

Katarina Mušič, Tina Kociper
in Marijana Sikošek (ur.)

TURIZEM IN MANAGEMENT

Na poti
k uspešni poslovni
prihodnosti







Katarina Mušič, Tina Kociper
in Marijana Sikošek (ur.)

TURIZEM IN MANAGEMENT

Na poti
k uspešni poslovni
prihodnosti



KOPER, 2014

TURIZEM IN MANAGEMENT
Na poti k uspešni poslovni prihodnosti
Večavtorska monografija / Proceedings

Uredile ■ mag. Marijana Sikošek, mag. Tina Kociper, Katarina Mušič
Oblikovanje in priprava za objavo ■ dr. Jonatan Vinkler
Prelom ■ dr. Jonatan Vinkler, Davorin Dukič

Glavni urednik ■ dr. Jonatan Vinkler
Vodja založbe ■ Alen Ježovnik
Založila ■

Založba Univerze na Primorskem
Titov trg 4, SI-6000, Koper
Koper 2014
© 2014 Založba Univerze na Primorskem

ISBN 978-961-6832-79-3 (pdf) ■ <http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-6832-79-3.pdf>
ISBN 978-961-6832-80-9 (html) ■ <http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-6832-80-9/index.html>

Založba Univerze na Primorskem ne prevzema odgovornosti za vsebinsko in jezikovno podobo pričujoče izdaje ter za kvaliteto slikovnega gradiva.



CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

338.48:37(0.034.2)
338.48:005(0.034.2)

TURIZEM in management [Elektronski vir] : na poti k uspešni poslovni prihodnosti / Katarina Mušič, Tina Kociper, Marijana Sikošek (ur.). - El. knjiga. - Koper : Založba Univerze na Primorskem, 2014

Način dostopa (URL): <http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-6832-79-3.pdf>
Način dostopa (URL): <http://www.hippocampus.si/ISBN/978-961-6832-80-9/index.html>

ISBN 978-961-6832-79-3 (pdf)
ISBN 978-961-6832-80-9 (html)
1. Mušič, Katarina, 1979-
274385664

Odbori/Committees

Organizacijski odbor

Tina Kociper, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem, predsednica

Katarina Mušič, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem, predsednica

Tatjana Žerovnik, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem

Marijana Sikošek, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem

Mitja Petelin, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem

Marijana Pregarac, Fakulteta za management, Univerza na Primorskem

Asta Domijan, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem

Barbara Panger Jevtič, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem

Programski odbor

Anton Gosar, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem, predsednik

Aleksandra Brezovec, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem

Anita Trnavčević, Fakulteta za management, Univerza na Primorskem

Roberto Biloslavo, Fakulteta za management, Univerza na Primorskem

Dragica Tomka, Fakulteta za šport in turizem–TIMS, Novi Sad

Doris Gomezelj Omerzel, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem

Vesna Koselj, OŠ F. S. Finžgarja Lesce

Polona Filipič, Fakulteta za arhitekturo, Univerza v Ljubljani

Alenka Fikfak, Fakulteta za arhitekturo, Univerza v Ljubljani

Katarina Kacjan Žgajnar, Fakulteta za zdravstvo, Univerza v Ljubljani

Mojca Jevšnik, Fakulteta za zdravstvo, Univerza v Ljubljani

Milica Lahe, Fakulteta za zdravstvene vede, Univerza v Mariboru

Borut Milfelner, Univerza v Mariboru

Sabina Šegula, Biotehnični center Naklo

Marijan Pogačnik, Biotehnični center Naklo
Olga Dečman Dobrnjič, Zavod za šolstvo RS
Gordana Možina Florjanc, Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve
Anton Vorina, Ekonomska šola Celje, Višja strokovna šola
Danica Jović, Ekonomska fakulteta Beograd, Srbija
Ana Ivanišević, Ekonomska fakulteta Zagreb
Zakerijah Šabanović, Medicinska fakulteta Tuzla, Bosna in Hercegovina

Recenzentski odbor

Anton Gosar, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem
Aleksandra Brezovec, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem
Doris Gomezelj Omerzel, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem
Gorazd Sedmak, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem
Dejan Križaj, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem
Žana Čivre, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem
Tanja Planinc, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem
Simon Kerma, Fakulteta za turistične študije – Turistica, Univerza na Primorskem

Vsebina

ZNANSTVENE RAZPRAVE	25
Sodobni pristopi k mentoriranju praktikantov na področju turizma	
▪ Contemporary approaches to mentoring of trainees in the field of tourism	
<u>Nataša Artič</u>	27
Dogodek Črni labod in finančna kriza 2008	
▪ Black swan event and the financial crisis in 2008	
<u>Rok Birsa</u>	39
Kakovost, ena ključnih dejavnosti pri izdelavi proizvoda za avtomobilsko industrijo	
▪ Quality, one of the key activities in the manufacture of the product for the automotive industry	
<u>Slavko Božič, Igor Penko</u>	47
Načrtovanje izdelka z metodo Quality function deployment	
▪ Product design with Quality function deployment method	
<u>Slavko Božič, Nejc Kordiš</u>	59
Ali je izbor počitnic predstavnikov generacije Y odraz njihovih vrednot?	
▪ Does the choice of holiday of members of Generation Y reflect their values?	
<u>Žana Čivre, Petra Zabukovec Baruca</u>	71
Trajnostni vidik pri programski revitalizaciji naselij	
▪ Sustainable aspect of programme revitalisation of settlements	
<u>Gregor Čok</u>	81
Alternativi modeli poselitve in trajnostni razvoj	
▪ Alternative settlement models and sustainable development	
<u>Gregor Čok, Alenka Fikfak</u>	91

Nekaj pogledov na pouk tujih jezikov za seniorje	
▪ Some views on language teaching for seniors	
<u>Alenka Divjak</u>	103
Socialni turizem v Sloveniji	
▪ Social Tourism in Slovenia	
<u>Janja Gabruč</u>	113
Paradoksi vinskega turizma na Slovenskem: izbrani primeri	
▪ Wine tourism paradoxes in Slovenia: selected cases	
<u>Aleš Gačnik, Simon Kerma</u>	127
Projekt prenove procesa obvladovanja človeških virov pri izvajanju socialnih storitev v domačem bivalnem okolju	
▪ Implementation social services in home environment and human resources process reengineering	
<u>Katarina Galof</u>	137
Turizem za vse	
▪ Tourism for all	
<u>Katarina Galof</u>	151
Družbena odgovornost kot konkurenčna prednost trajnostne prireditve – študija primera podjetja Vivo catering, d. o. o.	
▪ Social responsibility as a competitive advantage of sustainable events – a case study of a company Vivo catering, d. o. o.	
<u>Aleksandra Golob, Gordana Ivankovič</u>	165
Družbena odgovornost turističnih kmetij	
▪ The social responsibility of tourism farms	
<u>Doris Gomezelj Omerzel, Vilma Strniša</u>	181
Mnenje lokalnih prebivalcev o turističnem potencialu občine Izola	
▪ The local people opinion on tourism potential in Izola	
<u>Doris Gomezelj Omerzel, Vesna Rebec</u>	191
Lastnosti vodij six sigma projektov v Sloveniji: primerjalna študija med 2008 in 2012	
▪ Characters of six sigma project managers in Slovenia: comparisson study between 2008 and 2012	
<u>Dušan Gošnik</u>	205
Pričakovanja zaposlenih o šest sigma izobraževanjih v Sloveniji: primerjalna študija 2008–2012	
▪ Employee expectations about Six sigma education in Slovenia: comparison study 2008–2012	
<u>Dušan Gošnik</u>	211

Terapija senzorne integracije kot poslovna priložnost	
▪ Sensory integration therapy as a business opportunity	
Nevenka Gričar	221
Z ekonomskih na uporabniške presoje	
▪ From economics to users values	
Marta Grucev	233
Povezovanje deležnikov pri aktivnostih projektov NATREG in WETMAN kot priložnost za trajnostni razvoj območja Pohorja	
▪ Involvement of stakeholders in the NATREG and WETMAN project activities as an opportunity for the sustainable development of Pohorje region	
Jurij Gulič, Tanja Lešnik Štuhec	247
Ali je turizem za Slovenijo priložnost? Analiza uspešnosti poslovanja	
▪ Is tourism for Slovenia an opportunity? Performance analysis	
Gordana Ivankovič, Mateja Jerman	259
Priporočen model izvedbe lokalnega turističnega vodenja za slepe in slabovidne	
▪ Recommended implementation model of local tour guidance for blind and visually impaired people	
Barbara Izlakar	273
Ergonomske obremenitve pri gozdnih delavcih	
▪ Ergonomic loads at foresters	
Katarina Kacjan Žgajnar, Urška Gračner, Teja Kump	287
Sodobni marketinški pristopi okolju prijaznega trajnostnega turizma: pregled literature	
▪ Contemporary marketing approach to environmentally sustainable tourism: a literature review	
Metka Kogovšek, Mojca Kogovšek	295
Kreativnost zaposlenih: pomen razvoja kompetenc in odprte organizacijske kulture	
▪ Employee creativity: the role of competence development and open organisation culture	
Mojca Kogovšek, Metka Kogovšek	309
Ali je angleščina v slovenščini že udomačena?	
▪ Has English settled in the Slovenian language?	
Mojca Kostelec Cvitkovič	319
Analiza organizacij javnega in zasebnega sektorja v smislu razmerja med fleksibilnostjo, varnostjo in učinkovitostjo	
▪ The analyses of the public and private sector organizations in terms of the relationship between flexibility, security and efficiency	
Tatjana Kozjek	327

Benchmarking	
▪ Benchmarking	
<u>Jasna Kralj Pavlovec, Sebastjan Repnik</u>	339
Inovacijske priložnosti v slovenskem turizmu	
▪ The innovation opportunities in Slovenian tourism	
<u>Jasna Kralj Pavlovec</u>	351
Logistični stroški – cena avtobusnega prevoza v izbranih državah EU	
▪ Logistics costs – the price of bus transportations in selected EU countries	
<u>Samo Kramer, Anton Vorina</u>	365
Podjetno nagrajevanje in napredovanje zaposlenih	
▪ The enterprising rewarding and promoting employees	
<u>Samo Kramer, Anton Vorina, Dalibor Miletić</u>	375
Kakovost v prehrabnenih gostinskih obratih – primer občine Piran	
▪ Service quality measurement in food and beverage facilities – the case of municipality of Piran	
<u>Marko Kukanja, Tanja Planinc</u>	385
Ergonomske obremenitve pri delu natakarjev	
▪ Ergonomic loads in the workplace of waiters	
<u>Teja Kump, Matej Cupar, Katarina Kacjan Žgajnar</u>	401
Ergonomske obremenitve kozmetičnih tehnikov	
▪ Ergonomic loads to cosmetics techniques	
<u>Teja Kump, Nuša Rajšp, Katarina Kacjan Žgajnar</u>	411
Življenjski slog predšolskih otrok v Sloveniji	
▪ Lifestyles of pre-school children in Slovenia	
<u>Jasna Lavrenčič, Maja Meško, Jana Suklan, Mateja Videmšek, Jože Štihec, Damir Karpljuk</u>	421
Vključevanje otrok v tečaj alpskega smučanja	
▪ Involvement of children in the course of alpine skiing	
<u>Jasna Lavrenčič, Maja Meško, Jana Suklan, Mateja Videmšek, Jože Štihec, Damir Karpljuk</u>	433
Starejši kot pomemben del družbenega kapitala	
▪ The elderly as a significant segment of the social capital	
<u>Cecilija Lebar</u>	447
Študentska mobilnost v programu Erasmus kot prednost pri zaposlovanju v turizmu	
▪ Student mobility as an advantage in employment in tourism	
<u>Miha Lcsjak, Maja Piko</u>	457

Sistematično vključevanje deležnikov v oblikovanje modela razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016)	
▪ Systematic stakeholder's involvement in creating the development and marketing model of Bohinj destination (2012–2016)	
<u>Tanja Lešnik Štuhec, Klemen Langus</u>	469
Vključenost deležnikov v lokalne dobaviteljske verige turističnih in s turizmom povezanih produktov na Solčavskem	
▪ Stakeholder's involvement in the Solčavsko local supply chains of tourism and with tourism-related products	
<u>Tanja Lešnik Štuhec, Marko Slapnik</u>	481
Interpretativna metodologija pri raziskovanju učenja v vsakdanjem življenju	
▪ Interpretive methodology in researching informal learning	
<u>Nives Ličen</u>	493
Študijski krožki v Piranu kot možnost za razvoj socialnega in kulturnega kapitala	
▪ Study circles in Piran as a possibility for social and cultural capital development	
<u>Nives Ličen, Maja Lemut, Natalija Planinc</u>	499
Z motivacijo do uspešne poslovne prihodnosti	
▪ The motivation successful business to the future	
<u>Darja Majer Krištofelc</u>	505
Zanimanje slovenskih državljanov za zdravstveni turizem	
▪ The interest of Slovenian citizens for health tourism	
<u>Elena Marulc</u>	513
Ustvarimo varno, funkcionalno in lepo okolje za starostnike. Kozarec	
– od funkcije do estetike	
▪ Creating a safe, functional and beautiful environment for the elderly. Glass	
– from function to aesthetics	
<u>Vitoslava Marušič</u>	525
Medgeneracijsko sodelovanje	
▪ Intergenerational cooperation	
<u>Maja Meško, Maja Pungercsek, Zlatka Meško Štok, Jana Sulkan</u>	535
Povezava med elementi življenjskega sloga in športno dejavnostjo pri slovenskih predšolskih otrocih in njihovih starših	
▪ Relationship between lifestyle factors and sport activity of preschool children and their parents in Slovenia	
<u>Maja Meško, Jera Zajec, Mateja Videmšek, Damir Karpljuk, Jože Štihec, Maja Pungercsek</u>	543

Ali je mogoče dvomiti v ustreznost veljavne računovodske ureditve?	
▪ Could be doubt in existing accounting system correspondence?	
<u>Franko Milost</u>	557
<hr/>	
Naložbe v zaposlene in dodana vrednost	
▪ Investments in employees and value added	
<u>Franko Milost</u>	571
<hr/>	
Jezikovna kultura in identiteta mladostnikov	
▪ Language culture and youth identity	
<u>Helena Muha</u>	585
<hr/>	
Analiza visokošolskih študijskih programov s področja turizma v Sloveniji	
▪ Analysis of Slovenian higher education curriculums in the field of tourism	
<u>Katarina Mušič, Timotej Prelog, Janez Mekinc</u>	595
<hr/>	
Kolesarski turizem kot nova poslovna priložnost za hotelirje	
▪ Cycling tourism, a new business opportunity for hotel managers	
<u>Dora Najrajter</u>	607
<hr/>	
Vpliv spremenjenih okoliščin (rebus sic stantibus) pri turističnih pogodbah	
▪ The influence of changeable circumstances (rebus sic stantibus) in tourism contracts	
<u>Dora Najrajter</u>	619
<hr/>	
Kako analizirati vprašalnike za merjenje poslovne etike	
▪ How to analysis questionnaires for measuring business ethics	
<u>Zlatko Nedelko</u>	633
<hr/>	
Smernice za empirično raziskovanje poslovne etike	
▪ Guidelines for empirical studying of business ethics	
<u>Zlatko Nedelko</u>	645
<hr/>	
Delovni terapevt kot soustvarjalec uspešne turistične ponudbe	
▪ The role of occupational therapists in successful accessible tourism	
<u>Alenka Oven</u>	655
<hr/>	
Študenti delovne terapije in zaposlitev v turistični dejavnosti	
▪ Occupational therapy students and employment in tourism sector	
<u>Alenka Oven, Nevenka Gričar</u>	671
<hr/>	
Teoretična študija kriterijev kakovosti v turistično-informacijskih centrih	
– predstavitev razširjenega modela za preverjanje kakovosti	
▪ Theoretical study of service quality criteria in tourist information centers	
– extended model for testing service quality criteria	
<u>Christos Pantelidis, Jerneja Lešnik</u>	683

Analiza gibanja cen električne energije v gospodinjstvih v Evropski uniji	
▪ Analysis of electricity price development in households in European Union	
<u>Drago Papler, Štefan Bojnec</u>	697
Analiza gibanja cen električne energije v industriji v Evropski uniji	
▪ Analysis of electricity price development in industry in European Union	
<u>Drago Papler, Štefan Bojnec</u>	711
Prvi matchmaking dogodek projekta T-lab, Laboratorij turističnih priložnosti: analiza in priložnosti	
▪ The first matchmaking event of the T-lab, Laboratory of Tourism Potentials: analysis and outlooks	
<u>Mitja Petelin, Dejan Križaj, Mitja Lavtar</u>	723
Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja	
▪ Reconciliation of work and private life	
<u>Damjan Pirc, Zrinka Krušnik Špiganovič, Maja Meško</u>	733
Pomen kreativnih aktivnosti v življenju oseb z motnjo v duševnem zdravju	
▪ The effectiveness of creative activities on people with mental health problems	
<u>Alenka Plemelj</u>	741
Turizem za vse	
▪ Tourism for all	
<u>Alenka Plemelj</u>	751
Vzpostavitev sistema podeljevanja znaka kakovosti tržne znamke Okusi Rogle za produkte destinacije Rogla-Pohorje	
▪ Establishment of a brand Okusi Rogle quality labeling scheme system for destination Rogla-Pohorje products	
<u>Mojca Polak, Tanja Lešnik Štuhec</u>	763
Podjetništvo: realna perspektiva izhoda iz gospodarske krize?	
▪ Entrepreneurship: real perspective to contribute Slovenian economy out of the current economic crisis?	
<u>Jadranka Prodnik, Marjeta Nosan</u>	775
Pomen gibanja za otroke in mladostnike	
▪ Means of the exercise for children and adolescents	
<u>Maja Pungersček, Mateja Videmšek, Damir Karpljuk, Jože Štihec, Maja Meško</u>	783
Analiza razlogov za vključevanje otrok v športno vadbo	
▪ Analysis of parents' reasons for enrolling their children in sport activities	
<u>Maja Pungersček, Nataša Čebokli Bleiweis, Mateja Videmšek, Damir Karpljuk, Maja Meško</u>	791

Preverjanje vsečnosti in sporočilnosti logotipa turistične destinacije	
▪ Evaluating the communication function of the tourism destination logo	
<u>Darko Ravnikar, Aleksandra Brezovec, Doris Gomezelj Omerzel</u>	803
Netehnološke inovacije	
▪ Non-technological innovation	
<u>Sebastjan Repnik</u>	813
Analiza atributov in razsežnosti spletnih strani visoko kategoriziranih hotelov na Gorenjskem	
▪ Analysis of attributes and dimensions of internet sites among highly categorized hotels in Gorenjska region	
<u>Vasja Roblek, Zlatka Meško Štok, Maja Meško</u>	827
Kognitivni in afektivni procesi pri uporabi informacijske komunikacijske tehnologije v turizmu	
▪ Cognitive and affective processes in the use of information and communication technologies in tourism	
<u>Vasja Roblek, Zlatka Meško Štok, Blaž Trbižan, Maja Meško</u>	841
Problematika zaposljivosti študentov turizma in gostinstva	
▪ Graduate employability issues in tourism and hospitality higher education	
<u>Marija Rok</u>	851
Podjetniške povezave v regiji JV Evrope: od strukture podjetniških povezav do njihove uspešnosti	
▪ Clusters in SEE region: from the structure to performance	
<u>Mitja Ruzzier, Aleš Lipnik, Jana Hojnik, Maja Cergol Lipnik</u>	867
Družbeno odgovorno računovodstvo	
▪ Corporate responsible accounting	
<u>Mojca Sendelbah</u>	879
Zaporniški prenočitveni obrati kot primer temačnega turizma	
▪ Prison hotels and hostels as an example of a dark tourism	
<u>Marijana Sikošek, Janja Drole</u>	891
Vpliv športne prireditve na lokalno skupnost in turizem: primer Planica	
▪ The impact of a sports event on the local community and tourism: the case of Planica	
<u>Marijana Sikošek, Špela Vavpotič</u>	905
Razstava Sijajni pop – sijajna priložnost za Piran	
▪ The Splendid Pop exhibition – a splendid opportunity for Piran	
<u>Ljudmila Sinkovič, Polona Senčar</u>	919

Nekatera izhodišča za promocijo zdravja na delovnem mestu	
▪ Some guidelines for health promotion at workplace	
<u>Janez Stare, Jernej Buzeti, Manica Danko</u>	927
Alternativni viri energije in njihova izkoriščenost pri proizvodnji okrasnih rastlin	
▪ Alternative sources of energy and their utilization in production of ornamental plants	
<u>Sabina Šegula, Tomaž Levstek</u>	937
Skrb managerjev za urejen videz podjetja	
▪ Managers and employees care for arranged appearance companies	
<u>Sabina Šegula, Trajče Nikoloski</u>	951
Preučitev razpoložljivosti informacij o dostopnosti na spletnih straneh EDEN destinacij 2013 v regiji	
▪ Analysis of availability of information on accessibility, based on Websites of EDEN destinations 2013 in the region	
<u>Mihaela Škrlić Brglez</u>	961
Usposabljanje majhnih turističnih ponudnikov za učinkovito izvajanje aktivnosti projekta 5 poštnih kočij	
▪ Training of small tourism providers for effective implementation of 5 stagecoaches project activities	
<u>Mihaela Škrlić Brglez, Tanja Lešnik Štuhec, Mojca Polak, Lea Jakoš</u>	973
Izobraževanje delovnih terapevtov v okviru Zbornice delovnih terapevtov Slovenije	
▪ Organization of occupational therapist education by Occupational therapist Chamber	
<u>Lea Šuc, Katarina Galof, Zdenka Pihlar</u>	985
Turistična kmetija kot socialno podjetje	
▪ Agritourism farm as a social enterprise	
<u>Marija Tomšič</u>	997
Vpliv cene pri odločitvi o izbiri počitnic	
▪ Influence of price on vacation package decision	
<u>Jani Toroš</u>	1007
Trženje informacij in zaščita potrošnika	
▪ Marketing of information and personal data protection	
<u>Jani Toroš</u>	1025
Ogled nemških turističnih filmov – didaktični pristopi za različne jezikovne ravni	
▪ Viewing German films on tourism – didactic approaches for different levels of language proficiency	
<u>Marija Trdan Lavrenčič</u>	1033

Integrirani sistemi upravljanja v hrvaških hotelih	
▪ Integrated management systems in the Croatian hotels	
<u>Ana-Marija Vrtodušič Hrgović</u>	1041
Socialno podjetništvo v teoriji in praksi: nekaj pravnih dilem	
▪ Social entrepreneurship in theory and practice: some legal dilemmas	
<u>Elizabeta Zirnstein, Katjuša Hajdinjak</u>	1053
Poklicne kvalifikacije v turizmu in njihova deregulacija – primer Slovenije	
▪ Professional qualifications in tourism and their deregulation – the case of Slovenia	
<u>Elizabeta Zirnstein, Valentina Franca</u>	1063
Sinergija hotelskega podjetništva in druge negostinske podjetniške dejavnosti: študija primera hotela	
▪ Nox Synergy of the hotel business and other non-hospitality entrepreneurial activity: a case study of hotel Nox	
<u>Saša Župan</u>	1073
Odnosi med zaposlenimi v izbrani organizaciji	
▪ Employee relations in a selected organization	
<u>Dominik Žužman, Irena Žužman</u>	1083
Vodenje – zadovoljstvo zaposlenih: študija primera	
▪ Leadership – employee satisfaction: a case study	
<u>Dominik Žužman, Irena Žužman</u>	1093
STROKOVNE RAZPRAVE	1103
Analiza pričakovanj porabnikov lekarniških storitev	
▪ Analyses of pharmacy services consumers expectations	
<u>Kristina Bele</u>	1105
Dejavniki, ki vplivajo na zvestobo malih in srednje velikih podjetij do banke	
▪ Factors affecting sme banking loyalty	
<u>Katja Blažek</u>	1117
Povezovanje ribištva in turizma, primeri dobrih praks	
▪ Integrating fisheries and tourism, examples of good practice	
<u>Bety Breznik</u>	1133
Možnosti za razvoj turizma ob Trbojskem jezeru	
▪ Opportunities for the development of tourism at Trboje Lake	
<u>Bety Breznik, Blažka Šuler</u>	1141



Čaj pri grofu Blagaju	
▪ Tea time with grof Blagaj	
Helena Budin Čuk, Mateja Kregar Gliha	1147
Nekaj dejstev o večjezičnem pouku na šolah za turizem – vloga esperanta	
▪ Some facts about multilingual teaching at tourist schools – the Role of Esperanto	
Alenka Divjak	1159
Uporaba ustreznih plačilnih instrumentov za zavarovanje plačil v praksi	
▪ The use of appropriate instruments of payment for the insurance payment in practice	
Metka Galič	1175
Vpliv strateškega povezovanja z dobavitelji na uspešnost podjetja	
▪ Impact of strategic alliances with suppliers in the company's success	
Metka Galič	1185
Geo-turizem, geo-izobraževanje in geo-doživetje v Geoparku Karavanke	
▪ Geo-tourism, geo-education and geo-experience in Karavanke Geopark	
Jurij Gulič, Mojca Bedjanič, Lenka Rojs, Tanja Lešnik Štuhec, Suzana Fajmut Štrucl	1193
Casino Host – Delo Casino Hosta in njegov vpliv na realizacijo v igralnici	
▪ Work of the Casino Host and his influence on the realization of the Casino	
Romina Hvala	1203
Turistična dejavnost na kmetiji Trnovska planota	
▪ Tourist activity on the farm of Trnovska plateau	
Romina Hvala	1213
Informatizacija šolstva	
▪ Informatisation of educational system	
Vasja Ivančič	1225
Kakovostna storitev – rezultat dobrega sistema izobraževanja in usposabljanja zaposlenih	
▪ Quality service – Result of Quality Educational and Training System for Employees	
Jerneja Kamnikar	1233
Etika – Na poti k umnemu človeku – vodji	
▪ Ethics – towards a rational man – leader	
Anamarija Kežar	1241
Vodenje z empatijo v današnjem času	
▪ Leadership with empathy in the present time	
Anamarija Kežar	1249
Socialno podjetništvo – priložnost za mlade	
▪ Social enterprise – opportunity for the youth	
Patricija Koler	1255



Vodenje javnega zavoda na primeru A (študija primera)	
▪ Management of the public institution on A case (case study)	
<u>Štefanija Kos Zidar</u>	1263
Medgeneracijsko sodelovanje osnovnošolcev s starejšimi	
▪ Intergenerational cooperation between primary school children and elders	
<u>Vesna Koselj</u>	1279
Vodenje in inovativnost na primeru domov za starejše	
▪ Management and innovativity in the case of homes for the aged	
<u>Tatjana Kosi</u>	1291
Vodenje v poslovnem okolju in športu	
▪ Management in business environment and sport	
<u>Tatjana Kosi</u>	1299
Permanentno izobraževanje tudi v tretjem življenjskem obdobju	
▪ Permanent education also in the third life period	
<u>Irma Kovač</u>	1305
Pomen šolskega raziskovalnega dela kot oblike procesnega učenja in poučevanja	
▪ The importance of the school research work as a form of procedural learning and teaching	
<u>Irma Kovač</u>	1313
Medgeneracijsko sodelovanje družin z vrtci	
▪ Intergenerational cooperation families and kindergartens	
<u>Tatjana Kozjek</u>	1325
Vloga in vpliv računovodstva v družinskem podjetju	
▪ The role and influence of accounting in a family business	
<u>Marjana Leva Bukovnik</u>	1335
Viri financiranja in posebnosti obdavčitve v društvu	
▪ Sources of financing and features of taxation in a society	
<u>Marjana Leva Bukovnik</u>	1345
Tweeter za trženje v turizmu	
▪ Twitter as a marketing tool in tourism	
<u>Vesna Loborec, Tadeja Krašna</u>	1355
Zdraviliški turizemna primeru Zdravilišča Dolenjske toplice	
▪ Spa tourism in the case of Spa Dolenjske toplice	
<u>Staša Mrhar</u>	1363
Vidik šole kot učeče se skupnosti	
▪ Aspect of the school as a learning community	
<u>Tanja Müller</u>	1371

Planiranje kakovosti v FeelGood hostlu za zagotavljanje zadovoljstva gostov	
▪ Quality planning for guests' satisfaction at FeelGood Hostel	
<u>Mitja Petelin, Vika Krajnc, Anton Vorina</u>	1383
Prikaz uspešnega sodelovanja za pridobitev sredstev na javnem razpisu Slovenskega podjetniškega sklada	
▪ A demonstration of successful cooperation at acquiring funds through a public tender Slovene Enterprise Fund	
<u>Darko Pirtovšek</u>	1391
Turistični produkt za otroke z motnjo v duševnem razvoju med 15. in 18. letom	
»Doživljajski tabor v Pomurju«	
▪ Tourism product for mentally disabled children aged 15 to 18 »Adventure Camp in Pomurje, Slovenia«	
<u>Jerneja Prelog, Mihaela Škrlić Brglez</u>	1403
Kompleksnost – prednost in nevarnost oskrbnih verig?	
▪ Complexity-an advantage or threat of supply chains?	
<u>Jadranka Prodnik</u>	1411
Priprava razvojnih scenarijev kot del razvojnega načrtovanja	
▪ Preparation of development scenarios as part of development planning	
<u>Davorin Rogina</u>	1421
Saber – uporaba satelitskih tehnologij za doseganje ciljev evropske digitalne agende	
▪ Saber – use of satellite technologies for achievement of the EU Digital agenda goals	
<u>Davorin Rogina</u>	1431
Promocija poklicev v osnovni šoli – izvedba ustvarjalnih delavnic	
▪ Promotion of occupations in primary school – implementation of creative workshops	
<u>Mojca Smerajec</u>	1441
Timsko poučevanje v osnovni šoli	
▪ Team teaching in primary school	
<u>Tanja Stare Pušavec</u>	1451
Uporaba materinščine pri pouku tujega jezika	
▪ Using the mother tongue in foreign language teaching	
<u>Tanja Stare Pušavec</u>	1457
Vloga in pomen socialnega kapitala v organizaciji	
▪ The Role and meaning of the social capital in the organization	
<u>Aleša Svetič</u>	1463

Socialno podjetništvo v Sloveniji	
▪ Social entrepreneurship in Slovenia	
<u>Sonja Šaše</u>	1473
Aktivne oblike in metode pouka pri tujem jeziku	
▪ Active approaches to language learning	
<u>Jasna Šček</u>	1483
Utrjevanje strokovnega besedišča s pomočjo e-gradiva	
▪ How to revise vocabulary for specific purposes through e-materials	
<u>Jasna Šček</u>	1489
Vseživljenjsko učenje in profesionalni razvoj strokovnih delavcev	
▪ Lifelong learning and career development of professionals	
<u>Tatjana Šček Prebil</u>	1497
Zakaj so pri MSP-jih v turizmu najpomembnejše malenkosti	
▪ Little things – the most important part of SMEs in tourism	
<u>Andrej Šumer</u>	1507
Stres kot dejavnik tveganja v povezavi z delom, varnostjo in počutjem na delovnem mestu	
▪ Stress as a factor of risk in correlation with work, safety and state of health at the workplace	
<u>Andreja Tanšek</u>	1515
Neupoštevanje ekologije in trajnostnega razvoja v opazovanem turističnem objektu Hotela Rogla	
▪ Unjustifying of ecology and sustainable development in observed tourist object Hotel Rogla	
<u>Andreja Tanšek</u>	1527
Turistična tematska pot Trebnje	
▪ Touristic thematic trail Trebnje	
<u>Barbara Turk</u>	1539
Živalim prilagojeno kmetovanje – težava ali izziv	
▪ Animal welfare – problem or challenge?	
<u>Barbara Turk</u>	1547
Pomen kulture v socialnih podjetjih	
▪ Organizational culture in social enterprises	
<u>Marjeta Vaupot</u>	1555
Socialno podjetništvo – novi pristopi v podjetništvu	
▪ Social entrepreneurship – new approach in entrepreneurship	
<u>Marjeta Vaupot</u>	1563



Učna okolja za razvoj znanja

- Learning environments for the development of knowledge

Sonja Zajc

1571

Tranzicijski program – program dodatnega usposabljanja odraslih oseb z motnjo v duševnem razvoju

- Transition programme – programme of supplementary training for adults with intellectual disabilities

Erna Žgur

1579

IMENSKO IN STVARNO KAZALO

1587





Znanstvene razprave

Sodobni pristopi k mentoriranju praktikantov na področju turizma

Contemporary approaches to mentoring of trainees in the field of tourism

Nataša Artič

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

natas.a.k.artic@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prispevek se osredotoča predvsem na praktično izobraževanje praktikantov na področju turizma, saj je prišel trenutek, ko tudi to področje zahteva uveljavitev novih, sodobnejših pristopov tudi iz razloga, ker je praktično izobraževanje in njegov vse večji pomen zapisan tudi v smernicah razvoja Evropske unije do 2020. Namen tega prispevka je opredeliti najaktualnejše vire s področja sodobnih pristopov k mentoriranju ter na osnovi izbranih kriterijev (raziskovalnih vprašanj) analizirati podatke iz že objavljenih virov. V prispevku je aplicirana metoda sistematičnega pregleda literature, meta-analiza in kombinacija drugih raziskovalnih metod za obdelavo podatkov in oblikovanje modela. Članek ponuja kot rezultat raziskave pregled literature s področja sodobnih pristopov mentoriranja praktikantov in predstavlja osnutek modela sodobnih pristopov k mentoriranju praktikantov. Ugotovite prispevajo k razumevanju področja praktičnega izobraževanja praktikantov v turizmu. Članek ponuja o sodobnih pristopih k mentoriranju praktikantov na področju turizma, predstavlja model sodobnih pristopov in podaja predloge nadaljnjih raziskav tega področja.

Ključne besede: mentoriranje, mentor, praktikant, praktično izobraževanje, turizem

Abstract

The article focuses primarily on the practical training of practitioners in the field of tourism, because we believe that the moment has come when even this area requires the introduction of new, more modern approaches, not only so that the latter would become an end in themselves, but is a practical education and its growing importance of written guidelines in the development of the European Union until 2020. The purpose of this paper is to identify the most current resources in the field of modern approaches to mentoring in tourism and on the basis of the following criteria (the research questions) to analyze data from previously published sources. In this paper the applied method is a systematic literature review, meta-analysis and a combination of other research methods for data processing and model development. This article provides as a research result an overview of the literature in the field of contemporary ap-

approaches to mentoring in tourism and draft model of contemporary approaches to mentoring in tourism. Paper findings contribute to the understanding of the practical training of trainees in the tourism industry. This article offers a contemporary approaches to mentoring in the field of tourism, a model of contemporary approaches and provides suggestions for further research in this area.

Key words: mentoring, mentor, trainee, practical training, tourism

Uvod

Praktično izobraževanje, praktični pouk, praktično usposabljanje z delom, kakorkoli že poimenujemo učni proces, ki se odvija v delovnem okolju, govorimo o trikotniku, ki ga sestavljajo praktikant, mentor in izobraževalna institucija, preko učitelja, predavatelja ali profesorja, ki opravlja naloge organizatorja praktičnega izobraževanja. V različnih izobraževalnih programih se specifične praktičnega izobraževanja med seboj razlikujejo glede na vsebine kurikulumov, kakor tudi glede na število ur, obdobje opravljanja, obveznosti praktikantov glede pisnih izdelkov in podobno. Ne glede na vsebino in navodila kurikulumuma izobraževalnega programa, ki ga praktikant obiskuje na izobraževalni instituciji, se praktično izobraževanje od enega do drugega učnega podjetja bistveno razlikuje. Delno tudi zato, ker so v proces praktičnega izobraževanja vključeni različni ljudje in vsak mentor uporablja pri svojem delu drugačen pristop. V zadnjem času pa je tudi gospodarska situacija naredila svoje in na področju turizma marsikje zaradi pomanjkanja kadra sezono rešujejo ob pomoči dela dijakov in študentov iz raznih gostinsko-turističnih izobraževalnih programov, ne le iz Slovenije, tudi iz tujine.

Prispevek se osredotoča predvsem na praktično izobraževanje praktikantov na področju turizma, ker verjamemo, da je prišel trenutek, ko tudi to področje zahteva uveljavitev novih, sodobnejših pristopov in to ne le zato, da bi slednji postali sami sebi namen, pač pa je praktično izobraževanje in njegov vse večji pomen zapisan tudi v smernicah razvoja Evropske unije do 2020. S člankom ne želimo le opisovati sodobnih teorij, temveč želimo razviti model, ki bi pomagal k sooblikovanju nadaljnega razvoja praktičnega izobraževanja praktikantov na področju turizma. Proces prenove praktičnega izobraževanja mora vključiti čim več zainteresiranih javnosti.

Metodologija

Metodologija tega pisnega izdelka zajema kombinacijo raziskovalnih metod s poudarkom na sistematičnem pregledu literature in meta-analizi virov. Kot raziskovalni problem nas zanima ali je možno mentoriranje posodobiti z izbranimi sodobnimi pristopi. Za potrebe metaanalize bomo poskušali na raziskovalni pro-

blem odgovoriti tudi preko raziskovalnega podvprašanja: Katere teorije predstavljajo potencial in bi jih lahko opredelili kot sodobne pristope mentoriranja?

Iskanje virov je potekalo s pregledom primarnih in sekundarnih virov, pridobljenih iz spletnih podatkovnih baz v času od aprila 2013 do avgusta 2013. Izbor virov je potekal v podatkovnih bazah na osnovi dobljenih zadetkov na vnose različnih iskalnih pojmov, neposredno povezanih z mentoriranjem.

Raziskava in diskusija

Raziskave smo se lotili z usmerjenim pregledom podatkovnih baz, ob čemer nas je usmerjalo raziskovalno vprašanje: »Katere opredelitve mentoriranja izhajajo iz aktualnih raziskav?«, iz česar bi lahko izpeljali možne sodobne pristope k mentoriranju praktičnega izobraževanja na področju turizma. Raziskava podatkovnih baz je zajemala iskalne pojme kot so: mentoring, training, competences, practical education, internships, mentor, open innovation, innovation in tourism, empowerment, transformational leadership, mentoring in tourism. Opravljen je bil tudi pregled nacionalnih podatkovnih baz (Cobiss) na izbrane pojme povezane s to tematiko v slovenskem jeziku.

Izvor pojma mentorstvo sega v grško mitologijo, kjer je omemba navedena v Homerjevi Odiseji. Kralj Odisej je pred odhodom v boj v trojanski vojni zaupal svojemu starejšemu prijatelju Mentorju učiti in vzgajati sina, po imenu Telemahos¹. V raziskavi Kahle-Piaseckijeve² pa zasledimo, da pojem mentor v grščini pomeni svetovalca ter najverjetneje izhaja iz indoevropskega korena – »men«, kar pomeni, »misliti«.

Opredelitve pojmov mentorstvo in mentor z vsebinskega vidika pa se loteva vrsta avtorjev, česar ne bomo predstavili v članku, ampak se bomo osredotočili na preučitev sodobnih pristopov mentoriranja praktikanov na področju turizma. Ob preučevanju literature smo se dokopali do raznoterih spoznanj in v nadaljevanju jih želimo predstaviti zgolj z navedbo in tudi v shematski upodobitvi ter tako v Sliki 1 predstavljamo prikaz desetih sodobnih pristopov k mentoriranju praktikanov na področju turizma, ki so:

- definiranje mentoriranja kot proces in kot razmerje;
- vključevanje informacijske tehnologije;
- vključevanje smernic opolnomočenja;
- vključevanje smernic transformacijskega vodenja;
- vključevanje smernic odprtega inoviranja;

1 William A. Gentry, Todd J. Weber in Golnaz Sadri, »Examining career-related mentoring and managerial performance across cultures: A multilevel analysis.« *Journal of Vocational Behavior* 72, no.1 (2008): 241–253.

2 Lisa Kahle-Piasecki, »Making a Mentoring Relationship Work: What is required for Organizational Success.« *Journal of Applied Business and Economics* 12, no.1 (2011): 46–56.

- praktikant ne sme zasesti prostega delovnega mesta;
- vključevanje mednarodnega vidika;
- vključevanje managementa idej;
- upoštevanje pomena preteklih izkušenj;
- odpiranje praktičnega izobraževanja.



Slika 1: Model sodobnih pristopov k mentoriranju praktikantov na področju turizma.

Ta predlog sodobnih pristopov predstavlja prve zametke, k razvoju kompleksnega modela sodobnega mentoriranja in vključuje aktualna spoznanja avtorice, ki bodo v prihodnje z novimi raziskavami tudi dodatno opredeljena.

Splošno o sodobnih pristopih mentoriranja praktikantov na področju turizma

Ob pregledu literature smo ugotovili, da se najpogosteje mentorstvo obravnava kot proces ali kot razmerje. V tem poglavju pa kot uvodni sodobni pristop poskušamo sprva predstaviti novo definicijo, kot skupek obojega oziroma definiramo mentorstvo istočasno kot razmerje in proces. Mentorstvo je torej »najprej neko razmerje subjektov, ki se odvija po določenih procesnih pravilih s katerimi so subjekti vnap-

rej seznanjeni in s skupnimi cilji, ki prinašajo koristi vsem subjektom vključenim v razmerje v času izvajanja procesa mentoriranja.«

Da mentorstvo predstavlja večjo produktivnost, je že pred dvema desetletjema menil Scandura³, ki je verjel, da se z razvojem mentorstva povečuje tudi karierni razvoj. Ob modernizaciji mentorstva pa nikakor ne moremo mimo sodobne tehnologije in po navedbah Cojocariu in Damianove⁴ v družbi znanja ni več vprašanje ali se naj nove tehnologije uporabljajo ali ne, ampak katere aktivnosti naj bodo uporabljene za doseg maksimalne uspešnosti. Mentorstvo po njegovem mnenju v bistvu pomeni komunikacijo in informacije, ki se jih komunicira med praktikanom in mentorjem in v današnjem času je pomembno, da se to odvija pri svetlobni hitrosti. Po navedbah Artičeve⁵ praktikant ne sme nikoli zasesti prostega delovnega mesta v podjetju, saj se izobražuje po vnaprej pripravljenem programu, zato mora mentor omogočiti izvedbo slednjega, sicer je soodgovoren za kakovost znanja praktikanta po zaključku izobraževanja. Ob tem je potrebno pomisliti, da so praktikanti bodoči kader in kako bodo kasneje v podjetju od novo zaposlenih lahko zahtevali tisto, česar jim v pripravljalni fazi (v času praktičnega izobraževanja) niso omogočili? Artičeva tudi navaja, da če je le mogoče, se v učni proces praktikanta naj vključi »mednarodni vidik« oziroma delovna naloga praktikanta povezana s partnerskim podjetjem iz tujine, s stranko iz tujine, s poslovno enoto v tujini, s ponudbo iz tujine, z analizo mednarodne konkurence..., saj ta ustvarja dodano vrednost v učnem procesu in na področju turizma je internacionalizacija bistvenega pomena.

Čeprav morda zveni laično in manj strokovno, je možno skozi sodobni pristop k mentoriranju obravnavati tudi izkušnje s preteklim delom. Namreč v kar dveh opravljenih raziskavah so Eby, Butts, Durlly in Raginsova⁶ opredelili, da je pomembno sprotno pregledovanje tako dobrih, kot slabih izkušenj mentoriranja in to tako iz perspektive mentorja, kot tudi iz perspektive praktikanta. Ne govori zaman star rek, da izkušnje delajo mojstra, zagotovo se na preteklih izkušnjah gradi tudi uspešno mentoriranje.

- 3 Terri A. Scandura, »Mentorship and career mobility: An empirical investigation.« *Journal of Organizational Behavior* 13, no.2, (1992): 169–174.
- 4 Venera-Mihaela Cojocariu in Iulia Damian, »Teaching quality, new learning technologies and the competences demanded on the job market.« *The International Scientific Conference eLearning and Software for Education*, no. 1 (2012): 122–128.
- 5 Nataša Artič, »Načrtovanje učnega procesa v delovnem okolju.« v *Usposabljanje mentorjev za izvajanje praktičnega usposabljanja z delom po izobraževalnih programih za pridobitev izobrazbe*, ur. Matej Pinter (Ljubljana: GZS Center za poslovno usposabljanje, 2012), 110.
- 6 Lillian T. Eby, Marcus M. Butts, Jaime Durlly in Belle Rose Ragins, »Are bad experiences stronger than good ones in mentoring relationships? Evidence from the protege and mentor perspective.« *Journal of Vocational Behavior* (2010): 81–92.

Vključevanje smernic opolnomočenja v mentoriranje praktikantov na področju turizma

Mnogo ljudi uporablja pojem opolnomočenje brez da bi razumeli kaj to resnično pomeni. Pregled literature nam ne da jasne definicije koncepta, ki bi bil vesplošno interdisciplinarno uporaben. Opolnomočenje kot sodoben pristop k mentoriranju predstavljamo na izhodiščih raziskave Dafta in Noea⁷, ki navajata štiri elemente opolnomočenja, katere smo preoblikovali za potrebe mentoriranja praktičnega izobraževanja na področju turizma, ti elementi so:

- informacije: praktikanti imajo dostop do vseh informacij, vključno s poslovnimi skrivnostmi, informacijami o plačah zaposlenih (a naj predhodno podpišejo izjavo o varovanju poslovnih skrivnosti);
- znanje: podjetja naj nudijo izobraževalne programe oz. usposabljanja tudi praktikantom in jim tako pomagajo usvojiti dodatna znanja ter veščine, potrebne za opravljanje dela ter doprinos k uspešnosti poslovanja organizacije (na primer obisk tečaja ruskega jezika);
- moč: praktikantom je potrebno dati moč za samostojno odločanje, četudi so del timskih aktivnosti, morajo biti pristojnosti in obveznosti posameznika v timu jasno opredeljene pred začetkom izvajanja posamezne naloge;
- nagrada: praktikanti so nagrajeni glede na uspešnost celotne organizacije v obdobju, ko sodelujejo v organizaciji.

Četudi so teoretična izhodišča opolnomočenja stara že več kot dve desetletji, jih uvrščamo med sodobne pristope k mentoriranju, saj verjamemo, da lahko prinesejo koristi za vse vpletene v proces mentoriranja.

Vključevanje smernic transformacijskega vodenja v mentoriranje praktikantov na področju turizma

Mentor praktikanta vodi in usmerja in ob svojem delu bi lahko mentorji uporabljali smernice transformacijskega vodenja, ki po navedbah Bassa in Riggia⁸ veljajo za veliko bolj aktiven in učinkovit stil vodenja, kot so ostali stili. To vodenje je vodenje prihodnosti, na ta način vodje razvijajo zaposlene, da sami postanejo vir nenehnih sprememb in napredka in tako bi mentorji lahko razvijali praktikante, da bi tudi slednji postali vir nenehnih sprememb in napredka v turističnem podjetju. Glavne značilnosti mentorjev, ki v procesu praktičnega izobraževanja uporabljajo transformacijsko vodenje (lahko jih imenujemo tudi transformacijski mentorji) so vodenje z vzorom, navdušenje, kreativnost in nove ideje ter skrb za vsakega člana tima.

7 Richard L. Daft in Raymond A. Noe, *Organizational behavior* (Orlando: Harcourt Inc., 2001), 718.

8 Bernard M. Bass in Ronald E. Riggio, *Transformational leadership* (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2006), 282.

Vključevanje managementa idej v razmerje in proces mentoriranja praktikantov na področju turizma

Management inoviranja predstavlja kompleksno področje, ki v osnovi odkriva, razvija in uveljavlja koristne novosti za uporabnike. Področje odkrivanja koristnih novosti je v praksi pogosto predstavljeno z različnimi poimenovanji kot so sistem koristnih predlogov ali sistem stalnih izboljšav, v zadnjem času pa je vse več poimenovanj v slovenski strokovni literaturi s pojmom management idej. Management idej ne vključuje le aktivnosti, povezanih z načrtovanjem, organiziranjem, vodenjem in nadzorom v invencijsko-inovacijskem procesu, ampak poleg krepitve konkurenčnosti in poslovne uspešnosti podjetja tudi spodbuja naklonjenost (makro in mikro) okolja podjetja do inoviranja. Njegovi rezultati so lahko v različnih pojavnih oblikah, kot na primer sugestije, koristni predlogi, inovacijski predlogi, izboljšave ali tudi inovacije.

Po navedbah Faturja in Likarja⁹ lahko organizacijo managementa idej razdelimo v tri sisteme oziroma ureditve: tradicionalni sistem, kjer se proces izvaja centralizirano (zaposleni izboljšave sporočajo centralni službi), sistem predpostavljenege (kjer se predlogi sporočajo neposredno nadrejenemu, ki odloča o smiselnosti predloga), kjer se proces izvaja decentralizirano in kombinacija obeh.

Ne glede na obliko sistema organizacije managementa idej, smo mnenja, da je praktikante potrebno usmerjati in spodbujati v tej smeri ter jih vključevati v razne procese kreiranja idej, predvsem z uporabo tehnik kreativnega razmišljanja, kot so viharjenje možganov in druge.

Vključevanje smernic odprtega inoviranja v razmerje in proces mentoriranja praktikantov na področju turizma

Odrpto inoviranje se v literaturi v angleškem jeziku obravnava pod pojmom »open innovation« in Henry Chesbrough¹⁰, ki mu pravimo tudi oče odprtega ga je definiral kot »model, ki predpostavlja, da podjetja za izboljšanje svojega poslovanja lahko in naj uporabijo zunanje in notranje ideje ter zunanje in notranje poti do tržišča, ki bodo pripomogle k njihovem razvoju.« V opredelitvi odprtega inoviranja Mulej¹¹ navaja, da je odrpto inoviranje korenita inovacija inoviranja, za katero je osnova nova strategija raziskovanja in ustvarjanja inovacij, to je novih koristi uporabnikov in lastnikov od novih zamisli. Sloane¹² navaja, da so mnoga vodilna podjetja povzela odrpto inoviranje kot pot za razvoj novih produktov.

- 9 Peter Fatur in Borut Likar, »Vključevanje zaposlenih v inoviranje kot vir trajne konkurenčne prednosti,« *Management* 4 no.3 (2009): 243–257.
- 10 Henry Chesbrough, »The era of open innovation,« *MIT Sloan Management Review* 44, no.3 (2003): 35–41.
- 11 Matjaž Mulej, »Odrpto inoviranje – nuja za večino podjetij,« <http://www.podjetnik.si> (25.4.2013).
- 12 Philip D. Sloane, »The brave new world of open innovation,« *Strategic Direction* 27, no.5 (2011): 3–4.

Izhodišče za oblikovanje predloga sodobnega pristopa k mentoriranju v obliki odprtega inoviranja predstavljata dve raziskavi. Prva je raziskava Prašnikarja, Redeka, Drenkovske in Vojeta¹³, ki ugotavlja, da je storitveni sektor, katerega del je tudi turizem/hotelirstvo, najmanj nagnjen k inoviranju in se inoviranja tudi najredkeje poslužuje. Kot drugo izhodiščno raziskavo velja omeniti Talwarja¹⁴ z direktnim priporočilom hotelirstvu, da začne uvajati odprto inoviranje, kar pomeni, da so v proces inoviranja vključeni tudi praktikanti ne glede na to ali so na delovnem mestu znotraj hotela ali kateremkoli drugem delovnem mestu po programu praktičnega izobraževanja na področju turizma. Enaindvajseto stoletje tako prinaša nove izzive preko inoviranega inoviranja tudi na področje turizma, in zato predlagamo, da se praktikante aktivno vključuje v razne procese inoviranja v sklopu izvedbe procesa mentoriranja na področju turizma.

Vključevanje odpiranja izobraževanja na področje mentoriranja praktičnega izobraževanja v turizmu

Brezposelnost mladih v EU je pri 25% in se v najbolj kritičnih državah (Estonija, Španija, Slovaška, Portugalska, Irska) približuje 50%, Grčija pa je že daleč preko tega, kar povzroča vse pogostejše nemire, že dolgo pa na različne druge načine destabilizira družbene razmere. Slovenija je v zadnjem letu članica EU, v kateri stopnja brezposelnosti mladih najhitreje narašča¹⁵. Slednje narekuje tudi potrebo po kritičnem preverjanju razmerja med izobraževanjem in zaposlitvenimi potrebami gospodarstva, saj si ne smemo dovoliti, da bi šolstvo usmerjali na način, ki bi še potenciral ta problem. Vsi novejši razvojni dokumenti, ki zajemajo perspektivo EU do leta 2020, postavljajo na prvo mesto ustvarjanje novih delovnih mest. To je velika sprememba v primerjavi z »Lizbonsko strategijo«, ki se ni toliko posvečala zaposlovanju, kot doseganju najvišjih izobrazbenih stopenj. Tokrat se ponovno dogaja, da je spet v ospredju dualno izobraževanje in binarni študijski programi, ki naj se čim bolj približajo zahtevam delovnega mesta. V ospredju je poklicno izobraževanje in vajeništvo, s tem pa torej pridobiva na pomenu tudi praktično izobraževanje.

13 Jancz Prašnikar, Tjaša Redek, Marija Drenkovska in Damjan Voje, *Innovation in Slovenia as an indicator of companies' generic material potential*, (Ljubljana: Častnik Finance, d.o.o., 2012).

14 Rachna Talwar, »Hotels 2020 – Responding to Tomorrow's Customer and the Evolution of Technology«, [15 Evropska Komisija, *Ponovni razmislek o izobraževanju: naložbe v spretnosti za boljše socialno-ekonomske rezultate* \(Strasbourg: EU COM, 2012\).](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDUQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.springer.com%2Fcontent%2Fdocument%2Fdownloaddocument%2F9783642274039-c1.pdf%3FSGWID%3Do-0-45-1316858-p174276262&ci=gkEiUdXBL6Th4Q-SkYHgDA&usg=AFQjCNGrWlXwlXmeAsZHTi1ONv-iXloSeg&bvm=bv.41642243,d.bGE(15.4.2013)</p></div><div data-bbox=)

V procesu odpiranja praktičnega sodelovanja, ki pomeni predvsem krepitev vseh oblik povezav med šolstvom in gospodarstvom s ciljem spodbujanja zaposlovanja, je tako izvajanje kakovostnega praktičnega izobraževanja z upoštevanjem smernic sodobnih pristopov k mentoriranju, ena od oblik krepitev medsebojnega sodelovanja.

Sklepne ugotovitve

V prispevku smo opozorili na potrebo po vključevanju informacijske tehnologije, managementa idej, mednarodnega vidika, smernic opolnomočenja, transformacijskega vodenja in odprtega inoviranja v mentoriranje na področju turizma. Podjetje, ki bo upoštevalo smernice sodobnih postopkov v mentoriranju praktikantov na področju turizma, mora tudi sledi priporočilu, da praktikant ne sme zasedati prostega delovnega mesta in da mentor mora ob svojem delu upoštevati tudi pomen preteklih izkušenj. Vsekakor pa je največji poudarek namenjen odpiranju praktičnega izobraževanja, ki temelji na razvojnih smernicah EU do leta 2020, kjer pridobiva vse večji pomen zaposlovanje in tako želimo z odpiranjem praktičnega izobraževanja krepiti vezi med šolstvom in gospodarstvom, skozi proces mentoriranja.

Za nadaljnje raziskave opredelitve mentoriranja se priporoča branje študije Schramm¹⁶, ki meni, da mentorstvo prinaša drugačne koristi moškim mentorjem, kot ženskim mentoricam. Prav tako se o pomenu spolne identitete v procesu mentoriranja v svoji raziskavi sprašujejo Ortiz-Walters, Eddleston in Simone¹⁷. Z rezultati so ugotovili, da ženska identiteta igra osrednjo vlogo pri napredovanju v delovnem okolju oziroma iz tega lahko postavimo novo raziskovalno vprašanje za nadaljnje raziskave ali ima ženska v vlogi mentorice drugačno vlogo pri razvoju praktikanta, kot mentor moškega spola? Prav tako se priporoča preučitev prekinitiv mentorskega sodelovanja, kjer se lahko preučijo vzroki in posledice tega ravnanja. Prav tako se priporoča več raziskav neposredno povezanih s področjem turizma, zanimivo pa bi bilo preveriti tudi raziskovalno vprašanje koliko mentorji dejansko uporabljajo posamezne priporočene sodobne pristope k mentoriranju, kot na primer informacijsko tehnologijo? Koliko jo vključujejo po navodilu kurikulu in koliko samoiniciativno in ali si lahko predstavljajo nadaljevanje mentoriranja brez informacijske tehnologije?

Ob pregledu literature s področja mentoriranja praktikantov tudi ugotavljamo, da ni veliko zapisanega o nagrajevanju mentorjev, kar bi veljalo ne le podrobneje raziskati, ampak prav tako sistemsko urediti.

16 Julie L. Schramm, »Beyond Mentoring,« *HRMagazine* 56, no.11 (2011): 96.

17 Rowena Ortiz-Walters, Kimberly-Ann Eddleston in Kathleen Simone, »Satisfaction with mentoring relationships: does gender identity matter?« *Career Development International* 15, no.2 (2010): 100–120.

Pisni izdelek s predstavitvijo sodobnih pristopov k mentoriranju praktikanov na področju turizma tako predstavlja zamatke te tematike in postavlja izhodišče odpiranju praktičnega izobraževanja v prihodnje, ki temelji predvsem na krepitvi odnosov med šolstvom in gospodarstvom.

Literatura

- Artič, Nataša. »Načrtovanje učnega procesa v delovnem okolju«. V *Usposabljanje mentorjev za izvajanje praktičnega usposabljanja z delom po izobraževalnih programih za pridobitev izobrazbe*, ur. Matej Pinter, 55–95. Ljubljana: GZS Center za poslovno usposabljanje, 2012.
- Bass, Bernard M. in Riggio, Ronald E. »Transformational leadership«. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2006.
- Cojocariu, Venera-Mihaela, in Damian, Iulia. »Teaching quality, new learning technologies and the competences demanded on the job market«. *The International Scientific Conference eLearning and Software for Education 1*, (2012): 122–128.
- Daft, Richard L., in Noe, Raymond A. *Organizational behavior*. Orlando: Harcourt Inc., 2001.
- Eby, Lillian T., Butts, Marcus M., Durley, Jaime, in Ragins, Belle Rose. »Are bad experiences stronger than good ones in mentoring relationships? Evidence from the protege and mentor perspective«. *Journal of Vocational behavior* (2010): 81–92.
- Evropska Komisija, *Ponovni razmislek o izobraževanju: naložbe v spretnosti za boljše socialno-ekonomske rezultate*. Strasbourg: EU COM, 2012.
- Fatur, Peter in Likar, Borut. »Vključevanje zaposlenih v inoviranje kot vir trajne konkurenčne prednosti«. *Management 4* (3) (2009): 243–257.
- Gentry, William A., Weber, Todd J. in Sadri, Golnaz. »Examining career-related mentoring and managerial performance across cultures: A multilevel analysis.« *Journal of Vocational Behavior* 72, no.1 (2008): 241–253.
- Herman, Francina A., in Eller, Martha E. »Training for Hospitality.« *Training & Development* (September 1991): 55–60.
- Kahle-Piasecki, Lisa. »Making a Mentoring Relationship Work: What is required for Organizational Success.« *Journal of Applied Business and Economics* 12, no.1 (2011): 46–56.
- Mulej, Matjaž. »Odprto inoviranje – nuja za večino podjetij.« <http://www.podjetnik.si> (25. 04. 2013).

- Ortiz-Walters, Rowena, Eddleston, Kimberly-Ann in Simione, Kathleen. »Satisfaction with mentoring relationships: does gender identity matter?« *Career Development International* 15, no.2 (2010), 100–120.
- Prašnikar, Janez, Redek, Tjaša, Drenkovska, Marija, in Voje, Damjan. Innovation in Slovenia as an indicator of companies' generic material potential. Ljubljana: Častnik Finance, d.o.o., 2012.
- Scandura, Terri A. »Mentorship and career mobility: An empirical investigation.« *Journal of Organizational Behavior* 13, no.2 (1992), 169–174.
- Schramm, Julie L. »Beyond Mentoring.« *HRMagazine* 56, no.11 (2011): 96.
- Sloane, Philip D. »The brave new world of open innovation.« *Strategic Direction* 27, no.5 (2011): 3–4.
- Talwar, Rachna. »Hotels 2020 – Responding to Tomorrow's Customer and the Evolution of Technology«, <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDUQ-FjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.springer.com%2Fcd%2Fcontent%2Fdocument%2Fcd%2Fdownloaddocument%2F9783642274039-c1.pdf%3FSGWID%3D0-0-45-1316858-p174276262&ei=gkEIUdXBL6Th4Q-SkvYHgDA&usq=AFQjCNGrWLXwIxmeAsZHTiION-viXloSeg&bvm=bv.41642243,d.bGE> (15.4.2013).

Dogodek Črni labod in finančna kriza 2008

Black swan event and the financial crisis in 2008

Rok Birsa
Poslovna agencija Ekonomika d.o.o.
birsa.rok@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V današnji družbi pre pogosto uporabljamo matematično modelirane modele in statistično verjetnost za napovedovanje ekonomskih agregatov. Problem takšnih modelov je predvidevanje ekstremnih in nepredvidljivih dogodkov, ki jih v raziskovalnem delu obravnavamo, kot dogodke oz. tveganja poimenovana Črni labod. Ker ima takšen nepredvidljiv in neobičajen dogodek hude posledice za celoten družbeni sistem, smo raziskovali povezavo z vsesplošno gospodarsko krizo, ki še traja. Ugotovili smo, da je bilo na večjih področjih, ki vplivajo na blaginjo družbe zapostavljeno tveganje, ki je vsebovalo vse tri temeljne elemente Talebovega Črnega laboda; in sicer redkost, izjemen učinek in retroaktivnost.

Ključne besede: Črni labod, finančna kriza 2008, Gaussova krivulja, makroekonomski agregati, naključnost, statistična verjetnost

Abstract

Today's society too often use mathematical and statistical models to predict the likelihood of economic aggregates. The problem of such models is predicting extreme and unpredictable events which are in the research work named like Black Swan event or risk. It has an unpredictable and unusual event with serious consequences for the entire social system. In the research work we researched the connection between black swan event and a global economic crisis, which still is going on. We found that there were large areas where neglected risks, which included all three basic elements of Taleb Black Swan, namely a rarity, exceptional performance and retroactivity.

Key words: Black swan, financial crisis, Gaussian curve, macroeconomic aggregates, randomization, statistical probability

Idealizacija ekonomije

Ekonomisti uporabljajo nekatere resne idealizacije za makroekonomske agregate in to z namenom, da lahko modelirajo poslovne in gospodarske modele, ki so povezani s kulturnim idealom racionalnosti. Zaradi upoštevanja Fridmanove teorije¹ so gospodarski subjekti sposobni upoštevati le omejeno število vzrokov pojavov.

¹ Fridmanova teorija, ki je osnova Nove klasične makroekonomske šole in izhaja iz predpostavke, da imajo gospodarski subjekti racionalna pričakovanja, ki temeljijo na popolnih informacijah o gospodarstvu

To pojasnjuje relativno neuspešnost empirične ekonomske teorije za katero ne velja nobena »master« teorija. Zaradi predpostavke »ceteris paribus« je odkrivanje resničnih vzročnih odnosov v ekonomiji težavno. Tako ta verzel omogoča vdor različnih ideologij in vrednot v ekonomijo, ki jo Taleb v knjigi Črni labod aplicira na poenostavljanje in idealizacijo, ki smo ji ljudje podvrženi že po naravi. Zmota določenih makro ekonomskih modelov pravzaprav izhaja iz naključnosti².

Zaradi dovtetnosti današnje družbe na matematično modeliranje in statistično dokazovanje; slednje radi vidimo povsod; celo tam, kjer naključni dogodki niso najbolj preprosti in pogosti. Takšno preprosto naključnost kvantitativno opišemo z Gaussovo krivuljo. Za nepredvidljive dogodke, pa tovrstne idealizirane predpostavke praviloma ne veljajo.

Področje raziskovanja

Temeljni problem matematično modeliranih gospodarskih modelov je v tem, da ne znajo zaobjeti in vrednotiti ekstremnih dogodkov. Takšne izredne dogodke Taleb poimenuje dogodek oz. tveganje Črni labod. Namen raziskovalnega dela je predstaviti Talebov Črni labod z razlogom, da bi v prihodnje znali izkoristiti pozitiven vpliv nepredvidljivega v povezavi z gospodarskimi krizami. Cilji raziskovalnega dela nadgrajujejo njegov namen. Osrednje raziskovanje v raziskovalnega dela preučuje pomen tveganja oz. dogodek Črni labod in to v povezavi z raziskovanjem povoda, vzrokov in posledic največjih gospodarskih kriz 20. stoletja. Ugotoviti želimo, če je pri gospodarski krizi leta 2008 bilo prisotno tveganje oz. dogodek Črni labod.

Črni labod

Dogodek oz. tveganje poimenovano Črni labod Taleb ponazarja z zgodbo povezano s ptičjim perjem. Avtor opisuje, da so pred odkritjem Avstralije bili prebivalci Starega sveta prepričani, da so vsi labodi beli. Nato pa so leta 1697 povsem nepričakovano odkrili črne labode, katerih obstoja prej v Evropi niso poznali. Osnova za takšno prepričanje izhaja iz empiričnih dokazov videnege. Ko so prvič opazili črnega laboda je bilo to zanimivo presenečenje za ornitologe, vendar to ni panta Talebove zgodbe. Poenostavljeno rečeno je Črni labod dogodek, ki spremeni okvir v katerem živimo, saj se spremeni horizont možnega in zamisljivega. Pri dogodku oz. tveganju Črni labod ne gre za to, da se zgodi nekaj nepredvidljivega, ampak predvsem pomembno je tudi to, da ima omenjeni dogodek nepredvidljive posledice za ves sistem. Taleb s primerom poimenovano Črni labod ponazarja našo močno omejenost; zasnovano na podlagi izkušenj ter posledično, še krhkost našege znanja in razmišljanja. Poleg tega Taleb z zgodbo o črnem labodu ponazarja, da

² Nassim Taleb, *Črni labod* (Trzič: Učila International, 2010), 4-24.



en sam črni labod razveljavi splošno trditev, ki izhaja iz milijonov zanesljivo vidnih belih labodov skozi tisočletja³.

Velika uganka današnje družbe – dogodek oz. tveganje Črni labod

Taleb poimenuje z besedno zvezo Črni labod dogodek z naslednjimi značilnostmi; in sicer⁴:

- leži zunaj območja pričakovanj; v preteklosti ni ničesar, kar bi lahko kazalo na možnost, da se dogodek oz. tveganje pojavi
- ima izjemno velik učinek
- čeprav gre za dogodek, ki leži zunaj območja običajnih pričakovanj, se človeška narava po samem odkritju potrudi z razlagami za njegov obstoj in ga skuša napraviti razumljivega in predvidljivega

Tako lahko dogodek Črni labod skrajšano povzamemo kot dogodek, ki je redek, ima izjemen učinek in posledični učinek je retrospektiven. Učinek oz. dogodek Črni labod v današnji družbi narašča; čeprav se čestokrat pretvarjamo, da omenjenega dogodka oz. tveganja Črnega laboda sploh ni oz. ne obstaja. Taleb trdi, da že stoletje dolgo družboslovce vzgajajo v zmotnem prepričanju, da njihova orodja merijo tudi nedoločnost. Slednje je imelo pri problemih resničnega sveta smešne probleme, ki smo jih lahko videli v financah in ekonomiji⁵.

Po logiki Črnega laboda je to, česar ne vemo, veliko pomembnejše od tega, kar vemo in na kar se osredotočamo. Vzrok za takšne dogodke je to, da jih ne pričakujemo. Rezultat tega je to, da se zgodi nekaj prav zato, kar naj se ne bi zgodilo. Glede na to, da dogodek oz. tveganje Črni labod leži zunaj območja običajnih pričakovanj, lahko sklepamo na nezmožnost strokovnjakov⁶ po predvidevanju prihodnjih dogodkov.

Razmah masovnih medijev je nedvomno glavni nosilec nepravilnosti v družbi in poglobitveni vzrok slepote za Črne labode. Gaussova krivulja in statistika so poguba za današnjo družbo, ki danes zahteva veliko več domišljije, kot jo trenutno zmoremo. Zato danes iščemo potrditve v matematično opredeljenih metodah, ki pa je v nasprotju z zamisljivo o Črnem labodu, ki temelji na zgradbi naključnosti v empirični resničnosti. Principa raziskovanja družboslovnih in naravoslovnih znanosti ste nasprotna. Poleg tega Taleb dodaja še, da je za izhodišče vsakega raziskova-

3 Taleb, Črni labod, 5.

4 Taleb, Črni labod, 7.

5 Primer zadnjega takšnega dogodka predstavljamo v 4. poglavju, kjer raziskujemo korelacije med dogodkom oz. tveganjem Črni labod in gospodarsko krizo leta 2008

6 V primeru gospodarske krize leta 2008 s strokovnjaki poimenujemo makro ekonomiste



nja potrebno postaviti skrajni dogodek, ne pa da bi ga obravnavali le kot izjemo ali ga celo izpustiti⁷.

Kako se zavarovati pred dogodkom Črni labod

Dogodku oz. tveganju poimenovanem Črni labod se pravzaprav nikoli ne bomo uspeli popolnoma izogniti. Z njegovim poznavanjem se bomo lahko tveganju pomembno izognili ali pa ga celo obrnili v svoj prid. Taleb nam svetuje, da se moramo truditi graditi robustno družbo, ki ne bo pretirano občutljiva za takšne nepredvidljive pojave oz. dogodke. Zato moramo ustvariti sistem, ki bo čim bolj odporen proti nenapovedanim ekstremnim dogodkom. Zgled nam je lahko kar narava, v kateri ni vse najbolj učinkovito, je pa zato prilagojeno temu, da se okoliščine lahko hitro spremenijo.

Da bi imeli dolgotrajno stabilen sistem, je treba poskrbeti za robustnost, kar pomeni, da mora biti sistem kolikor se le da prilagojen za pojave hujših kriz in nepredvidljivih dogodkov. Graditi je treba take sisteme, ki se ne bodo sesuli od nepredvidljivih dogodkih, ampak bodo imeli dovolj notranje prilagodljivosti, da se bodo nekako znašli tudi v okoliščinah, ki jih vnaprej ne moremo predvideti⁸. Poseben primer takšnega dogodka, ki se ciklično ponavlja in je prisoten v vseh gospodarskih sistemih in kulturah so gospodarske krize.

Najpomembnejše gospodarsko-finančne krize 20. stoletja

Teoretske osnove o finančnih krizah je postavil Krugman, ki je dokazoval, da plačilno bilančna kriza izbruhne, ko nadaljevalno slabšanje fundamentalnih variabl postane nekonsistentno s poskusom obdržati fiksirani tečaj. Krugmanov model pojasnjuje plačilno bilančno krizo kot rezultat fundamentalne nekonsistentnosti med domačo makro-ekonomsko politiko⁹ – in poizkusi obdržanja fiksnega tečaja. Te nekonsistentnost je lahko začasno prisotna, če ima centralna banka zadostne rezerve. Timing napada špekulantov¹⁰ na valuto je torej determiniran s kritično ravno deviznih rezerv. Ob zadostni izgubi deviznih rezerv je centralna banka prisiljena, da opusti fiksacijo tečaja. Plačilno bilančna kriza torej rezultira v prehod na plavajoči tečaj¹¹. Do Keynesa je veljalo, da se je začetek krize razlagal s povečanjem povpraševanja po denarju, kar je imelo za posledico povečanje obrestne mere; to pa je povzročilo gospodarsko krizo. Keynes trdi, da je tudi obrestna mera v veliki

7 Taleb, Črni labod, 15.

8 Taleb, Črni labod, 17.

9 Običajno financiranje proračunskega deficita z emisijo

10 Špekuliranje pomeni napovedovanje psihologije množice.

11 Sebastijan Strašek, Borzni in poslovni ciklus (Maribor: Ekonomska in poslovna fakulteta, 2010), 17–22.

meri poslabševalni dejavnik, prevladujoč in značilnejši vzrok za krizo pa je kljub temu nenaden padec mejne učinkovitosti kapitala¹².

Mehiška kriza

V letih 1981 do 1989 je bila stopnja rasti mehiškega gospodarstva samo 1,3 odstotka na leto, precej manj od stopnje rasti prebivalstva. Zato je bil dohodek na prebivalca veliko pod najvišjim iz leta 1981. Decembra 1994 so se mehiške oblasti ob stalnem odteku deviznih rezerv morale odločiti, kako naprej. Mehika se je odločila za devalvacijo, a jo je popolnoma zavozila¹³.

Finančna kriza je hitro prerasla tudi v zasebni sektor. V letu 1995 je realni BDP Mehike padel za 7 odstotkov, industrijska proizvodnja pa kar za 15 odstotkov. Zato so bili dolarji tisto, kar je Mehika najbolj potrebovala, da bi lahko odplačala svoje obveznice. Za tisoče podjetij in na milijone delavcev je bila kriza uničujoča; čeprav se je končala hitreje, kot se je večina bala in pričakovala¹⁴.

Ruska kriza

Ruska finančna kriza (poimenovana tudi kot »rubelj kriza«) je Rusijo prizadela 17. avgusta 1998. Ozadje zloma Ruske krize je bilo upadanje produktivnosti, umetno visoko menjalno razmerje med rubljem in drugimi tujimi valutami ter kronični fiskalni primanjkljaj. Rusko krizo sta sprožila dva dejavnika: azijska finančna kriza leta 1997 in zmanjšano povpraševanje po nafti, kovinah in ostalih rudah. Mednarodni denarni sklad in Svetovna banka sta dodelila finančni paket, ki je bil dodeljen Rusiji 13. julija za podporo reformam in stabilizaciji na ruskem trgu¹⁵. Ruska centralna banka je bila prisiljena v ukrepe. Nastopilo je obdobje velike inflacije in revščine. Veliko trgovin je bilo brez osnovnih življenjskih živil, številne kmetije in podjetja so šla v stečaj in mnogo ljudi je postalo brezposelnih¹⁶.

Rusija si je dokaj hitro opomogla in danes velja za stabilno državo. Velik del razloga za njeno nenadno hitro rast je stabilizacija na političnem področju, dvig cen nafte v letu 1999–2000 in devalvacija valute¹⁷.

12 John Maynard Keynes, Splošna teorija zaposlenosti, obresti in denarja (Ljubljana: Studia humanitatis, 2010), 364–378.

13 Paul Krugman, Vrnitev ekonomske depresije (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2009), 86–88.

14 Krugman, Vrnitev ekonomske depresije, 87.

15 Naomi Klein, Doktrina šoka. (Ljubljana: Založba Mladinska knjiga, 2012), 67–73.

16 Klein, Doktrina šoka, 75.

17 Joseph Stiglitz, »The ruin of Russia.« (May 2003), <http://www.guardian.co.uk/world/2003/apr/09/russia.artsandhumanities> (22. avgust 2013)

Argentinska kriza

V preteklosti je Argentina veljala za eno najbogatejših držav na svetu. Argentina je v preteklosti tiskala preveč denarja in zašla v težave pri servisiranju svojega zunanjega dolga. Leta 1989 je državo že pestila prava hiperinflacija in cene so rasle po 3000 odstotkov na leto. Na oblast je kasneje prišel Dominig Cavall, ki je pripravil načrt reforma.

Da bi dokončno ustavil dolgoletno inflacijo v državi, je oživel denarni sistem, ki je bil v sodobnem svetu že skoraj pozabljen: denarno upravo. Podobno kot Mehika se je tudi Argentina dogovorila za Bradyjev program in bila za to nagrajena s ponovnim pritokom kapitala, čeprav ne v enakem obsegu kot prej. Tudi realni sektor si je izredno opomogel. Po letih upadanja se je BDP v samo treh letih povečal za četrtno¹⁸.

Dogodek Črni labod in globalna finančna kriza 2008

Ekonomska teorija poenostavljeno pravi, da v obdobju gospodarskega razcveta povpraševanje narašča. V rastočem gospodarstvu gre nekaterim potrošnikom in proizvajalcem slabše, vendar pa splošna slika daje vtis, da je blaginja na dokaj visokem nivoju. V takšnem gospodarstvu veliko potrošnikov svoje premoženje tudi investira.

V obdobju konjunktura lahko povprečen človek s povprečnimi dohodki servisira velik hipotekarni kredit. Ravno v tem se skrivajo pasti, ki jih Taleb obravnava z dogodkom oz. tveganjem Črni labod. Po podrobni preučitvi vzrokov za krizo leta 2008 lahko ugotovimo, da je bila celo več povezanih področij, kjer se je spregledalo tveganje povezano z neuspehom oz. nezmožnostjo nadaljevanja konjunktura v nedogled. Čeprav Keynes trdi, da mora centralna banka s pravilno monetarno in fiskalno politiko ustvarjati pogoje, da bo konjunktura trajala¹⁹. V obdobju poceeni denarja, ki je trajalo od leta 2000 pa do začetka krize je država podlegla dogodku Črni labod predvsem na:

- Nepremičninskem trgu
- Prekomerna potrošnja
- Premajhna regulacija
- Finančnega sektorja
- Vpliv človeškega pohlepa

Na navedenih področjih lahko z gotovostjo trdimo, da tveganja oz. dogodka Črni labod niso upoštevali oz. predvideli. Ključni predstavljeni dejavniki za vsesplošno gospodarsko krizo so vsebovali vse tri temeljne elemente Talebovega Črnega laboda; in sicer redkost, izjemen učinek in retorospektivnost. Glede na to, da je

¹⁸ Krugman, Vrnitev ekonomske depresije, 92

¹⁹ Keynes, Splošna teorija zaposlenosti, obresti in denarja, 422

naše raziskovalno delo družboslovno usmerjeno lahko z verjetnostjo trdimo, da pri vsesplošni globalni krizi leta 2008 in tudi pri (v 3. poglavju predstavljeni) gospodarskih krizah ugotavljamo zapostavljene odklone Gaussove krivulje, ki pa vodijo do nezaželenih statistično opredeljenih rezultatov z enormnimi posledicami za družbo.

Sklepne ugotovitve – Črni labod je živel, živi in bo še živel

Vse tri največje gospodarske krize²⁰ 20. stoletja so se končale in države so se iz njih izvlekle; vendar je bil pri vseh treh predstavljenih državah glavni povod za krizo pomanjkanje oz. upad povpraševanja po naravnih surovinah, saj so omenjene države lastnice velikih naravnih bogastev. Ravno slednje jim je pomagalo k hitrejšemu okrevanju. Velikokrat zasledimo, da ljudje želijo primerjati trenutno finančno gospodarsko krizo z veliko depresijo v letih 1929–1933. Sedanja finančna kriza ima kar nekaj podobnosti, razlika pa je v tem, da naj bi danes imeli na voljo več inštrumentov za njeno odpravo. Poleg tega danes globalizacija igra pomembno vlogo, saj so vsa svetovna gospodarstva povezana v eno ali drugo smer.

Obdobje »gamblinga« z izvedenimi finančnimi inštrumenti je privedlo današnjo družbo v situacijo prezadolženosti. To obdobje bi lahko primerjali z izrazom »gambling kapitalizma«. Tudi Taleb omenja velikega ljubimca in legendarnega hazarderja Giacoma Casanovo, ki je bil prepričan, da ga njegova srečna zvezda, reši vsakič, ko zaide v težave. Žal pa se je tudi legendarni osvajalec ženskih src ujel v past Črnega laboda, saj so ga zaradi dolgov, ki jih je naredil, izgnali iz Beneške republike.

Literatura

- Keynes, John Maynard. Splošna teorija zaposlenosti, obresti in denarja. Ljubljana: Studia humanitatis, 2010.
- Klein, Naomi. Doktrina šoka. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga, 2012.
- Krugman, Paul. Vrnitev ekonomske depresije. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2009.
- Strašek, Sebastian. Borzni in poslovni cikel. Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, 2010.
- Stiglitz, Joseph. »The ruin of Russia,« (May 2003): <http://www.guardian.co.uk/world/2003/apr/09/russia.artsandhumanities>
- Taleb, Nassim. Črni labod – spoznajte tveganje in izkoristite pozitiven vpliv nepredvidljivega. Tržič: Učila International, 2010.

20 Mehška, Ruska in Argentinska

Kakovost, ena ključnih dejavnosti pri izdelavi proizvoda za avtomobilsko industrijo

Quality, one of the key activities in the manufacture of the product for the automotive industry

Slavko Božič

Šolski center Postojna, Višja strokovna šola, Slovenija

slavko.bozic@siol.net

Igor Penko

Šolski center Postojna, Višja strokovna šola, Slovenija

nejc.kordis@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Z uporabo ustreznih orodij in z ustreznimi metodami kakovosti lahko zagotovimo uspešen prehod izdelka iz razvojne faze v serijsko izdelavo. Zahteve kakovosti so na področju avtomobilske industrije zelo visoke in brezpogojne, vendar kljub temu vlada na tem področju neizprosen boj za udeležbo na avtomobilskem trgu. Zavedati se moramo, da je cilj vsakega podjetja dobiček od prodaje določenega izdelka, kakovost izdelka in procesa pa je eden ključnih faktorjev, ki vplivajo na ekonomičnost. Oskrba kupcev na področju avtomobilske industrije s kakovostnimi izdelki ima zelo pomemben potencial, ki odpira nove trge ter širitev poslovanja podjetja. Prispevek prikazuje, kako lahko z ustreznimi metodami kakovosti v fazi testiranja in preizkusov ugotovljamo sposobnost in stabilnost proizvodnih procesov ter kako ustrezno ukrepamo v primerih nedoseganja zahtev. Obvladovanje kakovosti je tako nujno v vseh fazah od razvoja do serijske proizvodnje.

Ključne besede: Standard ISO TS 16949, SPC analiza, MSA analiza, termoplastični material, kakovost

Summary

By using appropriate tools and appropriate methods of quality we can ensure a successful transition from product development phase to mass production. All of us know that in the automotive industry is inexorable fight for our participation in these markets, so the high quality requirements are unconditional. We must to be aware that the basic objective of each company is profit from the sale of certain products, product and processes quality is one of the key factors affecting to the economy. Of course, supply customers in the automotive industry

with quality products are significant potential to open new markets and expansion of company business.

The paper describes the relevant methods of quality testing to determine the capacity and stability of the production process and how to take appropriate action in cases of failure to achieve the requirements. Quality control is therefore essential at all stages from development to mass production.

Key words: Standard ISO TS 16949, SPC analysis, MSA analysis, thermoplastic material, quality

Uvod

Tako v strokovni literaturi kot tudi v strokovnih razpravah se pojavlja več mnenj, kaj sploh je celovito obvladovanje kakovosti. Najbolj verodostojno se nam zdi mnenje, da celovito obvladovanje kakovosti pomeni kakovostno vodenje vseh postopkov, procesov in aktivnosti na vseh področjih organizacije, kot ga definira Crosby¹. Skratka: vse, kar se dogaja v organizaciji, naj bi bilo izvedeno kakovostno, od kadrovanja pa do odpreme končnega izdelka oziroma nudenju storitve. Prisotna pa mora biti tudi skrb za stalno izboljševanje procesov, izdelkov oziroma storitev, kajti zavedati se moremo, da vedno obstaja še kakovostnejša in učinkovitejša rešitev.

Kakovost že v razvoju izdelka

Dejstvo je, da je nujno potrebno začeti vgrajevati kakovost izdelka in proizvodnega procesa v najzgodnejših fazah projekta. Že iz vhodnih podatkov lahko razberemo, da ima aktualen izdelek več pomembnih kakovostnih karakteristik, ki jih bomo morali v serijski proizvodnji obvladovati na ustrezen način. Tudi glede stroškov samih moramo določene spremembe iz naslova izboljševanja kakovosti implementirati že v fazah, ko načrtujemo izdelek in proizvodni proces.

Vgrajevanje kakovosti v izdelek

Članek obravnava celosten projekt od razvoja do serijske proizvodnje izdelka – naslona avtomobilskega sedeža, ki ga je v svoji diplomski nalogi uspešno zagovarjal soavtor prispevka. V nadaljevanju so predstavljene ključne aktivnosti v razvoju izdelka vse do vgrajevanja kakovosti v razvoj procesa izdelave.

Vgrajevanje kakovosti v razvoj izdelka kupca TPV Johnson Controls

Na osnovi vhodnih geometrijskih, fizikalnih in tehnoloških podatkov kupca je razvojni inženir projektnega tima izdelal prvi *koncept izdelka* s pomočjo računalniškega 3D modeliranja. V tej točki je ključni pogoj, da so upoštewane vse vhodne zahteve za izbran izdelek.

¹ Philip B. Crosby, *Kakovost je zastonj – umetnost zagotavljanja kakovost*. (Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990).

Aktivnosti snovanja izdelka in tehnoloških zmožnosti sta potekali istočasno, ker je to bolj racionalno in hitreje. Tehnolog kakovosti mora v fazi koncepta zelo skrbno pretehtati kakovostne zahteve izdelka ter neprestano usklajevati upoštevanje teh v konstrukciji izdelka.

Dimenzijske zahteve izdelka so definirane v tehnični dokumentaciji oziroma v 2D risbi. Konstruktor mora predvideti tolerance za posamezne kote izdelka v skladu s kupčevimi zahtevami oziroma standardom ISO 16949, ki ga definira kupec. Za posamezne dimenzije mora biti predvideno, kako pomembna je posamezna karakteristika in na kakšen način jo bomo spremljali. Hierarhije posameznih dimenzijskih karakteristik so lahko naslednje:

- varnostna karakteristika (karakteristika oziroma neupoštevanje le te lahko vpliva na varnost uporabnika),
- kritična ali signifikantna karakteristika (karakteristika oziroma neupoštevanje le te lahko vpliva na funkcionalnost izdelka),
- dimenzijska karakteristika, ki je podvržena zakonskim zahtevam,
- SPC karakteristika (potrebno je neprestano izvajati statistični nadzor v serijski proizvodnji),
- dimenzijska karakteristika, za katero je potrebno izvesti SPC analizo v projektni fazi

Naloga inženirja kakovosti je bila, da analizira tolerančna polja izdelka ter ugotavlja možnost zagotavljanja le teh. Analizirati mora tudi možnost merjenja in preverjanja posameznih dimenzij tako v razvojni fazi kot tudi pozneje v fazi serijske proizvodnje. Že v tej fazi je bilo potrebno raziskati možnost uporabe prenosnih namenskih merilnih priprav za preverjanje dimenzijske ustreznosti izdelka.

Nekatere ključne mehanske oziroma fizikalne karakteristike izdelka so bile podane na načrtu izdelka. Karakteristična fizikalna lastnost izdelka, ki je vedno podana na načrtu, je gorljivost osnovnega termoplastičnega materiala, ki je tudi zakonska zahteva v avtomobilski industriji. Na načrtu so bile podane tudi ključne mehanske lastnosti, kot so natezna trdnost, upogibna trdnost in tlačna trdnost.

Konstruiranje izdelka se je začelo, ko smo imeli na voljo dovolj vhodnih podatkov, ki smo jih implementirali v razvoj izdelka. Ključne faze v tej točki morajo biti usklajene s tehnologijo glede analize tehnoloških zmožnosti in s kakovostjo glede implementacije kakovostnih zahtev.

Pogoj za začetek zaključnega 3D modeliranja je bila uspešna analiza tehnoloških zmožnosti in analiza kakovostnih zahtev izdelka. Konstruktor izdelka vnese v 3D model vse popravke in pripombe tehnologa in inženirja kakovosti in pripravi končni 3D model izdelka.

Sledila je *analiza FMEA*. Kratica FMEA (Failure Mode and Effect Analyze) izhaja iz angleškega jezika in pomeni analizo nivoja verjetnosti odpovedi izdelka oziroma procesa. V tej točki govorimo o DFMEA (črka "D" ima pomen "Design"), torej o analizi možnih napakah konstrukcije izdelka. Več funkcijski tim je ocenil kritične točke konstrukcije izdelka, ki bi lahko bile vzrok odpovedi izdelka v uporabi sami. Kritičnost posamezne napake se ocenjuje na osnovi treh kriterijev, in sicer: resnost napake, verjetnost pojavljanja in možnost ugotavljanja napake predno pride do kupca. Na sliki 1 je predstavljen primer DFMEA konstrukcije izdelka Ročica nagibna.

POTENTIAL FAILURE MODE AND EFFECTS ANALYSIS (DESIGN FMEA)

FMEA nof: _____
 Prepared by: _____
 Date (Orig) 17.5.2008
 Date (last revised) 19.4.2011

Design Responsibility: R&D Inženir
 Key Date: _____
 Component: Ročica nagibna
 Part Number: _____
 Model Year/Vehicle 2007
 Design Revision Number: _____
 Core team: Razvojniki, kakovostnik, tehnolog, operativni tehnolog, kontrolor, vođa oddelka

Approved by: R&D Manager

Function/Requirements	Potential Failure Mode	Potential Effects of Failure	S O C I T Y	10 > or = 100/L1000	Causes or Mechanisms of Failure	O C C U R R E N C E	Current Design Controls Prevention	Current Design Controls Detection	Z D Z Z	Recommended Actions	Responsibility & Target Completion Date	The Sev and RPN columns auto-calculate					
												Severity	Occurrence	Detectability	RPN	S	O
Spremljevalna rastlina	Neustrezna oprema z osovjo	Nastopa sedeče ne moremo nastaviti v želeno lego	4	10	Neustrezna toleranca, ki omogoča preveliko preobremenitev	10	Analiza toleranc osov in ročice	Meritev dimenzij izdelka v sklopu PPAP in analiza skladnosti kritičnih dimenzij	2	80	Kupcu predlagati zamenjavo materiala	Vođa projekta maj 2011	Kupcu precizne odgovornosti glede neustreznih mehanskih lastnosti materiala	8	8	1	64
	Lom ročice ob aktiviranju	Neustreznost osnovni materiala	8	10	Neustreznost osnovni materiala	10	Izbora materiala z ustreznimi mehanskimi lastnostmi	Analiza mehanskih lastnosti materiala v ustreznem laboratoriju	2	160	Priljubljen konstrukcije na kritičnih delih, upam z lovljivko cap ker se aktivira največji moment	R&D inženir junij 2011	Kupcu precizne odgovornosti glede neustreznih mehanskih lastnosti materiala	8	8	1	64
Izpadanje izdelka iz osov	Konstrukcija ni dovolj močna oziroma toga	Konstrukcija ni dovolj močna oziroma toga	8	10	Konstrukcija ni dovolj močna oziroma toga	10	FEM simulacija, preračun momentov in obratov, mehanski preizkusi prototipa	Izvedba zahtevanih funkcionalnih preizkusov v sklopu PPAP	5	400	Priljubljen konstrukcije na kritičnih delih, upam z lovljivko cap ker se aktivira največji moment	0 inženir julij 2011	Izvedba testiranja vilo sorušilne ob aktiviranju funkcije ročice	8	4	2	64
	Zastiski niso dimenzijsko ustrezni	Zastiski niso dimenzijsko ustrezni	6	10	Zastiski niso dimenzijsko ustrezni	10	Analiza toleranc sklopa (in-ročice)	Izvedba zahtevanih funkcionalnih preizkusov v sklopu PPAP	2	120	Priljubljen konstrukcije na kritičnih delih, upam z lovljivko cap ker se aktivira največji moment	R&D inženir julij 2011	Izvedba konstrukcijskih sprememb v smislu povečanja zalozkov	6	3	4	72
Preostali robovi izdelka	Konstrukcija zasnovana ni dovolj toga	Konstrukcija zasnovana ni dovolj toga	6	10	Konstrukcija zasnovana ni dovolj toga	10	FEM simulacija, preračun obratov, najustrešni preizkusi prototipa	Izvedba zahtevanih funkcionalnih preizkusov v sklopu PPAP	3	180	Priljubljen konstrukcije dodatnih podpornih reber zaradi zagotovitve dodatne togosti zalozkov	R&D inženir julij 2011	Izvedba konstrukcijskih sprememb v smislu povečanja zalozkov	6	2	4	48
	Neustrezna orientacija sedeja na sedež	Neustrezna orientacija sedeja na sedež	9	10	Neustrezna orientacija sedeja na sedež	10	Analiza 3D ročice in prototipa	Meritev in testiranja v sklopu PPAP	1	90	Analiza konstrukcije glede zagotovitve zahtev standarda oziroma zakonske zahteve ECE Z1	R&D inženir julij 2011	Izvedba konstrukcijskih sprememb oziroma prilagoditev če so potrebne	9	1	1	9
Neustrezna orientacija sedeja na sedež	Neustrezna orientacija sedeja na sedež	Neustrezna orientacija sedeja na sedež	5	10	Neustrezna orientacija sedeja na sedež	10	Analiza sklopa z simulacijo funkcijskega giba	Dimenzijske meritve v sklopu PPAP	1	50				5			0

Slika 1: DFMEA konstrukcije izdelka Ročica nagibna (vir: Projektna mapa Kolektor Liv).

Odločitev kupca oziroma projektne skupine lahko privede do zahteve po *izdelavi prototipnega izdelka*. Ko se odločimo za izdelavo prototipa, mora inženir kakovosti pripraviti kontrolni plan za prototipni izdelek. Inženir kakovosti mora upoštevati namen, zaradi katerega smo prototip naročili, in na tej osnovi pripraviti kakovostne pogoje, ki jih mora prototip izpolnjevati. Običajno so kakovostni pogoji zelo podobni tistim, ki bodo nastopali v serijski proizvodnji in ta kontrolni plan lahko služi kot osnova serijskega kontrolnega plana.

Ko so *modifikacije konstrukcije izdelka* zaključene do nivoja, ko projektna skupina oceni, da ta izpolnjuje vse vhodne zahteve, je faza razvoja zaključena. To običajno izvede kupec oziroma projektna skupina, ko gre za lasten izdelek. Od tega trenutka dalje se lahko začnejo konkretne aktivnosti glede izdelave orodja, natančnega načrtovanja procesa ter načrtovanje kakovosti.

Vgrajevanje kakovosti v razvoj procesa izdelka kupca TPV Johnson Controls

Diagram *poteka proizvodnega procesa* je bil izveden po natančno določenem predpisu in je povzet od proizvajalcev v avtomobilski industriji. Za definiranje plana nadzora je odgovoren procesni tehnolog, ki z grafičnimi simboli natančno definira tok materiala, zaporedje operacij ter tok dokumentov.

Pred dokončnim *izborom materiala* izdelka je projektna skupina pregledala tehnične specifikacije materialov, ki so na voljo glede na proizvajalca avtomobilov in izdelek, ki ga bomo proizvajali. Tehnična specifikacija materiala vsebuje vse potrebne podatke o reoloških in mehanskih lastnostih tega materiala. Izbrali smo material, ki bo zagotavljal zahtevane karakteristike izdelka (mehanske lastnosti, dimenzije, zakonske lastnosti...).

FMEA proizvodnega procesa ima namen, da se v fazi načrtovanja proizvodnega procesa ugotovi vse šibke točke procesa, ki bi lahko vplivale na kakovost proizvoda. Osnova za izvedbo FMEA analize procesa (PFMEA – Process Failure Mode and Effect Analize) je diagram poteka procesa, kjer so navedene vse faze.

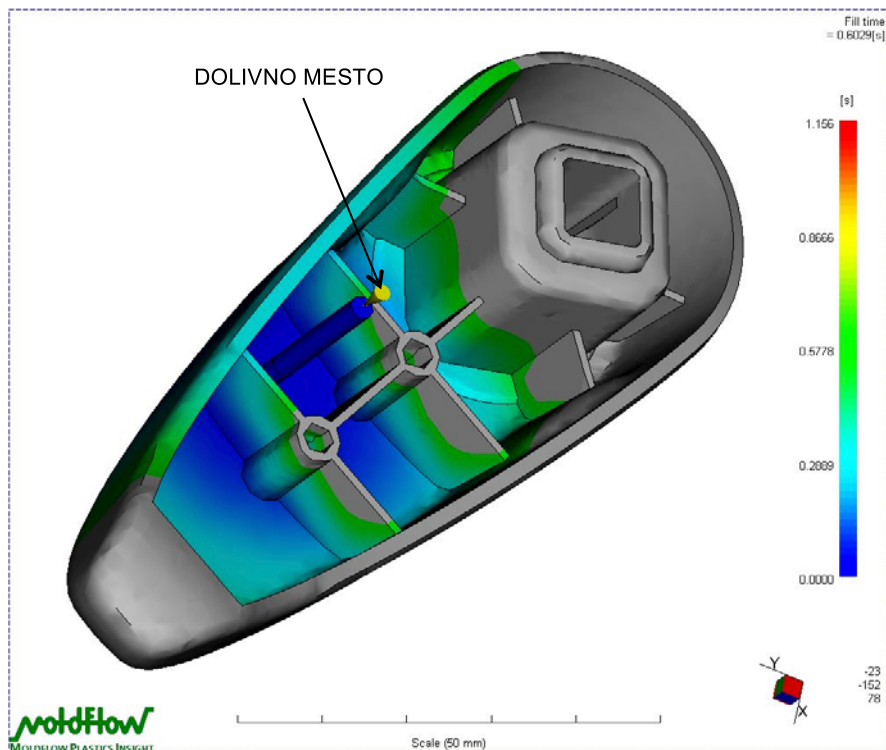
Zelo pomemben vhodni podatek za *izdelavo orodja* je simulacija tečenja materiala v izdelku oziroma orodju. Navodnik navaja, da za preverjanje ustreznosti in pravilnosti konstrukcije orodja uporabljamo računalniško simulacijo brizganja materiala v orodno votlino². Termoplastično orodje je sorazmerno drago proizvodno sredstvo, zato mora biti načrtovanje popolno in seveda preverjeno.

S simulacijo poiščemo idealno mesto dolivanja izdelka s ciljem, da dosežemo minimalni čas brizganja termoplastičnega materiala v izdelek ter dosežemo homogeno polnjenje. Dolivno mesto seveda postavimo na mesto, ki ni vizualno pomembno ter omogoča postavitev v termoplastičnem orodju, kot prikazuje slika 2.

Na *simulaciji brizganja* vidimo, kako se nam bo gibala temperatura taline termoplastičnega materiala takoj po brizganju. Pomembno je, da ne presežemo kritične temperature, ki bi povzročila termične poškodbe materiala. V konkretnem primeru je temperatura taline v dolivnem mestu 300° C in ostaja enaka skozi cel postopek izdelovanja izdelka. Pri bolj zapletenih izdelkih obstaja možnost kritičnega povečanja temperature zaradi močnih zoženj, ostrih prehodov in vrtničenja materiala. V konkretnem primeru gre za material PA 66 + 30 % steklenih vlaken.

² Janez Navodnik, *Plastik orodjar – priručnik* (Velenje: Založba Navodnik d.o.o. 1990)

Pri tem materialu je kritična temperatura, ki bi povzročila termično razgradnjo 350°C .

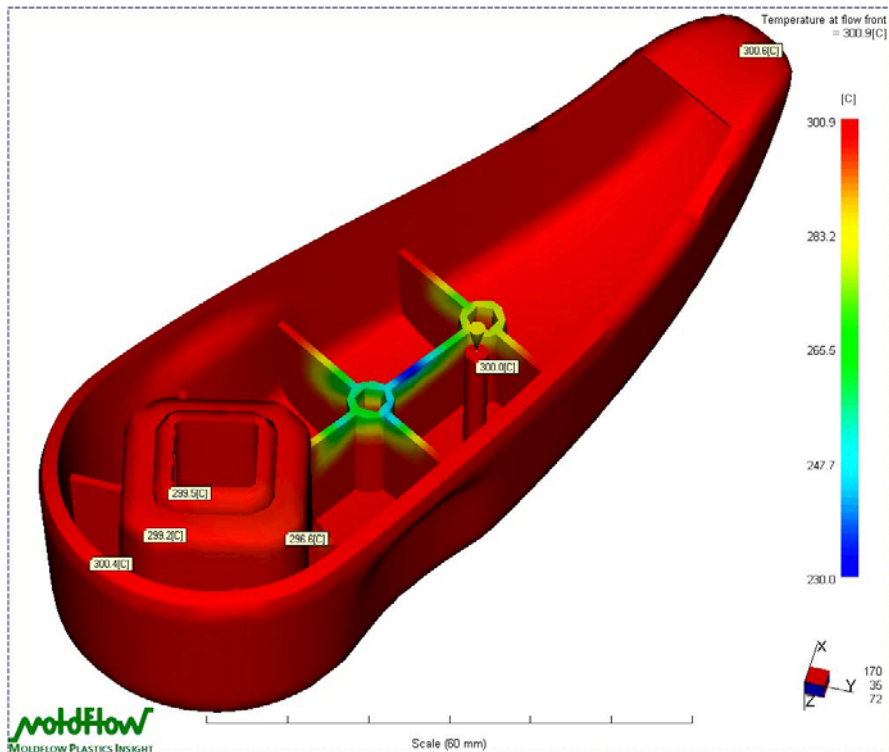


Slika 2: Analiza tečenja materiala v orodju – postavitev dolivnega mesta (vir: Projektna mapa Kolektor Liv).

Kot vidimo na sliki 3 pa se nam na koncu ojačitvenih reber pojavi znižanje temperature na 230°C (povsem na koncu rebra), kar tudi ni kritično, saj je točka kristaliničnega prehoda 210°C ³⁴.

3 Interna dokumentacija podjetja Kolektor Liv d. o. o. 2010

4 Igor Penko, *Celovito obvladovanje kakovosti od razvoja do serijske proizvodnje izdelkov iz termoplastičnega materiala za avtomobilsko industrijo*, diplomska naloga višješolskega študija (Postojna, 2011)



Slika 3: Analiza tečenja materiala v orodju – temperature taline v orodni votlini (vir: Projektna mapa Kolektor Liv).

Izdelava termoplastičnega orodja je obsežen logistični poseg. Ker je termoplastično orodje unikatno proizvodno sredstvo, moramo zagotoviti ustrezen kakovostni nivo. Termoplastično orodje je sklop mnogih sestavnih delov, ki morajo biti izdelani v izredno ozkem tolerančnem polju zaradi dilatacij, ki se pojavljajo pri brizganju.

Meritev vsakega dela orodja zagotavlja, da bo izdelek dimenzijsko ustrezen in v končni fazi skrajša čas izdelave, ker je končna montaža orodja hitrejša.

Analiza sposobnosti in stabilnosti proizvodnega procesa

Pogoj za uspešno poslovanje podjetja je vzpostavitev, dokumentiranje, izvajanje in trajno



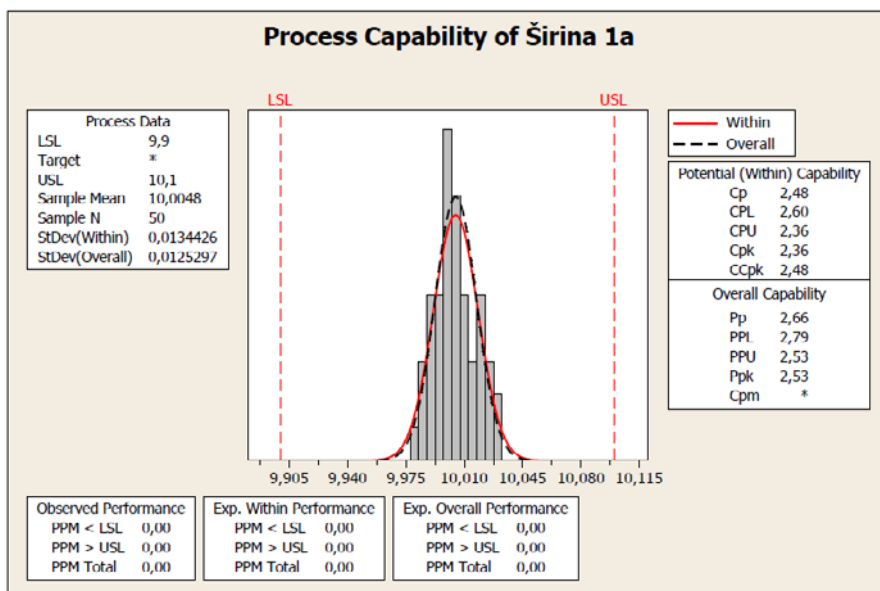
vzdrževanje sistema zagotavljanja kakovosti, s pomočjo katerega je treba zagotoviti, da bodo proizvedeni proizvodi izpolnjevali ali presejali pričakovanja odjemalcev.

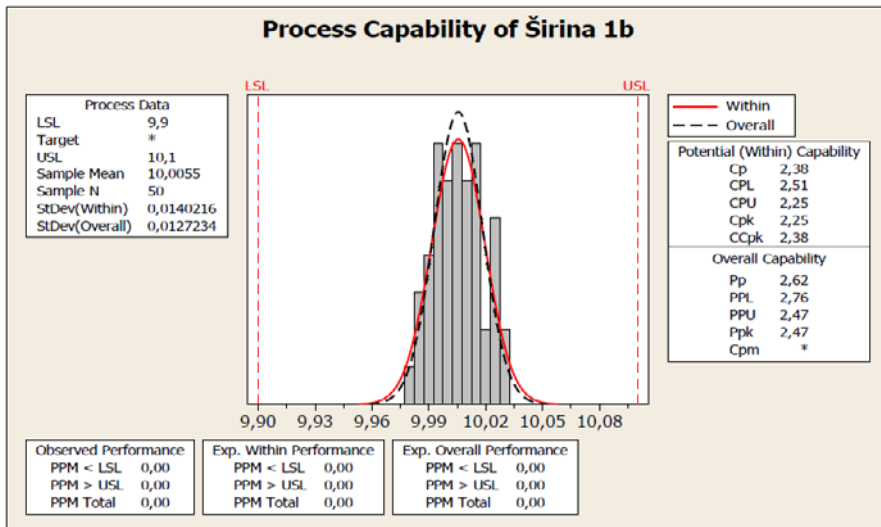
Poleg kakovosti proizvodov pa je treba zagotoviti tudi stabilen, obvladovan proizvodni proces, kajti procesi so tisti, ki proizvajajo proizvode. Stabilen, obvladovan proizvodni proces lahko dosežemo s pomočjo tehnik statističnega obvladovanja procesa.

Z izvedbo SPC (Statistical process control) analize dobimo dokončen odgovor, ali smo razvili proizvodni proces, ki bo sposoben zagotavljati proizvodnjo izdelka v predpisanih mejah. Analiza sposobnosti in stabilnosti proizvodnega procesa mora biti izvedena v serijskih pogojih v režiji proizvodnega kadra, tako da bo izražala realne razmere v serijski proizvodnji izdelka.

Cilj je, da mora biti faktor sposobnosti C_p in faktor centriranosti proizvodnega procesa C_{pk} večji od 1,67 (splošno pravilo v avtomobilski industriji).

Na sliki 4 so prikazani rezultati SPC analize po izvedenih ukrepih izboljšav, ki kažejo na stabilnost in dobro centriranost rezultatov.





Slika 4: SPC analiza pomembnih dimenzij ročice nagibne po uvedbi ukrepov.

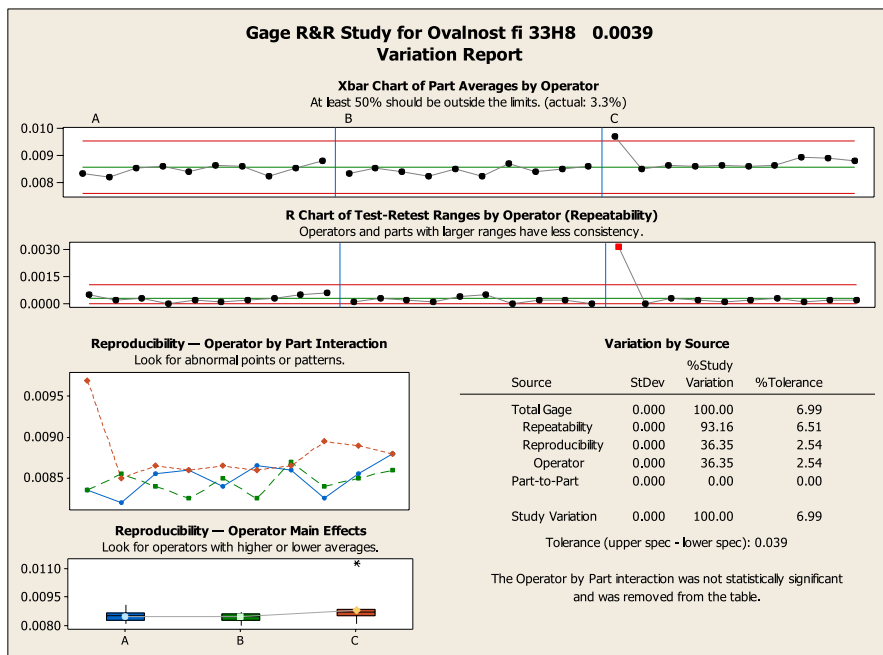
Za vsak merilni sistem, ki se ga uporablja v serijski proizvodnji in je definiran v kontrolnem planu, moramo izvesti *analizo merilnega sistema* (MSA – Measurement System Analyse). Kot rezultat analize merilnega sistema dobimo faktor ponovljivosti in obnovljivosti (R&R, repeatability & reproducibility).

Slika 5 prikazuje rezultate meritev treh merilcev pri različnih pogojih in časih merjenja.

Zaključna faza projektnega dela je bil tako imenovani PPAP (Production Parts Approval Process) oziroma dosje prvega vzorčenja. V mapi prvega vzorčenja se nahajajo rezultati vseh aktivnosti, ki smo jih izvajali v projekta. Prvo vzorčenje je zbir dokazil oziroma rezultatov aktivnosti izvedenih v projektni fazi. PPAP zelo obsežen dosje, ki obsega rezultate vseh aktivnosti, ki so se zgodile v projektni fazi. Zadnja točka pa je dokument, s katerim izkazujemo, da smo v razvojni fazi izvedli vse aktivnosti, ki so potrebne za kakovostno načrtovanje izdelka.

S podpisom tega dokumenta kupec potrjuje ustreznost in kakovost izdelka ter ga sprosti za serijsko proizvodnjo.

Potrebno je bilo definirati, kje se končajo aktivnosti projektne skupine in se začne delo in *odgovornost proizvodnje*. Če želi proizvodnja zagotavljati potrebne prodajne količine, moramo jasno vedeti, ali jih bomo sploh zmožni izvesti z razvitimi procesi.



Slika 5: Meritve za MSA analizo (vir: Danfoss Trata d.o.o.).

Ko projektni tim oziroma vodja oceni, da so izpolnjene vse zahteve proizvodnje za prevzem projekta, ta zaprosi vodjo za prevzem v serijsko proizvodnjo. Vodja proizvodnje izbere proizvodno ekipo, ki opravi prevzem v serijsko proizvodnjo in za piše ugotovitve ter oceni posamezne točke prevzema.

Cilji kakovosti in merjenje rezultatov

Cilji kakovosti so usmerjeni k zagotavljanju kakovostno ustreznih izdelkov iz proizvodnega procesa ter kakovostni oskrbi kupcev. Pomembno je, da so v fazi projekta definirani ustrezni nadzori proizvodnega procesa in izdelka, ki omogočajo zagotavljanje ustrezne kakovosti izdelkov z optimalnimi stroški. Cilji kakovosti v proizvodnih dejavnostih so bili sledeči:

- PPM (Parts per million – količina slabih izdelkov na milijon proizvedenih oziroma prodanih enot) v proizvodnem procesu in pri kupcu,
- sposobnost in stabilnost proizvodnega procesa (C_p in $C_{pk} > 1,67$),
- število reklamacij kupca,
- stroški zagotavljanja kakovosti izdelka in proizvodnega procesa in

- dodatne normirane ure zaradi neakovostnih izdelkov (dodelave, prebranje).

Cilji kakovosti se celovito spremljajo za vse proizvodne procese, zato mora biti nov proizvodni proces usmerjen k izboljševanju celovitih ciljev. Cilji morajo biti zato postavljeni na bolj zahtevnem nivoju, kot je trenutno stanje na proizvodnih procesih.

Predaja projekta v serijsko proizvodnjo pomeni, da skrbništvo za izdelek in proizvodni proces prevzemajo operativne službe. Ob prevzemu projekta v serijsko proizvodnjo popišemo, na kakšnem nivoju (vrednost ključnih kazalnikov) je bil izdelek in proizvodni proces. Te vrednosti pa služijo tudi kot osnova za stalno izboljševanje izdelka in procesa. V avtomobilski industriji nas kupci v stalno izboljševanje prisilijo že z politiko oblikovanja cen. Pogodbe so namreč sestavljene tako, da vsako leto znižajo ceno izdelka za 3 % in te tri odstotke moramo zagotoviti z stalnim izboljševanjem in majhnimi kurativnimi stroški kakovosti.

Osnovni cilj proizvodnega procesa je, da omogoča proizvodnjo določenega izdelka v predvidenih količinah s predvideno udeležbo kadra in da omogoča ustrezen nivo kakovosti. Običajno poteka optimizacija proizvodnega procesa od prve poskusne serije pa do serijske proizvodnje, včasih pa tudi dalj. Aktivno vlogo pri izboljševanju proizvodnega procesa prevzamejo operativni tehnologi in vodje oddelkov. Skozi poskusne serije prihaja do mnogih predlogov, kako izboljšati proizvodni proces. Seveda je izboljševanje proizvodnega procesa stalna naloga in vsaka ustrežna izboljšava pomeni v končni fazi določen prihranek.

Kakovost je izredno široka in multidisciplinarna dejavnost, ki mora biti integrirana v vsak segment podjetja. Vsi zaposleni se moramo zavedati, da mora biti kakovost integrirana praktično v vsako našo aktivnost, ki jo izvajamo na katerem koli področju.

Ključnega pomena je, da začnemo kakovost vgrajevati v izdelek in proizvodni proces že v najzgodnejših fazah razvoja. Pogosto se dogaja, da so projektni timi preveč orientirani zgolj na tehnični vidik uspešnosti razvoja izdelka in proizvodnega procesa, pozabljajo pa na vidik kakovosti.

V avtomobilski industriji je bitka za trg in kupce neizprosna, zato je nedvoumno jasno, da uspejo le proizvajalci, ki zagotavljajo brezhibno kakovost proizvodov. Za izgradnjo ustreznega nivoja kakovosti je pomembno, da si dogodki sledijo po smiselnem vrstnem redu. Pri zagotavljanju pristopa celovitega obvladovanja kakovosti nam pomagajo standardi zagotavljanja kakovosti, konkretno za avtomobilsko industrijo ISO TS 16949. Seveda pa standard sam po sebi ne pomeni veliko, če ni ustreznega in profesionalnega pristopa vseh zaposlenih v podjetju. Predvsem je pomembno, da zaposleni prepoznajo dodano vrednost postopkov za celovito obvladovanje kakovosti in jih ne jemljejo zgolj kot nepotrebno obremenitev.

Poznamo tudi veliko različnih pristopov celovitega obvladovanja kakovosti (TQM, 6 sigma, QFD...), pomembno pa je, da izberemo pristop, ki je za naše podjetje primeren in sprejet od zaposlenih. Pravila zagotavljanja kakovosti si predpišemo sami skozi organizacijske predpise, seveda pa morajo biti prilagojena standardu sistema zagotavljanja kakovosti, po katerem smo certificirani.

Literatura

Crosby, B. Philip, *Kakovost je zastonj – umetnost zagotavljanja kakovost*. (Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990)

Interna dokumentacija podjetja Kolektor Liv d. o. o. 2010

Navodnik, Janez. *Plastik orodjar – priročnik* (Velenje: Založba Navodnik d.o.o. 1990)

Penko, Igor. *Celovito obvladovanje kakovosti od razvoja do serijske proizvodnje izdelka iz termoplastičnega materiala za avtomobilsko industrijo, diplomska naloga višješolskega študija* (Postojna, 2011)

Načrtovanje izdelka z metodo Quality function deployment

Product design with Quality function deployment method

Slavko Božič

Šolski center Postojna, Višja strokovna šola, Slovenija
slavko.bozic@siol.net

Nejc Kordiš

Šolski center Postojna, Višja strokovna šola, Slovenija
nejc.kordis@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Današnjega gospodarstva si ne moremo predstavljati brez nenehnega razvoja, inovativnosti in ustvarjalnosti. Le to lahko vodi do konkurenčne prednosti in uspešnosti podjetja. V prispevku bo prikazana rešitev načrtovanja in razvoja izdelka z metodo Quality Function Deployment (v nadaljevanju QFD). QFD je metoda zagotavljanja kakovosti na osnovi vnaprej definiranih zahtev kupca, ki utrijuje karakteristike proizvoda, od katerih je odvisno izpolnjevanje vseh zahtev, definira kritična mesta na proizvodu in njegovem procesu izdelave.

Ključne besede: QFD metoda, načrtovanje izdelka, matrika

Summary

We can not imagine economy without continuous development, innovation and creativity. Only continuous development can lead to competitive advantage and business success. In this paper we show the solution design and product development with Quality Function Deployment method. QFD is a method of quality assurance based on pre-defined customer requirements, which reinforces the characteristics of the product, some of which depend on fulfillment of all the requirements, defines the critical points in the product and its manufacturing.

Key words: QFD method, product development, matrix

Uvod

Na trgu se uspešne organizacije ločijo od neuspešnih predvsem v tem, kako so sposobne izpolnjevati želje in potrebe kupcev. Lahko rečemo, da je poslovni uspeh v organizaciji rezultat procesov, potrebnih za zadovoljitev kupcev, ki se kaže v poslovni strategiji izpolnjevanja kupčevih želja in potreb v največji možni meri. Da

bo kupec res zadovoljen in bo ob tem organizacija povečala konkurenčnost, učinkovitost in poslovne rezultate, mu mora ponuditi prav to, kar od izdelka pričakuje. Kupci torej za organizacijo pomenijo njeno prihodnost, zato je strategija osredotočanja na kupce tako rekoč nujna.

Metoda QFD

QFD je metoda načrtovanja kakovosti proizvodov v začetni razvojni fazi skupaj z dokumentiranimi zahtevami kupcev, kjer je določena pomembnost zahtev in tehnične značilnosti proizvoda. Poleg tega QFD metoda obravnava medsebojne odvisnosti tehničnih značilnosti in zahtev kupca, primerjalne ocene izpolnjevanja kupčevih zahtev ter tehnične značilnosti preučevanega in konkurenčnih izdelkov, kot omenja Marolt¹.

Dejstvo je, da je potrebno začeti vgrajevati kakovost izdelka in proizvodnega procesa v najzgodnejših fazah projekta. Že iz vhodnih podatkov lahko razberemo, da ima nov izdelek več pomembnih kakovostnih karakteristik, ki jih bomo morali v serijski proizvodnji obvladovati na ustrezen način. Uporabnost QFD metode je pomembna predvsem zaradi dejstva, da že v zgodnjih – začetnih fazah pripomore k odločitvam, ki imajo vpliv na končni rezultat. Sama odločitev, kakšen koncept se bo razvijal, povzroči približno 80 % končnih stroškov (razvoj, proces, montaža, materiali, izdelava delov ...). Vpliva pa tudi na dolžino razvojnega cikla, čas trajanja procesa (proizvoda ali storitve), trpežnost izdelka, distribucijo in servisno službo, marketing ... Raziskava McKinsey & Co je na področju visoko tehnoloških proizvodov pokazala, da proizvodi, predstavljeni na trgu s 6-mesečno zamudo, prinesejo 33 % manj dobička v 5 letih. Na drugi strani pa proizvod, ki je uvrščen na trg pravočasno, toda s 50 % večjimi stroški od pričakovanih, zmanjša dobiček v 5 letih le za 4 %. Trendi v zadnjih letih nakazujejo, da so te številke še večje oz. se večajo skrajnosti. Vzroki za zamude pri razvoju in plasiranju novih izdelkov na trg so bili v glavnem naslednji:

Trije glavni cilji QFD izvedbe so:

- prioriteta razvrstitev izrečenih in neizrečenih strankinih želja in potreb,
- prevod teh potreb v tehnične značilnosti in specifikacije,
- izdelava in dostava kvalitetnega izdelka ali storitve izdelanega po strankinih željah.

Vgrajevanje metode QFD v izdelek

V razvoj elementov okovja za leseno stavbno pohištvo je potrebno vhodne zahteve čim bolj definirati. Znano je, da stroški spremembe izdelka z vsako stopnjo ra-

¹ Janez Marolt, *Menadžment in tehnologija zagotavljanja kvalitete*, (Kranj: Moderna organizacija, 1994).

zvoja naraščajo, tako da je uporaba določenih metod, s katerimi na dolgi rok preprečimo nastanek napak, zelo razumna.

Ležajna stran okovja je sestavljena iz elementov, ki vplivajo na nosilnost ter na varnost uporabe kot tudi na zmožnost nastavljanja oz. prilagajanja okenskega krila v okenski okvir.

Najprej je potrebno upoštevati kupčeve zahteve oziroma zahteve trga, ki narekuje izvedbo posameznega elementa po njihovih določilih, medtem ko proizvajalec operira po svojih zmožnostih ali bolje po operacijah od začetka idejne zasnove izdelka pa vse do serijske proizvodnje.

Mnenje končnega kupca oz. uporabnika lahko opozori na posamezne lastnosti izdelka, ki bi bile s strani razvojnega oddelka pozabljene oz. premalo izpostavljene. Zgodi se, da je potrebno sprejeti kompromis med kupčevimi zahtevami in zahtevami, ki jih predpisujejo standardi ter zmožnostmi proizvajalca. Odločitev za uporabo metode QFD je bila sprejeta po pregledu teoretičnega dela literature, ter pogovoru s strokovnjakom na tem področju, ki deluje znotraj podjetja.

Mehanizem stavbnega okovja

Mehanizem stavbnega okovja omogoča odpiranje ter nagibanje okenskega krila ali oboje. Okovje se deli v dva sklopa, in sicer na okvirne ter krilne elemente, kot je v svoji diplomski nalogi zapisal Kordiš². Večji del stavbnega okovja je montiran v utoru za okovje na krilu okna.

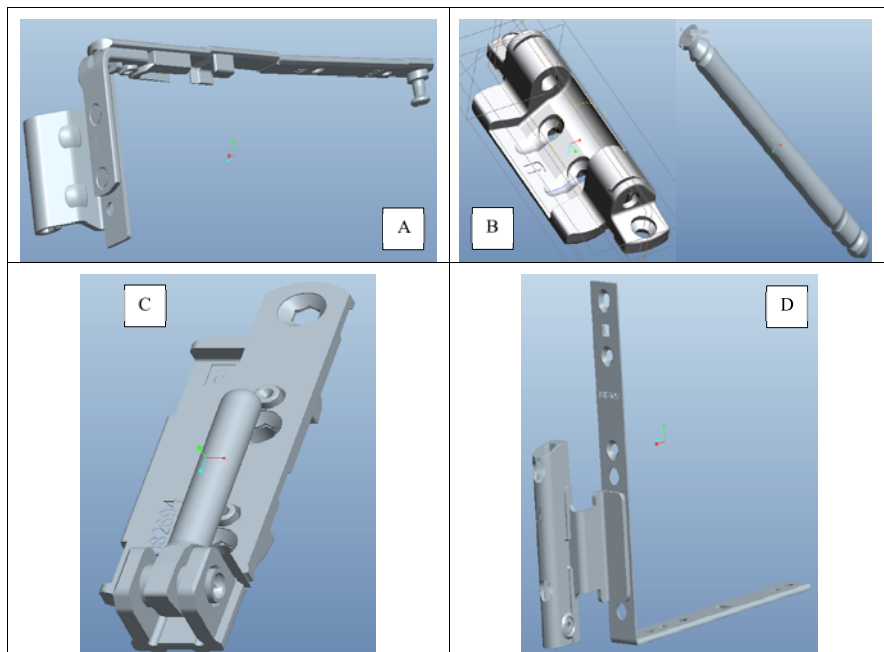
Ležajna stran, ki bo v nadaljevanju analizirana z uporabo QFD metode, je sestavljena iz štirih elementov, ki so razdeljeni v dva sklopa, in sicer na zgornjo in spodnjo ležajno stran. V zgornji sklop spadata ležaj škarij s sornikom in škarje, medtem ko v spodnji sklop spadata kotni ležaj in kotna spona. Oba sklopa predstavljata povezavo med okvirjem in krilom stavbnega pohištva. V QFD matriki sta obravnavana oba sklopa, ki pa sta razdeljena na spodaj razčlenjene in prikazane štiri elemente. Na sliki 1 so predstavljeni vsi štirje elementi, ki sestavljajo ležajno stran stavbnega okovja.

Škarje, slika 1A so element, ki se na krilnem delu ujemajo z vodilom škarij. Škarje so ključni nosilni element stavbnega okovja, ki jih je potrebno po priporočilu organizacije združenja za kakovost na področju ključavnic in okovij tudi testirati.

Ležaj škarij s sornikom (slika 1B), mora zagotavljati kakovostno ležišče za škarje, saj so škarje s pomočjo sornika vrtljivo pritrjene v sredinskem delu ležaja škarij. Pozicija ležaja škarij na okviru mora ustrezati predpisanemu sistemu, s tem zagotovimo vzporedno postavitve okenskega krila v okenskem okviru. V ležaju ška-

2 Nejc Kordiš, *Uporaba metod QFD in FTA pri razvoju ležajne strani stavbnega okovja*, Diplomski nalogi, Višja strokovna šola Postojna (Postojna, 2011).

rij sta dve vzmeti, ki omogočata zaskok sornik in s tem preprečita nekontroliran izpad le-tega.



Slika 1: Elementi ležajne strani stavbnega okovja (vir: Diplomaska naloga: Nejc Kordiš, VSS Postojna, 2011).

Kotni ležaj (slika 1C) s svojo postavitvijo na okenskem okviru definira zahtevane oz. zelene odmike, kar posledično določa tudi postavitev krila. Kotni ležaj preko kotne spona prav tako prenaša velik del obremenitve, zato je podobno kot pri ležaju škarij zelo pomembna ustrežna pritrditev na okenski okvir. Kotni ležaj omogoča nastavljanje v prečni smeri.

Kotna spona, predstavljena na sliki 1D se vijači v spodnjem vogalu okenskega krila. Postavitev kotne spona na krilo mora biti izvedeno natančno, saj je od tega odvisno, ali bo okno v tem vogalu tesnilo ali ne.

Spoj kotne spona s kotnim ležajem omogoča nastavljanje v vseh treh smereh.

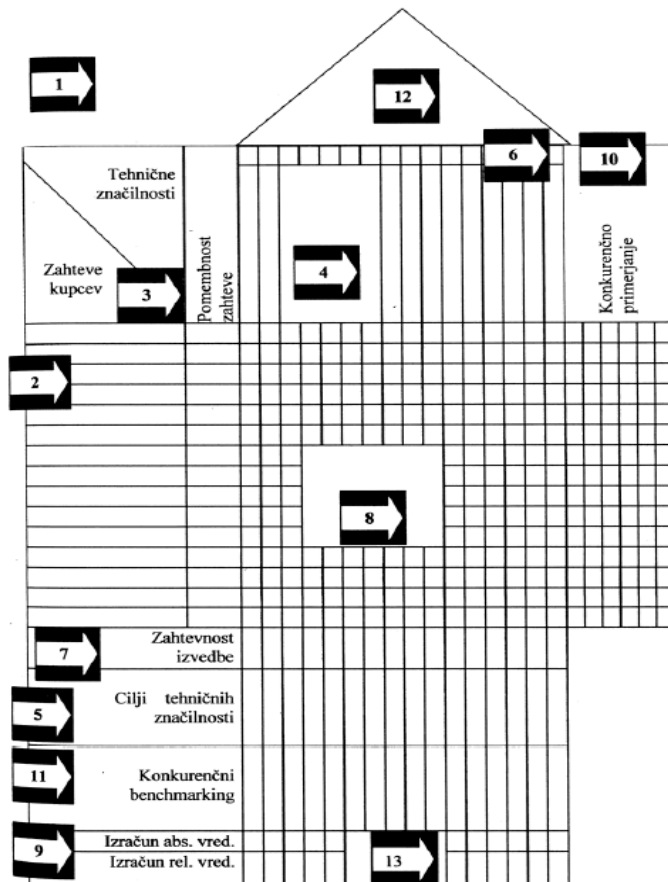
Izvedba QFD metode

Pri uvajanju QFD metode v podjetje, je prav gradnja hiše kakovosti HK po sliki 2 eden izmed najtežjih korakov. V tej fazi moramo izbrati veliko število pomemb-



nih informacij kot so želje in zahteve kupcev, ki usmerjajo in določajo nadaljnji potek projekta k načrtanemu cilju – izdelku, kot je definiral v svoji diplomski nalogi Blagojna³.

Kljub temu, da je gradnja hiše kakovosti precej preprosta, pa zahteva od skupine, ki je bila zadolžena za ta projekt veliko sodelovanja in truda pri samem delu. Kako zahtevna in velika bo hiša kakovosti je odvisno od števila zahtev kupcev.



Slika 2: Lokacija posameznih korakov v hiši kakovosti.

Večje kot je število zahtev oziroma želja kupcev, večja oziroma bolj kompleksna bo hiša kakovosti. Glede optimalnega števila korakov pri gradnji hiše kakovosti se mnenja različnih avtorjev razlikujejo.

3 Dejan Blagojna., *Preventivno zagotavljanje kakovosti pri razvoju novega izdelka z metodo QFD v slovenskih podjetjih, diplomska naloga*, Fakulteta za management (Koper, 2010).



Celoten postopek gradnje HK lahko tako razdelimo na trinajst posameznih korakov in sicer: (1) Opredelitev osnovnih pojmov QFD projekta; (2) Opredelitev ciljne skupine kupcev; (3) Preučevanje želja in potreb kupcev; (4) Ocenjevanje pomembnosti želja in potreb kupcev; (5) Konkurenčno primerjanje; (6) Izpolnitev matrike tehničnih zahtev; (7) Matrika razmerij; (8) Določitev ciljnih vrednosti; (9) Ocena zahtevnosti izvedbe; (10) Določitev tehničnih korelacij; (11) Določitev absolutne in relativne tehnične pomembnosti; (13) Nadaljnji razvoj hiše kakovosti

Ker se število korakov spreminja glede na posamezne avtorje lahko razberemo glavne korake, kot jih opisujejo. Za popolno zadovoljstvo kupcev moramo izpolniti želje in zahteve, ki so za kupca najpomembnejše. V nadaljevanju je predstavljena izgradnja hiše kakovosti z opisom in slikovno predstavitevijo QFD metode izdelka ležajne strani stavbnega okovja.

Korak 1 in 2: Za prvi tovrstni projekt smo pritegnili sodelovanje strokovnjakov z različnih področjih v podjetju, saj za projekt potrebujemo veliko strokovnega znanja in informacij o dogajanju na trgu. Določili smo jasen profil kupcev, ki vključuje končne uporabnike kot tudi osebe in interesne skupine.

Korak 3 in 4: V našem projektu so bile izbrane naslednje zahteve z ustrežno oceno pomembnosti: *nosilnost (5.00), enostavnost montaže (3.00), možnost vrtenja (4.00), nastavljanje (4.00), enostavnost sestavljanja (3.00), vizualni izgled (2.00), varnost (5.00), minimalni povos (4.00), obstojnost okovja (5.00), univerzalna izvedba (1.00).*

Korak 5: Ker je za podjetje pomembno, da postane uspešnejše od konkurence je pomembno, da ve kakšen položaj na tržišču ima njihov izdelek v primerjavi s konkurenčnimi izdelki.

Korak 6: V šestem koraku smo izvedli transformacijo kupčevih potreb v tehnične značilnosti izdelka. Tako zahteve in želje kupcev v KAJ pretvorimo v tehnične zahteve v KAKO. Vsako željo kupca pretvorimo v tehnično lastnost, ki to željo izpolni. Seveda je potrebno poudariti, da so bile tehnične rešitve realne in v okviru zmožnosti podjetja tako glede količin izdelkov, časovnih, prostorskih in finančnih kapacitet. Ko smo določili tehnične zahteve je sledilo vrednotenje in poleg tehničnih značilnosti še oznake Δ , \square , ali X.

Prva oznaka nam pove, da je za izdelek primernejša višja vrednost tehnične zahteve, drugi pa pomeni nižjo vrednost tehnične zahteve. V primeru, da dodamo poleg lastnosti izdelka znak X, pa sledi da je za izdelek najprimernejša točno ta vrednost tehnične zahteve. Med te zahteve spadajo poleg tehnoloških in kakovostnih karakteristik tudi oblikovne, konstrukcijske, in proizvodne zahteve in sicer: *debelina spone škarij; ustreznost standardom; oblika kotnika, pritrditev puše, zaskok sornika pred montažo, presek sornika, območje nastavljanja, spoj kotnika in spone škarij, postavitve vijakov na ležaju škarij, velikost ležaja škarij, površinska obdelava.*



Korak 7: v tem koraku smo morali ugotoviti povezave med tehničnimi lastnostmi izdelka in željami oziroma zahtevami kupcev. Vsaka tehnična lastnost je tukaj primerjana z kupčevimi zahtevami. Za prikaz in lažjo predstavo dejanske moči povezanosti si lahko pomagamo na način, da vsaki povezanosti določimo utež in sicer:

- – označuje močno povezavo (utežena s številom 9)
- – označuje srednjo povezavo (utežena s številom 3)
- ▲ – označuje šibko povezavo (utežena s številom 1)
- prazna celica, povezav ni (utežena s številom 0)

Na sliki 3 je prikazan rezultat izgradnje hiše kakovosti do vključno koraka 7.

Weight / Importance	Demanded Quality (a.k.a. "Customer Requirements" or "Whats")	Direction of Improvement: Minimize (▼), Maximize (▲), or Target (X)										
		▼	X	X	▲	X	X	▲	▲	X	▼	▲
		debelina spone škarj	ustreznost predpisane standardu	oblika kornika	pritrditev puše	zastok somnika pred montažo	preseki somnika	območje nastavljanja	spod kornika in spona škarj	postavitve vijakov na ležaju škarj	velikost ležaja škarj	površinska obdelava
5,0	nosilnost	●	●	●			●	▲	●	●	●	
3,0	enostavnost montaže					●				●	▲	
4,0	možnost vrtenja	▲	●		●			●				●
4,0	nastavljanje		●	▲				●				
3,0	enostavnost sestavljanja				●	●	●	●				▲
2,0	vizualni izgled											●
5,0	varnost	●	●	●			●	●	●	●	▲	
4,0	minimalni poves	●	▲	●				●	▲	●	●	
5,0	obstoynost okovja											●
1,0	univerzalna izvedba	▲		●					●			

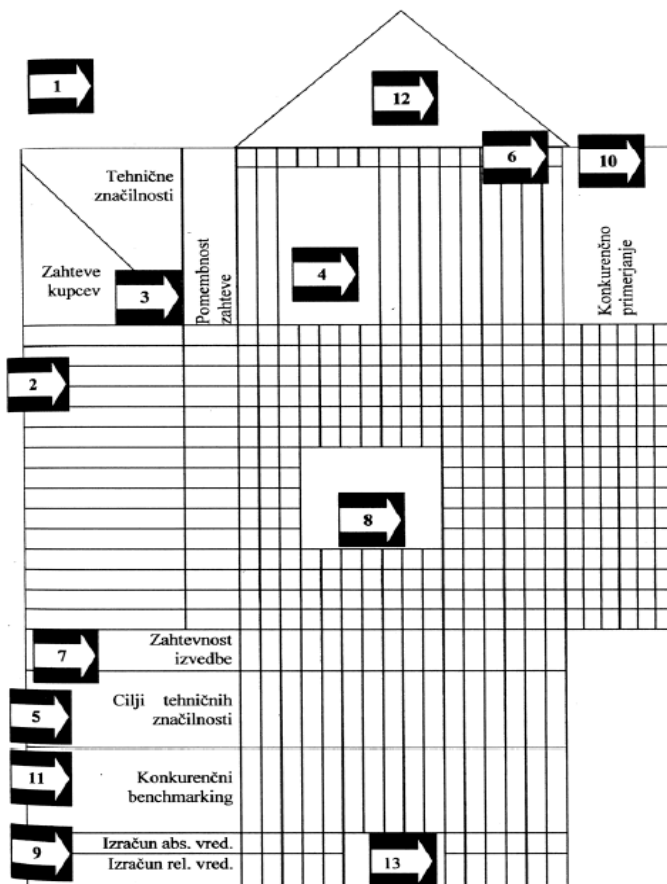
Slika 3: Hiša kakovosti in matrika povezav med tehničnimi karakteristikami in zahtevami kupcev.

Korak 8: zelo pomembno je bilo, da smo vsaki tehnični zahtevi, ki jo želijo kupci določili ciljno vrednost, ki bo tem zahtevam ustrezala kar najboljše. Tako je vsaka tehnična zahteva opisljiva in določljiva s pomočjo standardov ali ekspertnih mnenj strokovnjakov. Ciljne vrednosti so pomembne predvsem zaradi določitve izboljšav tehničnih značilnosti izdelka.



Korak 9: sedaj je lahko tehnični del ekipe presodil zahtevnost spremembe posameznega parametra. Ocenili smo zahtevnost spremembe med sedanjo vrednostjo parametra in vrednostjo parametra v izboljšani oziroma ciljni obliki. Pomagali smo si z ocenami od 1 do 10, kjer ocena 1 pomeni najlažje izvedljivo spremembo, ocena 10 pa zelo težko izvedljivo spremembo tehnične značilnosti.

Korak 10: V tej matriki se kažejo medsebojne povezave med tehničnimi lastnostmi izdelka. Te povezave lahko enostavno vidimo v primeru, ko poskušamo eno izmed značilnosti spremeniti. Sprememba ene značilnosti po navadi vpliva na spremembo drugih značilnosti in sicer v pozitivnem ali negativnem smislu. Te vplive vpisujemo v strehi HK oziroma v matriki povezav. Pozitivna oziroma ne-



Slika 4: Matrika tehničnih korelacij.

gativna odvisnosti med posameznimi značilnostmi je odvisna od spremembe določene tehnične značilnosti in njenega vpliva. V primeru, da je odvisnost pozitivna izboljšanje ene značilnosti povzroči tudi izboljšanje druge značilnosti. V primeru negativne odvisnosti pa izboljšanje ene značilnosti povzroči poslabšanje druge značilnosti. Odvisnosti med značilnostmi so po navadi označene kot močno pozitivna, šibko pozitivna, šibko negativna ter močno negativna. Tudi pri tem koraku si lahko pri vpisovanju v matriko pomagamo z grafičnimi simboli. Negativne odvisnosti so konfliktne situacije, ki nakazujejo možne inventivne rešitve za izboljšanje izdelka.

Korak 11: za vsako tehnično značilnost izdelka se na osnovi faktorja pomembnosti kupčeve zahteve in razmerij med kupčevimi potrebami in tehničnimi značilnostmi določi absolutna in relativna tehnična pomembnost. Absolutno vrednost tehnične pomembnosti izračunamo z enačbo:

kjer je:

$$AVTP_j = \sum_{i=1}^N (FPI_i \cdot UR_{ij})$$

AVTPI: absolutna vrednost tehnične pomembnosti j-te tehnične značilnosti

FPI: faktor pomembnosti i-te zahteve kupca

UR Δ : utež razmerja i-te zahteve kupca in j-te tehnične značilnosti

N: število zahtev kupca

Relativno vrednost tehnične pomembnosti pa izračunamo z naslednjo enačbo:

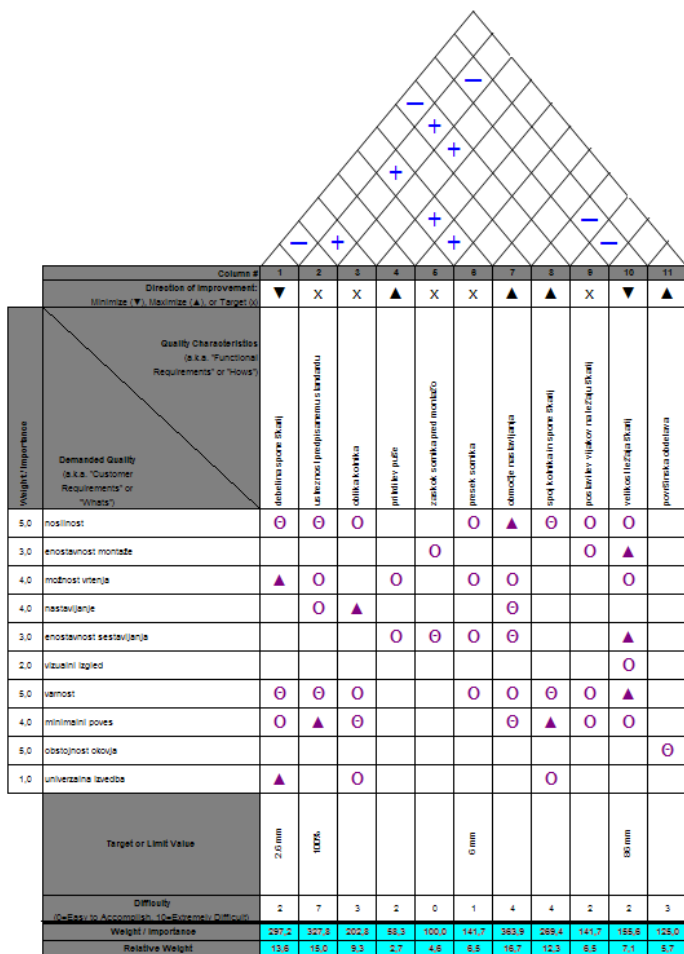
$$RVTP_j = AVTP_j / \sum_{j=1}^M AVTP_j$$

kjer je:

RVTPJ: relativna vrednost tehnične pomembnosti j-te tehnične značilnosti.

M: število vseh tehničnih značilnosti

Ko tehnična značilnost doseže najvišjo stopnjo vrednosti relativne tehnične pomembnosti, so kupčeve želje in potrebe izpolnjene. Seveda se s tem močno poveča možnost, da bodo tak izdelek kupci kupovali pri nas. Na osnovi RVTP je priporočljivo in smiselno oblikovati vrstni red izboljšav, ki jih bo deležen naš novi izdelek. Rezultat absolutne in relativne vrednosti tehničnih pomembnosti posamezne značilnosti prikazuje slika 5.



Slika 5: Absolutna in relativna pomembnost značilnosti izdelka ležajne strani stavbnega okovja.

Območje nastavljanja ter ustreznost predpisanim standardom sta značilnosti izdelka, na katere moramo v nadaljevanju nameniti največ pozornosti. Na podlagi teh informacij lahko ugotovimo, da je kupcem zelo pomembna funkcionalnost oken ter prilagodljivost glede dimenzij in samega dizajna, na kar posledično vplivajo tudi elementi stavbnega okovja. K temu stremijo tudi v podjetju, saj uporabljajo zelo kakovostne materiale in le tako lahko ugodijo željam kupcev.

Zaključek

Ena od ugotovitev, do katere smo prišli pri procesu razvoja Hiše kakovosti ležajne strani stavbnega okovja je, da kupci želijo izbirati. S tem dosejajo v podjetju maksimalno zadovoljstvo pri prilagajanju potrebam in željam svojih kupcev poleg tega pa kupci dobijo občutek pomembnosti, saj ne izbirajo samo izdelek, ampak tudi vplivajo na določene lastnosti svojega izbora. Z metodo QFD smo dobili rezultate, katerim najbolj kritičnim tehničnim karakteristikam moramo posvetiti še več pozornosti. V podjetju so na podlagi rezultatov QFD metode sklenili, da izvedejo testiranja oziroma preizkušanje treh najvišje ocenjenih tehničnih karakteristik⁴.

Razlog, zakaj je območje nastavljanja najpomembnejša tehnična karakteristika, lahko upravičimo s tem, da nam večje območje nastavljanja omogoča izvajanje korekcije tudi pri starejših oknih, ki so že dalj časa v uporabi. Z nastavljanjem lahko zmanjšamo ali celo odpravimo napake, ki se zgodijo v procesu izdelave okenskega krila in okvirja ali pri napačnem zastekljevanju. Vsi ti razlogi so vodili v razvoj elementov ležajne strani, ki bodo omogočali širok razpon robustnega nastavljanja, kolikor pač to dopuščajo dimenzije posameznih elementov.

Kot druga najvišje ocenjena pomembnost značilnost izdelka je ustreznost predpisanemu standardu. Za doseganje ustreznosti predpisanemu standardu je potrebno skozi določene operacije testiranja, ki jih izvedemo na podlagi priporočil, objavljenih s strani združenja za kakovost na področju ključavnic in okovij.

Tretja izmed najvišje ocenjenih pomembnosti je debelina spone škarij. Debelina spone škarij je pomembna, saj je najpomembnejši nosilni del okenskega krila ter hkrati tudi varnostni del, saj si podjetje ne sme privoščiti napake na tem delu okovja. Ustrezno debelino spone škarij smo izbrali na podlagi rezultatov testiranja prototipov, saj je hkrati potrebno zagotoviti tudi optimizacijo sestavnih delov.

Na podlagi teh ugotovitev smo tako s pomočjo QFD metode pripomogli k razvoju ležajne strani, kjer smo prepoznali kritične elemente, ki vplivajo na kakovost izdelka in ki istočasno ustrezajo tudi zahtevam kupcev.


Literatura

Blagojna, Dejan. *Preventivno zagotavljanje kakovosti pri razvoju novega izdelka z metodo QFD v slovenskih podjetjih*, Diplomaska naloga, Fakulteta za management. Koper, 2010.

Interna dokumentacija podjetja Kovinoplastika Lož d. o. o. 2011

Kordiš, Nejc. *Uporaba metod QFD in FTA pri razvoju ležajne strani stavbnega okovja*, Diplomaska naloga, Višja strokovna šola Postojna. Postojna, 2011.

⁴ Interna dokumentacija podjetja Kovinoplastika Lož d. o. o. 2011.



Marolt, Janez. *Menedžment in tehnologija zagotavljanja kvalitete*. Kranj: Moderna organizacija, 1994.

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Ali je izbor počitnic predstavnikov generacije Y odraz njihovih vrednot?

Does the choice of holiday of members of Generation Y reflect their values?

Žana Čivre

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije
– Turistica, Slovenija
zana.civre@turistica.si

Petra Zabukovec Baruca

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije
– Turistica, Slovenija

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Nakupno vedenje turistov je kompleksen proces, na katerega vplivajo številni dejavniki. Ker imajo predstavniki generacije Y svoje specifične lastnosti in stališča do nakupa turističnih storitev, pri tem v ospredje stopajo tudi njihove osebne vrednote. Na drugi strani pa v turizmu čedalje bolj izstopa trend in nuja po družbeni odgovornosti in s tem posledično povečuje zanimanje za tovrstno vedenje turistov. Na tej podlagi se v prispevku v kontekstu družbene odgovornosti osredotočamo na t.i. zelene vrednote (angl. green values) predstavnikov generacije Y v odnosu do nakupa turističnih storitev ter dejavnikov, ki vplivajo na njihovo nakupno odločitev. Osnovna predpostavka raziskave je, da predstavniki generacije Y, ki imajo bolj izražene zelene vrednote, pri svojem nakupnem procesu oz. vedenju bolj upoštevajo družbeno odgovornost. Izsledki raziskave predstavljajo izhodišča, ki so lahko podlaga za oblikovanje marketinških strategij oz. aktivnosti na področju družbene odgovornosti v turizmu.

Ključne besede: odgovorni turizem, generacija Y, vedenje potrošnikov, zelene vrednote potrošnikov

Abstract

The purchase behavior of tourists is complex process and influenced by several factors. As members of Generation Y have specific characteristics and attitudes affecting their purchase behavior in the field of tourism, here their personal values are to some degree evident. At the same time, there is an increasing trend and necessity in tourism to be and act responsible that is very much an evident strain amongst Generation Y. This paper focuses on, and presents a study investigating, the relationship between the green values of members of generation Y and

the factors which influence their purchase behavior in the context of responsible tourism. The results of the study reveal that members of generation Y, having pronounced green values, are more aware of the need for responsibility in their purchase decisions. These results can contribute to a better understanding of their purchase behavior and can help to develop appropriate marketing strategies and activities in regard to social responsibility in tourism.

Key words: responsible tourism, Generation Y, consumer behavior, green consumer values

Uvod

Tehnološki razvoj je poleg krize vrednot vplival tudi na posameznike, na njihovo vedenje, počutje, interese, način delovanja in pričakovanja. Razvrščanje ljudi v različne generacije izhaja iz opazovanja delovanja različnih struktur ljudi. Sociologi, psihologi in drugi strokovnjaki še posebej v zadnjem desetletju pospešeno analizirajo in na podlagi ugotovitev svetujejo, kako bolje razumeti in na podlagi tega ravnati z različnimi generacijami. Razumevanje značilnosti generacij je temelj za poslovne, tržne in kadrovske odločitve. Tovrstne raziskave in analize so najprej začeli izvajati in objavljati v Združenih državah Amerike in v državah zahodne Evrope. Danes po mnenju Pendergast¹ tako govorimo o generaciji veteranov, ki so rojeni med 1925 in 1942, generaciji otrok blagostanja (angl. baby boomer), rojenimi med letoma 1943 in 1960, o generaciji X (rojeni med letoma 1961 in 1981) ter o generaciji Y. Predstavniki generacije Y so rojeni med letoma 1982 in nekje do leta 2002. Slednji sledi generacija Z, ljudje, rojeni po letu 2002. Pri tem je potrebno poudariti, da avtorji različno uvrščajo starostne skupine v skupine generacij, običajno z zamikom za 4–5 let.

Raziskavo osredotočamo na generacijo Y, ki predstavlja velik del aktivne populacije tudi v turizmu. Nakupno vedenje turistov je kompleksen proces, na katerega vplivajo številni dejavniki. Poglobljeno razumevanje interesov, pričakovanj, načina delovanja in sposobnosti predstavnikov generacij Y prispeva k ustrežnejšim odločitvam na področju oblikovanja turistične ponudbe in temu prilagojenem trženju turizma. Predstavniki generacije Y imajo svoje specifične lastnosti in stališča do nakupa turističnih storitev, pri tem pa v ospredje stopajo tudi njihove vrednote. Vrednote imajo izjemno pomembno vlogo, saj so povezane z vsemi področji našega življenja ter vplivajo na izbire in odločitve posameznika tudi pri nakupu. Ule² na podlagi javnomnenjskih raziskav pravi, da se vrednote mladih spreminjajo od močno ideoloških vrednot do vrednot, ki so bližje posamezniku in njegovemu osebnemu izkustvu.

1 Donna Pendergast, »Getting to Know the Y Generation,« v *Tourism and Generation Y*,« in ur. Benckendorff, Pierre, Gianna Moscardo in Donna Pendergast (Wallingford; Cambridge: CABI, 2010).

2 Mirjana Ule, »Nove vrednote za novo tisočletje. Spremembe življenjskih in vrednotnih orientacij mladih v Sloveniji,« *Teorija in praksa*, 41, no. 1–2 (2004): 352–360.

Poznavanje vrednot, vrednotnih orientacij in njihove vloge v obnašanju in doživljanju posameznikov in skupin je torej izjemno pomembno, če hočemo razumeti sodobni čas in izzive prihodnosti v turizmu. Za sodobno razvit turizem je ključnega pomena trajno in stabilno delovanje. V turizmu čedalje bolj izstopa trend in nuja po družbeni odgovornosti in s tem posledično povečuje zanimanje za tovrstno vedenje turistov. Pri tem proučevanje mladine zmeraj bolj pridobiva na pomenu, saj ima drugačne značilnosti kot generacije prej, pravi Šaponja³. Podatki Svetovne turistične organizacije UNWTO⁴ kažejo, da se je poraba mladih povečala za 39 odstotkov med letoma 2002 in 2007 ter da trg mladih v turizmu raste hitreje kot kateri koli drug trg in se bo tudi v prihodnosti hitro razvijal. Richards in Wilson⁵ ter Benckendorff et al.⁶ menijo, da je tudi v mednarodnem turizmu tržnemu segmentu mladih posvečeno čedalje več pozornosti. Kljub temu je presenetljivo, da je na temo generacije Y in turizma izvedenih le malo raziskav.

Na tej podlagi je prispevek osredotočen na t.i. zelene vrednote potrošnikov (angl. green consumer values) predstavnikov generacije Y v odnosu do nakupa turističnih storitev s komponento družbene odgovornosti oz. dejavnikov, ki vplivajo na njihovo nakupno odločitev.

Generacija Y in odgovorni turizmu

Značilnosti generacije Y

Pendergast⁷ meni, da teorije generacij (angl. generational theory) poskušajo razumeti in označiti skupine ljudi glede na njihovo vključitev oz. pripadnost določeni generaciji, ki se navezuje na njihovo leto rojstva. Predstavniki generacije Y so mladi, ki so po mnenju Šaponje⁸ danes še zmeraj velikokrat posamezniki, ki jih družba včasih ne razume. Odraščali so v času razvoja informacijske tehnologije in globalizacije in s tem so izpostavljeni enormnim količinam informacij. Benckendorff et al.⁹ dodaja, da so predstavniki generacije Y samozavestni, sproščeni, zgovorni in nase orientirani, na drugi strani pa cenijo timsko delo in sodelovanje. So tudi najbolj izobražena generacija do sedaj, pri tem pa so sposobni delati več stvari hkrati

3 Danica Šaponja, »Mladina v sodobni družbi«, *Ministrstvo za javno upravo*, <http://www.pb-begunje.si/gradiva/Saponja1351439964232.pdf> (10. avgust 2013).

4 UNWTO, *Youth Travel Matters. Understanding the Global Phenomenon of Youth Travel* (Madrid, Spain: World Tourism Organization, 2008).

5 Greg Richards in Julie Wilson. »Youth tourism. Finally coming of age?«, In *From Niche Tourism: Contemporary Issues, Trends, and Cases*, ur. M. Novelli. UK: Butterworth-Heinemann publications, 2005.

6 Pierre Benckendorff, Gianna Moscardo in Donna Pendergast, *Tourism and Generation Y*, (UK: MPG Books Group, 2008).

7 Pendergast, *Getting to Know the Y Generation*.

8 Šaponja, *Mladina v sodobni družbi*.

9 Benckendorff et al., *Tourism and Generation Y*.

ti, poleg tega pa jim mnenje skupine jim veliko pomeni. Avtorji jo imenujejo tudi kot »herojska generacija«, osredotočena na znamke, zabavo in digitalno kulturo. Na drugi strani pa so predstavniki generacije Y danes bolj kot kadarkoli prej finančno odvisni od staršev ali drugih in imajo drugačne vrednote, kot so jih imele generacije pred njimi.

Generacija Y in vrednote

Po mnenju Fields et al.¹⁰ se čedalje več literature ukvarja z vrednotami generacije Y. Po javnomnenjskih raziskavah v Sloveniji, so se vrednote v 90-ih letih 20. stoletja premaknile od materialno-kariernih k »postmaterialnim-osebnim vrednotam« (Šaponja¹¹). Trendi, ki so opazni v vseh mladinskih in javnomnenjskih raziskavah slovenskih predstavnikov mladine, kažejo na spremembo iz ideoloških vrednot (politika, religija, nacionalna vezanost) v vrednote, ki so bližje posamezniku in njegovemu osebnemu izkustvu (materialna in socialna varnost, prijateljstva in odnosi, zdravo okolje, kakovost vsakdanjega življenja). Rezultati slovenske raziskave Spoznavni zemljevid je pokazala, da je kar 64,5 odstotkov mladim pomembna skrb za okolje ter ohranjanje narave (Ule¹²). Poleg tega rezultati raziskave Mladina 2000 kažejo tudi na podatek, da je 53,3 odstotkov anketirancem oz. mladim pomembno varovanje narave (Šaponja¹³). Iz tega lahko sklepamo, da imajo tudi predstavniki generacije Y izražene zelene vrednote, saj se mladi po mnenju Fischer¹⁴ zanimajo tudi za okoljske teme. Poleg tega Benckendorff et al.¹⁵ menijo, da teorija generacij raziskuje tudi različne vidike turistične industrije.

Odgovorni turizem, mladi in potovanja

Turizem se kot gospodarska panoga napaja iz naravnih, kulturnih in drugih danosti okolja ter z razvojem prinaša tako pozitivne kot negativne učinke. Mihalič¹⁶ izpostavlja paradoks turističnega razvoja, ki se na eni strani kaže v njegovi ekonomski odvisnosti od kakovostnega okolja, na drugi strani pa v uničevanju okolja, kjer se turizem udejanja. Na videz sta turistični razvoj in ohranjanje njegovega okolja težko združljiva koncepta, vendar je njuno povezovanje in uravnoteženje osrednje-

10 Bea Fields, Scott Wilder, Jim Bunch in Rob Newbold, *Millennial Leaders: Success Stories from Today's Most Brilliant Generation Y Leaders* (Ingram Publishing Services, 2008).

11 Šaponja, *Mladina v sodobni družbi*.

12 Mirjana Ule, »Nove vrednote za novo tisočletje. Spremembe življenjskih in vrednotnih orientacij mladih v Sloveniji,« *Teorija in praksa* 41, no. 1–2 (2004): 352–360

13 Šaponja, *Mladina v sodobni družbi*.

14 A. Fischer, in R. Munchmeier, *Jugend 97, Zukunftsperspektiven, Gesellschaftliches Engagement, Politische Orientungen* (Opladen: Leske+Budrich, 1997).

15 Benckendorff et al., *Tourism and Generation Y*.

16 Tanja Mihalič, *Trajnostni turizem* (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2006).

ga pomena pri uveljavljanju koncepta trajnostnega razvoja turizma. Zavedanje in prevzemanje odgovornosti za trajnostni razvoj se kaže pri različnih deležnikih v turizmu. Pritisk potrošnikov je začel vplivati na povečanje pomena družbene odgovornosti tudi na strani gospodarskih subjektov, podjetij, ki v vse večjem številu izkazujejo družbeno odgovorne prakse v odnosu do svojih deležnikov in okolja. Turistična podjetja se že srečujejo s situacijami, ko turistični potrošniki zavračajo proizvode in storitve zaradi zaznanih družbeno neodgovornih ravnanj ponudnikov. Po Holdnu¹⁷ je treba v tej fazi razvoja odgovornega turizma, ko potrošniki že izkazujejo odgovorno ravnanje, vzpostaviti trajnostno naravnano odgovorno ravnanje turističnih ponudnikov. Kot trajnostno naravnano odgovornost se razume kot osredotočenost turističnih ponudnikov na ljudi, naravno okolje in demokratična družbena ter upravljavska razmerja. Odgovorno ravnanje ponudnikov je tako ključni pogoj za odgovorno preobrazbo turističnega sistema, ki bo omogočil razvoj turizma na višji, kakovostnejši ravni. Za analitično razumevanje odgovornosti potrošnika v turizmu moramo poznati njegove vrednote, ki pomembno vplivajo na odzive turistov v nakupnem procesu. Vlogo odgovornosti potrošnika kot turista izpostavi tudi Weeden¹⁸, ki ugotavlja, da odgovorni turisti potujejo neodvisno, izkazujejo naklonjenost do načela pravične trgovine, poudarjajo sodelovanje in partnerstvo, sprejemajo aktivno odgovornost in želijo s svojimi počitnicami koristiti in prispevati k blagostanju obiskane destinacije. Pri tem izkazujejo osebne vrednote, ki vključujejo spoštovanje, odgovornost in dolžnost skrbeti za planet in za druge ljudi.

Mladinska potrošnja kaže na potrošniško emancipacijo z drugačnimi ciljnimi skupinami, saj imajo mladi na trgu svoj slog in imidž. Na podlagi raziskave s strani UNWTO¹⁹, mladi potujejo za dlje časa, večinoma z namenom, da povečajo svoje znanje o tuji kulturi oz. okolju. 70 odstotkov vseh potovanj pri mladih predstavlja glavni motiv želja po raziskovanju ali delo oz. študij v tujini. Rezultati raziskave so tudi pokazali, da 80 odstotkov mladih pravi, da je potovanje v določenem smislu spremenilo njihov življenjski slog, in da večina potuje v bolj odgovornem smislu ter pri tem veliko razmišlja o zadevah kot so socialna pravičnost in revščina. Večina mladih, ki se vrnejo s potovanj, se počuti bolj povezano z globalno skupnostjo ter meni, da imajo po vrnitvi s potovanja bolj razširjena obzorja in da so bolj tolerantni. Značilnosti mladih so tudi ta, da pred potovanjem iščejo veliko informacij, zelo hitro se navadijo na nove tehnologije za iskanje informacij in okoli 50 odstotkov mladih rezervira svoje potovanje preko specializiranih potovalnih agencij za mlade. 80 odstotkov mladih si želi raziskovati kulturo, povečati znanje in izku-

17 Andrew Holden, »In need of new environmental ethics for tourism?«, *Annals of Tourism Research*, 30, 1: (2003): 94–108.

18 Clare Weeden, *The values of ethical and responsible tourists. PhD thesis* (Glasgow: University of Glasgow, 2008).

19 UNWTO, *Youth Travel Matters. Understanding the Global Phenomenon of Youth Travel*.

šnje glede vsakdanjega življenja na destinaciji in 45 odstotkov mladih si zelo želi spoznati lokalno prebivalstvo na destinaciji. Pomembna je tudi informacija, da se število mladih (42 odstotkov vseh anketiranih), ki jim je mar za lokalno prebivalstvo in jim želijo pomagati, iz leta v leto več.

Metodologija

V nadaljevanju predstavljamo metodološki del prispevka v katerem želimo preveriti osnovno hipotezo raziskave, in sicer da predstavniki generacije Y, ki imajo bolj izražene zelene vrednote, pri svojem nakupnem procesu oz. vedenju bolj upoštevajo družbeno odgovornost.

Opis vzorca

Tabela 1: Spol in starost anketirancev.

Spol				Starost	
Moški		Ženski		AS	SO
n	%	n	%		
155	45,1	183	53,2	22,62	4,025

Vir: lasten

Vzorec raziskave predstavlja 338 predstavnikov generacije Y. Koeficient asimetrije in koeficient sploščenosti imata vrednost $|2|$, kar kaže na približno normalno porazdelitev tako za spremenljivko za spol kot za starost. Iz tabele 1 je razvidno, da analiziran vzorec sestavlja 155 (45,1%) moških in 183 (53,2%) žensk, skupaj torej 338 anketirancev. Povprečna starost anketirancev je 22,62 let (SO=4,025).

Pridobivanje podatkov

Podatke smo zbrali s pomočjo spletnega vprašalnika, ki je sestavljen iz dveh sklopov. Prvi sklop je sestavljen iz lestvice, ki meri zelene vrednote potrošnikov (angl. green consumer values). Lestvico smo povzeli po Haws et al.²⁰. Lestvica, ki vključuje informacije, ki vplivajo na nakupno odločitev, vsebuje 5-stopenjsko Likertovo lestvico stopnje pomembnosti (1-popolnoma nepomembno; 5-popolnoma pomembno). Drugi sklop vprašalnika je sestavljen iz vprašanj, ki se navezujejo na demografske podatke anketirancev.

20 Kelly Haws, L., Karen Page Winterich, in Rebecca Walker Naylor, »Seeing the World Through GREEN-Tinted Glasses: Motivated Reasoning and Consumer Response to Environmentally Friendly Products«, working paper (Texas A&M University: College Station, TX 77843, 2010).



Analiza

Podatke smo obdelali s programskim paketom SPSS 19.0. Koeficient asimetrije in koeficient sploščenosti imata vrednost [2], kar kaže na približno normalno porazdelitev obeh lestvic, zato nobene spremenljivke nismo izključili. Nato smo preverili zanesljivost merskega instrumenta, in sicer za vsako lestvico posebej. Vrednosti koeficienta Cronbach Alpha za posamezni konstrukt so prikazane v Tabeli 2 in Tabeli 3. Ker so vse vrednosti spremenljivk nad 0,6, je merski instrument po mnenju Hair et al.²¹ zanesljiv, zato smo vse spremenljivke uporabili za nadaljnjo analizo.

Tabela 2 prikazuje enostavno aritmetično sredino ter standardni odklon za posamezno trditev znotraj zelenih vrednot potrošnikov ter koeficient Cronbach Alpha.

Tabela 2: Osnovna statistika in koeficient Cronbach Alpha za zelene vrednote.

Zelene vrednote (trditve)	Aritmetična sredina	Standardni odklon	Koeficient Cronbach Alpha
Zame je pomembno, da kupljene storitve ne škodujejo okolju.	3,47	0,044	0,879
Pri sprejemanju odločitev običajno upoštevam potencialni vpliv mojih dejanj na okolje.	3,19	0,891	
Na moje nakupne navade pomembno vpliva moja skrb za naše okolje.	3,13	0,936	
Zaskrbljen/a sem zaradi izrabe virov našega planeta.	3,73	0,961	
Sebe bi opisal/a kot odgovorno osebo do okolja.	3,43	0,920	
Pripravljen/a sem biti vztrajen/a pri uveljavljanju okolju bolj prijaznih aktivnostih.	3,61	0,944	
Skupaj	3,427	0,723	

Vir: lasten

Tabela 3 prikazuje enostavno aritmetično sredino ter standardni odklon za posamezno trditev za informacije, ki vplivajo na nakupno odločitev. Za celotno lestvico je podan tudi koeficient Cronbach Alpha ter korelacijski koeficienti za odnos med posameznimi informacijami, ki vplivajo na nakupno odločitev in skupno oceno zelenih vrednot predstavnikov generacije Y.

21 Hair, Joseph F., Jr., William W. Black, Barry J. Babin in Rolph E. Anderson, *Multivariate Data Analysis, 7th Ed.*, (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2010).



Tabela 3: Osnovna statistika, koeficient Cronbach Alpha in korelacije med zelenimi vrednotami in informacijami, ki vplivajo na nakupno odločitev.

Kadar se odločam za počitnice, so mi informacije o ...	Aritmetična sredina	Standardni odklon	Koeficient Cronbach Alpha	Pearsonov korelacijski koeficient
lokalnih običajih, ustreznosti oblačil in o primernem vedenju turistov...	3,46	0,928	0,819	,351**
srečanjih z lokalnim prebivalstvom...	3,38	0,902		,309**
političnem stanju države oz. določene izbrane destinacije	3,38	1,048		,249**
lokalnih verskih prepričanjih...	2,98	1,113		,349**
tem, kako lahko prispevam k ohranjanju naravnega okolja	3,16	0,961		,673**
plačah in delovnih pogojih lokalnega prebivalstva, ki dela v turizmu ...	2,70	1,041		,394**
SKUPAJ	3,177	0,725		,530**

Vir: lasten

Rezultati

V prispevku smo se osredotočili na odnos med zelenimi vrednotami predstavnikov generacije Y ter informacijami, ki vplivajo na njihovo nakupno odločitev oz. izbor počitnic. Rezultati korelacijske analize so pokazali, da povezanost med omejenimi konstrukti obstaja. Iz Tabele 3 je razvidno, da so vse korelacije med konstruktom zelenih vrednot potrošnikov in posamezno trditvijo glede iskanja informacij o nakupu statistično značilne (**). Iz rezultatov korelacijske analize lahko sklepamo, da bolj ko imajo predstavniki generacije Y izražene zelene vrednote, bolj so jim pri izbiri počitnic pomembne informacije, in sicer: kako lahko prispevajo k ohranjanju naravnega okolja (.673**), plače in delovni pogoji lokalnega prebivalstva, ki dela v turizmu (.394**), lokalna verska prepričanja (.349**), lokalni običaji (.351**), srečanje z lokalnim prebivalstvom (.309**) ter politično stanje države (.249**). Povezanost med skupnimi zelenimi vrednotami in informacijami, ki



vplivajo na izbiro počitnic, je statistično značilna, saj skupni korelacijski koeficient znaša .0530**.

Zaključek

V prispevku smo preverjali odnos med zelenimi vrednotami generacije Y ter informacijami, ki vplivajo na njihovo nakupno odločitev. Ugotovili smo, da obstaja statistično pomembna povezanost med omenjenima konstruktoma. To pomeni, da bolj ko imajo predstavniki generacije Y izražene zelene vrednote, bolj so jim pomembne informacije, ki vplivajo na njihovih izbor počitnic.

Osnovno hipotezo raziskave, da predstavniki generacije Y, ki imajo bolj izražene zelene vrednote, v svojem prednakupnem procesu oz. vedenju pri iskanju informacij v zvezi s počitnicami bolj upoštevajo komponento družbene odgovornosti, na podlagi rezultatov lahko torej potrdimo. Iz tega lahko sklepamo, da je izbor počitnic predstavnikov generacije Y odraz njihovih zelenih vrednot. Pri tem pa je pomembno poudariti, da je skupna ocena zelenih vrednot ter prav tako iskanje informacij v zvezi s počitnicami v kontekstu družbene odgovornosti relativno nizka. Ne glede na to, spoznanja o zelenih vrednotah med predstavniki generacije y in njihovem pomenu pri izbiri primernosti počitnic lahko pomembno prispevajo k oblikovanju turistične ponudbe tako na ravni destinacij kot med turističnimi ponudniki. Ugotovitve, ki jih predstavljamo v prispevku omogočajo pregled situacije, prenovi in nova prilagajanja ponudbe turističnemu povpraševanju z ozirom na značilnosti generacije Y. Dobljene informacije so na aplikativni ravni lahko v pomoč pri strateškem tržnem načrtovanju in odločanju glede prihodnjih trženjskih aktivnosti ter pri razvijanju novih idej glede oblikovanja turistične ponudbe. Izsledki raziskave so uporabni za tržnike v vseh fazah strateškega načrtovanja. S tem je olajšano ciljno trženje in strateško pozicioniranje ponudnika ali destinacije na mednarodnem turističnem trgu. Rezultati raziskave kažejo na značilnosti vedenja predstavnikov generacije Y, kjer se upošteva družbena komponenta. Poleg tega je pomembno, da se omenjene predstavnike vedno bolj osvešča in informira o pomembnosti družbene odgovornosti tudi v kontekstu turizma.

V prispevku smo se omejili zgolj na predstavnike generacije Y, saj so le-ti čedalje bolj pomembna skupina potrošnikov, tudi na področju turizma. V prihodnjih raziskavah bi bilo zanimivo primerjati rezultate glede na ostale generacije ali ostale demografske podatke ter osebne vrednote, ki so značilne za generacijo Y. V prihodnjih raziskavah bi lahko vključiti tudi komponente, ki so del nakupnega in ponakupnega vedenja.



Literatura

- Benckendorff, Pierre, Gianna Moscardo, in Donna Pendergast. *Tourism and Generation Y*. UK: MPG Books Group, 2008.
- Fields, Bea, Scott Wilder, Jim Bunch, in Rob Newbold. *Millennial Leaders: Success Stories from Today's Most Brilliant Generation Y Leaders*. Ingram Publishing Services, 2008.
- Fisher, A., in R. Münchmeier. *Jugend ,97, Zukunftsperspektiven, Gesellschaftliches Engagement, Politische Orientierungen* (Opladen: Leske+Budrich, 1997).
- Hair, Joseph. F. Jr., William C. Black, Barry J. Babin, in Rolph E. Anderson. *Multivariate Data Analysis. 7th Ed.* Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2010.
- Haws, Kelly L., Karen Page Winterich, in Rebecca Walker Naylor, »Seeing the World Through GREEN-Tinted Glasses: Motivated Reasoning and Consumer Response to Environmentally Friendly Products.« working paper (Texas A&M University: College Station, TX 77843, 2010).
- Holden, Andrew. »In need of new environmental ethics for tourism?« *Annals of Tourism Research*, 30, no. 1: (2003): 94–108.
- Mihalič, Tanja. *Trajnostni turizem*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2006.
- Pendergast, Donna. »The MilGen and society.« In *The Millennial Adolescent. Australian Council for Educational Reserach*, ur. N. Bahr, in D. Pendergast, 23–40. Camberwell, Victoria, Australia, 2007.
- Pendergast, Donna. »Getting to Know the Y Generation.« In *Tourism and Generation Y*, ur. P. Benckendorff, G. Moscardo, in D. Pendergast. Wallingford; Cambridge: CABI, 2010.
- Richards, Greg, in Julie Wilson. »Youth tourism. Finally coming of age?« In *From Niche Tourism: Contemporary Issues, Trends, and Cases*, ur. Novelli, M. UK: Butterworth-Heinemann publications, 2005.
- Šaponja, Danica. »Mladina v sodobni družbi«. Ministrstvo za javno upravo, <http://www.pb-begunje.si/gradiva/Saponja1351439964232.pdf> (10. avgust 2013).
- UNWTO. *Youth Travel Matters. Understanding the Global Phenomenon of Youth Travel*. Madrid, Spain: World Tourism Organization, 2008.
- Ule, Mirjana. »Nove vrednote za novo tisočletje. Spemembe življenjskih in vrednotnih orientacij mladih v Sloveniji,« *Teorija in praksa*, 41, no. 1–2 (2004): 352–360.
- Weeden, Clare. *The values of ethical and responsible tourists. PhD thesis*. Glasgow: University of Glasgow, 2008.

Trajnostni vidik pri programski revitalizaciji naselij

Sustainable aspect of programme revitalisation of settlements

Gregor Čok

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za arhitekturo, Slovenija
gregor.cok@fa.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Programska revitalizacija obstoječega sistema poselitve sodi med prioritete cilje trajnostno usmerjenih prostorsko-razvojnih politik na vseh nivojih planiranja in načrtovanja.

Obstoječi, predvsem historični stavbni fond predstavlja v številnih primerih pomemben prostorski, ekonomski in družbeni potencial, ki ga lahko mobiliziramo v smeri zagotavljanja sodobnega bivalnega in poslovnega okolja. Prispevek temelji na rezultatih raziskave, ki poteka v okviru programa kompetenčnega centra KC TIGR 2010–2013 (Trajnostno in inovativno gradbeništvo, Prednostno področje: trajnostno gradbeništvo-tehnologije za trajnostno gospodarstvo). Predstavljeni so posamezni aplikativni projekti za revitalizacijo manjših naselij Slovenske Istre na podlagi katerih so bila opredeljena specifična projektivna izhodišča in usmeritve za revitalizacijo obstoječe grajene strukture.

Ključne besede: trajnostni razvoj, delo na domu, sodobna kultura bivanja, revitalizacija naselij, morfologija

Abstract

Programme revitalisation of the existing settlement system is one of the priority objectives of sustainably aimed spatial-developmental policies on all levels of planning.

In many cases, the existing stock of predominantly historical building presents an important spatial, economic and social potential which can be mobilised in the direction of guaranteeing modern residential and business environment. The article is based on results of a survey which takes place within the framework of the Competence centre KC TIGR 2010–2013 (Sustainable and innovative civil engineering, Priority subject: sustainable civil engineering-technologies for a sustainable economy). Individual applicative projects for revitalisation of smaller settlements in Slovenian Istria were presented. Based on those projects, specific project starting points and directions for revitalisation of the existing constructed structures were defined.

Key words: sustainable development, work-at-home jobs, modern culture of living, revitalisation of settlements, morphology

Uvod

Izhodišča za planiranje in načrtovanje v prostoru postajajo vedno bolj kompleksna in temeljijo na širokem spektru okoljskih, ekonomskih in kulturoloških karakteristik sodobne informacijske družbe. Spreminja se odnos do okolja, pristop do načrtovanja v prostoru ter konzumacija naravnih in ustvarjenih danosti. Diskusije o načelih trajnostnega razvoja so v minulih dvajsetih letih izoblikovale poznani okvir razvojnih ciljev¹ na podlagi katerega gradimo današnji družbeni in fizični prostor², vendar se s posledično vzpostavitvijo normativnih smernic soočamo tudi s posameznimi numerološkimi gabariti, ki v številnih primerih izključujejo uporabnika prostora in njegove antropološke potrebe. V ospredje prihajajo načela energetske učinkovitosti stavb, vsesplošna materialna racionalizacija in reciklaža ter druge na videz ekološko opredeljene usmeritve, ki človeku ponujajo vedno bolj tehnološko utemeljeno bivalno in delovno okolje.

Obstoječi sistem poselitve v Slovenji temelji pretežno na historični urbanizaciji prostora, ki je v kronološkem aspektu izoblikovala značilne regionalne poselitvene vzorce in morfološke strukture v posameznem tipu kulturne krajine. To ogrodi je bilo v obdobju intenzivne urbanizacije in industrializacije po 2. svetovni vojni nadgrajeno z obsežno pozidavo stanovanjskih, proizvodnih in javnih zgradb ter spremljajočo prometno in energetsko infrastrukturo. Prostor se je programsko in vizualno profiliral na urbani in ruralni segment, krepila so se mesta kot razvojna središča, ki so ponujala delo in bivanje v racionalni prostorski dimenziji. V posamosvojitvenem obdobju smo z novim gradbenim valom, predvsem ekonomsko stimuliranih projektov (t.i. gradnja za trg) ponovno posegli na nova, nepozidana zemljišča in hkrati zapostavili tradicionalni morfološki potencial, ki predstavlja številne priložnosti za delo in bivanje na lokacijah obstoječe poselitve³ (Politika urejanja prostora RS, 2002). V nadaljevanju so predstavljeni izsledki raziskave, ki je bila preko aplikativnih projektov usmerjena v oblikovanje sodobnih pogojev za delo in bivanje v obliki obnove posameznih historičnih stavb v petih manjših naseljih Slovenske Istre (Zazid, Podpeč, Hrastovlje, Truške, Kubed).

Historična morfološka struktura podeželskih naselij kot razvojni potencial

Z razvojem sodobne informacijske družbe in spremljajočih kulturoloških, estetskih, zdravstvenih, ekoloških in drugih aktualnih vrednot se je začela spreminjati tudi percepcija prostora. Govorimo o vrtnih mestih, urbaniziranem zaledju, traj-

1 *Strategija prostorskega razvoja Slovenije – SPRS*, Ljubljana: Ministrstvo za okolje, prostor in energijo, Urad RS za prostorsko planiranje, 2003.

2 *Strategija gospodarskega razvoja Slovenije – SGRS, Slovenija v novem desetletju: Trajnost, konkurenčnost, članstvo v EU*, Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj, 2001.

3 *Politika urejanja prostora Republike Slovenije*, Ljubljana: MOP-UPP, 2002.

nostnih soseskah in podobnih konceptih oblikovanja prostora, ki ponujajo danšnjemu uporabniku ustrezne pogojev za delo in bivanje. Pri planiranju in načrtovanju urbanih struktur se danes ponovno soočamo z dilemo ali realizirati aktualne projekte na novih lokacijah ali v obliki revitalizacije obstoječega stavbnega fonda, kar načeloma spremljajo zapleteni finančni, tehnološki in pravno premoženjski postopki. V okviru nove interpretacije načel trajnostnega razvoja postaja vedno bolj pomemben princip *reciklaže prostora kot omejenega vira* in mobilizacija zalednih lokacij za umeščanje sodobnih urbanih vsebin (slika 1). Z različnimi razlogi se vračamo k historični morfološki strukturi, ki v številnih primerih že poseduje določene *trajnostne karakteristike*. Z novimi pristopi oblikovanja prostora lahko kvalitativno nadgradimo zatečene situacije in/ali integriramo lokalne stavbne in urbanistične kvalitete v nov bivalni kontekst.

Številna slovenska naselja ne glede na velikost in regionalno pripadnost ponujajo širok spekter prostorskih kvalitete in predstavljajo v okviru prostorskega planiranja in načrtovanja poseben razvojni potencial. Med karakteristične elemente, ki jih pri potencialni integraciji lahko interpretiramo kot *trajnostne* uvrščamo zlasti: atraktivne lokalne arhitekturne in urbanistične prvine, možnosti energetske in prehranske samooskrbe, izoblikovano bivalno okolje, izoblikovane lokalne skupnosti, izostanek emisij proizvodnih con, že izoblikovano prostorsko infrastrukturo (stavbe, energetika, promet) ipd.

Opredelitev lokacijskih kriterijev

OBLIKOVANJE SODOBNEGA BIVALNEGA IN DELOVNEGA OKOLJA	
↓ opcija A NOVE STAVBE NA <u>NOVIH LOKACIJAH</u>	↓ opcija B OBNOVE IN REVITALIZACIJE NA <u>OBSTOJEČIH POSELITVENIH OBMOČJIH</u>
+ neomejene možnosti prostorske zasnove	+ atraktivne urbanistične in arh. prvine
+ razvoj alternativnih oblik	+ izoblikovano bivalno okolje
+ racionalne tehnološke rešitve	+ potencial samooskrbe
+ investicijska vzdržnost	+ obstoječa infrastruktura
	+ reciklaža prostora kot omejenega vira
	+ medgeneracijska integracija
- konzumacija/uzurpacija prostora	- obstoječe omejitve, konflikt interesov
- investicija v novo infrastrukturo	- zapleteni tehnološki in
- zapleteni postopki pridobivanja grd. dokumentacije	pravno premoženjski postopki

Slika 1: Temeljne karakteristike oblikovanja poselitvenih kapacitet na primeru novih in obstoječih lokacij iz vidika trajnostnega razvoja.

Pri naboru ustreznih »obstojećih poselitvenih« lokacij, ki zaradi posameznih kvalitet dosega ali celo presegajo prednosti gradnje na novih lokacijah (slika 2), so pomembni zlasti naslednji elementi:

- mirno okolje, ki ustreza potrebam sodobnega uporabnika,
- privlačna arhitekturna kulisa (historična morfološka struktura),
- programska in prostorska diverzibilnost,
- zadostne prostorske možnosti (obseg zemljišč, velikost stavb ipd.).

V tem procesu je potrebno poleg strokovno utemeljenih prostorskih rešitev (projektov) izoblikovati tudi ustrezno, širšo javno utemeljitev, ki bo prepričala uporabnike, da je v okviru obstoječe morfološke strukture mogoče zagotoviti privlačne in kvalitetne karakteristike dela in bivanja.



Slika 2: Podpeč, Zazid; obstoječa morfološka struktura kot potencial za oblikovanje sobnega bivalnega okolja.

Programska revitalizacija in načela trajnostnega razvoja

Na podlagi obsežne analize stanja v prostoru in aktualnih razvojnih smernic ugotavljamo, da se v okviru trajnostnega razvoja v sedanji praksi planiranja in načrtovanja preveč poudarja le vidik energetske učinkovitosti stavb, ki temelji na splošni racionalizaciji materialov, energije in prostora.

Trdimo, da so v okviru »trajnosti« (slika 3,4) pomembni tudi drugi, ne zgolj racionalistični vidiki in izhodišča za načrtovanje stavb v smislu njihove uporabnosti (funkcionalnosti), oblikovanja (celostna podoba) in umestitve v prostoru (urbanizem). Ugotavljamo, da se morajo današnje stavbe predvsem odzivati na aktualne zahteve tako glede energetske učinkovitosti, kot tudi glede sodobnih principov dela in bivanja, zdravja, etike in estetike, ekonomske izvedljivosti, sodobnih materialov in tehnologij, klimatskih sprememb in drugih okoliščin, ki sooblikujejo celovito bivalno okolje. Le s takšnim kompleksnim pristopom in širokim spektrom izhodišč je mogoče izvajati trajnostni razvoj v smiselni in učinkoviti obliki.

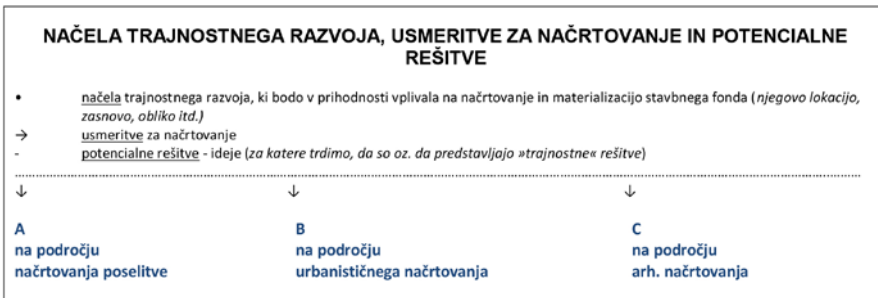
Pri procesu revitalizacije govorimo predvsem o umeščanju novih vsebin, ki nadgrajujejo obstoječe stanje in zagotavljajo posameznemu naselju ustrezen dolgoročni



ni razvoj. V tem okviru je potrebno izoblikovati nabor programov, ki zagotavljajo potrebno diverzibilnost in skladno z načeli trajnostnega razvoja preprečujejo nastajanje monokulturnih con (npr. spalne soseske, poslovne cone, ipd). Pomemben je tudi obseg oziroma merilo novih dejavnosti ter njihova medsebojna kompatibilnost.

Aplikativni projekti

V okviru raziskave smo analizirali izbrano območje (fizični prostor) in oblikovali številne aplikativne projekte, ki predstavljajo možne prostorske rešitve za organizacijo dela na domu na lokacijah obstoječe poselitve. S to metodologijo smo prepoznali posamezne elemente, ki jih lahko opredelimo kot ustrezen razvojni potencial za oblikovanje sodobnega bivalnega in delovnega okolja.



Slika 3: Revitalizacija sistema poselitve poteka na nivoju planiranja, urbanističnega in arhitekturnega načrtovanja. V okviru načel trajnostnega razvoja govorimo o usmeritvah za načrtovanje in potencialnih rešitvah.



C – Na področju arhitekturnega načrtovanja	
• odzivna arhitektura	
→ odziv na sodobne principe bivanja in dela - ideja odprtega tlorisa - ideja odprte stene (<i>zagotavljanje časovnih sekvenc osvetlitev</i>) - integracija zunanjega in notranjega prostora; <i>umestitev zelenih površin v funkcionalno bivanje in dela</i> (hiša z vrtom, stanovanje z vrtom ipd.) - bivanje zunaj (zagotavljanje klimatskih karakteristik) - delo na domu (integracija funkcij v konceptu bivalne enote) - sobivanje generacij (specifična izhodišča za funkcionalno zasnova tlorisa) - funkcionalna univerzalnost stavb (več funkcij – z vidika življenjske dobe objekta) - hibridne stavbe	
→ odziv na sodobne materiale in tehnologije - konstrukcijski sistemi, materiali, barve oblikovanja itd. - reciklažni materiali (potencialna raba v arhitekturi)	→ odziv na zahteve glede energetske učinkovitosti - energetska učinkovitost posameznih elementov in stavb kot celote
→ odziv na spremenjene klimatske razmere - načrtovanje elementov v okviru novih klimatskih pogojev (<i>pregrevanje, klim. cone</i>)	→ odziv na psihološki vpliv okolja (»zimska depresija«, hrup...) - načrtovanje primerne svetlobnega okolja - načrtovanje protihrupnih elementov - sistemi zastekljevanja za poljavne površine

Slika 4: Na področju arhitekturnega načrtovanja upoštevamo načela trajnosti v posameznih segmentih projekta. Stavba se mora predvsem ustrezno »odzivati« na posamezne zahteve in pogoje, govorimo o »odzivni arhitekturi«.

Hiša v kontekstu

»Hiša v kontekstu« je aplikativni projekt (slika 5) zasnovan in načrtovan v okviru načel trajnostnega razvoja, ki simulira programsko revitalizacijo naselja Podpeč v Slovenski Istri in predstavlja potencialno arhitekturno rešitev združevanja historične morfološke strukture in sodobnih potreb bivanja in dela na domu. V nadaljevanju je predstavljena ena od možnih prostorskih rešitev zasnove poslovne in bivalne funkcije stavbe, ki je nastala v okviru pedagoškega in raziskovalnega dela na Fakulteti za arhitekturo. Poudarek je na oblikovanju novega v kontekstu starega, na združevanju historičnih elementov in sodobnih oblikovalskih standardov, materialov in tehnologij. Cilj je vzpostavitev učinkovite in atraktivne rešitve, ki bi omogočala zeleno produktivnost uporabnika, to pa je predvsem zdravo, funkcionalno in privlačno okolje.



Apl. pr. št. 02	Aplikativni projekt: Hiša v kontekstu: Lokacija: Zazid, Slovenska Istra	ZGOŠČEVANJE MORFOLOŠKE STRUKTURE
------------------------	--	---

Karakteristična opredelitev:

Ideja programske zasnove temelji na odmiku od impulzivnega življenjskega okolja, ki ga danes ponuja urbani prostor na mirno lokacijo v eni od manjših vasi slovenske Istre. V objektu je organiziran psihoterapevtski tretma v povezavi z mehкими, alternativnimi programi terapije. Kompleks je v principu razdeljen na bivalni in poslovni del. Urbanistično je kompozicija sestavljena iz novega in starega: iz štirih bungalovov, skupnega prostora za delavnice in prostora za individualne terapije v samem jedru kompleksa. Nova arhitektura je vkopana - nevpadljiva in lahka. Viden del postane le lesena linijska terasa, ki ponuja možnost druženja pacientov.

Usmeritve pri načrtovanju poselitve:

- gradnja na predhodno uporabljenih lokacijah
- revitalizacija obstoječega stavbnega fonda
 - zgoščevanje historične morfološke strukture
 - programska revitalizacija obstoječih območij poselitve
- odziv na sodobne materiale in tehnologije
- odziv na sodobne principe bivanja in dela
 - ideja odprte stene
 - integracija zunanjega in notranjega prostora
 - delo na domu (integracija funkcij v konceptu bivalne enote)

Grafična priloga:



Hiša v kontekstu: fasada in prostorski prikaz detajlov koncepta senčil



Karakteristični tlorisi in prerezi



Model karakterističnega prazna - detajlu M 1:10

Slika 5: Primer aplikacije: »hiša v kontekstu« posamezni arhitekturni elementi, funkcionalna zasnova in fasadni ovoj⁴.

4 Ajlec, A., Adamič, K., Ambrožič, A., Arsovski, N., Altbauer, S., Bašin, A., Banko, M., Bassin, B., Bek, M., Benedičič, P., Bis, L., Obreza, L., Svetlik, Ž. Hiša v gozdu. Seminarska naloga. Ljubljana: UL, Fakulteta za arhitekturo, 2012.



Zaključek

Načela trajnostnega razvoja so lahko interpretirana na različne načine vendar morajo prvenstveno imeti v prostoru prepoznaven pozitiven učinek. V aplikativnem delu raziskave smo dokazali, da je pri načrtovanju posegov v prostoru mogoče in hkrati potrebno upoštevati širok nabor načel in izhodišč, ki pogojujejo izoblikovanje kvalitetne rešitve. Le s takim pristopom lahko zagotovimo zadostno kompleksnost grajenega prostora in odgovorimo na številne potrebe in interese današnjega uporabnika.

Ukrep mobilizacije obstoječe poselitve, po načelih trajnostnega razvoja, lahko predstavlja pomemben razvojni element tudi pri oblikovanju sodobnega poslovnega okolja, ki je danes pretežno še vedno v domeni centralnih središč, poslovnih con in drugih razvojnih generatorjev. V smislu razumevanja sodobne poslovne in bivalne paradigme, je predvsem v slovenskem prostoru potrebno evidentirati obstoječe stanje in prepoznati razpoložljive potenciale na katerih bomo gradili naš dolgoročni družbeni razvoj.

Literatura

- Ajlec, A., Adamič, K., Ambrožič, A., Arsovski, N., Altbauer, S., Bašin, A., Banko, M., Bassin, B., Bek, M., Benedičič, P., Bis, L., Obreza, L., Svetlik, Ž. *Hiša v gozdu. Seminarska naloga*. Ljubljana: UL, Fakulteta za arhitekturo, 2012.
- Alijagič, M., Ambrožič, A., Antič, A., Babič, L., Bahor, M., Baler, L., Birsa, E., Bis, L., Blaj,
- G., Božič, M., Cvijanović, S., Derginc, S., Grbič, Z., Lazič, M., Marolt, V., Matoš, R., Mijatovič, K., Racman, A., Slapar, K., Šušteršič, U. *Hiša v kontekstu. Seminarska naloga*. Ljubljana: UL, Fakulteta za arhitekturo, 2013.
- Gabrijelčič, P., Fikfak, A., Čok, G., Hudnik, Š., Gruev, M., Grabar, N., Žigon, V. *Razvoj koncepta stavbe, I. del : raziskave in analize arhitekturnih tipologij in urbanističnih vzorcev : končno poročilo 1. faze RRP1 v projektu TIGR*. Ljubljana: Fakulteta za arhitekturo, Fakulteta za gradbeništvo in geodezijo, Fakulteta za strojništvo, 2011.
- Mladenovič, L. *Kriteriji za trajnostno načrtovanje in gradnjo območij z visoko gostoto poselitve*. Doktorska disertacija. Ljubljana: UL, Fakulteta za arhitekturo, 2011.
- Politika urejanja prostora Republike Slovenije*, Ljubljana: MOP-UPP, 2002.
- Strategija prostorskega razvoja Slovenije – SPRS*, Ljubljana: Ministrstvo za okolje, prostor in energijo, Urad RS za prostorsko planiranje, 2003.

Strategija gospodarskega razvoja Slovenije – SGRS, Slovenija v novem desetletju: Trajnost, konkurenčnost, članstvo v EU, Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj, 2001.

Strategija regionalnega razvoja Slovenije – SRRS, Ljubljana: Ministrstvo za gospodarske dejavnosti, Agencija RS za regionalni razvoj, 2001.

Zakon o prostorskem načrtovanju, Uradni list RS, št. 33/2007.

Alternativi modeli poselitve in trajnostni razvoj

Alternative settlement models and sustainable development

Gregor Čok

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za arhitekturo, Slovenija
gregor.cok@fa.uni-lj.si

Alenka Fikfak

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za arhitekturo, Slovenija
alenka.fikfak@fa.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V okviru urejanja prostora se soočamo s širokim spektrom regulacijskih ukrepov, ki zagotavljajo implementacijo zelenih izhodišč in ciljev trajnostnega razvoja v proces planiranja in načrtovanja. Obstoječa prostorsko-razvojna praksa je žal še vedno preveč usmerjena v konvencionalne predstave o tipologiji naselij in posameznih stavb, ki sodobnemu uporabniku ne zagotavljajo več potrebnih bivalnih in delovnih pogojev. Z uvajanjem zgolj posameznih energetskih, reciklažnih in drugih »trajnostnih parametrov« ne moremo izoblikovati celovitih rešitev uporabnega bivalnega okolja. Ugotavljamo, da so v okviru trajnostnega razvoja pomembni tudi drugi (ne zgolj racionalistični) vidiki in izhodišča za načrtovanje stavb v smislu njihove funkcionalnosti, oblikovanja in umestitve v prostoru. V pogojih sodobne družbe se morajo stavbe odzivati tudi na aktualne zahteve tako glede sodobnih principov dela in bivanja, zdravja, etike in estetike, klimatskih sprememb in drugih okoliščin, ki presegajo sicer poznane numerološke parametre.

Prispevek temelji na rezultati raziskave, ki poteka v okviru programa kompetenčnega centra KC TIGR 2010–2013 (Trajnostno in inovativno gradbeništvo, Prednostno področje: trajnostno gradbeništvo – tehnologije za trajnostno gospodarstvo). Predstavljeni so alternativni modeli poselitve na nivoju naselja in posameznih stavb.

Ključne besede: trajnostni razvoj, stavbna tipologija, načrtovanje poselitve, soseska, kulturna krajina, prostorski izvedbeni akti

Abstract

Within the framework of spatial management, we face a broad spectrum of regulation measures which guarantee the implementation of desired starting points and objectives of sustainable development into the planning process. The existing spatial-development practice is unfortunately still excessively focused on conventional ideas of the typology of settlements and individual buildings, which no longer guarantee the necessary living and working conditions for a modern user. Integral solutions for useful living environment cannot be formed by introducing individual energetic, recycling, and other »sustainable parameters« alone. It has been ascertained that other (not only rationalistic) views and starting points are important when planning buildings as far as their functionality, design and placement in space are concerned. In the conditions of the modern society, the buildings have to respond to current demands regarding the modern principles of working and living, health, ethics, climate changes and other circumstances which surpass the known numerological parameters.

The article is based on results of a survey which takes place within the framework of the Competence centre KC TIGR 2010–2013 (Sustainable and innovative civil engineering, Priority subject: sustainable civil engineering – technologies for a sustainable economy). Alternative settlement models on level of settlement and individual buildings are presented.

Key words: sustainable development, building typology, settlement planning, neighbourhood, cultural landscape, spatial implementing acts

Uvod

Izoblikovanje sodobnih kulturoloških vrednot in uvajanje načel trajnostnega razvoja na vseh nivojih prostorskega načrtovanja se izraža tudi v alternativnih interpretacijah pri oblikovanju prostora kot kompleksnega bivalnega, delovnega in ekonomsko razvojnega okolja. V tem okviru obstoječi sistem poselitve, kot mozaik historičnih struktur in konvencionalnih urbanističnih in arhitekturnih standardov v določenih pogledih ne more več zadovoljiti številnih potreb sodobnega uporabnika. V prostoru nastajajo alternativni modeli, ki sledijo aktualnim smernicam trajnostnega razvoja in se v svoji fizični zasnovi odzivajo na aktualne tehnološke, ekološke, estetske in druge zahteve informacijske družbe.

Novost v odnosu do trajnostnega razvoja se danes izraža predvsem v spremenjenem načinu razmišljanja, ki ne sledi posledici dejanja, temveč nam omogoča predhodno presojo in s tem preveritev vpliva predvidene aktivnosti na naše okolje. Premisliti moramo o njenih učinkih in posledicah ter jo po potrebi spremeniti, z namenom da v čim večji meri ohranimo ne le lokalne temveč tudi svetovne vire¹. Ide-

1 Lemon, R., Percy, S., Wright, P. et. al. Education for sustainable development. A manual for Schools, Birmingham City Council: The Royal Town Planning institute, University of West England, 2004.

ja je morda predstavljena nekoliko poenostavljeno, vendar se je z definicijo trajnostnega razvoja² pojavila kot novost, ki uvaja dva ključna koncepta³:

- koncept potreb, gospodarske in socialne varnosti, medgeneracijske pravičnosti (odgovornosti) ter
- koncept omejitev, na podlagi katerih moramo okoljske in prostorske zmogljivosti izkoriščati do te mere, da bomo z njimi lahko zadovoljevali tako sedanje kot prihodnje potrebe.

Trajnostni razvoj, sodobne oblike naselij in kakovost življenja

Kot odgovor na urbano krizo velikih mest se pojavljajo nove oblike naselij, ki so sestavljene iz trajnostno usmerjenih skupnosti. Taka naselja se med seboj precej razlikujejo, predvsem glede na deželo, v kateri nastajajo, saj se vedno bolj poudarja lokalnost kot vplivni kriterij na kakovost življenja. Vendar imajo kljub temu značilne skupne lastnosti, kot so⁴:

- humano merilo in socialna povezanost skupnosti,
- vključevanje članov pri upravljanju naselja,
- uveljavljanje novih družbenih vrednot in sonaravno usmerjanje aktivnosti.

V poročilu Komisije za merjenje gospodarske uspešnosti in družbenega napredka⁵ je bila izpostavljena ideja, da se vprašanje »trajnosti« nanaša na kakovost življenja. V dokumentu je opredeljen trajnostni razvoj kot proces, ki se ne osredotoča samo na gospodarski razvoj in vključuje uravnotežen ekološki in družbeno-socialni razvoj. Izpostavljena je misel, da sodobna družba gradi na občutku za skupnost in skupne dolžnosti, torej socialni kapital kot »življenjskost« družbe danes. Pri zagotavljanju socialne vzdržnosti (več zaupanja, več sodelovanja, manj neenakosti) ne gre le za zagotavljanje, da se ohranja sedanja oblika in nivo le-te kohezije, temveč se zagotavlja stalno izboljšanje in povečanje tega elementa tudi z gradnjo novih oblik skupnosti. Primer, ki je že v urbanistično-arhitekturni zasnovi gradil na slednjih načelih je Sociópolis⁶ novi model sosesčine v mestu Valencia, ki v skladu s sodobno tradicijo proučuje in predlaga nova bivalna okolja, ki odražajo družbene realnosti časa. Projekt spodbuja gradnjo stanovanj, ki se odzivajo na potrebe novih vrst dru-

2 World Commission on Environment and Development. Our Common Future, Oxford University Press, Oxford, 1987.

3 Plut, D. »Sonaravni razvoj [napredek] in geografija«. Razprave. Dela 28 (2007), 287–304, <http://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-3S3GMUAR/> (10.10.2013).

4 Mladenovič, L. Kriteriji za trajnostno načrtovanje in gradnjo območij z visoko gostoto poselitve. Doktorska disertacija. Ljubljana: UL, Fakulteta za arhitekturo, 2011.

5 Stiglitz, E.J., Sen, A., Fitoussi, J.-P. Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress, 2008, www.stiglitz-sen-fitoussi.fr (10.12.2012).

6 <http://www.sociopolis.net> [10.11.2011]

žinskih enot (mladi, starejši, enostarševske družine, itd), tako lastniških kot najemniških, v kvalitetnem mestnem okolju, v katerem urejena območja, socialne ugodnosti in dobra arhitektura ustvarjajo urbano odličnost. Sociópolis park odgovarja na nova merila za razvoj mestnih območij, ki ohranjajo določene elemente obstoječe agrarne površine.

Aplikativni projekti

Uvajanje načel trajnostnega razvoja v proces planiranja in načrtovanja stavb, ter posledično v njihovo uporabo se izvaja na dva temeljna načina. V prvem primeru z realizacijo nove grajene strukture, v drugem pa z obnovo in revitalizacijo obstoječe strukture, ki jo je z ustreznimi pristopi mogoče integrirati v sodobni bivanjski kontinuum.

Značilnost slovenske poselitve strukture se odraža v nesorazmerno velikem številu naselij in zaselkov v razmerju do števila prebivalcev in površine države (20.273 km²). V Sloveniji je bilo konec leta 2011 6.030 naselij (<http://www.stat.si/>, 2012), pri čemer so prevladovala naselja z manj kot 100 prebivalci (2.872 naselij oz. 47,7 %) s skupno 6,6 % od 2.056.878 prebivalcev). V prostoru pa se najbolj izrazito kaže razkorak med opremljenostjo obstoječih naselij, njihovim številom in zmožnostjo oblikovanja skupnosti v skladu s konceptom trajnostnih sosesk oz. zmožnostjo oblikovanja samooskrbnih skupnosti. V Sloveniji se, kljub velikemu številu inovativnih idej, ki sledijo svetovnim trendom trajnostnih samozadostnih sosesk, do leta 2012 še ni izoblikovala načrtno grajena nobena sodobna skupnost po zgoraj opisanih principih. Danes pa smo, vsaj v razumevanju poselitvenih struktur, pred realizacijo modelov, ki bodo sledili ideji prepleta ruralnosti in urbanosti ter z njo povezanih kakovosti bivanja: narava, svoboda bivanja, možnosti uresničevanja idej trajnosti, samoorganizacija in produkcija hrane ter z njo povezana samozadostnost in odgovornost do skupnosti.

V nadaljevanju so predstavljena načela in usmeritve trajnostnega razvoja, ki bodo v prihodnosti vplivala na načrtovanje in materializacijo stavbnega fonda (*njegovo lokacijo, zasnovo, obliko itd.*) in sicer na dveh različnih aplikativnih primerih, ki so bili zasnovani skupaj s skupinami študentov Fakultete za arhitekturo Univerze v Ljubljani.

Bivanje v odprtem prostoru – samozadostna bivalna enota

Projekt je bil namenjen razvoju alternativne oblike dela in bivanja na domu v zasnovi enostavnega volumna, ki je lociran v atraktivnem naravnem okolju in izkorišča ekološke vrednote naravne krajine (Slika 1, 2). Temeljni cilji so bili usmerjeni v aplikacijo sodobnih bivanjskih standardov in načel arhitekturnega oblikovanja (Preglednica 1) v odprtem prostoru:

- simulacija dela in bivanja v samostojnem volumnu in njegova urbanistična aplikacija,
- integracija zunanjega prostora v tlorisno zasnovo stanovanjske stavbe,
- fleksibilna zasnova, ki omogoča delo in bivanje v okviru zaključenih gabaritov,
- popolna vpetost interjerja v zunanjo atraktivno zeleno okolje,
- funkcionalna in vizualna oddaljenost med objekti, sonaravno oblikovanje objektov in površin.

V prvi fazi so bili opredeljeni programski in prostorski okvirji aplikacije. Na podlagi posameznega programa je bila oblikovana idealna tlorisna zasnova, ki se je v naslednji fazi modificirala skladno z reliefno situacijo: objekti so locirani na gozdni rob, kot delno previsne lamele s širokim panoramskim pogledom v zeleno prostranstvo. Konstrukcija posameznega objekta je osnovana kot pravokotna cevasta struktura, podprte z okroglimi stebri. Oblikovno so volumni objektov zmehčani z neregularno postavitvijo obodnih ploskev sten in strešin.



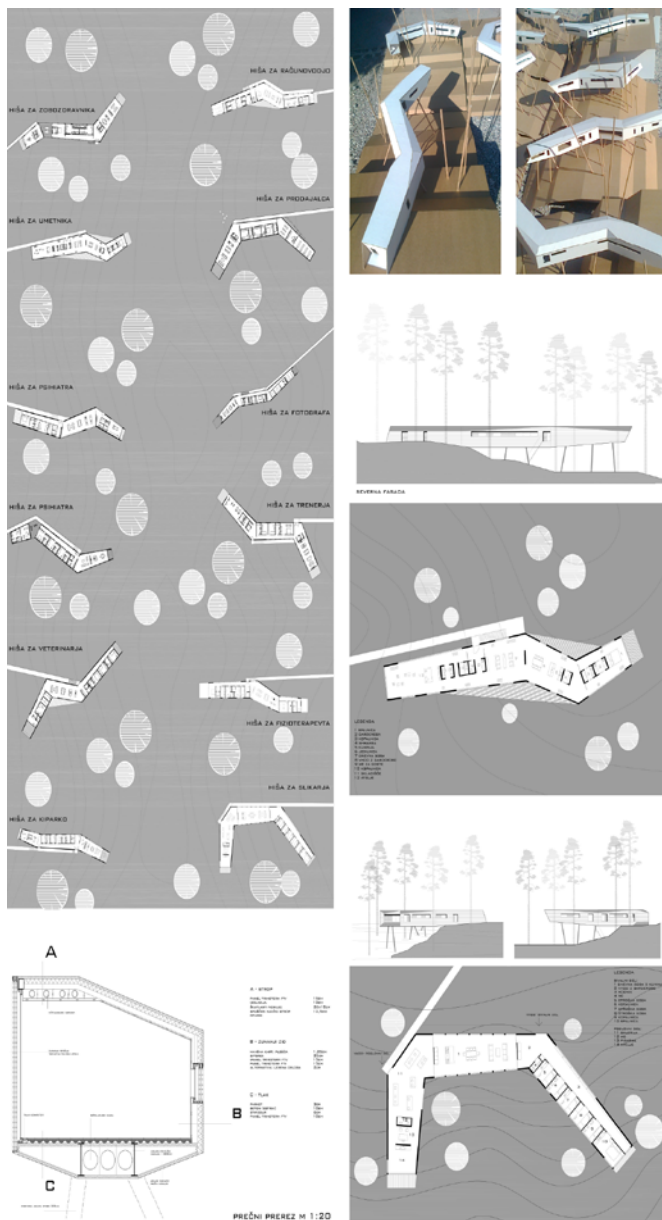
Slika 1: Modeli posameznih objektov. Tlorisna zasnova in orientacija posameznih volumnov sledi morfologiji naravnega okolja (gozdne jase) in z obstoječo vegetacijo sooblikuje poseben kompozicijski preplet⁷.

Generalna načela in usmeritve t.i. »trajnostnega načrtovanja stavb« so vključena v arhitekturno zasnovo objektov (Preglednica 1), kot tudi postavitve, v obliki »rešitev«, ki ponazarjajo odzivnost arhitekture na aktualne potrebe uporabnika in druge tehnološke, ekološke, oblikovne in energetske standarde.

⁷ Ajlec, A., Adamič, K., Ambrožič, A., Arsovski, N., Altbauer, S., Bašin, A., Banko, M., Bassin, B., Bek, M., Benedičić, P., Bis, L., Obreza, L., Svetlik, Ž. Hiša v gozdu. Seminarska naloga. Ljubljana: UL, Fakulteta za arhitekturo, 2012.

Preglednica 1: Skladno s širšo interpretacijo »trajnostnega razvoja« »in trajnostnega načrtovanja« se morajo stavbe odzivati tudi na aktualne zahteve glede sodobnih principov dela in bivanja, zdravja, etike in estetike, klimatskih sprememb in drugih okoliščin, ki presegajo sicer poznane numerološke parametre (npr., reciklabilnost, biorazgradljivost, energetska učinkovitost ipd.)

TRAJNOSTNO NAČRTOVANJE STAVB – ELEMENTI ARHITEKTURNE ZASNOVE → ODZIVNA ARHITEKTURA	
1. → IDEJA PROSTEGA TLORISA	6. → IDEJA MODULARNOSTI
2. → IDEJA ODPRTE STENE	7. → IDEJA INDIVIDUALNOSTI
3. → IDEJA FLEKSIBILNE KONSTRUKCIJE	8. → IDEJA MOBILNIH ELEMENTOV
4. → IDEJA FLEKSIBILNE INŠTL. ZASNOVE	9. → IDEJA REGULACIJE SVETLOBE
5. → IDEJA KOMPLEKSNEGA OVOJA	10. → IDEJA TRAJNOSTNE SOSESKE
Applikativni projekt 1: SAMOZADOSTNA BIVALNA ENOTA	



Slika 2: Prenos teoretičnih izhodišča trajnostnega načrtovanja v prakso. Projekt prikazuje aplikacijo organizacije dela in bivanja v obliki enostavnih, samozadostnih

bivalnih enot, ki so umeščene v atraktivno naravno okolje. Vsak objekt je individualno zasnovan na podlagi posameznega programa in orientiran v prostoru skladno s karakteristikami mikrolokacije⁸.

Sodobni stanovanjski kompleks – programska samozadostnost bivanja

V okviru projekta na lokaciji v suburbanem okolju, je bila preverjena možnost oblikovanja zasnove delovanja samozadostne skupnosti, ki bi bila programsko neodvisna in namenjena tudi razvoju bližnjih, obstoječih že izgrajenih struktur (Slika 3, 4). Namen izoblikovanja volumnov soseske je sledil predvsem ideji raznolike goste stanovanjska zazidava, ki naj nudi socialno bližino in spodbuja solidarnost med starimi in mladimi:

- simulacija dela in bivanja v soheski, pomoč in sodelovanje med sosedi,
- pomen odprtega zunanjega medprostora za oblikovanje odgovorne skupnosti,
- fleksibilna zasnova, ki omogoča programsko spreminjanje,
- vpetost soheske v obstoječe zeleno okolje,
- omogočanje zdravega okolja z razvojem prostočasnih dejavnosti v medprostoru ...

Zasnova soheske se prilagaja lokalnemu okolju, se z njim povezuje in se oblikuje trajnostna skupnost prebivalcev (Preglednica 2), ki s spreminjanjem potrošniških in bivalnih navad uveljavijo vrednote skromnosti in socialne pravičnosti. Omrežje zelenih površin se tesno prepleta z zazidavo, prehaja v naravno kmetijsko okolje in členi zunanje površine na ambiente primerne človekovemu merilu. Naselje, ki naj po svoji programski samozadostnosti nudi enake možnosti ter kakovost bivanja za vse prebivalce.

Trajnostna mobilnost pomeni zagotavljanje učinkovite in enakopravne mobilnosti za vse ob minimalizaciji nezaželenih stranskih učinkov. Zato je soheska prometna urejena na način, da je medprostor namenjen pešcem in kolesarjem, igranju in sproščanju. V smislu energetske oskrbe in varčevanja pa naj bi ureditev sledila naslednjemu: zmanjšanje energetskih izgub, zmanjšanje porabe energije pri gradnji in vzdrževanju, povečanje samooskrbe z energijo iz lokalnih dobavljivih virov.

8 Ajlec, A., Adamič, K., Ambrožič, A., Arsovski, N., Altbauer, S., Bašin, A., Banko, M., Bassin, B., Bek, M., Benedičič, P., Bis, L., Obreza, L., Svetlik, Ž. Hiša v gozdu. Seminarska naloga. Ljubljana: UL, Fakulteta za arhitekturo, 2012.



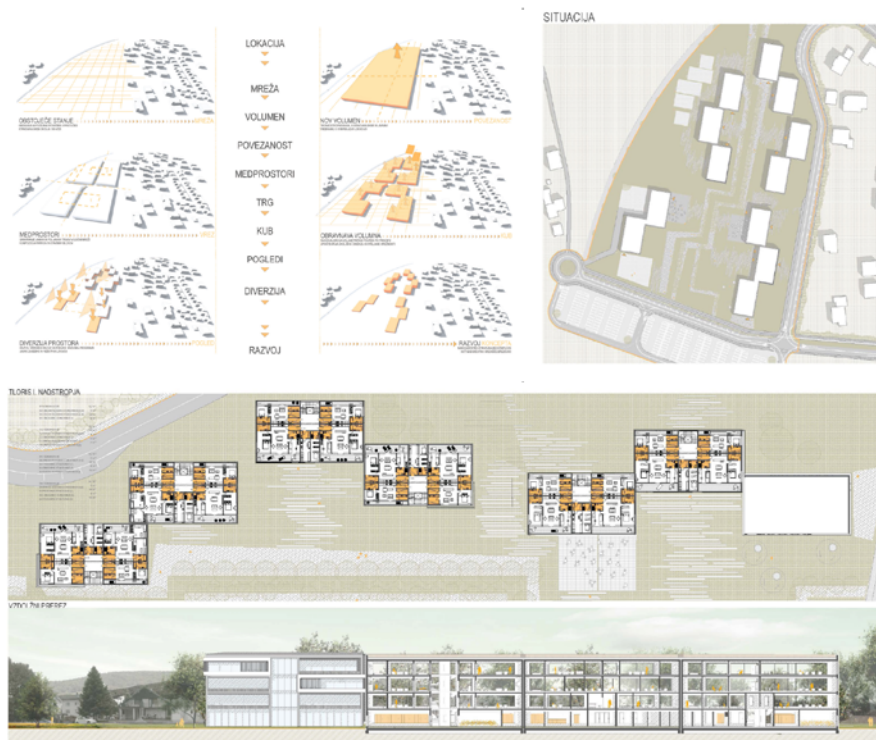
Slika 3: Vizija sodobne urbano-ruralne sošeske, ki temelji na principu programske samozadostnosti in odgovornosti prebivalcev do skupnosti⁹ (Plavec, 2013).

Preglednica 2: V razvoju našega odnosa do trajnostnega razvoja ne gre le za ravnanje družbe in posameznika z odpadki, obnašanja v zavarovanih območjih, rabo pitne vode in drugih naravnih virov, temveč in predvsem za razumevanje procesa urejanja prostora.

TRAJNOSTNO NAČRTOVANJE STAVB – ELEMENTI URBANISTIČNE ZASNOVE → SOCIALNO OKOLJE IN ODGOVORNOST DO SKUPNOSTI / PARTICIPACIJA	
1. IDEJA TRAJNOSTNE SOŠESKE	6. DOSTOP DO INFORMACIJ
2. JAVNI PROSTOR IN VARNOST	7. ODLOČANJE O PROSTORSKIH SPREMEMBAH
3. IZKORIŠČENOST LOKALNIH VIROV	8. KULTURA, PROSTI ČAS IN REKREACIJO
4. ZMANJŠEVANJE ONESNAŽEVANJA	9. UPORABA SKUPNIH PROSTOROV
5. ZAGOTAVLJANJE IDENTITETE	10. ZDRAVJE IN DOBRO POČUTJE
Aplikativni projekt 2: PROGRAMSKA SAMOZADOSTNOST BIVANJA	

9 Plavec, T. *Programsko samozadostni stanovanjski kompleks*. Seminarsko projektna naloga. Fakulteta za arhitekturo, Ljubljana, 2013.





Slika 4: Primer organizacije programsko samozadostne soseske, ki spodbuja solidarnost, oblikovanje skupnosti, socialno bližino,... arhitektura in prostori pa se tem elementom prilagajajo, zato morajo biti prostori fleksibilni, sestavljivi, spremenljivi,... vse kar mora nuditi odzivna arhitektura¹⁰.

¹⁰ Plavec, T. *Programsko samozadostni stanovanjski kompleks*. Seminarsko projektna naloga. Fakulteta za arhitekturo, Ljubljana, 2013.

Zaključek

Prenos teoretičnih izhodišč in konceptov trajnostnega prostorskega razvoja in oblikovanja trajnostnih naselij v prakso je težaven oz. še vedno nejasen. Teoretične zasnove velikokrat na nivoju širše skupnosti ne zdržijo. Še vedno obstaja več pogledov na to, kako naj se prostorski in urbani razvoj v skladu s takim konceptom sploh izvede. Vse bolj pa se utrjuje dejstvo, da klasična morfologija in tipologija vzorcev v sodobnem trajnostnem oblikovanju skupnosti nima več veliko pomena in izgublja svojo osrednjo vlogo.

Prostorski načrtovalci so v tem procesu odzivajo individualno, skladno s strokovnimi nazori in lastno interpretacijo aktualnih projektivnih smernic. Obstoječe arhitekturne in urbanistične rešitve, ki danes nastajajo v nacionalnem in širšem regionalnem prostoru tako v obliki eksperimentalnih modelov ali kot modificirane konvencionalne tipologije, so mnogokrat trajnostno načrtovane zgolj na načelnem nivoju.

V teoretičnih diskusijah smo paradoksalno zopet priča ideji o »*obliki arhitekture, ki bo oblikovala uporabnika*« in mu narekovala poleg fizičnih determinant grajenega okolja tudi pravila socialnega obnašanja in odgovornost do vključevanja v lokalno skupnost, ekološke standarde in druge elemente v domeni njegove lastne kulture bivanja. V takih primerih se nasprotno, lahko celo oddaljujemo od načel in kvalitet individualne družbe, saj uporabniku sugeriramo normativni kolektivizem in splošno družbeno odgovornost.

Literatura

- Ajlec, A., Adamič, K., Ambrožič, A., Arsovski, N., Altbauer, S., Bašin, A., Banko, M., Bassin, B., Bek, M., Benedičič, P., Bis, L., Obreza, L., Svetlik, Ž. *Hiša v gozdu. Seminarska naloga*. Ljubljana: UL, Fakulteta za arhitekturo, 2012.
- Gabrijelčič, P., Fikfak, A., Čok, G., Hudnik, Š., Gruev, M., Grabar, N., Žigon, V. *Razvoj koncepta stavbe, I. del : raziskave in analize arhitekturnih tipologij in urbanističnih vzorcev : končno poročilo 1. faze RRP1 v projektu TIGR*. Ljubljana: Fakulteta za arhitekturo, Fakulteta za gradbeništvo in geodezijo, Fakulteta za strojništvo, 2011.
- Lemon, R., Percy, S., Wright, P. et. al. *Education for sustainable development. A manual for Schools*, Birmingham City Council: The Royal Town Planning Institute, University of West England, 2004.
- Mladenovič, L. *Kriteriji za trajnostno načrtovanje in gradnjo območij z visoko gostoto poselitve*. Doktorska disertacija. Ljubljana: UL, Fakulteta za arhitekturo, 2011.

Plavec, T. *Programsko samozadostni stanovanjski kompleks*. Seminarsko projektna naloga. Fakulteta za arhitekturo, Ljubljana, 2013.

Plut, D. »*Sonaravni razvoj [napredek] in geografija*«. Razprave. Dela 28 (2007), 287–304. [http://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-3S5GMUAR/\(10.10.2013\)](http://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-3S5GMUAR/(10.10.2013)).

Stiglitz, E. J., Sen, A., Fitoussi, J.-P. Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress, 2008, www.stiglitz-sen-fitoussi.fr (10.12.2012).

World Commission on Environment and Development. *Our Common Future*, Oxford University Press, Oxford, 1987.

<http://www.stat.si/> (01.02.2012).

<http://www.soa-architectes.fr> (02.02.2012).

<http://www.sociopolis.net> (10.11.2011).

Nekaj pogledov na pouk tujih jezikov za seniorje

Some views on language teaching for seniors

Alenka Divjak
Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma
alenka.Divjak@guest.arnes.si

Povzetek

V letu 2012 so v Evropi in tudi pri nas posvetili prav posebno pozornost starejšim. V mislih imamo »aktivno staranje«, povojna generacija naj bi ostajala delovno in družbeno aktivna in žive-la kar najbolj zdravo življenje. V tej smeri delujejo slovenska vlada, znanstvene ustanove, šole in nevladne organizacije, ki poskušajo problem aktivnega staranja osvetliti z gospodarskega, socialnega, zdravstvenega, pravnega, političnega, etičnega in drugih vidikov. Veliko pozornosti se posveča tudi kulturi in izobraževanju starejših. Namen tega prispevka je razviti nekaj pogledov na pouk in učenje tujih jezikov pri odraslih in seniorjih. Pozornost bi posvetili možnostim, ciljem, vsebinam, potrebam, koristim in metodam pouka tujih jezikov v tem starostnem obdobju in opozorili na večjezični pristop, med drugim tudi na esperanto, jezik odlične propedeutične vrednosti, ki je relativno lahek in dostopen večini populacije. Upoštevali bi tudi psihološke dejavnike, ki močno vplivajo na uspešnost in smisel pouka tujih jezikov, zlasti na medčloveške odnose, ki temeljijo tudi na čustveni inteligenci in socialni zrelosti udeležencev izobraževanja. Ključne besede: seniorji, aktivno staranje, izobraževanje starejših, učenje tujih jezikov, esperanto

Abstract

In the year 2012, in Europe as well as in our country a considerable amount of attention was focused on the elderly. We are referring to the so-called active ageing and the tendency to encourage the post-war generation to stay in employment, be socially active and live as healthily as possible. The Slovene government, scientific institutions and non-governmental organisations also endeavour to illuminate the problem of ageing from an economic, social, medical, legal, ethical and other perspectives. A significant amount of attention was also dedicated to the education of the elderly. The purpose of this article is to introduce some views on foreign language learning and foreign language teaching, with the purpose of underlining the possibilities, options, learning and teaching contents, benefits and methods of foreign language learning in this age period, focusing in particular on a multilingual approach and Esperanto, the language of great propedeutic value which is relatively easy to learn and as such accessible to the majority of population. Psychological factors which have a significant impact on the success of

foreign language learning as well as interpersonal relations which are based on emotional intelligence and social maturity of the participants in education will also be considered.

Keywords: seniors, active ageing, training for the elderly, foreign language learning, Esperanto

Uvodne misli

Populacijska dinamika in demografska politika po prvi, in zlasti po drugi vojni je bila pogosta tema razprav v mednarodnih organizacijah in znanstvenih ustanovah. Po drugi vojni, ko se naglo množi svetovno prebivalstvo, se tem vprašanjem posvečajo v OZN in njenih organizacijah, ki so izvedle že več svetovnih posvetovanj o vprašanih prebivalstva, medtem ko se UNESCO, WHO in ILO veliko ukvarjajo z vprašanji izobraževanja odraslih. Na Dunaju je bila v letu 2012 pod vodstvom »Ekonomske komisije OZN za Evropo« konferenca o staranju prebivalstva, kjer so največ pozornosti posvetili izobraževanju starejših, s čimer naj bi vplivali na gospodarske, socialne in demografske razmere in procese.¹ Tem vprašanjem se ves čas posvečajo tudi Svet Evrope, EU in mnoge nevladne mednarodne organizacije, šole in ustanove za starejše. Evropska komisija je tako že leta 2000 sprejela kot delovno gradivo *Memorandum o vseživljenjskem učenju*, kjer so posvetili pozornost razvoju človeških virov, inovacijam v poučevanju in učenju, usmerjanju in svetovanju,² leta 2003 pa dokument o demografski prihodnosti Evrope.³ Naslednja leta so sledile mnoge akcije Sveta Evrope in EU v korist starejših. Izrednega pomena je tudi »Evropska listina pravic in odgovornosti starejših, potrebnih dolgotrajne oskrbe in podpore«, ki jo podpirajo tudi članice AGE in druge organizacije, ki posvečajo posebno pozornost tudi njihovem izobraževanju. Za izboljšanje položaja starejših v Evropi in tudi pri nas je bilo posebnega pomena *Evropsko leto aktivnega staranja in medgeneracijske solidarnosti 2012*.

V letu 2012 so želele ustanove EU spodbuditi vse politike in sodelujoče, da uresničijo zastavljene cilje v zvezi s starejšo generacijo, pri čemer so želele angažirati mlade in starejše. Starost namreč prevečkrat doživljamo kot grožnjo in ne kot dosežek, kot breme za mlajše, zato je ustvarjalna dejavnost najboljši način obvladovanja starosti. Aktivno staranje pomeni udeležbo v družbenem življenju, delovna mesta za starejše, njihovo prostovoljsko delo, samostojno življenje s pomočjo sodobnih sredstev prometa, medijev, kulturno življenje, in zlasti nenehno učenje. EU podpira zaposlovanje starejših, javno zdravstvo, ustrezen promet in javno varnost za sta-

1 *Verpflichtung 6 der UNECE Strategie zum Thema Altern: Foerderung von lebenslangem Lernen und Angleichung des Bildungssystems, um den sich aendern den wirtschaftlichen, sozialen und demographischen Verhaeltnissen gerecht zu werden.* Februar 2012.

2 *Memorandum o vseživljenjskem učenju. Delovno gradivo. Komisija Evropske skupnosti. SOC/COM/00/075.* Bruselj, 2000.

3 *The demographic future of Europe – from challenge to opportunity.* Commission of the European Communities. Brussels, 2003.

rejše. Poziva tudi nacionalne, regionalne in lokalne organe, civilno družbo in delodajalce, da izboljšajo zaposlovanje, izobraževanje in skrb za starejše, zmanjšajo ovire za njihovo delo in samostojno življenje in osveščajo javnost, za kar so na voljo tudi sredstva iz Evropskega socialnega sklada (http://www.seniorji.info/Leto_aktivnega_staranja).

Slovenski poslanci so v Evropskem parlamentu podprli to akcijo, ki je del strategije za prihodnje desetletje, »Evropa 2020«, s čimer naj bi pripomogli k »ustvarjanju starosti prijazne EU do leta 2020«. Ključno vlogo pri obeleževanju in vodenju akcije sta sprejeli vlada RS in Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, ki je pripravilo tudi osnutek za podroben program dela,⁴ v katerega so vključeni številni cilji, opis dejavnosti v letu 2012 in dolgoročne strategije za boljše življenje starejših. Med njimi je tudi vzgoja mladih za strpnost, pa tudi pouk o pomenu zgodnjega izobraževanja in zdravega življenja za uspešno aktivno in zdravo staranje. Vzgoja, izobraževanje in kultura so izrednega pomena za krepitev zdravega življenjskega sloga, za aktivno staranje, še posebno pa pouk in učenje jezikov.⁵ Vseživljenjsko izobraževanje, zlasti v višjih starostnih obdobjih, je namreč nujno za osebno rast, za zdravo staranje, za samostojnost in vključenost v družbo.

Pomen učenja v starejših obdobjih

V letu 2012 je bila posvečena posebna pozornost tudi pouku in izobraževanju starejših. Že pred stoletjem se je v okviru pedagogike razvila tudi andragogika, ki ima na Slovenskem dolgo tradicijo. Za izobraževanje starejših si v novejših časih prizadevajo ne le zdravstvene, socialne in prosvetne organizacije in društva, temveč tudi številne znanstvene, šolske ter prosvetne ustanove, ki so močno zaživele zlasti v samostojni Sloveniji. Omenimo le *Slovensko univerzo za tretje življenjsko obdobje*, ki je leta 1986 na podlagi predvojnih in povojnih izobraževalnih društev in delavskih univerz nastala na oddelku za pedagogiko in andragogiko v Ljubljani. Veliko zasluga za to imata prof. dr. Ana Kranjc in doc. dr. Dušana Findeisen⁶ in številni njeni sodelavci in učenci, ki so opravili lepo število raziskav in napisali veliko razprav in člankov ter priročnikov za delo s starejšimi.⁷ Sedaj ima ta »univerza« 42 podružnic po vsej Sloveniji, več kot 40 programov, 300 skupin »študentov«, veliko učiteljev – mentorjev in sodelavcev. Zbrali so obsežno zbirko andragoške in druge

4 *Program aktivnosti in prednostnih nalog v RS v okviru Evropskega leta aktivnega staranja in medgeneracijske solidarnosti 2012.*

5 *Nacionalni program za jezikovno politiko 2012–2016 – Osnutek.* Ministrstvo za izobraževanje, znanost, kulturo in šport.

6 Kranjc A., Findeisen, D. (1992). *Kako smo snovali slovensko univerzo za tretje življenjsko obdobje.* UTŽO, Ljubljana.

7 Kresnik, Darja (2008). *Udeleženci Univerze za tretje življenjsko obdobje in njihove izobraževalne značilnosti v Celju.* Ljubljana.

literature, imajo številne stike s sorodnimi ustanovami doma in po svetu,⁸ za kar ima velike zasluge tudi Andragoško društvo Slovenije.

Na pobudo UNESCO iz leta 1997 so tudi v Andragoškem centru pripravili dolgoročni načrt za »Teden vseživljenjskega učenja«, kjer bi spodbujali vrednote, teorijo, politiko in prakso vseživljenjskega učenja pri nas. Načrt so obnovili leta 2006. Pritegnili so številne akterje in močno pospešili prizadevanja za izobraževanje odraslih.⁹ Leta 2008 so v tem centru pripravili še celostni model izobraževanja starejših. V teh letih se je širilo zanimanje za izobraževanje odraslih na razne šole. Tako Pedagoška fakulteta Univerze na Primorskem nudi magistrska programa »Andragoška gerontologija« in »Izobraževanje odraslih in razvoj kariere«, ¹⁰ velikega pomena pa je tudi Inštitut Antona Trstenjaka, ki si prizadeva za krepitev zdravja in učenja starejših, za reševanje družinskih stisk, logoterapijo, antropohigieno in za medgeneracijsko sožitje. Inštitut izdaja številne publikacije in svojo revijo (<http://www.seniorji.info/Institut>). Tu so opozorili tudi na zbornik »o evropski politiki pri pouku starejših«, kjer ne gre za vertikalni odnos med učiteljem in učencem, temveč za sodelovanje, dialog in raziskovanje, kjer se tudi učenci znajdejo v vlogi učitelja.¹¹ V tej smeri gredo tudi izobraževalni programi UTŽO v Ljubljani, kajti pri aktivnem pouku so pogoste težave, saj nekateri starejši nimajo zaupanja vase, v lastne sposobnosti, nanje slabo vpliva nižja predhodna izobrazba, učno okolje, součenci z različnimi interesi in cilji. Učitelji – mentorji in »učenci« naj bi skupno načrtovali cilje, vsebine in metode pouka, zlasti učenje tujih jezikov, ki je med starejšimi dokaj razširjeno, povzroča pa relativno največ težav. Kljub številnim ponudbam za jezikovno izobraževanje, zlasti za angleščino, najdemo o pouku in učenju tujih jezikov pri starejših neprimerno manj strokovne in znanstvene literature kot o zgodnjem učenju in pouku tujih jezikov.

Nekaj podatkov o pouku in učenju tujih jezikov pri starejših

Sociologi, psihologi, lingvisti in metodiki so v zadnji polovici prejšnjega in v prvem desetletju našega stoletja podrobno raziskali glavne vidike učenja in poučevanja tujih jezikov v otroški in mladostni dobi, zato imamo številne didaktike in metodike o šolskem pouku in samostojnem učenju jezikov za ta obdobja. Tudi UNESCO, Svet Evrope in EU na vse načine podpirajo rano učenje in pouk tujih

8 <http://www.univerzazatretjeobddrustvo.si/>. Glej še: http://sl.wikipedia.org/wiki/Univ.za_tretje_zivlj.obdobje.

9 *Strateški načrt Tedna vseživljenjskega učenja*. Ljubljana, 2006.

10 http://www.pcf.upr.si/izobrazevanje/podiplomski_študij_2_stopnje/.

11 *The Policy Paper Learning in Later Life in Europe*. Članek o interaktivnem učenju v tretjem življenjskem obdobju; <http://www.inst-antontrstenjaka.si/tisk/kakovostna-starost>.

jezikov,¹² pri čemer pa prihaja tudi do pretiravanj, saj že dojenčke učijo angleščine. Starši so pod močnim pritiskom globalizacije, številnih javnih in privatnih šol in založb, žrtvujejo denar in čas za rano učenje tujih jezikov, ki je lahko tudi dvomljive vrednosti, saj otroke oropa otroštva, uspehi pa so slabi (Klartext. Nachricht; <http://www.vds-ev.de/>). Obsežne bibliografije o pouku tujih jezikov v predšolski dobi in v osnovni šoli, pa tudi množice člankov in razprav, disertacij, šolskih učbenikov in metodik razkrivajo, kako velik posel so po svetu naredili iz tega.¹³ Velik odziv je doživel pouk mlajših otrok v tujih jezikih tudi pri nas.¹⁴ Po uvedbi tujih jezikov, zlasti angleščine v naše osnovne šole, se je ta pouk širil najprej v nižje razrede, nato pa v predšolske ustanove. Na vseh stopnjah šolanja v EU¹⁵ in tudi pri nas prevladuje angleščina,¹⁶ čeprav naj bi v EU pospeševali večjezičnost.

Jezikovne šole, založbe in učitelji tujih jezikov so odkrili dober posel tudi pri jezikovnem pouku odraslih in celo starejših. Številni stiki po svetu, zlasti v EU, zahtevajo znanje jezikov pri odraslih in tudi pri starejših. Poleg mnogih večernih in dnevnih jezikovnih šol, tečajev, krožkov in učenja po medmrežju, so se pri nas razvile tudi »univerze za starejše občane«, ki poleg umetnostne zgodovine, računalništva in slikarstva najbolj reklamirajo učenje tujih jezikov. Največkrat ponujajo angleščino, italijanščino, nemščino, le redko ruščino in kitajščino. Tudi v študijskem letu 2010/2011 je med odraslimi absolutno prevladoval interes za angleščino,¹⁷ le redko kje pa ponujajo npr. tečaje esperanta, čeprav je zelo primeren za starejše. Prizadevanja Sveta Evrope in EU za multijezičnost imajo torej ravno nasproten učinek, saj angleščina povsod izriva druge jezike.¹⁸

Ker vedno več starejših pogloblja znanje tujih jezikov ali pa se jih uči na novo, se množijo tudi ustrezne študije in metodike. V zadnjih desetletjih so podrobno teoretično in praktično razvili metode hitrega učenja tujih jezikov za gostujoče delavce, za vojake, za razne poklice, za znanstvenike, veliko pozornost so posvetili angleščini kot jeziku stroke.¹⁹ V ZDA skrbijo zlasti za priseljence, zato so med

12 Elenbos, Peter – Johnstone, Richard – Kubanek, Angelika. *The main pedagogical principles underlying the teaching of languages to very young learners*. European Commission. Final Report of the EAC 89/04, Lot 1 study.

13 *Begegnung mit Sprachen in der Grundschule Erike Thurmann*. Izd. Landesinstitut fuer Schule und Weiterbildung, Soest 2000.

14 Brumen, Mihaela (1998). *Teoretični in praktični vidiki zgodnjega poučevanja tujega jezika*. Mag. delo. FF, Ljubljana.

15 Beacco, Jean-Claude (2007). *Reviving Multilingual Education for Europe*. Final Rapport. European Commission, Paris.

16 EU Comm.: *Follow-up of the Action Plan on Language Learning and Linguistic Diversity*. National Report Template. Slovenia, 2006.

17 <http://www.univerzazatrtjeobd-društvo.si/studijskiprogrami.htm>.

18 Semianowska, Joanna (2006). *The Position of English in the Constellation of Languages in the EU*. Groningen: University of Groningen.

19 Dudley-Evans, Tony in St. John, Maggie Jo (2003). *Developments in English for Specific Purposes*. Cambridge Language Teaching Library. Cambridge: Cambridge University Press.

drugim ustanovili *Center za učenje angleščine za odrasle*, ki je poleg številnih knjig o jezikovnem učenju odraslih pripravil krajša navodila tudi za učitelje, ki so uporabna tudi za naše razmere,²⁰ v *Centru za uporabno lingvistiko ZDA* pa so napravili celotni pregled vprašanj o jezikovnem izobraževanju odraslih (http://www.cal.org/caela/esl_resources/digests.html), ki so lahko zanimiva tudi za naše učitelje.

Znanost in praksa potrjujeta, da so neupravičeni predsodki in stereotipi o učenju jezikov v starejših obdobjih. Ugotavljajo, da je možen in koristen pouk tujih jezikov tudi v poznejših letih, če upoštevamo vse dejavnike učenja. Številni tuji in naši strokovnjaki poudarjajo, da se sposobnosti za učenje pri zdravih odraslih in starejših ohranjajo, dobivajo pa nove kvalitete, ki jih je treba izkoristiti. Predvsem mislimo na široko predznanje, izkušnje v učenju, nove potrebe ter interese, samostojnost, sposobnost za reševanje problemov, smisel za uporabnost, radovednost, samozaupanje in marljivost. Številne publikacije priporočajo, da na začetku povprašamo po željah in potrebah »učencev«,²¹ da med »poukom«, ki je lahko »svetovanje« ali »vodenje«, učitelj – mentor ali inštruktor spoštuje znana andragoška načela, ki veljajo za pouk in učenje jezikov.²²

Pristopi k pouku in učenju jezikov v starejših obdobjih

Veliko je nasvetov, kako naj poučujemo tuje jezike v predšolski, v šolski in odrasli dobi, da bi se »učenci« počutili varne, sprejete, uspešne, da bi brez strahu, zavor in tveganj pisali, zlasti pa govorili tuji jezik, da bi imeli občutek, da obvladajo situacije, da je od njih odvisen napredek. Vse to še posebej velja za odrasle, za starejše, ki imajo za seboj življenjsko zgodovino, osebnostni in jezikovni razvoj. Izredno so pomembne splošne in jezikovne izkušnje, ki so jih doživljali pri pouku materinščine in tujih jezikov. Potreben je individualni pristop, upoštevanje sposobnosti, predznanja, interesov, socialne in čustvene stabilnosti.²³ Na učenje jezikov nedvomno vplivata tudi spol in poklic. S pristnimi stiki, s smiselnimi in zanimivimi vsebinami, z dobrim poukom in metodami poskušamo ustvarjati zdravo, sproščeno in prijetno klimo, odpravljati zavore in bojazni pred neuspehi. Zato ne vztrajamo na takojšnji pravilnosti pisanja in govora, temveč spodbujamo razumevanje, stike, razgovore, poskuse z besediščem in izražanje misli in čustev.

Če so kje pomembni dobri odnosi med učitelji in učenci, so pri učenju in pouku jezikov. Še bolj kot pri pouku otrok in pubertetnikov moramo pri starejših upo-

20 CAELA. *Frequently Asked Questions in Adult ESL Literacy*: <http://www.cal.org/caela/index.html>.

21 Porcher, Louis (1980). *Reflections on Language Needs in the School*. Council of Europe. Strasbourg.

22 *Laubach Literacy Action. Teaching adults: An ESL Resource Book*. Syracuse, NY, New Readers Press, 1996. Glej še: Schleppegrell, Mary (1987). *The Older Language Learner*: <http://www.nflc.com/html/lib/bib/87-9dig.htm>, 1-5, <http://www.cal.org/caela/esl-resources/digest/>. Glej še Graham, C. Ray in Walsh, Mark M. (1996). *Adult Education. ESL Teacher's Guide*. Texas: University Kingsville.

23 Geddes, Marion in Sturtridge, Gill (1993). *Individualisation*. Oxford.

števati umske in globinske osebnostne lastnosti, ki se kažejo tudi v čustveni razvosti, v čustveni inteligenci, o kateri govorijo danes mnoge knjige in študije.²⁴ Pri vsakem predmetu v šoli lahko razvijamo tudi čustveno inteligenco, temelje zanj pa postavljamo v družini od rojstva otroka naprej in pozneje v šoli.²⁵ Pouk materinščine in tujih jezikov je občutljivo delo, saj posegamo v osebnost, v čustvovanje, socialne odnose, vplivamo na oblikovanje samopodobe, ki je pri učencih različno razvita in vpliva na uspešnost učenja in pouka jezikov. Zato je med drugim pomembna tudi »čustvena inteligentnost« učitelja, njegova čustvena, socialna in etična zrelost, njegov pedagoški čut in sposobnost vživljanja v učence. Vse to še v večji meri velja, če tuj jezik poučujemo odrasle, zlasti pa starejše »učence«, ki imajo različne izkušnje z učenjem jezikov, ki lahko tako ali drugače vplivajo na odnos do »učitelja – mentorja« in na počutje pri pouku. Od nekdaj je znano, da sta učenje in pouk jezikov močno odvisna tudi od čustvene zrelosti, stabilnosti ali »inteligence« obeh udeležencev pouka, zato v novejših časih v metodikah in psiholoških študijah temu posvečajo osrednjo pozornost.²⁶ Vse te čustvene, jezikovne in socialne rezerve lahko najbolje izkoristimo, če za odrasle, in zlasti za starejše uvažamo sproščen pouk, kjer spoznavamo jezike, njihove skupne osnove, kot jih ponuja esperanto, istočasno pa razvijamo spoštljiv odnos do materinščine in do nacionalnih jezikov.

Mnogojezični pouk in esperanto

Odrasli »študenti«, ki se učijo tujega jezika zaradi poklicnih in drugih potreb, vedo, kaj bi radi dosegli. Starejšim v tretjem življenjskem obdobju pa lahko le svetujemo in skupaj z njimi ugotovimo, kaj bi bilo za njih še zanimivo, dosegljivo, kje bi lahko krepili spomin, bogatili besedni zaklad in širili jezikovno obzorje. Za učenje tujega jezika s številnimi podrobnostmi in posebnostmi je večinoma prepozno. Kdor ga ni obvladal v »boljših« letih, ga tudi sedaj težko, ni pa prepozno za širše poglede na jezike, njihovo skupno izrazje, družbene odnose in vplive na sodobna dogajanja. Možno je novo, prijetno, zabavno, neobvezno »odkrivanje« skupnega lahkega in takoj uporabnega jezika, ki temelji na znanem besedišču, ki je del materinščine in tujih jezikov in odraža sodobno življenje. Znano je, da prvi uspešni koraki pri učenju esperanta omogočajo takojšnje zanesljive stike s somišljeniki po vsem svetu, širjenje obzorja in močne pobude za učenje tega enkratnega jezika. Z njim obnavljamo, osvežujemo, poglobljamo in širimo »skriti besedni zaklad«, krepimo spomin in povezave med možganskimi centri, ohranjamo duševno zdravje, vzpostavljamo ožje in širše socialne stike, zato je škoda, da programi jezi-

24 Goleman, Daniel (1997). *Čustvena inteligenca. Zakaj je lahko pomembnejša od IQ*. Ljubljana: Mladinska knjiga.

25 Shapiro, Lawrence E. (1999). *Čustvena inteligenca otrok. Kako vzgojimo otroka z visokim čustvenim količnikom*. Ljubljana: Mladinska knjiga.

26 Arnold, Jane (Ed.) (2000). *Affect in Language Learning*. Cambridge: Cambridge University Press.

kovnih šol nimajo esperanta, ki bi lahko v kratkem postal dragocena kulturna pridobitev in tržna niša.

Vprašanje je, kje dobiti »instruistojn« za esperanto, saj so taki učitelji redki. Šolske oblasti in učitelji tujih jezikov skrbno pazijo, da učenci v osnovnih in srednjih šolah ne bi kaj zvedeli o esperantu. Tudi na fakultetah in šolah za prevajanje je esperanto tabu, saj bi lahko ogrožal monopol angleščine. Rešitve vendarle so. Podobno kot v svetu, bi lahko pomoč iskali pri mlajših upokojenih učiteljih, ki nimajo predsodkov do esperanta, ki so »svobodni« in bi se ga lahko brez težav naučili. Lahko pa bi se za pouk esperanta hitro usposobili tudi aktivni ali upokojeni učitelji jezikov, ki so premagali predsodke do tega jezika in se globlje zavedajo svojih dolžnosti do mladine. Seniorjem bi lahko esperanto posredovali tudi mladinci, ki so z lahkoto osvojili ta jezik, oni pa bi lahko esperanto uspešno poučevali otroke in s tem vračali dolg in krepili medgeneracijsko solidarnost. Učenje in pouk esperanta dajeta temelje za globlje in širše učenje in spoznavanje jezikov, zlasti pa za varovanje materinščine pred jezikovnimi popačenji in pred izrivanjem jezikov po zaslugi jezikovnih imperializmov.²⁷ Učencem in učiteljem esperanta se torej odpirajo široka jezikovna, kulturna in humanistična obzorja, podobe drugačnega sveta, kot so ga poznali v dobi tekmovalnosti in boja za prestiž,²⁸ zato je škoda, da jezikovne in druge šole ne ponujajo esperanta za jezikovno osveščanje otrok in mladih in za umsko, čustveno in socialno regeneracijo starejših.

Literatura

Arnold, Jane (2000). (Ed.) *Affect in Language Learning*. Cambridge: Cambridge University Press.

Beacco, Jean-Claude (2007). *Final Rapport. European Commission*. Paris.

Brumen, Mihaela (1998). *Teoretični in praktični vidiki zgodnjega poučevanja tujega jezika*. delo. FF. Ljubljana.

Dudley-Evans, Tony in St. John, Maggie Jo (2003). *Developments in English for Specific*

Purposes. Cambridge Language Teaching Library. Cambridge: Cambridge University Press.

Elenbos, Peter, Johnstone, Richard in Kubanek, Angelika. *The main pedagogical principles underlying the teaching of languages to very young learners. European Commission. Final Report of the EAC 89/04, Lot 1 study*.

27 Kolka, Aleksandar (1986). *Nekje teoretske in praktične pretpostavke o potrebi mednarodnog jezika*. Zbornik Jezički imperializam. Medunarodni centar za usluge u kulturi. Zagreb.

28 Petrič, Boštjan (2012). *Jezikovni boji, moč esperanta in nov pogled na jezikovno izobraževanje*: petrič.bostjan@gmail.com.

- Geddes, Marion in Gill Sturtridge (1993). *Individualisation*. Oxford.
- Goleman, Daniel (1997). *Čustvena inteligenca. Zakaj je lahko pomembnejša od IQ*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Graham, C. Ray, Mark M. Walsh (1996). *Adult Education. ESL Teacher's Guide. University Kingsville*. Texas.
- Kolka, Aleksandar (1986). *Neke teoretske in praktične pretpostavke o potrebi mednarodnog jezika*. Zbornik Jezički imperializam. Međunarodni centar za usluge u kulturi. Zagreb.
- Kranjc A. in Findeisen, D. (1992). *Kako smo snovali slovensko univerzo za tretje žiljenjsko obdobje*. UTŽO, Ljubljana.
- Kresnik, Darja (2008). *Udeleženci Univerze za tretje življenjsko obdobje in njihove izobraževalne značilnosti v Celju*. Ljubljana.
- Petrič, Boštjan (2012). *Jezikovni boji, moč esperanta in nov pogled na jezikovno izobraževanje*: petrič.bostjan@gmail.com.
- Porcher, Louis (1980). *Reflections on Language Needs in the School, Council of Europe*. Strasbourg.
- Schleppegrell, Mary (1987). *The Older Language Learner*; <http://www.ntlf.com/html/lib/bib/87-9dig.htm>, 1–5.
- Semianowska, Joanna (2006). *The Position of English in the Constellation of Languages in the EU*. Groningen: University of Groningen.
- Shapiro, Lawrence E. (1999). *Čustvena inteligenca otrok. Kako vzgojimo otroka z visokim čustvenim količnikom*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Begegnung mit Sprachen in der Grundschule Erike Thurmann*. Izd. Landesinstitut fuer Schule und Weiterbildung. Soest, 2000.
- CAELA, Frequently Asked Questions in Adult ESL Literacy*; <http://www.cal.org/caela/index.html>;
- The demographic future of Europe – from challenge to opportunity*, Commission of the European Communities. Brussels, 2003.
- EU Commission. *Follow-up of the Action Plan on Language Learning and Linguistic Diversity. National Report Template*. Slovenia, 2006.
- Laubach Literacy Action (1996). *Teaching adults: An ESL resource book*. Syracuse, NY, New Readers Press.
- Memorandum o vseživljenjskem učenju. Delovno gradivo. Komisija evropske skupnosti. SOC/COM/00/075*. Bruselj, 2000.

Nacionalni program za jezikovno politiko 2012–2016 – Osnutek. Ministrstvo za izobraževanje, znanost, kulturo in šport.

Program aktivnosti in prednostnih nalog v RS v okviru Evropskega leta aktivnega staranja in medgeneracijske solidarnosti 2012.

Strateški načrt Tedna vseživljenjskega učenja. Ljubljana, 2006.

Verpflichtung 6 der UNECE Strategie zum Thema Altern: Foerderung von lebenslangem Lernen und Angleichung des Bildungssystems, um den sich aendernden wirtschaftlichen, sozialen und demographischen Verhaeltnissen gerecht zu werden. Februar 2012.

http://www.seniorji.info/Leto_aktivnega_staranja.

<http://www.univerzazatretjeobddrustvo.si/>.

http://sl.wikipedia.org/wiki/Univ.za_tretje_zivlj.obdobje.

http://www.pef.upr.si/izobrazevanje/podiplomski_študij_2_stopnje/.

<http://www.seniorji.info/Institut>.

<http://www.inst-antontrstenjaka.si/tisk/kakovostna-starost>.

<http://www.univerzazatretjeobd-drustvo.si/studijскиprogrami.htm>.

http://www.cal.org/caela/esl_resources/digest/.

Socialni turizem v Sloveniji

Social Tourism in Slovenia

Janja Gabruč

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

janja.gabruc@turistica.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Pojav socialnega turizma v Evropi je še relativno mlad in definicija socialnega turizma je še v razvoju. Obstajajo pa že različne (štiri) interpretacije socialnega turizma, ki so predstavljene v štirih modelih socialnega turizma, kamor spadajo participativni model, inkuzivni model, adaptacijski model in stimulacijski model. V tem kontekstu bomo v našem prispevku predstavili (1) definicije socialnega turizma in (2) obstoječe štiri interpretacije oz. modele socialnega turizma. V nadaljevanju pa bomo predstavili (3) primere evropskih praks socialnega turizma glede na omenjene štiri modele in poskušali identificirati vsaj eno pripadajočo prakso/program socialnega turizma v Sloveniji za vsak model.

Ključne besede: socialni turizem, interpretacije in modeli, programi/prakse socialnega turizma, Slovenija

Summary

The phenomenon of social tourism in Europe is still relatively young and definition of social tourism is still in development. There are already various (four) interpretation of social tourism, which are presented in four models of social tourism and includes Participation model, Inclusion model, Adaptation model and Stimulation model. In this paper we present (1) the definition of social tourism, and (2) the four existing interpretations/models of social tourism. Below, we also present (3) examples of European social tourism practices on these four models and try to identify at least one of the associated practice/scheme of social tourism in Slovenia for each model.

Key words: social tourism, interpretations and models, social tourism schemes, Slovenia

Uvod

Raziskovanje socialnega turizma je v zadnjih 5 do 10 letih šlo skozi obdobje hitrega razvoja. Od teme, ki je bila le občasno omenjena, do teme, ki uživa veliko pozornost raziskovalcev, kar se posledično kaže tudi v naraščajočem številu objav in večji prepoznavnosti socialnega turizma znotraj turističnih študij. Področja raziskovanja so različna. Še vedno je v razvoju definicija socialnega turizma in v zvezi s tem

se pojavljajo tudi različne interpretacije socialnega turizma, ki so predstavljene v štirih modelih socialnega turizma¹, ki jih bomo kasneje tudi podrobneje predstavili. Kot že rečeno je zapaziti dramatičen porast raziskav in raziskovalci si postavljajo zelo raznolika vprašanja pojavu socialnega turizma; kot že rečeno se še vedno postavlja vprašanje kaj sploh je socialni turizem in katere pojavne oblike zajema, kdo so upravičenci oz. katere kategorije ljudi so vključene v socialni turizem in zakaj oz. kakšna je sploh dostopnost do programov socialnega turizma, kakšne so ekonomske in socialne koristi socialnega turizma, ali je dandanes turizem že zahteva/potreba sodobnega časa oz. ali je to pravica posameznika ali še vedno luksuz itd. Pestrost raziskovanja je očitna in tema prav gotovo aktualna za današnji krizni čas, ko si vse več ljudi ne more privoščiti osnovnih življenjskih dobrin, kaj šele luksuznih, kamor smo še pred nedavnim uvrščali tudi turizem in turistične storitve.

Namen našega prispevka je predstaviti razvoj definicije socialnega turizma in s tem povezanih upravičencev oz. kategorij ljudi, ki jih sodobna literatura predstavlja skozi štiri ciljne skupine socialnega turizma. Predstavili bomo tudi različne interpretacije socialnega turizma, ki so oblikovane v štiri modele socialnega turizma, in trenutno predstavljajo najnovejše razumevanje o tem, kaj socialni turizem sploh je oz. katere pojavne oblike in deležnike zajema. Namen prispevka je tudi v tem, da poskušamo v slovenskem prostoru (i) identificirati nekatere oblike oz. vrste turizma, za katere menimo, da bi lahko spadale v kategorijo socialnega turizma in nadalje poskušati klasificirati te oblike oz. vrste turizma glede na že omenjene modele socialnega turizma.

Opredelitev socialnega turizma

Na vprašanje, kaj je socialni turizem ni enoznačnega odgovora². V nadaljevanju avtorji pojasnjujejo, da socialni turizem niti ni dobro poznan niti ne dobro razumljen koncept, tako v turističnem raziskovanju kot tudi v turističnem gospodarstvu. Razlogi zato, da socialni turizem ostaja relativno nejasen pojav, vidijo v povezavi z njegovim nastankom oz. začetki tega koncepta in z načinom na katerega je potekal razvoj socialnega turizma v Evropi – znotraj socialne politike ali kot del socialne ekonomije oz. tretjega sektorja, znotraj neprofitnih, dobrodelnih organizacij. Strinjajo se, da je težko formulirati jasno in vseobsegajočo definicijo za to specifično področje turizma, kajti številne aktivnosti lahko klasificiramo kot socialni turizem: vključene so lahko različne oblike počitnic in aktivnosti na destinacijah, različne oblike nastanitve in različne skupine uporabnikov. Avtorji pa navajajo tudi semantične ovire v zvezi z razvojem splošnega razumevanja tega kaj social-

1 Lynn Minnaert, Robert Maitland in Graham Miller, »What is Social Tourism?«, *Current Issues in Tourism* 14, no. 5 (2011): 403–416.

2 Lynn Minnaert, Anya Dickman in Scott McCabe, »Defining Social Tourism and its Historical Context«, v *Social Tourism in Europe: Theory and Practice*, ur. Scott McCabe, Lynn Minnaert in Anya Dickmann (Bristol: Channel View Publications, 2012), 18–24

ni turizem obsega. Številni drugi koncepti – kot npr. »turizem za vse« (»tourism for all«), »vključujoč turizem« (inclusive tourism), »odgovorni turizem« (»responsible tourism«) – vsi vključujejo nekatere elemente socialnega turizma. Edini povezovalni element v ozadju teh konceptov pa je *prizadevanje, da se specifičnim družbenim skupinam, ki si sicer nebi bile zmožne privoščiti počitnic, le-te omogoči*. Že omenjena raziskava³ navaja, da je za razvoj znanja o socialnem turizmu in za napredek v raziskovanju in v praksi, potrebno koncept definirati in ga razmejiti. Tako pravijo, da socialni turizem lahko interpretiramo na različne načine, npr. z vidika deležnikov in njihovih vlog. Sem spadajo komercialne in nekomercialne, vladne in privatne organizacije, ki imajo vsaka svoj pogled in ločeno razumevanje o tem kaj pomeni socialni turizem. Med izvajalci oz. ponudniki socialnega turizma tako najdemo male dobrodelne organizacije, ki se ukvarjajo z organizacijo počitnic za otroke iz socialno ogroženih družin, pa vladne organizacije, odgovorne za izboljšanje dostopnosti npr. v hotelih, in privatne organizatorjev potovanj (touroperatorjev), ki ponujajo počitnice, ki jih lahko razumemo kot »socialno trajnostne« (npr. turizem, ki bazira na lokalni skupnosti/»community based tourism«, volonturizem, in turizem starih. Avtorji tudi omenjajo, da je velikost organizacij, ki so aktivne na tem področju odvisna od stopnje integracije socialnega turizma v osrednje strukture turističnega gospodarstva. V nekaterih Evropskih državah obstaja relativno visoka stopnja integracije in zato je tam socialni turizem relativno dobro razumljen in definiran koncept. V državah, s tako imenovano nižjo stopnjo integracije, pa je koncept manj jasen in praktično nekega splošnega razumevanja ciljeva in praks socialnega turizma ni.

Isti vir navaja, da socialni turizem lahko razumemo kot krovni koncept, ki vključuje različne vrste pobud in tudi različne deležnike, od javnih, privatnih, do neprofitnih združenj in organizacij. Na najbolj osnovni ravni pa, glede na ciljno skupino, lahko prepoznamo dve skupini pobud socialnega turizma in sicer pobude povezane z gostitelji in pobude povezane z obiskovalci. V obeh primerih so to skupine, ki so ekonomsko šibke ali kako drugače prikrajšane. Torej nekatere pobude gredo v smeri pomoči lokalnim (destinacijskim) skupnostim s pomočjo oz. preko turizma (ekonomsko ali/in ekološko) in se koncentrirajo na gostiteljih. V tem primeru se turizem smatra kot sredstvo razvoja in se pogosto nanaša na aktivnosti, ki jih »turisti« izvajajo v manj razvitih skupnostih. Druge pobude pa poudarjajo potrebe obiskovalcev (cilj takih je npr. omogočiti počitnice tistim skupinam ljudi, ki si jih sicer nebi mogli privoščiti). Avtorji to drugo vrsto pobud klasificirajo kot »socialni turizem evropskega konteksta«, kjer socialni turizem ni mišljen toliko kot sredstvo razvoja lokalne skupnosti, pač pa bolj v smislu izmenjave oz. več-

3 Lynn Minnaert, Anya Diekmann in Scott McCabe, »Defining Social Tourism and its Historical Context,« v *Social Tourism in Europe: Theory and Practice*, ur. Scott McCabe, Lynn Minnaert in Anya Diekmann (Bristol: Channel View Publications, 2012), 18–24.

je socialne vključenosti in kohezije ljudi, ki imajo nižje dohodke oz. so socialno izključeni.

Položaj in razumevanje socialnega turizma pa je močno odvisno tudi od tega ali posamezna država socialni turizem razume kot »pravico« ali kot »luksuz«⁴. V prvem primeru gre za povečevanje enakosti med različnimi družbenimi skupinami. V drugem primeru pa za diskrecijsko aktivnost, do katere ne obstaja nobena pravica in pri čemer je javno financiranje odvisno od utilitarističnega premisleka oz. od tega ali socialni turizem lahko prinaša dejanske koristi družbi.

Bistvo socialnega turizma se, zaradi povečane razdrobljenosti turističnega trga in sprememb v financiranju storitev socialnega varstva, v zadnjih letih spreminja. Raziskovalci⁵ tako govorijo o socialnem turizmu, ki se od države do države močno razlikuje. Raziskava tako omenja primer Velike Britanije in Irske, kjer se socialni turizem najpogosteje nanaša na zagotavljanje dostopa do turizma za družine z invalidnim članom ali kako drugače prikrajšane družine, ki si počitnic ne morejo privoščiti. Medtem, ko se Evropa s socialnim turizmom bolj fokusira na zagotavljanje večje socialne kohezije in integracije določenih (izključenih) družbenih skupin oz. na »turizem za vse« (»tourism for all«) programe. Tako raziskava omenja primer Belgije, kjer pojem povezovalno naslavlja vse posameznike v družbi, medtem ko se v Nemčiji in Veliki Britaniji pojem v veliki večini uporablja v kontekstu integracije oz. dostopa do turizma za invalidne osebe. Iz iste študije lahko preberemo, da je v državah z bolj razvitim socialnim sistemom, kot so npr. Francija, Belgija, Nemčija in Španija, od leta 1950, ob razvoju komercialnega turizma, šel tudi razvoj socialnega turizma. Glavni organizatorji le-tega so bili sindikati ter dobrodelne in zdravstvene organizacije. V zadnjih 60 letih so številne vlade integrirale »socialni turizem« v njihove socialno-varstvene politike oz. javne sheme, ki zagotavljajo in promovirajo dostopne/cenovno ugodne počitnice.

Definicije in interpretacije socialnega turizma

Področje socialnega turizma je ohraplo definirano, čeprav naj bi ta, po navedbah Diekmannove in McCabea, na evropskih tleh obstajal vsaj že 60 let. V nadaljevanju tega poglavja smo povzeli razvoj definicije socialnega turizma v omenjenem preteklem obdobju, kot ga predstavljata že omenjena avtorja in skupina še drugih vodilnih avtorjev⁶. Razvoj definicije je prikazan tabelično po letih in avtorjih, ki so prispevali posamezno definicijo (glej Tabela 1).

4 Lynn Minnaert, Robert Maitland in Graham Miller, »Tourism and Social Policy: The Value of Social Tourism.« *Annals of Tourism Research* 36, no. 2 (2009): 316–334.

5 Anya Diekmann, in Scott McCabe, »System of social tourism in the European Union: a critical review.« *Current Issues in Tourism* 14, no. 5 (2011): 417–430

6 Lynn Minnaert, Robert Maitland in Graham Miller, »What is Social Tourism?.« *Current Issues in Tourism* 14, no. 5 (2011): 403–416.

Tabela 1: Pregled definicij socialnega turizma po letih in avtorjih.

Leto	Avtor	Definicija
1951	Hunziker	Socialni turizem vidi kot »odnose in pojave na področju turizma, ki so rezultat udeležbe ekonomsko šibkejših ali kako drugače prikrajšanih elementov v družbi pri potovanju«.
1957	Hunziker	Socialni turizem je »določena vrsta turizma, ki za katerega je značilno, da vključuje ljudi z nizkimi prihodki in jim zagotavlja določene storitve, ki se jim kot take priznavajo«.
1882	Haulot	Izraz socialni turizem pomeni »celoto odnosov in pojavov, ki izhajajo iz udeležbe (v turizmu) tistih socialnih skupin s skromnimi prihodki – udeležba je omogočena ali olajšana s socialnimi ukrepi«.
1995	Couveia	»Socialni turizem bi moral biti razumljen kot vrsta turizma, katerega glavna oz. ekskluzivna značilnost naj bi bili nekomercialni cilji.«
1996	BITS Montreal deklaration on Social Tourism	Socialni turizem so »vsi odnosi in pojavi, ki izvirajo iz udeležbe v turizmu, še posebej tistih socialnih slojev s skromnimi prihodki, pri čemer je participacija možna s pomočjo socialnih ukrepov«.
2007	Minnaert, Maitland, Miller	Socialni turizem je »turizem z dodano moralno vrednostjo, katerega primarni cilj so koristi za obiskovalce ali gostitelje, pridobljene v turistični izmenjavi«.

Vir: povzeto po Dickmann in McCabe, 2011 in Minnaert, Maitland in Miller, 2011.

Iz definicij socialnega turizma lahko vidimo, da gre za zelo kompleksen pojav oz. koncept, ki omogoča različne interpretacije. V nadaljevanju predstavljamo štiri različne interpretacije oz. modele socialnega turizma, ki so jih razvili Minnaert, Maitland in Miller. (glej Tabelo 2).

Tabela 2: Predstavitev modelov socialnega turizma in njihovih interpretacij glede na turistične produkte in turiste/uporabnike, ki so vključeni v socialni turizem

Model	Produkti/ turisti	Interpretacija
Participativni model	<p><i>PRODUKT</i></p> <p>Standardni produkt</p>	<p><i>Socialni turizem je turizem, ki še posebej spodbuja udeležbo v turizmu pri tistih osebah, ki so ekonomsko šibke ali drugače prikrajšane.</i></p> <p>Cilj iniciativ socialnega turizma v tej kategoriji je ponuditi turistično izkušnjo tistim skupinam, ki so običajno izključene iz turistične potrošnje zaradi finančnih ali zdravstvenih razlogov. Gre za storitve, ki so na voljo in dostopne tudi drugim nesocialnim uporabnikom. Ponujen produkt je torej standarden. Posebej in aktivno ciljane so skupine prikrajšanih in sicer z namenom, da se spodbudi participacija v turizmu: primeri vključujejo otroke z invalidnostjo ali starostnike s kompleksnimi zdravstvenimi težavami. Skupine upravičencev se lahko spreminjajo glede na čas in družbo. Tovrstne iniciative tvorijo tako imenovani participativni model socialnega turizma.</p>
	<p><i>TURISTI</i></p> <p><i>Izključno uporabniki socialnega turizma</i></p>	
Inkluzivni model	<p><i>PRODUKT</i></p> <p>Standardni produkt</p>	<p><i>Socialni turizem je turizem, ki spodbuja (kar) najširšo udeležbo v turizmu, po principu »turizem za vse«, in vključuje tudi ekonomsko ali kako drugače prikrajšane osebe.</i></p> <p>Cilj iniciativ v tej kategoriji socialnega turizma je spodbuditi turistično udeležbo/potrošnjo čim večjemu delu družbe – npr. s pomočjo shem sofinanciranja oz. »počitniških vavčerjev«. Iniciative te vrste gledajo na asistenco pri udeležbi v turizmu kot na univerzalno korist, ki je še posebej koristna za ekonomsko najšibkejše. Ponujen turistični produkt je ponovno standardni in enak za uporabnike in neuporabnike socialnega turizma. To vrsto iniciativ povzema <i>inkluzivni model</i> socialnega turizma.</p>
	<p><i>TURISTI</i></p> <p>Uporabniki socialnega turizma in drugi uporabniki</p>	

Adaptacijski model	<p><i>PRODUKT</i></p> <p>Prilagojeni/ specifični produkti</p> <p>(Specific Provisions)</p>	<p><i>Socialni turizem je turizem, ki je posebej namenjen in prilagojen osebam, ki so ekonomsko ali kako drugače prikrajšane.</i></p> <p>Iniciative socialnega turizma te vrste običajno ponujajo produkte, ki so posebej prilagojeni uporabnikom socialnega turizma, npr. skozi selekcijo posebnih namestitev ali/in zagotavljanjem podpornih storitev. Te vključujejo kapacitete, ki so prilagojene ljudem z težavami v mobilnosti ali organizacijo posebej zasnovanih aktivnosti. Udeležba v tem primeru je omejena samo na uporabnike socialnega turizma, produkti pa prilagojeni njihovim (posebnim) potrebam. To vrsto iniciativ razumemo v sklopu <i>adaptacijskega modela</i>.</p>
	<p><i>TURISTI</i></p> <p><i>Izključno uporabniki socialnega turizma</i></p>	
Stimulacijski model	<p><i>PRODUKT</i></p> <p>Prilagojeni/ specifični produkti</p> <p>(Specific Provisions)</p>	<p><i>Socialni turizem je turizem, ki ekonomsko šibkejšim ali kako drugače prikrajšanim osebam skozi turistično dejavnost zagotavlja (nove) gospodarske priložnosti.</i></p> <p>Ta interpretacija socialnega turizma se primarno osredotoča na zagotavljanje ekonomskih koristi za skupnost gostiteljev. Ciljne skupine so tisti uporabniki, ki jih lahko pritegnemo v času nizke sezone (npr. upokojenici) – na ta način se povečuje prodaja in zaposlitvene priložnosti na destinacijah. Posebej pripravljene specifični produkti socialnega turizma (npr. all-inclusive skupinske počitnice) so zasnovani zato, da privabijo udeležence teh iniciativ, pri čemer pa so kriteriji za udeležbo manj togi in programi namenjeni obojim, uporabnikom socialnega turizma in tudi tistim, ki lahko sodelujejo znotraj »komercialnega« turizma. Te vrste iniciativ lahko razumemo v sklopu <i>stimulacijskega modela</i>.</p>
	<p><i>TURISTI</i></p> <p>Uporabniki socialnega turizma in drugi uporabniki</p>	

Vir: povzeto po Minnaert, Maitland in Miller, 2011

Prakse socialnega turizma v Evropi in Sloveniji

Za vsako interpretacijo oz. model socialnega turizma lahko danes v evropskem prostoru najdemo tudi ekvivalentne primere in prakse⁷. Avtorji tako kot primer *participativnega modela* socialnega turizma navajajo prakso Centra za počitniško udeležbo (*Centre for Holiday Participation*) iz Flandrije v Belgiji. Da bi povečali turistično udeležbo pri skupinah z nižjimi prihodki, se center s ponudniki namestitev in drugimi turističnimi ponudniki pogaja za nižje cene. Gre za popuste, ki jih privatni sektor daje na prostovoljni bazi, v zameno za povečan promet, povečano oglaševanje in v tudi v smislu zasledovanja ciljev družbene odgovornosti podje-

7 Lynn Minnaert, Robert Maitland in Graham Miller, »What is Social Tourism?«, *Current Issues in Tourism* 14, no. 5 (2011): 403–416.

tij. Diskontirani produkti so na voljo le za osebe z nizkimi prihodki – njihov socialno-ekonomski položaj je preverjen in potrjen s strani socialnih služb ali pa upravičenec sam predloži dokazila o le-tem. Ključna značilnost tega pristopa k socialnem turizmu je, da je ponujen turistični produkt *standarden* in se ne razlikuje od tistih, ki so na voljo zunaj shem socialnega turizma. Druga značilnost pa je, da je participacija v programu omejena *samo na uporabnike socialnega turizma*.

Letovanje in okrevanje otrok na Debelem rtiču je prav gotovo ena izmed bolj poznanih praks socialnega turizma v Sloveniji. Glede na predstavljene interpretacije socialnega turizma in značilnosti takšne oblike letovanja otrok, bi omenjeno prakso lahko razumeli znotraj iniciativ *participativnega modela* socialnega turizma. Rdeči križ Slovenije v okviru akcije »Odpeljimo jih na morje« organizira letovanja za otroke z zdravstvenimi težavami in otroke iz socialno ogroženih okolij. Pri organizaciji letovanj in zagotavljanju denarja za njihovo izpeljavo območna združenja Rdečega križa Slovenije sodelujejo z ZZZRS, s centri za socialno delo, z občinskimi sveti ter donatorji. Rdeči križ Slovenije⁸ pa ima na voljo tudi svoje zmogljivosti za letovanje; Mladinsko zdravilišče in letovišče Debeli rtič ter Mladinski počitniški dom OZRK Maribor na otoku Punat v Republiki Hrvaški, ki je v lasti in upravljanju Območnega združenja Rdečega križa Maribor. Na Debelem rtiču se zdravi in letuje na leto več kot 10.000 otrok in mladine do 15. leta, prav tako pa potekajo tudi druge dejavnosti, kot šola v naravi za vrtce in šole, v obdobju zunaj sezone tudi razna srečanja in izobraževanja odraslih, praznovanja, v novem paviljonu s pokritim bazenom pa rehabilitacijsko zdravljenje in rekreacijske priprave športnikov. V Mladinskem počitniškem domu na otoku Punat pa se zdravijo in letujejo otroci od 4. do 15. leta starosti povečini iz občin podravske regije. V tem počitniškem domu izpeljujejo predvsem program zdravstvenega letovanja otrok, ki ga sofinancira OE ZZS Maribor z izpostavami Ptuj, Slovenska Bistrica, Lenart in Ormož. Ciljno skupino torej sestavljajo *izključno zdravstveno ali soc.-ekonomsko prikrajšani otroci*, ki se jih aktivno »cilja« in spodbuja njihovo udeležbo v turizmu oz. se jim omogoči počitnice oz. okrevanje. V zvezi z letovanji oz. okrevanji pa lahko ugotovimo, da gre za turistične produkte, ki so širše dostopni in vključeni v turistično ponudbo tudi zunaj shem socialnega turizma – gre torej za *standardne* produkte, ki so na voljo tudi neuporabnikom socialnega turizma.

Inkluzivni modela socialnega turizma sloni na *standardnih* turističnih produktih in storitvah (ki so enake za vse udeležence/turiste), pri čemer le-te *niso omejene samo na ciljne skupine prikrajšanih*, ampak so dostopne vsem – uporabnikom in ne-uporabnikom socialnega turizma. Dober primer evropske prakse⁹ tovrstnega socialnega turizma prav gotovo predstavljajo sheme »Cheques Vacances« (she-

8 »Peljimo jih na morje«, Rdeči križ Slovenije, http://www.rks.si/sl/Letovanje_in_okrevanje/ (31.8.2013)

9 Lynn Minnaert, Robert Maitland in Graham Miller, »What is Social Tourism?«, *Current Issues in Tourism* 14, no. 5 (2011): 403–416.

me »počitniških vavčerjev«) v Franciji. Podjetja v sheme vplačujejo določene zneske; gre za redne prihranke zaposlenih, ki so namenjene počitniški potrošnji, in so, s strani delodajalcev in socialnih organizacij, še dodatno »obogateni«. Podjetja in socialne organizacije imajo od tega določene koristi kot npr. nižje davke in socialne prispevke, kar učinkovito pomeni, da gre za državno subvencijo, ki gre iz davkoplačevalskega denarja. Zaposleni lahko celotno vrednost prihrankov in dodatnih prispevkov, ki obstaja v obliki vavčerja, unovči in porabi za različne storitve kot so nastanitev in prehrana, prevoz ter za druge prostočasne in kulturne storitve. Sistem vavčerjev tako omogoča dostop do počitnic kar največjemu številu ljudi in je odprt za vse, ne glede na višino njihovih dohodkov. Motivacija, da je tak sistem dostopen in na voljo kar najširši skupini zaposlenih je v tem, da ima izrazito močan ekonomski učinek na domače turistično gospodarstvo: ocenjuje se, da je celoten izkupiček turistične potrošnje iz sistema vavčerjev kar štirikrat večji od vrednosti izdanih vavčerjev. Zelo podoben vavčerski sistem naj bi obstajal tudi na Madžarskem.

V Sloveniji takšnih »obsežnih« praks socialnega turizma, ki bi k turistični potrošnji spodbujale kar najširšo skupino ljudi, nismo zasledili oz. obstajajo v zelo omejenem obsegu. Najbližje *inkluzivnemu modelu* je pravzaprav primer (nekdanjega) sindikalnega turizma, ki pa danes v Sloveniji obstaja v močno zmanjšanjem obsegu oz. je v zatonu¹⁰. Glavni akterji in pobudniki socialnega turizma so tako v Sloveniji pred letom 1990 bili sindikati, danes pa so to večinoma podjetja, ki (še) omogočajo svojim zaposlenim in njihovim družinskim članom cenovno bolj ugodne počitnice. Iz sindikalnega vira lahko preberemo, da je bila ta oblika turizma pred letom 1990 v bivši državi Jugoslaviji zelo razvita. Imeli smo preko 153.000 ležišč v domovih, kampih, prikolicah, apartmajih, bungalovih, manjših hotelih, ki so bili v lasti podjetij. Zmogljivosti so se nahajale predvsem na hrvaški obali, torej sedaj v drugi državi. Nekaj kapacitet je bilo v gorah in ob jezerih saj je bil ta segment počitnikovanja zelo priljubljen. Velika večina podjetij je imela svoje lastne počitniške zmogljivosti, kjer so lahko zaposleni letovali s svojimi družinami veliko ceneje. Po letu 1990 pa se je ta segment turizma bistveno spremenil oz. ukinil. Vzroki naj bi bili v procesu divje privatizacije družbene lastnine, kjer so se na ta način privatizirale tudi počitniške zmogljivosti (mnoge počitniške kapacitete so bile narejene s sredstvi, ki so se jim delavci odpovedali iz naslova regresa za letni dopust). Danes se stanje počasi popravlja. Zato so tista slovenska podjetja, ki še niso prodala svojih počitniških kapacitet le-te obnovila in jih lahko oddajajo svojim zaposlenim. Žal pa se množičnost takega socialno-sindikalnega turizma do danes ni ponovila. Po letu 1990 pa se obsega zmogljivosti ter drugih pogojev sindikalnega turizma tudi ne spremlja več sistematično. Ocena je, da je v Sloveniji danes cca. 15.000 ležišč, ki so še v rabi sindikalnega turizma.

10 »Socialni turizem«, Sindikat gostinstva in turizma, http://www.sindikar-git.si/index.php?Itemid=83&catid=1:latest-news&cid=75:socialni-turizem&option=com_content&view=article (31.8.2013)

Adaptacijski model turizma predstavljajo programi, kjer se ponujeni produkt prilagajajo posebnim potrebam uporabnikov socialnega turizma. Gre za *posebne prilagoditve*, glede na potrebe, ki jih imajo določene ciljne skupine uporabnikov socialnega turizma. Participacija je omejena samo na *ciljne skupine uporabnikov socialnega turizma*. Kot primer takšne oblike socialnega turizma lahko navedemo primer »Premor«¹¹ (»Break«) iz Velike Britanije. Gre za dobrodelno organizacijo, ki družinam z otroci z učnimi težavami omogoča kratke oddihe oz. počitnice. Organizacija razpolaga s štirimi počitniškimi centri, kjer usposobljeno osebje lahko ponudi specialistično oskrbo za te otroke, kot tudi za otroke z motnjami v telesnem razvoju. Tovrstne počitnice so diskontirane: posameznik plača polovico stroškov, drugo polovico pa krijejo dobrodelna organizacija. Drugi takšni programi se lahko fokusirajo na različne ciljne skupine kot so npr. seniorji, otroci s kroničnimi boleznimi, enostarševske družine ali pa najstniške starše.

Slovenska praksa socialnega turizma znotraj *adaptacijskega modela* lahko postreže s primerom socialnega podjetja Premiki, v okviru katerega deluje tudi prva turistična agencija za dostopni turizem v Sloveniji. Turistična agencija Premiki¹² je hkrati zavod in turistična agencija za dostopni turizem. Agencija in zavod za dostopni turizem Premiki je namenjena osebam s posebnimi potrebami ter njihovim svojcem, ki jih želijo spremljati na potovanjih. Pri zavodu oziroma agenciji Premiki trdno verjamejo v koncept turizma za vse. Invalidnost, starost in druge okoliščine upoštevajo kot izzive. Njihovo izhodišče je, da ima vsak posameznik, neglede na potrebe in starost, pravico do preživljanja prostih in sproščujočih dni na način, kot si ga izbere. Agencija želi delovati strokovno in s poslušom do posameznikov tako v slovenskem kot mednarodnem prostoru. V svojih ponudbi združujejo povpraševanje in ponudbo ter tako ustvarjajo invalidom prijazno mrežo ponudnikov, ki sega od namestitvenih objektov do celotne turistične ponudbe. Delujejo kot turistična agencija s prilagojeno ponudbo; ponujajo prilagojene turistične storitve, pridobitev certifikata dostopnosti »Invalidom prijazno« ter izvajanje izobraževanj in svetovanj o delu z gosti – invalidi za delavce v turizmu. Gre za primer socialnega podjetja, ki se sicer ne ukvarja z financiranjem oz. sofinanciranjem turističnih programov za uporabnike socialnega turizma, pač pa z izvajanjem družbeno koristne dejavnosti in zaposlovanjem ranljivih skupin.

*Stimulacijski model*¹³ se značilno razlikuje od ostalih modelov, saj se kot ključen motivator teh iniciativ pojavljajo socialne koristi, ki turizem prinaša za skupnosti gostiteljice oz. za destinacije. Gre za destinacije, ki so pod močnim vplivom se-

11 Lynn Minnaert, Robert Maitland in Graham Miller, »What is Social Tourism?«, *Current Issues in Tourism* 14, no. 5 (2011): 403–416.

12 »Turistična agencija Premiki« <http://premiki.com/> (31.8.2013)

13 Lynn Minnaert, Robert Maitland in Graham Miller, »What is Social Tourism?«, *Current Issues in Tourism* 14, no. 5 (2011): 403–416.

zonskosti ali destinacije, katerih popularnost upada in imajo zato v nizki sezoni na voljo razpoložljive kapacitete – posledično pa izpad dohodka in povečano potrebo po odpovedih delovnih razmerij. S privabljanjem strank socialnega turizma oz. s pomočjo posebnih programov, lansiranih v nizki sezoni, se na ta način oblikuje nov trg – iniciative tega tipa imajo tako ekonomske kot socialne koristi. Kot primer avtorji navajajo IMSERSO program v Španiji; program je namenjen seniorjem in sicer gre za počitnice na obalah Španije v času trajanja nizke sezone. Počitnice so v 30 odstotkih stroškov financirane iz javnega sektorja, drugi del (70%) pa plačajo upravičenci sami. Tovrstni programi so namenjeni samo starostnikom in vključujejo prevoz, prehrano in aktivnosti na destinacije. Tovrstne sheme podaljšujejo sezono, povečujejo zaposlenost v obalnih regijah in turistična potrošnja posledično pomeni tudi v povečanje prihodkov države iz naslova davkov. Ekonomski učinki programa so presenetljivi in sicer naj bi vsak vplačan evro v shemo sofinanciranja prinesel kar 4 evre donosa v obliki davkov, ter druge porabe oz. zmanjšanja izplačil iz javne blagajne.

V slovenski praksi takšne prakse sofinanciranja socialnega turizma nismo zasledili. Je pa zelo pogosta praksa, da turistična podjetja¹⁴, po koncu glavne sezone, oblikujejo posebno diskontirano (atraktivno) ponudbo (npr. posebna ponudba za upokojene, jesenske šolske počitnice na morju, jesenski oddih na morju) in na ta način poskušajo pritegniti določene ciljne skupine. Skupni imenovalec teh posebnih produktov je običajno (močno) znižana cena oz. brezplačno bivanje (predvsem za otroke do 6 leta oz. diskontirana cena za otroke do 12 leta) ali financiranje in organizacija določenih storitev (npr. organizacija in financiranje avtobusnega prevoza, npr. Veseli avtobus v Talaso Strunjan). Z namenom, da bi pritegnili goste v posezoni podjetja oblikujejo tudi vsebinsko posebne/atraktivne turistične produkte (npr. Pohodni teden po poteh slovenske Istre) s katerimi ponovno ciljajo na točno določeno ciljno skupino. V okviru iniciativ *stimulacijskega modela* lahko pogojno uvrstimo *posebne programe*, ki jih turistična podjetja lanisirajo z namenom podaljševanja sezone oz. privabljanja določenih ciljnih skupin uporabnikov in s tem ohranjanja poslovanja in zaposlitev. Običajno gre za diskontirane produkte oz. za diskontirane dele teh produktov, običajno ciljne skupine pa so upokojeni in družine s predšolskimi otroki oz. v času počitnic tudi tiste s šoloobveznimi otroki. Opažamo, da v Sloveniji financiranje oz. sofinanciranje programov socialnega turizma ni praksa oz. da ni vključeno v nacionalne javne finančne sheme, niti ni vključeno kot del socialne politike.

14 »Posebna ponudba«. Terme Krka. [http://www.terme-krka.si/si/strunjan/paketi/\(31.8.2013\)](http://www.terme-krka.si/si/strunjan/paketi/(31.8.2013))

Zaključki

V Sloveniji lahko najdemo primere praks oz. iniciativ za vse modele socialnega turizma. Vidimo, da so te iniciative zelo raznovrstne ter zavzemajo najrazličnejše oblike in jih je zaradi tega včasih težko nedvoumno uvrstiti v obstoječe modele oz. interpretacije evropskega socialnega turizma. Predstavljene interpretacije oz. modeli socialnega turizma nedvoumno predstavljajo velik doprinos na področju razumevanja tega kaj socialni turizem je oz. kakšne iniciative zajema. Vendar pa, glede na ugotovljeno v našem prispevku, te interpretacije potrebujejo dopolnitve ali pa celo nove, dodatne interpretacije, ki poleg že omenjenih kriterijev (uporabnikov in produktov) vpeljujejo še kakšne druge kriterije – eden takšnih je npr. financiranje oz. sofinanciranje programov socialnega turizma. Na tem področju je situacija v Sloveniji zelo raznolika ter obsega različne iniciative; programe, ki jih v celoti financirajo dobrodelne organizacije (RKS) in organizacije civilne iniciative (Zveza prijateljev mladine Slovenije); programe, ki jih pokriva zdravstveno zavarovanje (zdravstvene kolonije) oz. invalidsko zavarovanje; programe, ki jih sofinancirajo delodajalci; programe, ki so posebej pripravljene in diskontirani (programi v nizkih sezonah), tako imenovano posebno ponudbo, ki jo lansirajo ponudniki turističnih produktov sami – tovrstne produkte uporabniki tudi v celoti sami financirajo; ali pa gre za pobude posameznikov npr. družino, ki s seboj na počitnice vzame otrokovega sošolca, katerega starši si počitnic ne morejo privoščiti. Vse te iniciative, kot že rečeno, zahtevajo dopolnitev interpretacij oz. modelov socialnega turizma vsaj še z vzornega kota financiranja posameznih oblik socialnega turizma, kar pa že odpira tudi novo vprašanje in sicer kdo je pripravljen investirati v razvoj takšnih programov socialnega turizma ter koliko in zakaj je pripravljen to storiti.

Literatura

- Diekmann, Anya in Scott McCabe. »System of social tourism in the European Union: a critical review.« *Current Issues in Tourism* 14, no. 5 (2011): 417–430.
- Minnaert, Lynn, Anya Diekman in Scott McCabe. »Defining Social Tourism and its Historical Context.« V *Social Tourism in Europe: Theory and Practice*, ur. Scott McCabe, Lynn Minnaert in Anya Diekmann, 18–24. Bristol: Channel View Publications, 2012.
- Minnaert, Lynn, Robert Maitland in Graham Miller. »Tourism and Social Policy: The Value of Social Tourism.« *Annals of Tourism Research* 36, no. 2 (2009): 316–334.
- Minnaert, Lynn, Robert Maitland in Graham Miller. »What is Social Tourism?« *Current Issues in Tourism* 14, no. 5 (2011): 403–416.



- »Peljimo jih na morje«. Rdeči križ Slovenije. http://www.rks.si/sl/Letovanje_in_okrevanje/ (31.8.2013)
- »Posebna ponudba«. Terme Krka. <http://www.termе-krka.si/si/strunjan/paketi/> (31.8.2013)
- »Socialni turizem«. Sindikat gostinstva in turizma. http://www.sindikat-git.si/index.php?Itemid=83&catid=1:latest-news&id=75:socialni-turizem&option=com_content&view=article (31.8.2013)
- »Turistična agencija Premiki«. <http://premiki.com/> (31.8.2013).



Paradoksi vinskega turizma na Slovenskem: izbrani primeri

Wine tourism paradoxes in Slovenia: selected cases

Aleš Gačnik

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

ales.gacnik@turistica.si

Simon Kerma

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

simon.kerma@turistica.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Avtorja se v prispevku lotevata nekaterih razvojnih dilem povezanih z vinskim turizmom v Sloveniji. Kljub dolgi in bogati zgodovini vinogradništva, vinarstva in kulture vina je vinski turizem na Slovenskem dokaj recenten pojav. Zato tudi ne preseneča deficit celovitih znanstvenih raziskav in objav na temo vinskega turizma in kulture vina pri nas. V Sloveniji prav tako še ni izoblikovana celostna specializirana vizija in strategija razvoja vinskega turizma, zato smo lahko priča številnim kontradikcijam in paradoksom. Avtorja sta izbrala in se v svoji analizi omejila na tri zanimivejše vinske paradokse, ki so odraz bogastva in pestrosti vinskih identitet v Sloveniji. Ti paradoksi predstavljajo svojevrsten razvojni potencial in temelje za oblikovanje celostne nacionalne razvojne vizije in strategije vinskega turizma ter posledično prispevajo k večji mednarodni vizibilnosti tako vinogradništva, vinarstva in kulture vina, kot tudi trajnostnega razvoja turizma.

Ključne besede: vinski turizem, vinska kultura, paradoksi vinskega turizma, vinske zgodbe

Summary

The authors address some of the development issues related to wine tourism in Slovenia. Despite the long and rich history of viticulture, wine making and wine culture, wine tourism in Slovenia is a fairly recent phenomenon. The deficit of comprehensive scientific research and publications on the topic of wine tourism and wine culture in our country is therefore not surprising. Furthermore, Slovenia has not yet adopted a comprehensive specialized vision and strategy for the development of wine tourism, so we can witness the many contradictions and paradoxes. In their analysis, the authors have selected three interesting wine paradoxes that reflect the richness and diversity of wine identities in Slovenia. These paradoxes represent the unique development potential and

the foundation for the creation of an integrated national development vision and strategy of wine tourism and, consequently, contribute to greater international visibility of viticulture, wine making and wine culture, as well as the sustainable development of tourism.

Keywords: wine tourism, wine culture, wine tourism paradoxes, wine stories

Uvod

Zgodovina vinogradništva in vinarstva na ozemlju današnje Slovenije ima več kot 2.500 letno tradicijo, o čemer pričajo številne arheološke najdbe, muzejski predmeti, arhivski dokumenti in živost nesnovne dediščine. Dediščina in kultura vina predstavljata identitetno razvojno platformo za kreiranje inovativnega vinskega turizma, kar je pomembno tako za razvoj vinogradništva in vinarstva, prodajo vina, za promocijo vin in vinskih regij, za gastronomijo, za lokalno in regionalno razvojno načrtovanje, kot tudi za celostni integralni razvoj turizma. Če je kultura vina na območju Slovenije prisotna že tisočletja, pa prva razmišljanja o vinskem turizmu segajo v leto 1976, začetek sistematičnega razvoja, zlasti vinskih cest, pa v leto 1993.

Na Slovenskem žal nimamo izoblikovane celostne specializirane vizije in strategije razvoja vinskega turizma, kot preseka med kmetijskim, kulturnim in turističnim sektorjem, zato smo priča neenakomernemu razvoju vinskih cest, skeleta vinskega turizma. V zadnjih letih, po konstituiranju regionalnih destinacijskih organizacij, postaja vinski turizem vse pomembnejša sestavina regionalnih turističnih identitet, programov in storitev ter vse pomembnejši medij za komuniciranje mest in regij na nacionalni in mednarodni ravni¹. Razvoj vinskega turizma je direktno povezan z razvojem podeželja. Četudi krovni nacionalni dokument Programa razvoja podeželja Republike Slovenije za obdobje 2007–2013² ne upošteva vinskega turizma v celoti, je njegov pomen izpostavljen v vseh lokalnih ali regionalnih strategijah in programih za razvoj podeželja, kot tudi v Strategiji razvoja gastronomije Slovenije³. Vsi ti dokumenti poudarjajo pomen krepitev vinogradništva, vinarstva in kulture vina, skupaj z razvojem dopolnilne turistične ponudbe ob vinsko turističnih cestah, v realnosti pa smo priča neenakomernemu in stihijskemu razvoju vinskega turizma v različnih vinskih regijah Slovenije.

- 1 Aleš Gačnik, »Gastronomy heritage as a source of development for gastronomy tourism and as a means of increasing Slovenia's tourism visibility«. *Academica Turistica, Tourism & Innovation Journal*, 5, No.2, University of Primorska (2012): 39–60.
- 2 Program razvoja podeželja Republike Slovenije za obdobje 2007–2013, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (2007).
- 3 Sonja Sibila Lebe in ostali, »Strategija razvoja gastronomije Slovenije«. Center za interdisciplinarne in multidisciplinarne raziskave in študije, Znanstveni inštitut za regionalni razvoj pri Univerzi v Mariboru (2006).

Raziskovanje vinskega turizma je razmeroma novo področje na Slovenskem, kar se odraža v pomanjkanju celovitih znanstvenih študij in člankov o vinskem turizmu in vinski kulturi. Kerma⁴ pri pregledu literature s področja vinskega turizma pri nas identificira usmeritev izvedenih raziskav predvsem na analizo trženja vinskega turizma in razvijanja blagovnih znamk vinskih regij, na ugotavljanje vloge vinskih konzorcijev pri razvoju vinskega turizma ter na posamezne študije primerov izbranih vinskih regij, ki vključujejo tudi analizo življenjskega cikla vinsko-turistične destinacije⁵.

Trije paradoksi vinskega turizma

Serge Renaud je leta 1992 predstavil študijo o t. i. francoskem (vinskem) paradoksu,⁶ ki je zaznamovala modo in trende na mednarodni vinski sceni, vse do danes, tudi na Slovenskem. Vinske paradokse lahko odkrivamo v dediščini in kulturi večine vinorodnih regij sveta in so pomembno gibalno razvoja vinskega turizma. Predstavljajo platformo za kreiranje in komuniciranje vinsko – turističnih zgodb na različnih identitetnih ravneh, znotraj različnih zvrsti vinskega ali gastronomskega turizma, tako v urbanih kot ruralnih okoljih.

V nadaljevanju predstavljamo izbrane primere (dobre) prakse iz treh različnih okolij, kjer razvojne potenciale vinskega turizma prepoznavamo kot vinološke paradokse z identitetnim, razvojnim in marketinškim potencialom, ki lahko pripomore k večji mednarodni vizibilnosti vinskega turizma na Slovenskem. Vinski paradoks kot »brand« in razvojni potencial vinskega turizma!?

Ljubljanski paradoks

Naj kar takoj naslovimo vinski paradoks slovenske prestolnice: ta se namreč ponaša z nazivom »mesto trte in vina«, nahaja pa se izven meja vinorodnih pokrajin. Kljub temu je Ljubljana v epicentru vinskega dogajanja v deželi »na sončni strani Alp«. V primeru urbane Ljubljane so tako na preizkušnji klasične opredelitve in definicije vinskega turizma, saj razvejanost vinskega dogajanja stimulira z vinom povezani turizem, posredno tudi krepi širši razvojni potencial mesta oz. celotne države.

Ljubljana in vino sta bila od nekdaj močno povezana. Že v času Emone so njeni prebivalci na pobočju sedanjega grajskega hriba in Rožnika posadili trto. Tako je bila Ljubljana nekdaj v resnici pravo mesto trte in vina. V preteklih stoletjih pa

4 Simon Kerma, »Wine Tourism as a Development Factor of the Primorska Wine Region«. In Jordan P. editor. Regional Development and Regionalisation in the Adriatic Space. Proceedings of the 3rd conference of the Adriatic Forum Vienna, September 23–25, 2010, ISR-Forschungsberichte, 38 (2012): 127 – 139.

5 Igor Jurinčič, Štefan Bojnec, »Wine tourism development: The case of wine district in Slovenia. Tourism«, vol. 57, 4 (2009): 435–448.

6 Lionel H. Opic, »The French paradox: are »they« really so different?« V The French Paradox: Fact or Fiction? *Dialogues in Cardiovascular Medicine*, Vol 13, No. 3 (2008): 155.

je bila tudi (ali predvsem) središče vinskega trgovanja, saj je bila na tranzitni poti med Benetkami in srednjo Evropo. Iz nje se je vino, ki je prihajalo iz Primorske, odpošiljalo v avstrijske dežele in v južno Nemčijo. Po drugi svetovni vojni je bila na novo zgrajenem Gospodarskem razstavišču organizirana prva jugoslovanska razstava vin, že leta 1955 pa prva mednarodna razstava vin. Od takrat je v Ljubljani vsako leto potekalo mednarodno ocenjevanje vin. Po ocenjevanju je bil do leta 2002 organiziran tudi Vinski sejem, na katerem je bilo mogoče poskusiti razstavljenih vina. Prirejala so se strokovna predavanja in vodene degustacije⁷. Njegov naslednik je postal Festival vin, kasneje preimenovan v Slovenski festival vin, ki prav tako daje poudarek strokovnosti in vsako leto širi svojo dejavnost. Po desetih letih se mu je tako v istem terminu pridružil še Festival kulinarike. Dvodnevna vinsko-kulinarična festivala se oglašujeta kot največji in najpomembnejši tovrstni prireditvi v Sloveniji.

Zovko⁸ v svoji raziskavi ugotavlja precejšnjo razgibanost ljubljanske vinske scene, kjer identificira 15 vinotek in vinskih barov ter 5 vinotočev. V Ljubljani najdemo tudi nekaj markantnih primerov plemenite vinske trte, iz katerih je pridelano protokolarno vino. V prestolnici deluje oz. ima sedež šest z vinom povezanih organizacij. Številne ljubljanske restavracije in gostilne v svoji ponudbi izpostavljajo in promovirajo (slovenska) vina. Vinsko-turistični pečat mestu nedvomno dajejo z vinom povezani dogodki in prireditve (npr. GAST – Mednarodni sejem VINO, Mednarodni salon nagrajenih vin – Decanterjevi nagrajenci, Slovenske vinske zgodbe, Ljubljanska vinska pot in predvsem Slovenski festival vin s Festivalom kulinarike).

Da je Ljubljana mesto z velikim vinskim (tržnim) potencialom in da ima dobre možnosti tudi za razvoj vinskega turizma, potrjujejo izbrani relevantni informatorji iz vinogradniško-vinarske, organizacijske (prireditvene) in turistične branže. Poudarijo, da prestolnica nosi naziv »mesto trte in vina« in da bi to morala bolje izkoristiti v svoj prid. Ljubljano vidijo kot odlično distribucijsko mesto, saj je njena oddaljenost od vsake slovenske vinorodne dežele približno enaka. Da bi se vinski turizem v Ljubljani uveljavil, bi morali pripraviti promocijsko gradivo, v katerem bi bili zabeleženi vsi vinski in kulinarični dogodki ter prireditve, kar bi pripomoglo k dvigu prepoznavnosti Ljubljane na tem področju. Vse tovrstne dogodke naj bi povezali v neko mrežo, da ne bi prihajalo do prekrivanja. Promoviranje vinskega turizma vidijo v trgovinah v mestnem središču, posredno pa tudi v tistih vinskih barih, ki so povezani s trgovci. Vinski turizem v Ljubljani je vsekakor lahko aktualen z ekonomskega vidika, saj se vino v Ljubljani prodaja v največji možni količini in po najvišji možni ceni, kar pomeni, da bi se morali bolje zavedati eko-

7 Dušan Terčelj, »Kultura vina na Slovenskem«. Tovarna tradicij, Slovenski etnografski muzej (2007).

8 Vladimira Zovko, »Vinski turizem v Ljubljani«. Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Turistica (2012).

nomskega učinka vina in ga strateško promovirati v kontekstu poslovnih srečanj. Zovko v svoji analizi stanja vinskega turizma v Ljubljani še ugotavlja, da ta sploh ni dobro opredeljen s strani institucij, ki delujejo na področju turizma.⁹ Kljub temu in navzlic dejstvu, da Ljubljana nima vinogradniške tradicije (pač pa vinsko trgovsko!), bi lahko zanjo dejali, da je to urbani vinski svet v malem, saj v njej najdemo pestro ponudbo vin iz vseh vinorodnih dežel Slovenije.

Mariborski paradoks

Maribor, kot urbani center, je v pravem pomenu besede mesto trte in vina¹⁰, z več kot 400 let staro – najstarejšo vinsko trto na svetu v starem mestnem jedru (Lent) ter z eno največjih in najstarejših klasičnih vinskih kleti v Evropi s kapaciteto 5,5 mio litrov vina. Po mestu se imenuje tudi Mariborska vinsko – turistična cesta (VTC 18), ki povezuje vinograde v neposredni okolici Maribora z mestom samim.

Z vidika vinskega turizma na Slovenskem lahko kot primer dobre prakse izpostavimo VinDel – mednarodni salon vina in delikatesnih proizvodov, ki v Mariboru poteka od leta 2008 pod okriljem Zavoda SloVino. Po mnenju številnih obiskovalcev sejma je to najokusnejši dan v letu, ko se okušajo dobrote od blizu in daleč: največji poudarek je na vinu, pa tudi na oljih, pršutih, ribah, tartufih, čokoladah, sladica, sadju, zeliščih itd. V kontekstu sejma poteka t.i. VinDel academy – akademija vina in delikates, ki vključuje strokovna predavanja in vinsko – kulinarična izobraževanja, vodene degustacije, tematske delavnice in predstavitve ter gala večerjo.

V letu 2012 je enodnevni salon VinDel obiskalo 2.250 ljudi, število le teh pa iz leta v leto narašča. Udeležilo se ga je 210 razstavljalcev iz 11 držav in obiskovalcem ponudilo v okušanje 800 izdelkov.¹¹ Z vidika vinskega in gastronomskega turizma je pomemben podatek, da je za veliko večino ponudnikov (98 %) pomembna bodoča usmeritev VinDela v gastronomski turizem, da se tudi vinarji, oljkarji in drugi »delikatesarji« v prihodnje povezujejo s turizmom, pri čemer si jih kar 77 % želi sodelovati s Fakulteto za turistične študije Turistica, in sicer na naslednjih področjih: marketing in trženje (65 %), izobraževanje – lastnikov, zaposlenih, zunanjih sodelavcev (63 %), raziskave in razvoj – novih priložnosti na trgu turističnih storitev (38 %), kreiranje novih tržnih / blagovnih znamk, storitev (32 %), investicijsko svetovanje (13 %), poslovno svetovanje (12 %).¹² Raziskava med ponudniki in

9 Ibid.: 77.

10 Dušan Terčelj, »Kultura vina na Slovenskem«. Tovarna tradicij, Slovenski etnografski muzej (2007): 173–174.

11 V času sejma VinDel je bila opravljena raziskava med 174 obiskovalci in 131 ponudniki salona. Pod mentorstvom učiteljev so jo izvajali študentje Univerze na Primorskem, Fakultete za turistične študije Turistica.

12 Aleš Gačnik, Zorana Medarić, Simon Kerma, Marko Kukanja, »VinDel – raziskava med ponudniki.« Fakulteta za turistične študije Turistica, neobjavljeno študijsko gradivo, Univerza na Primorskem (2012).

obiskovalci¹³ salona VinDel jasno pokaže, da lahko v bližnji prihodnosti pričakujemo še večjo usmeritev vinarjev, oljkarjev in delikatesarjev v turizem, kar bo zaznamovalo prihodnost vinskega turizma na Slovenskem. Prav zato izpostavljamo salon VinDel kot primer dobre prakse, ki jasno nakazuje usmeritve in trende na področju vinskega turizma.

In kaj bi lahko označili kot Mariborski paradoks? Nedvomno je to zgodba o Stari trti v centru urbanega Maribora, ki velja za najstarejšo vinsko trto na svetu z nekaj manj kot 450 leti. Iz grozdja Stare trte sorte žametna črnina ali modra kavčina običajno vsako leto pridelajo 25 litrov vina, ki ga mariborska občina uporablja za protokolarne namene. Stara trta raste na leseni opori ali »brajdi«, pritrjeni na fasado hiše, poimenovane Hiša stare trte, kot simboličnem vinskem in turističnem središču mesta, kjer je tudi častni sedež slovenskih in mednarodnih vinskih združb oziroma vitezov, slovenskih in mariborskih vinskih kraljic ter številnih vinoljubov. Stara trta je deležna posebne skrbi s strani mestnega viničarja, največ medijske pozornosti pa se ji namenja v času reza trte, kot enega najpomembnejših vinogradniških opravil in še zlasti v času trgatve najstarejše trte v svetu, ki se razvija v vse bolj prepoznaven Festival stare trte, morda preveč folkloristično obarvan turistični dogodek, za katerega iz leta v leto sicer narašča medijsko zanimanje domačih in tujih novinarjev.

Leta 1971 je bila Stara trta vpisana v Guinnessovo knjigo rekordov, že nekaj let pa potekajo tudi prizadevanja po uvrstitvi stare trte na UNESCO seznam kulturne dediščine. Stara trta simbolizira bogato vinsko kulturo Maribora, Štajerske in Slovenije, morala pa bi simbolizirati tudi identiteto vinorodne Evrope! Njene potomke rastejo ne le v številnih krajih po Sloveniji, ampak celo po vseh kontinentih. Do sedaj je bilo podeljenih 70 cepičev v Sloveniji in 28 po svetu, tako da Stara trta postaja simbolični ambasador vinorodne Slovenije in element mednarodne turistične prepoznavnosti države. Njen potencial na področju vinskega turizma je v pretežni meri še neizkoriščen, saj se Stara trta še ni ustrezno pozicionirala na svetovnem zemljevidu vinske dediščine, kulture in turizma. Pravi vinoljub naj bi začutil potrebo, da se vsaj enkrat v življenju »prikloni« najstarejši vinski trti na svetu, kar bi lahko bil pomemben marketinški magnet za mednarodno prepoznavnost vinskega turizma in kulture na Slovenskem, meni Gačnik. Staro trto, kot primer posebne prakse in potenciala na področju vinskega turizma izpostavljamo tudi zato, ker najstarejšo trto na svetu ne najdemo v klasičnem vinorodnem okolju (na podeželju), ampak v centru mesta Maribor. In prav to je, z vidika vinogradništva in vinarstva, vinske kulture in vinskega turizma mariborski paradoks!

13 Aleš Gačnik, Zorana Medarić, Simon Kerma, Marko Kukanja, »VinDel – raziskava med obiskovalci.« Fakulteta za turistične študije Turistica, neobjavljeno študijsko gradivo, Univerza na Primorskem (2012).

Briški paradoks

Goriška Brda s šest tisoč prebivalci v istoimenski občini so se uveljavila kot najrazvitejši in najprestižnejši slovenski vinorodni okoliš. Dejstvo je, da so briška vina že pred časom naredila vtis na zahodu, kar je razvidno iz številnih prestižnih nagrad kakor tudi naklonjenih člankov v mednarodnem tisku¹⁴.

Splošno sprejeto dejstvo, da gre v primeru Brd za najbolj razvito vinsko regijo v Sloveniji, se očitno odraža tudi v njenem vinsko-turističnem razvoju. Po Jurinčiču in Bojnecu¹⁵ bi pogojno lahko Brda že takrat uvrstili v 3. (zrelo) fazo življenjskega cikla vinsko-turistične destinacije, medtem ko so ostali slovenski okoliši oz. vinske regije še v 2. (razvijajoči) fazi.

Briški vinorodni okoliš je relativno majhen, a zato precej homogen, k čemur prispeva tudi dejstvo, da se v celoti prekriva z območjem občine Brda. Na voljo so številne in raznolike turistične atrakcije, dogodki in aktivnosti. Vino je seveda povsod zraven, vendar je, zanimivo, najbolj znan in obiskan Festival česenj z več kot 30.000 obiskovalci.^{16, 17}

Brda imajo tudi svojo Briško vinsko-turistično cesto (VTC), vendar ta povezuje le za vzorec vinarjev in še nekaj drugih ponudnikov. Zato nič ne preseneča, da se Briška VTC praktično ne promovira in da je sploh ni zaslediti na svetovnem spletu. Na terenu sicer tu pa tam zasledimo nekaj tabel, kar pa skupaj z drugimi označbami vnaša predvsem določeno zmedo med posameznimi obiskovalci.

Briči torej ne namenjajo večje pozornosti svoji VTC, kar je svojevrsten paradoks. Očitno jim v razvojnem pogledu ne koristi prav dosti, saj so na nek način organizacijsko ves čas pred njeno formalno uveljavitvijo. Vinarji se tako raje promovirajo preko konzorcija vin Brda in občinskega TIC-a. V primerjavi z ostalimi slovenskimi vinskimi regijami / okoliši je opaziti tudi bolj izrazito individualnost in podjetnost. Kot v svoji raziskavi ugotavlja Turk¹⁸, se velika večina briških vinarjev (75 %), ki imajo razvito svojo blagovno znamko, promovira in trži s pomočjo lastne sple-

14 Npr.: Eric Asimov, »From Slovenia's Ancient Hills«. *The New York Times*, January 24 (2013). http://www.nytimes.com/2013/01/30/dining/reviews/slovenias-vineyards-and-a-vibrant-wine-culture-rebound.html?_r=0.

15 Igor Jurinčič, Štefan Bojnec, »Wine tourism development: The case of wine district in Slovenia.« *Tourism*, vol. 57.4 (2009): 435–448.

16 Simon Kerma, »Wine Tourism as a Development Factor of the Primorska Wine Region«. In Jordan P. editor. *Regional Development and Regionalisation in the Adriatic Space. Proceedings of the 3rd conference of the Adriatic Forum Vienna, September 23–25, 2010*, ISR-Forschungsberichte, 38 (2012): 127–139.

17 Marjana Simčič Humar, »Slovene wine tourism: the good practice case of Goriška Brda.« A power-point presentation at Alpa-Adria professional meeting of vintners, wine growers, and experts in the field of tourism in the Alpe-Adria region (»Wine roads as a part of wine tourism«, Ljubljana, 24. januar, 2013).

18 Sara Turk, »Vinski turizem v vinorodni deželi Primorski«, Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Turistica (2012).

trne strani. Spletne strani briških vinarjev so zelo pregledne, strokovne in enostavne za uporabo, vsebujejo pa tudi vse potrebne podatke: opis lokacije, opis ponudbe in kontaktne informacije.

Vinski turizem v Brdih je torej v velikem porastu in po mnenju večine protagonistov na destinaciji se bo trend izboljševanja ponudbe še stopnjeval. V ospredju bo spodbuda in promocija pridelave in predelave zdrave hrane, predvsem sadja in grozdja (s tem seveda tudi vina). Masovni turizem tu ni zaželen, saj zagovarjajo ohranjanje zdravega in čistega okolja.

Zaključek: vinski paradoksi kot element prepoznavnosti vinskega turizma na Slovenskem

Izbrani vinski paradoksi so odraz bogastva vinskih identitet v Sloveniji. Predstavljajo kreativni razvojni potencial in temelje za oblikovanje celostne nacionalne razvojne vizije in strategije vinskega turizma ter posledično prispevajo k večji mednarodni vizibilnosti tako vinogradništva, vinarstva in kulture vina, kot tudi trajnostnega razvoja turizma.

Vinski paradoksi so edinstveni medij inovativnega komuniciranja države, njenih regij in lokalnih skupnosti. Ne le vinorodnih. Vodijo nas k primerjalnemu razumevanju identitet vinorodnih regij Evrope in nas opozarjajo na pomen kulture vina in turizma pri razvoju Evrope. Boljše kot bomo poznali zgodovino evropskega vinogradništva in vinarstva ter kulturo vina, lažje bomo razumeli in vrednotili naše lokalne posebnosti, bolj konkurenčna in zelena bodo odlična vina slovenskih vinorodnih pokrajin, kot meni Gačnik¹⁹. S takšnim raziskovalnim in razvojnim pristopom vzpostavljamo inovativno strateško platformo za mednarodno pozicioniranje vinskega turizma na Slovenskem, kjer paradoksi niso prepoznani le kot breme ali razvojni hendikep, ampak kot generator vinskih zgodb in trajnostnega razvoja turizma.

Literatura

Asimov, Eric. »From Slovenia's Ancient Hills.« *The New York Times*, 24.1.2013, http://www.nytimes.com/2013/01/30/dining/reviews/slovenias-vineyards-and-a-vibrant-wine-culture-rebound.html?_r=0 (10.10.2013).

Gačnik, Aleš. »Od dediščine vinogradništva in vinarstva do kulture vina in turizma na Slovenskem.« V *Kultura vina na Slovenskem*, Terčelj, D. Tovarna tradicij, Slovenski etnografski muzej, 2007: 15–19.

19 Aleš Gačnik, »Od dediščine vinogradništva in vinarstva do kulture vina in turizma na Slovenskem«. V: Dušan Terčelj, *Kultura vina na Slovenskem*. Tovarna tradicij, Slovenski etnografski muzej (2007): 19.

- Gačnik, Aleš. »Gastronomy heritage as a source of development for gastronomy tourism and as a means of increasing Slovenia's tourism visibility.« *Academica Turistica*, 5, 2, (2012). Univerza na Primorskem: 39–60.
- Gačnik, Aleš, Medarić, Zorana, Kerma, Simon, in Kukanja, Marko. *VinDel – raziskava med ponudniki*. Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Turistica, neobjavljeno študijsko gradivo, 2012.
- Gačnik, Aleš, Medarić, Zorana, Kerma, Simon, in Kukanja, Marko. *VinDel – raziskava med obiskovalci*. Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Turistica, neobjavljeno študijsko gradivo, 2012.
- Jurinčič, Igor, in Bojnec, Štefan. »Wine tourism development: The case of wine district in Slovenia.« *Tourism*, vol. 57, 4, (2009): 435–448.
- Kerma, Simon. »Wine Tourism as a Development Factor of the Primorska Wine Region.« V *Regional Development and Regionalisation in the Adriatic Space. Proceedings of the 3rd conference of the Adriatic Forum Vienna*, September 23–25, 2010, ur. Jordan P. ISR-Forschungsberichte, 38 (2012): 127–139.
- Lebe, Sonja Sibila, et al.. *Strategija razvoja gastronomije Slovenije*. Center za interdisciplinarne in multidisciplinarne raziskave in študije, Znanstveni inštitut za regionalni razvoj pri Univerzi v Mariboru, 2006.
- Program razvoja podeželja Republike Slovenije za obdobje 2007–2013. Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano Republike Slovenije, 2007.
- Opie, H. Lionel. »The French paradox: are »they« really so different? The French Paradox: Fact or Fiction?« *Dialogues in Cardiovascular Medicine*, Vol 13, No. 3, (2008): 155–158.
- Simčič Humar, Marjana. »Slovene wine tourism: the good practice case of Goriška Brda.« A power-point presentation at Alpa-Adria professional meeting of vintners, wine growers, and experts in the field of tourism in the Alpe-Adria region (»Wine roads as a part of wine tourism«, Ljubljana, 24 January, 2013).
- Terčelj, Dušan. *Kultura vina na Slovenskem*. Tovarna tradicij, Slovenski etnografski muzej, 2007.
- Turk, Sara. *Vinski turizem v vinorodni deželi Primorski*. Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Turistica, 2012.
- Zovko, Vladimira. *Vinski turizem v Ljubljani*. Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Turistica, 2012.

Projekt prenove procesa obvladovanja človeških virov pri izvajanju socialnih storitev v domačem bivalnem okolju

Implementation social services in home environment and human resources process reengineering

Katarina Galof

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija

katarina.galof@zf.uni-lj.si

Povzetek

Človeški viri imajo odločilno vlogo pri poslovanju podjetij, institucij in zavodov. Pri projektnem načinu izvajanja dela Zavoda je opaziti poudarjen pomen človeških virov. Projektno vodstvo Zavoda je zaradi zavedanja pomembnosti človeškega faktorja pri izvajanju projektov osredotočeno predvsem na človeške vire in procese ravnanja s človeškimi viri. S projektnim načinom vodenja izvajanja pomoči na domu vplivajo na kakovost bivanja starejših v domačem bivalnem okolju ter na omogočanje in ohranjanje njihove samostojnosti pri opravljanju vsakodnevnih življenjskih aktivnosti. Tako kot drugi projekti so tudi projekti v domačem okolju planirani in se uresničujejo skozi in v povezavi z različnimi konteksti, ki imajo določen vpliv, na kar je osredotočen projektni tim. Z namenom izboljšanja učinkovitosti obvladovanja procesov človeških virov v projektih Zavoda smo se odločili da pripravimo posnetek in analizo stanja ter prenovo procesov s področja upravljanja s človeškimi viri.

Ključne besede: starostnik, prenova poslovnih procesov, človeški viri, socialna oskrba, domače bivalno okolje.

Abstract

Human resources play a crucial role in the performance of enterprises, institutions and societies. In project mode of implementation of the Institute is observed emphasizes the importance of human resources. Project management Institute is the awareness of the importance of the human factor in the implementation of projects focused mainly on human resources processes and human resource management. The project management approaches of the implementation of home affect the quality of life of older people in the home environment, and to provide and maintain their independence in carrying out daily living activities. Like other projects are projects planned in the home environment, and implemented through, and in conjunction with a variety of contexts that have some impact on what the project team focused. In order to improve the efficiency of process management of human resources in the

projects of the Institute, we decided to prepare a snapshot and analysis of the situation and the reform processes in the field of human resources management.

Key words: elderly, business process reengineering, human resources, social care, home environment.

Uvod

Demografski podatki Evrostat¹ prikazujejo dvigovanje povprečne starosti prebivalstva, tako pri nas kot drugod po svetu. Za Slovenijo napovedujejo do leta 2020 povečanje deleža starejših nad 65 let iz 16,5 % (leta 2011) na 19 %. Omenjena problematika je tema raziskovanj strokovnjakov na različnih področjih delovanja. Strategija skrbi za starejše² je v Sloveniji že od leta 2010 usmerjena v dolgotrajno oskrbo v domačem okolju ter v institucionalno varstvo. Predlog zakona o dolgotrajni oskrbi in zavarovanju za dolgotrajno oskrbo je pri nas v pripravi že od leta 2002. V Sloveniji naj bi dolgotrajna oskrba temeljila na pomoči na domu. Življenje v domačem okolju je bolj kakovostno, humano, moralno ter ima ekonomske prednosti. Država zagotavlja mrežo javne službe za socialno varstvene storitve. Za opravljanje javne službe socialno varstvenih storitev, je potrebno pridobiti koncesijo, ki jo podeli država ali občina³. Na podlagi koncesijskih pogodb posameznih občin Zavod izvaja pomoč na domu v štirih občinah. Pomoč družini na domu nudijo osebam starejšim od 65 let, ki so zaradi starostne oslabelosti, invalidnosti ali kronične bolezni nesposobne za samostojno življenje. V storitve svetovanja so lahko vključeni tudi svojci uporabnikov. Storitve izvajajo verificirane socialne oskrbovalke, pod strokovnim vodstvom koordinatorke. V obdobju zadnjih let menedžerji in vodilni v podjetjih svoja prizadevanja usmerjajo v BPR (Business Process Reengineering), prenovi poslovnih procesov. To je projekt, ki se v enaki obliki ponovi le enkrat in katerega rezultat je unikat⁴. Vse poslovne procese znotraj podjetja temeljito preučijo in predlagajo njihovo korenito preoblikovanje. Eden izmed poslovnih procesov je proces ravnanja s človeškimi viri, ki zajema celoto dogodkov in aktivnosti pri planiranju, sprejemanju in razvoju kadrov ter skrbi za fizične in psihič-

1 Demography report 2010, »Older, more numerous and diverse Europeans, European Commission«, Luxembourg, March (2011), [2 Nacionalni program socialnega varstva za obdobje 2013–2020, \[3 Zakon o socialnem varstvu \\(2007\\), \\[4 Andrej A Česen et al, »Vodnik po znanju projektnega vodenja tretja izdaja – PMBOK vodnik« \\\(Kranj: Moderna organizacija, 2008\\\).\\]\\(http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=20073&stevilka=100\\(13.3.2013\\)</p></div><div data-bbox=\\)\]\(http://www.soczborsl.si/4Aktualno/Dokumenti/NPSV_2013-2020_121012.pdf\(13.3.2013\)</p></div><div data-bbox=\)](http://www.google.si/url?sa=t&trct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CDYQFjAB&url=http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fsocial%2FblobServlet%3FdocId%3D6824%26langId%3Den&ei=DT0oUoaQO-qEyAPxzIfo&usq=AFQjCNGFSXvgOozkzmcPK-clw8Ge7DRQtcw&cbvm=bv.57799294.d.bGQ(13.3.2013).</p></div><div data-bbox=)

ne pogoje dela⁵. Kadrovski vidik prenove obravnava možnosti povečanja razpoložljivosti, prilagodljivosti in produktivnosti obstoječih kadrovskega potencialov. Pri prenovi⁶ imajo prednost širše izobraženi kadri, ki znajo neposredno uporabljati sodobno informacijsko tehnologijo.

Metodološki pristop

S pomočjo metode analize pisnih virov smo pridobili informacije o teoretičnih izhodiščih in dejstvih, ki se nanašajo na projektni način dela ter na življenje starostnika v domačem bivalnem okolju. Uporabljene metode proučevanja tuje in domače literature smo vključili v raziskovanja praktičnih primerov projektnega načina dela. Metodologija projektnega vodenja je bila vodilo pri prenovi procesa upravljanja s človeškimi viri v Zavodu.

Definirali smo začetek prenove, ki je bil opredeljen z odločitvijo o prenovi in zaključek, ki je bil opredeljen z doseganjem zastavljenih ciljev. Pred pričetkom prenove smo se dogovorili o obsegu in omejitvah glede na čas, finančna sredstva in resource, ki so nam bili na voljo v konkretnem primeru Zavoda. Uporabili smo informacije pridobljene z intervjujem vodstva, članov projekta ter informacije pridobljene iz internih aktov Zavoda.

Uporabili smo predlagano metodologijo členitve procesa na posamezne faze: priprava, posnetek stanja, analiza stanja, faza prenove procesov, organizacijske strukture in implementacije⁷. Človeški dejavnik je bil tisti podporni dejavnik, ki je bistveno vplival na vsako fazo prenove in je za izvajanje storitev ključen pri projektu prenove procesa obvladovanja človeških virov na projektih dolgotrajne oskrbe. Iz omenjenega razloga smo med metode dela vključili tudi preučevanje razpoložljivih in delujočih strokovnih kadrov na omenjenem področju dolgotrajne oskrbe v sosednjih državah.

Za obvladovanje človeških virov v projektu prenove smo sledili priporočilom vključevanja sledečih procesov obvladovanja projektnega tima:

- planiranje človeških virov: prepoznavanje in dokumentiranje projektne vlog, odgovornosti in hierarhičnih razmerij in izdelava plana za obvladovanje kadrovanja;
- pridobivanje projektnega tima; pridobivanje človeških virov za dokončanje projekta;

5 Jože Florjančič in Goran Vuković, »Kadrovska funkcija – management« (Kranj, Moderna organizacija, 1998).

6 Andrej Kovačič in Vesna Bosilij Vukšič, »Management poslovnih procesov, Prenova in informatizacija poslovanja s praktičnimi primeri« (GV Založba, Ljubljana, 2005).

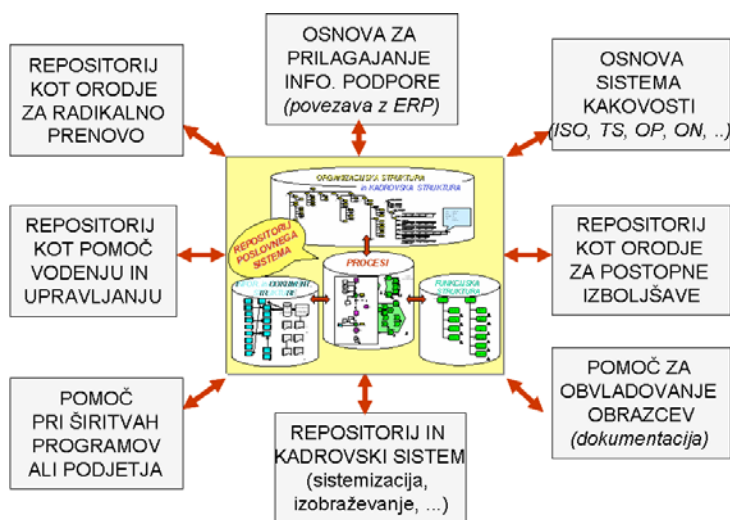
7 Robert Cugelj in Tomaž Kern, »Procesi v zdravstvu«, Bilt.-ekon. organ. inform. zdrav. 24, no.1 (2008), 22–27.

- razvoj projektnega tima: izboljšanje usposobljenosti in vzajemnega delovanja članov tima, za izboljšanje izvajanja projekta;
- obvladovanje projektnega tima: sledenje dosežkov članov tima, zagotavljanje povratne zveze, reševanje problemov in koordiniranje sprememb⁸.

Večina aktivnosti obvladovanja človeških virov se je dogajala v skupini procesov planiranja, v skupini procesov izvajanja in v skupini procesov spremljanja ter kontroliranja.

Rezultati

Pri tem je potrebno poudariti, da sodobna orodja omogočajo izgradnjo poslovnega repozitorija, ki služi tako prenovi, kot tudi kasneje pri obvladovanju sistema s procesnega, informacijskega in kadrovskega vidika, kar prikazuje slika 1.



Slika 1: Možnosti uporabe poslovnega repozitorija (Kern, 2005)⁹

Struktura projekta prenovi procesa obvladovanja človeških virov pri izvajanju storitev pomoči na domu je predstavljena skozi sledeče faze: faza priprave projekta, faza posnetka obstoječega kadrovskega sistema, faza analize, faza prenovi, faza prilagoditve kadrovskega sistema in faza implementacije.

⁸ Česen, »PMBOK vodnik«

⁹ Vir: Kern, Tomaž. »Z učinkovitimi procesi do trajne rasti organizacije,« v *8. dan kakovosti in inovativnosti Dolenjske in Bele Krajine – Otočec 2005* (Gospodarska zbornica Slovenije, Območna zbornica Novo mesto, 16. November, 2005), 1–8.

Faza priprave

V *fazi priprave* smo definirali problemsko stanje. Omejili smo se na obvladovanje človeških virov, delujočih pri izvajanju storitev na danem področju socialnega varstva. Preverili smo njihovo strokovno usposobljenost, osvojena in pridobljena teoretična ter praktična znanj tako na strokovnem področju kot na področju uporabe informacijske tehnologije. Določili smo morebitne vrzeli v znanju na omenjenih področjih delovanja. Namen prenove poslovnega procesa obvladovanja človeških virov je bil v racionalizaciji porabljenega časa, znižanju stroškov ter dvigu nivoja kakovosti storitev. Ob tem smo upoštevali trenutno stanje in vključenost okolice v kateri Zavod deluje. Izvajanje storitev pomoči na domu je proces, ki od izvajalcev zahteva strokovnost, individualnost, specifičnost, profesionalnost, diskretност, fleksibilnost, uporabo podpornih tehnologij in učinkovito koriščenje človeških virov.

Faza posnetka trenutnega stanja

V fazi posnetka trenutnega stanja smo naredili posnetek obstoječe organizacijske strukture, posnetek obstoječega informacijskega in kadrovskega sistema. Pri projektu prenove ravnanja s človeškimi viri smo obravnavali enoto Zavod, ki je razdeljena na štiri podenote, kar teritorialno predstavlja kraj izvajanja storitev.

Vodja enote je direktor Zavoda, ki ima svojega podrejenega koordinatorja. Njemu so podrejene socialne oskrbovalke, ki so zadolžene za izvajanje socialnih storitev. Zakonski predpis zahteva za mesto socialne oskrbovalke drugo stopnjo izobrazbe in opravljen izpit iz Nacionalnega programa socialni oskrbovalec pripravljen v skladu s katalogom strokovnih znanj, ki je verificiran s strani Socialne zbornice Slovenije. Nekateri socialni oskrbovalke so informacijsko nepismene in preobremenjene. Niso pripravljene vlagati lastnih finančnih sredstev v dodatno nadgrajevanje strokovnega znanja. Zaradi nepoznavanja specifičnih metod dela in uporabe različnih pristopov dela predvidijo in izvedejo neustrezne odločitve. Koordinatorica socialne oskrbe je preobremenjena ter premalo podučena o širini storitev ostalih zdravstvenih delavcev. Posnetek obstoječega informacijskega sistema smo predstavili na podlagi uporabe informacijske tehnologije, ki jo uporabljajo zaposleni na posameznih projektih Zavoda (MS Word, MS Excel, Outlook). Nivo znanja s področja uporabe informacijske tehnologije se je pri socialnih oskrbovalkah izkazal kot zelo nizek.

Najpomembnejša dejavnost te faze je bila opredeljena v posnetku stanja procesov in v oblikovanju repozitorija. Procesi ravnanja s kadrovskega viri, ki so se izvajali v Zavodu so bili:

- planiranje dela zaposlenih na projektih,
- vodenje evidence opravljenega dela zaposlenih,

- vodenje evidence dela glede na naročila.

Projektne delovne plane koordinatorka pripravlja v Microsoft Excelovih tabelah. Tabele vsebujejo podatke o zaposlenih in o njihovem predvidenem obsegu mesečnih ur. Vsaka izmed socialnih oskrbovalk v svojo Excelovo tabelo zapisuje dnevno opravljeno delo (šifra uporabnika, šifra vsebine, trajanje), ki ga tedensko po elektronski pošti pošilja koordinatorki.

Faza analize

Struktura in usposobljenost kadrov, ki so sodelovali pri izvajanju storitev je bila v posameznih primerih neprimerna in se je odražala v: stopnji izobrazbe – ni nadgradnje znanja za kakovostnejše opravljanje storitev; preobremenjenosti posameznih zaposlenih; informacijski nepismenosti; načinu izvajanja storitev po ustaljeni praksi.

Koordinatorica je bila odgovorna za razporejanje plana dela vseh socialnih oskrbovalk v štirih različnih občinah, kar jo je pogosto preobremenjevalo. Preobremenjenost socialnih oskrbovalk se je odražala preko neskladnosti procesov planiranja in pridobivanja človeških virov s procesi razporejanja zaposlenih na posamezne projekte. Za omenjeno stanje so izpostavili razlog naraščanja števila uporabnikov ter razlog nadomeščanja sodelavk v bolniškem staležu.

Pomanjkljivost preglednic je bila v tem ker ne omogoča dnevnega pregleda socialne oskrbovalke nad njenim dnevnim vključevanjem v različne projekte.

Primerjava vključevanja karov v sistem socialne oskrbe s sosednjima državama nam je pokazala, da so v Avstriji v izvajanje storitev vključene neprofitne organizacije in patronažna služba¹⁰. V Italiji so v izvajanje storitev pomoči na domu vključeni fizioterapevti, delovni terapevti, patronažna služba in po potrebi ostali specialisti¹¹.

Faza oblikovanja prenove

V *fazi oblikovanja prenove* smo izbrali ključne procese in jih preoblikovali. Med pomembnejšimi dejavniki uspeha prenove kadrovske strukture Zavoda smo izpostavili: organizacijsko strukturo, način izbiranja kadrov, njihovo izobraževanje in razvoj ter sistem nagrajevanja. V okviru projekta prenove smo delali timsko. Člani projektnega tima (direktor, koordinator, oskrbovalke) so bili motivirani za sodelovanje. Kot skupni interes so socialne oskrbovalke, koordinatorka in direk-

10 Monika Riedel in Markus Kraus, »The Austrian Long-term Care System«, ENEPRI Research Report, no. 69, (28 May, 2010) [http://aei.pitt.edu/14689/\(13,3,2013\)](http://aei.pitt.edu/14689/(13,3,2013)).

11 Fabrizio Tediosi in Stefania Gabriele, »The Long-Term Care System for the Elderly in Italy«, ENEPRI Research Report, no. 80, (15 June 2010) <http://www.ceps.eu/book/long-term-care-system-elderly-italy> (13,3,2013).



tor izpostavili izvedbo kvalitetnih strokovnih storitev v racionalnem času in po konkurenčni ceni.

Faza prilagoditve kadrovskega sistema

V fazi prilagoditve kadrovskega sistema smo na novo definirali odnose med zaposlenimi, vključenimi v proces izvajanja storitev. V procesu planiranja kadrov smo postavili potrebo po predvidevanjih o potrebnem številu socialnih oskrbovalk glede na potrebe povpraševanja. Predlagali smo permanentno spremljanje njihovega strokovnega nadgrajevanje, izpopolnjevanja in koriščenje skritih potencialov. V procesu pridobivanja kadrov smo predlagali prednostni izbor kandidatov zdravstvenih poklicev. Za enega izmed vključitvenih kriterijev v procesu pridobivanja kadrov smo predlagali upoštevanje stopnje izobrazbe in vrste poklica. S tem kriterijem smo želeli vplivati na nivo stopnje izobrazbe socialne oskrbovalke. V procesu razvoja kadrov smo predlagali oblikovanje sistema izobraževanja in ocenjevanja uspešnosti. V procesu izbora kadrov se je predlog nanašal na prednostni izbor kandidatov glede na predhodno pridobljeno izobrazbo zdravstvenih poklicev ter oblikovanje odločilnih kriterijev na podlagi karakteristik zaposlenih, ki so uporabnikom po volji in znajo zaradi specifičnih nanj zadovoljiti njihova nadpovprečna pričakovanja. V procesu uvajanja novo sprejetih delavcev smo izpostavili pomembnost seznanitve novo sprejetih zaposlenih z vsemi potrebnimi okoliščinami za dobro opravljanje dela. Strokovnost izvedbe storitev smo prepustili njihovi strokovni odločitvi, vendar smo predlagali preverjanje strokovnega izvajanja storitev v obdobju dveh mesecev od nastopa dela. Predlagali smo enega izmed vključitvenih kriterijev preverjanja zadovoljstvo uporabnikov z načinom izvajanja storitev. Za proces permanentnega izobraževanja smo Zavodu predlagali, da se skladno s cilji delovanja in razvoja Zavoda pripravi in prične z izvajanjem strategij systemskega izobraževanja. Predvideli smo oblikovanje sistema, ki bo zaposlenim omogočal izobraževanje četudi z lastno finančno soudeležbo.

Faza implementacije

O izvedbi faze implementacije na podlagi predlaganega modela v samo delovanje Zavoda bo odločal upravitelj na podlagi predstavljenih sprememb s strani direktorja.

Razprava

Vse več je dejavnosti, ki se izvajajo s pomočjo projektnega načina dela, ker je konkurenčen in omogoča sledenje svetovnim trendom. Projektni način dela prinaša nenehne spremembe, širi meje nekega podjetja, povezuje različne znanosti in tehnologije ter predstavlja okolje, v katerem napreduje tako posameznik kot organi-



zacija¹². Projektni način izvedbe dela zahteva kombiniranje človeških materialnih in finančnih virov za uspešno doseganje zastavljenih ciljev projekta. Čeprav različni avtorji¹³,¹⁴ v svojih delih zaznavajo potrebo po radikalni prenovi poslovnih procesov v javnem sektorju le ta zaradi specifičnega načina poslovanja javnega sektorja iz političnih razlogov ni sprejemljiva.

V indeks kvalitete življenja Khalil¹⁵ med drugim uvršča določen delež zdravstvenih in socialnih storitev z vidika razpoložljivosti, dostopnosti in kvalitete. Prepričan je, da se dvig kvalitete storitev doseže z vključevanjem prizadevanj lokalnih javnih uslužbencev v fazi strateškega načrtovanja in uresničevanja planiranih poslovnih procesov. Kvaliteta odnosov med človeškimi viri ter njihova strokovna usposobljenost sta pomembni za obstoječi sistem poslovanja Zavoda.

Z investiranjem v človeške vire gradimo in razvijamo medsebojne odnose potrjuje študija Chuanga s sodelavci¹⁶ opravljena med 161 industrijskimi podjetji. Človeški viri predstavljajo najpomembnejši faktor skozi celoten projekt razvoja procesov poslovanja tako s področja znanja, obveznosti, vodilnih funkcij in timske pripadnosti zaposlenih¹⁷. Brez timskega sodelovanja so vsi poskusi razvijanja storitev v raziskavi Hammonda¹⁸ propadli. Večkrat poudarjamo, da imamo možnost vplivati na izid zdravljenja s timskim delom, kjer sodelujejo različni strokovnjaki tako iz zdravstvenega kot tudi iz socialnega področja¹⁹. Sklop integriranih storitev promoviramo s hitrejšim okrevanjem po bolezni, preprečujemo nepotrebno akutno bolnišnično zdravljenje in prezgodnji sprejem v dolgotrajno oskrbo ter omo-

- 12 Eric Verzuh, »The Fast Forward MBA in Project Management«, (New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 1999).
- 13 Mojca Indihar Štemberger, Andrej Kovačič in Jurij Jaklič, »A Methodology for Increasing Business Process Maturity in Public Sector«, *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge and Management*, 2 (2007):113–133.
- 14 Cugelj in Kern, »Procesi v zdravstvu«.
- 15 Khalil, H.A.E.E., »Enhancing quality of life through strategic urban planning«, *Sustainable Cities and Society*, 5, (2012): 77–86.
- 16 Chin-Hsun Chuang, Shyh-Jer Chen in Ching-Wen Chuang, »Human resource management practices and organizational social capital: The role of industrial characteristics«, *Journal of Business Research* 66, no.5 (2013) : 678–687, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296312001105>
- 17 Hanqin Qiu Zhang, Lianping Ren, Huawen Shen in Qu Xiao, »What contributes to the success of Home Inns in China?«, *International Journal of Hospitality Management* 33, (2013): 425–434, http://journals.ohiolink.edu/ejc/article.cgi?issn=02784319&issue=v33inone_c&article=425_wcttsohiic, doi: 10.1016/j.ijhm.2012.11.002.
- 18 Nick Hammond, »Developing a community psychology services in one local community through a practitioner researcher pilot study«, *Educational&Child Psychology* 30, no. 1 (March 2013): 50–60.
- 19 Abigail Masterson, Sian Maslin-Prothero in Susan Ashby, »Using interprofessional education to support intermediate care.« *Nursing Older People* 25, no. 2 (2013): 20–24, <http://dx.doi.org/10.7748/nop2013.03.25.2.20.e408R1>.

gočamo čim bolj neodvisno življenje. Svetovna zdravstvena organizacija²⁰ podpira pomembnost sodelovanja med člani zdravstvenih timov v procesu zdravljenja in spodbuja prestopanje mej tradicionalnosti. V primeru, ko uporabnik sam ali pa njegov osebni zdravnik, na podlagi trenutnega zdravstvenega stanja, zazna potrebo po prejemanju storitev pomoči na domu se vzpostavi kontakt z Zavodom. Na ta način pri omenjenem posamezniku pričnemo z začetno fazo življenjskega cikla projekta. Vsebinsko, obseg in način izvajanja storitev ter obveznosti in odgovornosti opredelimo v dogovoru, ki ga skleneta Zavod in uporabnik na osnovi organizacijskih in kadrovskih zmožnosti izvajalca ter na podlagi ugotovljenih potreb pri uporabniku. Na podlagi sklenjenega dogovora Zavod prične z izvajanjem storitev v vmesnih fazah življenjskega cikla projekta. S sledenjem značilnemu zaporedju posameznih faz v življenjskem ciklu projekta smo začetek projekta povezali s koncem. Cilj je bil dosežen v trenutku, ko uporabnik ni več potreboval omenjenih storitev.

Koordinatorica je glavni ključni udeleženec našega projekta. Odgovorna je za samo obvladovanje posameznih projektov in obvladovanje pričakovanih posameznih uporabnikov. Nosi odgovornost za obvladovanje aktivnosti delovanja posameznih projektov, npr. njihovo planiranje, kontroliranje in končanje. Uporabniki so zdravniki, starostniki in zavarovalnice. Zdravnik predpisuje storitve, starostnik jih prejema oziroma koristi in zavarovalnica, ki del storitev subvencionira. Zavod je izvajalska organizacija, ki v samo obvladovanje človeških virov v projektih izvajanja socialnih storitev vključuje procese, s katerimi opredelimo in organiziramo projektne tim. Socialne oskrbovalke so članice projektne timov, ki prevzemajo vloge in odgovornosti za končanje projekta. Sponzorji pomoči na domu so zavarovalnice, občine, država in posamezni udeleženci. Sodelujejo s projektnim vodjem ter pomagajo pri zagotavljanju razpoložljivih finančnih sredstev. Vplivniki, neposredno povezani s potekom projekta so predstavniki vlade, MDDSZ, MZ in ZZSZ.

Temeljna zamisel vzajemnega delovanja med procesi projektnega vodenja pri izvajanju socialnih storitev v domačem bivalnem okolju pri starejših je cikel planiranja-Preveri-ukrepaj. Posamezne elemente procesov projektnega vodenja dobro opredeljujemo s stičnimi točkami. Določili smo uresničljive cilje procesov prenovne projektnega vodenja, ki so racionalizacija porabljenega časa, znižanje stroškov ter dvig nivoja kakovosti storitev. Zavedamo se, da je uresničljivost zastavljenih ciljev odvisna od kompleksnosti, tveganja, časovnega okvira, izkušenj, tima, dostopa do virov, količine preteklih informacij, zrelosti koordinatorice, socialnega sektorja in njegovih področij uporabe. V sami osnovi je naš zastavljeni cilj identičen ciljem večine držav Evropske unije. Z njegovo realizacijo omogočamo starostnikom čim daljše samostojno bivanje v lastnem domovanju.

20 World Health Organizations (WHO), <http://www.who.int/research/en/>.

Področje informatike je le eden od vidikov problemskega stanja prenove poslovnih procesov v študiji Ya-Chinga s sodelavci²¹. Ob tem povezujemo vzporednico s pomanjkanjem znanja na področju informacijske tehnologije pri koordinatorki in socialnih oskrbovalkah. Zavedamo se dejstva, da bi z vlaganjem na omenjeno področje znanja v Zavodu pripomogli k uresničevanju zastavljenega cilja racionalizacije porabljenega časa zaposlenih in nižanju stroškov ter k sami konkurenčnosti podjetja. Ob tem kot zanimivost izpostavljam primer pri katerem avtorja Sicotte in Pare²² uspešnost uvajanja projektnega načina dela z uporabo informacijske tehnologije primerjata s puzzli, kjer identifikacija posameznega koščka sestavljanke omogoča povezovanje v celoto.

S pridobivanjem in nadgrajevanjem znanja o osnovah računalništva, o urejevalniških besedilih, o delu s preglednicami in uporabljanjem spletne pošte smo predvidevali vplivanje na racionalnejšo rabo časa zaposlenih na delovnem mestu in zmanjšanje preobremenjenosti. Vplivati smo želeli na samozavestnejši pristop zaposlenih k delu, na njihovo kreativnost in inovativnost. Predlagali smo snovanje prijaznega izobraževalnega sistema za zaposlene, ki bo stimulatивно vplival na odločitve o strokovnem izpopolnjevanju. S tem smo predvidevali zmanjšanje neustreznih strokovnih odločitev pri samem izvajanju storitev.

Predvideli smo nadgradnjo obstoječega znanja koordinatork s področja organizacije kadrovske dejavnosti, s področja projektnega vodenja in uporabe informacijske tehnologije. Posledično bo s tekočim delom manj obremenjena in bolj učinkovita. Z vključevanjem zunanjih strokovnih sodelavcev (delovni terapevt, fizioterapevt, socialni delavec, medicinska sestra) glede na individualne potrebe in zmožnosti naročnikov storitev predvidevamo zmanjšanje stroškov in dvig nivoja kakovosti storitev.

Zaključek

Prenovo poslovnih procesov povezujemo z uporabo ustrezne metodologije, tehnologije in jo pogojujemo z željo zaposlenih, da se uvedejo izboljšave. V članku smo predstavili pomanjkljivosti, dodatne potrebe in možnosti za izboljšanje obstoječih procesov ravnanja s človeškimi viri na projektih izvajanja storitev socialne oskrbe pri starejših v domačem bivalnem okolju. S prenovo procesov ravnanja s človeškimi viri smo želeli ugotovljene pomanjkljivosti odpraviti.

Na področju prenove poslovnih procesov ravnanja s človeškimi viri smo prikazali vključitev zunanjih strokovnih sodelavcev v izvajanje storitev. Menimo, da zuna-

21 Lee Ya-Ching, Chn Pin-Yu in Tsng Hsien-Lee, »Exploring the relationships between information technology adoption and business process reengineering.« *Journal of Management and Organization* 15, no. 2, (2009): 170–185.

22 Claude Sicotte in Guy Pare, »Success in health information exchange projects: solving the implementation puzzle.« *Social Science & Medicine* 70 (2010): 1159–1165.



nji strokovni sodelavci (delovni terapevt, fizioterapevt, socialni delavec, medicinska sestra) s svojim znanjem preventivno ali kurativno pripomorejo h dvigu kakovosti bivanja starejših v domačem bivalnem okolju. Z vključevanjem zunanjih sodelavcev v izvajanje storitev omogočamo starostnikom ohranjanje njihove samostojnosti pri opravljanju vsakodnevnih življenjskih aktivnosti.

S prenavo procesov ravnanja s človeškimi viri pri izvajanju socialnih storitev bomo tako starostniku omogočili kvalitetno bivanje v domačem bivalnem okolju z možnostjo prejemanja in koriščenja socialno varstvenih in zdravstvenih storitev ter z ustrezno infrastrukturo poskrbeli za njihovo dejavno vključevanje v življenje občine²³.

Zaključek omenjenega projekta prenovе poslovnega procesa ravnanja s človeškimi viri pri izvajanju socialnih storitev v domačem bivalnem okolju starostnika vidimo v vzpostavitvi repozitorija. Z mehanizmom vzpostavitve repozitorija omogočamo dinamično prilagajanje izvajanja socialnih in zdravstvenih storitev v domačem bivalnem okolju starostnika, četudi brez zakonske podlage, ki bi pravno pomagala urediti omenjeno področje predvsem na področju financiranja storitev, kar različne vlade v Sloveniji neuspešno poizkušajo že od leta 2002.

Literatura

Chuang, Chin-Hsun, Shyh-Jer Chen in Ching-Wen Chuang, »Human resource management practices and organizational social capital: The role of industrial characteristics.« *Journal of Business Research* 66, no. 5 (2013), 678–687, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296312001105>.

Cugelj, Robert in Tomaž Kern, »Procesi v zdravstvu.« *Bilt.-ekon. organ. inform. zdrav.* 24, no. 1 (2008), 22–27.

Česen, Andrej A et al., »Vodnik po znanju projektnega vodenja tretja izdaja – PMBOK vodnik« (Kranj: Moderna organizacija, 2008).

Demography report 2010, »Older, more numerous and diverse Europeans, European Commission«, Luxembourg, March (2011), <http://www.google.si/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CDYQ-FjAB&url=http%3A%2F%2Fec.europa.eu%2Fsocial%2FblobServlet%3FdocId%3D6824%26langId%3Den&ei=DT0oUoaQO-qEyAPxzIFo&usq=AFQjCNGFSXvgOozkzmcpKclw8Ge7DRQtew&bv=57799294,d.bGQ> (13.3.2013).

Florjančič, Jože in Goran Vuković. »Kadrovska funkcija – management« (Kranj, Moderna organizacija, 1998).

23 Tanja Pihlar, »Kakovostno bivanje v starosti.« *Kakovostna starost, Revija za gerontologijo in medgeneracijsko sožitje* 13, no. 2 (2010).



- Hammond, Nick. »Developing a community psychology services in one local community through a practitioner researcher pilot study,« *Educational & Child Psychology* 30, no. 1 (March 2013), 50–60.
- Indihar Štemberger, Mojca, Andrej Kovačič in Jurij Jaklič. »A Methodology for Increasing Business Process Maturity in Public Sector«, *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge and Management*, 2 (2007), 113–133.
- Kern, Tomaž. »Z učinkovitimi procesi do trajne rasti organizacije,« v *8. dan kakovosti in inovativnosti Dolenjske in Bele Krajine – Otočec 2005* (Gospodarska zbornica Slovenije, Območna zbornica Novo mesto, 16. November, 2005), 1–8.
- Khalil, H.A.E.E. »Enhancing quality of life through strategic urban planning,« *Sustainable Cities and Society* 5, (2012), 77–86.
- Kovačič, Andrej in Vesna Bosilij Vukšič. »Management poslovnih procesov, Prenova in informatizacija poslovanja s praktičnimi primeri,« (GV Založba, Ljubljana, 2005).
- Masterson, Abigail, Sian Maslin-Prothero in Susan Ashby. »Using interprofessional education to support intermediate care,« *Nursing Older People* 25, no. 2 (2013), 20–24, <http://dx.doi.org/10.7748/nop2013.03.25.2.20.e408R1>.
- Nacionalni program socialnega varstva za obdobje 2013–2020, http://www.soczborsl.si/4Aktualno/Dokumenti/NPSV_2013-2020_121012.pdf (13.3.2013)
- Pihlar, Tanja. »Kakovostno bivanje v starosti,« *Kakovostna starost, Revija za gerontologijo in medgeneracijsko sožitje* 13, no. 2 (2010).
- Riedel, Monika in Markus Kraus. »The Austrian Long-term Care System«, *ENEPRI Research Report*, no. 69, (28 May, 2010), <http://aei.pitt.edu/14689/> (13.3.2013).
- Sicotte, Claude in Guy Pare. »Success in health information exchange projects: solving the implementation puzzle,« *Social Science & Medicine* 70 (2010), 1159–1165.
- Tediosi, Fabricio in Stefania Gabriele. »The Long-Term Care System for the Elderly in Italy,« *ENEPRI Research Report*, no. 80, (15 June 2010) <http://www.ceps.eu/book/long-term-care-system-elderly-italy> (13.3.2013).
- Verzuh, Eric. »The Fast Forward MBA in Project Management,« (New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 1999).
- World Health Organizations (WHO), <http://www.who.int/research/en/>.
- Ya-Ching, Lee, Chn Pin-Yu in Tsng Hsien-Lee. »Exploring the relationships between information technology adoption and business process reengineering,« *Journal of Management and Organization* 15, no. 2, (2009), 170–185.

Zakon o socialnem varstvu (2007), <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=20073&stevilka=100> (13.3.2013)

Zhang, Hanqin Qiu , Lianping Ren, Huawen Shen in Qu Xiao. »What contributes to the success of Home Inns in China?« *International Journal of Hospitality Management* 33, (2013), 425–434, http://journals.ohiolink.edu/ejc/article.cgi?issn=02784319&issue=v33inone_c&article=425_wcttsohiic, doi: 10.1016/j.ijhm.2012.11.002.

Turizem za vse

Tourism for all

Katarina Galof

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija

katarina.galof@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Turizem sodi med najbolj perspektivne gospodarske panoge tako v Evropi kot v Sloveniji. Čas gospodarske krize, se občuti tudi v turizmu. Konkurenca med turističnimi ponudniki je vse večja, zato turistični ponudniki iščejo nove ciljne skupine turistov. V zadnjem obdobju izstopa segment specializirane turistične ponudbe turizma za vse. To je turizem za invalidne osebe, ki beleži hitro rast. To je posledica številnih ukrepov za enakopravno vključevanje ranljivih skupin v družbo, ki jih izvajajo države Evropske unije, med njimi tudi Slovenija. Turistični ponudniki se vse bolj zavedajo in razumejo potrebe ranljivih ciljnih skupin. Z namenom analiziranja stanja obstoječih objektov, njihove morebitne prilagojenosti invalidnim gostom smo raziskali nastanitvene možnosti v občini Medvode. Metodologijo smo oblikovali na podlagi že obstoječih raziskav s področja turizma in v skladu s pravilnikom za zagotavljanje neoviranega dostopa, vstopa in uporabe objektov v javni rabi. Z rezultati želimo seznaniti javnost o turističnih možnostih za vse. Turizem za vse je turistična ponudba, dostopna čim večjemu številu uporabnikov, kjer se turistični delavci zavedajo, da je vsaka stranka unikat.

Gljučne besede: turizem za vse, invalidnost, dostopnost, grajeno okolje.

Abstract

Tourism is one of the most promising industries in Europe and in Slovenia. The economic crisis is also felt in the tourism industry. Competition among tourism providers is increasing. Tourism operators are looking for new target groups of tourists. Tourism for all is increasing in the last period. This is tourism for the disabled, which is growing rapidly. This is due to a number of measures for equal participation of vulnerable groups in society, carried out by the European Union countries, including Slovenia. Travel suppliers are increasingly aware of and understand the needs of vulnerable target groups. In order to analyze the status of existing facilities, their possible adaptation to disabled guests, we investigate accommodation options in the municipality of Medvode. The methodology was designed on the basis of existing research in the field of tourism and in accordance with the rules for free access, entry and use of public buildings. With the results we would like to inform the public about tourism opportunities for all. The tourist offer Tourism for All is accessible to the largest number of users, where tourism operators are aware that every customer is unique.

Key words: Tourism for all, disability, accessibility, the built environment.

Uvod

Turizem predstavlja iz leta v leto večjo vlogo v življenju vsakega izmed nas. Postal je pomemben del življenja posameznika in ni več samo razkošje, ki so si ga v preteklosti privoščili le bogatejši. Sam razvoj sodobne družbe in njen način življenja nas opozarjajo na potrebe po počitku, rekreaciji in občasnem begu iz krute realnosti.

Čedalje bolj razvita panoga omogoča turizem tudi ljudem, ki potrebujejo večjo dostopnost, neodvisno in dostojanstveno uporabo turističnih storitev in produktov¹. Invalide opredeljuje definicija invalidnosti v Konvenciji Združenih narodov o pravicah invalidov kot osebe², ki imajo dolgotrajne fizične, duševne, intelektualne ali senzorne okvare, ki jim pri medsebojnem učinkovanju z različnimi ovirami lahko preprečujejo, da bi polno in učinkovito sodelovali v družbi, enako kot neinvalidi. V Sloveniji je od 7 do 9 % prebivalstva invalidov. To pomeni, da je vsak dvajseti državljan invalid³.

V Nacionalnem svetu invalidskih organizacij Slovenije⁴ je v Konvenciji o pravicah invalidov⁵ opredeljeno, da morajo invalidi imeti možnost sodobnega, neodvisnega in varnega dostopa do vseh javnih zgradb in javnih površin, kot so parki, igrišča, restavracije, kavarne, gledališča, nakupovalna središča in muzeji. Prav tako imajo invalidi pravico do možnosti, da svobodno in neodvisno potujejo z avtobusom, vlakom, letalom ali ladjo na izbrane destinacije. Zagotoviti jim moramo tudi možnost dostopa do storitev, ki organizirajo turistične dejavnosti.

Danes se za »dostopni turizem« v literaturi uporabljajo različni termini: »turizem za vse«, »vključujoč turizem«, »univerzalni turizem«, »turizem brez ovir«⁶. Poleg različnega pojmovanja se pojavljajo tudi različne definicije. V literaturi najpogosteje zasledimo definicijo Simon Darcy⁷: »Dostopni turizem omogoča ljudem, ki potrebujejo dostopnost, vključno z mobilno, vidno, slišno ali miselno dostopnostjo, da delujejo neodvisno, enakopravno in dostojanstveno v ponud-

1 Zavod in turistična agencija za dostopni turizem Premiki, http://premiki.com/?page_id=11 (12.8.2013).

2 KONVENCIJA o pravicah invalidov: mednarodni sporazum o pravicah invalidov: lahko berljiv vodnik po konvenciji, ur. Cveto Uršič et al. (Ljubljana: Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, 2008), http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/konvencija_invalidi_lahki_vodnik.pdf

3 Zakona o izenačevanju možnosti invalidov (Uradni list RS, št. 94/2010), <http://www.uradni-list.si/1/content?id=100876> (12.8.2013).

4 Nacionalni svet invalidskih organizacij Slovenije, (avgust, 2013), <http://www.nsios.si/zakonodaja/2009021316203916/> (16.8.2013).

5 KONVENCIJA o pravicah invalidov

6 UNESCAP, »*Takayama Declaration on the Development of Communities-for-All in Asia and the Pacific*,« (2009), http://www.accessibletourism.org/resources/takayama_declaration_top-e-fin_171209.pdf (13.8.2013).

7 Simon Darcy in Tracy J. Dickson, »*A Whole of Life Approach to Tourism: The Case for Accessible Tourism Experiences*,« *Journal of Hospitality and Tourism Management* 16, no. 1, (2009): 32–44.



bi univerzalno oblikovanih turističnih produktov, storitev in okolji«. Ta definicija vključuje vse ljudi, tudi tiste, ki potujejo z otroki v otroških vozičkih, invalidne osebe in starostnike.⁸

Dostopni turizem predstavlja turistično ponudbo za vse osebe, ne glede na njihove fizične ali psihične omejitve. Invalidnim osebam in starostnikom omogoča, da funkcionalno neodvisno, pravično in z dostojanstvom lahko koristijo turistične produkte. Pri tem ni važno, ali so posebne potrebe turistov senzorne, psihofizične ali gibalne. Pomemben je končni izid – počitnice, izleti in ogledi znamenitosti, ki so prilagojeni posameznikovim željam in zmožnostim⁹. Dostopni turizem tako zajema gibalno in senzorno ovirane, osebe z intelektualnimi in psihičnimi ovirami, tiste, ki potujejo z otroki v otroških vozičkih, starostnike ter osebe, ki jim je turizem težje dostopen iz drugih zdravstvenih razlogov (diabetes, alergije, itd.). Dostopnost se pogosto napačno razume, kot posebno vrsto turizma za invalide, dejansko pa so prilagoditve namenjene vsem, tudi gostom, ki nimajo nobenih specifičnih potreb.

»Vsakdo bi moral imeti možnost potovati v državo ali znotraj države v katerikoli kraj, dogodek ali obiskati zanimivosti, ki bi si jih želel obiskati,« je zapisano v Norveški deklaraciji invalidov iz leta 2002¹⁰.

Lilian Muller¹¹, predsednica ENAT-a (European Network for Accessible Tourism) meni, da turizem za vse ni le oblikovanje posebnih izdelkov in rešitev, ki so namenjeni ljudem z določenimi potrebami. Turizem za vse je z njenega zornega kota zagotavljanje okolja, storitev in turističnih produktov, izdelanih tako, da ustrezajo čim večjemu številu kupcev, upoštevajoč, da je vsaka stranka edinstvena.

Turizem za vse ni zgolj turizem za invalide, ampak za vse, ki se srečujejo s podobnimi težavami. Med to skupino spadajo tudi starostniki, matere z otroškimi vozički, začasno bolni in drugi. Glede na obliko težav s katerimi se pri invalidih srečujemo lahko oblikujemo štiri večje skupine oseb. Prva skupina so gibalno ovirane osebe (invalidi na invalidskih vozičkih, družine, ki potujejo z otroci v invalidskih vozičkih). V drugo skupino uvrščamo Senzorno ovirane osebe (slepi in slabovidni, gluhi in naglušni). V tej skupini je veliko starejših, ki predstavljajo velik tržni delež turizma za vse. Kot samostojno skupino opredeljuje osebe z intelektualnimi in

8 Simon Darcy in Tracey J. Dickson, »A Whole of Life Approach to Tourism«.

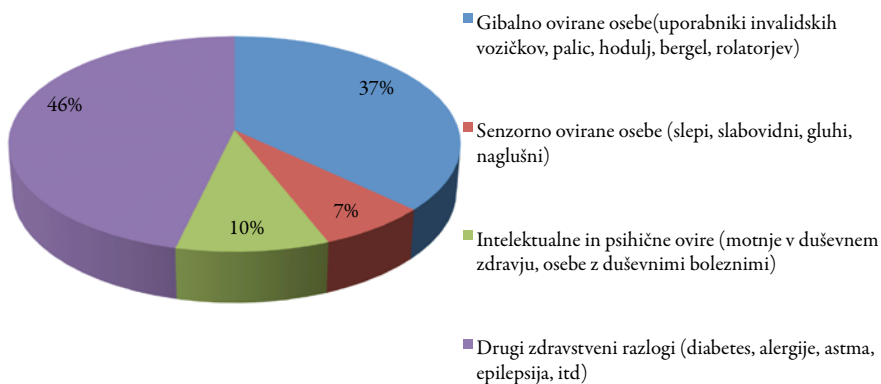
9 Premiki.

10 Premiki.

11 Lilian Muller, »Design for All Foundation 2010.« (avgust, 2013), <http://designforall.org/en/novetats/noticia.php?id=796>



psihičnimi ovirami. Četrta skupina je skupina oseb katerim je turizem težje dostopen iz drugih zdravstvenih razlogov (diabetes, alergije itd.)^{12, 13}.



Slika 1: Delež oseb v skupinah glede na invalidnost (OSSATE, 2005)¹⁴

Ljudje potujemo v različne kraje v prvi vrsti zaradi izkušnje občutiti kraj. Ne glede na zahteve po dostopnosti, bi morali vsi imeti enake možnosti, da izkusimo občutek kraja meni Cameron s sodelavci¹⁵. Dostopnost je pravica vsakega posameznika. Dejstvo je, da je invalidom v Sloveniji velikokrat onemogočeno neodvisno življenje zaradi ovir, ki se pojavljajo v turistični ponudbi. Survey Monkey¹⁶ dostopnost turistične ponudbe za invalide vidi kot konkurenčno prednost ponudnika turističnih storitev.

Mestna občina Ljubljana (v nadaljevanju MOL) je v sodelovanju s podjetjem DisabledGo¹⁷ izvedla raziskavo, ki za ocenjevanje uporablja 20 simbolov, kateri predstavljajo merila in vključujejo pomembne informacije za invalide. MOL bo s projektom nadaljevala tudi v letošnjem in prihodnjem letu. Na spletni strani občine si je rezultate prvega ocenjevanja 220 objektov in pripisovanja simbolov posameznim štirim skupinam objektov (za zabavo, kulturo, prosti čas; za javne in poslov-

12 OSSATE, »Accessibility Market and Stakeholder Analysis 2005«, http://www.ossate.org/doc_resources/OSSATE_Market&Stakeholder%20Analysis_Public_Version_Final.pdf (13.8.2013).

13 Polona Černič, »Predstavitev dostopnega turizma«, http://www.slovenia.info/pictures%5CTB_board%5Catachments_1%5C2013%5CDostopni_turizem_predstavitev_15739.pdf (13.8.2013)

14 OSSATE, »Accessibility Market 2005«.

15 Simon Darcy in Tracey J. Dickson, »A Whole of Life Approach to Tourism«.

16 Monkey Survey »Prilagajanje turistične ponudbe osebam s posebnimi potrebami skozi izobraževanja zaposlenih« 2010.(avgust, 2013): http://www.surveymonkey.com/MySurvey_EditorPage.aspx?sm=Lzsc%2fRyQfj%2fcDAkuFoizQzjhOjWãTi%2boEPgDqxdjCM%3d

17 Mestna občina Ljubljana, <http://www.ljubljana.si/si/zivljenje-v-ljubljani/osebe-z-oviranostmi/dostopnost-objektov/> (13.8.2013).



ne storitve; za potovanja in nastanitve; za trgovine in nakupovanja) tudi možno natančneje ogledati.

Po njihovem vzoru smo se odločili in na občinski ravni izvedli podobno ocenjevanje. Za našo raziskavo je bila zanimiva skupina objektov imenovana potovanja in nastanitve. Znotraj omenjene skupine smo ocenjevali in preverjali parkirišča, hotele in penzione, železniško postajo in avtobusno postajališče ter Turistični biro in Turistično agencijo. Z rezultati raziskave bomo seznanili občinsko turistično zvezo o prilagojenosti ponudbe invalidnim gostom. Spodbudili in osvestili bomo njihova razmišljanja v tej smeri.

Metodološki pristop

Prvi zametki dostopnega turizma so povezani z zdravilišči in predvsem z rehabilitacijo invalidnih oseb, ne pa toliko s turistično ponudbo za invalide. Eno takšnih nam vseh poznanih je blejski turizem, ki je razvoj turistične ponudbe gradil na kopolih in jih kasneje dopolnil z gostinsko ponudbo.

Za kriterije dostopnosti ne obstajajo enotni mednarodni standardi. Za prilagoditev ponudbe na dostopen način obstajajo različni pristopi. Med njimi želimo izpostaviti dva priročnika, ki podajata priporočila za delo z invalidnimi gosti. Priročnik¹⁸ Evropske komisije iz leta 2004 z naslovom »Improving information on accessible tourism for disabled people« in priročnik Svetovne turistične organizacije z naslovom¹⁹ »UN Resolution on Accessible Tourism for All«.

V Sloveniji so bili v projektu NETMEN, ki ga je vodila neprofitna organizacija ŠENT (Slovensko združenje za duševno zdravje) prvič opredeljeni osnovni kriteriji dostopnosti. Kriteriji so se nadgrajevali in so danes zbrani pod imenom »Certifikat invalidom prijazno«²⁰. Glavne skupine kriterijev dostopnosti turizma za vse so fizična dostopnost, dostopnost do informacij, ekonomska dostopnost in psihosocialna dostopnost²¹.

Fizična dostopnost je vezana predvsem na grajeno okolje, ki ne predstavlja zgolj posameznih objektov. Ključno je tudi povezovanje med posameznimi deli dostopnih objektov, poti in ostalega grajenega okolja. Pri urejanju dostopnosti grajene-

18 European Communities, »Improving information on accessible tourism for disabled people,« (2004), http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/studies/improving_information_on_accessibility/improving_accessibility_cn.pdf

19 UNWTO, »UN Resolution on Accessible Tourism for All,« (2005), http://www.accessibletourism.org/resources/unwto_a_res_492xvi_10_accessibility-3.pdf.

20 Certifikat invalidom prijazno, <http://www.invalidom-prijazno.eu/> (14.8.2013).

21 Premiki.



ga okolja je potrebno upoštevati tudi druge ciljne skupine in ne samo skupino gibalno oviranih²².

Ključnega pomena za potrošnika je dostopnost informacij. Vsak informacijski sistem bi moral zagotavljati dostopnost do podrobnih informacij, omogočati njihovo resničnost in preverljivost. Prav tako bi bilo potrebno poskrbeti za odstranitev morebitnih šumov v informacijskem kanalu.

Glede ekonomske dostopnosti obstaja zmotno prepričanje, da imajo osebe z invalidnostjo nižjo kupno moč kot ostali turisti. Ne smemo spregledati dejstva, da imajo te osebe pogosto povečane stroške. Ti so povezani s prevozom in nastanitvijo ter nedostopnostjo turistične ponudbe. Psihosocialno dostopnost pogojujemo z mnogimi predsodki in nepripravljenostjo na razvoj turistične ponudbe za vse. Invalidne osebe so pogosto pomilovane s strani turističnih delavcev. Storitve turističnih delavcev do invalidnih oseb so opravljene manj kvalitetno kot do ostalih gostov. Ob tem ne smemo spregledati dejstva da so prilagoditve namenjene vsem gostom, tudi tistim brez posebnih potreb in brez statusa invalida²³.

Po kriterijih iz Pravilnika o zahtevah za zagotavljanje neoviranega dostopa, vstopa in uporabo objektov v javni rabi ter večstanovanjskih stavbah²⁴ smo preverjali ustreznost namestitvenih objektov, avtobusnega postajališča, železniške postaje, Turističnega biroja in Turistične agencije v občini Medvode ter njihovo skladnost s pravilnikom. Skladnost vsakega objekta s pravilnikom smo ocenili po kriterijih, ki jih navaja pravilnik. Ocenjevali smo samo lego spalnih objektov, parkirišča, dostop do vhoda in vhod v spalne objekte ter dostopnost Turističnega biroja, Turistične agencije, avtobusnega postajališča in železniške postaje. Med kriteriji ocenjevanja parkirišča smo izpostavili oddaljenost, velikost in označenost parkirišča. Med kriteriji dostopa do vhoda smo izpostavili neoviranost (stopnice, pragovi, klančine) in ustrezne prilagoditve. Med kriteriji vhoda v objekt smo izpostavili širino vrat in način njihovega odpiranja. Pri sami legi objekta smo se osredotočili na njegovo oddaljenost od glavne ceste in avtobusne postaje.

22 Premiki.

23 Premiki

24 Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje neoviranega dostopa, vstopa in uporabo objektov v javni rabi ter večstanovanjskih stavbah, (Uradni list RS, št. 97/2003), www.uradni-list.si/1/content?id=45422.



Rezultati

Tabela 1: Prikaz rezultatov ocenjevanja primernosti objektov po izbranih kriterijih.

		TURISTIČNI BIRO	TURISTIČNA AGENCIJA	AVTOBUSNO POSTAJALIŠČE	ZILEZNIŠKA POSTAJA	PRENOČIŠČA PRLANCKI	GOSTIŠČE/JEZERO	PENSIONNA KLANCU	HOTEL KANU	PRENOČIŠČA STREMLJAN	HOTEL MEDNO
KRITERIJI OCENJEVANJA LEGE	1. Oddaljenost od avtobusnega postajališča je manjša od 150 m	DA	DA	DA	DA	NE	NE	DA	NE	NE	NE
	2. Objekt je v središču mesta/kraja	DA	DA	DA	DA	NE	DA	DA	NE	NE	NE
	3. Objekt je ob cesti s strnim klancem	NE	NE	NE	NE	NE	NE	DA	NE	NE	NE
KRITERIJI OCENJEVANJA PARKIRIŠČA	1. Velikost parkirnega mesta za invalide (50 cm ali več)	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE
	2. Označenost z mednarodnim znakom	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE
	3. Lokacija parkirišče pred/za/ob objektu	PRED	PRED	/	PRED	PRED	PRED/ OB L	PRED/ OB/ ZA L	PRED	PRED	PRED
	4. Plačljivost/Lastnost	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L
KRITERIJI OCENJEVANJA DOSTOPA DO VEHODA	1. Utrjenost poti	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA	DA
	2. Struktura tal	/	/	/	M	M	/	/	/	/	/
	M – makadam	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
	K – granitne kocke	K	K	/	/	/	/	/	K	/	/
	2. Neoviran dostop	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE
	3. Oviran dostop	S/2	S/2	/	/	S/2	S/3	S/6	S/2	S/3	S/1
	S – stopnica/stevilo	T	T	/	/	T	T	T	T	T	/
	T – predpražnik/preproga										
	4. Ustrezna prilagoditev										
	DP – dvžina ploščad	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE
K – klančina	NE	NE	NE	NE	NE	NE	DA	NE	NE	DA	
KP – primerna klančina z blagim naklonom in z varovalom širine in z ograjo							NE			NE	
KRITERIJI OCENJEVANJA VHODA	1. Vrata	D	D	/	D	D	D	D	A	D	A
	D – drsni način odpiranja krila										
	A – avtomatsko na senzor										
	NE – nihajna enokrakna						ND				
	ND – nihajna dvokrakna						DA				
	2. Sverljina vrat 90 cm ali več	NE	NE	/	NE	NE	NE	NE	DA	NE	DA
3. Morebitne ovire	NE	NE	P/15	P/15	NE	NE	NE	NE	NE	NE	
P – prag več kot 2 cm	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	
R – rešetke											
Število postelj						25	13	32	60	10	97

Razprava

Med ponudniki turističnih storitev je potrebno opozoriti na ustrezno in primerno urejeno infrastrukturo, ki se razlikuje po svoji primernosti glede na vrsto invalidnosti. Pomembna je dodatna opremljenost ter prilagojenost, ustreznost in nivo kakovosti storitev, ki je invalidu na voljo. Svetina s sodelavci²⁵ med drugim iz-

25 Peter Svetina, Jakica Jesih, Boštjan Bizjak in Nace Kovač, »Smernice za delo z invalidi za turistične ponudnike«, (2007), ŠENT.



postavlja pomembnost izobrazbe turističnih delavcev, njihovo razumevanje in korektnost v medčloveških odnosih.

Gibalno ovirane osebe, ki uporabljajo invalidski voziček, palico, hoduljo in ostale medicinske pripomočke za gibanje so najbolj vidne med vsemi skupinami oseb. Zaradi tega so njihove potrebe tudi bolj opazne in so tesno povezane z grajenim okoljem, kjer se srečujejo z največjimi težavami²⁶. Zaradi večje vidnosti potreb te ciljne skupine se v praksi pogosto dostopni turizem pogosto konča pri tej ciljni skupini.

Bistveni predpogoji za prilagoditev turistične ponudbe na dostopen način so²⁷:

- zagotoviti zanesljive in ažurne informacije,
- odpraviti arhitekturne ovire,
- odpraviti kulturne ovire,
- osredotočiti se na profil stranke in njene potrebe.



Slika 2: Vhod v železniško postajo (arhiv avtorja)

26 Annagrazia Laura, »European Network for Accessible Tourism, Working to make tourism accessible to all 2012.« (avgust, 2013), http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/pavia-2012/session-iii/pavia_la_ura_cn.pdf (14.8.2013).

27 Laura, »European Network for Accessible Tourism«.



Terminali, postaje in z njimi povezani objekti bi morali biti zlahka dostopni za potnike z omejeno mobilnostjo, zlasti za tiste, ki uporabljajo invalidske vozičke. Terminali morajo, kjer je to mogoče, biti na eni ravni in opremljeni z ograjami²⁸. Zglednost urejenega dostopa do železniške postaje in terminala je razvidna s slike 2 in slike 3.



Slika 3: Pot od postaje do perona (arhiv avtorja)

Železniška postaja je v središču mesta Medvode. Ima lastna parkirišča pred samo zgradbo, ki so označena s prometnim znakom, ki dovoljuje parkiranje le strankam železniške postaje. Talne označbe parkirišč so skoraj nevidne. Širše parkirno mesto za invalide ni niti označeno s stalnimi označbami, niti z mednarodnim znakom dostopnosti za invalide. Sam dostop do vhoda k železniški postaji ni primeren za invalide, ker ima 15 cm visok rob pločnika in je brez klančin. Dostopna pot do perona ni utrjena. Tla so poškodovana, v asfaltu so večje razpoke in luknje. Pesek med železniško postajo in peronom predstavlja oviro za invalide.

Turistični biro in Turistična agencija se nahajata v isti zgradbi. Njun dostop je popolnoma neprimeren za invalide, kar prikazuje Slika 4. Prav tako objekt nima par-

28 UNWTO, »UN Resolution«.



kirnih mest za invalide. Vhodna vrata so enake barve kot sama zgradba in ne izstopajo od okolice. Prag je nižji od dveh centimetrov, svetlina vrat je manjša od 90 cm.



Slika 4: Vhod v Turistični biro in Turistično agencijo (arhiv avtorja)

Vsi ocenjevani objekti imajo lastna parkirišča, ki niso plačljiva in se večinoma nahajajo pred objektom, ob objektu ali za objektom. Vsa so od vhoda oddaljena manj kot 50 metrov. Nobeno od ocenjevanih parkirišč nima označenega parkirišča za invalide s talnimi označbami. Prav tako na nobenem parkirišču nismo opazili mednarodnega znaka dostopnosti za invalide. Parkirni prostori za invalide voznike morajo biti večji od drugih parkirnih prostorov, tako da imajo ljudje dovolj prostora za prenos med njihovimi vozički in njihovimi avtomobili. Ti večji parkirni prostori morajo biti označeni s simbolom invalidskih vozičkov. Vozniki, ki so na teh prostorih upravičeni do parkiranja, so označeni z modro značko. Bistveno je zagotoviti, da ta določena parkirna mesta ne uporabljajo drugi vozniki. Oddaljenost turističnih objektov od javnega prevoza, ki je večja od 50 metrov, je lahko preveč za nekatere osebe z omejeno mobilnostjo. 12. člen Pravilnika o zahtevah za zagotavljanje neoviranega dostopa...²⁹, da morajo objekti v javni rabi zagotoviti 5 % parkirnih mest za invalide. Kar praviloma v praksi pomeni eno invalidno parkirno mesto na manjšem parkirišču.

29 Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje neoviranega dostopa.

Poti, ki vodijo do vhoda javnih objektov morajo biti dovolj široke, da gredo lahko ljudje zlahka mimo in morajo biti brez ovir. Ograje morajo biti ob stopnicah in kjer je to mogoče. Vrh in konec stopnišča je treba jasno označiti s kontrastnimi barvami (13. člen Pravilnika...) ³⁰. Poti do ocenjevanih objektov so dovolj široke a je njihova struktura tal v primerih, ko so prekrte z granitnimi kockami in makadomom za invalide ne primerna oziroma jim otežuje sam dostop do objektov. Večina ocenjevanih objektov ima pred vhodom več stopnic, ki so različnih višin in pogosto prekrte s preprogo. Preproga je samo v enem primeru vidno čvrsto pritrjena na stopnice. Pri ocenjevanju smo pri dveh objektih opazili klančini. Klančina pri prvem namestitvenem objektu je imela granitne kocke, kar ni primerno za samostojen dostop invalidne osebe. Druga klančina je bila prav tako neprimerna, ker je bil njen naklon v obliki nagnjenega polkroga in za uporabnika invalidskega vozička neprimeren.

Ne glede na to kako so vrata načrtovana pogosto predstavljajo oviro dostopa v objekt in premikanje skozi objekt. Pri načrtovanju vrat moramo upoštevati prost dostop in spremembe nivoja tal. Oseba mora prepoznati vhodna vrata v objekt, ki morajo biti dobro kontrastno prepoznavna. Pomemben je prostor pred vrati, mehanizem odpiranja, razsvetljave in zaščita pred vremenskimi ne prilikami. 10. člen Pravilnika ³¹ ... navaja, da je objekt brez ovir, če ne vsebuje stopnic in je prag vhodnih vrat visok največ 2 cm. Minimalna svetlina vhodnih vrat je 90 cm. Najprimernejša so vrata z avtomatičnim odpiranjem, kjer imajo prednost drsna vrata ³². Glede na rezultate ocenjevanja lahko zaključimo, da so prehodi med vrati primerni, sama širina vrat pa v večini primerov neprimerna. V dveh primerih imamo pri namestitvenih kapacitetah avtomatsko odpiranje vrat, kar je morda pogojeno tudi s samim številom ležišč, ki jih namestitveni objekt nudi svojim gostom.

Zaključek

Načrtovanje prostora brez ovir bi moralo postati pravilo in ne izjema. Razmišljanje o dostopnosti za vse ljudi pa del bontona in način vedenja celotne družbe. Sašo Rink, ljubljanski svetnik navaja, da se javni prostor v Sloveniji na področju urejanja prostora za gibalno ovirane počasi izboljšuje ter da je veliko bolje urejen kot npr. v Bruslju ³³.

30 Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje neoviranega dostopa.

31 Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje neoviranega dostopa.

32 Marija Vovk, Črt Marinček, Vladimir Braco Musič in Karel Pollak, »Načrtovanje in prilagajanje grajenega okolja v korist funkcionalno oviranim ljudem: priručnik,« (Ljubljana: Urbanistični inštitut Republike Slovenije, 2000).

33 Andreja Zapušek Černe, Andreja Albrecht in Ana Struna Bregar, »Kako načrtovati prostor za gibalno in senzorno ovirane,« Mladina 9, (marec 2013), www.mladina.si/120974/dostopnost-za-vse/ (14.8.2013).

Turistične delavce in zaposlene v občinski upravi, ki sodelujejo pri pripravljanju razvojnih načrtov na področje turizma v občini bomo seznanili z rezultati raziskave. Potrebno jih bo spodbuditi k razmišljanju o prilagoditvah v občini za invalide. Razen posameznih klančin (pošta, občinska stavba, zdravstveni dom), ki so največkrat neprimerno urejene in posameznih parkirišč, ki so označena z mednarodnim znakom za invalide (pred občinsko stavbo, pred banko, pred zdravstvenim domom) občina nima invalidom primerno urejenega grajenega okolja. Glede na rezultate raziskave preiskovanim lokacijam v občini ne moremo podeliti nobenega izmed 20 mednarodnih simbolov, ki vključujejo pomembne informacije za invalide.

Literatura

Certifikat invalidom prijazno, <http://www.invalidom-prijazno.eu/> (14.8.2013).

Černič, Polona. »Predstavitev dostopnega turizma«, http://www.slovenia.info/pictures%5CTB_board%5Catachments_1%5C2013%5CDostopni_turizem_predstavitev_15739.pdf (13.8.2013)

Darcy, Simon in Tracey, J. Dickson. »A Whole of Life Approach to Tourism: The Case for Accessible Tourism Experiences,« *Journal of Hospitality and Tourism Management* 16, no. 1, (2009): 32–44.

European Communities, »*Improving information on accessible tourism for disabled people*,« (2004), http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/studies/improving_information_on_accessibility/improving_accessibility_en.pdf

KONVENCIJA o pravicah invalidov: mednarodni sporazum o pravicah invalidov: lahko berljiv vodnik po konvenciji, ur. Cveto Uršič et al. (Ljubljana: Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, 2008), http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/konvencija_invalidi_lahki_vodnik.pdf.

Laura, Annagrazia. »European Network for Accessible Tourism, Working to make tourism accessible to all«, 2012, (avgust, 2013); http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/pavia-2012/session-iii/pavia_laura_en.pdf.

Mestna občina Ljubljana, [http://www.ljubljana.si/si/zivljenje-v-ljubljani/osebe-z-oviranostmi/dostopnost-objektov/\(13.8.2013\)](http://www.ljubljana.si/si/zivljenje-v-ljubljani/osebe-z-oviranostmi/dostopnost-objektov/(13.8.2013)).

Muller, Lilian. »Design for All Fundation 2010,« (avgust, 2013), <http://designforall.org/en/novetats/noticia.php?id=796>

Nacionalni svet invalidskih organizacij Slovenije, (avgust, 2013), <http://www.nsi-os.si/zakonodaja/2009021316203916/> (16.8.2013).

- OSSATE, »Accessibility Market and Stakeholder Analysis 2005«, http://www.ossate.org/doc_resources/OSSATE_Market&Stakeholder%20Analysis_Public_Version_Fina..pdf (13.8.2013)
- Pravilnik o zahtevah za zagotavljanje neoviranega dostopa, vstopa in uporabo objektov v javni rabi ter večstanovanjskih stavbah, (Uradni list RS, št. 97/2003), www.uradni-list.si/1/content?id=45422.
- Survey Monkey. »Prilagajanje turistične ponudbe osebam s posebnimi potrebami skozi izobraževanja zaposlenih« 2010, (avgust, 2013): http://www.surveymonkey.com/MySurvey_EditorPage.aspx?sm=Lzsc%2fRyQfj%2fcDAkuFoizQzjhOjWaTi%2boEPgDqxdjCM%3d
- Svetina, Peter, Jakica, Jesih, Boštjan, Bizjak in Nace, Kovač. »Smernice za delo z invalidi za turistične ponudnike«, (2007), ŠENT.
- UNESCAP, »Takayama Declaration on the Development of Communities-for-All in Asia and the Pacific,« (2009), http://www.accessibletourism.org/resources/takayama_declaration_top-e-fin_171209.pdf (13.8.2013).
- UNWTO, »UN Resolution on Accessible Tourism for All,« (2005), http://www.accessibletourism.org/resources/unwto_a_res_492xvi_10_accessibility-3.pdf.
- Vovk, Marija, Črt, Marinček, Vladimir, Braco Mušič in Karel, Pollak. »Načrtovanje in prilagajanje grajenega okolja v korist funkcionalno oviranim ljudem: priručnik,« (Ljubljana: Urbanistični inštitut Republike Slovenije, 2000).
- Zakona o izenačevanju možnosti invalidov (Uradni list RS, št. 94/2010), <http://www.uradni-list.si/1/content?id=100876> (12.8.2013).
- Zapušek, Černe Andreja, Andreja, Albreht in Ana, Struna Bregar. »Kako načrtovati prostor za gibalno in senzorno ovirane,« Mladina 9, (marec 2013), www.mladina.si/120974/dostopnost-za-vse/ (14.8.2013).
- Zavod in turistična agencija za dostopni turizem Premiki, http://premiki.com/?-page_id=11 (12.8.2013).

Družbena odgovornost kot konkurenčna prednost trajnostne prireditve – študija primera podjetja Vivo catering, d. o. o.

Social responsibility as a competitive advantage of sustainable events – a case study of a company Vivo catering, d. o. o.

Aleksandra Golob
Šentvid pri Grobelnem, Slovenija
aleksandra.golob@gmail.com

Gordana Ivankovič
Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije
– Turistica, Slovenija
gordana.ivankovic@turistica.si

Povzetek

Trajnostni razvoj in družbena odgovornost sta v medsebojni povezavi in skupaj ustvarjata konkurenčno prednost. V prispevku proučujemo področje event managementa in njegovo povezavo z modelom trojnega izida, t. i. Triple Bottom Line (TBL), ki proučuje vse tri stebre trajnostnega razvoja – ekonomski, okoljski in družbeno-kulturni vidik; v našem primeru izhajajoč iz trajnostno usmerjene prireditve. S pomočjo anketnega vprašalnika, ki je bil zasnovan na podlagi TBL, prikazujemo študijo primera podjetja Vivo catering, d. o. o., ki se ukvarja z organizacijo različnih vrst prireditev ter s pripravo in dostavo hrane in pijače. Podjetje je bilo večkrat nagrajeno, zato nas je zanimalo, ali družbeno odgovorno ravnanje obravnavanega podjetja povečuje njihovo konkurenčno prednost. Odgovor na to hipotezo so nam podali zaposleni omenjenega podjetja in primerjava finančnih kazalnikov (ROA, ROE in dodana vrednost na zaposlenega) podjetja Vivo s povprečjem panoge za obdobje od 2009 do 2012. Aplikativni prispevek članka je predstavitev posameznih elementov, ki skupno tvorijo družbeno odgovornost podjetja.

Ključne besede: družbena odgovornost, trajnostni turizem in prireditve, model trojnega izida, finančni kazalniki, podjetje Vivo catering

Summary

Sustainable development and social responsibility are interrelated to each other and together they create a competitive advantage. The article explores event management and its link to the Triple Bottom Line (TBL) model, which examines the three pillars of sustainable development - economic, environmental and socio-cultural aspects; in our case stemming from sustainably oriented events. With the help of a questionnaire, which was designed on the basis of TBL, we present a case study of a company Vivo catering, d. o. o., which deals with the organization of different types of events and with the event catering. The company has received several awards; we were therefore interested whether social responsibility of the company increases its competitive advantage. This hypothesis was researched by analysing the responses from company's employees, and by comparing financial indicators (ROA, ROE and value added per employee) of Vivo d.o.o. with an average industry during for the 2009 to 2012 period. Applied contribution of the paper is the presentation of the individual elements which together form the company's social responsibility.

Key words: Social responsibility, sustainable tourism and events, Triple Bottom Line model, financial indicators, Vivo catering company

Uvod

Prireditve so vsakdanji del lokalnega prebivalstva in turistov. Lokalno prebivalstvo bodisi pri prireditvenem programu sodeluje bodisi je v vlogi obiskovalca, medtem ko so prireditve pri turistih lahko motiv prihoda ali le dopolnilna ponudba na destinaciji. Zaradi velikega števila vpletenih, tako v vlogi sodelujočih pri organizaciji in izvedbi prireditve kot v vlogi obiskovalcev, bi morala biti družbena odgovornost s strani organizatorjev trajnostno usmerjenih prireditev osrednja tema. Dodano vrednost prireditev lahko ustvarimo skozi posamezne elemente / področja trajnostnega razvoja (ekonomski, družbeno-kulturni in okoljski), kar lahko vpliva na kakovost prireditve in s tem na konkurenčno prednost. To nam dodatno potrjuje Vežjakova¹, ki trdi, da so načela družbene odgovornosti tesno povezana z idejo trajnostnega razvoja, ki zagotavlja dolgoročno vrednost deležnikom podjetja, z iskanjem priložnosti in obvladovanjem tveganj, ki izvirajo iz ekonomskega, okoljskega in družbenega razvoja. Menimo, da bi institucije, ki se ukvarjajo z organizacijo trajnostno usmerjenih prireditev in aktivnim vključevanjem konceptov družbene odgovornosti, postale konkurenčnejše na trgu iz več razlogov. Kot utemeljujejo Kostić-Stanković, Makajić-Nikolić in Slijepčević², ima družbeno odgovorno poslovno ravnanje pozitiven vpliv na podobo in ugled podjetja.

1 Blanka Vežjak, Trajnostni razvoj podjetja, Revizor. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 4/5 (2002), 41 – 69.

2 Milica Kostić-Stanković, Dragana Makajić-Nikolić in Milica Slijepčević, Planning of Social Corporate Responsibility Campaign with Multiple Special Event. Management, Časopis za teoriju in prakso menadžmenta (Journal for Theory and practice Management), št. 59 (2010): 15 – 23.

Podobno kot Vežjakova³ nam tudi Meškova⁴ utemeljuje povezanost trajnostnega razvoja in družbene odgovornosti. Slednja v svojem delu razlaga, da koncept družbene odgovornosti predstavlja trajnostno usmerjeno delovanje organizacije, za katerega je značilno, da prispeva k izboljšanju blaginje družbe kot celote z upoštevanjem interesov vseh zainteresiranih deležnikov, lastnih interesov, skupaj z doseganjem dobička ter doslednim upoštevanjem etičnih in moralnih načel.

Namen raziskave je oblikovati izhodišča za izvedbo trajnostno usmerjenih prireditvev z vidika predstavitve pomena družbene odgovornosti, saj je glavni namen družbeno odgovornega podjetja, da poleg »zasledovanja finančne, poslovne in ekonomske uspešnosti ter dobička, upošteva tudi interese širše družbene skupnosti in okolja ter s tem prispeva k splošni blaginji. S tem pa posredno povečuje tudi svojo konkurenčnost na trgu, kar je tudi eden izmed ciljev EU«⁵.

Skozi pregled primerov dobrih praks, tako trajnostnega kot družbeno odgovornega turizma, smo ugotovili, da organizatorji prireditvev dajejo premalo poudarka elementom trajnostnega razvoja prireditvev in družbeni odgovornosti. Predvidevali smo, da bomo pri tem naleteli na oviro, saj trajnostno usmerjene prireditve v pretežni meri niso uveljavljene, večina turističnih podjetij pa nima sprejete politike družbene odgovornosti. To nam dodatno potrди dokument Ukrepī za trajnostnejši evropski turizem⁶, kjer avtorji navajajo, da ima večina velikih družb vzpostavljeno uradno politiko glede družbene odgovornosti gospodarskih družb in te dejavnosti obravnava v svojih poročilih, medtem ko to ne drži za majhne družbe. Ta dokument je med drugim poudaril, da je to poseben izziv za turistične sektorje, saj v njem prevladujejo predvsem majhna in mikro podjetja. Podobno menijo Garcia de Leaniz et al.⁷, ki trdijo da bi nove smernice raziskovanja lahko zajemale študije o praksi družbene odgovornosti podjetij v turističnem sektorju. To nam dodatno potrди pomanjkanje primerov dobrih praks na področju družbeno odgovornega ravnanja.

Cilj raziskave je pridobiti čim več informacij o trajnostnem razvoju turizma nasploh in družbeni odgovornosti podjetij. Kot smo že omenili, želimo te pridoblje-

- 3 Blanka Vežjak, Trajnostni razvoj podjetja, Revizor. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 4/5 (2002), 41 – 69.
- 4 Maja Meško, *Družbena odgovornost organizacije*. Visokošolski učbenik z recenzijo. (Ljubljana: Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Mariboru, 2011), 73.
- 5 Barbara Jernejčič Dolinar, Družbena odgovornost podjetij, *Zbornik 6. Študentske konference Fakultete za management Koper*, (2009): 307 – 312.
- 6 Ukrepī za trajnostnejši evropski turizem. Poročilo Skupine za trajnostnejši turizem. (2007) <http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DTUKREPIzaTRAJNOSTNEJSIEVROPSKI-TURIZEMPREVODKONCNO.pdf> (3. 4. 2012)
- 7 Patricia Martinez Garcia de Leaniz; Andrea Perez Ruiz in Ignacio Rodriguez del Bosque, Analysis of the corporate social responsibility practice in the tourism sector: case study, *Cuadernos de Turismo*, št. 30 (2012): 309 – 312

ne podatke aplicirati na področje event managementa, pri čemer smo zasledili bistven napredek v kakovosti trajnostno usmerjenih prireditvev. Skozi raziskavo smo ovrgli ali potrdili našo *temeljno hipotezo*: Družbeno odgovorno ravnanje podjetja Vivo catering povečuje njihovo konkurenčno prednost.

Trajnostni razvoj prireditve

Trajnostni turizem ne pridobiva na pomenu samo pri nas, temveč tudi v tujini. Da je pri nas trajnostna naravnost prioriteta razvoja na turističnem področju, navaža že Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016⁸, ki poudarja, da bo v letu 2016 turizem v Sloveniji temeljil na trajnostnem razvoju. Obstaja pa tudi nevarnost, da je prioriteta trajnostnega turizma opredeljena zgolj na deklarativni ravni, zato se nam v prihodnje zdi smotrno trajnostnemu razvoju prireditvev posvetiti večjo pozornost.

Po pregledu literature ugotovimo, da se za trajnostni razvoj uporabljajo različni sinonimi: sonaravni, zeleni, ekološki, odgovorni ... Jurinčič⁹ v svojem delu izpostavi, da v slovenski literaturi ni v uporabi enotnega pojma za prevod angleškega termina »sustainable development«; največkrat ga prevajamo kot trajnostni, sonaravni, trajni in uravnotežen razvoj. V pričujočem prispevku uporabljamo termin trajnostni razvoj.

Področje trajnostnega okoljskega ravnanja vseh vrst prireditvev je raziskovalo kar nekaj avtorjev^{10,11,12,13,14}, Mair in Laing¹⁵ pa sta izpostavila pomanjkljivost teh obravnav z vidika udeležencev (npr. ali igra trajnostni razvoj vlogo pri njihovi odločitvi za njihovo udeležbo na prireditvi; ali se zavedajo vključitve okoljskih ukrepov na

- 8 Strategija razvoja slovenskega turizma 2012 – 2016: partnerstvo za trajnostni ratvoj slovenskega turizma., Ljubljana: Vlada Republike Slovenije (2012) <http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/turizem/Turizem.strategijepolitike/Strategijaturizem7.6.2012.pdf> (3. 9. 2012)
- 9 Igor Jurinčič, *Nosilna zmogljivost Slovenske Istre za turizem* (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2009), 221.
- 10 Anne-Marie Hede, Managing special events in the new era of the triple bottom line, *Event Management*, št. 11 (1/2), (2007): 13 – 22
- 11 Jennifer Laing in Warwick Frost, How green was my festival? Exploring challenges and opportunities associated with staging green events, *International Journal of Hospitality Management*, št. 29 (2), (2010): 261 – 267
- 12 Judith Mair in Leo Jago, The development of a conceptual model of greening in the business events tourism sector, *Journal of Sustainable Tourism*, št. 18 (1), (2010): 77 – 94
- 13 Eerang Park in Soyoung Boo, An assessment of convention tourism's potential contribution to environmentally sustainable growth, *Journal of Sustainable Tourism*, št. 18 (1), (2010): 95 – 114
- 14 Peter Sherwood, A Triple Bottom Line Evaluation of the Impact of Special Events: The development of Indicators, Phd Thesis (Victoria University: Center for Hospitality and Tourism Research, 2007), <http://vuir.vu.edu.au/1440/1/Sherwood.pdf> (15. 7. 2013), 335.
- 15 Judith Mair in Jennifer Laing, The greening of music festivals: motivations, barriers and outcomes. Applying the Mair and Jago model, *Journal of Sustainable Tourism*, št. 20:5 (2012): 683 – 700.

prireditvi s strani organizatorjev) in organizatorjev prireditvev (zakaj morajo vlagati v trajnostne prakse ter zmogljivosti).

Po pregledu literature nismo zasledili sprejetih enotnih definicij za trajnostno usmerjeno prireditve, vendar sta avtorja Raj in Musgrave¹⁶ predlagala naslednjo opredelitev za odgovorne (trajnostne) prireditve: trajnostne prireditve so prireditve, občutljive na gospodarske, družbeno-kulturne in okoljske potrebe, znotraj lokalne skupnosti gostiteljice, ki so organizirane tako, da optimizirajo holistične potrebe (pozitivna proizvodnja / storitev).

V prispevku jo opredeljujemo kot skupek celote enot vseh treh področjih trajnostnega razvoja (okoljskega, ekonomskega in družbeno-kulturnega), ki so smiselno zajeti tako pri načrtovanju prireditvenega programa kot pri organizaciji javne prireditve. Upoštevanje vseh trajnostnih kriterijev pri organiziranju javnih prireditvev optimalno povzroča posredne in neposredne multiplikativne ekonomske učinke destinacije izvajalke.

Povezava med družbeno odgovornostjo in konkurenčno prednostjo

»Koncept trajnostnega razvoja je v turizmu predvsem predmet obravnave na področju destinacije kot zaokroženih celic trajnostnega razvoja. Hkrati pa prodira tudi v sestavne dele destinacij in tudi na podjetniški nivo. Tudi konkurenčnost podjetij se danes ocenjuje z vidika skladnosti s konceptom trajnosti. V praksi podjetja govorijo o trajnostnem razvoju (STD – sustainable tourism development), o modelu korporativne družbene odgovornosti (SCR – social corporate responsibility), o modelu trojnega izida (TBL – tripple botom line), globalne odgovornosti oziroma državljanstva (global citizenship). Vsem tem modelom – kljub manjšim razlikam – je skupno, da zahtevajo, da podjetja v svoje poslovanje stroškovno in zavestno vključijo, ekonomski, družbeni in okoljski vidik«¹⁷.

Vnašanje trajnostnih strategij v turistično dejavnost postaja odločilen element za povečanje konkurenčnosti destinacije, zvestobo turistični znamki, družbeno odgovornost podjetij med turističnimi dobavitelji ter organizacijami, za inovacije in splošno ekonomsko dobrobit (Lai v Sasidharan, 2010). Podobnega mnenja sta tudi Mair in Jago¹⁸, ki skozi svoj model »zelenih« poslovnih dogodkov v turističnem

16 Razaq Raj in James Musgrave, *Event management and sustainability* (CAB International: London, UK, 2009), 266.

17 Tanja Mihalič, *Oblikovanje modela merjenja uspešnosti poslovanja hotelskih podjetij* (Ljubljana: Raziskovalni center v sodelovanju z Institutom za turizem Ekonomske fakultete, Univerza v Ljubljani, 2009), http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/CRP-PRIROCNIK-OBLIKOVANJE_MODELA_MERJENJA_USPEŠNOSTI_POSLOVANJA_HOTELSKH_PODJETIJ.pdf (20. 5. 2013), 144.

18 Judith Mair in Leo Jago, The development of a conceptual model of greening in the business events tourism sector, *Journal of Sustainable Tourism*, št. 18 (1), (2010): 77 – 94

sektorju navajata slednja gonila zelenega trajnostnega razvoja: konkurenčna prednost, izboljšana image, politika družbene odgovornosti podjetij pri dobavni verigi in pri kupcih ter pri povpraševanju potrošnikov.

Metodologija

Prek teoretičnega in empiričnega metodološkega pristopa, na osnovi študije primera podjetja, prikazujemo povezavo med družbeno odgovornostjo in konkurenčno prednostjo. Teoretična izhodišča smo oblikovali iz dosedanjih raziskav^{19, 20, 21, 22, 23, 24} in ugotovitev iz obravnavanega področja, ki smo jih v nadaljevanju aplicirali na področje event managementa. Tako smo si pri oblikovanju teoretičnih osnov pomagali z metodo deskripcije. Predstavili smo podjetje Vivo catering in preverili, ali so družbeno odgovorni ter skozi katere aktivnosti, ki prispevajo h konkurenčni prednosti in uspešnosti podjetja. V zadnjem obdobju je bilo omenjeno podjetje večkrat nagrajeno. Direktorica Jerneja Kamnikar je prejela nagrado Naj managerke v turizmu v Sloveniji 2009 ter prvo mesto med najboljšimi zaposlovalci v kategoriji manjših podjetij Zlata nit 2009 ter 2010. Menimo, da sta uspeh in konkurenčnost podjetja pogojena z družbeno odgovornim ravnanjem, kar smo tudi preverili skozi intervjuje zaposlenih v podjetju in komparacijo temeljnih finančnih kazalnikov podjetja s povprečjem panoge.

Empirični del

Udeleženci raziskave

Udeleženci raziskave so bili zaposleni podjetja Vivo. »Vivo catering je tesno povezan s kulturo in kongresno dejavnostjo od svojih prvih dni. Svojo družbeno odgovornost izraža s primeri dobre prakse na različnih nivojih. To so izrazili tudi s pro-

- 19 Peter Sherwood, A Triple Bottom Line Evaluation of the Impact of Special Events: The development of Indicators, Phd Thesis (Victoria University: Center for Hospitality and Tourism Research, 2007), <http://vuir.vu.edu.au/1440/1/Sherwood.pdf> (15. 7. 2013), 335.
- 20 Tanja Mihalič, *Oblikovanje modela merjenja uspešnosti poslovanja hotelskih podjetij* (Ljubljana: Raziskovalni center v sodelovanju z Institutom za turizem Ekonomske fakultete, Univerza v Ljubljani, 2009), http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/CRP-PRIROCNIK-OBLIKOVANJE_MODALA_MERJENJA_USPEŠNOSTI_POSLOVANJA_HOTELSKH_PODJETIJ.pdf (20. 5. 2013), 144.
- 21 Gordana Ivankovič in Mateja Jerman, *Merjenje uspešnosti poslovanja v hotelstvu* (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010), 242.
- 22 Patricia Martinez Garcia de Leaniz; Andrea Perez Ruiz in Ignacio Rodriguez del Bosque, Analysis of the corporate social responsibility practice in the tourism sector: case study, *Cuadernos de Turismo*, št. 30 (2012): 309 – 312
- 23 Judith Mair in Jennifer Laing, The greening of music festivals: motivations, barriers and outcomes. Applying the Mair and Jago model, *Journal of Sustainable Tourism*, št. 20:5 (2012): 683 – 700.
- 24 Richard W. Sherman, The Triple Bottom Line: The Reporting of »Doing well & doing good«. *The Journal of Applied Business Research*, št. 28: 4 (2012), 673 – 681.

jektom Zaposlitveni izziv v sodelovanju z Ministrstvom za delo, družino in socialne zadeve, Zavodom za zaposlovanje ter Združenjem manager²⁵. V glavnem so pomembne soustvarjalec slovenskega turizma in predstavljajo pomemben del v turistični ponudbi kongresne dejavnosti. Donald Getz²⁶ kongrese uvršča pod kategorijo izobraževalnih in znanstvenih prireditev, zato omenjeno podjetje predstavljamo kot podjetje, ki se ukvarja z organizacijo prireditev in dogodkov, ter kot trajnostno usmerjeno podjetje, saj v sklopu svoje ponudbe ponujajo tudi trajnostne proizvode; npr. t. i. »eko lunch« pakete.

Na podlagi teoretičnega okvirja smo oblikovali naslednje spremenljivke: skrb za partnerje, dobavitelje, kupce, zaposlene, lokalno skupnost, skrb za ohranjanje naravnega okolja, koristi oz. konkurenčne prednosti podjetja Vivo, proizvodi in storitve podjetja, ki so trajnostno naravnani, komuniciranje navzven ...).

Instrument

Anketni vprašalnik je zasnovan tako, da izhaja iz koncepta »Triple Bottom Line« (TBL), saj Elkington v Sherman²⁷ poudarja, da se metoda TBL uporablja za merjenje in poročanje uspešnosti podjetja v zvezi z ekonomskimi, socialnimi in okoljskimi parametri. Tudi Menna, Asprone, Jalayer, Prota in Manfredi²⁸ zelo podobno menijo, da so ključni cilji trajnostnega razvoja običajno zastopani v smislu TBL strategije. Garcia de Leaniz et al.²⁹ zatrjujejo, da je bila dokazana veljavnost teorije trajnostnega razvoja in TBL kot perspektiva pristopa za razmejitev odgovornosti turističnih podjetij do družbe.

Raj in Musgrave³⁰ sta v svojem delu predstavila koncept odgovorne (trajnostne) prireditve (minimiziran vpliv na okolje, maksimiziran ekonomski učinek in optimizacija socialno kulturnih vplivov), ki prispeva k lokalnemu trajnostnemu razvoju skozi TBL. V svojem delu poudarjata, da sta družbena odgovornost in trajnostna prireditve med seboj povezani, hkrati pa sta v tesni navezavi z metodo TBL,

25 www.vivo.si

26 Donald Getz, *Event Management and Event Tourism*. (New York: Cognizant Communication Corporation, 1997), 386.

27 Richard W. Sherman, *The Triple Bottom Line: The Reporting of »Doing well & doing good«*. *The Journal of Applied Business Research*, št. 28: 4 (2012), 673 – 681.

28 Costantino Menna, Domenico Asprone, Fatemeh Jalayer, Andrea Prota in Gaetano Manfredi, *Assessment of ecological sustainability of a building subjected to potencial seismic events during its lifetime*. *Int. J Life Cycle Assess.* (2012) <http://wpage.unina.it/fatemeh.jalayer/Publicationsfile/ecological%20sustainability.pdf> (10. 4. 2013)

29 Patricia Martinez Garcia de Leaniz; Andrea Perez Ruiz in Ignacio Rodriguez del Bosque, *Analysis of the corporate social responsibility practice in the tourism sector: case study*, *Cuadernos de Turismo*, št. 30 (2012): 309 – 312

30 Razaq Raj in James Musgrave, *Event management and sustainability* (CAB International: London, UK, 2009), 266.

zato se je naš anketni vprašalnik nanašal na vse tri stebre trajnostnega razvoja, ki tvorijo družbeno odgovornost podjetja.

Postopek

Anketni vprašalnik smo sestavili s pomočjo spletnega programa Google Docs s funkcijo Form, ki je namenjen izdelavi spletnih vprašalnikov in omogoča enostavno razpošiljanje in anonimnost anketirancev. Anketiranje je potekalo v aprilu 2013. Anketa je bila sestavljena iz 5 vprašanj, na katera je bilo treba odgovoriti, in sicer na trditve z eno ali več možnostmi ali se opredeliti glede zastavljenih trditev. Stopnjo strinjanja s trditvami v vprašalniku glede družbene odgovornosti podjetja Vivo smo merili s petstopenjsko Likertovo lestvico. Kategorije odgovorov so se gibale od 1 – zelo se ne strinjam, 2 – ne strinjam se, 3 – neodločen, 4 – strinjam se, do 5 – močno se strinjam. Za obdelavo podatkov smo uporabili statistični program Excel, v katerem smo izračunali modus, mediano, aritmetično sredino, maximum in minimum.

Razprava

Obravnavano podjetje trenutno razpolaga z 10 zaposlenimi, med katerimi smo jih anketirali 5. Po pogovoru z zaposleno podjetja Matejo Pohlin smo se odločili, da je smiselno anketirati le tiste, ki se v službi srečujejo z izvajanjem aktivnosti družbene odgovornosti in poznajo to področje. Omeniti velja, da se podjetje ukvarja tako z organizacijo prireditev kot s pripravo in preskrbo prehrane (catering) ter tako zaposlujejo različno strukturo zaposlenecv.

Intervjuvali smo tri moške in dve ženski, ki imajo v večini, kar 80 %, srednješolsko izobrazbo, le eden izmed njih je pridobil magisterij ali več.

Kljub temu da je podjetje uspešno, nas preseneča dejstvo, da ima večina kadra nižjo stopnjo izobrazbe. Navedeno je, skladno z ugotovitvami Ivankovič in Jerman³¹, da v turistični panogi prevladujejo zaposleni z nižjo stopnjo izobrazbe. SRST 2012–2016 predvideva pod ukrepom: »ustreznost kadrovske strukture glede na potrebe gospodarstva«, posodabljanje poklicnih standardov s področja gostinstva in turizma ter spodbujanje uvajanja trajnostnih sestavin na vseh ravneh in področjih (prepoznavanje primerov dobrih praks, ozaveščanje / delavnice). Na podlagi navedenega predlagamo, da podjetje Vivo, tako o trajnostnem razvoju kot o družbeno odgovornim ravnanjem, seznanjati vse zaposlene skozi izobraževalne delavnice. Golja, Krstinić in Nizić³² menijo, da je pomembno izobraževati in usposabljati

31 Gordana Ivankovič in Mateja Jerman, *Merjenje uspešnosti poslovanja v hotelirstvu* (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010), 242.

32 Tea Golja in Marinela Krstinić Nizić, Corporate social responsibility in tourism – the most popular tourism destinations in Croatia: comparative analysis. *Management, Journal of Contemporary Management*, št.15(2), (2010): 107 – 121.



zaposlene skozi različne tečaje. Slednji menijo, da bi različni tečaji morali biti ena od prioritet turistične industrije.

Anketirane smo vprašali, katerim področjem družbene odgovornosti v podjetju posvečajo največ pozornosti. Pri tem vprašanju so bili skoraj vsi odgovori rangirani s 5 (zelo posvečajo). Zato izpostavljamo tiste, ki so nekoliko izstopali.

Pri *sociokulturnih parametrih* je izstopal odgovor zaposlovanje ljudi iz družbeno prikrajšanih skupin, kjer je en anketiranec odgovor rangiral s 4. Pri *ekonomskih parametrih* je izstopal odgovor merjenje uspešnosti, kjer je ponovno en anketiranec odgovor rangiral s 4.

Pri *okoljskih parametrih* so odgovori nekoliko izstopali, kar smo prikazali s statističnim izračunom v tabeli 1. Če povzamemo rezultate tega vprašanja, ugotovimo, da najmanj pozornosti posvečajo okoljskim parametrom. Slednje ni omembe vredno, ker so bili odgovori ocenjeni zelo visoko, kar nam dokazeta mediana in modus. Rezultati raziskave nam povedo, da podjetje posveča pozornost vsem trem parametrom družbene odgovornosti, vendar za odtenek manj na področju okolja.

Tabela 1: Statistične mere ocene okoljskih parametrov.

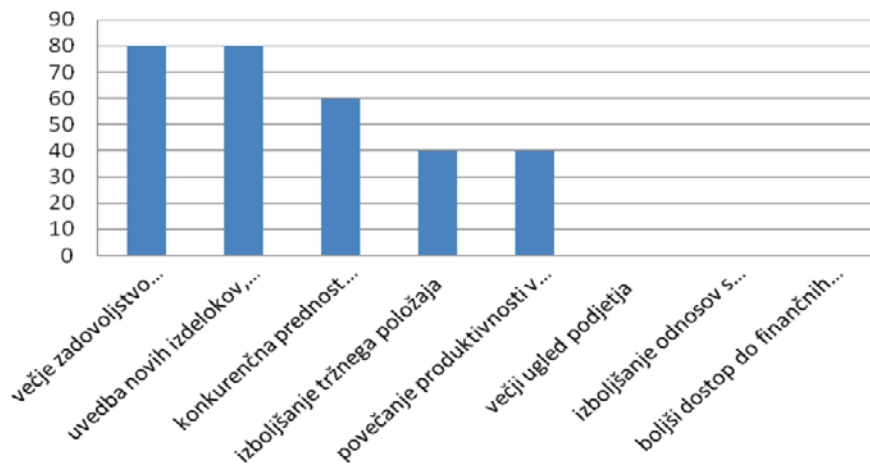
Okoljski parametri	Min	Max	Aritmetična sredina	Mediana	Modus
Varčevanje energije.	4	5	4,8	5	5
Ukrepi povezani z manjšanjem emisij CO ₂ .	2	5	3,6	4	4
Razvijanje novih storitev, izdelkov povezanih z varovanjem okolja.	4	5	4,8	5	5
Obveščanje širše javnosti o aktivnostih podjetja v zvezi z varovanjem okolja.	4	5	4,8	5	5

Zanimalo nas je tudi, katere poslovne koristi beleži podjetje na podlagi družbene odgovornosti. Pri tem vprašanju so imeli anketiranci nanizanih osem možnih odgovorov, izmed katerih so se lahko odločili za tri.

Največ anketirancev se je odločilo za sledeče odgovore: večje zadovoljstvo zaposlenih, uvedba novih izdelkov, storitev, sledi konkurenčna prednost podjetja in nazadnje še povečanje produktivnosti v smislu manjših stroškov poslovanja in izboljšanje tržnega položaja, kar nam pregledno prikazuje graf 1. Izid odgovorov se sklada z dokumentom SRST 2012–2016, ki navaja, da z inovativnejšimi in privlačnejšimi turističnimi proizvodi ter storitvami zagotovimo večjo konkurenčnost in dobičkonosnost slovenskega turizma ter prehod v zeleno/sonaravno gospodar-



stvo. Podobne attribute sta v svoji raziskavi podala Mair in Jago v Mair in Laing³³, ki sta ugotovila, da so glavno vodilo trajnostnega (zelenega) razvoja konkurenčna prednost, ugled – image, družbena odgovornost podjetja, povpraševanje s strani strank. Tako našo tezo, da družbeno odgovorno ravnanje podjetja Vivo catering povečuje njihovo konkurenčno prednost, potrjujemo.



Graf 1: Delež poslovnih koristi, ki jih v podjetju beležijo na podlagi družbene odgovornosti.

Nenazadnje nas je še zanimalo, katerih aktivnosti se podjetje v zvezi z družbeno odgovornim ravnanjem največkrat poslužuje.

Iz tabele 3 razberemo, da so vsi odgovori ovrednoteni zelo visoko. Ugotovili smo, da je družbena odgovornost del strategije in vizije podjetja Vivo. Najslabši odgovori so bili podani v zvezi s predstavitvijo družbene odgovornosti na spletni strani. Po pregledu spletne strani omenjenega podjetja bi pričakovali slabše odgovore, saj nismo zasledili predstavitve vezane na njihovo družbeno odgovornost. Podjetju predlagamo, da nameni objavljanju na spletni strani več pozornosti. Golja, Krstinić in Nizić³⁴ turističnim podjetjem predlagajo posebno izdajo ali skupaj z letnim poročilom poročanje o trajnostnem razvoju, kar mora biti dostopno vsem deležnikom (objava na spletni strani).

33 Judith Mair in Jennifer Laing, The greening of music festivals: motivations, barriers and outcomes. Applying the Mair and Jago model, *Journal of Sustainable Tourism*, št. 20:5 (2012): 683 – 700.

34 Tea Golja in Marinela Krstinić Nizić, Corporate social responsibility in tourism – the most popular tourism destinations in Croatia: comparative analysisi. *Management, Journal of Contemporary Management*, št.15(2), (2010): 107 – 121.



Prišli smo do sklepa, da podjetje Vivo izvršuje vse ukrepe družbeno odgovornega ravnanja, vendar predlagamo, da zaposleni namenijo večjo pozornost sprotnim objavam v medijih.

Tabela 2: Delež in ocena aktivnosti v zvezi z družbeno odgovornim ravnanjem.

Aktivnosti v zvezi z družbeno odgovornim ravnanjem / ocena.	1	2	3	4	5	SKUPAJ
DO je del strategije našega podjetja.	0	0	0	0	5	5
Delež.	0	0	0	0	100	100
DO je del vizije, poslanstva našega podjetja.	0	0	0	0	5	5
Delež.	0	0	0	0	100	100
DO usmerjenost podjetja je predstavljena na spletni strani našega podjetja.	0	0	1	2	2	5
Delež.	0	0	20	40	40	100
Redno izvajamo promocijske aktivnosti vezane na obveščanje javnosti o DO našega podjetja.	0	0	0	3	2	5
Delež.	0	0	0	60	40	100
DO naše podjetje izvaja v sodelovanju s partnerji, da maksimira dobiček.	0	0	0	2	3	5
Delež.	0	0	0	40	60	100

Finančna uspešnost je del dolgoročnega trajnostnega razvoja, zato smo pri podjetju preverili osnovne ekonomske kazalnike za merjenje uspešnosti. Pri določitvi le-teh smo ostali znotraj indikatorjev trajnostnega razvoja za ekonomski steber, ki jih priporoča UNWTO (2004). Slednji so prikazani v tabeli 3.

Tabela 3: Indikatorji trajnostnega razvoja za ekonomski steber.³⁵

STEBER/ZAHTEVA	INDIKATOR
Ekonomski.	Napredek, profitabilnost, stroškovna učinkovitost.

Gabršek³⁶ je ugotovila, da analiza na podlagi kazalnikov omogoča hiter, razumljiv in nadzoren pregled informacij, saj prikaže prednosti in slabosti poslovanja podjetja glede na njegovo okolje ter pripomore k napovedovanju uspešnosti podjetja

35 Tanja Mihalič, *Oblikovanje modela merjenja uspešnosti poslovanja hotelskih podjetij* (Ljubljana: Raziskovalni center v sodelovanju z Institutom za turizem Ekonomske fakultete, Univerza v Ljubljani, 2009), http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/CRP-PRIROCNIK-OBLIKOVANJE_MODELA_MERJENJA_USPEŠNOSTI_POSLOVANJA_HOTELSKH_PODJETIJ.pdf (20. 5. 2013), 144.

36 Renata Gabršek, *Model managerske uspešnosti v velikih debniških družbah v Sloveniji, doktorska disertacija* (Maribor: Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede, 2012), 183.



v prihodnosti. Podobno menita Ivankovič in Jerman³⁷, ki navajata, da imajo računovodski kazalniki spoznavno moč, saj omogočajo oblikovati sodbo o poslovanju. V nadaljevanju tako preverjamo uspešnost podjetja skozi ekonomske kazalnike: ROE, ROA in dodano vrednost na zaposlenega za obdobje od 2009 do 2012, čigar rezultate primerjamo s povprečjem panoge SKD: I56.210 – priložnostna priprava in dostava jedi. Potrebne podatke za prikaz omenjenih kazalnikov smo pridobili na spletni strani³⁸.

Tabela 4: Ekonomski kazalniki podjetje Vivo catering, d. o. o, v primerjavi s povprečjem panoge SKD: I56.210 – priložnostna priprava in dostava jedi.

Leto	2009		2010		2011		2012	
	Podjetje Vivo	SKD I56.210	Podjetje Vivo	SKD I56.210	Podjetje Vivo	SKD I56.210	Podjetje Vivo	SKD I56.210
Število gospodarskih družb v dejavnosti.	29		30		43		47	
ROE (Čisti dobiček/kapital).	0,396	0,194	0,144		0,142		0,047	
ROA (Čisti dobiček/sredstva).	0,194	0,045	0,075		0,074		0,011	
DODANA VREDNOST NA ZAPOSLENEGA v EUR (Kosmati donos iz poslovanja – stroški blaga, materiala in storitev – drugi odhodki iz poslovanja deljeno s povprečnim številom zaposlenih).	31.203	17.402	23.987		21.219		28.128	

Iz tabele 4 je razvidno, da se število gospodarskih družb v dejavnosti povečuje, kar kaže na večjo konkurenco, zaradi česar so podjetja v dejavnosti priložnostne priprave in dostave jedi prisiljena iskati nove konkurenčnejše ter kakovostnejše proizvode / storitve. Če se organizatorji odločijo organizirati trajnostno usmerjeno prireditev, bodo temu primerno izbirali tudi svoje dobavitelje, partnerje ... Tako bi morale vsako podjetje med drugim ponujati tudi trajnostno usmerjene proizvode / storitve, kar Vivo catering že aktivno aplicira na tržišču. To nam potrди kazalnik dodane vrednosti na zaposlenega, ki utemeljuje, kolikšna je povprečna novo ustvarjena vrednost na zaposlenega. Podjetje ima v primerjavi s povprečjem panoge višjo vrednost kazalnika, kar pomeni višjo kakovost poslovanja skozi svoje proizvode / storitve ter tako uspešnejšo gospodarsko družbo. Proučevali smo tri temeljne kazalnike uspešnosti (ROE, ROA in dodana vrednost) na zaposlenega za obdobje 2009 do 2012. Tako v podjetju Vivo kot v povprečju panoge beležimo padec kazalnikov ROE in ROA, medtem ko dodana vrednost na za-

37 Gordana Ivankovič in Mateja Jerman, *Merjenje uspešnosti poslovanja v hotelirstvu* (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010), 242.

38 www.ajpes.si

poslenega niha tako v podjetju Vivo kot v povprečju panoge v proučevanem obdobju. Najpomembnejši kazalnik uspešnosti poslovanja za lastnike je čista donosnost kapitala (ROE), ki pove, koliko je pridobil investitor na vloženi kapital. Podjetje Vivo je ustvarilo 396 € čistega dobička v letu 2009, v letu 2012 pa znaša čisti dobiček le še 47 € na 1000 € vložnega kapitala, medtem ko so v povprečju panoge v letu 2009 ustvarili 194 € čistega dobička na 1000 € vložnega kapitala, v letu 2012 pa le še 34 €. Upad je zaznati tudi pri čisti donosnosti sredstev (ROA), ki se najpogosteje uporablja pri ocenjevanju uspešnosti managementa. Kazalnik pove, koliko je podjetje ustvarilo čistega dobička na 1000 € vložnih sredstev. V podjetju Vivo so še leta 2009 na 1000 € vložnih sredstev realizirali 194 € čistega dobička, medtem ko je v letu 2012 čisti dobiček na 1000 € le še 11 €. V povprečju panoge je stanje slabše, saj so v letu 2009 povprečno realizirali 45 € čistega dobička na 1000 € vložnih sredstev, v letu 2012 pa le še 10 € na 1000 € sredstev. Koliko so učinkoviti zaposleni na delovnem mestu, nam pokaže kazalnik dodana vrednost na zaposlenega. Dodana vrednost – računovodski standardi jo imenujejo dohodek – je v bistvu tisti del prihodkov, ki ostane, ko se od njih odšteje prenesena vrednost. To je tako imenovana neto dodana vrednost. Izračunamo jo tako, da od donosa (proizvedenih proizvodov oz. storitev) odštejemo vložke iz drugih poslovnih sistemov (material, blago, amortizacija itd.). V teoriji pa je poznana tudi bruto dodana vrednost, za izračun katere se od kosmatega donosa odštejejo stroški materiala, blaga in storitev ter drugih odhodki (ne pa tudi amortizacija). AJ PES upošteva bruto dodano vrednost. Ker imajo na velikost dodane vrednosti velik vpliv zaposleni, se za analizo praviloma upošteva dodana vrednost na zaposlenega. Podatki za obdobje 2009 do 2012 kažejo, da dosega podjetje Vivo višjo dodano vrednost na zaposlenega od povprečja v panogi, razen v letu 2011, kjer je nižja le za dober odstotek. Analiza kazalnikov nam še dodatno potrjuje našo hipotezo: družbeno odgovorno ravnanje podjetja Vivo catering povečuje njihovo konkurenčno prednost.

Zaključek

Pomanjkanja primerov dobrih praks trajnostno usmerjenih prireditev izpostavlja jo mnoge študije akademikov^{39, 40, 41}.

Musgrave⁴² ugotavlja, da je praksa trajnostnega upravljanja prireditev zaznamovana zaradi pomanjkanja primerjalnih tehnik, kar spodbujajo številni dejavniki: za-

39 James Musgrave, Mowing Towards responsible events management, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, št. 3 (2011), 258 – 274.

40 Donald Getz, Event Studies: discourses and future directions, *Event Management*, št. 16 (2012): 171–197

41 Judith Mair in Jennifer Laing, The greening of music festivals: motivations, barriers and outcomes. Applying the Mair and Jago model, *Journal of Sustainable Tourism*, št. 20:5 (2012): 683 – 700.

42 James Musgrave, Mowing Towards responsible events management, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, št. 3 (2011), 258 – 274.

vest o trajnostnem vprašanju, pomanjkanje znanja o minimalnih standardih, pomanjkanje izmenjav dobrih praks, predsodki, predpostavke in značilnost panožne širine.

Getz⁴³ ugotavlja, da so »zelen« / trajnostno usmerjene prireditve prikazane z očitnimi luknjami pri predstavitvi študije primerov (npr. nepopolno obračunavanje porabljene energije in odpadkov), predstavljene so nedokazane koristi, predvsem pa nikjer ni zaslediti analize stroškov in koristi (cost – benefit analysis).

Bolj konkretno ugotovitev navedeta Mair in Laing⁴⁴, ki za nadaljnje raziskave predlagata raziskavo o tem, kaj konkretno pomenijo »najboljše prakse zelenih prireditev«.

V prihodnje bi bilo potrebno odgovoriti na raziskovalno vprašanje: kateri kriteriji morajo biti izpolnjeni za trajnostno usmerjeno prireditev in obenem javnosti predstaviti primere dobrih praks na področju event managementa tako z vidika družbene odgovornosti kot trajnostnega razvoja. S tem bi določili minimalne standarde, ki bi jih morala doseči prireditev, da bi jo lahko umestili kot trajnostno usmerjeno. To bi dopuščalo primerljivost prireditev v evropskem merilu ter s tem lažje doseganje konkurenčne prednosti.

Kot primer dobre prakse na področju event managementa lahko upravičeno navedemo podjetje Vivo catering, d. o. o., čigar dovzetnost za trajnostni razvoj in družbeno odgovornost podjetja smo skozi pilotno raziskavo tudi dokazali in obenem potrdili, da družbeno odgovorno ravnanje povečuje njihovo konkurenčno prednost.

Literatura

Barbara Jernejčič Dolinar, Družbena odgovornost podjetij, *Zbornik 6. Študentske konference Fakultete za management Koper*, (2009): 307–312.

Blanka Vežjak, Trajnostni razvoj podjetja, Revizor. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 4/5 (2002), 41–69.

Costantino Menna, Domenico Asprone, Fatemeh Jalayer, Andrea Prota in Gaetano Manfredi, Assessment of ecological sustainability of a building subjected to potential seismic events during its lifetime. *Int. J Life Cycle Assess.* (2012) <http://wpape.unina.it/fatemeh.jalayer/Publicationsfile/ecological%20sustainability.pdf> (10. 4. 2013)

43 Donald Getz, Event Studies: discourses and future directions, *Event Management*, št. 16 (2012): 171–197

44 Judith Mair in Jennifer Laing, The greening of music festivals: motivations, barriers and outcomes. Applying the Mair and Jago model, *Journal of Sustainable Tourism*, št. 20:5 (2012): 683–700.

- Donald Getz, *Event Management and Event Tourism*. (New York: Cognizant Communication Corporation, 1997), 386.
- Donald Getz, *Event Studies: discourses and future directions*, *Event Management*, št. 16 (2012): 171–197
- Patricia Martinez Garcia de Leaniz; Andrea Perez Ruiz in Ignacio Rodriguez del Bosque, *Analysis of the corporate social responsibility practice in the tourism sector: case study*, *Cuadernos de Turismo*, št. 30 (2012): 309–312
- Gordana Ivankovič in Mateja Jerman, *Merjenje uspešnosti poslovanja v hotelirstvu* (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010), 242.
- Igor Jurinčič, *Nosilna zmogljivost Slovenske Istre za turizem* (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2009), 221.
- James Musgrave, *Moving Towards responsible events management*, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, št. 3 (2011), 258–274.
- Judith Mair in Jennifer Laing, *The greening of music festivals: motivations, barriers and outcomes. Applying the Mair and Jago model*, *Journal of Sustainable Tourism*, št. 20:5 (2012): 683–700.
- Maja Meško, *Družbena odgovornost organizacije*. Visokošolski učbenik z recenzijo. (Ljubljana: Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Mariboru, 2011), 73.
- Milica Kostič-Stanković, Dragana Makajić-Nikolić in Milica Slijepčević, *Planning of Social Corporate Responsibility Campaign with Multiple Special Event. Management*, *Časopis za teoriju in prakso menadžmenta (Journal for Theory and practice Management)*, št. 59 (2010): 15–23.
- Peter Sherwood, *A Triple Bottom Line Evaluation of the Impact of Special Events: The development of Indicators*, Phd Thesis (Victoria University: Center for Hospitality and Tourism Research, 2007), <http://vuir.vu.edu.au/1440/1/Sherwood.pdf> (15. 7. 2013), 335.
- Razaq Raj in James Musgrave, *Event management and sustainability* (CAB International: London, UK, 2009), 266.
- Renata Gaberšek, *Model managerske uspešnosti v velikih delniških družbah v Sloveniji*, *doktorska disertacija* (Maribor: Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede, 2012), 183.
- Richard W. Sherman, *The Triple Bottom Line: The Reporting of »Doing well & doing good«*. *The Journal of Applied Business Research*, št. 28: 4 (2012), 673–681.

Strategija razvoja slovenskega turizma 2012 – 2016: partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma., Ljubljana: Vlada Republike Slovenije (2012) <http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/turizem/Turizem.strategijepolitike/Strategijaturizem7.6.2012.pdf> (3. 9. 2012)

Tanja Mihalič, *Oblikovanje modela merjenja uspešnosti poslovanja hotelskih podjetij* (Ljubljana: Raziskovalni center v sodelovanju z Institutom za turizem Ekonomske fakultete, Univerza v Ljubljani, 2009), http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DT/CRP-PRIROCNIK-OBLIKOVANJE_MODELA_MERJENJA_USPESNOSTI_POSLOVANJA_HOTELSKH_PODJETIJ.pdf (20. 5. 2013), 144.

Tea Golja in Marinela Krstinić Nžić, Corporate social responsibility in tourism – the most popular tourism destinations in Croatia: comparative analysis. Management, *Journal of Contemporary Management*, št.15(2), (2010): 107 – 121.

Ukrepi za trajnostnejši evropski turizem. Poročilo Skupine za trajnostnejši turizem. (2007) <http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/razpisi/JN/DTUKREPIzaTRAJNOSTNEJSIEVROPSKITURIZEMPREVODKONCNO.pdf> (3. 4. 2012)

Družbena odgovornost turističnih kmetij

The social responsibility of tourism farms

Doris Gomezelj Omerzel

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

doris.gomezelj@fm-kp.si; doris.gomezelj@turistica.si

Vilma Strniša

vilma.strnisa@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku je predstavljena raziskava o družbeni odgovornosti slovenskih turističnih kmetij. Namen raziskave je v teoretičnem delu predstaviti pojem družbene odgovornosti v splošnem ter v turizmu. V nadaljevanju je naš namen analizirati delovanje slovenskih turističnih kmetij skozi vidik družbene odgovornosti. Za namene te raziskave smo družbeno odgovornost opredelili kot štiridimenzionalen konstrukt, ki ga sestavljajo ekonomska, etična, zakonodajna in filantropska dimenzija. S pomočjo podatkov, ki smo jih pridobili z anketnim vprašalnikom, smo analizirali, v kateri od teh dimenzij so slovenske turistične kmetije najbolj dejavne in katerih dimenzij družbene odgovornosti se najbolj zavedajo. Poskušali smo tudi odgovoriti na vprašanje, v kolikšni meri se turistične kmetije zavedajo pomembnosti njihove družbene odgovornosti. Čeprav se lastniki turističnih kmetij zavedajo, da višja raven družbene odgovornosti prinaša večje zunanje in notranje prednosti, je očitno, da obstajajo možnosti izboljšav na obravnavanem področju.

Ključne besede: turizem, družbena odgovornost, učinki družbene odgovornosti

Abstract

This paper presents a study of the social responsibility of Slovenian tourist farms. The purpose of the research is to present the concept of corporate social responsibility in general and in tourism. Our intention is to analyze the functioning of Slovenian tourist farms through the aspect of social responsibility. For the purposes of this study, we identified social responsibility as four dimensional construct, consisting of economic, ethical, legislative and philanthropic dimension. These dimensions were analyzed using the data that have been obtained through a survey questionnaire. We also tried to answer the question to what extent the farmhouses are aware of the importance of the social responsibility. Although the owners of rural tourism are

aware that the higher the level of social responsibility has major internal and external advantages, it is obvious that there is room for improvements in this area.

Key words: tourism, social responsibility, the impact of social responsibility

Uvod

Turizem na podeželju v zadnjem času doživlja vse večji razcvet. Med drugimi oblikami turizma postaja ta vse bolj priljubljena izbira turistov, saj nudi počitnice ali krajši oddih v naravnem in mirnem okolju. Na izbiro je veliko možnosti za rekreacijo, za spoznavanje kulturnih znamenitosti, starih običajev in drugih navad, ki so s hitro rastjo mest in preseljevanja tja kar malo pozabljene. Program razvoja podeželja RS za obdobje 2007–2013, ki ga pripravlja Ministrstvo za kmetijsko, gozdarstvo in prehrano, podeželskemu turizmu sicer priznava kompetentno mesto v naboru storitvenih dejavnosti, ki jih kmetije (lahko tudi) opravljajo, vendar je le-ta predstavljen kot eden od namenov realizacije ukrepov za ustvarjanje novih delovnih mest ter mesto za realizacijo poslovnih idej članov kmečkega gospodarstva¹.

Nacionalni nivo torej opredeljuje turizem kot makroekonomsko dejavnost, pri čemer v zadnji strategiji eksplicitno ne izpostavlja podeželskega turizma, medtem ko so lokalne strategije, ki jih pripravljajo občine in/ali regionalne razvojne agencije, oblikovane precej specifično ter prirejene za njim lastno okolje.

Podeželska območja so pomembna v razvoju turizma in izrabi prostega časa. Podeželje, postaja pomembna turistična destinacija. Počitnice na podeželju ponujajo veliko različnih možnosti za športne aktivnosti, mir in tišino, naravno okolje ter spoznavanje tradicionalnih načinov življenja; podeželje simbolizira izgubljena »zlata leta«, saj vsebuje vse tisto, česar urbana področja nimajo. Odnos med turizmom in okoljem je še posebej tesno povezan v podeželskih območjih. Turizem ima pozitivne in negativne posledice na podeželsko gospodarstvo, okolje in družbo. Poenostavljena definicija turizma na podeželju je, da je to turizem, ki ima prostor na podeželju².

Podjetje ravna družbeno odgovorno, če se tako obnaša do vseh svojih partnerjev, zaposlenih in do okolja. Skratka, družbeno odgovornost mora spoštovati do vseh, ki so kakorkoli povezani s podjetjem³. Med te deležnike sodijo poleg zaposlenih, dobaviteljev in kupcev še lokalna skupnost ter ostala javnost. Ker se družbena odgovornost kaže v delovanju do vseh, ki kakorkoli lahko vplivajo na podjetje, je seveda posledično družbeno odgovorno ravnanje zelo pomembno za uspeh podjetja. Če je podjetje sposobno družbeno odgovornost v celoti vključiti v svoje poslova-

1 Program razvoja podeželja RS za obdobje 2007–2013. (Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, 2006)

2 Lane B. »What is rural tourism«. *Journal of sustainable tourism* 2 no.7 (1994)

3 Jaklič, M. *Poslovno okolje podjetja*. (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999)

nje, to prispeva k oblikovanju sistema vrednot, učinkovitemu upravljanju z deležniki in oblikovanju sistemov nagrajevanja, kar pa skupaj doprinese k uspešnem doseganju ciljev podjetja. S prispevkom želimo prek teoretičnega in empiričnega metodološkega pristopa na vzorcu slovenskih turističnih kmetij prikazati raven družbene odgovornosti turističnih kmetij.

Teoretična izhodišča

O družbeni odgovornosti podjetij se že od nekdaj razpravlja kot o zelo pomembni lastnosti podjetništva. V zadnjem času je še bolj pogosto omenjena, saj se velik pomen pripisuje etičnosti poslovanja. Organizacije se usmerjajo v družbeno delovanje, tudi globalni korporativizem se kaže skozi sodelovanje z družbeno-interesnimi skupinami⁴. Posledice družbene odgovornosti se kažejo v okolju podjetja, tako zunanjem kot notranjem, ter tudi v širši skupnosti. To lahko trdimo za vse gospodarske panoge, proizvodne kot storitvene. Bowen⁵ je v sredini prejšnjega stoletja prvi predlagal model družbene odgovornosti. Zanj je to obveznost podjetij, da si zastavljajo in kasneje sledijo tistim ciljem, ter vzpodbujajo samo tista dejanja, ki so skladne s pričakovanji in vrednotami družbe ter okolice. Takemu modelu sledi kasneje tudi Carroll⁶, ki pravi, da družbena odgovornost podjetja vključuje ekonomske, pravne, etične in filantropične elemente. Po Carrollovem konceptu ima podjetje naslednje štiri tipe družbene obveze; Od njega se pričakuje, da posluje ekonomsko vzdržno in uspešno, ob tem deluje v okviru zakona in etike, hkrati pa je podjetje aktivno na področju prostovoljnih in humanitarnih aktivnosti.

Če želimo ugotoviti, na kakšni ravni družbene odgovornosti deluje podjetje, lahko uporabimo Carrollov model (Slika 1), imenovan piramida družbene odgovornosti podjetja⁷.

Carroll⁷ kot najpomembnejšo dimenzijo izpostavi ekonomsko odgovornost podjetij. Podjetja morajo v prvi vrsti dejansko poslovati pozitivno, ustvarjati morajo dobiček, ob tem pa proizvajati tiste dobrine in storitve, ki jih družba potrebuje. Hkrati morajo te dobrine in storitve ponuditi trgu po pošteni tržni ceni. Ekonomska odgovornost (EK) torej predstavlja temelje za izvajanje vseh ostalih ravnih odgovornosti. Če podjetje posluje z izgubo, ravna ekonomsko neodgovorno³.

4 Bir, C. S., Suher, I.K., Altinbasak, I. »Corporate social responsibility orientation and employer attractiveness«. *Journal of Yasar university* 4 št. 15 (2009): 2303–2326.

5 Ferrell, O.C. in Maignan, I. »Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework.« *Journal of the Academy of marketing science* 32 št.1 (2004): 3–19

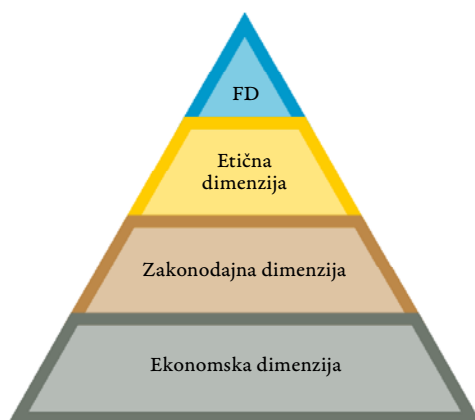
6 Carroll, A. B. »The pyramid of CSR: toward the moral management of organizational stakeholders.« *Business horizons* 34 št. 4 (1991): 39–48.

7 Carroll, A. B. Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, 38 št. 3 (1999): 268–292

Zakonska (ZA) odgovornost pomeni, da mora podjetje upoštevati zakonodajo in druge predpise. Če podjetje ne deluje skladno z zakoni in predpisi, ravna zakonsko neodgovorno³.

Kot nek dodatek zakonski odgovornosti lahko razumemo etično odgovornost (ET). Sem sodijo vsa tista dejanja, ki jih od podjetja pričakuje okolica oz. širša skupnost, niso pa ta dejanja predpisana z zakoni ali predpisi. Če se podjetje obnaša neetično, potem ravna etično neodgovorno³.

Filantropska odgovornost (FI) predstavlja najvišjo stopnjo družbene odgovornosti. Sem sodijo dejavnosti, ki bi jih lahko označili kot neobvezne, kot npr. razna sponzorstva ali celo donacije. Jaklič³ meni, da podjetja, ki ne sodeluje pri takih dejanjih, ne smemo označiti za družbeno neodgovorno.



Slika 1: Piramida družbene odgovornosti po Carrolu (vir: prirejeno po Jaklič³ Caroll).⁶

Zgoraj omenjene štiri dimenzije družbene odgovornosti se običajno med seboj prepletajo. Podjetje mora biti sposobno vse štiri dimenzije vgraditi v svojo organiziranost. S tem pridobi in gradi konkurenčno prednost, povečuje ugled ter pridobiva zaupanje na vseh ravneh. Zelo pomembno je, da vodstvo podjetja prepozna vse prednosti družbeno odgovornega delovanja, saj jih bo le tako učinkovito vnašalo v svoje poslovne strategije.

Slovenska mala in srednje velika podjetja vidijo največje prednosti družbeno odgovorne aktivnosti v uspešnejšem poslovanju (47 %), v boljših odnosih s poslovnimi partnerji in investitorji, v večji zvestobi in lojalnosti kupcev (oboje 41 %), v večjem zadovoljstvu zaposlenih (34 %) in v boljših odnosih s skupnostjo (22 %). Drugeče od slovenskih pa evropska mala in srednje velika podjetja vidijo največje ko-



risti v večji lojalnosti kupcev (35 %) ter v boljših odnosih s skupnostjo oziroma oblastmi (28 %)⁸.

Metodologija in potek raziskave

Metodološki oris

Raziskava je potekala na podlagi spletnega vprašalnika, ki smo ga razposlali s pomočjo uprave Združenja turističnih kmetij Slovenije. Posredovali smo ga vsem njihovim članicam oziroma nosilcem delovanja turističnih kmetij.

Spletni vprašalnik je bil v prvi fazi izdelan s pomočjo analize sekundarnih virov ter testiran med petimi naključno izbranimi nosilci dejavnosti turistične kmetije. Po uskladitvi vprašalnika so sodelujoči v raziskavi reševali on-line vprašalnik, ki je bil oblikovan s pomočjo spletnega orodja ika.si. Vsak odgovor na anketno vprašanje se je shranjeval v spletno bazo odgovorov, ki se je avtomatizirano tudi posodabljala.

Statistika spletnega anketiranja

Dejavnost turistične kmetije je dopolnilna dejavnost, ki jo ob izpolnjevanju zakonskih in ostalih predpisov izvaja nosilec dejavnosti na kmetijskem gospodarstvu. Enota raziskave je sicer 'pravna oseba', vendar je odgovore za le-to posredoval nosilec dejavnosti. K raziskavi so bili povabljeni vsi člani Združenja turističnih kmetij Slovenije, ki so dostop do spletnega vprašalnika prejeli po elektronski pošti, posredovani s strani tajništva združenja. V času izvedbe raziskave (maj 2012) so v Združenju imeli registriranih 395 turističnih kmetij.

Anketiranje je potekalo od 29.02.2012 do 07.03.2012 ter 29.05.2012 do 04.06.2012.

V prvem terminskem bloku je anketo reševalo 137 nosilcev dejavnosti turistične kmetije, vendar se je ob prvi izkazalo, da je bil delež primerno rešenih anket bistveno prenizek. Zato smo vodstvo Združenja turističnih kmetij Slovenije v maju 2012 zaprosili za ponovno distribucijo in poziv nosilcem dejavnosti turističnih kmetij, da rešijo anketni vprašalnik (v kolikor to niso storili v marcu 2012).

V raziskavi je skupaj aktivno sodelovalo 165 (nosilcev dejavnosti) turističnih kmetij. Po urejanju baze jih je za analizo ostalo primernih 108; odgovori 57 nosilcev dejavnosti turističnih kmetij so bili izbrisani, saj zaradi različnih nepravilnosti niso bili primerni za analizo.

8 Kncz – Riedl, J. *Družbena odgovornost malih in srednje velikih podjetij – Slovenski podjetniški observatorij* (Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, 2002).



Predstavitev vzorca

V Preglednici 1 predstavljamo, iz katerih regij so bile kmetije, ki so bile vključene v vzorec.

Preglednica 1: Turistične kmetije po regijah.

Regija	VZOREC	
	število	%
Slovenija	108	100,0%
Pomurska	8	7,4%
Podravska	10	9,3%
Koroška	10	9,3%
Savinjska	26	24,1%
Zasavska	2	1,9%
Spodnjeposavska	3	2,8%
JV Slovenija	12	11,1%
Osrednjeslovenska	6	5,6%
Gorenjska	12	11,1%
Notranjsko-kraška	3	2,8%
Goriška	11	10,2%
Obalno-kraška	5	4,6%

Na turističnih kmetijah se, po navedbah sodelujočih nosilcev dejavnosti, najpogosteje izvaja dejavnost kmetije z nastanitvijo (62,6%) ter izletniške kmetije (32,5%). S preostalimi dejavnostmi se ukvarja manj kot 5% kmetij.

Od 81 turističnih kmetij jih je 51,9% navedlo, da imajo vsaj 1 zaposlenega; 29,6% nosilcev dejavnosti navaja, da imajo zaposlene vsaj dve osebi. Na 18,5% (v raziskavi preučevanih) turističnih kmetij so zaposlenih trije ali več ljudi.

Dejavniki vpliva na družbeno-odgovornost ter cilji družbeno odgovornega ravnanja turističnih kmetij

Zanimalo nas je, kateri dejavniki najpomembneje vplivajo na to, da se na turistični kmetiji spoštujejo načela družbene odgovornosti. Družina ima v povprečju največji vpliv na implikacijo družbeno odgovornih ravnanj turistične kmetije in na lestvici od 1 (nima vpliva) do 5 (ima zelo velik vpliv) dosega oceno 4,51.. Najmanjši vpliv ima religija: ta dejavnik, znotraj iste merske lestvice, dosega oceno 2,55 točke.

Vpliv vseh dejavnikov je predstavljen v Preglednici 2.

Preglednica 2: Ocena vpliva posameznih dejavnikov na družbeno-odgovorno ravnanje turistične kmetije.

Dejavniki, ki vplivajo na družbeno odgovorno ravnanje	
Družina	4,51
Izkušnje	4,48
Izobrazba	3,76
Zaposleni	3,76
Zakonodaja in oblast	3,69
Prijatelji	3,53
Lokalna skupnost	3,39
Konkurenca	3,25
Religija	2,55

Nosilci turističnih kmetij so v nadaljevanju z uporabo lestvice od 1 (zagotovo ne) do 5 (zagotovo da) navedli, kako pomembni so jim določeni cilji oz. procesi v okviru delovanja turistične kmetije (v povezavi z družbeno odgovornostjo). V Preglednici 3 je razvidno, da je najpomembnejši cilj »zadovoljstvo gostov«, medtem ko najmanj pomembna »večja socialna varnost zaposlenih«.

Preglednica 3: Ocena pomembnosti ciljev družbeno odgovornega ravnanja.

Cilji družbeno odgovornega ravnanja	
Zadovoljstvo gostov	4,81
Ugled turistične kmetije v lokalni skupnosti	4,43
Spoštovanje predpisov	4,22
Spoštovanje obveznosti	4,21
Izobraževanje zaposlenih	3,60
Finančna varnost	3,56
Sodelovanje v humanitarnih aktivnostih	3,48
Večja socialna varnost zaposlenih	3,25

Dimenzije družbene odgovornosti

Na intervalu od 1 (zelo nepomembno) do 5 (zelo pomembno) so nosilci dejavnosti ocenjevali za vsako dimenzijo družbene odgovornosti po 5 spremenljivk. Od vseh je bila najvišje ocenjena aktivnost »izpolnjevanje vsaj minimalnih kriterijev za opravljanje storitev«, in sicer s povprečno oceno 4,45, sledi »delovanje skladno z družbenimi in etičnimi normami« povprečno oceno 4,21. Kot najmanj pomembni aktivnosti pa sta, s povprečno oceno 3,36 ocenjena »poslovanje v smeri največjega zaslužka« in s povprečno oceno 3,31 aktivnost »zaščita etičnih vrednot za dosego podjetniških ciljev«.

Ocene ostalih aktivnosti so predstavljene v Preglednici 4.

Preglednica 4: Ocene ekonomske, zakonodajne, etične in filantropske dimenzije družbene odgovornosti.

Ekonomska dimenzija družbene odgovornosti	
Poslovanje v smeri največjega zaslужka	3,36
Ustvarjanje presežka prihodkov nad odhodki v dejavnosti	3,85
Ohranjanje konkurenčnosti	4,02
Ohranjanje visokega nivoja operativne učinkovitosti	4,14
Stališče, da je uspešno podjetje tisto, ki ima stalen dobiček	3,74
Zakonodajna dimenzija družbene odgovornosti	
Poslovanje v smeri pričakovanj zakonodaje in države (davki)	3,70
Poslovanje, ki je skladno z vsemi predpisi	4,12
Sledenje poslovnim običajem v dejavnosti	4,06
Izpolnjevanje vseh zakonskih dolžnosti	4,20
Izpolnjevanje vsaj minimalnih kriterijev za opravljanje storitve	4,45
Etična dimenzija družbene odgovornosti	
Delovanje skladno z družbenimi in etičnimi normami	4,21
Spoštovanje moralnih vrednot, ki veljajo za moderne in družbeno sprejete	4,14
Ščititi etične vrednote samo za doseganje podjetniških ciljev	3,31
Delati tisto, kar je označeno kot moralno ali etično	4,15
Zavedanje, da se podjetniška integriteta in etično vedenje povezuje s spoštovanjem zakonodaje in predpisov	4,15
Filantropska dimenzija družbene odgovornosti	
Poslovanje v smeri filantropije in humanitarnih pričakovanj družbe	3,37
Podpiranje kulturne in umetniške dejavnosti	3,77
Sodelovanje vaših zaposlenih v dobredelnih akcijah znotraj lokalne skupnosti	3,38
Nudenje pomoči znotraj izobraževalnih institucij	3,51
Sodelovanje pri projektih, ki vzpodbujajo dvig kakovosti življenja lokalne skupnosti	4,14

Zaključek

Podjetje, ki se obnaša družbeno odgovorno, ima lahko od tega veliko koristi. Investitorji se lažje odločajo za vlaganje kapitala v taka podjetja, s kupci in drugimi poslovnimi partnerji se vzpostavijo trdnjše vezi, prav tako podjetje z manj težavami deluje v okolju. Podjetja, ki jim okolje priznava družbeno odgovorno delovanje, dosegajo večjo zvestobo kupcev in posledično večjo prodajo.

Robertsova in drugi⁹ na podlagi raziskave o vplivu družbene odgovornosti na poslovno uspešnost podjetja vidijo pozitivne učinke družbeno odgovornega ravnanja podjetja v povečanem ugledu, upravljanju s kriznimi situacijami, kadrovanju,

⁹ Roberts, S., Keeble, J. in Brown, D.. *The business case for corporate citizenship*. (London: Arhtur D. Little Inc. 2002)

motiviranju in nizki fluktuaciji zaposlenih, financiranju poslovanja in pridobivanju dodatnih virov financiranja, učenju in inovacijah, konkurenčnosti in položaju na trgu in učinkovitosti upravljanja. Prednosti za podjetje so tako notranje kot zunanje narave.

Turistične kmetije so, glede na prostorsko in socialno umeščenost, primer prakse, kjer se ekonomika poslovanja še bolj eksplicitno usmerja na učinkovito rabo naravnih resursov, domače delovne sile ter sinergije z bližnjo okolico oziroma lokalno skupnostjo; nobeno drugo »podjetje« ni tako odvisno od lokalne skupnosti kot je turistična kmetija.

Literatura

- Bir, C. S., Suher, I.K., Altinbasak, I.. »Corporate social responsibility orientation and employer attractiveness«. *Journal of Yasar university* 4 št. 15 (2009): 2303–2326.
- Bowen, J. T. in Chen, S. L. »The relationship between customer loyalty and customer satisfaction«. *International journal of contemporary hospitality management* 13 št. 5 (2001): 213–217.
- Carroll, A. B. »The pyramid of CSR: toward the moral management of organizational stakeholders«. *Business horizons* 34 št. 4 (1991): 39–48.
- Carroll, A. B.. Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct. *Business and Society*, 38 št. 3 (1999): 268–292
- Ferrell, O.C. in Maignan, I. »Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework.« *Journal of the Academy of marketing science* 32 št.1 (2004): str. 3–19
- Jaklič, M. *Poslovno okolje podjetja*. (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999)
- Knez – Riedl, J. *Družbena odgovornost malih in srednjevelikih podjetij – Slovenski podjetniški observatorij* (Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, 2002).
- Lane B. »What is rural tourism«, *Journal of sustainable tourism* 2 št.7 (1994)
- Program razvoja podeželja RS za obdobje 2007–2013. (Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, 2006)
- Roberts, S., Keeble, J. in Brown, D. *The business case for corporate citizenship*. (London: Arthtur D. Little Inc. 2002).

Mnenje lokalnih prebivalcev o turističnem potencialu občine Izola

The local people opinion on tourism potential in Izola

Doris Gomezelj Omerzel

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

doris.gomezelj@fm-kp.si; doris.gomezelj@turistica.si

Vesna Rebec

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija

vesna.rebec@izola.si

Povzetek

V prispevku je predstavljena raziskava o turističnih potencialih občine Izola. Namen raziskave je v teoretičnem delu predstaviti zgodovino, geografsko lego in turistično ponudbo občine Izola ter v nadaljevanju s pomočjo izvedbo ankete na terenu in empirične analize preveriti možnosti nadaljnega turističnega razvoja občine. Pri tem smo se oprli na mnenje lokalnega prebivalstva. Želeli smo pridobiti mnenje o rešitvah, ki ponujajo možnosti razvoja turizma in so sočasno ljudem še sprejemljive oziroma jih celo podpirajo. Na kratko je predstavljen teoretičen okvir turistične destinacije in konkurenčnosti, prispevek pa zaključujemo s predstavitvijo rezultatov ankete, ki je bila opravljena za namen preučitve mnenja lokalnega prebivalstva na tematiko turizma in njegovega razvoja. Analiza rezultatov ankete je pokazala, da je lokalno prebivalstvo pretežno zadovoljno z obstoječo turistično situacijo v Izoli. Mnogo funkcij turizma zaznajo kot dobro približanih in ponujenih turistom, vseeno pa so mnenja, da je marsikatera storitev slabo predstavljena, kot so na primer zabava, kulturne prireditve in rekreativne dejavnosti. Čeprav so prebivalci pretežno zadovoljni s trenutnim stanjem v občini, je očitno, da so prepričani v možnosti izboljšav na področju turizma.

Ključne besede: turizem, razvoj turistične destinacije, konkurenčnost turistične destinacije, lokalno prebivalstvo, učinki turizma

Abstract

This paper presents a study on the tourism potentials of the small town Izola, situated on the Adriatic coast. The aim of our research is to (1) present the history, geography and tourist supply of the municipality of Izola, (2) to present the results of the empirical analysis, and (3) to examine the possibilities of further development of tourism in Izola. In doing so, we relied on the opinion of the

local population. We wanted to get the opinion about possible solutions that are offered by the potential of tourism development and that are tolerated or even supported by local population at the same time. We also briefly present the theoretical framework and competitiveness of tourist destination. The paper concludes by presenting the results of a survey that was conducted for the purpose of considering the opinion of local people on the topic of tourism and its development. The findings showed that the local population is largely satisfied with the current situation of tourism in Izola. Many features of tourism are perceived as well offered to tourists, however, they believe that many of services are poorly presented and promoted, such as entertainment, cultural events and recreational activities. Although people are satisfied with the current situation in Izola, it is obvious that they believe that many possibilities of improvements in the tourism sector exist.

Key words: tourism, tourism destination development, competitiveness of tourist destinations, the local population, the effects of tourism

Uvod

Turizem v občini Izola predstavlja eno najpomembnejših vej gospodarstva, ob tem pa ima še zmeraj veliko neizkoriščenega potenciala in je še vedno usmerjen predvsem v sezonsko ponudbo.

Po pričakovanih bo turizem v prihodnje predstavljal odločilno vlogo generatorja življenja in nosilca gospodarstva v občini. Tu pa ne gre pozabiti, da je za uspešen razvoj turističnega gospodarstva treba vključiti tudi lokalno prebivalstvo, ki mora občutiti koristi, ki jih kraju prinaša turizem, kot to ugotavlja tudi Gomezelj Omerzel¹, kajti v nasprotnem primeru lahko turizem hitro postane vir konfliktov in nestrpnosti med obiskovalci ter lokalnim prebivalstvom.

Preveriti želimo, ali je lokalno prebivalstvo zadovoljno s takšnim razvojem turizma v Izoli. Kot je to mogoče zaslediti v lokalnem tedniku², prebivalci namreč menijo, da občina vlaga zgolj v razvoj turistične infrastrukture, ne pa tudi v dvig kakovosti bivanja za stalne prebivalce.

Namen prispevka je analizirati trenutno stanje turizma, kot pomembne gospodarske panoge v občini Izola. Preveriti želimo, kako izolski turizem v zadnjih letih izkorišča naravne danosti, kulturno in zgodovinsko dediščino in kakšni so trendi rasti turističnega prometa ter obsega samih zmogljivosti.

Osrednji del prispevka temelji na analizi mnenja lokalnega prebivalstva o trenutnem stanju turizma in o možnostih razvoja le-tega, skupaj z uspešno integracijo njihovih želj v shemo turističnega kraja.

1 Gomezelj Omerzel, Doris. *Konkurenčnost turističnih destinacij*. (Koper: Fakulteta za management Koper, 2006)

2 Vučko, Gregor. Mazohizem po izolsko. 2010. http://www.primorska.info/novice/9241/vucko_mazohizem_po_izolsko (22. 5. 2011).

Teoretična izhodišča

Občina Izola ima s svojimi bogatimi in raznovrstnimi naravnimi ter kulturnimi danostmi velik neizkoriščen potencial, s katerim bi lahko bolj dobrohotno razpolagala in s tem bolje tržila svojo regionalno identiteto v gospodarske name. S tem bi prispevala tudi k boljši gospodarski razvitosti regije in predvsem k njeni prepoznavnosti. Turizem se običajno razvija v krajih, kjer je že razvito gospodarstvo, hkrati pa tudi ta s svojo prisotnostjo vpliva na razvoj gospodarstva in dohodka v nekem kraju, saj je zaradi njega treba zgraditi hotele, urediti plaže ali druge primarne in sekundarne privlačnosti, kar pomeni večjo zaposlenost v določenem kraju. Za to, da se turizem lahko razvija, so nujne primarne ali sekundarne privlačnosti, kraj mora imeti jasno vizijo in cilj, kakovostno in raznovrstno ponudbo ter dobro promocijo³.

Turistične kraje lahko delimo po različnih opredelitvah teoretičnih osnov posamezne delitve. Tako poznamo tri najpogostejše glavne delitve, in sicer⁴:

- naravna delitev (glede na osnovne privlačnosti in vrste turizma);
- ekonomska delitev (glede na vrsto turizma, število obiskovalcev, obseg sezone, izkoriščenost, možnosti);
- statistična delitev (glede na statistično definirane kraje).

Konkurenčnost turističnega kraja je odvisna od naravnih in kulturnih danosti, od njihove kakovosti in privlačnosti ter trženja le-tega. Za to, da bi dosegli čim večjo konkurenčnost danega kraja, je treba slediti trendom in prilagajati cene glede na kakovost ter povpraševanje turistov po njem. Vplivi turizma na lokalno skupnost so odvisni od razvitosti turizma, števila turistov, politike turizma in razvitosti gospodarstva. Turizem pozitivno vpliva na število zaposlenih v kraju, saj se posledično odpirajo nove trgovine, hoteli, gostinski obrati itd. Povezan je tudi z dvigom življenjskega standarda, urejanjem infrastrukture, večjo izobrazbo ter s spoznavanjem drugih kultur. Ker turisti pridejo iz drugih krajev, držav, prinašajo dobiček za razvoj celotnega gospodarstva in tako ustvarjajo večji priliv sredstev. Od politike kraja pa je seveda odvisno, kam in kako se bo denar investiral. Slaba stran tega je, da turizem povzroča onesnaževanje, ogromno porabo vode, krčenje kmečkih obdelovalnih površin in gozdov, večjo prometno zasičenost ter spodbujanje stopnje kriminala. Dobre in slabe strani turizma pa tako neposredno kot tudi posredno vplivajo na mnenje domačinov o turizmu in njihovo sprejemanje le-tega. Ci-

3 Andrejčič, Radovan, Jovo Brekič, Gabrijel Devetak, Jože Florjančič, Janez Jereb, Jože Jesenko, Tone Ljubič, Franc Pauko, Vladislav Rajkovič, Marijana Rebernik, Marjan Rekar, Marjan Tkalcčič in Drago Vuk. *Management v turizmu*. (Kranj: Moderna organizacija, 1997).

4 Cvikl, Helena in Andreja Alič. *Uvod v ekonomiko turizma*. 2009. [Http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Uvod_v_ekonomiko_turizma-Cvikl_Alic_1.pdf](http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Uvod_v_ekonomiko_turizma-Cvikl_Alic_1.pdf) (15. 5. 2013).

gale⁵ meni, da med prebivalstvom turističnih območij v večini primerov prevladuje pozitiven odnos do turizma, pa tudi do turističnega razvoja v prihodnje. To pa vendarle ne pomeni, da domače prebivalstvo ne opaža njegovih negativnih učinkov. Podoba percepcije turizma in odnosa do njega je namreč bistveno bolj diferencirana ter odvisna od konkretnih razmer. Kljub temu, da domačini v splošnem priznavajo pozitivne učinke turizma, so lahko negativne plati turističnega razvoja za znaten del domačega prebivalstva zelo moteče.

Izola kot turistična destinacija

Izola leži ob obali Jadranskega morja, kjer uživa položaj na sredini slovenske obale. Je med najmanjšimi občinami v Sloveniji in meri 28,27 km². Lega Izole je za turizem zelo privlačna, saj jo bližina morske obale naredi idealno za obmorski turizem, hribovito zaledje pa nudi možnosti rekreativnega in kmečkega turizma.

Izola je v letu 2008 razpolagala s 1.433 sobami in 5.194 ležišči v različnih namestitvenih objektih. Čeprav se je leta 2009 število ležišč nekoliko povečalo, je leta 2010 upadlo za več kot 500 mest, in sicer na 4.562⁶. Večina ležišč se nahaja v večjih in manjših hotelih v Izoli. V mestu se nahajajo zgolj hoteli s tremi in štirimi zvezdicami, od tega jih je dobra polovica s tremi zvezdicami, ostali pa se ponašajo z nekoliko višjo kakovostjo bivanja.

Ponudba sob med letom zelo niha, saj je Izola kot obmorsko mesto osredotočena na sezonski turizem, zato je največjo ponudbo sob zaznati v avgustu, ko je vrhunec sezone. V zimsko-pomladanskih mesecih je ponudba bistveno manjša, saj nekateri hoteli celo zaprejo svoja vrata, kar je zaradi nizkega povpraševanja. Poleg desetih hotelov (Keltika, Belvedere, Stara Sola Korte, Marina, Delfin, San Simon Resort, San Simon Resort Depandances, Haliaetum in hotelske depandanse Mirta, Perla, Palma, Sirena, Korala in Park, ki spadajo pod Hotel Simonov zaliv) se Izola ponaša še z dvema avtokampoma (to sta Jadranka in Belvedere), mladinskim hostlom (Stara Sola Korte), s tremi turističnimi kmetijami (Medljan, Baredi, Zaro) in mnogimi gostinskimi obrati. Turistom nudi vse od lokalov pa do oljarn, osmic, vinogradov, barov in okrepčevalnic.

Turistična ponudba zajema tudi izolsko marino, casino, jahtni center, kopališča in plaže ter nekaj športne infrastrukture.

Produkti, ki niso tako prisotni v Izoli, vendar pa bi lahko s svojo navzočnostjo pripomogli k prepoznavnosti in uspešnosti izolskega turizma, so predvsem kongresni

5 Cigale, Dejan. »Odnos prebivalstva slovenskih alpskih krajev do turizma in njegovih učinkov«. 2009. http://www.ff.uni-lj.si/oddelki/geo/publikacije/dela/files/dela_31/06_cigale.pdf (27. 5. 2012).

6 SURS. Nočitve in prihodi obalnih občin. 2011c <http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp> (12. 6. 2012).

turizem (ni vezan na sezonski čas), športni turizem (za katerega bi bilo treba močno dvigniti raven rekreacijskih možnosti), zdraviliški turizem (s poudarkom na koriščenju termalne vode in wellness turizem) ter mladinski turizem, ki bi lahko bil še posebej uspešen ob izgradnji študentskega kampusa v Livadah.

Metodologija in potek raziskave

Za izdelavo raziskave je bila uporabljena metoda anketiranja, analize in sinteze. Izdelan je bil vprašalnik, ki je povzet in prirejen po anketi iz članka dr. Dejana Cigaleta⁵. Vprašalnik je bil prirejen tako, da je geografsko ustrezen ugotavljanju mnenja obmorskega prebivalstva. Vprašalniku je bil dodan tudi sklop socialno-demografskih vprašanj, s katerimi se ugotavljajo lastnosti vzorca.

Vprašalnik je sestavljen iz šestih sklopov, in sicer:

- prvi sklop sestavljajo socialno-demografska vprašanja;
- drugi sklop sestavljajo vprašanja, s katerimi je analizirano stanje turistične ponudbe in mnenje domačinov do stanja turizma v Izoli;
- tretji sklop sestavljajo vprašanja, ki so podlaga za analizo mnenja domačinov do pozitivnih učinkov, ki jih turizem lahko prinaša;
- četrti sklop je sestavljen iz vprašanj, s katerimi bo analizirano mnenje domačinov do negativnih učinkov, ki jih turizem lahko prinaša;
- peti sklop sestavljajo vprašanja, ki se nanašajo neposredno na stanje turizma v Izoli;
- šesti sklop sestavljajo vprašanja, katerih namen je bil pridobiti mnenje lokalnega prebivalstva do nadaljnjega razvoja turizma.

Razdeljenih je bilo 150 anketnih vprašalnikov, in sicer med naključno izbrane prebivalce občine Izola, z navodili, da jih vrnejo prek elektronske pošte oziroma vročijo osebno. Vrnjenih je bilo 124 anket, od tega so bile 4 neveljavne (odgovor ni bil jasno obkrožen).

Namen izvedbe anketnega vprašalnika je bil ugotoviti mnenje med prebivalci občine Izola o razvoju turizma. Poleg razvoja je bil namen pridobiti tudi mnenje o obstoječi situaciji, pa tudi, kako občani zaznavajo nekatere pozitivne in negativne učinke turizma.

Analiza podatkov in predstavitev rezultatov

V anketi je sodelovalo 57 moških, kar predstavlja 47,5 odstotka vseh anketiranih, in 63 žensk, kar predstavlja 52,5 odstotka vseh anketiranih. Povprečna porazde-

litev prebivalstva občine Izola po spolu je 50,5 odstotka moških in 49,5 odstotka žensk. Odstopanje vzorca od povprečja prebivalstva je torej minimalno7.

Anketiranci so bili razdeljeni v štiri starostne skupine, in sicer od 18 do 24 let, od 25 do 44 let, od 45 do 65 let in nad 65 let. 13 anketiranih je bilo starih med 18 in 24 let, kar predstavlja 10,83 odstotka vseh anketiranih, 41 anketiranih je starosti med 25 in 44 let, kar predstavlja 34,17 odstotka vseh anketiranih in 58 anketiranih je starosti med 45 in 65 let, kar predstavlja 48,33 odstotka vseh anketiranih. Nadalje je 8 anketiranih starih nad 65 let, kar predstavlja 6,67 odstotka vseh sodelujočih. Največje število anketiranih je starih med 45 in 65 let, kar se ujema s podatkom, da je največji delež prebivalstva v občini Izola starih med 50 in 59 leti7.

V anketi so sodelovali 4 anketirani, ki so imeli dokončano zgolj osnovno šolo, kar predstavlja 3,45 odstotka vseh anketiranih. Nadalje ima 43 anketiranih dokončano srednjo šolo, kar predstavlja 36,21 odstotka vseh anketiranih, 66 anketiranih pa ima dokončano višjo, visoko ali univerzitetno izobrazbo, kar predstavlja 55,17 odstotka vseh anketiranih. Preostalih 5 anketiranih ima dokončan magisterij, kar predstavlja 4,31 odstotka vseh anketiranih, doktorat pa ima dokončan le 1 anketirani, kar predstavlja 0,86 odstotka vseh anketiranih.

Nedemografska vprašanja so bila vsa v obliki Likertove lestvice, ki izražajo različne stopnje strinjanja s trditvami, označene od 1 do 5, kjer je 1 pomenilo »zelo slabo«, 2 je pomenilo »slabo«, 3 je pomenilo »niti dobro niti slabo«, 4 je pomenilo »dobro«, 5 pa »zelo dobro«.

V preglednici 1 so prikazani odgovori na vprašanja, s katerimi smo želeli ugotoviti, kako lokalno prebivalstvo ocenjuje trenutno stanje turistične ponudbe v občini Izola

Preglednica 1: Prikaz frekvenčnih porazdelitev odgovorov, povprečne vrednosti in standardnega odklona na sklop »Kaj je že dobro približano turistom«.

Kaj je že dobro približano in ponujeno	1	2	3	4	5	AS	SO
turistom	[%]	[%]	[%]	[%]	[%]		
Dostopnost turističnih informacij.	10,8	32,5	25,0	26,7	5,0	2,8	1,1
Možnost za počitek in sprostitvev.	6,7	18,3	31,7	35,0	8,3	3,2	1,1
Ponudba kulturnih prireditev.	10,1	42,0	26,9	20,2	0,8	2,6	1,0
Ponudba rekreativnih dejavnosti.	12,7	44,9	31,4	11,0	0,0	2,4	0,8

7 SURS. Izola – 2011. 2011b <http://www.stat.si/obcinevstevilkah/Vsebinsa.aspx?leto=2011&cid=56> (11. 6. 2012).



Kaj je že dobro približano in ponujeno	1	2	3	4	5	AS	SO
Možnosti za zabavo.	23,5	41,2	28,6	6,7	0,0	2,2	0,9
Lokalna kulinarika.	6,7	24,4	28,6	33,6	6,7	3,1	1,1
Gostoljubnost domačega prebivalstva.	4,2	20,2	28,6	39,5	7,6	3,3	1,0
Kakovost gostinskih storitev.	1,7	15,8	36,7	42,5	3,3	3,3	0,8
Kakovost ponudbe dobrega počutja.	18,5	36,1	29,4	15,1	0,8	2,4	1,0
Kakovost kongresnih storitev.	43,7	35,3	15,1	5,9	0,0	1,8	0,9
Razmerje cena – kakovost.	7,6	31,9	37,8	19,3	3,4	2,8	1,0
Osebnostna varnost med bivanjem.	1,7	8,4	21,8	45,4	22,7	3,8	0,9
Naravno okolje.	3,3	5,8	24,2	52,5	14,2	3,7	0,9

Analiza je pokazala, da po mnenju lokalnega prebivalstva v izolski turistični ponudbi primanjkuje predvsem rekreativnih dejavnosti, možnosti za zabavo, kulturnih prireditev, wellness in kongresnih ponudb. Po njihovem mnenju pa med dobro ponudbo lahko uvrstimo varnost, naravno okolje, kulinarika, gostinske storitve in gostoljubnost domačega prebivalstva.

Najbolje je bila ocenjena osebna varnost med bivanjem, in sicer 3,78 (na lestvici od 1 do 5), kar pomeni, da domačini kot najbolje ponujeno zaznajo varnost. Najnižjo vrednost 1,83 (na lestvici od 1 do 5) ima dejavnik kakovost kongresnih storitev, ki v Izoli skorajda niso prisotne.

V preglednici 2 so prikazani odgovori na vprašanja, s katerimi smo želeli ugotoviti, kako lokalno prebivalstvo ocenjuje pozitivne učinke turizma v občini Izola

Preglednica 2: Prikaz frekvenčnih porazdelitev odgovorov, povprečne vrednosti in standardnega odklona na sklop »Trditve o pozitivnih učinkih turizma v Izoli«.

Trditve o pozitivnih učinkih turizma v Izoli	1 [%]	2 [%]	3 [%]	4 [%]	5 [%]	AS	SO
Boljša kakovost storitev.	10,1	25,2	31,1	27,7	5,9	2,9	1,1
Večja izbira ponudbe trgovin.	12,6	38,7	21,0	22,7	5,0	2,7	1,1
Turizem prinaša Izoli pomembne gospodarske koristi.	3,3	14,2	22,5	42,5	17,5	3,6	1,0



Trditve o pozitivnih učinkih turizma v Izoli	1 [%]	2 [%]	3 [%]	4 [%]	5 [%]	AS	SO
Zaradi turizma je v Izoli lažje najti zaposlitev.	15,8	23,3	26,7	25,8	8,3	2,9	1,2
Zaradi turizma se je v Izoli povečala skrb za okolje.	8,3	22,5	40,0	24,2	5,0	3,0	1,0
Življenje v Izoli je postalo bolj zanimivo.	9,2	31,7	34,2	20,8	4,2	2,8	1,0
Domačini so bolj ponosni na Izolo.	5,8	38,3	29,2	22,5	4,2	2,8	1,0
Povečala se je skrb za urejenost naselja.	5,0	23,3	30,8	36,7	4,2	3,1	1,0
Življenje se je izboljšalo.	13,3	40,0	35,0	7,5	4,2	2,5	1,0

Glede na nizke povprečne vrednosti ocen pozitivnih učinkov sklepamo, da med domačini pozitivni učinki turizma niso tako močno občuteni. Pojavi, ki se jih značilno povezuje z razvojem turističnega kraja, so v tej situaciji v manjši prednosti, kot je bilo to pričakovano. Nekateri učinki, ki bi pričakovano lahko dosegli veliko točk, kot so na primer večja izbira ponudbe v trgovini, življenje postane bolj zanimivo, ljudje postanejo bolj ponosni na svoj kraj, so dosegli nižjo aritmetično sredino, kot smo pričakovali.

Vrednosti vseh povprečnih vrednosti v temu sklopu sicer znašajo več kot 2,5, kar pomeni, da prebivalci kljub vsemu nekako zaznajo vse naštetne učinke turizma kot pozitivne in jih tudi povezujejo s turizmom. V primeru Izole je največjo stopnjo soglasja dosegla trditev, da turizem prinaša Izoli pomembne gospodarske koristi in da se je posledično turističnemu razvoju povečala skrb za okolje ter urejenost naselja. Najvišjo aritmetično sredino 3,6, na lestvici od 1 do 5, je dosegla trditev gospodarske koristi, ki jo ima Izola zaradi turizma, kar predvsem izkazuje, da je turizem močna gospodarska panoga v Izoli in da se ljudje tega zavedajo. Najnižjo aritmetično sredino 2,5, na lestvici od 1 do 5, ima spremenljivka Življenje se je izboljšalo, kar označuje, da ljudje ne zaznavajo izboljšanja kakovosti življenja, ki bi se zgodila kot posledica turizma.

Glede na podane odgovore je mogoče ugotoviti, da se domačini zavedajo gospodarske koristi turizma in si prizadevajo za njegovo rast, saj bo le tako občina lahko namenila več proračunskega denarja tako za obnovo in razvoj celotne gospodarske panoge, kot tudi za socialne transferje oz. dejavnosti.

V preglednici 3 so prikazani odgovori na vprašanja, s katerimi smo želeli ugotoviti, kako lokalno prebivalstvo ocenjuje negativne učinke turizma v občini Izola

Preglednica 3: Prikaz frekvenčnih porazdelitev odgovorov, povprečne vrednosti in standardnega odklona na sklop »Trditve o negativnih učinkih turizma v Izoli«.

Mnenje lokalnih prebivalcev o turističnem potencialu občine Izola

Trditve o negativnih učinkih turizma v Izoli	1	2	3	4	5	AS	SO
	[%]	[%]	[%]	[%]	[%]		
Turistom namenjeni objekti kvarijo videz Izole.	25,0	39,2	25,0	10,0	0,8	2,2	1,0
Turizem povzroča moteč hrup.	10,8	35,8	22,5	24,2	6,7	2,8	1,1
Daljše so vrste v trgovinah.	3,4	16,8	15,1	41,2	23,5	3,6	1,1
Zaradi turistov je velika prometna gneča.	2,6	13,7	12,0	39,3	32,5	3,9	1,1
Življenje je postalo manj varno.	11,8	29,4	42,0	14,3	2,5	2,7	1,0
Turizem je vplival na povečanje življenjskih stroškov.	3,3	15,8	22,5	34,2	24,2	3,6	1,1
Turisti motijo naš način življenja.	15,0	30,8	31,7	15,8	6,7	2,7	1,1
Razvoj turizma koristi le majhnemu delu prebivalstva.	9,2	24,4	18,5	37,0	10,9	3,2	1,2
Turizem je povzročil škodo naravnemu okolju.	8,4	27,7	34,5	26,1	3,4	2,9	1,0
Zaradi turizma je na ulici več smeti in odpadkov.	4,2	24,2	25,8	43,3	2,5	3,2	1,0
Zaradi turizma je v kraju več socialnih problemov.	19,2	48,3	21,7	8,3	2,5	2,3	1,0
Povečale so se socialne razlike med domačini.	13,3	35,8	33,3	12,5	5,0	2,6	1,0
Povečale so se cene stanovanj in zemljišč.	1,7	1,7	12,5	30,8	53,3	4,3	0,9
Prihaja do pogostih konfliktov med turisti in domačini.	6,7	38,7	37,0	14,3	3,4	2,7	0,9
Zaradi turizma se opuščajo krajevni običaji.	16,8	42,0	26,1	12,6	2,5	2,4	1,0
Turisti povzročajo škodo kmetom/ribičem.	20,0	39,2	29,2	10,0	1,7	2,3	1,0
Zaradi turistov primanjkuje parkirnih mest.	2,5	13,3	10,8	35,0	38,3	3,9	1,1

Iz sklopa trditev o negativnih učinkih turizma v Izoli je razvidno, da se domačini zavedajo negativnih učinkov le-tega, najbolj daljše vrste v trgovinah, manj parkirnih mest in pa občuten dvig cen stanovanj ter zemljišč. Najvišjo aritmetično sredino 4,3, na lestvici od 1 do 5, ima dvig cen zemljišč, ki je bil po mnenju anketiranih najbolj občuten. Najnižjo aritmetično sredino 2,2, na lestvici od 1 do 5, ima prepričanje, da naj bi turistični objekti kvarili videz Izole, kar pomeni, da jih objekti, namenjeni turistični dejavnosti, ne motijo. Skladno s tem je mogoče ugotoviti, da je turistična arhitektura dobro umeščena v arhitekturno celoto Izole, vrednosti obalnih nepremičnin pa so po višini cen druge najvišje v državi, takoj za Ljubljano.

V preglednici 4 so prikazani odgovori na vprašanja, s katerimi smo želeli ugotoviti, kako lokalno prebivalstvo ocenjuje stanje turizma v občini Izola

Preglednica 4: Prikaz frekvenčnih porazdelitev odgovorov, povprečne vrednosti in standardnega odklona za sklop trditev »Stanje turizma v Izoli«.

Stanje turizma v Izoli	1	2	3	4	5	AS	SO
	[%]	[%]	[%]	[%]	[%]		
Cene turističnih storitev v Izoli so nizke.	9,2	45,0	26,7	17,5	1,7	2,6	0,9
Razvoj Izole je usmerjen v turizem.	5,0	35,0	26,7	29,2	4,2	2,9	1,0
Zaradi turizma je življenje v Izoli boljše in kakovostnejše.	6,7	33,3	38,3	20,0	1,7	2,8	0,9
Izola kot turistična destinacija je bolj konkurenčna kot Koper.	18,3	22,5	19,2	36,7	3,3	2,8	1,2
Izola kot turistična destinacija je bolj konkurenčna kot Piran.	20,0	41,7	23,3	10,8	4,2	2,4	1,1

Anketiranci so bili v tem sklopu zelo deljenega mnenja. Strinjajo se, da cene turističnih storitev v Izoli niso nizke, pa tudi, da življenje v Izoli zaradi turistov ni nič boljše. Ugotovljeno je bilo, da razvoj Izole ni specifično usmerjen v turizem.

Pri odgovoru o primerjavi Izole s sosednjima občinama, tj. Kopro in Piranom, so anketirani izrazili mnenje, da je Izola bolj turistično konkurenčna od Kopro, medtem ko je Piran bolj konkurenčen od Izole.

Najvišjo aritmetično vrednost 2,9, na lestvici od 1 do 5, je dosegla trditev, da je razvoj Izole usmerjen v turizem, kar izkazuje dojemanje Izole kot turistično usmer-

jene občine. Najnižjo vrednost aritmetične sredine 2,4, na lestvici od 1 do 5, ima trditev, da je Izola kot turistična destinacija bolj konkurenčna kot Piran, kar prikazuje odraz stanja ter zavedanje prebivalstva, da je Piran bolj razvita turistična destinacija in z daljšo zgodovino turističnega razvoja.

V preglednici 5 so prikazani odgovori na vprašanja, s katerimi smo želeli ugotoviti, kako lokalno prebivalstvo ocenjuje prihodnji razvoj turizma v občini Izola.

Preglednica 5: Prikaz frekvenčnih porazdelitev odgovorov, povprečne vrednosti in standardnega odklona na sklop »Prihodnji razvoj turizma v Izoli«.

Prihodnji razvoj turizma v Izoli	1	2	3	4	5	AS	SO
	[%]	[%]	[%]	[%]	[%]		
Nadaljnji razvoj turizma bi koristil kraju.	1,7	5,8	9,2	49,2	34,2	4,1	0,9
Razvoj turizma v Izoli škoduje življenju.	32,5	41,7	20,8	3,3	1,7	2,0	0,9
Število turistov bi se moralo še povečati.	7,5	13,3	13,3	38,3	27,5	3,7	1,2
Zgraditi bi bilo treba nova prenočišča.	5,8	15,0	14,2	39,2	25,8	3,6	1,2
Povečati bi bilo treba količino možnosti za rekreacijo.	0,0	1,7	1,7	51,7	45,0	4,4	0,6
Izboljšati bi bilo treba prometno infrastrukturo.	0,0	0,8	4,2	43,3	51,7	4,5	0,6
Lokalno prebivalstvo podpira razvoj Izole.	2,5	11,7	32,5	38,3	15,0	3,5	1,0
Lokalno prebivalstvo lahko pripomore k razvoju turizma.	0,0	0,0	13,3	51,7	35,0	4,2	0,7
Želje domačinov so vključene v turistično ponudbo.	9,2	17,6	45,4	19,3	8,4	3,0	1,0
Nadaljnega razvoja turizma sploh ne bi smeli več podpirati.	45,8	30,0	10,0	8,3	5,8	2,0	1,2

Domačini so menili, da je turizem za občino dober in da se razvoj turizma ne bi smel zaustavljati. Ljudje so prepričani, da bo turizem pomagal njihovem kraju, da ne škodi življenju, da je število turistov še premajhno, da je premalo prenočišč, premalo možnosti za rekreacijo, prometna infrastruktura pa je preslaba. Iz odgovorov je mogoče ugotoviti, da občani podpirajo razvoj turizma. Zdi se, da so ljudje prip-

ravljene zatisniti oči za negativne posledice turističnega razvoja v zameno za razvoj in za še večje število turistov, kljub temu, da se zavedajo vseh negativnih učinkov turizma. Najvišjo aritmetično sredino 4,5 je dosegla trditev, da bi bilo treba izboljšati prometno infrastrukturo. To je trditev, na katero je 51,67 odstotka vseh anketirancev odgovorilo s 5 – zelo se strinjam. Najnižjo aritmetično sredino, in sicer 2,0, je dobila trditev, da lokalno prebivalstvo ne želi ustaviti nadaljnega razvoja, saj so domačini zadovoljni z obstoječim stanjem in bi ga lahko edino želeli še bolj podpreti. Domačini se zavedajo, da imajo od turizma več pozitivnih koristi, predvsem materialnih, kot negativnih, in da je turizem gonilna sila za razvoj kraja.

Razprava in zaključek

Glede na izide ankete bi morali v Izoli bolje izkoristiti naravne danosti podeželja, ki ima tako kot mesto tudi bogato zgodovino, tradicija pa se počasi izgublja. Na podeželju bi morali dejavneje pristopiti k razvoju integralnega podeželskega turističnega produkta, ki bo ohranil krajevne, naravne in kulturne znamenitosti. Poudaba bi morala povezovati in vključevati različne programe ter dejavnosti, kot so: naravni turizem, kar pomeni odpiranje turističnih dejavnosti na podeželju, več bi bilo treba investirati v rekreativni turizem, v eko turizem, obuditev starih kmečkih opravil, organizirati tabore naravoslovne in ekološke, pa tudi etnološke tabore ter delavnice za mlade ipd. Prav tako bi moral biti večji poudarek na razvoju starega dela mesta, s poudarkom na revitalizaciji celotnega starega mestnega jedra, ki združuje in povezuje tri osnovne elemente, in sicer prostor, kulturo in turizem.

Vsekakor je občina Izola kraj z uspešno turistično panogo, katere prebivalci si želijo nadaljevanje razvoja te panoge, primarno seveda zaradi gospodarskih koristi, ki jih ta prinaša. Prebivalci so pripravljeni sprejeti in tolerirati višje število turistov. Obstaja pa možnost, da glavni interes v takšnem dejanju izhaja iz možnosti gospodarskih koristi, ki bi jih prebivalci lahko imeli zaradi turizma. Morda bo enkrat v prihodnosti razvita turistična doktrina do stopnje, pri kateri bi se turizem izvajal (in razvijal) zaradi turizma samega, ne pa primarno zaradi gospodarskih koristi.

Literatura

Andrejčič, Radovan, Jovo Brekič, Gabrijel Devetak, Jože Florjančič, Janez Jereb, Jože Jesenko, Tone Ljubič, Franc Pauko, Vladislav Rajkovič, Marijana Rebernik, Marjan Rekar, Marjan Tkalčič in Drago Vuk. *Management v turizmu*. (Kranj: Moderna organizacija, 1997).

Cigale, Dejan. »Odnos prebivalstva slovenskih alpskih krajev do turizma in njegovih učinkov«. 2009. [Http://www.ff.uni-lj.si/oddelki/geo/publikacije/dela/files/dela_31/06_cigale.pdf](http://www.ff.uni-lj.si/oddelki/geo/publikacije/dela/files/dela_31/06_cigale.pdf) (27. 5. 2012).

- Cvikl, Helena in Andreja Alič. *Uvod v ekonomiko turizma*. 2009. [Http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Uvod_v_ekonomiko_turizma-Cvikl_Alic_1.pdf](http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Uvod_v_ekonomiko_turizma-Cvikl_Alic_1.pdf) (15. 5. 2013).
- Gomezelj Omerzel, Doris. *Konkurenčnost turističnih destinacij*. (Koper: Fakulteta za management Koper, 2006).
- Vučko, Gregor. Mazohizem po izolsko. 2010. [Http://www.primorska.info/novice/9241/vucko_mazohizem_po_izolsko](http://www.primorska.info/novice/9241/vucko_mazohizem_po_izolsko) (22. 5. 2011).
- SURS. *Izola – 2011*. 2011b [Http://www.stat.si/obcinevstevilkah/Vsebina.aspx?leto=2011&cid=56](http://www.stat.si/obcinevstevilkah/Vsebina.aspx?leto=2011&cid=56) (11. 6. 2012).
- SURS. *Nočitve in prihodi obalnih občin*. 2011c [Http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp](http://pxweb.stat.si/pxweb/Dialog/Saveshow.asp) (12. 6. 2012).

Lastnosti vodij six sigma projektov v Sloveniji: primerjalna študija med 2008 in 2012

Characters of six sigma project managers in Slovenia: comparisson study between 2008 and 2012

Dušan Gošnik

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija
dusan.gosnik@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Primerjalna raziskava iz leta 2008 in 2012 kaže, da se nekatere zaznane potrebne lastnosti vodij Six Sigma projektov in ostalih projektov razlikujejo. Udeleženci zaznavajo drugačne potrebne lastnosti vodij za izvedbo šest sigma projektov. Narejena je primerjava zaznanih lastnosti vodij šest sigma projektov za leti 2008 in 2012. Nanaša se na šest sigma projekte v slovenskih proizvodnih organizacijah. Rezultati kažejo, da so se zaznane lastnosti vodij šest sigma projektov v 2012 bistveno bolj zahtevajo inovativnost vodij, usmerjenost vodij h kupcem, ter tveganjem, kar odraža sedanje razmere v slovenskih proizvodnih organizacijah. Rezultati raziskave bodo pomagali pri bodočem izobraževanju in pripravi vsebin za šolanja šest sigma kadrov, kakor tudi izbiri bodočih vodij za šest sigma projekte v praksi. Ta raziskava je prva izmed takšnih v Sloveniji.

Ključne besede: šest sigma, projekt, lastnosti, proizvodnja, primerjava, Slovenija.

Abstract

The results of the comparison study between 2008 and 2012 indicate that Slovenian manufacturing organisations include that some perceived characteristics of Six Sigma project managers differ in time, and include project manager characteristics such as: team builder, objective oriented, manage changes, defend customer, think positive, motivates, oriented to real problem solution, respect others, innovative, effective communicator and takes risk.

Results show us much higher level of expectations from Six Sigma project managers on the field of innovativeness, required orientation to defend customer interests and to the risk taking. This is related with the current situation of Slovene manufacturing companies and their challenges. The results of this study will be very useful for future education of Six Sigma project managers and will help to focus on attributes required and perceived in this research. Future research will be oriented in continuous research in this field and comparison studies with sim-

ilar economies such as Slovenian. This topic hasn't been applied in Slovenia and present unique and first study on this field.

Keywords: Six Sigma, project, characteristics, manufacturing, comparison, Slovenia,

Introduction

Six Sigma project managers and their characteristics: a review of literature

Six Sigma provides the opportunity for project managers to be leaders of business improvement. Six Sigma project managers candidates should be¹:

- a self-starter who can work on their own initiative;
- able to lead, mentor and work in a team;
- an effective communicator at all levels;

When searching for a Six Sigma project manager candidate the desirable qualities include a mix of technical aptitude, leadership skills and soft skills such as meeting management². Also Harry and Schroeder³ list the following characteristics to be considered as an effective Six Sigma project manager (black belt):

- Ability to understand the »big picture« of the business;
- possesses excellent communication skills, both written and verbal;
- inspires others to excel;
- allows room for failures and mistakes with a recovery plan;

Adams⁴ and Antony⁵ have come up with the following criteria for the selection of Six Sigma project managers candidates (black belts):

- Performance. Do not select the people for BB training that no one else in the company wants.
- Management potential. Experience in managing people and also to leading a team of people.
- Technical capability. Demonstrate the technical competency by showing how various tools and techniques of Six Sigma can be applied to a problem solving scenario.
- Self-starter. Select the people who have initiative.
- Passionate-about the application of Six Sigma methodology and tools.

1 Jiju Antony in Alex Douglas. »Determining the essential characteristics of Six Sigma Black Belts.« *The TQM Magazine* 19, no.3 (2007): 274–281.

2 Roger W. Hoerl. »Six Sigma Black Belts: what do they need to know?« *Quality and Reliability Engineering International* 33, no. 4, (2001): 391–406.

3 Mikel, J. Harry in Richard Schroeder. *Six Sigma: the Breakthrough Management Strategy Revolutionizing the World's Top Corporations*, New York, Currency Doubleday, 2000.

4 Carry W. Adams, Praveen Gupta in Charles Wilson. *Six Sigma Deployment*. Oxford: Elsevier Science Print, 2003.

5 Jiju Antony in Alex Douglas. »Determining the essential characteristics of Six Sigma Black Belts.«



The interaction between marketing, development and technology supports the process of innovation, the defining and development of innovative product⁶.

Methodology

Main objective of this study is to research basic characteristics of Six Sigma project managers and to compare study results between 2008 and 2012. Research is focused on Slovenian manufacturing organisations.

The research question in this research is:

RQ1: What are the essential characteristics of characteristics of Six Sigma project managers in Slovenian manufacturing organisations?

RQ2: What show comparison study results between 2008 and 2012?

In this study, a survey questionnaire was defined based on experiences, literature and previous researches of the authors on this field. The survey was developed for Slovenian manufacturing companies and is useful for further researches and continuous studies on this field and further possible comparison studies. Some previous researches on this field were made by the author already in 2009^{7, 8, 9, 10, 11}, and present a basis for a comparison study for 2012.

6 Dušan Gošnik. »Market aspects of innovativeness of the product as an integrated part of market strategy and competitive advantage of the company.« *Master thesis*. Faculty of economy and business. Maribor, Slovenija, (2005): 193.

7 Dušan Gošnik. »Selection of Six Sigma projects in Slovenia.« *Znanstvena konferenca z mednarodno udeležbo Management, izobraževanje in turizem*, ur. Brezovec Aleksandra in Janez Mekinc. Turistica, Fakulteta za turistične študije. Portorož, Slovenija, 22.–23. oktober, (2009): 783–790.

8 Dušan Gošnik. »Basic characteristics of Six Sigma project managers as a basis for efficient and successful Six Sigma project implementation.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj, 25.–27. marec 2009, Portorož, Slovenija, (2009): 470–478.

9 Dušan Gošnik. »Implementation of Six Sigma in Slovenian industry.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj, 25.–27. marec 2009, Portorož, Slovenija, (2009): 479–488.

10 Dušan Gošnik in Matej Hohnjec. »Six Sigma educator in Slovenia : employee expectations.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj, 25.–27. marec, Portorož, Slovenija, (2009): 463–469.

11 Dušan Gošnik, Matej Hohnjec, Marko Mihič, Dejan Petrovič, Vlado Obradović in Nikola Trajković. »Innovate or die! Six Sigma as a step to innovation based sustainable production Processes.« *Management of technology step to sustainable production : conference proceedings. Proceedings of the International Scientific Conference Management of Technology Step to Sustainable Production – MOTSP 2010*, ur. Čosić, Predrag, Barić, Gordana Đukić, Goran. Zagreb: Faculty of Mechanical Engineering and Naval Architecture, Rovinj, Croatia, 2–4 June (2010).



Results

Characteristic of the sample

In the first part of the questionnaire analysis help us to understand better the findings of the study. Several crucial aspects have been analysed such as; number of employees, therefore, aspects such as the number of employees in the organisation, the position occupied by the respondents, the areas of industries, the status of Six Sigma implementation, number of years of presence of Six Sigma in the company and number of finished Six Sigma projects within the organisation. The questionnaire was e-mailed in April 2008 out to 100 production companies in Slovenia. Of the 100 questionnaires mailed, 21 total completed questionnaires were returned in 3 month time. This represented a response rate of 21 percent which is similar to other researcher worldwide using this tool (survey). In 2012 survey was made in April 2012 on the field and there were gathered 33 fulfilled questionnaires.

Areas of industry

Number of companies participated in this study in 2008 included the mechanical engineering (34,5 percent), automotive (23 percent), electro (9,5 percent), chemical (19 percent) and telecommunication (14 percent). Number of companies participated in this study in 2012 included the mechanical engineering (73 percent), automotive (24 percent) and chemical (3 percent). The authors strongly believe that this figure might change with the increased sample size.

Six Sigma project manager characters in Six Sigma organisations

The following table (refer to Table I) shows the mean responses of top 12 essential characters for Six Sigma project managers (Table I).

Table I: Results of the comparison study of Six Sigma project manager characters.

Characters	Mean value 2008 (1 to 5)	Mean value 2012 (1 to 5)	St.dev. SD 2012	Higher Mean value M in 2012	Lower mean value in 2012
Change agent	4.920 (1)	4.21	0.74		-0.71
Results oriented	4.640 (2)	4.24	0.83		-0.4
Motivated to lead	4.500 (3)	4.42 (1)	0.75		-0.08
Effective communicator	4.420 (4)	4.39 (2)	0.75		-0.03
Positive thinker	4.350 (5)	4.36 (4)	0.78	+0.01	
Networking ability	4.350	4.36 (3)	0.70	+0.01	
Respect for others	4.280	4.27	0.76		-0.01
Problem solving ability	4.210	4.30	0.77	+0.09	
Team builder	4.140	4.21	0.86	+0.07	
Innovative	4.140	4.42 (1)	0.75	+0.28	



Characters	Mean value 2008 (1 to 5)	Mean value 2012 (1 to 5)	St.dev. SD 2012	Higher Mean value M in 2012	Lower mean value in 2012
Defends customer interests	3,570	4,03	0,88	+0,46	
Risk taker	3,070	3,82	1,01	+0,75	

Discussion

Results of the comparison study show us some differences in perceived characters of Six Sigma project managers, such as: Item "Change agent" is in the study 2012 detected to be much less important character of Six Sigma project manager as it was in the study in 2008. This can be explained with the fact, that after 2008 when a crisis occurred a main impulse for change was external crisis, rather than an internal cause. On the other side, some items such as: "being innovative", "defending customer interests" and "risk taker" became much more wanted personal characteristics of Six Sigma project managers in 2012 than in 2008 were. This can be explained also with the fact that from 2008 to 2012 we have 4 years more experiences with Six Sigma as we had it in 2008. So different priorities and different project occurred in the companies in 2012 as they were in 2008. Many projects in 2008 and at the beginning of Six Sigma implementation were focused on quick wins and easy earnings. After all this period 2008–2012 also a structure of Six Sigma project has changed and priorities has changed too, and consequently that can be related with detected personal characteristics of the Six Sigma project managers in 2012.

Conclusions

The paper illustrates the role and the essential attributes of Six Sigma project managers in Slovenian manufacturing organisations and shows us comparison study between 2008 and 2012. The authors make an attempt to compare the essential attributes of Six Sigma project managers proposed by many practitioners and academics who have carried out research in the field. The top five essential characteristics for Six Sigma organisations in 2012 include:

Being (1) innovative Six Sigma project manager, (2) being effective communicator, (3) having networking ability, and (4) being positive thinker. In 2008 the top positioned character was (1) being change agent and (2) results oriented. Six Sigma projects in Slovenia 2008 were more oriented on quick wins with a high probability of success. Today, in 2012 after 4 years more of experiences of Six Sigma in Slovenia projects are much more risk and customer oriented which reflect today's economic situation. Author strongly believe that this figure might change with the increased sample size or companies profile included in this research. Future researches will be oriented in the comparison studies with similar economies such as Slovenia is.



Literature

- Antony, Jiju, in Douglas, Alex. »Determining the essential characteristics of Six Sigma Black Belts.« *The TQM Magazine* 19, no.3 (2007): 274–281.
- Adams, Carry W., Gupta, Praveen, in Charles, Wilson. *Six Sigma Deployment*. Oxford: Elsevier Science Print, 2003.
- Gošnik, Dušan. »Market aspects of innovativeness of the product as an integrated part of market strategy and competitive advantage of the company.« *Master thesis*. Faculty of economy and business. Maribor, Slovenija, (2005): 193.
- Gošnik, Dušan. »Selection of Six Sigma projects in Slovenia.« *Znanstvena konferenca z mednarodno udeležbo Management, izobraževanje in turizem*, ur. Brezovec Aleksandra in Janez Mekinc. Turistica, Fakulteta za turistične študije. Portorož, Slovenija, 22.–23. oktober, (2009): 783–790.
- Gošnik, Dušan. »Basic characteristics of Six Sigma project managers as a basis for efficient and successful Six Sigma project implementation.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj. 25.–27. marec 2009, Portorož, Slovenija, (2009): 470–478.
- Gošnik, Dušan. »Implementation of Six Sigma in Slovenian industry.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj. 25.–27. marec 2009, Portorož, Slovenija, (2009): 479–488.
- Gošnik, Dušan, in Hohnjec, Matej. »Six Sigma education in Slovenia : employee expectations.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj. 25.–27. marec, Portorož, Slovenija, (2009): 463–469.
- Gošnik, Dušan, Hohnjec, Matej, Mihić, Marko, Petrović, Dejan, Obradović, Vlado., in Trajković, Nikola. »Innovate or die! Six Sigma as a step to innovation based sustainable production Processes.« *Management of technology step to sustainable production: conference proceedings. Proceedings of the International Scientific Conference Management of Technology Step to Sustainable Production – MOTSP 2010*, ur. Čosić, Predrag, Barić, Gordana Đukić, Goran. Zagreb: Faculty of Mechanical Engineering and Naval Architecture, Rovinj, Croatia, 2–4 June (2010).
- Harry, J. Mikel, in Schroeder, Richard. *Six Sigma: the Breakthrough Management Strategy Revolutionizing the World's Top Corporations*, New York, Currency Doubleday, 2000.
- Hoerl, W. Roger. »Six Sigma Black Belts: what do they need to know?« *Quality and Reliability Engineering International* 33, no. 4, (2001): 391–406.

Pričakovanja zaposlenih o šest sigma izobraževanjih v Sloveniji: primerjalna študija 2008–2012

Employee expectations about Six sigma education in Slovenia: comparison study 2008–2012

Dušan Gošnik

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija
dusan.gosnik@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Rezultati primerjalne raziskave za leto 2008 in 2012 kažejo, da so kandidati za izobraževanje s področja znanj šest sigma imeli pred izobraževanjem velika pričakovanja na področju pridobitve praktično uporabnih znanj za delo s šest sigma v praksi, na področju pridobivanja izkušenj s šest sigma projekti in v zvezi z dostopom do šest sigma strokovnjakov iz prakse. Njihova pričakovanja so se uresničila na področju pridobivanja znanj in uporabe orodij šest sigma, v dostopu do novih orodij v sklopu šest sigma in v pridobivanju znanja kako metodologijo šest sigma uporabiti v praksi. Rezultati primerjalno za leto 2008 in leto 2012 zanimivo kažejo na upad pričakovanj v zvezi s šest sigma izobraževanji. Udeleženci so najnižje pričakovanje imeli na področju pridobljenih znanj s področja postopnega obvladovanja procesov kakovosti, medtem, ko stopnja izpolnjevanja the pričakovanj ostaja na enaki ravni kakor iz leta 2008. Ta raziskava je prva izmed takšnih v Sloveniji.

Ključne besede: šest sigma, izobraževanje, pričakovanja, zaposleni, primerjava, Slovenija,

Abstract

Results of the comparison study between 2008 and 2012 show us, that employees and participants of Six Sigma education had high expectancies from Six Sigma education on the field of learning practical use of Six Sigma, getting knowledge about experiences of Six Sigma projects and on the field of access to professionals on the field of Six Sigma. On the other hand their expectations became true on the field of getting knowledge about the Six Sigma quality tools, getting access to the new quality tools and learning how to use Six Sigma for practice. The primary implications of these findings are related with comparison study between 2008 and 2012 on the field of Six Sigma employees in the Slovenian manufacturing companies. The lowest expectations about Six Sigma educations in 2012 were detected on the field of the item: »I'll get the knowledge needed to use step to step approach in processes on the field of quality«. On the

other hand, fulfilment of these expectations remains in 2012 on the same level as they were in 2008. This topic hasn't been applied in Slovenia and present unique and first study on this field.

Keywords: Six Sigma, education, expectancies, employees, comparison, Slovenia,

Introduction

In the extreme dynamic business environment, different corporations look at any possible opportunity for business and process optimisation (managing time, costs, processes and products). Many different tools can be used on this field. Some of them are Deming's cycle¹,

total quality management assessment methodologies including Malcom Baldrige National Quality Award Assessment or the European Foundation for Quality framework. One of last decade's very exposed and growing methodology also in Slovenia is Six Sigma. It emerged in the late 1980s from the quality improvement efforts at Motorola, and has since been embraced by companies around the world as a comprehensive framework for business management.

Six Sigma, processes, products and customers

Six Sigma is a well-established approach that seeks to identify and eliminate defects, mistakes or failures in business processes or systems by focusing on those process performance characteristics that are of critical importance to customers². Six Sigma is also an approach to organizational change that incorporates elements of total quality management, business process reengineering, and employee involvement³. Manufacturing companies are aligning their products to their final customers⁴. Customers are becoming more and more aware of their power and quality of the product perceive in its functions⁵. The lack of market aspects of the product can lead to project wrong project objectives (not customer focused) and to unsuccessful products⁶. The absence of customer focused product and project lead to increased risk on the project and is related with the defining phase of every pro-

1 Deming W. Edwards. *Out of the crisis*. Massachusetts. The MIT Press. 1982.

2 Ronald D Snee. »Six Sigma: the evolution of 100 years of business improvement Methodology.« *International Journal of Six Sigma and Competitive Advantage* 1, no.1 (2004): 4–20.

3 D.L. Quinn. »What is Six Sigma.« in Bertels, T. (Ed.), *Rath & Strong's Six Sigma Leadership Handbook*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, NJ. 2003.

4 Dušan Gošnik. »Project management in dynamic new product development process.« *Project management review* 3, no. 126 (2006): 8–10, 12–20, 43.

5 Dušan Gošnik. »Project management in dynamic new product development process.«

6 Dušan Gošnik. »Planning of new product development in the domestic appliances industry.« *Master thesis*. Faculty of mechanical engineering, Maribor, Slovenija, (2005): 35.

ject and capability of project management (team leader and team). Partial views on the project are related with many risks⁷.

The Six Sigma as a learning structure

Most Six Sigma programs adopt the hierarchical level of involvement that evolved at Motorola, and its associated terminology. At the centre of the hierarchy are Black Belts and Master Black Belts; these individuals receive extensive training in experimental design, data analysis, and process control in order to serve as company-wide Six Sigma resources⁸. The Black Belt role is said to have emerged from what were previously labelled »local statistical resources« at Motorola⁹, with the label changing in the early 1990's¹⁰. Today, it is common for the Black Belt role to be a rotational one, where the individual serves as a fulltime Six Sigma resources for 18–24 months, and is then expected to re-enter the organization and apply Six Sigma tools to normal business activities¹¹.

Master Black Belts (MBB), on the other hand, are Black Belts (BB) who receive certification and do not rotate back into normal business roles¹². Master Black Belts serve as the liaison between Six Sigma project teams and what is typically referred to as the Six Sigma committee, which is comprised of process owners (managers in whose areas Six Sigma teams are chartered), and champions (executives sponsoring cross-functional projects)¹³. The Six Sigma committee is thus at the top of the Six Sigma hierarchy in a typical organization, as all projects must be traced back to a process owner or champion¹⁴. At the bottom of the Six Sigma hierarchy is the project team. Green Belts (GB) receive much less extensive training than Black Belts (BB) in team dynamics, problem-solving, and quality improvement tools, and typically spend 20–25 percent of their work time on Six Sigma projects¹⁵. Green Belts (GB) can be from all levels of an organization, and companies vary in how employees are selected for the Green Belt role. In some companies, Green Belt

- 7 Dušan Gošnik. »Managing risks in new product development projects.« *Conference proceedings of Slovene project forum*, ur. Iztok Palčič. Slovensko združenje za projektni management. Radenci, Slovenija, 14–16.junij (2008): 88–93.
- 8 Kim Buch, Ann Tolentino. »Employee perceptions of the rewards associated with Six Sigma.« *Journal of Organizational Change Management* 19, no. 3, (2006): 356–364.
- 9 Alan Larson. *Demystifying Six Sigma*. American Management Association, AMACOM, New York, 2003.
- 10 Kim Buch in Ann Tolentino. »Employee perceptions of the rewards associated with Six Sigma.«
- 11 Thomas Bertels. »Employee participation and assessment of an organizational Change intervention.« *Journal of Applied Behavioural Science* 35 no.4, (2003): 439–57.
- 12 Kim Buch in Ann Tolentino. »Employee perceptions of the rewards associated with Six Sigma.«
- 13 Kim Buch in Ann Tolentino. »Employee perceptions of the rewards associated with Six Sigma.«
- 14 Thomas Bertels. »Employee participation and assessment of an organizational Change intervention.«
- 15 Kim Buch in Ann Tolentino. »Employee perceptions of the rewards associated with Six Sigma.«

candidates must be recommended by managers; in other companies, such as the one in the current study, employees may volunteer to become Green Belts. The Six Sigma structure assumes the form of a parallel learning structure¹⁶. The extent to which the parallel structure is integrated into the existing organization structure will impact the success of the program¹⁷.

Research methodology

Main objective of this study is to research expectancies of Six Sigma employees before Six Sigma education and compare to what extent they were fulfilled after the education. The research is focused on Slovenian manufacturing organisations and is a comparison study between 2008 and 2012.

The questionnaire was e-mailed in April 2008 out to 100 production companies in Slovenia. Of the 100 questionnaires mailed, 21 total completed questionnaires were returned in 3 month time. This represented a response rate of 21 percent which is similar to other researcher world

wide using this tool (survey). In 2012 survey was made in april 2012 on the field nd there were gathered 33 fulfilled questionnaires.

Areas of industry

Number of companies participated in this study in 2008 included the mechanical engineering (34,5 percent), automotive (23 percent), electro (9,5 percent), chemical (19 percent) and telecommunication (14 percent). Number of companies participated in this study in 2012 included the mechanical engineering (73 percent), automotive (24 percent) and chemical (3 percent).

For the analysis of the companies were used data available in Six Sigma academy of Slovenia and also in the Six Sigma association of Slovenia. Companies and members of this association are active experts from different companies in Slovenia and were also interested in this research. The number of companies is limited by the number of companies which have implemented Six Sigma. Participants were middle management experts and managers which work on the field of quality management.

The research questions in this research were:

RQ1. What were the expectancies of Six Sigma candidates before Six Sigma education?

16 Kim Buch in Ann Tolentino. »Employee perceptions of the rewards associated with Six Sigma.«

17 Rami A.B. Shani in Peter Docherty. *Learning by Design: Building Sustainable Organizations*, Blackwell Publishing, Oxford, 2003.

RQ2. To what extent the Six Sigma education fulfilled their expectations?
and finally

RQ3: What differences show us comparison study between 2008 and 2012?

In this study, a survey questionnaire was defined based on experiences, literature and previous researches of the authors on this field. The survey was developed for Slovenian manufacturing companies and is useful for further researches and continuous studies on this field and further possible comparison studies.

Some previous researches on this field were made by the author already in 2009^{18, 19, 20, 21, 22}, and present a basis for a comparison study for 2012.

Results

Characteristic of the sample

In the first part of the questionnaire analysis help us to understand better the findings of the study. Several crucial aspects have been analysed such as; number of employees, therefore, aspects such as the number of employees in the organisation, the position occupied by the respondents, the areas of industries, the status of Six Sigma implementation, number of years of presence of Six Sigma in the company and number of finished Six Sigma projects within the organisation.

Status of Six Sigma and other quality initiatives of companies

Only 8 out of 21 companies (38%) were actively involved in the Six Sigma programme. These are the focus of our research. 49 percent of the companies have

- 18 Dušan Gošnik. »Selection of Six Sigma projects in Slovenia.« *Znanstvena konferenca z mednarodno udeležbo Management, izobraževanje in turizem*, ur. Brezovec Aleksandra in Janez Mekinc. Turistica, Fakulteta za turistične študije. Portorož, Slovenija, 22.–23. oktober, (2009): 783–790.
- 19 Dušan Gošnik. »Basic characteristics of Six Sigma project managers as a basis for efficient and successful Six Sigma project implementation.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj, 25.–27. marec 2009, Portorož, Slovenija, (2009–1): 470–478.
- 20 Dušan Gošnik. »Implementation of Six Sigma in Slovenian industry.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj, 25.–27. marec 2009, Portorož, Slovenija, (2009–2): 479–488.
- 21 Dušan Gošnik in Matej Hohnjec. »Six Sigma education in Slovenia: employee expectations.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj, 25.–27. marec, Portorož, Slovenija, (2009): 463–469.
- 22 Dušan Gošnik, Matej Hohnjec, Marko Mihić, Dejan Petrović, Vlado Obradović in Nikola Trajković, Nikola. »Innovate or die! Six Sigma as a step to innovation based sustainable production Processes.« *Management of technology step to sustainable production: conference proceedings. Proceedings of the International Scientific Conference Management of Technology Step to Sustainable Production – MOTSP 2010*, ur. Čosić, Predrag, Barić, Gordana Đukić, Goran. Zagreb: Faculty of Mechanical Engineering and Naval Architecture, Rovinj, Croatia, 2–4 June (2010).

been using Six Sigma less than one year, 38 percent of the companies have been using Six Sigma for one to three years and 13% of the companies have been using Six Sigma more than three years. It clearly shows us that Six Sigma is relatively new methodology in Slovenian manufacturing companies. Eight Six Sigma manufacturing companies in Slovenia were included in the research. The majority of all respondents in those companies (about 61,6 per cent) to the questionnaire were Six Sigma green belts (GB); 15,3 per cent were Six Sigma black belts (BB), 15,3 per cent were Six Sigma yellow belts (YB) and 7,8 per cent were Six Sigma master black belts (MBB).

The authors strongly believe that this figure might change with the increased sample size. Respondents were asked to rank each of the claims on the five stage (1 to 5) Likert scale meaning; 1 – I did not expect at all, 2..., 3...4..., 5 – I expected very much). Higher the rank is, bigger the expectations were. As described below, item and subscale means were first calculated for the total sample. In the research in 2012 there were included 33 practitioners on the field of Six Sigma who daily work on the field of quality, production process management, primarily on the level of middle management. (See also Area of the industry upper on in this article). Table I shows results of the comparison study about the expectancies of employees before Six Sigma (SS) education involvement in 2008 and in 2012.

Table I: Expectancies of Six Sigma candidates before first Six Sigma education.

Expectancy items	Mean value M (1 to 5) 2008	Mean value M (1 to 5) 2012	Higher score in 2012	Lower score in 2012
»I'll get know how to get involved in SS«	4.610 (1)	4,00 (1)		-0,610
»I'll get adequate knowledge about processes«	4.300 (2)	4,00 (2)		-0,30
»I'll get adequate access to quality professionals«	4.200	3,50		-0,70
»I'll get adequate management support«	4.070	2,50		-1,57
»I'll get adequate knowledge of quality tools«	4.000	3,50		-0,5
»I'll get adequate access to quality tools«	4.000	3,50		-0,5
» I'll get the knowledge needed to use step to step approach in processes on the field of quality“	3.840	3,00		-0,840
»I'll get adequate knowledge of statistics«	3.610	3,00		-0,610
»I'll get the knowledge needed to scope a project«	3.150	3,50	+0,35	
»I'll have adequate time to work on a project«	2.760	3,50	+0,74	



Discussion

As shown in Table I, overall means (for the total sample) were calculated. As described above, the »skill« subscale allows us to make conclusions about the strength of the training as a driver of Six Sigma. Calculated mean value in the studies in 2008 and 2012 show us practically the same results on the top positions. Some expectancy items such as: »I'll get the knowledge needed to use step to step approach in processes on the field of quality" and »I'll get adequate knowledge of statistics« are in 2012 detected much more lower than in 2008 were. This might be related with the profile of the employees involved in this research. Some of them took only a basic Six Sigma training and before the training actually didn't know about the power of Six Sigma tools. On the other hand results in 2012 show us much higher expectations on the field of the items such as: »I'll get the knowledge needed to scope a project« and »I'll have adequate time to work on a project" which is on the other hand related with the organisational structure within the manufacturing companies. They are often organised in a rigid hierarchy and Six Sigma force us to use process/team approach. Therefore this might be related with the companies profile included in this research and is understandable. Full time Six Sigma trainings also offer us well organised project road map and require also adoption of less rigid organisational structure which support continuous improvement by the use of Six Sigma tools.

Further on Table II show us results of the comparison study between 2008 and 2012 about fulfilment of the expectations which after Six Sigma education. Table II.



Table II: Comparison study for 2008 and 2012 about expectations before Six Sigma education and fulfilment of the expectations after the education.

Fulfilment item	Mean score (1 to 5) 2008	Mean score (1 to 5) 2008	Expectations higher in 2012	Fulfilment lower in 2012
»I'll get adequate access to quality tools«	4,38 (1)	2,50	/	-1,88
»I'll get adequate knowledge of quality tools«	4,20 (2)	4,00(1)	/	-0,20
»I'll get know how to get involved in Six Sigma«	4,15 (3)	4,00 (1)	/	-0,15
»I'll get adequate access to quality professionals«	4,15	3,00	/	-1,15
»I'll get the knowledge needed to use step to step approach in processes on the field of quality«	4,07	4,00 (1)	/	-0,07
»I'll get adequate knowledge of work processes«	4,00	3,50	/	-0,50
»I'll get adequate knowledge of statistics«	3,84	3,00	/	-0,84
»I'll get adequate management support«	3,76	3,50	/	-0,27
»I'll get the knowledge needed to scope a project«	3,69	3,50	/	-0,19
»I'll have adequate time to work on a project“	3,00	3,00	/	

Analysis between 2008 and 2012 show us some differences. Item: »I'll get adequate access to quality tools« seem to be in 2012 detected as the lower rate of the fulfilment in comparison to 2008. This might be explained with the fact that participants in 2012 took only a basic Six Sigma training. So, results might be related with the level of the education. Higher the level of the Six Sigma education is (for example: Six Sigma black belt training), much more powerful quality tools are included in the training. Item such as: »I'll get adequate access to quality professionals« also has a lower fulfilment rate as in 2008. This is understandable, because majority of the trainings in 2008 were in Slovenia held on the market, where participants from many different companies participated on the training, but later on prevailed so called in company trainings, where the training was performed only for the participants form the same company. From this point of view there wasn't possibility that during the training participants meet other Six Sigma experts.

Conclusions

Calculated mean value shows us that the top three higher expectations of employees before Six Sigma education were;

- I'll get know how to get involved in Six Sigma;

- I'll get adequate knowledge of work processes; and are for 2008 and 2012 practically the same.

Analysis of the fulfilment of the expectations shows us that the following top criteria were fulfilled: »I'll get adequate knowledge of quality tools« and »I'll get know how to get involved in Six Sigma«. Results from 2008 and 2012 show practically the same priorities. Some differences show us item: « I'll get adequate access to quality tools«, which as explained might be related with the level of the Six Sigma training which participants in the study in 2012 actually participated.

Monitoring employee expectancy allows us to fit training, facilitation, and oversight to be targeted in terms of who needs what and when. Challenging content and claims low expectancies suggest the need to carefully examine the intervention training – at all levels – in terms of the amount and length of the training, its timing, and the pedagogical techniques used to convey the material. Our results suggest that experiential approach to Six Sigma training, where employees receive initial training in the context of their first Six Sigma project. Further analysis could be oriented in analysis of the expectations by comparing the expectancies of yellow belts, green belts and black belts. The authors strongly believe that this figure might change with the increased sample size or companies profile included in the research. Future researches will be oriented in the comparison studies with similar economies such as Slovenia is.

Literature

- Bertels, Thomas. »Employee participation and assessment of an organizational Change intervention.« *Journal of Applied Behavioural Science* 35 no.4, (2003): 439–57.
- Buch, Kim, in Tolentino, Ann. »Employee perceptions of the rewards associated with six Sigma.« *Journal of Organizational Change Management* 19, no. 3, (2006): 356–364.
- Edwards W., Deming. *Out of the crisis*. Massachusetts. The MIT Press. 1982.
- Gošnik, Dušan. »Planning of new product development in the domestic appliances industry.« *Master thesis*. Faculty of mechanical engineering. Maribor, Slovenija, (2005): 35.
- Gošnik, Dušan. »Project management in dynamic new product development process.« *Project management review* 3, no. 126 (2006): 8–10, 12–20, 43.
- Gošnik, Dušan. »Managing risks in new product development projects.« *Conference proceedings of Slovene project forum*, ur. Iztok Palčič. Slovensko združenje za projektni management. Radenci, Slovenija, 14–16.junij (2008): 88–93.

- Gošnik, Dušan. »Selection of Six Sigma projects in Slovenia.« *Znanstvena konferenca z mednarodno udeležbo Management, izobraževanje in turizem*, ur. Aleksandra Brezovec in Janez Mekinc. Turistica, Fakulteta za turistične študije. Portorož, Slovenija, 22.–23. oktober, (2009): 783–790.
- Gošnik, Dušan. »Basic characteristics of Six Sigma project managers as a basis for efficient and successful Six Sigma project implementation.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj. 25.–27. marec 2009, Portorož, Slovenija, (2009–1): 470–478.
- Gošnik, Dušan. »Implementation of Six Sigma in Slovenian industry.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj. 25.–27. marec 2009, Portorož, Slovenija, (2009): 479–488.
- Gošnik, Dušan, in Hohnjec, Matej. »Six Sigma education in Slovenia : employee expectations.« *Proceedings of the 28th International Conference on Organizational Science Development*, ur. Vladislav Rajkovič. Moderna organizacija Kranj. 25.–27. marec, Portorož, Slovenija, (2009): 463–469.
- Gošnik, Dušan, Hohnjec, Matej, Mihić, Marko, Petrović, Dejan, Obradović, Vlado., in Trajković, Nikola. »Innovate or die! Six Sigma as a step to innovation based sustainable production Processes.« *Management of technology step to sustainable production: conference proceedings. Proceedings of the International Scientific Conference Management of Technology Step to Sustainable Production – MOTSP 2010*, ur. Ćosić, Predrag , Barić, Gordana Đukić, Goran. Zagreb: Faculty of Mechanical Engineering and Naval Architecture, Rovinj, Croatia, 2–4 June (2010).
- Larson, Alan. *Demystifying Six Sigma*. American Management Association, AMACOM, New York, 2003.
- Quinn, D.L. »What is Six Sigma.« in Bertels, T. (Ed.), *Rath & Strong's Six Sigma Leadership Handbook*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, NJ. 2003.
- Shani, A.B. Rami, in Docherty, Peter. *Learning by Design: Building Sustainable Organizations*, Blackwell Publishing, Oxford, 2003.
- Snee D., Ronald. »Six Sigma: the evolution of 100 years of business improvement Methodology.« *International Journal of Six Sigma and Competitive Advantage* 1, no. 1 (2004): 4–20.

Terapija senzorne integracije kot poslovna priložnost

Sensory integration therapy as a business opportunity

Nevenka Gričar

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija
nevenka.gricar@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne priložnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Pristop senzorne integracije je eden izmed terapevtskih pristopov, ki ga lahko delovni terapevt uporablja pri obravnavi otrok, ki imajo motnje senzornega procesiranja, kar jim posledično onemogoča vključevanje v aktivnosti vsakodnevnega življenja. Terapija senzorne integracije pomaga otroku pri večji učinkovitosti v šoli, pri izvajanju dnevnih aktivnostih in aktivnosti v prostem času. Omenjeni terapevtski pristop je v Sloveniji novost, zato je potrebno uporabnikom in plačnikom naših storitev z raziskavami o učinkovitosti dokazati, da ima le-ta pozitiven vpliv na otrokovo delovanje. S pregledom literature smo ugotovili, da raziskave ugotavljajo tako pozitivne, nevtralne in negativne rezultate delovne terapije s pristopom senzorne integracije. Kljub različnosti mnenj, ugotovitev in potrebe po nadaljnjem raziskovanju je potrebno terapijo senzorne integracije vnesti v slovenski prostor.

Ključne besede: delovna terapija, senzorna integracija, otrok s posebnimi potrebami, z dokazi podprta praksa, učinkovitost

Summary

Sensory integration approach is one of the therapeutic approaches used in the treatment of children with sensory processing disorder which hinders the children's performance of the activities of daily living. According to proponents of sensory integration therapy, it helps improve the children's school work and enhances the performance of the activities of daily living and leisure time activities. As this type of treatment is still a novelty in Slovenia, further research and empirical evidence is necessary to bridge the gap between the knowledge related to sensory processing disorder and therapy and to substantiate its value to the users and payers of our services. According to the literature review results, the effect of sensory integration as used in occupational therapy is either positive, neutral or negative. Despite differences as to its benefits and the lack of research that would establish it as an evidence-based treatment, it would be reasonable to consider the introduction of sensory integration therapy into the Slovenian treatment of sensory processing disorder.

Key words: occupational therapy, sensory integration, children with special needs, evidence-based practice, effectiveness of treatment

Uvod

Delovna terapija je zdravstvena stroka, ki posamezniku pomaga pri vzpostavljanju in ohranjanju participacije oz. sodelovanja pri aktivnostih v vsakdanjem življenju. Pri tem delovni terapevt uporablja različne terapevtske pristope; na odločitev, katerega bo izbral, vplivajo uporabnikove potrebe, težave in ustanova/področje, v kateri terapevt opravlja delovno terapevtsko obravnavo.

Delovna terapija s senzorno integrativnim pristopom (DT-SI) je namenjena otrokom, ki imajo značilne težave pri obdelavi čutilnega priliva, kar jim posledično onemogoča vključevanje v aktivnostih vsakodnevnega življenja. Terapevti, ki uporabljajo DT-SI, slonijo na konceptih teorije o senzorni integraciji, ki jih je razvila Ayresova, zato to obravnavo imenujemo tudi Obravnava senzorne integracije po Ayresovi (Ayres Sensory Integration Intervention – ASII®).

Teorijo in prakso senzorne integracije (SI) je razvila A. J. Ayres, delovna terapevtka s podoktorskim izobraževanjem na področju psihologije in nevroznanosti. Ayresova je razvila teorijo senzorne integracije z namenom, da pojasni vedenje, ki je bilo prisotno pri otrocih z učnimi težavami.

Senzorno integracijo je definirala kot »organiziranje občutkov za uporabo«. Kot delovni terapevtki ji je bilo najbolj pomembno ugotoviti, kako pomagati posamezniku, da bi njegov živčni sistem uspel organizirati senzorne informacije na takšen način, da bi lahko posameznik polno sodeloval v njemu pomembnih okupacijah¹.

Osnovne domneve pristopa senzorne integracije so²:

- Senzorne informacije so pomembne pri uspešnem učenju in vedenju;
- Senzorna integracija se razvije tekom otrokovega razvoja in pri tem igrajo pomembno vlogo izkušnje;
- Uspešna integracija in organizacija senzornih informacij se kaže v prilagojenih odzivih otroka;
- Aktivnosti, ki predstavljajo otroku ravno pravi izziv, spodbujajo participacijo in uspeh;
- Otroci imajo prirojeno težnjo po iskanju pomembnih izkušenj v okolju;
- Zaradi nevroplastičnosti bogate izkušnje vplivajo na spreminjanje živčnega sistema;

1 Anita C. Bundy, »Sensory Integration: A Jean Ayres' Theory Revisited,« in *Sensory Integration: Theory and Practice*, eds. Anita C. Bundy, Shelly J. Lane in Elisabeth A. Murray (Philadelphia: F. A. Davis Company, 2002), 4.

2 Roseann C. Schaaf in Patricia L. Davies, »Evolution of the Sensory Integration Frame of Reference,« *The American Journal of Occupational Therapy* 64, no. 3 (2010): 366.

- Senzorna integracija je osnova za fizično in socialno vključevanje ter participacijo v vsakdanje aktivnosti in rutine.

Pri izvajanju DT-SI ni recepta, vendar je za poenotenje protokola obravnave pomembno, da so izdelana natančna merila, ki jih je potrebno upoštevati. Zato so Parham in sodelavci³ razvili strukturne in procesne elemente, ki morajo biti sestavni del ASII. Strukturni elementi so: ASII izvaja terapevt s certifikatom o specialnih znanjih SI; upoštevanje in uporaba določenih elementov ocenjevalnega poročila; fizično okolje (ustrezna soba s potrebno opremo) in komunikacija s starši in učitelji/vzgojitelji (sodelovanje pri postavljanju ciljev, svetovanje, izobraževanje, ipd.). DT mora upoštevati tudi 10 procesnih elementov: zagotoviti fizično varnost; ponuditi senzorne priložnosti; otroku pomagati pri doseganju in vzdrževanju ustreznega nivoja vzdraženosti; spodbujati posturalno, očesno, oralno ali bilateralno motorično kontrolo; spodbujati praksijo in organizacijo vedenja; otrok sodeluje pri izbiri aktivnosti; kreirati aktivnost, ki za otroka predstavlja ravno pravi izziv; zagotoviti, da je otrok pri aktivnostih uspešen; podpirati otrokovo notranjo motivacijo za igro; ustvariti terapevtsko zaveznitvo.

Natančnost obravnave je odločilen vidik pri ugotavljanju učinkovitosti, zato je pomembno, da se tega terapevti zavedajo in to tudi upoštevajo pri obravnavi⁴. Uporaba pristopa senzorne integracije v delovno terapevtski obravnavi je v tujini zelo razširjena. Od vseh delovnih terapevtov v Združenih državah Amerike, ki so zaposleni na področju pediatrije, jih polovica najbolj pogosto uporablja ta pristop⁵. May-Benson in Koomar⁶ navajata, da približno 90% DT, ki so zaposleni v šoli uporablja DT-SI pri otrocih, ki imajo težave z motnjo senzorne predelave. Strokovna sekcija »Sensory Integration Special Interest Section« je po številu članov na drugem mestu od vseh strokovnih sekcij pri »American Occupational Therapy Association – AOTA«⁷.

V Sloveniji smo trenutno štiri delovne terapevtke, ki smo zaključile izobraževanje v tujini in pridobile specialna znanja za izvajanje DT-SI. V decembru 2011 smo ustanovile Združenje za senzorno integracijo z namenom seznanjanja slovenske

3 L. Diane Parham et al., »Development of a Fidelity Measure for Research on the Effectiveness of the Ayres Sensory Integration Intervention.« *The American Journal of Occupational Therapy* 61, no. 2 (2011): 135–37.

4 Parham et al., »Fidelity Measure,« 136.

5 Miller et al., »A Randomized Controlled pilot Study of the Effectiveness of Occupational Therapy for Children With Sensory Modulation Disorder.« 61, no. 2 (2007): 230.

6 Teresa A. May-Benson and Jane Koomar, »Systematic Review of the Research Evidence Examining the Effectiveness of the Interventions Using a Sensory Integrative Approach for Children.« *The American Journal of Occupational Therapy* 64, no. 3 (2010): 403–06.

7 Miller et al., »Study of the Effectiveness.« 229.

strokovne in laične javnosti o problematiki otrok z motnjami senzorne integracije...⁸

Kljub številnim raziskavam glede učinkovitosti v zadnjih 30-ih letih ostajajo dokazi glede učinkovitosti DT-SI še vedno premalo utemeljeni. Diskusija glede učinkovitosti te obravnave ostaja še vedno zelo vroča tema med zagovorniki in nasprotniki te terapije⁹. Delovni terapevti, ki izvajajo DT-SI, so lahko zaradi tega zmedeni, ker pogosto opazijo izboljšanje kvalitete življenja otrok in njihovih družin, ki so vključeni v obravnavo. Dilema je še večja, ko starši zahtevajo DT-SI, vendar plačniki storitev ali drugi strokovnjaki zahtevajo jasne dokaze o učinkovitosti te obravnave¹⁰. Tudi avtorica tega prispevka se v pogovoru s starši, ki so večinoma samoplačniki za DT-SI, v katero je vključen njihov otrok, srečam s podobno dilemo, ko me vprašajo: »Ali bo DT-SI mojemu otroku pomagala, da bo bolj uspešen v šoli, vrtcu, pri vključevanju v družbo vrstnikov ipd.?« Na podlagi svojega znanja, izkušenj in podatkov, ki jih pridobim v fazi ocenjevanja, skupaj s starši postavimo cilje, ki jih bo otrok dosegel po določenem številu obravnav. Postavljanje terapevtskih ciljev je, poleg uporabe objektivnih, standardiziranih in dovolj občutljivih ocenjevalnih instrumentov, pomembno pri preverjanju rezultatov terapije. Kljub doseženemu napredku ostaja vprašanje: »Ali je DT-SI vplivala na boljše delovanja otroka v vsakdanjem življenju?«

Namen tega prispevka je torej s pomočjo pregleda različnih raziskav o učinkovitosti DT-SI odgovoriti na zgoraj postavljeno vprašanje.

Metode

Opravili smo sistematični pregled raziskav, ki so po pregledu naslovov in povzetkov člankov obravnavale uporabo DT-SI pri posameznikih ali pri skupini otrok, ki so imeli motnjo senzorne integracije in/ali ugotovljale učinkovitost DT-SI s pregledom raziskav.

Kot metoda je bilo uporabljeno iskanje literature po elektronskih podatkovnih zbirkah kot so: Cinahl with full text, ProQuest, Medline, Springer Link, Science Direct itd. Uporabljeno je bilo tudi ročno iskanje raziskovalnih člankov po revijah s področja delovne terapije in pregledovanje seznamov literature pri relevantnih člankih. Ključne besede, uporabljene za iskanje, so bile: delovna terapija, senzorna integracija, pristop senzorne integracije, učinkovitost, otroci, motnja senzorne predelave, z dokazi podprta praksa; occupational therapy, sensory integration

8 Pravilnik Združenja za senzorno integracijo. <http://senzornaintegracijaslovenija.weebly.com/uploads/1/0/5/9/10591505/statutzsi.pdf> (10.09.2013)

9 Parham et al., »Fidelity in Sensory Integration Intervention Research,« *The American Journal of Occupational Therapy* 65, no. 2 (2007): 113.

10 Parham et al., »Fidelity in Sensory Integration,« 114.

approach, effectiveness, children, sensory processing disorder, evidence-based practice; in kombinacije teh besed (npr. effectiveness of sensory integration, ipd.).

Vključevalni kriteriji pri izboru člankov so bili:

- prispevek obravnava dilemo o učinkovitosti pristopa senzorne integracije,
- prispevek obravnava motnjo senzorne integracije pri otrocih,
- objava v obdobju 2003–2013,
- objava v slovenskem ali angleškem jeziku.

Izključevalni kriteriji pri izboru člankov so bili vključenost drugih starostnih skupin.

Ob upoštevanju raziskovalnega vprašanja: »Ali je DT-SI obravnava učinkovita pri izboljšanju delovanja otrok z motnjo senzornega procesiranja v vsakdanjem življenju?« in upoštevanju zgoraj opisanih meril, smo našli 11 člankov.

Rezultati

Podatke, ki so pomembni za iskanje odgovora na zastavljeno raziskovalno vprašanje, iz posameznih člankov smo zbrali v tabeli 1, ki vključuje vir (avtor, leto), nivo dokaza (upoštevane so bile nivoji dokazov, ki jih opredeljuje ocenjevalni sistem Ameriškega združenja delovnih terapevtov¹¹), namen, vzorec in metodologijo, izsledke raziskave, in podatek, ali so pri obravnavi uporabili zgolj senzorne tehnike, strategije ali pa je bila izvedena DT-SI z upoštevanjem meril za natančno izvedbo ASII¹².

Le eden od pregledanih člankov predstavlja raziskavo, ki je ugotovila, da DT-SI ni tako učinkovita kot obravnava po vedenjskem pristopu¹³. Pri tem je potrebno poudariti, da je iz članka razvidno, da je terapevt uporabljal posamezne senzorne strategije v razredu in ni izvajal DT-SI v terapevtskem prostoru z upoštevanjem meril za natančno izvedbo ASII po Parham in sodelavci¹⁴. Čeprav 9 člankov (izločen je članek, ki predstavlja sistematični pregled člankov – May-Benson in Koomar¹⁵ ugotavlja pozitiven vpliv bodisi na spretnosti ali participacijo otroka v vsakdanjem

11 American Occupational Therapy Association, Occupational therapy practice framework: domain and process, Bethesda: AOTA PRESS, 2002.

12 Parham et al., »Fidelity Measure,« 120.

13 Laurette J. Olson and Heather J. Moulton, »Occupational therapists' reported experiences using weighted vests with children with specific developmental disorder,« *Occupational Therapy International* 11, no. 1 (2004): 64.

14 Parham et al., »Fidelity Measure,« 135–37.

15 May-Benson and Koomar, »Systematic Review,« 403–14.

življenju, je potrebna previdnost pri štirih člankih^{16, 17, 18, 19}, kjer ni podatka o upoštevanju meril za natančno izvedbo ASII. Pojavi se dvom, ali lahko v tem primeru sploh govorimo o DT-SI, če niso bila upoštevana merila. Spodbuden je podatek, da so v vseh šestih člankih, kjer so upoštevali in nazorno predstavili merila, ugotovili, da se je izboljšalo delovanje posameznih otrok v vsakdanjem življenju, kar je pomemben cilj delovno terapevtske obravnave nasploh (ne glede na populacijo in uporabljen terapevtski pristop).

Večina predstavljenih raziskav smo uvrstili v IV. nivo po AOTA – opisne študije, ki vključujejo analizo izida.

Sklep

Pregled 11-ih člankov je pokazal, da kar nekaj raziskav potrjuje učinkovitost DT-SI. Kljub temu, da ni veliko raziskav metodološko močnih (nivo dokazov, majhen vzorec, ocenjevalni instrumenti, ki niso dovolj občutljivi za merjenje napredka, nehomogeni vzorec, ipd.), se kaže v zadnjem času trend k pozitivnim dokazom glede učinkovitosti DT-SI^{20, 21}. Poleg ugotavljanja učinkovitosti DT-SI je predstavljeni prispevek opozoril DT v praksi na različnih področjih tudi na pomen sistematičnega spremljanja celotnega procesa DT obravnave, saj bodo le-tako lahko zagovarjali sistematizacijo svojega delovnega mesta in hkrati vplivali na morebitno odpiranje novih delovnih mest. V ZDA je večina DT zaposlenih na pediatričnem področju, zlasti v šolah²², v Sloveniji pa na tem področju ni veliko DT – zlasti v šolah in vrtcih. Glede na to, da je DT-SI v šolskem sistemu v ZDA pogosto primaren DT pristop^{23, 24}, bi lahko potrebo po zaposlovanju DT na tem področju zagovarjali med drugim tudi z učinkovitostjo DT-SI. DT-SI v Sloveniji je trenutno večinoma samoplačniška terapija. Naloga Združenja za SI in DT, ki izvajamo DT-SI, pa je, da z objektivnimi dokazi utemeljimo, da določeni otroci potrebujejo te vrste tera-

16 Smith et al., »Effects of Sensory Integration Intervention on Self-Stimulating and Self-Injurious Behaviors,« *The American Journal of Occupational Therapy* 59, št. 4 (2005): 418–425.

17 S. V. Kratz, »Sensory integration intervention: Historical concepts, treatment strategies and clinical experiences in three patients with succinic semialdehyde dehydrogenase (SSADH) deficiency,« *J Inherit Metab Dis* 32, (2009): 353–360.

18 Vanessa A. Green, »Parental Experience with Treatments for Autism,« *J Dev Phys Disabil* 19 (2007): 91–101.

19 Devlin et al., »Comparison of Behavioral Intervention and Sensory-Integration Therapy in the Treatment of Challenging Behavior,« *J Autism Dev Disorder* 41 (2011): 1303–1320.

20 May-Benson in Koomar, »Systematic Review,« 406.

21 Lucy Jane Miller et al., »Lessons Learned: A Pilot Study on Occupational Therapy Effectiveness for Children With Sensory Modulation Disorder,« *The American Journal of Occupational Therapy* 61, no. 2 (2007): 167.

22 May-Benson and Koomar, »Systematic Review,« 404.

23 May-Benson and Koomar, »Systematic Review,« 404.

24 Miller et al., »Study of the Effectiveness,« 230.

pijo, in jih predstavimo pediatrom in drugim strokovnjakom, zavarovalnici, sponzorjem ter donatorjem, saj DT-SI predstavlja v začetku precej velik finančni vložek, ker zahteva terapevtski prostor opremljen s SI opremo.

Literatura

- American Occupational Therapy Association, Occupational therapy practice framework: domain and process. Bethesda: AOTA press, 2002.
- May-Benson, Teresa A. and Jane Koomar. »Systematic Review of the Research Evidence Examining the Effectiveness of the Interventions Using a Sensory Integrative Approach for Children.« *The American Journal of Occupational Therapy* 64, no. 3 (2010): 403–14.
- Bundy, Anita C. »Sensory Integration: A. Jean Ayres' Theory Revisited.« V *Sensory Integration: Theory and Practice*, ur. Anita C. Bundy, Shelly J. Lane in Elisabeth A. Murray, 3–29. Philadelphia: F. A. Davis Company, 2002.
- Devlin, Sarah, Olive Healy, Geraldine Leader, and Brian M. Hughes. »Comparison of Behavioral Intervention and Sensory-Integration Therapy in the Treatment of Challenging Behavior.« *Journal of Autism and Developmental Disorders* 41 (2011): 1303–20.
- Green, Vanessa A. »Parental Experience with Treatments for Autism,« *J Dev Phys Disabil* 19 (2007): 91–101.
- Gričar, Nevenka. »Učinkovitost uporabe pristopa senzorne integracije,« Dodajmo mladost letom [Elektronski vir] / 6. kongres delovnih terapevtov Slovenije, 25. do 27. oktober 2012, Bled.
- Kratz, S. V., »Sensory integration intervention: Historical concepts, treatment strategies and clinical experiences in three patients with succinic semialdehyde dehydrogenase (SSADH) deficiency.« *J Inherit Metab Dis* 32, (2009): 353–360.
- Miller, Lucy Jane, Joseph R. Coll and Sarah A. Schoen, »A Randomized Controlled pilot Study of the Effectiveness of Occupational Therapy for Children With Sensory Modulation Disorder.« *The American Journal of Occupational Therapy* 61, no. 2 (2007a): 228–38.
- Miller, Lucy Jane, Sarah A. Schoen, Katherine James and Roseann C. Schaaf »Lessons Learned: A Pilot Study on Occupational Therapy Effectiveness for Children With Sensory Modulation Disorder.« *The American Journal of Occupational Therapy* 61, no. 2 (2007b): 161–9.

- Olson, Laurette J., and Heather J. Moulton »Occupational therapists' reported experiences using weighted vests with children with specific developmental disorder.« *Occupational Therapy International* 11, no. 1 (2004): 52–66.
- Parham, L. Diane, Ellen S. Cohn, Susan Spitzer, Jane Koomar, Lucy Jane Miller, Janice P. Burke, Barbara Brett-Green, Zoe Mailloux, Teresa A. May-Benson, Roley Susanne Smith, Roseann C. Schaaf, Sarah A. Schoen and Clare A. Summers. »Fidelity in Sensory Integration Intervention Research.« *The American Journal of Occupational Therapy* 65, no. 2 (2011): 113–42.
- Parham, L. Diane, Susanne Smith Roley, Teresa A. May–Benson, Jane Koomar, Barbara Brett-Green, Janice P. Burke, Ellen S. Cohn, Zoe Mailloux, Lucy J. Miller and Roseann C. Schaaf. »Development of a Fidelity Measure for Research on the Effectiveness of the Ayres Sensory Integration® Intervention.« *The American Journal of Occupational Therapy* 61, no. 2 (2011): 113–142.
- Pfeiffer, Beth A., Kristie Koenig, Moya Kinnealey, Megan Sheppard and Lorrie Henderson. »Effectiveness of Sensory Integration Interventions in Children With Autism Spectrum Disorders: A Pilot Study.« *The American Journal of Occupational Therapy* 65, no. 1 (2011): 216–227.
- Pravilnik Združenja za senzorno integracijo. <http://senzornaintegracijaslovenija.weebly.com/uploads/1/0/5/9/10591505/statutzsi.pdf> (10.09.2013).
- Schaaf, Roseann C., Teal W. Benevides, Donna Kelly and Zoe Mailloux-Maggio. »Occupational therapy and sensory integration for children with autism: a feasibility, safety, acceptability and fidelity study,« *Autism* 16, no. 3 (2012): 321–327.
- Schaaf, Roseann C., and Patricia L. Davies. »Evolution of the Sensory Integrations Frame of Reference.« *The American Journal of Occupational Therapy* 64, št. 3 (2010): 363–367.
- Schaaf, Roseann C., Joanne Hunt and Teal Benevides. »Occupational Therapy Using Sensory Integration to Improve Participation of a Child With Autism: A Case Report.« *The American Journal of Occupational Therapy* 66, no. 2 (2012): 547–55.
- Schaaf, Roseann C., and Kathleen McKeon Nightlinger. »Occupational Therapy Using a Sensory Integrative Approach: A Case Study of Effectiveness,« *The American Journal of Occupational Therapy* 61, no. 2 (2007): 239–46.
- Schaaf, Roseann C., Sarah A. Schoen, Susanne Smith Roley, Shelly J. Lane, Jane Koomar and Teresa A. May-Benson. »A Frame of reference for Sensory Integration,« v *Frames of References for Pediatric Occupational Therapy*, ur. Paula Kramer, Jim Hinojosa (Philadelphia: Lippincot Williams / Wilkins, 2010), 99–112.



Smith, Sinclair A., Bracha Press, Kristie P. Koenig and Moya Kinnealey. »Effects of Sensory Integration Intervention on Self-Stimulating and Self-Injurious Behaviors.« *The American Journal of Occupational Therapy* 59, no. 4 (2005): 418–25.

Tabela 1: Pregled člankov.

Avtorji, leto, nivo	Namen članka	Vzorec in metode	Izsledki	SI obravnava/SI strategija
Olson in Moulton (2004) IV. nivo	Pridobiti izkušnje DT po uporabi obtežilnih jopičev; njihovo mnenje o vplivu uporabe obtežilnega jopiča na spremembo vedenja otrok.	51 DT s področja pediatrije so izpolnili anketo poslano po e-pošti Kvalitativna raziskava	DT uporabljajo obtežilne jopiče pri otrocih v predšolskem obdobju in nižjih razredih OŠ, ki imajo diagnozo avtizem in motnje pozornosti; DT so najbolj pogosto izpostavili, da so opazili največji vpliv na daljšo pozornost, daljšo usmerjenost na nalogo in otroci so dlje časa vztrajali pri sedenju med aktivnostjo.	SI strategija – obtežilni jopič
Smith, Press, Koenig in Kinnealey (2005) III. nivo	Primerjava vpliva DT-SI obravnave in DT obravnave preko aktivnosti za mizo na pogostost stereotipnega in samoposkodbenega vedenja	Otroci in mladostniki s pervazivno razvojnno motnjo in/ali s težjo in težko motnjo v duševnem razvoju; Vključenih 7 oseb med 8. in 19. letom; Kvantitativna raziskava – nerandomizirana raziskava	Pogostost stereotipnega in samoposkodbenega vedenja je bila enaka pred in takoj po obravnavi z obema pristopoma; 1 uro po DT-SI se je stereotipno vedenje zmanjšalo v povprečju za 11% medtem ko se je 1 uro po DT obravnavi za mizo to vedenje zvišalo za 2%	SI obravnava; Nič ni omenjeno ali so upoštevali merila za natančno izvedbo ASI#
Green (2007) IV. nivo	Kakšne spremembe so starši opazili po treh različnih terapijah (DT-SI, ABA – Applied Behaviour Analysis in dieta).	19 staršev otrok z motnjo avtističnega spektra Kvalitativna raziskava – anketa	Večina staršev je poročala o pozitivnih izidih tako ABA kot tudi DT-SI obravnave. Odstotek staršev, ki so poročali o pozitivnih učinkih DT-SI je nekoliko višji (80%) kot pri ABA (69,2%).	Ni jasno, če so bili pri obravnavi upoštevana merila za natančno izvedbo ASI#; Pomanjkljivosti – subjektivna ocena staršev.



Avtorji, leto, nivo	Namen članka	Vzorec in metode	Izsledki	SI obravnava/SI strategija
Miller, Coll, Schoen (2007a) I. nivo	Ugotoviti ali je DT-SI bolj učinkovita pri izboljšanju pozornosti, kognitivnih/socialnih, senzornih in vedenjskih težav kot alternativni obravnavi.	24 otrok z motnjo senzorne modulacije stari med 3 in 11,6 let (DT-SI = 7; alternativna obravnava = 10 in brez obravnave = 7); Pilotski randomizirani kontrolirani eksperiment; Trajanje obravnave: 10 tednov (1x/ teden)	Rezultati nekaterih ocenjevalnih instrumentov so pokazali, da je DT-SI bolj učinkovita kot drugi dve alternativni obliki; Rezultati ostalih ocenjevalnih instrumentov niso statistično pomembni, vendar se kaže trend k večji učinkovitosti DT-SI.	SI obravnava; natančno pojasnjen potek obravnave z upoštevanjem merila za natančno izvedbo ASI #
Schaaf in Nighthlinger (2007) IV. nivo	Ugotoviti učinkovitost DT-SI obravnave pri otroku z motnjo senzornega procesiranja	4-letni deček z motnjo senzorne modulacije in težave z izvajanjem okupacij; Opisna študija enega primera; Trajanje obravnave: 10 mesecev neposredne obravnave (1x/ teden), svetovanje materi (1x/ teden) in 1x/ mesec z vzgojiteljico	Deček je po 10 mesecih obravnave lažje toleriral in procesiral senzorne inpute tako doma, v zunanjem okolju in klinični situaciji. Zmanjšanje strahu pred gibanjem in taktilnimi dražljaji je izboljšalo njegovo participacijo pri igrah, ki ustrezajo njegovi starosti, kot tudi povečalo priložnosti za socializacijo.	SI obravnava; natančno pojasnjen potek obravnave z upoštevanjem merila za natančno izvedbo ASI#
Kratz (2009) V. nivo	Predstaviti klinične izkušnje z DT-SI pri treh dečkih z SSADH	3 otroci s SSADH Kvalitativna raziskava – študija primera	Napredek pri vseh treh otrocih (pri participaciji, gibanju, vzdržljivosti, koordinaciji, vključevanju in socialno-čustvenih kompetencah) + starši prav tako opisujejo pozitivne rezultate	Ni jasno, če so bili pri obravnavi upoštevana merila za natančno izvedbo ASI#

Avtorji, leto, nivo	Namen članka	Vzorec in metode	Izsledki	SI obravnava/SI strategija
May-Benson in Koomar (2010) I. nivo	Kakšna je učinkovitost uporabe DT-SI obravnave pri višji participaciji otrok in mladostnikov, ki imajo motnjo senzornega procesiranja?	Sistematični pregled 27-ih raziskav, ki so ugotavljali učinkovitost DT-SI.	DT-SI obravnava ima lahko pozitivne rezultate na senzomotorične spretnosti in motorično načrtovanje; socializacijo, pozornost in regulacijo vedenja; branje. Več kot polovica raziskav dokazuje, da so napredki boljši, če izvajamo DT-SI kot da ni nobene obravnave; nekatere raziskave kažejo na to, da so rezultati primerljivi (ne boljši) kot pri drugih terapevtskih pristopih.	Ni relevanten podatek, ker gre za sistematični pregled raziskav.
Devlin, Healy in Leader (2011) III. nivo	Primerjava učinkovitosti DT-SI in vedenjskega pristopa na spremembo vedenja	Trije dečki z motnjo avtističnega spektra stari med 6 in 10 let, ki so imeli težave z vedenjem (samopškodbe in agresija do drugih).	Vedenjski pristop je bil pri spremembi vedenja veliko bolj učinkovit kot DT-SI. Še več: pri enem udeležencu so se težave z vedenjem po DT-SI še povečale, pri drugem pa ostale enako kot prej.	Čeprav piše o DT-SI, je šlo za uporabo senzornih strategij v razredu; Ni jasno, če so bili pri obravnavi upoštevana merila za natančno izvedbo ASI#
Pfeiffer et al. (2011) IV. nivo	Ugotoviti učinkovitost DT-SI pri otrocih z MAS	37 otrok (32 dečkov in 5 deklic) z diagnozo avtizem in motnjo senzornega procesiranja; 20 DT-SI in 17 kontrolna skupina Trajanje obravnave 6 tednov (2x/teden = 18 obravnav).	Raziskava je pokazala, da je DT-SI obravnava pri otrocih z MAS učinkovita, čeprav je potrebno narediti še več raziskav na višjem nivoju. GAS se je pokazal za dovolj občutljivega za merjenja napredka (v prid individualiziranim instrumentom).	SI obravnava; natančno pojasnjen potek obravnave z upoštevanjem merila za natančno izvedbo ASI#

Avtorji, leto, nivo	Namen članka	Vzorec in metode	Izsledki	SI obravnava/SI strategija
Gričar (2012) IV. nivo	Ugotoviti ali lahko uporaba DT-SI pri otroku z ADHD vpliva na njegovo višjo participacijo v vsakdanjem življenju?	9-letni deček z motnjo pozornosti s hiperaktivnostjo (ADHD) Opisna študija	Po 10- obravnavah DT-SI se je deček zvišala participacija tako doma, v šoli kot tudi v širšem okolju (druženje z vrstniki).	SI obravnava; natančno pojasnjen potek obravnave z upoštevanjem merila za natančno izvedbo ASI#
Schaaf, Benevides, Kelly, Mailoux (2012) III. nivo	Preveriti izvedljivost, varnost in sprejemljivost DT-SI protokola.	10 otrok z MAS starih od 4 do 8 let; 6 tednov 3x/teden po 1h Kvaziexperiment s pretestom/posttestom na eni skupini	DT-SI obravnava je varna (med obravnavo ni bilo nobenih poškodb in tudi starši so poročali, da je terapevt skrbel za varnost otroka); vsi starši, ki so izpolnili vprašalnik glede zadovoljstva, so ocenili, da so bili zelo zadovoljni in da jim je obravnava pomagala pri soočanju z izzivi v vsakdanjem življenju; pri oceni upoštevanja procesnih elementov protokola DT-SI so bile ocene od 63 do 97/100 (povprečje 82).	SI obravnava; natančno pojasnjen potek obravnave z upoštevanjem merila za natančno izvedbo ASI#
Schaaf, Hunt in Benevides (2007) IV. nivo	Predstavitev opisne študije DT-SI obravnave.	5-letni deček z motnjo avtističnega spektra in motnjo pozornosti s hiperaktivnostjo; Trajanje obravnave: 10 tednov (3x/teden).	Po 30 obravnavah se je pokazal napredek, prav tako so starši in deček povedali, da se je izboljšala participacija pri oblačenju, rutina spanja; učitelj je poročal o veliko boljši pozornosti (ne potrebuje nobene pomoči pri izvajanju nalog) in socializaciji (sodelovanje z vrstniki).	SI obravnava; natančno pojasnjen potek obravnave z upoštevanjem merila za natančno izvedbo ASI#

* Opomba: Parham et al., »Fidelity Measure«, 135–37.

Z ekonomskih na uporabniške presoje

From economics to users values

Marta Gruev

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za arhitekturo

marta.gruev@fa.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prispevek predstavlja dve novejši metodologiji, ki skupaj tvorita celovito orodje za vnaprešnje presojanje in preverjanje poslovnih strategij. Na osnovi ugotovitev še trajajočega projekta evropskega 7. okvirnega programa¹ prispevek utemeljuje izbor orodj in ponuja teoretski okvir adaptacije modela za specifične potrebe razvoja turizma. Model je sestavljen iz dveh dopolnjujočih se metod, sistema MAMCA² in BMC³. Prvi se osredotoča na identifikacijo ključnih indikatorjev, vendar za razliko od dotlej uporabljenih sistemov vredotenja in identifikacij tako, da indikatorje identificira za vsak scenarij vsakega deležnika posebej. Bistven premik v sistemu vrednot pa je legitimizacija lokalnega prebivalstva kot enega od enakovrednih sistemskih deležnikov. Osnova poslovnega modela BMC na izbran scenarij preverja potencialno ne/uspešnost strateškega plana, tudi slendnji je iz osnovnega modela lansiranega 2010 dopolnjen s postavko družbenih koristi⁴. Kombinacija teh dveh metod v sistemsko orodno celoto se je pokazala za optimalno pri uvajanju novih proizvodov, menjavah strategij, širitvah dejavnosti in odpravljanju pomanjkljivosti obstoječih strategij. Izvorni metodi se dopolnjujeta in skupaj tvorita celovito orodje izbora in utemeljevanja rešitev strateškega načrtovanja.

Ključne besede: metodologije, evalvacije, ključni indikatorji, turizem

Abstract

The aim of an article is to present functionalizing and deployment of a toolkit, developed within still running European project¹. Based on current results, the paper explains chosen methods and outlines a theoretical framework for tourism development. The toolkit is formed from the two complementary systems, MAMCA² and BMC³. The first one identifies key indicators for each stakeholder's scenario separately, regarding equal attention on citizens as legitimized stakeholder in each decision-making process, while BMC, updated with social benefits⁴ beside economic ones, insights rationalization of each chosen strategic scenario. The toolkit is

1 »STRAIGHTSOL« *Seventh Framework Programme, Urban – Interurban shipments*, 2011–2014, <http://www.strightsol.eu/>

2 »Multi Actor Multi Criteria Analysis«, Večaktorska – večkriterijska analiza

3 »Business Model Canvas«, Osnova poslovnega modela

4 Susanne Balm, Hans Quak, »Demonstration impact assessment«, *STRAIGHTSOL WP5 meeting*, (Thessaloniki 2012)

meant to perform the introduction of new products, changing strategies, modification and corrections of weaknesses in existing strategies. Both methods complement each other, outlining a comprehensive and transparent environment, fulfilling an objectiveness of strategic plans and enabling forecasting insights.

Key words: methodologies, evaluation, key indicators, tourism

Uvod

Prispevek predstavlja dve dopolnjujoči se metodologiji, razviti in preverjeni v EU projektu STRAIGHTSOL⁵, MAMCA⁶ in BMC⁷. Rezultat je identifikacija ključnih indikatorjev na področjih prostorskih planov ter način apliciranja slednjih v osnovni poslovni model.

MAMCA metodologija za razliko od prej rabljenih seli težo z vidikov predvsem ekonomske upravičenosti na vidike predvsem stališč in potreb uporabnikov ter lokalne populacije kot enakovredne skupine deležnikov. Nadgrajen Osnovni Poslovni Model je enstavno in transparentno orodje za preverjanje uspešnosti obstoječih poslovnih načrtov, monitoring ter presojo uvajanja novih scenarijev v poslovne modele.

Vsebina prispevka, ob upoštevanju vseh najnovejših ugotovitev na temo, želi predstaviti možnosti apliciranja metodologije na turistične objekte v okviru teoretskih osnov in je lahko orodje pri presoji odločitev umeščanja novih objektov ali priredbe obstoječih tako na nivoju občinskih planov kot posamičnih odločitev upravljanja.

K ekonomsko finančnim vidikom predstavitev osvetljuje nekatere evalvacijske metode ter predstavlja novejšje pristope poslovnih presoj in odločitev.

Obe omenjeni metodologiji sta testirani v okviru projekta 7.okvirnega programa STRAIGHTSOL 2011–2014. Ker je raziskava pri koncu, je tako že možno uporabljati delne rezultate in jih aplicirati na različna okolja in teme.

Terminološka zamejitev

V prispevku se nekateri izrazi ponavljajo, vendar lahko tudi v različnih pomenih. Zaradi jasnosti prispevka je tako potrebno definirati in omejiti določene izraze in izrazne sklope, navaja se samo tiste najnujnejše. Kljub temu da so izrazi običaj-

5 STRAtegies and measures for smarter urban freIghT SOLutions

6 Cathy Macharis, Kenneth Lebeau, Laurence Tureksin, *Multi Actor Multi Criteria Analysis (MAMCA) as a tool to support sustainable decisions: State of use*, Journal of Decision Support Systems, vol.54, pp.610 – 620, 2012

7 »Business Model Canvas,« *Wikipedia*, created April 25, 2010, last modified May 2013, http://en.wikipedia.org/wiki/File:Business_Model_Canvas.png

ni strokovni rabi, pa se v tem prispevku pojavljajo v specifični in natančno definirani rabi:

Razvojni scenarij ali scenarij: Splošni razvojni scenarij v časovnem okviru do leta 2050, nanašajoč se na globalne razvojne trende

Apliciran scenarij: Scenarij merjenega deležnika, merjen po identificiranih ključnih indikatorjih

Ključni indikatorji: tisti indikatorji oziroma parametri, ki so po danih kriterijih nosilni za posamične deležnike, identificirane po skupinah

Deležniki: skupine neposredno deležne učinkov, ki so posledica izvajanja izbranega apliciranega scenarija (npr. lokalno prebivalstvo, odjemalci, zasebni in javni lastniki, strukture odločanja...)

Model: določen matrični sistem, ki skuša z merljivimi indikatorji simulirati kompleksnost realnih prostorov

Reprezentančni kontekst

Opisovana orodja so razvita in preverjana v okviru STRAIGHTSOL evropskega projekta 7.Okvirnega Programa, katerega osnovni namen je preverljivost uspešnosti zastavljenih teoretskih modelov v praksi in njihova zmožnost implementacij v različnih geografskih in socio-ekonomskih okoljih.

Osnovno strukturo projekta predstavlja 7 akademskih in 5 industrijskih partnerjev iz različnih evropskih držav, med njimi Univerza v Ljubljani s Fakultetio za arhitekturo, s povsem različnimi motivacijami, izzivi ter vsebinami delovanja. Na teh različnih industrijskih partnerjih imenovanih »demonstratorji« projekt sproti preverja, korigira, dopolnjuje in nadgrajuje zastavljen teoretski model. Namenjen v prvi vrsti dvigu kvalitete bivanja lokalnega prebivalstva, ki je kljub nujnosti in neogibnosti gospodarskega transporta za vsakodnevno funkcioniranje, prav zaradi istega izpostavljeno motečim emisijam, medtem ko na strani demonstratorja meri predvsem ekonomsko uspešnot ter okoljski odtis akterja. Gre torej za sinhronizacijo potreb prebivalstva in proizvodnje dobrin ob čim racionalnejši rabi tehnoloških zmožnosti ter vseh drugih virov, transparentnosti in enostavnosti izvajanj.

Naslednja slika prikazuje projektne partnerje:



This project has received funding from the European Union's Seventh Programme for research, technological development and demonstration under grant agreement No 285295.

Transportøkonomisk institutt (Norway)
Vrije Universiteit Brussel (Belgium)
ERTH / HIT (Centre for Research and Technology Hellas / Hellenic Institute of Transport) (Greece)
University of Southampton (UK)
Instituto Superior Tecnico (Portugal)
Centre d'Innovació del Transport (Spain)
Nederlandse Organisatie voor Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek (Netherlands)
Univerza v Ljubljani, Fakulteta za arhitekturo (Slovenia)
Kuehne+Nagel Societe Anonyme for Transports & Logistics
Oxfam (UK)
DHL Supply Chain (Spain)
Ajuntament de l'Hospitalet de Llobregat (Spain)
EMEL - Empresa Municipal de Estacionamento de Lisboa, EEM (Portugal)
TNT Express (Belgium)
GS1 (Norway)
Colruyt (Belgium)
Delhaize (Belgium)

Slika 1: STRAIGHTSOL projekt – Akademski in industrijski partnerji, slednji služijo kot demonstratorji na katerih se sprti preverja učinkovitost zastavljenih teoretskih modelov.

Metode in orodja predvidevanja in preverjanja

Zakaj predvidevati

»Nemogoče je napovedati prihodnost, pa zelo nevarno ne poskusiti.«

Henry Deterding

Predvidevanje pomeni sledenje določenemu zastavljenemu cilju z različno stopnjo definiranosti.

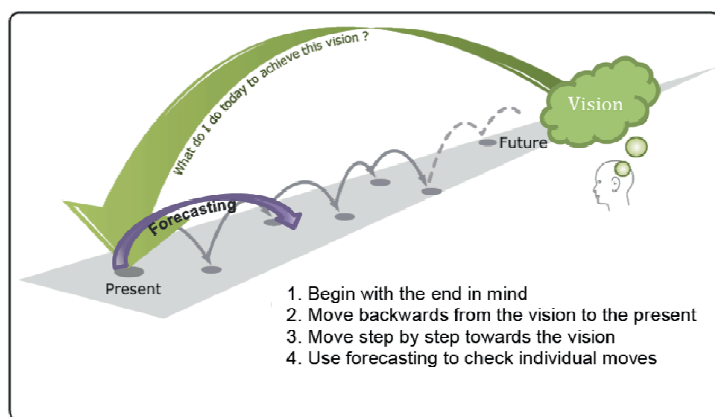
Bolj ko je cilj konkreten bolj je mogoče vnaprej vedeti kakšni so potrebni viri in postopki za doseg tega cilja. V primeru slabe definiranosti cilja ali izbora med več različnimi rešitvami, ki so efektivno sicer lahko zelo blizu skupaj, pa postopki predvidevanja in preverjanja omogočajo bolj natančen in kompleksen vpogled v bodoče dogajanje med procesom realizacije določenega apliciranega scenarija. Ti postopki lahko torej precej učinkovito omejijo odločitve, se ob pomanjkljivih pripravah pokažejo za neracionalne šele med izvajanjem, kar pogosto lahko vodi v celo nepopravljivo škodo. Kljub morda na pogled kompleksnim in zamudnim sistemom preverjanja in predvidevanja slednji na koncu poenostavljajo izvajanje v realnosti. Vnaprejšnja organizacija in uvid v vse naslednje korake skupaj ter vsakega posebej hkrati imajo na koncu tudi svoje ekonomske učinke.

Kako predvidevati:

Najobičajnejši način predvidevanja je delo s scenariji. Smisel scenarijev je uvid v možne razplete v prihodnosti na osnovi doslej odvitih dogodkov. Torej indukcija verjetnosti v dedukcijo preteklosti: kaj izluščiti iz razvojnih poti, katere nadaljne so najbolj verjetne, v katero smer si aktivno prizadevamo vplivati v okvirih razvojnih trendov. Kaj je mogoče storiti sedaj, da bo razplet v prihodnosti čim bližje izbranemu scenariju.



4. Roadmaps



Project Meeting I Amsterdam, 25th Sep 2013

Slika 2: od začetka do cilja: prikaz korakov (R.Macario, L.N.Fillipe 2013)

Pri preverjanjih vizij je najprej pomemben podatek, koliko je zastavljen cilj uresničljiv ter koliko različnih virov potrebujemo do realizacije (vseh vrst virov; od časa do prostora, energije, materialov itd). Ta vizija je umeščena v preddoločen časovni limit. Ker se z indukcijo scenarijev ukvarjajo takorekoč vse stroke, je smiselno najprej pregledati že narejene študije in jih aplicirati na izbrano vizijo – in obratno, izbrano vizijo implementirati v verjetne scenarije. V ilustraciji so prikazani scenariji izdeani na DHL⁸, ki v splošnem prikazujejo 5 najbolj verjetnih skrajnosti, s predpostavko nadaljnega razvoja po dosežnjih trendih. S podmeno, da potem

⁸ Christof E. Ehrhart & all, *Delivering tomorrow*. Bonn: Deutsche post AG, 2012

razvoj, kakršenkoli že je, vedno na svoji poti spontano zajame samokorekcije, tako kot nove sistemske rešitve, ki so v času kreiranja scenarijev ponavadi še neopredeljene. Predstavljenih 5 scenarijev torej predstavlja skrajni teoretski okvir, znotraj katerega je mogoče razpoznavati možne posledice, predvsem pa tiste akcije, kij jih je v »zdaj« potrebno izvajati za doseg izbranega cilja.

Prikaz in opis scenarijev

Prikazani so bistveni izvlečki posamičnih scenarijev, ki se nanašajo na razvoj turizma in trende prostorskega razvoja:

SCENARIJ 1: nebrzdana ekonomija

Neomejen materializem in potrošništvo

- Odklanjanje vzdržnostnega razvoja
- Nekontrolirana raba naravnih virov

SCENARIJ 2: mega učinkovitost v mega mestih

- Premiki k »zeleni« rasti in vzdržnostnem razvoju
- Spodbujanje odprte trgovine in globalnih modelov upravljanja v partnerstvu z nadnacionalnimi družbami
- Čiste tehnike produkcije
- Premik iz lastniških trendov v najemno-potrošniške

SCENARIJ 3: prilagojen stil

Potrošniki kreirajo, oblikujejo in izumljajo lastne proizvode za lastno rabo

- Dvig in krepitev regionalnih tokov, globalno le še komunikacije (informacije) in surovine
- Decentralizirani energetski in infrastrukturni sistemi
- Povečana raba energije in surovih materialov

SCENARIJ 4: ohromljujoč protekcionizem

- Pretiran nacionalizem in protekcionistične bariere
- Skromen tehnološki razvoj, gospodarski padec
- Mednarodni konflikti zaradi virov
- Ni prizadevanj po redukciji toplogrednih plinov

SCENARIJ 5: globalna odpornost – lokalna prilagojenost

- Poceni avtomatizirana produkcija vodi k visoki potrošnji
- Pogoste naravne katastrofe motijo oskrbo vseh dobrin
- Ekonomske paradigme blokirajo razvoj, visoka ranljivost populacije vodi v prilagoditev in odpornost
- Zaradi komunikacijskih infrastrukturnih motenj prostorske obremenitve z velikimi skladiščnimi kvadraturami

Kaj pomenijo posamični scenariji za prostorski razvoj in bodoče trende v gradnji: Predstavljeni scenariji so vodeni linearno in ekstremno, brez sprotih prilagoditvenih korekcij, vendarle pa teorija prav z ekstremi določa možen skrajni okvir do meta posamičnih linearnih poti.

Znotraj tega okvira je možno vizirati nadaljni razvoj posamičnih trendov in predvidevati korekcije v apliciranih scenarijih.

Kakšna orodja in zakaj

Ko so scenariji in vizije v splošnem določeni, sledi preverjanje sinergij ter vsi potrebni materiali in viri za realizacijo posamičnega apliciranega scenarija. S pomočjo ključnih indikatorjev vseh deležnikov v procesu so scenariji po postopkih ponderiranja komparativno ovrednoteni, izbran scenarij pa na koncu doponjen še s SWOT⁹ analizo.

Prikazana metodologija poleg ekonomske učinkovitosti sledi tudi družbeni koristnosti izbranega apliciranega scenarija, saj je izvedba, če ni zadostne motivacije s strani vseh deležnikov – izvajalca, konzumenta, lokalnega prebivalstva itn, lahko preveč tvegana.

Spodnja slika prikazuje osnovo analitskega modela, po katerem najprej:

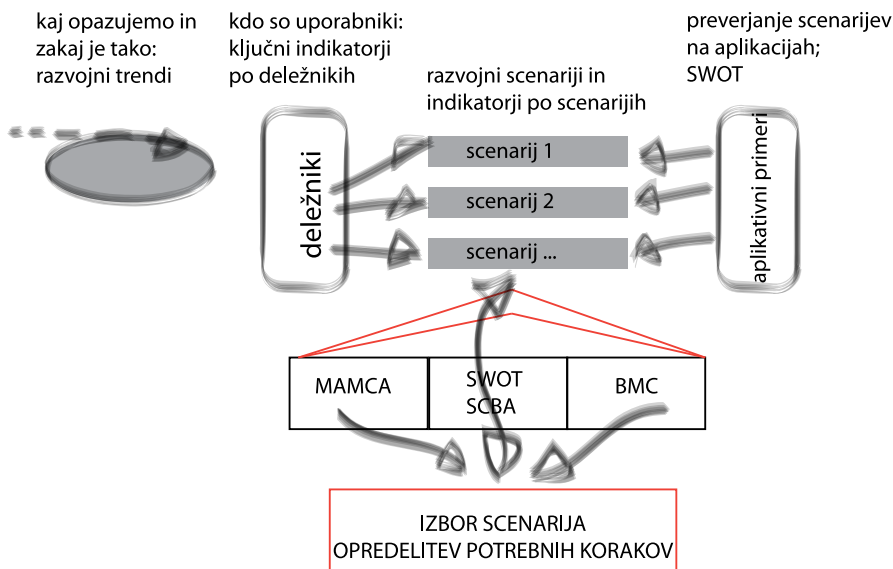
1. definiramo opazovan objekt, pregledamo obstoječe stanje ter iz dosedanjega razvoja deduciramo osnovne trende
2. definiramo uporabnike – deležnike in določimo ključne indikatorje
3. določimo aplikabilne scenarije
4. preverimo aplikabilne scenarije s križanjem na globalne scenarije razvojnih trendov
5. na osnovi rezultatov izberemo apliciran scenarij
6. določimo potrebne korake, ki jih tu precizno materialno in časovno ovrednotimo

Kot zgoraj pokazano, je osnovni smisel postopka preverjanje širše učinkovitosti posamične zamisli, tako lahko dobi tudi več podpore v času realizacije. V novejšem času se je osnovna analiza vložkov in dobiti CBA¹⁰ tako nadgradila v Socialno analizo vložkov in dobiti SCBA¹¹, ti rezultati pa so v predstavljeni metodologiji inkorporirani v že omenjena MAMCA in BMC sistema. Oba sistema kompleksno zajemata dejavnikov z različnih vidikov in interesnih sfer in sta zato lahko v opazovanju modela in v podajanju rezultatov bližje realnosti kot bolj posplošene modelne metode.

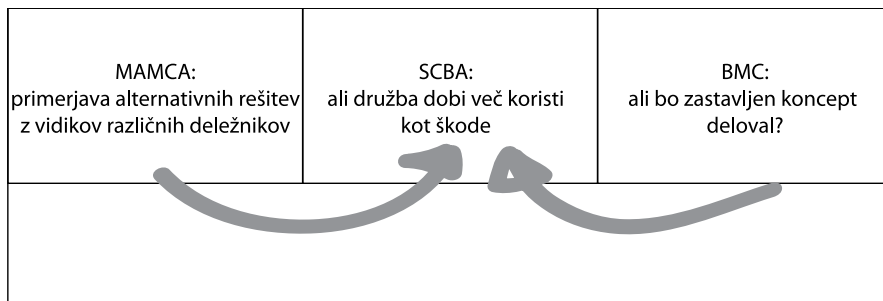
9 Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats; Moči, šibkosti, priložnosti in grožnje

10 Cost-Benefit Analysis

11 Social Cost-Benefit Analysis



Slika 3: Osnoven shematski prikaz procesa preverjanj in predvidevanj



Slika 4: korelacije postopkov

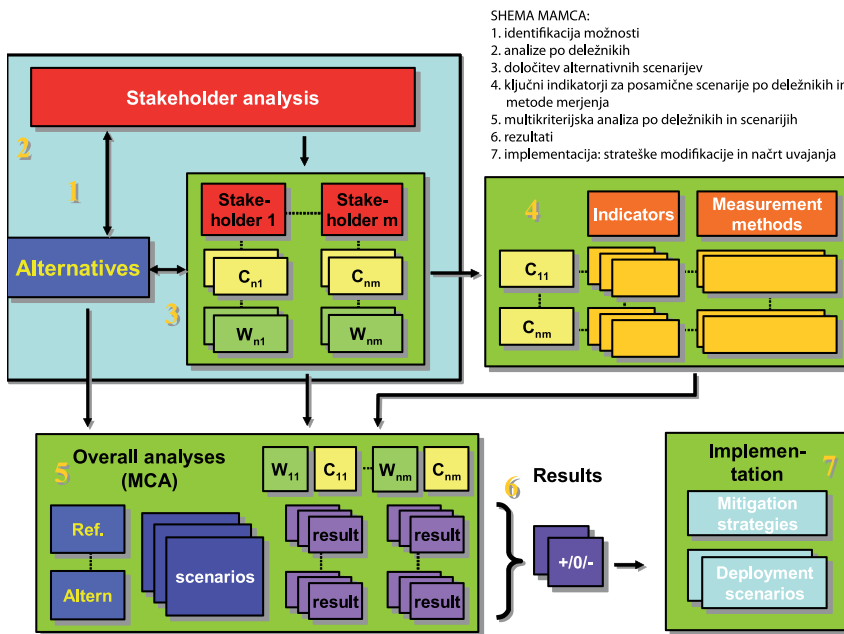
Opis večaktorske večkriterijske analiza MAMCA

V zadnjem desetletju razvito orodje »Multi Actor Multi Criteria Analyses« MAMCA analitskega modela (Več dejavniška več kriterijska analiza, Macharis C., 2004) je kompleksna a jasna metodologija ki se odlikuje predvsem po tem, da *seli težo presoji iz zgolj ali predvsem ekonomskih učinkov na predvsem težnje in potrebe deležnikov ter neposrednih in posrednih uporabnikov*. Senzibilnost postopka omogoča pri posamičnih načrtovanih posegih v prostor uvid v potencialno (ne)spreje-

mljivost zastavljenih ciljev, pa tudi uvid v uravnoteženost in racionalnost potrebnih ukrepov za dosegajo cilja.

Pri definiranju ključnih indikatorjev za posamične odločitve bodočih posegov ali sprememb tako tudi posredni uporabniki aplikacij (kot prebivalci, ki so posredno deležni učinkov aplikacij) sooblikujejo kriterije za relevantne končne odločitve.

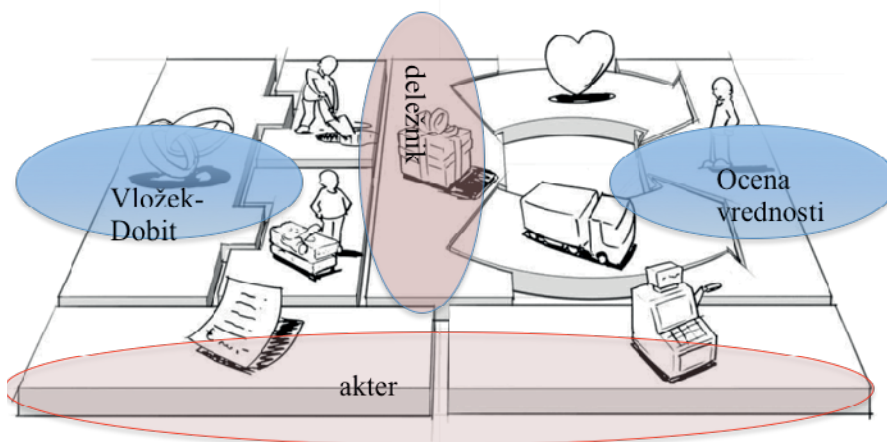
MAMCA torej po posamičnih deležnikih definira ključne indikatorje procesa. Ti indikatorji se merijo za vsak deležnik in za vsak scenarij posebej, tako količinsko kot vrednostno. BMC (podlaga poslovnega modela) oceni racionalnost posamičnega scenarija. Na osnovi dobljenih rezultatov iz MAMCA in BMC postopka merimo smiselnost posamičnih apliciranih scenarijev ter tako izberemo optimalnega glede na dobljene rezultate, SWOT in SCBA na koncu merita potencialno vplivnost izbranega scenarija v bodočih trendih.



Slika 5: Shema MAMCA metodologije (Macharis C., 2010)

Opis osnove poslovnega modela BMC

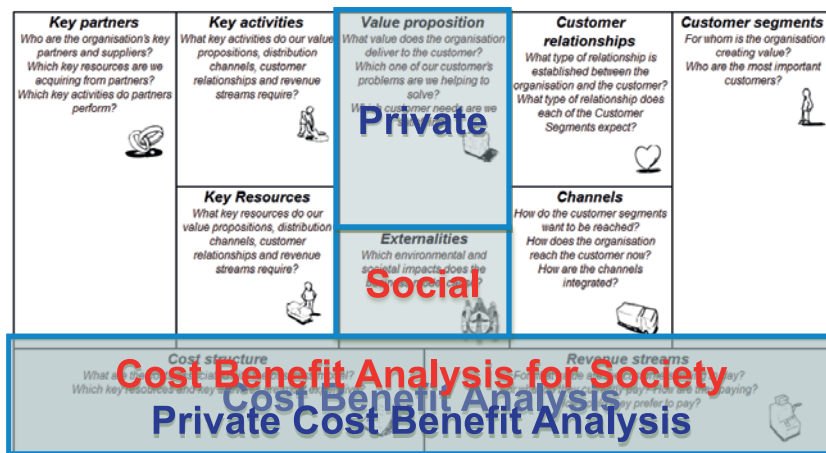
A. Osterwalder je model s sodelavci postavil 2008 z odprtim virom, od takrat je nenehno deležen modifikacij in izboljšav.



Slika 6: osnovni Osterwalderjev model (Osterwalder A., 2010)

Osterwalderjev osnovni model je nadgrajevan v osrednjem delu, kjer poleg neposrednih ekonomskih učinkov akterja oziroma neposredne ekonomske učinkovitosti predvidenih sprememb ali posegov meri tudi družbeno-socialne učinke, ki sledijo iz načrtovanih posegov:

BMC in SCBA

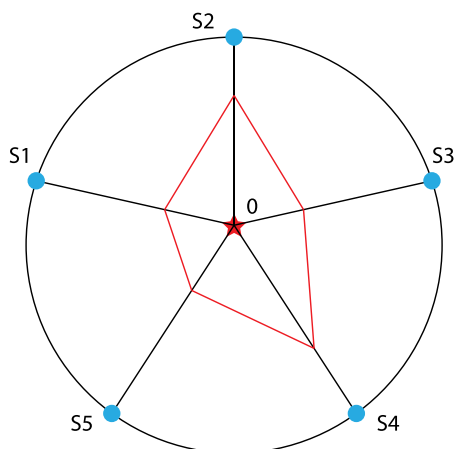


Slika 7: Adaptacija modela z dodanim vrednotenjem družbenih koristi Macharis C., Quak H., 2013)

Na levi strani model zastopa izvajalca oz. investitorja, njegove ključne partnerje, aktivnosti ter vire. Na desni identificira konzumenta oz. ciljne skupine – to sta prva dva koraka pri oblikovanju modela. V osrednjem delu določa oceno vrednosti ter zunanje dejavnike ter v spodnjem delu ocenjuje dobiti glede na vložke in družbeno korist.

Sinteza in načini uporabe na objekte v turizmu

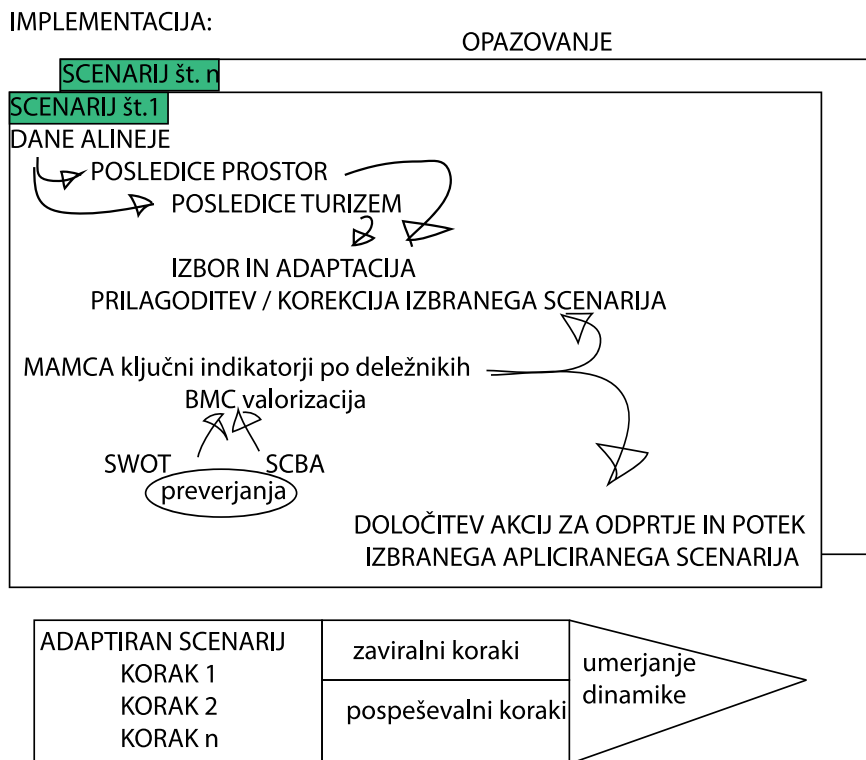
V sinteznem delu združimo vse opazovane in merjene parametre kot prikazujeta sliki 3 in 5, vključimo izbran apliciran scenarij in ga vnesemo v razvojne scenarije. Slednjih v tej fazi ne opazujemo več ločeno ampak želimo čim bolj sintezno umestiti možne avtokorekcije sistemov, kar prikazuje naslednja slika:



Ilustrativen prikaz MAMCA generirane matrice po vnešenih podatkih za določen apliciran scenarij: točke na zunanji krožnici predstavljajo prezenčnih 5 scenarijev v letu 2015, posamični kraki sledijo linearno od začetne točke "zdaj". Pajkova mreža je generirana na osnovi križanj podatkov analitike apliciranega scenarija s posamično napovedjo razvojnega trenda. Je ena od možnosti v razvojnih sinergijah vplivov in sprotnih prilagoditvenih korekcij.

Slika 8: DHL scenariji – prikaz skrajnih točk po linearnem procesu in mrežni prikaz verjetnosti po MAMCA metodologiji

Pri vsakem opazovanem scenariju iz poglavja 4.1 na dane alineje odgovarjamo z možnimi posledicami za naš apliciran scenarij. Na ta način lahko ugotovimo, kako se bo izvajan scenarij obnašal v določenem okolju ter glede na to izberemo optimalno strategijo realizacije. Podatke, dobljene z MAMCA in BMC postopki – ključne indikatorje za posamične deležnike in izmerjene poslovne učinke – uporabimo za identifikacijo potrebnih adaptacij in prilagoditev izbranega scenarija (v tej fazi že izbranega poslovnega načrta) ter na osnovi ugotovitev planiramo posamične terminske korake v izvajanju, vključno z možnimi zaviralnimi in pospeševalnimi postopki, kot prikazuje slika 8:



Slika 9: shematski prikaz modela sinergij na izbrano rešitev

Zaključek

Prikazani postopki so transparentni v vsakem svojem koraku. Model je kompleksen kar pomeni da je približek k realnosti in s tem moč predvidljivosti toliko večji, hkrati pa je paket orodij dovolj pregleden da podaja sidrne točke v vsakem trenutku razvoja projekta posebej. Pri neuspešnih scenarijih tako že v začetnih procesih pokaže nesmiselnost predvidene investicije, pri realnih oziroma uspešnih pa lahko med fazo načrtovanja poenostavi in zracionalizira posamične korake kasnejših realizacij.

Posebej je treba poudariti dodano vrednost postopkov z enakovrednim upoštevanjem tistih deležnikov, ki v takih procesih pogosto niso dovolj upoštevani, kar lahko kasneje vodi do prej prezrtih in motečih konfliktov, ki lahko procese celo zaustavijo. Pomembna je tudi sprememba sheme poslovnega modela z dodanim faktorjem družbenih učinkov: kot kažejo določeni primeri iz prakse, kjer so bili ti mo-

deli že testirani, je lahko sicer neposreden izvid vložka in dobiti poslovnega modela nič, je pa dodana družbena vrednost toliko večja, kar posledično vodi k večji razpoznavnosti, priljubljenosti in torej tudi večji uporabi aplikacije. Primer dobre prakse je Benetobox¹² v Berlinu, kjer se je investitor odločil med dvema različnima scenarijama s podobnimi izhodišči a precej različnimi rešitvami. Cilj investicije je bil v obeh primerih razbremenitev urbanega okolja zaradi lokalnih zakonskih zahtev pozmanjševanju emisij, višina investicije podobna in neposredni ekonomski učinki po investiciji zanemarljivi, vendarle pa je ena od rešitev pokazala precej večjo zaželenost med lokalnim prebivalstvom – in torej potencialnimi uporabniki storitev.

Literatura

Alan Osterwalder, Yves Pigneur, Alan Smith. *Business Model Generation*, Wiley published, (2010), <http://businessmodelalchemist.com/tools>, 12.11.2012

»Business Model Canvas«, *Wikipedia*, created April 25, 2010, last modified May 2013, http://en.wikipedia.org/wiki/File:Business_Model_Canvas.png (12.12.2013)

Cathy Macharis, Kenneth Lebeau, Laurence Turcksin. »Multi Actor Multi Criteria Analysis (MAMCA) as a tool to support sustainable decisions: State of use.« *Journal of Decision Support Systems* 54, (2012): 610 – 620.

Cathy Macharis. »The importance of stakeholder analysis in freight transport : The MAMCA methodology.« *European Transport Transporti Europei* 25–26 (2004): 114 – 126

Christof E. Ehrhart & all, *Delivering tomorrow*. Bonn: Deutsche post AG, 2012

»Citylog« *EU 7th Framework*, (2010–2013), <http://www.city-log.eu/> (10.11.2013)

De Brucker Klaas, Macharis Cathy, Verbeke Alain, *Multi-criteria analysis and the resolution of sustainable development dilemmas: a stakeholder management approach*, European journal of operations research, issue 1, vol.224, pp.122–131,

Macharis C., Quark H., »Business Model Canvas Adaptation«, *STRAIGHTSOL WP5 meeting*, (Amsterdam 2013), <https://external.sharepoint.soton.ac.uk/sites/straightsool/meetings/Forms/AllItems.aspx?RootFolder=%2fsites%2fstraightsool%2fmeetings%2f2012-09-13%20Thessaloniki%20Second%20ERG%20meeting&FolderCTID=%26View=%7bBB6FDDBF-EA25-4B22-9B85-8F2E-8D2E5113%7d> (16.11.2013)

Rosario Macario, Luis N. Fillipe, »Scenarios 2050«, *STRAIGHTSOL WP5+6 meeting*, (Amsterdam 2013), <https://external.sharepoint.soton.ac.uk/sites/stra>

12 »Citylog« EU 7th Framework, (2010–2013), <http://www.city-log.eu/>

ightsol/meetings/Forms/AllItems.aspx?RootFolder=%2fsites%2fstraight-sol%2fmeetings%2f2012-09-13%20Thessaloniki%20Second%20ERG%20meeting&FolderCTID=&View=%7bBB6FDDBF-EA25-4B22-9B85-8F2E-8D2E5113%7d (16.11.2013)

Susanne Balm, Hans Quak, »Demonstration impact assessment«, *STRAIGHT-SOL WP5 meeting*, (Thessaloniki 2012), <https://external.sharepoint.soton.ac.uk/sites/straightsol/meetings/Forms/AllItems.aspx?RootFolder=%2fsites%2fstraight-sol%2fmeetings%2f2012-09-13%20Thessaloniki%20Second%20ERG%20meeting&FolderCTID=&View=%7bBB6FDDBF-EA25-4B22-9B85-8F2E-8D2E5113%7d> (16.11.2013)

»STRAtegies and measures for smarter urban freIGHT SOLutions« *Seventh Framework Programme, Urban – Interurban shipments*, (2011–2014), <http://www.straightsol.eu/> (12.12.2013)

Povezovanje deležnikov pri aktivnostih projektov NATREG in WETMAN kot priložnost za trajnostni razvoj območja Pohorja

Involvement of stakeholders in the NATREG and WETMAN project activities as an opportunity for the sustainable development of Pohorje region

Jurij Gulič

Zavod Republike Slovenije za varstvo narave, Slovenija

Jurij.gulic@zrsvn.si

Tanja Lešnik Štuhec

ProVITAL d.o.o., Slovenija

info@provital.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Izvedba projekta NATREG v okviru programa transnacionalnega sodelovanja Jugovzhodne Evrope je pomembno prispevala k povezovanju deležnikov na območju Pohorja. Eden od ključnih rezultatov projekta je v učinku multipliciranja projektnih nastavkov in njihovi uspešni izvedbi. Izvajajo se projekti, ki imajo svojo osnovo v 'Predlogu načrta upravljanja s pilotnim območjem Pohorje'. Z mreženjem deležnikov se je pričela udeleževati 'Vizija Pohorje 2030'. Sonaravno upravljanje Pohorja je predstavljeno skozi organizacijsko shemo, ki deluje povezano in soodvisno. Območje s tem dobiva regijsko in nacionalno prepoznavnost. Načelo razvojnega sodelovanja se uresničuje skozi regionalno razvojno mrežo, ki je uvidela priložnosti in jih je sposobna izkoristiti. Zavod RS za varstvo narave je z integrativnim in kohezivnim pristopom k deležnikom nakazal možno smer za iskanje usklajenega in uravnoveženega prihodnjega razvoja, ki bi znal ustrezno upoštevati tudi vrednost narave.

Ključne besede: povezovanje deležnikov, regionalna razvojna mreža, (za)varovana območja, trajnostni razvoj, Pohorje

Summary

In the context of the South East Europe Transnational Cooperation Programme the implementation of NATREG project was an important contribution to the integration of local stakeholders in the Pohorje region. One of the key project outcomes is the multiplier effect

of the follow-up projects and their successful implementation. The implemented projects have their basis in the 'Predlog načrta upravljanja s pilotnim območjem Pohorje' (the draft of the management plan for the Pohorje region). By the stakeholder engagement the 'Pohorje Vision 2030' began to materialize. Sustainable management of the Pohorje region is represented through the organizational scheme that is connected and interdependent. For this reason, the area is gaining regional and national recognition. The principle of development cooperation is being implemented through the regional development network, which realized the opportunities and is able to take such advantages. The Institute of the Republic of Slovenia for Nature Conservation has, with the integrative and cohesive approach to the stakeholders, indicated a possible direction for searching the harmonious and balanced future development, which could properly take into account the value of nature.

Key words: stakeholder's involvement, regional development network, protected areas, sustainable development, Pohorje

Uvod

V prostoru, ki ga uporabljajo ali želijo uporabljati različni deležniki, se srečujejo številni interesi, ki lahko kaj hitro vodijo v konfliktne situacije. Z odličnim načrtovanjem in medsebojnim usklajevanjem aktivnosti posameznih deležnikov / sektorjev se je moč že vnaprej izogniti težavam. Transnacionalni projekt NATREG¹ ('Kako upravljati varovana območja narave, da bodo postala priložnost za trajnostni razvoj', Program transnacionalnega sodelovanja 2007–2013, Jugovzhodna Evropa), se je na območju Pohorja lotil prav teh izzivov. Osnovni namen projekta je bila priprava uresničljive strategije za skladen razvoj celotnega projektnega območja Pohorja.

Celoten proces izdelave predloga načrta, od izdelave vizije, postavitve ciljev in nabora programov z več projekti je bil izveden po sodobnih načelih participacije deležnikov z različnih področij delovanja – turizma, naravovarstva, gozdarstva, lokalnih skupnosti in razvoja. Predvidena organizacijska oblika izvajanja opredeljenih programov temelji na partnerstvu (gospodarstvo, lokalne skupnosti z lokalnim prebivalstvom ter nevladne organizacije in podporno okolje – druge institucije) in je usmerjena v mreženje ključnih akterjev na Pohorju² – regionalna razvojna mreža. Vzpostavljena je internetna platforma Pohorje (<http://www.natreg.eu/pohorje/>), katere namen je mreženje in promocija projektne ideje, lokalnih in regionalnih dogodkov na Pohorju.

1 Projekt NATREG, <http://www.natreg.eu/pohorje/> (28. 8. 2013).

2 Tanja Lešnik Štuhec. »Vizija trajnostnega razvoja zelene ponudbe (narava in kulturna dediščina) turističnega (projektnega) območja Pohorje 2030«, Strokovna študija, nastala v sklopu projekta NATREG – Managing Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities / Kako upravljati varovana območja narave, da bodo postala priložnost za trajnostni razvoj (Maribor, 2011a), <http://www.natreg.eu/pohorje/publikacije-in-dokumenti/dokumenti> (28. 8. 2013).

Mnoge ideje projekta NATREG se že uspešno izvajajo kot nadaljevalni projekti. Projekt LIFE+ 'Varstvo in upravljanje sladkovodnih mokrišč v Sloveniji' (WETMAN, LIFE09 NAT/SI/000374)³ poteka pod okriljem Zavoda RS za varstvo narave od leta 2011. Aktivnosti projekta NATREG so pripomogle k ideji o ustanovitvi Sklada za ohranjanje narave Pohorja, ki predstavlja povezovanje ekonomskih interesov, prostorskega razvoja in skrbi za naravo.⁴ Skladno s tem potekajo aktivnosti za udeležanje 'Vizije Pohorje 2030', katere izhodišča so nastala kot sestavni del 'Predloga načrta upravljanja s pilotnim območjem Pohorje'.⁵

Izhodišča povezovanja deležnikov projektov vezanih na zavarovana območja

Načrtovano povezovanje deležnikov v procesih strateškega komuniciranja je mehanizem, ki pomaga pri ohranjanju in učinkovitem upravljanju zavarovanih območij, saj tesni odnosi med nosilci sektorskih politik in lokalnimi deležniki pomembno prispevajo k reševanju zapletenih načrtovalskih vprašanj.⁶ Poseben izziv za načrtovanje (in za načrtovanje razvoja) predstavljajo deli prostora, ki imajo zaradi svoje izjemnosti ali pomembnosti določene statuse. Želeli bi si, da takšna območja kažejo dolgoročen zgled za vzdržno rabo naravnih dobrin. To je mogoče le ob ustreznem odnosu vseh deležnikov. Za vzpostavitev slednjega je ključnega pomena dobra komunikacija, ki daje možnost za sprejemanje in razumevanje interesov drugega ter posledično odpira vrata za iskanje kompromisov in optimizacijo ali prioritizacijo.⁷

Načrtovanje razvoja in trženja zavarovanih območij

Odločilnega pomena za uspešno ustanovitev in upravljanje zavarovanega območja predstavlja način komuniciranja in vključevanja javnosti k ustanavljanju zava-

- 3 Projekt WETMAN, <http://www.wetman.si/> (28. 8. 2013).
- 4 Jurij Gulič in Štefan Posilovič in Gregor Danev in Martin Šolar, »Sklad za ohranjanje narave Pohorje«, V Regionalni razvoj 3, Razvoj zavarovanih območij v Sloveniji, ur. Razpotnik Visković (Ljubljana: Založba ZRC, 2011a), 157–163.
- 5 Jurij Gulič in Sebastjan Štruc in Gregor Danev in Amela Smajić Hodžić in Milena Marega in Nina Uratarič in B. Koron in Eva Stare in Mateja Softič in Tanja Lešnik Štuhec in Anita Tekić in A. Pavletič in L. Bokal, *Predlog načrta upravljanja pilotnega območja Pohorje*. Maribor, Zavod RS za varstvo narave (Projekt NATREG – Managing Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities / Kako upravljati varovana območja narave, da bodo postala priložnost za trajnostni razvoj) (Maribor: ZRSVN, 2011b).
- 6 Milena Marega in Nina Uratarič, *Smernice za vključevanje deležnikov v pripravo načrtov upravljanja (za)varovanih območij* (Ljubljana: Regionalni center za okolje in vzhodno Evropo, podružnica Ljubljana, Slovenija, 2011).
- 7 Jurij Gulič in Gregor Danev in Tanja Lešnik Štuhec in Mirjam Galičič in Sebastjan Štruc in Damjan Pintar in Boris Podvršnik, »Povezovanje deležnikov v skupno razvojno mrežo za Pohorje«, V Projektni forum / Mreženje mrež (Zrečje 16. in 17. maj, 2012).

rovanega območja. Phillips⁸ trdi, da je za sprejetost in pripravljenost k sodelovanju bistveno že na začetku načrtovanja procesa ustanavljanja zavarovanega območja vključiti lokalni interes. Izkušnje številnih neuspešnih ustanavljanj zavarovanih območij v Sloveniji (npr. Regijski park Snežnik, Regijski park Kamniško-Savinjske Alpe) ter mnenja avtorjev⁹, potrjujejo, da mora iniciativa vzkliti v lokalnem okolju in se v določenem koraku razvoja ideje srečati s službami, ki so poklicane k ustanavljanju zavarovanih območij. Tako pride do 'mehkega srečanja', t.i. pristopov 'od spodaj navzgor' in 'od zgoraj navzdol'. Deležnikom je potrebno prisluhniti, organizirati srečanja v manjših interesnih skupinah in skupaj osvojiti vizijo in cilje ter akcijske načrte za njihovo udejanjanje. Samo odkrita komunikacija vodi h gradnji zaupanja in entuziastični pripravljenosti k sodelovanju v procesu ustanavljanja, kar je odlična popotnica za učinkovito upravljanje zavarovanega območja. Ustanavljanje zavarovanega območja mora ob varstvu narave upoštevati tudi trženje okolju prijaznih aktivnosti, ki pritegnejo lokalno prebivalstvo in zadovoljujejo tudi ekonomski in socialno-kulturni vidik trajnosti.¹⁰ Proučitev vseh dejavnikov in deležnikov, ki vplivajo oz. nanje vpliva ustanovitev zavarovanega območja zahteva sistematičen in celovit pristop. Leta 2011 je bil razvit model upravljanja vpliva uporabnikov zavarovanih območij¹¹, ki temelji na sedmih korakih, in sicer: (i) usklajeno SPPEKET¹² okolje; (ii) multidisciplinarni elementi evalvacije okolja zavarovanega območja; (iii) interdisciplinarni pristop za postavitev mejnih vrednosti sprejemljivih sprememb v zavarovanem območju; (iv) izvajanje problemskih analiz za oblikovanje nabora možnih upravljavskih akcij; (v) celoviti pristop monitoringa; (vi) izvajanje aktivnosti za vzdrževanje mejnih vrednosti sprejemljivih sprememb v zavarovanem območju; (vii) preverjanje učinkovitosti upravljanja zavarovanega območja; in dveh osnovnih pogojih (i) vključena javnost in (ii) skupina ekspertov, kar izpostavlja vlogo celovitega razvoja in trženja trajnostnih destinacij, ki so ali vključujejo (za)varovana območja narave in kulturne dediščine.

'Vizija Pohorje 2030'¹³ temelji na zgoraj omenjenem modelu in enakovredno vključuje v razvoj in trženje doživljajske ponudbe zavarovanega območja in širše (zaledne) destinacije raznolike deležnike.

8 Adrian Phillips. *Financing Protected Areas – Guidelines for Protected Areas Managers*. (IUCN – The World Conservation Union, 2000).

9 Lešnik Štuhec (2011b); Alexander (2008); Mikuš (2006); Eagles and McCool (2004).

10 Stephen Wearing and David Archer and Sue Beeton, *The sustainable marketing of tourism in protected areas: moving forward* (Queensland: CRS for Sustainable Tourism Pty Ltd., 2007).

11 Tanja Lešnik Štuhec. *Oblikovanje in empirično preverjanje sprejemljivosti modela upravljanja vpliva uporabnikov zavarovanih območij* (Maribor: Univerza v Mariboru – Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, 2011b), 290–297.

12 SPPEKET se nanaša na: socialno, politično, pravno, ekonomsko, kulturno, ekološko in tehnično okolje zavarovanega območja.

13 Tanja Lešnik Štuhec. »Vizija trajnostnega razvoja zelene ponudbe (narava in kulturna dediščina) turističnega (projektnega) območja Pohorje 2030«, Strokovna študija, nastala v sklopu projekta NATREG – Managing

Povezovanje deležnikov za učinkovito upravljanje zavarovanih območij

Zavarovana območja so pomemben instrument varstva narave, obenem pa pomenijo tudi velik potencial socialnega in gospodarskega razvoja Slovenije. Ekološko omrežje Natura 2000 omogoča razvojne priložnosti predvsem v povezavi z naravi prijaznimi oblikami turizma in sonaravno rabo prostora. Sonaraven razvoj ohranja naše naravno bogastvo za nas in naše zanamce. Za učinkovito in uspešno upravljanje teh območij je potrebno zagotavljati vključenost deležnikov na vseh procesnih nivojih.

Pri načrtovanju gre za prepoznavanje pomembnih dejavnikov in za odločanje o tem, kaj želimo doseči in kaj moramo za to storiti. Nujno je povezovanje procesov in dejavnikov, tako da lahko dosežemo določen dogovor; gre za komunikacijo in učenje.¹⁴ Eden ključnih vzvodov povezovanja in aktivne participacije deležnikov na območju Pohorja je bila izdelava dokumenta 'Predloga načrta upravljanja s pilotnim območjem Pohorje' na katerem temelji nadgradnja 'Predloga načrta upravljanja za območja morišč'¹⁵. Pri tem so bili sledeni sodobni načini vključevanja različnih deležnikov (identifikacija deležnikov, opredelitev nivojev participacije, izbor orodij za informiranje, konzultacijo in odločanje, ocena tveganj, spremljanje in ovrednotenje), tudi najširše javnosti, v vseh fazah izdelave predloga načrta upravljanja.

Za potrebe zbiranja idej, izmenjave informacij in diseminacijo rezultatov je bila vzpostavljena spletna aplikacija 'platforma Pohorje'. Preko platforme se je pripravljala osnutek dokumenta, zbirale in mrežile so se informacije predlogov, pripomb in pobud med vsemi fazami priprave predloga načrta.¹⁶ Kljub ruralnosti osrednjega območja Pohorja je na platformi v obdobju od februarja do junija 2011 sodelovalo več kot 10.000 zainteresiranih deležnikov (merjeno preko štetja različnih dostopajočih naslovov IP). Ugotavljamo pa, da je največjega pomena za uspeh projektov

Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities / Kako upravljati varovana območja narave, da bodo postala priložnost za trajnostni razvoj (Maribor, 2011a), <http://www.natreg.eu/pohorje/publikacije-in-dokumenti/dokumenti> (28. 8. 2013).

- 14 Mike Alexander, *Management Planning for Nature Conservation: A Theoretical Basis & Practical Guide* (Barmouth: Springer Science + Business Media B.V., 2008).
- 15 »Načrt doseganja ugodnega ohranitvenega stanja za projektno pilotno območje Pohorje, ki je del Natura 2000 SI3000270 Pohorje, SI5000006 Pohorje«; WETMAN Varstvo in upravljanje sladkovodnih mokrišč v Sloveniji 2011 – 2015 LIFE09 NAT/SI/000374; Zavod RS za varstvo narave, 2013 (v fazi izdelave).
- 16 Jurij Gulič in Sebastjan Štruc in Gregor Danev in Amela Smajić Hodžić in Milena Marega in Nina Uratarič in B. Koron in Eva Stare in Mateja Softič in Tanja Lešnik Štuhec in Anita Tekić in A. Pavletič in L. Bokal, Predlog načrta upravljanja pilotnega območja Pohorje. Maribor, Zavod RS za varstvo narave (Projekt NATREG – Managing Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities / Kako upravljati varovana območja narave, da bodo postala priložnost za trajnostni razvoj) (Maribor: ZRSVN, 2011b).

še vedno neposreden stik z ljudmi. Izjemnega pomena je tudi spodbujanje in ohranjanje občutka pripadnosti.

Sestavni del dokumenta osnutka načrta upravljanja, je 'Vizija Pohorje 2030', v katero so vključeni vsi štirje stebri trajnostnega razvoja. 'Vizija Pohorje 2030' vsebuje strateške in operativne cilje ter akcijski načrt z nabori projektov, ki bodo omogočali trajnostni razvoj Pohorja. Prav povezovanje in vključevanje vseh deležnikov v proces opredelitve ciljev in akcijskega načrta s projektnimi nastavki, ima močno sporočilno vrednost – brez povezovanja vse zainteresirane javnosti v skupno razvojno mrežo ne moremo preseči administrativnih, sektorskih, verbalnih in ideoloških meja. Brez tega pa je realizacija konkretnih projektov onemogočena ali močno otežena, ali pa ostane na ravni posameznih sporadičnih vznikov.¹⁷

Metodologija raziskave

Cilji raziskave

Cilji raziskave so bili usmerjeni v: (i) spodbujanje trajnostnega razvoja vseh treh statističnih regij – celotnega območja Pohorja; (ii) prepoznavanja ohranjanja narave kot razvojnega potenciala; (iii) vključevanje deležnikov na vseh ravneh priprave načrta upravljanja; (iv) pripravo podrobnejšega načrta upravljanja za območje Natura 2000; (v) zasnovo in izvedbo novih projektov, ki bodo razvojne potenciale še oplemenitili in znanje medgeneracijsko prenašali; (vi) preveritev interesov za začetek procesa ustanavljanja širšega zavarovanega območja.

Aktivnosti projektov

Zavod RS za varstvo narave je v okviru transnacionalnega projekta NATREG, ki je potekal od leta 2009 do leta 2011, skupaj z deležniki in zunanji izvajalci pripravil 'Predlog načrta upravljanja s pilotnim območjem Pohorje'. Dokument služi kot nezavezujoča strokovna podlaga za usklajeno delovanje sektorjev in ostalih deležnikov, ki so v skladu z uredbo o območjih Natura 2000 in Operativnim programom upravljanja z območji Natura 2000 pristojni za upravljanje z območji Natura 2000 na Pohorju.

Strateški cilji 'Vizije Pohorje 2030' so bili oblikovani (v sklopu aktivnosti projekta NATREG) na osnovi analize stanja na območju Pohorja, sektorskih delavnic (turizem, kmetijstvo, gozdarstvo) in skupne analize SWOT. Izoblikovanih je bilo 6 strateških ciljev s pripadajočimi operativnimi cilji, ki so medsektorsko funkcionalno in deležniško usklajeni. Strateški in operativni cilji bodo skozi štiripartitno

17 Jurij Gulič in Tanja Lešnik Štuhec in Mojca Bedjanič in Lenka Rojs, »Vizija Pohorje 2030 – sinergični učinki mreženja deležnikov Pohorja in možnosti za interpretacijo narave«, v Konkrecija, št. 2 (2013): 28–34.

sodelovanje deležnikov Pohorja prispevali k sistematičnemu uresničevanju 'Vizije Pohorje 2030'.¹⁸

Uspešen primer sistematičnega mreženja deležnikov z območja Pohorja predstavlja nadaljevalni projekt WETMAN 'Varstvo in upravljanje sladkovodnih mokrišč v Sloveniji 2022–2015'.¹⁹ Projekt je vezan na izvedbo strateških ciljev, in sicer (i) ohranjena narava in krajina (operativna cilja: obnovljen in ohranjen vodni sistem na pohorskih barjih in vodotokih; ohranjeni prepoznani krajinski vzorci Pohorja); in (ii) sonaravni turizem in usmerjen obisk (operativna cilja: vzpostavljena organiziranost sonaravne destinacije Pohorje; prepoznana znamka sonaravne destinacije Pohorje).²⁰ Ekološko naravnan turizem v mokriščih ima lokalne in nacionalne koristi tako za biodiverzitetu kot za ljudi. Kaže se v močnejših ekonomijah, trajnostni rabi, zdravju ljudi in vrednotenju ekosistemskih uslug, ki jih nudijo mokrišča. Zagotavljanje usmerjenega turizma na območja mokrišč in izobraževanje obiskovalcev o pomenu mokrišč prispeva k dolgoročnemu ohranjanju koristi, ki jih mokrišča zagotavljajo ljudem.²¹

Rezultati raziskave

Izvirnost aktivnosti

Medsektorska in medgeneracijska sestava deležnikov tako od dosedanjega posamičnega izvajanja stohastičnih, nepovezanih, parcialnih interesov, preko participatornega vključevanja deležnikov in vzpostavljanja zavesti o povezanosti ter soodvisnosti, ustvarja vzdržno razvojno paradigmo. Načelo razvojnega sodelovanja se uresničuje skozi regionalno razvojno mrežo, ki je prepoznala priložnosti in jih je sposobna izkoristiti. Zadovoljstvo deležnikov je moč doseči le s sistematično načrtovanim razvojem in trženjem območja Pohorja, ki ob varstvu narave temelji na višji kakovosti življenja lokalnega prebivalstva (ekonomski in socialno-kulturni trajnosti).

- 18 Jurij Gulič in Tanja Lešnik Štuhec in Mojca Bedjanič in Lenka Rojs, »Vizija Pohorje 2030 – sinergični učinki mreženja deležnikov Pohorja in možnosti za interpretacijo narave«, v *Konkrekcija*, št. 2 (2013): 28–34.
- 19 WETMAN LIFE09 NAT/SI/000374; Potekajoči projekt WETMAN, si je za cilj postavil uspešno upravljanje mokrišč na območju v luči mnogonamenskosti prostora, kjer se dosegajo koristi tako za biodiverzitetu kot za ljudi.
- 20 Jurij Gulič in Sebastjan Štruc in Gregor Danev in Amela Smajić Hodžić in Milena Marega in Nina Uratarič in B. Koron in Eva Stare in Mateja Softič in Tanja Lešnik Štuhec in Anita Tekić in A. Pavletič in L. Bokal, Predlog načrta upravljanja pilotnega območja Pohorje. Maribor, Zavod RS za varstvo narave (Projekt NATREG – Managing Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities / Kako upravljati varovana območja narave, da bodo postala priložnost za trajnostni razvoj) (Maribor: ZRSVN, 2011b).
- 21 »Načrt doseganja ugodnega ohranitvenega stanja za projektno pilotno območje Pohorje, ki je del Natura 2000 SI3000270 Pohorje, SI3000006 Pohorje«; WETMAN Varstvo in upravljanje sladkovodnih mokrišč v Sloveniji 2011 – 2015 LIFE09 NAT/SI/000374; Zavod RS za varstvo narave, 2013 (v fazi izdelave).

Vključevanje deležnikov v Vizijo Pohorje 2030

Slovenija je zaradi svoje slikovitosti in naravnih danosti prepoznana kot država z izjemnimi možnostmi za razvoj 'zelenega', odgovornega turizma. (Za)varovana območja omogočajo obiskovalcem kakovostna doživetja narave, obenem pa turizem in rekreacija ta območja vse bolj sooblikujeta.²² Ker postajajo izredna naravna in kulturna območja redka zaradi posledic vedno večjega razvoja in rasti človeške populacije, bodo vedno bolj dragocena, zato lahko tudi pričakujemo dvig povpraševanja po (neokrnjeni) naravi²³. Prav projekti, ki peljejo v 'zeleno' (trajnostno naravnano) prihodnost, so lahko v teh časih možna 'prava' pot za deležnike, ki živijo v, delajo na in obiskujejo območja dobro ohranjene narave, kakršno je Pohorje, s čimer sledijo tudi strategiji razvoja slovenskega turizma 2012 – 2016²⁴.

'Vizija Pohorje 2030' je dokument ki je nastal iz potrebe in želja vseh deležnikov na območju. 'Vizija Pohorje 2030' se nanaša na celoletno ponudbo doživljanja narave in kulturne dediščine na Pohorju in izhaja iz študije 'Predstavitev Pohorja in pomen stanja turizma in s turizmom povezanih dejavnosti', ki je nastala v okviru projekta NATREG, modela upravljanja zavarovanih območij v RS, s poudarkom na upravljanju vpliva uporabnikov zavarovanih območij ter prepoznanju potreb in pričakovanj pohorskih deležnikov. 'Vizija Pohorje 2030' vodi do možne ustanovitve parka Pohorje s sonaravnim turističnim razvojem Pohorja v soupravljanju parka ter širše (destinacije).²⁵

Mreženje ponudbe temelji na: (i) prepoznavanju in oblikovanju formalnih in neformalnih mrežnih povezav na Pohorju; (ii) krepitvi mrežnih povezav in partnerskih odnosov za razvoj socialnega kapitala in razvoj lokalnega znanja, ki pomeni največjo dodano vrednost ponudbi in prepoznavnosti Pohorja; (iii) srečanjih in elektronskem medmrežju (internet in intranet), ki omogočajo delitev 'skupnega znanja' med člani Mreže ponudnikov Pohorja (MPP). Preko teh korakov pridemo do najvišje oblike povezovanja – 'mreženja z namenom'.

22 Sebastjan Štruc in Jurij Gulič, »Spremljanje in načrtovanje vzdržnega obiska v (za)varovanih območjih na primeru Pohorja«, V Varstvo narave, št. 26 (2012): 5–26.

23 Tanja Lešnik Štuhcc, Oblikovanje in empirično preverjanje sprejemljivosti modela upravljanja vpliva uporabnikov zavarovanih območij (Maribor: Univerza v Mariboru – Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, 2011b), 290–297.

24 Strategija razvoja slovenskega turizma 2012 – 2016, »Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma«, Ljubljana: Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo RS 2012, http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/turizem/Turizemstrategije_politike/Strategija_turizem_sprejeto_7.6.2012.pdf (28. 8. 2013).

25 Tanja Lešnik Štuhcc, »Vizija trajnostnega razvoja zelene ponudbe (narava in kulturna dediščina) turističnega (projektnega) območja Pohorje 2030«, Strokovna študija, nastala v sklopu projekta NATREG – Managing Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities / Kako upravljati varovana območja narave, da bodo postala priložnost za trajnostni razvoj (Maribor, 2011a), <http://www.natreg.eu/pohorje/publikacije-in-dokumenti/dokumenti> (28. 8. 2013).

Uporabnost raziskave

Sistem vključevanja deležnikov v skupno razvojno mrežo za Pohorje se da preko izdelane 'Enotne strategije upravljanja z (za)varovanimi območji JSIMPA', prenesti na druga območja.

Ključnega pomena je dejstvo, da so strateški dokumenti oblikovani med ljudmi (lokalnimi prebivalci) in skupaj z ljudmi, ne pa preneseni od drugod. Trdimo lahko, da je nenehno komuniciranje z deležniki območja pripeljalo do neprecenljive pripravljenosti k sodelovanju, povezovanju in posledično zaupanju in deljenju znanja. 'Vizija Pohorje 2030' se nacionalno predstavlja kot vzorčni primer dobro načrtovanih celovitih razvojnih projektov.

Sklepne misli in diskusija

Projekt NATREG je ključno prispeval k povezovanju deležnikov na območju Pohorja. Bistvenega pomena je bilo strateško načrtovano participativno vključevanje deležnikov v proces opredelitve ciljev in na njih temelječih akcijskih načrtov. Ravno s povezovanjem vse zainteresirane javnosti v skupno razvojno mrežo za Pohorje so bile presežene generacijske, sektorske, administrativne in ideološke prepreke, ki so v preteklosti onemogočale trajen in sonaravno naravnani razvoj Pohorja. Porodila se je tudi ideja o razvojnem partnerstvu, s katerim bi na trajnosten in sonaraven način spodbujali razvoj območja.

'Vizija Pohorje 2030' predstavlja sonaravno upravljanje Pohorja skozi tripartitno organizacijo (Park Pohorje – naravovarstvena organizacija; Zadruga S Pohorja – v 'partnerstvo z namenom' povezani deležniki Pohorja, ki skupaj tržijo in izvajajo doživljajsko ponudbo Pohorja; in Zveza interesnih skupin Pohorja – nevladna organizacija, ki spodbuja aktivnosti raznolikih interesnih skupin), ki deluje povezano in soodvisno.²⁶

Skupina za Pohorje je bila ustanovljena po zaključku projekta NATREG. Vanjo smo povezani strokovnjaki, ki verjamemo v 'Vizijo Pohorje 2030' in volontersko nadaljujemo z aktivnostmi in si prizadevamo, da misel o celoviti razvojni zgodbi med deležniki na vseh odločitvenih ravneh (nacionalni, regionalni in lokalni nivo) ne ugasne. S projekti, katerim osnovo je dal projekt NATREG (npr. WETMAN, ALPA, Okusi Rogle) in razstavami, ki prikazujejo prihodnjo sliko Pohorja ('Vizija Pohorje 2030'), se z deležniki nenehno komunicira, jih seznanja in vključuje v projektne in samonikle aktivnosti, ki se pogosto nanašajo na eno ali več lokalnih skupnosti. Območje s tem dobiva regijsko in nacionalno prepoznavnost, med deležniki pa se gradi zaupanje in prenaša znanja.

26 Jurij Gulič in Tanja Lešnik Štuhec in Mojca Bedjanič in Lenka Rojs, »Vizija Pohorje 2030 – sinergični učinki mreženja deležnikov Pohorja in možnosti za interpretacijo narave«, v Konkrecija, št. 2 (2013): 28–34.

Sistem vključevanja in povezovanja deležnikov v skupen proces odločanja se da prenesti na druga zavarovana območja in tudi širše. Vse aktivnosti pa morajo temeljiti na prepoznavanju dejavnikov in deležnikov območja.

Literatura

- Alexander, Mike. *Management Planning for Nature Conservation: A Theoretical Basis & Practical Guide*. Barmouth: Springer Science + Business Media B.V., 2008.
- Eagles, Paul F. J., in Stephen F. McCool. *Tourism in National Parks and Protected Areas: Planning and management*. Cambridge: CABI Publishing, 2004.
- Gulič, Jurij, in Tanja Lešnik Štuhec in Mojca Bedjanič in Lenka Rojs. »Vizija Pohorje 2030 – sinergični učinki mreženja deležnikov Pohorja in možnosti za interpretacijo narave«, v *Konkrekcija*, št. 2 (2013): 28–34.
- Gulič, Jurij, in Gregor Danev in Tanja Lešnik Štuhec in Mirjam Galičič in Sebastjan Štruc in Damjan Pintar in Boris Podvršnik. »Povezovanje deležnikov v skupno razvojno mrežo za Pohorje«, V *Projektne forum / Mreženje mrež*. Zreče 16. in 17. maj, 2012.
- Gulič, Jurij, in Štefan Posilovič in Gregor Danev in Martin Šolar. »Sklad za ohranjanje narave Pohorje«, V *Regionalni razvoj 3, Razvoj zavarovanih območij v Sloveniji*, ur. Razpotnik Visković. Ljubljana: Založba ZRC, (2011a), 157–163.
- Gulič, Jurij, in Sebastjan Štruc in Gregor Danev in Amela Smajić Hodžič in Milena Marega in Nina Uratarič in B. Koron in Eva Stare in Mateja Softič in Tanja Lešnik Štuhec in Anita Tekić in A. Pavletič in L. Bokal. *Predlog načrta upravljanja pilotnega območja Pohorje*. Maribor, Zavod RS za varstvo narave (Projekt NATREG – Managing Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities / Kako upravljati varovana območja narave, da bodo postala priložnost za trajnostni razvoj). Maribor: ZRSVN 2011b.
- Lešnik Štuhec, Tanja. »Vizija trajnostnega razvoja zelene ponudbe (narava in kulturna dediščina) turističnega (projektne) območja Pohorje 2030«, *Strokovna študija, nastala v sklopu projekta NATREG – Managing Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities / Kako upravljati varovana območja narave, da bodo postala priložnost za trajnostni razvoj* (Maribor, 2011a), <http://www.natreg.eu/pohorje/publikacije-in-dokumenti/dokumenti> (28. 8. 2013).
- Lešnik Štuhec, Tanja. *Oblikovanje in empirično preverjanje sprejemljivosti modela upravljanja vpliva uporabnikov zavarovanih območij*. Maribor: Univerza v Mariboru – Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, 2011b, 290–297.

- Lešnik Štuhec, Tanja. »Predstavitev Pohorja in posnetek stanja turizma in s turizmom povezanih dejavnosti«, v sklopu študije *Vizija trajnostnega razvoja 'zele- ne' ponudbe (narava in kulturna dediščina TO Pohorje 2030)*, (Ljubljana: NATREG, 2010) <http://www.natreg.eu/pohorje/uploads/datoteke/Studija%20turizem%20-%20posnetek%20stanja%20112010.pdf> (31. 8. 2013).
- Marega, Milena, in Nina Uratarič. *Smernice za vključevanje deležnikov v pripravo načrtov upravljanja (za)varovanih območij*. Ljubljana: Regionalni center za okolje za srednje in vzhodno Evropo, podružnica Ljubljana, Slovenija, 2011.
- Mikuš, Tina. *Stanje in perspektive krajinskih parkov v Sloveniji, magistrsko delo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, 2006.
- »Načrt doseganja ugodnega ohranitvenega stanja za projektno pilotno območje Pohorje, ki je del Natura 2000 SI3000270 Pohorje, SI5000006 Pohorje«; *WETMAN Varstvo in upravljanje sladkovodnih mokrišč v Sloveniji 2011 – 2015* LIFE09 NAT/SI/000374; Zavod RS za varstvo narave, 2013 (v fazi izdelave).
- NATREG – *Managing Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities*, (2010), About Natreg, <http://www.natreg.eu/about-natreg> (31. 8. 2013).
- Phillips, Adrian. *Financing Protected Areas – Guidelines for Protected Areas Managers*. IUCN – The World Conservation Union, 2000.
- Projekt NATREG, <http://www.natreg.eu/pohorje/> (28. 8. 2013).
- Projekt WETMAN, <http://www.wetman.si/> (28. 8. 2013).
- Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016, »Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma«. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo RS 2012, http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/page-uploads/turizem/Turizemstrategije_politike/Strategija_turizem_sprejeto_7.6.2012.pdf (28. 8. 2013).
- Štruc, Sebastjan, in Jurij Gulič. »Spremljanje in načrtovanje vzdržnega obiska v (za)varovanih območjih na primeru Pohorja«, V *Varstvo narave*, št. 26, (2012): 5–26.
- Wearing, Stephen, in David Archer in Sue Beeton. *The sustainable marketing of tourism in protected areas: moving forward*. Queensland: CRS for Sustainable Tourism Pty Ltd., 2007.

Ali je turizem za Slovenijo priložnost? Analiza uspešnosti poslovanja

Is tourism for Slovenia an opportunity? Performance analysis

Gordana Ivankovič

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

gordana.ivankovic@turistica.si

Mateja Jerman

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija

mateja.jerman@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Posredni in neposredni učinki turizma v slovenskem BDP-ju za leto 2012 so bili ocenjeni na 12,8%, predvidena letna stopnja rasti za obdobje 2013–2023 pa v povprečju 3,3%. V letu 2012 je neposredni slovenski turizem ustvarjal 31.500 zaposlitev (3,9% vseh zaposlitev). Turizem je v Sloveniji pomembna izvozna dejavnost, saj je v letu 2012 dosegel 102,4 mn izvoznega učinka oz. 7,8% celotnega izvoza. Kljub finančni krizi pričakovana stopnja njegove rasti kaže na ugoden trend. Podatki kažejo, da je turistični sektor za Slovenijo pomembna gospodarska dejavnost, zato je smiselno proučiti njegovo uspešnost poslovanja. V sklopu razvrstitve turizma po standardni klasifikaciji dejavnosti (SKD) so najpomembnejše dejavnosti: gostinstvo, dejavnost potovalnih agencij, organizatorjev potovanj in s potovanji povezanih dejavnosti ter igralništvo. Navedene dejavnosti so analizirane v obdobju 2008–2012 in ključne ugotovitve so predmet primerjave s podatki iz časa pred pojavom finančne krize. Ugotovitve analize kažejo, da se je število prihodov in prenočitev turistov v obdobju 2008–2012 povečalo (negativna letna stopnja rasti v višini 3% je bila zabeležena le v obdobju 2008–2009 in 1% negativna stopnja rasti števila prenočitev v času 2009–2010). Nasprotno pa podatki o poslovnih rezultatih kažejo na to, da turistični sektor ni uspešen. Ugotovitve sugerirajo, da bo treba v prihodnje bolj natančno spremljati uspešnost poslovanja na državni in podjetniški ravni (to predvideva tudi Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016), saj bo le tako mogoče oblikovati strateške cilje, ki bodo poslovanje usmerjali k ustvarjanju višje dodane vrednosti in dobičkonosnem poslovanju.

Ključne besede: turizem, uspešnost poslovanja, finančna kriza, analiza poslovanja

Abstract

Direct and indirect effects of tourism in the Slovenian GDP for 2012 is estimated at 12.8%, the expected yearly growth rate for the period 2013–2023 is on average 3,3%. In 2012, direct Slovenian tourism created 31,500 jobs (3,9% of all jobs). Tourism in Slovenia is also an important export activity, since in 2012 it has reached 102.4 million which represents 7.8% of total export. Despite the financial crisis, its expected rate of growth shows a positive trend. Since the data shows that the tourism sector in Slovenia is an important economic activity, it is worth to examine its performance. Within Standard Classification of Activities (SKD), the most important tourism activities are: accommodation and food service activities, travel agency, tour operator and other reservation service and related activities and gaming. These activities will be analysed over the period 2008–2012 and the key findings will be compared with data from the period before the financial crisis. The findings of the analysis indicate that the number of arrivals and overnight stays increased in the period 2008–2012 (a negative annual growth rate of 3% was evidenced only in 2008–2009 and 1% negative growth rate in the number of overnight stays during 2009–2010). In contrast, data about the business results indicate that the tourism sector has not been successful. The findings suggest that in the future we will have to monitor more accurately performance at the national and enterprise level (this implies also the Development Strategy of Slovenian Tourism 2012–2016), as the only way to define strategic objectives that will guide the business to produce higher value-added and profitable operations.

Key words: tourism, performance, financial crisis, performance analysis

Uvod

V letu 2012 je v svetovnem merilu povprečna rast dejavnosti turizma v BDP znašala 3 % in preseгла povprečno globalno rast BDP-ja, ki je dosegel 2,3 % rast¹. Neposredni in posredni učinki turizma so ocenjeni na 9,3 % globalnega BDP, 5 % vseh naložb in 5 % vsega izvoza². Napoved za leto 2022 je skorajšnji 10 % delež turizma v BDP³.

Statistični podatki pogosto kažejo le neposredne učinke turizma, medtem ko Svetovna turistična organizacija (UNWTO) ugotavlja, da so učinki turizma bistveno širši. UNWTO opredeljuje učinke turizma kot neposredne, posredne in izvedene (potrošnja neposredno in posredno zaposlenih v turizmu). V letu 2011 so bili neposredni učinki turizma v evropskem BDP ocenjeni na nekaj več kot 5 %⁴. WTTC

1 World travel & tourism council, »Economic impact research«, <http://wtcc.org/research/economic-impact-research/> (10.6.2013).

2 World travel & tourism council, »Economic impact research«, <http://wtcc.org/research/economic-impact-research/> (10.6.2013).

3 World travel & tourism council, »Travel & Tourism. Economic impact 2012. World«, http://wtcc.org/site_media/upload/downloads/world2012.pdf (10.6.2013).

4 Eurostat, »Tourism trends«, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Tourism_trends (18.5.2013).

(World Travel & Tourism Council) ocenjuje neposredne učinke turizma leta 2012 v EU na 3%, medtem ko naj bi skupni učinek znašal 8,4 %⁵. Za Slovenijo je *neposredni učinek turizma* v BDP v letu 2012 znašal 3,5 %, medtem ko je njegov skupni učinek v letu 2012 ocenjen na 12,8 %. Tudi ocenjena stopnja rasti dejavnosti turizma Slovenije v letu 2013 je pozitivna in sicer znaša 2,4 %⁶.

Turizem je v Sloveniji ena redkih dejavnosti, ki iz obdobja v obdobje oblikuje smer razvoja – oblikuje in *sprejme strategijo turizma* (za praviloma srednjeročno obdobje). Oblikovana turistična strategija pa *ni vpeta v nacionalno strategijo*, saj Slovenija nacionalne strategije ekonomskega razvoja ne oblikuje. Turizem je interdisciplinarna dejavnost, ki jo v Sloveniji ureja kar 5 različnih ministrstev: gospodarsko, kulturno, finančno, kmetijsko in okoljsko ter šolsko. Če usmeritve razvoja turizma niso vpete v nacionalno strategijo, ni mogoče pričakovati uspešne implementacije in uresničitev zastavljenih ciljev. Ukrepi in odločitve enega ministrstva so nemalokrat v nasprotju s predlogi drugega ministrstva, ki prav tako posega na področje turizma. Podobne razmere srečamo tudi na lokalni ravni, zato izpostavljamo, da je treba strategijo turizma implementirati tudi v operativne odločitve na lokalni ravni.

Statistični podatki (SURs) o prihodih in prenočitvah turistov v Sloveniji v obdobju 2008–2012 kažejo na njihovo povečanje (trend je ocenjen kot ugoden), podatki o poslovnih rezultatih pa kažejo na to, da turistični sektor ni uspešen. Zaradi pomembnosti slovenskega turističnega sektorja pri ustvarjanju BDP, zagotavljanju delovnih mest, naložb in izvoznih učinkov, je namen pričujočega prispevka ugotoviti na katerih področjih je slovenski turizem uspešen/neuspešen in obenem podati odgovor na raziskovalno vprašanje: *Ali je turizem za Slovenijo priložnost?*

Za namen analize se usmerjamo na tri najpomembnejše turistične dejavnosti v Sloveniji, ki se po SKD razvrščajo na: gostinstvo (I), dejavnost potovalnih agencij, organizatorjev potovanj in s potovanji povezanih dejavnosti (N79) in igralništvo (R92.001). Analiziramo obdobje 2008–2012, pri čemer je analiza omejena na podatke SURs-a in AJPES-a.

Ekonomski pomen turizma – Slovenija

Na podlagi podatkov iz uvodnega dela prispevka, ugotavljamo da je skupni učinek turizma v Sloveniji v primerjavi z EU precej večji. Rast se pričakuje tudi v prihodnje in sicer je predvidena letna stopnja rasti za obdobje 2013–2023 v povprečju

5 World travel & tourism council, »Travel & Tourism. Economic impact 2013. European Union«, http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/european_union2013_1.pdf (10.6.2013).

6 World travel & tourism council, »Travel & Tourism. Economic impact 2013. Slovenia«, http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/slovenia2013_2.pdf (10.6.2013).

3,3 %⁷. V letu 2012 je neposredni slovenski turizem ustvarjal 31.500 zaposlitev (3,9 % vseh zaposlitev), posredno pa celo 105.500 – vključno z zaposlitvami v podpornih dejavnosti – letalska industrija ... (13,1% zaposlitev). Turizem je v Sloveniji tudi pomembna izvozna dejavnost, saj je v letu 2012 dosegel 102,4 milijona izvoznega učinka oz. 7,8 % celotnega izvoza⁸.

Najbolj aktualni podatki o ekonomskem pomenu turizma v Sloveniji, ki so bili objavljeni s strani SURS-a in izračunani na osnovi metodologije satelitskih računov za turizem (SRT), izračunani na podatkih iz leta 2009, kažejo da je delež BDP, ki je posledica turistične potrošnje, 8,5 %. Skupna dodana vrednost, ki je bila posledica turistične potrošnje pa je znašala 7,5 % celotne dodane vrednosti v gospodarstvu⁹.

Po podatkih WTTC je med 184 državami, ki so bile vključene v analizo, po relativni pomembnosti dejavnosti turizma v BDP-ju posamezne države, Slovenija na 61 mestu. Nadalje pa podatki kažejo, da je Slovenija po dolgoročni stopnji rasti turizma le na 138 mestu¹⁰.

Podatki kažejo, da je turistični sektor za Slovenijo pomembna gospodarska dejavnost, zato je pomembno, da je obenem tudi poslovno uspešno. Pogosto se pri analizi načrtovanih in uresničenih kategorij na turističnem področju spremlja prihode in prenočitve turistov. Obenem pa se prepogosto zanemarja vsakoletne poslovne rezultate družb, ki poslujejo na področju turizma. Le-ti so si namreč pogosto nasprotujoči. Na podlagi tabele 1, ki ponazarja število prihodov, prenočitev in števila ležišč, ugotavljamo, da se je število prihodov turistov v analiziranem obdobju (2008–2012) povečalo za 6,9 %. Padeč na medletni ravni je bil zaznan le v obdobju 2008–2009, kar kaže na to, da se je število gostov kljub gospodarski krizi povečalo. V analiziranem petletnem obdobju se je prav tako povečalo število prenočitev in sicer za 2,1 %. Število prenočitev se je zmanjšalo v vmesnem obdobju in sicer v letih 2009 in 2010 ter ponovno povečalo v sledečih letih. Na podlagi pregleda števila prihodov in prenočitev je mogoče ugotoviti, da so bili leta 2012 doseženi najboljši rezultati v zgodovini samostojne države.

7 World travel & tourism council, »Travel & Tourism. Economic impact 2013. Slovenia«, http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/slovenia2013_2.pdf (10.6.2013).

8 World travel & tourism council, »Travel & Tourism. Economic impact 2013. Slovenia«, http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/slovenia2013_2.pdf (10.6.2013).

9 SURS, »Ekonomski računi za turizem«, http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=5247 (17.5.2013).

10 World travel & tourism council, »Travel & Tourism. Economic impact 2013. Slovenia«, http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/slovenia2013_2.pdf (10.6.2013).



Tabela 1: Prihodi, prenočitve in število ležišč v obdobju 2008–2012

	2008	2009	2010	2011	2012	Indeks 2012/2008
Prihodi turistov	3.083.713	2.984.828	3.006.272	3.217.966	3.297.556	106,9
Stopnja rasti (%)	/	-3,21	0,72	7,04	2,47	
Prenočitve turistov	9.314.038	9.013.773	8.906.399	9.388.095	9.510.663	102,1
Stopnja rasti (%)	/	-3,22	-1,19	5,41	1,31	
Število ležišč	110.248	111.985	117.947	118.817	121.541	110,24
Stopnja rasti (%)	/	1,58	5,32	0,74	2,29	

Vir: SURS 2013 in lastni izračuni.

Na podlagi analiziranih podatkov za obdobje 2008–2012 pa ugotavljamo, da so se prihodi povečali za več kot prenočitve, pri čemer se je število ležišč v analiziranem obdobju povečalo za 10,2 %. Podatki kažejo, da je stopnja zasedenosti ležišč slabša.

Analiza strukture gostov na podatkih iz leta 2012 kaže, da v strukturi prihodov turistov prevladujejo tuji turisti – 65%, pri čemer je v strukturi prenočitev turistov nočitev tujih gostov 60%. V obdobju 2008–2012 se je delež tujih turistov v strukturi prihodov povečal za 2 odstotni točki, v strukturi prenočitev pa za 3 odstotne točke¹¹. Ugotavljamo, da se razmerja med tujimi in domačimi turisti v strukturi prihodov in prenočitev v obdobju 2008–2010 niso pomembneje spreminjala.

Analiza statističnih podatkov kaže na to, da so tuji gostje tako v strukturi prihodov, kot v strukturi prenočitev pomembnejši od domačih gostov. Zato je smiselno analizirati strukturo tujih prihodov in prenočitev turistov po državah. Če se omejimo na države, ki v Sloveniji ustvarijo vsaj 30.000 prihodov (navedene države predstavljajo 86 % prihodov tujih turistov) so bili v letu 2012 najpomembnejši turisti iz Italije, sledi Avstrija, Nemčija in Hrvaška (v strukturi tujih prihodov turistov predstavljajo 47-odstotni delež). Med temi so se v analiziranem obdobju najbolj povečali obiski Avstrijcev (14 %), zmanjšali pa prihodi Hrvatov (- 8 %). V strukturi 21 najpomembnejših držav v sklopu prihodov tujih turistov (86 %) so bile v obdobju 2008–2012 najpomembnejše spremembe zabeležene pri Združenem kraljestvu (- 20 %) in Hrvaški (-8 %). Najpomembnejša rast je bila prisotna pri drugih Azijskih državah (252 %), Ukrajini (135 %), Ruski federaciji (72 %), Srbiji (55%), Izraelu (25 %), Nizozemski (17 %), Belgiji (16 %) in Švici (16 %). Med letoma 2011–2012 je največji porast zabeležen v primeru drugih azijskih držav (46 %), Izraela (31 %), Rusije (27 %) in Ukrajine (25 %)¹². V primerjavi s strukturo tujih turistov leta 2008 je največji padec pomembnosti tujih turistov v primeru Finske (- 34 %).

11 SURS, »SI-STAT«, <http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/Ekonomsko/Ekonomsko.asp> (10.6.2013).

12 SURS, »SI-STAT«, <http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/Ekonomsko/Ekonomsko.asp> (10.6.2013).



V strukturi prenočitev tujih turistov je med 21 državami, ki so ustvarile leta 2012 vsaj 60.000 prenočitev ponovno najpomembnejša Italija. Sledijo Avstrija, Nemčija, Ruska federacija in Hrvaška. Podatki kažejo, da se je število nočitev gostov iz Ruske federacije v obdobju 2008–2012 povečalo za kar 111 % (med letoma 2011 in 2012 za 36 %). Tudi ta analiza kaže na porast nočitev azijskih gostov (druge azijske države) 158 %, Srbov 63 % in Izraelcev 38 %. Najpomembnejši padci so prisotni pri BIH (- 29 %) in Združenem kraljestvu (- 25 %).

Podatki UNWTO o turistični potrošnji za Slovenijo kažejo, da se je potrošnja tujih turistov v obdobju 2007–2011 povečala¹³. Na podlagi prikazanega trenda prihodov in prenočitev turistov ter turistične potrošnje bi pričakovali, da se uspešnost turističnega sektorja odraža tudi v poslovnih rezultatih. V ta namen bomo analizirali poslovne rezultate treh najpomembnejših turističnih dejavnosti.

Analiza uspešnosti poslovanja izbranih turističnih dejavnosti

V sklopu razvrstitve turizma po standardni klasifikaciji dejavnosti (SKD) so najpomembnejše dejavnosti: gostinstvo (I), dejavnost potovalnih agencij, organizatorjev potovanj in s potovanji povezanih dejavnosti (N79) (v nadaljevanju dejavnost potovalnih agencij) in igralništvo (R92.001). Navedene dejavnosti bomo analizirali v obdobju 2008–2012 in ključne ugotovitve primerjali s podatki iz časa pred pojavom finančne krize. V analizo so bile zajete dejavnosti, ki so v letu 2009 ustvarile največji delež prihodkov v panogi turizma. Podatki za analizo so črpani iz podatkovne zbirke FI-PO¹⁴.

Sprva smo analizirali gibanje osnovnih računovodskih kategorij. Analiza gibanja prihodkov (podatki v tabeli 2) kaže na to, da so se ti v obdobju 2008–2012 v vseh obravnavanih dejavnostih znižali. Največji padec je bil v dejavnosti igralništva (- 29 %). V dejavnosti gostinstva so prihodki začeli upadati šele leta 2012, v primeru potovalnih agencij pa je bila negativna rast leta 2009 in ponovno od leta 2010 dalje. V panogi igralništva so prihodki upadali v celotnem obdobju analize.

Podatki kažejo na to, da kljub naraščanju števila prihodov in prenočitev turistov, se prihodki v analiziranih dejavnostih znižujejo. Bolj skrb vzbujajoč pa je čisti poslovni izid obravnavanih dejavnosti. Z izjemo potovalnih agencij leta 2008 in leta 2011 je bil čisti poslovni izid v vseh letih negativen. V dejavnosti gostinstva je izguba iz leta v leto večja. Leta 2012 je bila visoka izguba izkazana tudi v dejavnosti igralništva.

13 UNWTO, »Compendium of Tourism Statistics. 2007–2011«, <http://publications.unwto.org/en/publication/compendium-tourism-statistics-data-2007-2011-2013-edition> (10.6.2013).

14 AJPES, »Finančni podatki«, http://www.ajpes.si/bonitetne_storitve/financi_podatki_fi-po (20.5.2013).



Tabela 2: Celotni prihodki in čisti poslovni izid za dejavnost gostinstva, dejavnost potovalnih agencij, in igralništva (2008–2012)

Leto	2008	2009	2010	2011	2012	2012/ 2008
Skupni prihodki – gostinstvo	1.136.011.379	1.034.526.750	1.055.942.341	1.080.350.741	1.081.441.666	-4,80
Skupni prihodki – agencije	451.907.280	389.712.088	398.048.732	405.468.506	382.983.979	-15,25
Skupni prihodki – igralništvo	329.913.393	296.116.971	274.992.750	261.472.919	235.625.662	-28,58
Čisti poslovni izid – gostinstvo	(27.619.645)	(37.373.326)	(59.425.360)	(70.154.891)	(93.927.261)	/
Čisti poslovni izid – agencije	468.989	(5.745.969)	(5.482.878)	2.563.920	(4.164.802)	/
Čisti poslovni izid – igralništvo	(10.365.899)	(53.534.887)	(16.997.736)	(2.776.896)	(40.211.383)	/

Vir: AJPES, 2013.

Poleg navedenih kategorij smo analizirali tudi gibanje števila zaposlenih. To se je v vseh treh panogah v obdobju 2008–2012 znižalo (priloga, tabela 5). V gostinstvu za 6 %, potovalnih agencijah za 17 % in največ v igralništvu, za 25 %. Na dan 31.12.2012 je bilo v obravnavanih panogah zaposlenih 19.813 oseb (1.983 oz. 9 % manj kot leta 2008).

Poslovni rezultati se zdijo presenetljivi, saj so statistični podatki o številu prihodov in prenočitev turistov, učinkih turizma na BDP ter njegovi rasti v prihodnje ugodni. Poslovni rezultati pa že na prvi pogled kažejo na to, da izbrane turistične dejavnosti niso uspešne. Zato, da bi lahko ugotovili razloge za takšno stanje, smo nadalje poslovne rezultate analizirali še nekoliko podrobneje. Osredotočamo se na kazalnike, ki so se pri analizi izkazovali kot najpomembnejši za razumevanje vzrokov težav v izbranih dejavnostih.

Analiza s kazalniki kaže na to, da se je v obdobju 2008–2012 v dveh dejavnostih pomembno znižal delež lastniškega financiranja sredstev. V gostinstvu za 6,2 odstotni točki, v igralništvu pa za kar 16,5 odstotnih točk (tabela 3).



Tabela 3: Delež lastniškega financiranja za dejavnost gostinstva, dejavnost potovalnih agencij in igralništva (2008–2012).

Leto	2008	2009	2010	2011	2012	2008–2012
Gostinstvo	42,0	38,0	36,4	37,0	35,8	-6,2
Potovalne agencije	16,5	12,6	14,3	18,6	16,6	0,1
Igralništvo	43,3	35,2	34,6	34,7	26,8	-16,5

Analiza gibanja sredstev (bilančne vsote) kaže na to, da so celotna sredstva med letom 2008 in 2012 v panogi gostinstva ostala na podobni ravni (- 0,5 %), medtem ko se je delež kapitala precej znižal. To je posledica negativnega poslovnega izida. V panogi igralništva se so sredstva v obdobju 2008–2012 znižala za 33,5 %. Nasprotno so se sredstva potovalnih agencij povečala za 6,7% (povečanje sredstev je bilo v tem primeru financirano z zadolževanjem). Nadalje smo analizirali strukturo sredstev panoge igralništva, saj je bil največji padec sredstev prisoten prav v tej dejavnosti. V strukturi sredstev družb iz panoge igralništva, je največji padec prisoten pri dolgoročnih finančnih naložbah. Te so se v analiziranem obdobju zmanjšale iz 23 % vrednosti celotnih sredstev na 13 %.

Podrobneje smo analizirali tudi izkaz poslovnega izida, kjer smo ugotovili, da se osrednje težave pri poslovanju izbranih panog pojavljajo v poslovnem izidu iz poslovanja (več podatkov v prilogi, tabela 1). Podatki namreč kažejo, da je bila gospodarnost poslovanja v večjem delu obdobja nižja ali enaka ena, kar kaže na to, da poslovni prihodki niso višji od poslovnih odhodkov. To pa pomeni, da imajo v analiziranih dejavnostih težave pri ustvarjanju dobička že v svoji osnovni dejavnosti. Nadalje je treba »pokriti« še obresti iz naslova posojil (delež dolžniškega financiranja se v analiziranem obdobju povečuje, kar še dodatno vpliva na slabe poslovne rezultate.

Zaskrbljujoče je dejstvo, da je čista donosnost sredstev in kapitala (ROA in ROE) v panogi gostinstva in igralništva v celotnem obdobju analize negativna. V panogi potovalnih agencij pa pozitivna le v dveh letih v petletnem obdobju (več podatkov v prilogi, tabela 2). Analiza kaže na to, da v povprečju izbrane dejavnosti ne ustvarjajo vrednosti za lastnike.

Kazalniki, kjer je opazno izboljšanje so prihodki na zaposlenca in dodana vrednost na zaposlenca (več podatkov v prilogi, tabela 3). Če izvzamemo panogo igralništva, ugotavljamo da so se prihodki na zaposlenca in dodana vrednost na zaposlenca, v panogi gostinstva in potovalnih agencij, med letoma 2008 in 2012, povečali. Pri interpretaciji rezultatov pa moramo biti previdni. Izboljšanje obravnavanih kazalnikov ni posledica povečanja prihodkov ali dodane vrednosti, temveč

posledica zmanjšanja števila zaposlenecv. Vprašati se moramo ali je tak trend dolgoročno vzdržen. Gospodarske družbe se na zmanjšanje prihodkov pogosto odzovejo z zmanjšanjem števila zaposlenih (pomembno zmanjšanje števila zaposlenih v analiziranih panogah smo že predstavili). Vprašanje pa je kakšen je učinek zmanjšanja stroškov dela na poslovni izid. Zanimiva je ugotovitev, da so se stroški dela v obdobju 2008–2012 v panogi gostinstva celo povečali za 2 %, kljub zmanjšanju števila zaposlenih za 17 % (več podatkov v prilogi, tabela 6). Analiza ostalih dveh dejavnosti pokaže, da se kljub znižanju stroškov dela v absolutnem smislu v relativnem smislu (stroški dela v razmerju do poslovnih prihodkov) ni veliko spremenilo (več podatkov v prilogi, tabela 6). V panogi igralnštva so bili precej zmanjšani stroški dela (kot posledica zmanjšanja števila zaposlenih), vendar se je zaradi padca prihodkov od prodaje delež stroškov dela v razmerju do poslovnih prihodkov zmanjšal le za 3 odstotne točke. Število zaposlenih pa se je zmanjšalo za 25%. Zmanjšanje stroškov dela je sicer vplivalo na bolj ugoden poslovni izid, vendar čisti poslovni izid v vseh treh dejavnostih še vedno ostaja negativen.

Analiza kaže na to, da je ključen problem v osnovni dejavnosti. V kolikor z osnovno dejavnostjo ne bo ustvarjen dobiček, bo v prihodnje poslovanje v analiziranih dejavnostih postalo nevdržno.

Ugotovitve in priporočila

Analiza za tri najpomembnejše dejavnosti v panogi turizma kaže na to, da so se celotni prihodki v obdobju 2008–2012 v vseh treh panogah znižali (kljub porastu števila gostov in števila prenočitev in dejstvu, da so bili najboljši rezultati doseženi leta 2012). Obenem se je znižalo tudi število zaposlenih (kljub ugodnim napovedim in spodbudnim statističnim podatkom za slovenski turizem). Analiza je nadalje razkrila, da podjetja niso rastle (bilančna vsota se v analiziranem obdobju ni povečala), ravno nasprotno – v dejavnosti gostinstva in igralnštva se je obseg sredstev precej zmanjšal. Istočasno se je pomembno zmanjšal delež kapitala v strukturi financiranja. Trend kaže na to, da so analizirane družbe vse bolj zadolžene, kar se odraža v naraščanju finančnih odhodkov in slabšanju čistega poslovnega izida. Porast finančnih odhodkov še dodatno vpliva na že v izhodišču slab poslovni izid iz poslovanja.

Podatki kažejo na to, da se v analiziranih dejavnostih (kljub porastu števila gostov in števila nočitev) težave pojavljajo v poslovnem delu poslovanja (tj. višini poslovnih prihodkov in poslovnih odhodkov). Ta poslovni izid je pogosto negativen. Trend zadnjih petih let ne kaže izboljšanja. Ugotovitve kažejo na to, da te družbe pogosto ustvarjajo izgubo s svojo osnovno dejavnostjo, kar pomeni da je treba ustvariti bodisi višje prihodke ob enaki ravni odhodkov iz poslovanja, bodisi znižate odhodke ob enaki ravni prihodkov. Idealno bi bilo zvišati prihodke in znižati odhodke, vendar je to v praksi težko izvedljivo.

Priporočila, ki sledijo v nadaljevanju se usmerjajo na področje spremljanja uspešnosti poslovanja in kot taka ne posegajo na področje trženja, investicij, ipd. Na strani prihodkov bi stanje izboljšala intenzivnejša uporaba revenue managementa; medtem ko bi na strani odhodkov omogočila boljše nadziranje in sprotno ukrepanje uvedba USALI (Uniform System of Accounts of Lodging Industry) sistema zaradi učinkovitejšega obvladovanja stroškov ter primerjav uspešnosti na nacionalni in mednarodni ravni.

Spremljati je treba tudi spremembe strukture gostov in njihovih profilov, ter se tem prilagoditi tako s ponudbo, kot trženjsko strategijo. Povečujejo se prihodi azijskih turistov, Ruske federacije in Ukrajine.

Sklep

Je torej turizem za Slovenijo priložnost? Glede na pomembnost turističnega sektorja, ki izhaja iz predstavljenih podatkov v prvem delu prispevka, je odgovor zagotovo pritrdilen, vendar moramo za to, da bi bila to dolgoročno uspešna panoga, sprejeti določene ukrepe.

Ugotovitve analize kažejo, da se je število prihodov in prenočitev turistov v obdobju 2008–2012 povečalo (negativna letna stopnja rasti v višini 3% je bila zabeležena le v obdobju 2008–2009 in 1% negativna stopnja rasti števila prenočitev v času 2009–2010). Nasprotno pa podatki o poslovnih rezultatih kažejo na to, da turistični sektor ni uspešen. Ugotovitve sugerirajo, da bo treba v prihodnje bolj natančno spremljati uspešnost poslovanja na državni in podjetniški ravni (to predvideva tudi Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016), saj bo le tako mogoče oblikovati strateške cilje, ki bodo poslovanje usmerjali k ustvarjanju višje dodane vrednosti in dobičkonosnem poslovanju.

Infrastrukturalna osnova za razvoj turizma je hotelirstvo. V Sloveniji še danes ne uporabljamo sprejetega enotnega sistema poročanja – USALI, ki se je začel uveljavljati v svetu že daljnega leta 1926. Turizem je na svetu tudi edina dejavnost, ki ima unificirani sistem poročil, ne glede na to, v kateri državi in na katerem kontinentu se posamezni hotel nahaja. Finančni podatki, ki so v Sloveniji na voljo upoštevajo le tiste dele hotelirske dejavnosti, ki ima kot osnovno dejavnost registrirano – dejavnost hotelov in podobnih nastanitvenih obratov. Plaza Ljubljana in še nekateri drugi hotelski objekti, so vključeni v pravne osebe, ki imajo registrirano drugo dejavnost, in zato niso zajeti v teh podatkih. Prav tako pa so hotelska podjetja, ki opravljajo tudi druge, ne turistične dejavnosti, ki pa so v celoti vključene v bilance hotelskih podjetij. Za ustrezno spremljanje uspešnosti poslovanja hotelirskih podjetij mi morali stremeti k izdelavi poročil po svetovni uveljavljeni mednarodni metodologiji. Dosedanja povezovanja slovenskih hotelirjev s tujimi partnerji se nanašajo na franšizne oblike – zagotavljanja kakovosti, uporaba »branda«

itd. (Hotel Slon...), ni pa v Sloveniji kapitalskih vložkov tujih investorjev. Verjetno je eden od razlogov tudi v ne transparentnem načinu finančnega poročanja, ki ni skladen z zahtevami svetovne hotelske industrije.

Literatura

- AJPES. »Finančni podatki«, 2013. http://www.ajpes.si/bonitetne_storitve/financni_podatki_fi-po (20.5.2013).
- Eurostat. »Tourism trends«, 2012. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Tourism_trends (18.5.2013).
- SURS. »Ekonomski računi za turizem«, 2012. http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id= (17.5.2013).
- SURS. »SI-STAT«, 2013. <http://pxweb.stat.si/pxweb/Database/Ekonomsko/Ekonomsko.asp> (10.6.2013).
- UNWTO. »Compendium of Tourism Statistics. 2007–2011«, 2013. <http://publications.unwto.org/en/publication/compendium-tourism-statistics-data-2007-2011-2013-edition> (10.6.2013).
- World travel & tourism council. »Economic impact research«, 2013a. <http://wtcc.org/research/economic-impact-research/> (10.6.2013).
- World travel & tourism council. »Travel & Tourism. Economic impact 2012. World«, 2013b. http://wtcc.org/site_media/uploads/downloads/world2012.pdf (10.6.2013).
- World travel & tourism council. »Travel & Tourism. Economic impact 2013. European Union«, 2013c. http://www.wtcc.org/site_media/uploads/downloads/european_union2013_1.pdf (10.6.2013).
- World travel & tourism council. »Travel & Tourism. Economic impact 2013. Slovenia«, (2013d). http://www.wtcc.org/site_media/uploads/downloads/slovenia2013_2.pdf (10.6.2013).

Priloge

Tabela 1: Gospodarnost poslovanja in celotna gospodarnost

	2008	2009	2010	2011	2012
Gospodarnost poslovanja – potovalne agencije	1,01	0,99	1,00	1,00	1,00
Celotna gospodarnost – potovalne agencije	1,00	0,99	0,99	1,01	0,99
Gospodarnost poslovanja – igralništvo	0,99	0,94	0,99	1,05	1,00
Celotna gospodarnost – igralništvo	0,96	0,84	0,94	1,00	0,88
Gospodarnost poslovanja – gostinstvo	1,02	1,01	0,99	0,99	0,99
Celotna gospodarnost – gostinstvo	0,98	0,97	0,95	0,94	0,93

Vir: Ajpes, FI-PO, 2013

Tabela 2: Čista donosnost sredstev in kapitala

	2008	2009	2010	2011	2012
Čista donosnost sredstev – potovalne agencije	0,002	(0,026)	(0,024)	0,012	(0,018)
Čista donosnost kapitala – potovalne agencije	0,015	(0,169)	(0,179)	0,070	(0,103)
Čista donosnost sredstev – igralništvo	(0,021)	(0,109)	(0,038)	(0,007)	(0,114)
Čista donosnost kapitala – igralništvo	(0,046)	(0,280)	(0,107)	(0,019)	(0,360)
Čista donosnost sredstev – gostinstvo	(0,013)	(0,016)	(0,024)	(0,029)	(0,040)
Čista donosnost kapitala – gostinstvo	(0,028)	(0,040)	(0,064)	(0,078)	(0,109)

Vir: Ajpes, FI-PO, 2013

Tabela 3: Prihodki na zaposlenca in dodana vrednost na zaposlenca

	2008	2009	2010	2011	2012	2008/2012
Prihodki na zaposlenca, v EUR – potovalne agencije	299.134	285.518	300.444	316.012	305.493	2,13 %
Dodana vrednost na zaposlenca, v EUR – potovalne agencije	28.358	26.902	27.853	29.915	31.542	11,23 %
Prihodki na zaposlenca, v EUR – igralništvo	108.868	103.250	100.893	108.821	103.434	-4,99 %
Dodana vrednost na zaposlenca, v EUR – igralništvo	48.600	43.122	48.387	52.231	45.919	-5,52 %
Prihodki na zaposlenca, v EUR – gostinstvo	63.838	58.448	61.872	63.392	66.425	0,89 %

	2008	2009	2010	2011	2012	2008/2012
Dodana vrednost na zaposlenca, v EUR – gostinstvo	24.068	23.253	23.679	24.528	25.411	55,8 %

Vir: Ajpes, FI-PO, 2013

Tabela 4: Finančni odhodki in delež finančnih odhodkov v razmerju do poslovnih prihodkov

	2008	2009	2010	2011	2012	2008/2012
Gostinstvo	67.744.100	65.246.665	76.454.961	69.749.122	85.819.211	26,68 %
Igralništvo	18.394.030	43.422.046	19.020.859	17.394.859	35.320.701	92,02 %
Potovalne agencije	6.816.754	6.028.829	10.493.481	9.002.727	5.195.187	-23,79 %
% od poslovnih prihodkov	6,1	6,4	7,5	6,6	8,1	2,0 odst. točke
% od poslovnih prihodkov	5,8	15	7,1	6,8	15,2	9,4 odst. točke
% od poslovnih prihodkov	1,5	1,6	2,7	2,3	1,4	-0,1 odst. točke

Vir: Ajpes, FI-PO, 2013

Tabela 5: Število zaposlenih

	2008	2009	2010	2011	2012	2008/2012
Gostinstvo	17.255	17.700	17.067	17.042	16.281	-5,64 %
Igralništvo	3.030	2.868	2.726	2.403	2.278	-24,82 %
Potovalne agencije	1.511	1.365	1.325	1.283	1.254	-17,01 %

Vir: Ajpes, FI-PO, 2013

Tabela 6: Stroški dela in delež stroškov dela v poslovnih prihodkih

	2008	2009	2010	2011	2012	2008/2012
Potovalne agencije	33.659.514	31.088.068	30.802.457	30.234.077	29.867.477	-11,27 %
Igralništvo	109.889.238	99.472.938	95.128.842	78.496.014	73.395.985	-33,21 %
Gostinstvo	293.153.020	303.677.585	305.947.380	307.931.007	299.511.095	2,17 %
% od poslovnih prihodkov	75	8,1	79	77	79	0,4 odst. točke
% od poslovnih prihodkov	34,5	34,5	35,3	30,6	31,7	2,8 odst. točke
% od poslovnih prihodkov	26,4	29,9	30	29	28,1	1,7 odst. točke

Vir: Ajpes, FI-PO, 2013

Priporočen model izvedbe lokalnega turističnega vodenja za slepe in slabovidne

Recommended implementation model of local tour guidance for blind and visually impaired people

Barbara Izlakar

Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, Slovenija

Barbara.izlakar@gmail.com

Povzetek

Turizem mora biti dostopen za vse, tudi za osebe s posebnimi potrebami. V prispevku se osredotočamo na senzorno ovirane osebe, konkretnije slepe in slabovidne, ki jih je zaradi motenj vida pri izvedbi lokalnega turističnega vodenja smiselno obravnavati homogeno. Lokalne turistične organizacije v Sloveniji večinoma ne ponujajo specializiranih vodenj za slepe in slabovidne, čeprav je v zadnjem času moč zaznati premike v tej smeri. Po proučitvi dostopne literature, izvedenih projektov, posvetovanju z Društvom slepih in slabovidnih Slovenije ter dejanski izvedbi testnih vodenj s slepimi in slabovidnimi, bomo izdelali model s komentarjem, ki bo služil lokalnim turističnim vodnikom kot pripomoček za izvedbo lokalnega turističnega vodenja za slepe in slabovidne.

Ključne besede: dostopni turizem, senzorna oviranost, slepi in slabovidni, lokalno turistično vodenje, pripravila

Summary

Tourism must be accessible to all, including persons with disabilities. In this paper, we focus on the sensory impaired people, specifically blind and partially sighted, who should be because of vision disturbance during the implementation of local guided tours considered homogeneous. Local tourism organizations in Slovenia mostly do not offer specialized guided tours for the blind and visually impaired, although in recent times there is to detect some positive movements in this direction. After examining the available literature, projects undertaken, in consultation with the Association of Blind and Partially Sighted of Slovenia and the actual execution of the test guidances for blind and visually impaired, we will create a model with a comment that will serve the local tourist guide as a tool for the implementation of local guided tours for the blind and visually impaired people.

Keywords: accessible tourism, sensory disability, blind and visually impaired, local tour guidance, recommendations

Uvod

Turistične potrebe in motivi slepih in slabovidnih oseb se ne razlikujejo od tistih pri videčih. Vsi imajo potrebe in želje po koriščenju turističnih storitev.¹ (Lokalno) turistično vodenje je lahko ena izmed ponujenih delnih turističnih storitev. V pričujočem prispevku bomo predstavili model s priporočili za izvedbo lokalnega turističnega vodenja za slepe in slabovidne osebe.

Teoretična izhodišča

V nadaljevanju predstavljamo teoretična izhodišča raziskave, in sicer: oris statistike števila slepih in slabovidnih oseb v svetu in v Sloveniji; definicija slepote in slabovidnosti ter turističnega vodenja; koncept zagotavljanja enakih možnosti.

Oris statistike in definicija slepote in slabovidnosti

Po podatkih Svetovne zdravstvene organizacije (SZO) je glede na rezultate raziskave o globalni oceni slabovidnost leta 2010^{2,3}, v svetu 285 milijonov slabovidnih oseb, od tega 39 milijonov slepih in 246 milijonov slabovidnih. V Sloveniji nimamo uradne evidence slepih in slabovidnih oseb. Edini register, ki obstaja, je register članov slepih in slabovidnih oseb na Zvezi društev slepih in slabovidnih Slovenije⁴, kjer je bilo konec leta 2010 vključenih okoli 4021 članov. Sicer pa je ljudi s hujšimi okvarami vida v Sloveniji med 8.000 in 10.000.⁵

Ena sprejetejših kategorizacij slabovidnosti in slepote je povzeta po mednarodni statistični klasifikaciji bolezni in sorodnih zdravstvenih problemov SZO⁶, ki jo predstavljamo v tabeli 1. Po tej kategorizaciji govorimo o slepoti pri 0 % do 5 % vidu in o slabovidnosti pri 5 % do 30 % vidu. Ti dve kategoriji pa se delita še v pet podskupin glede na stopnjo okvare vida, in sicer na zmerno slabovidnost (kategorija 1 – od 10 % do 30 % preostanek vida), močnejšo slabovidnost (kategorija 2 – od

- 1 Victoria Richards, *(Re)Envisioning the Tourism Experiences of People with Vision Impairment* (Cardiff: Cardiff Metropolitan University, 2013), 1–357.
- 2 Donatella Pascolini and Silvio P. Mariotti, »Global estimates of visual impairment: 2010.« *British Journal Ophthalmology Online* (December 2011): 614–618, doi:10.1136/bjophthalmol-2011-300539.
- 3 Silvio P. Mariotti, »Global data on visual impairment 2010.« *World Health Organization WHO/NMH/PBD/12.01* (October 2012): 1–4, <http://www.who.int/blindness/GLOBALDATAFINALforweb.pdf> (20. 8. 2013).
- 4 Marino Kačič et al., »Celovita rehabilitacija slepih in slabovidnih (CRSS)«, *Univerzitetni klinični center Ljubljana – Očesna klinika Ljubljana in Zveza društev slepih in slabovidnih Slovenije* (2010): 5, http://www.kclj.si/dokumenti/00000116-000001ef-crss_e-publikacija.pdf (20. 8. 2013).
- 5 Tomaž Wraber v: Andrej Čebokli, *Položaj slepih in slabovidnih ni rožnat: Slepi in slabovidni v Sloveniji se še vedno spopadajo z neprilagojenostjo družbe* [televizijski posnetek]: objavljeno na MMC RTV SLO 15. 10. 2010 ob 7.14.
- 6 World Health Organization, »International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems 10th Revision, Chapter VII Diseases of the eye and adnexa (H00-H59)«, *WHO Library 3* (2010): [http://apps.who.int/classifications/icd10/browse/2010/en#/VII\(21.8.2013\)](http://apps.who.int/classifications/icd10/browse/2010/en#/VII(21.8.2013))



5 % do 10 % preostanek vida) in tri kategorije slepote (kategorija 3 – od 2 % do 5 % preostanek vida, kategorija 4 – od zaznavanja svetlobe do 2 % preostanka vida, kategorija 5 – popolna slepota).

Tabela 1: Klasifikacija slepote in slabovidnosti po definiciji SZO

Kategorija	Kakovost vida na daljavo je	
	slabša kot:	enaka ali boljša kot:
0 Rahla slabovidnost / brez slabovidnosti		3/10 (0,3)
1 zmerna slabovidnost	3/10 (0,3)	1/10 (0,1)
2 močnejša slabovidnost	1/10 (0,1)	1/20 (0,05)
3 slepota	1/20 (0,05)	1/50 (0,02)
4 slepota	1/50 (0,02)	zaznava svetlobe
5 slepota		ni zaznava svetlobe

Vir: WHO, International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems.

Pri slepoti pa ni pomembna zgolj klinična diagnoza, ki temelji na oftalmološki oceni, ampak tudi stopnja funkcioniranja slepih in slabovidnih v družbenem okolju, torej koliko je oseba sposobna načrtovati in izvajati naloge vsakdanjega življenja v praksi.⁷ Slepoto osebe, upoštevajoč takšno definicijo, predstavlja razlika med uspešnostjo doseganja rezultatov pri polnovidnosti in uspešnostjo doseganja rezultatov pri oslavljenem vidu oziroma nevidu. Tako se vse bolj uveljavlja mednarodna kvalifikacija funkcioniranja, invalidnosti in zdravja SZO⁸, ki temelji na biološkem in psihološkem modelu ocenjevanja zmožnosti in omejitev posameznika pri sodelovanju v družbi ter ponovno definira pojma zdravja in invalidnosti, saj lahko vsak človek doživi upad na zdravstvenem področju in s tem določeno stopnjo invalidnosti.⁹ Torej klasifikacija temelji na tezi, da se izkušnja invalidnosti ne zgodi le manjšini ljudi, ampak je to univerzalna človeška izkušnja.

Turistično vodenje

Turistično vodenje je pomembna sestavina pri zagotavljanju celovite turistične ponudbe.¹⁰ Nemalokrat si gostje oz. turisti ustvarijo vtis o nekem kraju, deželi, mestu, ravno na podlagi oseb, v stik s katerimi prihajajo. Lokalni turistični vodnik je tako

7 Kačič et al., »Celovita rehabilitacija slepih in slabovidnih (CRSS),« 7–8.

8 World Health Organization, »International Classification of Functioning, Disability and Health: ICF and ICF-CY ONLINE,« *World Health Organization* (October 2013): <http://apps.who.int/classifications/icfbrowser/> (10. 10. 2013)

9 John Swain and Sally French, »Towards an Affirmation Model of Disability,« *Disability & Society* 15 (4) (July 2010): 569–582, doi:10.1080/09687590050058189.

10 Tanja Lečnik Štuhec, *Dopolnilne turistične dejavnosti. Turistični destinacijski management: študijsko gradivo*, (Maribor: Višja strokovna šola za gostinstvo, 2008), 4–5.



ključna »reprezentivna oseba«. Njegovo poslanstvo je približati deželo, mesto ali znamenitost gostu oz. turistu. V tabeli 2 predstavljamo seznam kompetenc turističnega vodnika, ki so ključne za izvedbo profesionalnega turističnega vodenja.

Tabela 2: Seznam ključnih kompetenc turističnega vodnika z njihovim opisom

Kompetence vodnika	Opis kompetenc
Splošno znanje	Vodnik mora biti široko splošno razgledan in dobro informiran o aktualnih dogajanjih doma in po svetu.
Specialna znanja	Vodnik mora imeti poglobljena specifična znanja o naravnih in kulturnih znamenitostih, ki jih predstavlja; o ciljnih skupinah; dejavnostih; področju ipd.
Psihološka znanja	Za razumevanje ciljne skupine gostov oz. turistov mora biti vodnik dober psiholog in prepoznati potrebe, želje, frustracije ipd. svojih gostov / turistov.
Poznavanje tujih jezikov	Vodnik mora biti zmožen sporazumevanja v več svetovnih jezikih.
Retorične / komunikacijske veščine	Vodnik mora biti več pravil primernega komuniciranja z določenimi ciljnimi skupinami gostov / turistov. Imeti mora profesionalen nastop in biti več prvin javnega nastopanja.
Tehnična asistenca in iznajdljivost	Vodnik mora biti zmožen nuditi tehnično asistenco in se znajti v vsakih, tudi kritičnih situacijah.

Vir: Povzeto po Lešnik Štuhec, Dopolnilne turistične dejavnosti, 4–5.

Turistično vodenje v Sloveniji ureja Zakon o spodbujanju razvoja turizma (ZSRT),¹¹ ki ločuje tri vrste vodnikov: turistične vodnike, turistične spremljevalce in turistične vodnike za turistično območje. Slednji so t.i. lokalni turistični vodniki, ki so specializirani za vodenje po posameznem mestu, kulturnih znamenitostih (cerkvah, razstavah, muzejih, vinskih kletah, industrijskih obratih ipd.), naravnih znamenitostih (naravni parki, jame, gore, reke ipd.) ter zabavišnih in športnih parkih. Vodniki specialisti pa so lahko poleg usposobljenosti za posamezna tematska področja usposobljeni tudi za določene ciljne skupine. Vodnik, ki vodi slepe in slabovidne osebe mora imeti določena znanja in pridobljene določene kompetence, da lahko uspešno izvaja vodenje.

Zagotavljanje enakih možnosti

Neodvisno življenje oseb s posebnimi potrebami pomeni enake možnosti izbire ter nadzor na vseh področjih življenja, kot pri tisti, ki teh posebnih potreb nimajo, torej svobodno odločanje o sebi in svojem življenju ter možnost polne udeležbe v družbi (šolanje, zaposlitev, družinsko življenje ipd.).¹² K samostojnemu življenju spada tudi samostojno gibanje in raziskovanje, ki se lahko udejanja tudi znotraj zadovoljevanja potreb po potovanju in koriščenju turističnih storitev.

¹¹ Člen 38 – 42 Zakona o spodbujanju razvoja turizma, Uradni list Republike Slovenije št. 2/2004.

¹² Kačič et al., »Celovita rehabilitacija slepih in slabovidnih (CRSS)«, 7–8.

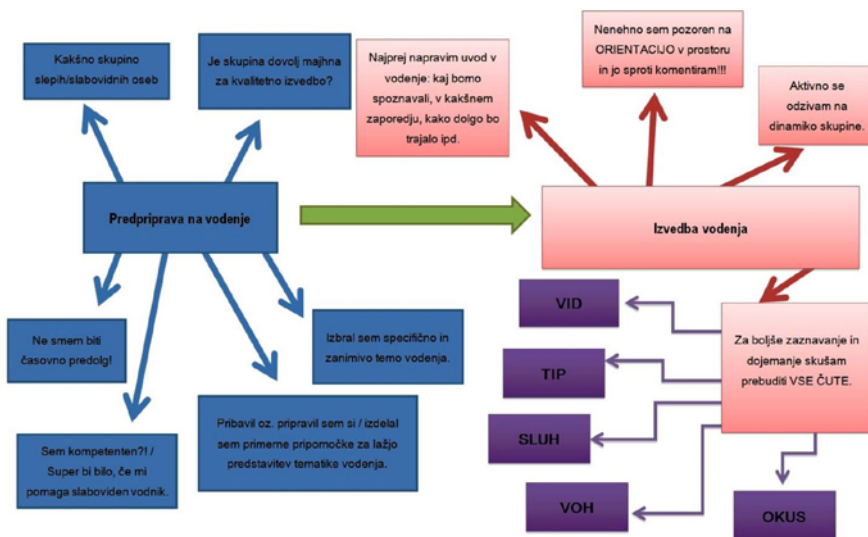
Raziskovalna metodologija

Raziskava je potekala v petih fazah, pri čemer so bile prve tri faze neločljivo povezane in so si kronološko sledile v krajšem časovnem obdobju. Zadnji dve fazi sta bili izvedeni individualno in kasneje, z namenom dodatne seznanitve s tematiko in veččinami vodenja slepih in slabovidnih. V prvi fazi smo se turistični vodniki turističnega območja Maribor-Pohorje dne 4. junija 2012 udeležili predavanja na temo turističnega vodenja slepih in slabovidnih oseb. Predavanje je potekalo v sklopu Evropske prestolnice kulture, v povezavi z izvedbo projekta »Sodelujem Skupaj Integrativno na področju kulture« ljubljanske galerije Škuc¹³, ter v sodelovanju z Zavodom za turizem Maribor. Izvedla ga je mag. Anja Winter, močno slabovidna kulturna vodnica iz Berlina, kjer deluje kot specializirana vodnica za slepe in slabovidne v različnih kulturnih ustanovah; Dirk Sorge, slaboviden umetnik, ki pripravlja vodenja tako za videčo kot slepo publiko ter mag. Jovana Komnenič, vodnica po muzejih in galerijah v Berlinu. V drugi fazi smo dan kasneje opravili eksperimentalno vodenje močno slabovidne osebe, s tem, da smo morali upoštevati značilnosti ciljne skupine – glede na informacije, ki smo jih pridobili prejšnji dan in glede na našo splošno predstavo, ter se tako na napakah učili. V tretji fazi smo pregledali literaturo s področja vodenja slepih in slabovidnih oseb ter na podlagi vsega ugotovljenega skušali sistematično ugotoviti, katere specialne prvine vodenja mora usvojiti lokalni turistični vodnik pri vodenju slepih in slabovidnih oseb. V četrti fazi smo se udeležili senzoričnega vodenega ogleda Maribora z naslovom »Čutimo Maribor!«. Gre za projekt tematske poti za slepe in slabovidne diplomantke Višje strokovne šole za gostinstvo in turizem Maribor, Tajše Perović, za katerega je prejela nagrado Snovalec 2011 Slovenske turistične organizacije. Na tem ogledu smo na lastni koži preizkusili, kako z izolacijo vida dojemati turistično destinacijo. V peti fazi smo ob prebiranju dodatne literature ter po obisku in pogovoru na Medobčinski zvezi slepih in slabovidnih Maribor, skušali z bolj poglobljenim razumevanjem dopolniti fazo tri izvedbe te raziskave.

Rezultati raziskave: priporočen model izvedbe lokalnega turističnega vodenja za slepe in slabovidne s komentarjem

V tej točki predstavljamo rezultate izvedene raziskave v obliki enega izmed možnih priporočenih modelov za izvedbo lokalnega turističnega vodenja za slepe in slabovidne, predstavljenem v Sliki 1, skupaj s komentarjem, ki naj služi kot priporočilo, predlog in smernica, v pomoč lokalnim vodnikom pri izvedbi turističnih vodenj s proučevano ciljno skupino.

13 Katja Sudec, Borut Rovšnik in Sergeja Bevc, *Sodelujem: skupaj integrativno na področju kulture* (Ljubljana: Društvo ŠKUC, Galerija ŠKUC, 2012).



Slika 1: Modelni prikaz izvedbe lokalnega turističnega vodenja za slepe in slabovidne

Slika 1 prikazuje priporočen potek izvedbe lokalnega turističnega vodenja za slepe in slabovidne. Lokalno turistično vodenje slednjih deli v dve fazi: predpripravo na vodenje, ki zajema splošne informacije in napotke, ki jih je potrebno upoštevati pri vodenju slepih in slabovidnih ter način izvedbe vodenja, s posebnim poudarkom na potenciranju čutilnih zaznav.

Pri predpripravi na vodenje je potrebno predhodno preučiti, kdo je ciljna skupina, ki se udeležuje vodenja. Res je, da konstantno govorimo o slepih in slabovidnih, vendar tako kot med videčimi, tudi med slepimi in slabovidnimi obstajajo bistvene razlike, ki so vezane tako na vrsto problematike pri (ne)zaznavanju svetlobe kot na individualnost osebnosti posameznega turista. Zato se je potrebno najprej vprašati, kakšna skupina slepih oz. slabovidnih bo prisotna na vodenju ter točno tej skupini, glede na njeno zdravstveno stanje ter želje, hotenja in interese prilagoditi vsebino in način vodenja. Poleg tega je potrebno upoštevati še nekaj splošnih smernic pri vodenju, ki omogočajo lažjo izvedbo le-tega, kar dodatno predstavljamo v tabeli 3.



Tabela 3: Splošne informacije o vodenju slepih in slabovidnih oseb

Splošne informacije:	
Trajanje vodenja	2 uri – 2,5 uri
Število udeležencev	10 slepih / slabovidnih oseb s spremljevalci
Vodnik	Specializirana znanja za vodenje slepih in slabovidnih oseb. * Idealna bi bila dva vodnika, od katerih bi bil en slaboviden.

Vir: lasten

Vodenje slepih in slabovidnih oseb ne sme trajati predolgo, saj z daljšanjem časa pade koncentracija in zanimanje za vodenje kot tako. Smiselno je izvesti določeno tematsko vodenje, vodenje po določenem delu mesta ali ogled starega mestnega jedra v primeru manjših mest. Namen vodnika ne sme biti prikazati vse, ampak prikazati del in to na zanimiv – poučen in zabaven način. Ker se za ogled mesta s slepimi in slabovidnimi uporabljajo številni taktini pripomočki in ker sta gibanje in orientacija v prostoru otežena, je potrebno vzeti v zakup še več časa za premikanje od ene točke do druge kot pri osebah, ki nimajo posebnih težav z vidom (pa še tam premikanje vzame več kot polovico časa!), poleg tega pa tudi dotikanje predmetov terja določen čas. Tako za lažjo in bolj kvalitetno izvedbo takšnega specializiranega vodenja, število udeležencev le-tega ne sme biti preveliko, saj se jim mora vodnik individualno posvetiti.

Tabela 4: Kriteriji za specializirano vodenje slepih in slabovidnih oseb

Specializirano vodenje:	
Specializirano lokalno vodenje	Za ogled se izbere del mesta (npr. židovska četrt) ali staro mestno jedro (pri manjših mestih).
Uvod v vodenje	Podajanje splošnih informacij o: lokaciji v mestu (pozicija, okrožje,...), opis okolice z informacijo o lokaciji, velikost, oblika, zgradbe, zelene površine.
Smer opisovanja	Izbor smeri opisovanje znamenitosti (npr. v (nasprotni) smeri urinega kazalca).
Opisovanje	Način opisovanja mora biti informativen, vendar zanimiv, bu-deč vse čute (uporaba različnih pripomočkov – npr. taktilnih).

Vir: lasten

Vodniki za vodenje slepih in slabovidnih bi morali biti posebej usposobljeni – vsaj s certifikatom o izobraževanju, če že ne z licenco. Mag. Anja Winter svetuje, da sta vodnika dva – eden dobroviden in eden slaboviden. Slaboviden vodnik ima zaradi svoje vidne pomanjkljivosti boljši občutek za ljudi z istimi ali podobnimi po-



manjkljivostmi, in lahko zaradi svoje konkretne izkušnje bolj subtilno in primerne izvede vodenje.

V fazi izvedbe vodenja je potrebno poleg splošnih smernic, ki veljajo za izvedbo kateragakoli turističnega vodenja, upoštevati še dodatna specialna priporočila za specializirano vodenje slepih in slabovidnih oseb, kar je dodatno prikazano v tabeli 4.

Najprej je potrebno napraviti uvod v vodenje, kjer udeležence seznanimo s splošnimi informacijami o vodenju –namen / tema vodenja, čas trajanja vodenja, potek poti vodenja, znamenitosti, ki jih bomo spoznali na poti, dodatne informacije (degustacije, zmožnost uporabe toalete ipd.), da vedo, kaj lahko pri vodenju pričakujejo. Pri vodenju slepih in slabovidnih je specifično to, da je potrebno biti nenehno pozoren na orientacijo v prostoru in jo tudi sproti komentirati, saj se brez te informacije lahko počutijo izločene, izgubljene in nemočne.

Petra Možina¹⁴ navaja, da se človek pri zaznavanju okolja opira pretežno na vidne informacije, saj je vizualni sistem pri človeku dominanten. Z očmi sprejmemo okrog 80 % vseh informacij iz okolja, preostala čutila skupaj pa preostalih 20 %. Razlog leži v tem, da vid človeku omogoča relativno simultano zaznavo velikega prostorskega polja. Čeprav je območje ostrega vida razmeroma ozko, človek registriira objekte in gibanje v njem na vsem vidnem polju, kar je povsem drugače kot pri ostalih čutilih: taktilna zaznava deluje skoncentrirano le na ozkem območju – v neposredni bližini, sluh deluje na širokem polju, vendar je vid v primerjavi s sluhom bolj natančen glede točnosti določanja pozicije (smer, razdalja) ter identifikacije objektov. Kadar je vid pri človeku poškodovan, pridejo pri zaznavi prostora v poštev vsa druga čutila, ki poskušajo v največji možni meri prevzeti njegovo vlogo. Slepih in slabovidnim osebam se tako izostrita predvsem sluh in tip, delno pa tudi voh. Slepa oziroma slabovidna oseba dojema prostor na podlagi sposobnosti zaznavanja prostora in razumevanja pojmov v njem. Prostor doživlja na podlagi tipa, zvoka in odmeva, vonja in spremembe temperature. Na podlagi rabe čutil si sestavi svoj model okolice, ter s tem oblikuje svoj odnos do sveta. Pri ljudeh z okvaro vida prevzame vodilno vlogo tip, zato je tipno zaznavanje najpomembnejše pri spoznavanju materialnega sveta, saj z njim slepa oseba prepozna obliko, velikost in položaj stvari v prostoru, njihove lastnosti ter odkriva ostale značilnosti predmetov. Najlažje in najučinkoviteje se zaznava s konicami prstov, ki lahko včasih prepoznajo zaznave natančneje od vida. Preko kože človek dobi veliko informacij o tem, kje se nahaja in kaj je v njegovi neposredni bližini.

(Lokalno) turistično vodenje v veliki meri temelji na prikazovanju stvari (ogledu naravnih in kulturnih znamenitosti) z avdio razlago, vendar si ljudje nek kraj ali znamenitost ponavadi zapomnijo ravno zato, ker so bili na točno Tistem mestu in

14 Petra Možina, *Park in vodilna pot za slepe v mestu Škofja Loka: diplomsko delo* (Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, 2007): 7 in 24–48.

jo videli. Da bi se slepi in slabovidni lahko znašli in orientirali v prostoru, ter ga razumeli, jim je potrebno najprej podati informacijo o lokaciji – poziciji nahajanja njih samih in stvari, ki jo opisujemo. Najprej je potrebno podati splošno informacijo o lokaciji v mestu, tj. v katerem delu mesta se nahajamo (okrožje, distrikt, četrt; na katerem bregu reke ipd.), tako da zmorejo v širšem kontekstu okolice razumeti, kje približno so. Naslednja stopnja je namenjena opisu točno določenega kraja, na katerem se nahajajo. Pri tem si lahko pomagamo s stranmi neba, z orientacijskimi točkami ali orientacijskimi znaki. Smiselno je opisati, kako velik je prostor, in to primerjalno (npr. trg X je velik za dve nogometni igrišči), orisati obliko prostora, povedati katere pomembnejše zgradbe so v bližini, na kateri lokaciji in kakšna je njihova funkcija; enako velja za opis zelenih površin. Infrastrukturo, arhitekturo, zelene površine ipd., vedno posredujemo v določenem zaporedju, ravno z namenom zagotavljanja boljše orientacije (npr. v (nasprotni) smeri urinega kazalca, po smereh neba ipd.).

Kljub temu, da želi lokalni turistični vodnik ustvariti vtis o celotnem mestu ali njegovem predelu, je nemogoče podrobno opisati vsako posamezno znamenitost. Napraviti je potrebno izbor znamenitosti, ki se bodo predstavljale, glede na njihovo zgodovinsko, umetnostno-zgodovinsko, arhitekturno, sakralno, politično, ekonomsko, funkcijsko pomembnost. Opis mora biti informativen, vendar zanimiv in vsebovati mešanico tipalnih, zvočnih in morebiti celo okušajočih elementov.

Pri *vidni zaznavi* slabovidnih oseb moramo biti pozorni na to, da slabovidne osebe za branje potrebujejo poudarjene znake. To pomeni, da morajo le-ti biti večje velikost (povečan tisk) in primerne dimenzije (potrebna dimenzija se določa glede na razdaljo, s katere opazujemo). Črke je lažje brati, če niso pretanke ali predebele (razmerje:višina od 1:5 do 1:10, enakomerna širina poteze in brez serifov – tip pisave, ki ima male črtice na robovih črk) in primerne razmake med črkami, saj manjši razmaki otežujejo branje. Zelo pomemben je tudi primeren izbor barv. Le-te morajo biti močne in izrazite (ne pastelne) in kontrastne. Izogibati se je potrebno uporabi intenzivno belega in bleščečega papirja, ter uporabiti črke, številke in znake kontrastnih barv. Pomembno je tudi primerno senčenje oziroma osvetlitev. Za doseganje le-te si lahko pomagamo z različnimi pripomočki za podsvetlitev (npr. uporaba svetlobnega pulta ali naprave light box).

Slepi potrebujejo nadomestno informacijo za pisni, slikovni in grafični material. Za *tipno zaznavo* lahko uporabimo več pripomočkov (vrste nekaterih taktilnih pripomočkov so navedene v tabeli 5), ki morajo biti primerni po vrsti (izbor pripomočka, ki lahko najbolj reprezentativno predstavi temo, o kateri govorimo), materialu (po možnosti identičen material kot original, v primernem stanju površine zaradi varnosti dotikanja), velikosti (priporočljiva je velikost dlani, da se ga lahko enostavno prime z obema rokama), obliki (mora biti reprezentativna – modeli ali

kopije, ki so pomanjšani izvirniki) z dodatnimi taktilnimi zemljevidi, kadar je to za boljše zaznavanje in razumevanje tematike potrebno.

Tabela 5: Vrste taktilnih pripomočkov

pisno gradivo v Brailovi pisavi (brajici)	Pisava, prilagojena tipnemu zaznavanju (velikost in oblika črk se ne spreminjata, zapisuje se samo premočrtno – vodoravno, isto besedilo zavzame v brajici več prostora kot v grafičnem zapisu).
tipne slike	Tipna slika predstavlja dopolnilo k razumevanju posameznih elementov okolja / pojmov, zato jo je vedno potrebno predhodno opisati.
magnetna tipna slika /slika z ježki	Posebna vrsta tipne slike, ki slepemu omogoča, da pojem usvoji z izkustvom – primerjavo. Magnetno tipno sliko lahko otipa, se po njej orientira (odnos med posameznimi elementi slike, razumevanje kompozicije, dodajanje in odstranjevanje posameznih delov slike, ipd.)
tipni prostorski prikazi	Tipni načrti, tipni zemljevidi, tipne karte in tipni tlorisi.
tipni načrt in legenda s tipnimi dogovorjenimi znaki	Zelo primerna oblika taktilne predstavitve pri spoznavanju mesta in za zagotavljanje orientacije v prostoru.
tipni modeli in makete	Tipni modeli morajo biti nazorni in prilagojeni zmanjšani vidni zaznavi, v pravilnem sorazmerju z danostmi, ki jih prikazuje (predstava stvarne podobe objekta) in izdelani v primernem materialu. Tipna maketa pa je odličen pripomoček pri osvajanju prostorskih pojmov.
tipni grafikoni	Grafikoni, prilagojeni tipni zaznavi.
priročne zbirke	Zbirka materialnih virov, zgodovinskih replik, etnoloških in drugih artefaktov človeškega ustvarjanja.

Vir: Povzeto po Brvar, Dotik znanja.

Že na začetku je smiselno obiskovalcem predstaviti prostor v obliki makete ali taktilne karte. Tako dobi obiskovalec splošno predstavo o tem, kako je prostor zgrajen, kaj je v njem mogoče videti in na katerih mestih naj bo posebej pozoren. Raziskave¹⁵ so pokazale, da imajo slepi veliko boljše predstavo o neznanem prostoru, če si ga ogledajo na taktilnem zemljevidu, kot če poslušajo opis nove poti ali če ga spoznajo tako, da se sami podajo vanj. Poskusi so pokazali visoko sposobnost slepih za razumevanje merila zemljevidov in prenašanje dvodimenzionalnih predstav z zemljevida v tridimenzionalni prostor. Najbolje je, da obiskovalec nosi zemljevid ves čas s seboj¹⁶.

Taktilna informacija je lahko dopolnjena z *zvočno informacijo* (digitalnim posnetkom glasu). Osebe z okvaro vida in starejše osebe brez težav zaznavajo le kvalitativno posnet glas. Primerna jakost in dobre akustične lastnosti prostora so bistvene za razumevanje govornih informacij. V tabeli 6 so nekatere izmed možnih oblik pripomočkov za zagotavljanje zvočne informacije.

15 Maria Angeles Espinosa et al., »Comparing methods for introducing blind and visually impaired people to unfamiliar environments,« *Journal of Environmental Psychology* 18, no. 3 (1998): 277–287.

16 Andreja Krivic, *Čutim, vidim, zmorem...: Prostor tudi za slepe in slabovidne* (Ljubljana: Študentska založba, 2008), 56.

Tabela 6: Vrste avdialnih pripomočkov

zvočno-tipna slika	Programirana in vsebinsko opremljena tipna slika z dodanim zvokom.
zvočna knjiga	Zvočni zapis besedila knjige.
multimedija	Avdio predvajalniki, radio, magnetofon, računalniška knjiga, walkman, diktafon, do neke mere video, dvd, film, tv, kino, ipd.
avdio-taktilna naprava	Naprava za posredovanje informacij o tipnih slikah, ki so programirane oz. glasovno obarvane. Tipne predloge so nameščene na posebno občutljivo (senzorsko) ploščo.
avdio-senzorni sistemi	Zvočni sistemi, ki delujejo na senzorje.

Vir: Povzeto po Brvar, Dotik znanja.

Izrednega pomena je tudi, na kak način vodnik podaja razlago in kako pripoveduje. Med razlago mora biti vodnik vedno obrnjen h gostom. Dikcija vodnika mora biti dobra: govoriti mora jasno in razločno. Način pripovedovanja mora biti zanimiv – doživet, nazoren, podkrepljen s primeri, s primerno jakostjo. Vanj je smiselno vključiti čim več zgodbic, legend in poezije; odlomkov iz knjig in pisnih virov ali dramatisirati zgodovinske vsebine. Ob pripovedovanju je smiselno pokazati tipno sliko / model ter zraven podati razlago. Daljših premorov med govorjenjem ne sme biti, saj slepe osebe takrat ne morejo vedeti, kaj se dogaja, zato je potrebno vse tihe premore pojasniti in jih komentirati. Ker lokalno turistično vodenje običajno poteka na odprtih zunanjih prostorih, v gneči in hrupu, je vedno potrebno opisati situacijo, tj. kaj se dogaja naokrog. Neverbalna komunikacija pri vodenju slepih in slabovidnih oseb predstavlja neposreden dotik ali gib pri orientaciji na zemljevidu, pri demonstraciji, opisovanju ali spremljanju. Slepaga se ne sme potiskati pred seboj, ga vleči za roko, porivati v neznan prostor ali pustiti brez znane oporne točke, in ravno zato je osnovnega pomena, da se vodniki seznanijo z osnovnimi pristopi in tehniko vodenja slepih in slabovidnih oseb.

Pri vodenju je smiselno tudi predvajati glasbo oz. kaj zapeti, saj se lahko na tak način predstavi tipične pesmi nekega območja (ljudske, umetne), znane popevke, znane skladatelje oz. izvajalce glasbe. Na avdio naprave se lahko posname živalske glasove, ptičje petje, žuborenje / šumenje potokov, slapov, vodometov ipd. oz. obiskovalce odpelje na mirne kraje, kjer so izpostavljeni določenim zvokom ali na kraje, kjer so zvoki dominantni (npr. poslušanje klopotca, cerkvenega zvonika).

Pri *zaznavi okusa* je smiselno obiskovalce popeljati na enogastronomske degustacije (npr. vinska degustacija, degustacije tipične hrane, tipičnih produktov lokalnih pridelovalcev / proizvajalcev, kakovostnih netipičnih produktov lokalnih pridelovalcev / proizvajalcev), v botanične ali sadno-zelenjavne vrtove / sadovnjake / vinograde, kjer lahko sami nabirajo sadeže in jih probajo.

Pri *zaznavi vonja* je smiselno obiskovalcem predstaviti posebne rastline z značilnimi posebnimi vonji (dišavnice, rože ipd.), sadeže, eterična olja oz. druge izdelke / produkte s specifičnim vonjem oz. jih peljati na kraje, kjer so vonjave dominantne,

npr. v prostore za živali; v bližino ribnikov, mlak, močvirij, žveplениh izvirov (občutiti paro), v gozdove, medarno, destilarne, vinske kleti ipd.

Zaznava bo boljša, kadar bo pri njej sodelovalo več čutil, zato je smotrno pri predstavi določenega pojma, znamenitosti, koncepta uporabiti pripomoček, ki vzbuja več čutov oz. večje število pripomočkov za dosego enakega efekta. Za boljšo orientacijo je potrebno paziti, kam se bo peljalo udeležence, ter kombinirati nasprotno si načine, kot so toplo-hladno, sonce-senca, preprih-zavetje.

Sklep

Slepi lahko le z neposrednim praktičnim izkustvom doživeto razumejo konkretne pojme, dogodke, predmete. Pri vodenju ne moremo zgolj reči, kam gremo in kaj bomo videli. Poiskati moramo načine, kako bomo nekaj spoznali in zakaj ravno na tak način. Zato moramo predhodno pripraviti določene pripomočke za vodenje ter na primeren način razložiti pojave.

V prvi vrsti bi bilo tako potrebno usposobiti lokalne turistične vodnike za vodenje slepih in slabovidnih tako, da bi le-ti razumeli individualne potrebe udeležencev ciljne skupine; bili seznanjeni z očesnimi boleznimi, napakami vida in higieno vida; usvojili specialna znanja za vodenje slepih in slabovidnih oseb; bili seznanjeni z različnimi načini podajanja tematike ter podajali vsebine živo in slikovito, brez tihih premorov (za slepega je pomembna barva, modulacija in višina glasu); uporabljali drugačne oblike vodenja, vključujoč materialne vire, ponazorila, makete in modele; posvečali večji poudarek uporabi čutil; vsak vir posebej opisali in ga neposredno predstavili (slepemu na otip, slabovidnemu od blizu); poznavali brajico. Vodnik slepih in slabovidnih oseb mora biti nenehno inovativen, ter prilagajati vodenje posebnim individualnim potrebam ciljne skupine gostov.

Ker slepe in slabovidne osebe zaznavajo predvsem s tipom, bi pri izdelavi materialov morali poseben poudarek posvetiti tipnemu prikazu. Tipni prikaz mora biti izdelan tako, da omogoča tipno raziskovanje, ne da bi se informacije na njem spremenile. Zemljevid / tipni prostorski prikaz naj bo prilagojen tipni zaznavi, opremljen z napisi v brajici, generaliziran, neprenatran ter ne prevelikega formata. Turistični zemljevidi bi lahko bili izdelani v obliki velike reliefne karte iz trdega materiala, turistične informativne table, bi lahko bile napisane s povečanim tiskom (strokovnjaki priporočajo črni tisk na rumenkasti mat podlagi) in bile izpisane še v brajici ter imele morebitni slikovni material predstavljen v obliki tipne slike oz. vgrajen avdio(-senzorni) sistem. Natisnjeni vodniki bi morali biti prav tako prilagojeni slepim in slabovidnim (prilagojena pisava/slika; možnost taktilne zaznave) ali pa bi lokalne turistične organizacije morale izdajati tudi zvočne vodnike na nosilcih zvoka. Prilagoditev velja tudi za spletne strani lokalnih turističnih organi-

zacij ter mobilne telefone (npr. GPS tehnologija za zagotavljanje boljše orientacije slepih in slabovidnih v prostoru).

Zaradi aktivacije različnih čutil je zelo smotrna soudeležba slepih in slabovidnih pri izvedbi turističnega vodenja, saj na tak način še bolje razumejo določene koncepte (primer je hortikulturalna terapija v botaničnih vrtovih; igranje na tipični instrument; izdelovanje lokalnih izdelkov – lončarjenje, mesenje kruha ipd.).

Ker je vodniška služba običajno urejena znotraj občinskih zavodov, lahko ravno občina s primernejšo ureditvijo javnega prostora zagotovi boljše zaznavanje vsem ljudem. Tudi videči pridobijo, če je okolica urejena tako, da jo lahko doživljajo z vsemi čutili. V svetu se vse bolj uveljavlja princip inkluzivnega oblikovanja (oblikovanja za vse uporabnike, pri katerem se pri oblikovanju prostora upošteva potrebe vseh ljudi, omogoči dostopnost vsem in se ne oblikuje posebnih prostorov za ljudmi s posebnimi potrebami). Lokalne turistične organizacije lahko poleg splošnih programov ponudijo specializirane programe, posebej prilagojene populaciji slepih in slabovidnih oseb oz. še vedno obstaja tržna niša za odprtje turistične agencije za slepe in slabovidne.

Literatura

- Brvar, Roman. *Dotik znanja: slepi in slabovidni učenci v inkluzivni šoli*. Ljubljana: Modrijan, 2010.
- Espinosa, Maria Angeles et al. »Comparing methods for introducing blind and visually impaired people to unfamiliar environments.« *Journal of Environmental Psychology* 18, no. 3 (1998): 277–287.
- Kačič, Marino et al. »Celovita rehabilitacija slepih in slabovidnih (CRSS).« Univerzitetni klinični center Ljubljana – Očesna klinika Ljubljana in Zveza društev slepih in slabovidnih Slovenije (2010): 5, http://www.kclj.si/dokumenti/00000116-000001ef-crss_e-publikacija.pdf.
- Kermauner, Aksinja. *Na drugi strani vek (Opis prvoosebne fenomenološke raziskave – kako je biti slep)*. Ljubljana: Študentska založba, 2009.
- Krivic, Andreja. *Čutim, vidim, zmorem ...: Prostor tudi za slepe in slabovidne*. Ljubljana: Študentska založba, 2008.
- Lešnik Štuhec, Tanja. *Dopolnilne turistične dejavnosti. Turistični destinacijski management: študijsko gradivo*. Maribor: Višja strokovna šola za gostinstvo, 2008.
- Mariotti, Silvio P. »Global data on visual impairment 2010.« *World Health Organization WHO/NMH/PBD/12.01* (October 2012): 1–4, <http://www.who.int/blindness/GLOBALDATAFINALforweb.pdf>.

- Meredith, Sheena et al. *Izostrite čute: Izboljšajte vid, sluh, voh in okus*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 2010.
- Možina, Petra. *Park in vodilna pot za slepe v mestu Škofja Loka: diplomsko delo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, 2007.
- Murn, Tatjana. *Kaj piše na tabli? Ne vidim prebrati*. Škofja Loka: Center slepih in slabovidnih Škofja Loka, 2002.
- Pascolini, Donatella in Mariotti, Silvio P. »Global estimates of visual impairment: 2010.« *British Journal Ophthalmology Online* (December 2011): 614–618, doi:10.1136/bjophthalmol-2011-300539.
- Richards, Victoria. *(Re)envisioning the tourism experience of people with vision impairment – doktorska dizertacija*. Cardiff: Metropolitan University, 2013.
- Sudec, Katja et al. *Sodelujem: skupaj integrativno na področju kulture*. Ljubljana: Društvo ŠKUC, Galerija ŠKUC, 2012.
- Swain, John and French, Sally. »Towards an Affirmation Model of Disability.« *Disability & Society* 15 (4) (July 2010): 569–582, doi:10.1080/09687590050058189.
- Wraber, Andrej v Čebokli, Andrej. *Položaj slepih in slabovidnih ni rožnat: Slepí in slabovidni v Sloveniji se še vedno spopadajo z neprilagojenostjo družbe* [televizijski posnetek]: objavljeno na MMC RTV SLO, 15. 10. 2010.
- World Health Organization. »International Classification of Functioning, Disability and Health: ICF and ICF-CY ONLINE.« World Health Organization (October 2013): <http://apps.who.int/classifications/icfbrowser/>.
- World Health Organization. »International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems 10th Revision, Chapter VII Diseases of the eye and adnexa (H00-H59).« WHO Library 3 (2010): <http://apps.who.int/classifications/icd10/browse/2010/en#/VII>

Ergonomske obremenitve pri gozdnih delavcih

Ergonomic loads at foresters

Katarina Kacjan Žgajnar, Urška Gračner, Teja Kump
Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija

Katarina.kacjan@zf.uni-lj.si

ursagracner@gmail.com

teja.kump@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Izhodišča: Delavce je potrebno poučiti o zahtevah, obremenitvah in škodljivostih delovnega mesta, o zaščiti pred njihovimi vplivi in jih naučiti zdravega stila življenja. Problemi na delovnem mestu gozdnih delavcev predstavljajo predvsem neergonomski položaji, delo ovirajo še poklicne nevarnosti kot so hrup, vibracije, prah, kemijske in biološke škodljivosti. Metode: Uporabili smo dve opazovalni metodi: metoda OWAS, za spremljanje ergonomskih položajev, in metoda CORLETT, ki se uporablja za oceno neudobnega počutja v gibalnih. Rezultati: Pri analiziranju položajev torakolumbalne hrbtenice, zgornjih in spodnjih udov ter cervikalne hrbtenice smo ugotovili, da prihaja pri enem ali več položajih do obremenitev, ki presegajo fiziološka priporočila. Rezultati metode CORLETT so pokazali, da delavec čuti neudobje oziroma bolečino v področju nadlahti, podlahti, zatilja, srednjega in spodnjega hrbta. Diskusija in zaključki: Pri prekomernih obremenitvah delavca bi s predlaganimi ukrepi pripomogli k zmanjšanju neudobja in bolečin ter preprečili oziroma zmanjšali škodljive vplive na gozdarja.

Ključne besede: ergonomija, gozdni delavci, obremenitev, metoda OWAS, metoda CORLETT

Abstract

Introduction: Workers should be informed about requirements, loads and harms job, protection against their impacts, and to teach them a healthy lifestyle. Problems at work of forest workers are mainly related to the un-ergonomic postures, but also hazards such as noise, vibration, dust, chemical and biological hazards. Methods: We used two observation methods: OWAS method to monitor ergonomic positions and CORLETT method to assess the uncomfortable feeling in the motor system. Results: With analysis of postures of thoracolumbar spine, upper and lower limbs, and cervical vertebrae we established, that with one or more postures, loads exceed physiological recommendations. Results of the CORLETT method showed the worker feels discomfort or pain in the area of upper arm, forearm, neck, and middle and lower back. Discussion and conclusions: With overburdening the worker, measures

proposed would help with reducing discomfort and pain, and also decrease or prevent harmful effects on the forester.

Key words: ergonomics, forest workers, workloads, the OWAS method, the CORLETT method

Uvod

Smotrno, udobno in varno oblikovano delovno mesto olajša delo, ustvarja dobro počutje in zmanjšuje verjetnost napak in s tem poškodb¹. Treba je vnaprej preprečiti ali se izogniti nevarnosti za poškodbo ali zdravstveno okvaro in zagotoviti, da se nihče na delovnem mestu ne bo poškodoval oziroma zbolel zaradi dela, ki ga opravlja². Prav tako je potrebno delovno mesto oblikovati tako, da se ugodne drž telesa menjujejo³.

Ustrezen delovni položaj telesa zagotavlja skladnost, učinkovitost in sproščenost telesa, odraža pa se v delovni učinkovitosti in ohranjanju telesne energije⁴. Delavce je potrebno poučiti o zahtevah, obremenitvah in škodljivostih delovnega mesta, o zaščiti pred njihovimi vplivi in jih naučiti zdravega stila življenja⁵. Najudobnejši so gibi, ki zahtevajo najmanjšo psihomotorično naprežanje ter pri tem zagotavljajo najuspešnejše opravljanje dela. Sklepi so v ergonomskih položajih kadar se v mišicah, prisotnih pri položaju, ne kopičijo presnovki anaerobne razgradnje⁶.

Delavec in delovno okolje predstavljata specifični ekološki sistem. V delovnem okolju je več dejavnikov, ki vplivajo na delavčev organizem, to so obremenitve, ki so lahko fizične, psihične in ekološke. Posledica obremenitev so obremenjenosti, ki so lahko fizične ali psihične. Če sistem obremenitve – obremenjenosti ni v ravnotežju, se pojavljajo utrujenost, bolniški stalež, poškodbe, poklicne bolezni, invalidnost in smrtnost^{7, 8}.

- 1 Viktor Koselj, »Oblikovanje delovnega mesta.« v *Priručnik za varno in zdravo delo*, ur. Viktor Koselj (Ljubljana: Tehniška založba Slovenije, 2002), 271.
- 2 Marjan Bilban, *Medicina dela za študente tehniške varnosti* (Ljubljana: Zavod za varstvo pri delu, 2005), 24.
- 3 Andrej Polajnar in Vekoslav Verhovnik, *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi. 2. Izdaja* (Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2007), 1.
- 4 Martina Brecej, Alojzija Hočevar, Barbka Huzjan in sod., *Kako živeti z revmatizmom: bolečina, samopomoč, zdravljenje* (Ljubljana: Mladinska knjiga, 2005), 3.
- 5 Jožef Horvat in Vasja Kronegger, *Preventiva pri gozdarskih delih in uporaba osebne varovalne opreme*. Varstvo pri delu, varstvo pred požari in medicina dela: dvodnevni posvet z mednarodno udeležbo, Portorož, 15.–16. maj 2012 (Ljubljana: Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo, Oddelek za tehniško varnost, 2012), 1–6.
- 6 Marjan Bilban, »Ergonomsko reševanje obremenjenosti gibal.« (2006), <http://osha.europa.eu/fop/slovenia/en/et2006/simpozij/Bilban.pdf> (11.1.2012).
- 7 Andrej Polajnar in Vekoslav Verhovnik, *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi. 2. Izdaja* (Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2007), 1.
- 8 Bilban, *Medicina dela za študente tehniške varnosti*, 25.

Ergonomsko oblikovanje dela

Cilj humanizacije dela je oblikovanje takega dela, ki bi bilo ergonomsko najugodnejše, torej prilagojeno človeku, njegovim lastnostim in sposobnostim. Ergonomske rešitve pa morajo biti tudi gospodarsko in ekonomsko sprejemljive. Dolgoročno takšne rešitve pomenijo gospodarno delo brez bolezni, invalidnosti in z visokimi delovnimi učinki⁹.

Oblikovanje dela vsebuje oblikovanje delovnih sredstev, delovnega mesta in tehnološkega procesa. Med delovna sredstva spada tudi oblikovanje osebnih varovalnih sredstev in opreme. Delovno sredstvo mora biti uporabno za delo, ergonomsko prilagojeno delavcu ter tehnično izvedljivo. Pravilno oblikovana delovna sredstva omogočajo, da lahko ergonomsko oblikujemo delo in okolje¹⁰.

Namen

Namen raziskave je bil ugotoviti ergonomske obremenitve na delovnih mestih gozdarjev.

Metode

V letu 2013 smo opazovali delo gozdarja pri različnih gozdarskih delih. Opazovani je star 54 let in opravlja delo gozdarja že več kot 10 let, njegova skupna delovna doba pa znaša 34 let. Spremljali smo ga 7 dni in opravili serijo opazovanj telesnih položajev in gibanj pri njegovem delu po modificirani metodi OWAS¹¹. Težišče je na statičnih oziroma statično opazovanih značilnostih telesnih položajev^{12, 13, 14}. Istočasno smo z metodo CORLETT¹⁵ ocenjevali nelagodje oz. neudobno počutje v njegovih gibalih. Podatke smo pridobili na podlagi sedemdnevnega osemurnega spremljanja pri delu.

- 9 Marjan Lipoglavšek in Pavle Kumer, *Humanizacija dela v gozdarstvu* (Ljubljana: Biotehniška fakulteta, Oddelek za gozdarstvo in obnovljive gozdne vire, 1998), 5.
- 10 Marjan Lipoglavšek in Pavle Kumer, *Humanizacija dela v gozdarstvu* (Ljubljana: Biotehniška fakulteta, Oddelek za gozdarstvo in obnovljive gozdne vire, 1998), 6.
- 11 Janko Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu* (Ljubljana: Univerzitetni zavod za zdravstveno in socialno varstvo v okviru zbirke Knjižnica UZZSV, 1987), 147.
- 12 Osmo Karhu, Pekka Kansi in Iikka Kuorinka, »Correcting working postures in industry. A practical method for analysis.« *Applied Ergonomics*, no. 8 (1977): 199–201.
- 13 Osmo Karhu, Reino Härkönen, Pentti Sorvali in Pentti Vepsäläinen, »Observing working postures in industry. Examples of OWAS application.« *Applied Ergonomics*, no. 12 (1981): 13–17.
- 14 Veikko Louhevaara in Timo Suurnäkki, *OWAS: A method for the evaluation of postural load during work* (Helsinki: Institute of Occupational Health, Centre for Occupational Safety, 1992), 1–23.
- 15 Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu*, 155–159.

Modificirana OWAS metoda

Metodo smo uporabljali za analizo telesnih položajev in gibanja opazovanega gozdarja na delovnem mestu tekom celotnega delovnega procesa. V času opazovanja, ki je potekalo v časovnem intervalu treh minut, smo posamezni telesni položaj zabeleži s črtilco v poseben obrazec, kjer so položaji in drže telesa razdeljeni po posameznih segmentih^{16, 17}:

- 4 vzorci drže torakolumbalne hrbtenice,
- 5 vzorcev drže cervikalne hrbtenice,
- 4 vzorci drže zgornjih udov,
- 3 vzorci drže rok,
- 7 vzorcev drže spodnjih udov,
- 2 gibalna vzorca,
- 3 vzorci uporov.

Metoda CORLETT

Opazovanega smo periodično spraševali, kje čuti neudobje oziroma bolečino v gibalnih. Za natančnejše lociranje smo mu za pomoč in orientacijo predložili obrazec, na katerem je obris telesa z oštevilčenimi deli hrbtne strani telesa¹⁸. Najprej je moral navesti mesto, kjer neudobje ali bolečino občuti najbolj, nato pa po vrsti druga mesta od večjega proti manjšemu neudobju. Navesti je bilo potrebno vsa mesta, kjer je čutil neudobje ali bolečino. Metodo smo izvedli takoj ob prihodu na delo in vsako uro do konca delovnika.

Rezultati in razprava

Med spremljanjem delavca se je pokazalo, da je prevladovalo delo z 89,14 %. Pri načrtovanih izgubah (1,14 %) smo opazili, da prevladujejo spontane pavze in manjši izpad na delovnem mestu. Pri načrtovanih izgubah (9,71 %) pa je prevladovala malica. Nedisciplina med našim opazovanjem ni bila prisotna.

Analiza delovnih položajev pri delu z OWAS metodo in mišičnega neudobja po metodi CORLETT

Pri analiziranju položajev in drž torakolumbalne hrbtenice, zgornjih in spodnjih udov ter cervikalne hrbtenice smo ugotovili, da prihaja pri enem ali več položajih do obremenitev, ki presegajo fiziološka priporočila. Nekateri ukrepi so potrebni v doglednem času, v nekaj primerih pa so ukrepi potrebni takoj.

16 Andrej Polajnar in Vekoslav Verhovnik, *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi*, 2. Izdaja (Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2007), 166.

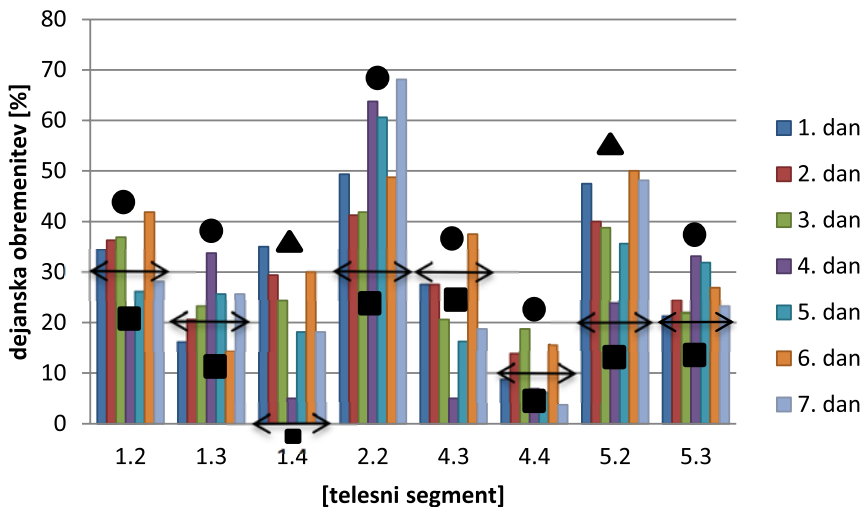
17 Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu*, 147.

18 Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu*, 155–159.



Simboli v Sliki 1 prikazujejo morebitne ukrepe in so označeni z:

- ukrepi niso potrebni,
- ukrepi so potrebni v doglednem času,
- ▲ ukrepi so potrebni takoj.



Slika 1: Prikaz dejanskih obremenitev [%] izbranih telesnih segmentov opazovanega gozdarja z metodo OWAS.

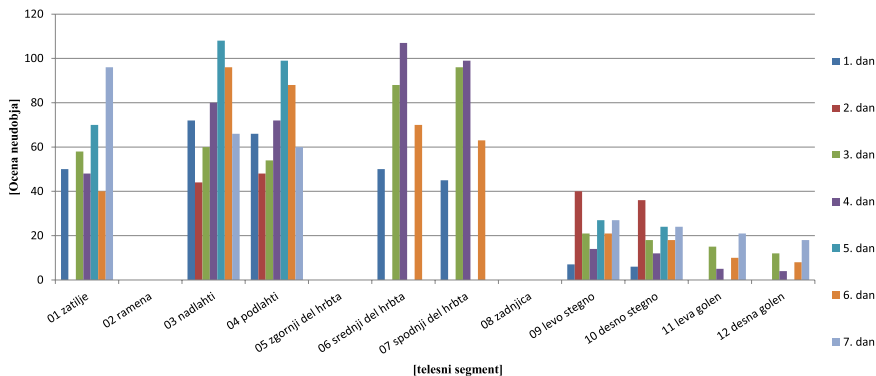
Legenda:

- 1.2 – Sklonjena drža hrbta pri kateri je pripogib večji od 15°
- 1.3 – Pokončna drža s torzijo in lateralno fleksijo torakalne hrbtenice, ki je večja od 30°
- 1.4 – Sklonjena drža hrbta nad 15° , kombinirana s torzijo ali lateralno fleksijo
- 2.2 – Ena ali obe nadlakti abducirani, pod nivojem ramen
- 4.3 – Stoja na enem iztegnjenem spodnjem udu
- 4.4 – Stoja na enem ali obeh spodnjih udih, ki sta izrazito upognjena v kolkih, kolenih in gležnjih
- 5.2 – Ventralno sklonjena glava nad 30°
- 5.3 – Lateralno nagnjena glava nad 30°

Slika 1 prikazuje delež dejanskih obremenitev izbranih telesnih segmentov, kjer presegajo dopustne obremenitve. Rezultati metode OWAS so pokazali, da je pri torakolumbalni hrbtenici najbolj problematičen prepovedan položaj 1.4 (sklonjena drža hrbta nad 15° , kombinirana s torzijo ali lateralno fleksijo), prisoten je bil vsak dan, nekoliko manj četrti dan opazovanja. Bolečine v srednjem in spodnjem



delu hrbta, ki jih ima opazovani, so posledica položaja 1.4. Preobremenitve ima delavec tudi pri položajih 1.2 (sklonjena drža hrbta, pri kateri je pripogib večji od 15 °) in 1.3 (pokončna drža s torzijo in lateralno fleksijo torakalne hrbtenice, ki je večja od 30 °), kar tudi povezujemo z bolečinami v hrbtnem delu opazovanca. Pri zgornjih udih je najbolj problematičen položaj 2.2 (ena ali obe nadlakti abducirani, pod nivojem ramen). Dopustno vrednost preseže vsak dan. Delo gozdarja velikokrat zahteva prijem določenega predmeta, pri katerem sta ena ali obe nadlahti aktivno abducirani. Neudobje oziroma bolečine v podlahteh, nadlahteh in ramenih se pojavijo zaradi prekomerne obremenitve zgornjih udov. Pri spodnjih udih so presežene vrednosti pri položajih 4.3 (stoja na enem iztegnjenem spodnjem udu) in 4.4 (stoja na enem ali obeh spodnjih udih, ki sta izrazito upognjena v kolkih, kolenskih in gležnjih). Položaj 4.3 je nad dopustnimi vrednostmi šesti dan, kar lahko povežemo z večjo aktivnostjo žaganja dreves, vlečenja in stanja na eni nogi ter delom na strmem pobočju. Neudobje, ki se pojavi zaradi omenjenih preobremenitev, se pojavi v stegnih in golenih. Pri analizi vratnega dela hrbtenice smo ugotovili, da je najbolj problematičen položaj 5.2 (glava ventralno sklonjena nad 30 °). Ukrepi pri tem položaju so potrebni takoj. Položaj je bil večkrat kombiniran s položajem sklonjene drže hrbta, pri katerem je bil pripogib večji od 15 °. Delavec je imel zaradi tega položaja bolečine v zatilju in ramenih. Fiziološka priporočila so bila presežena tudi v položaju 5.3 (lateralno nagnjena nad 30 °), ukrepi so potrebni v doglednem času.



Slika 2: Prikaz ocene neudobnega počutja opazovanega delavca glede na del telesa in dan opazovanja.

Rezultati analize mišičnega neudobja po metodi CORLETT so pokazali, da je pri opazovanem delavcu največje neudobje v predelih nadlahti, podlahti, zatilja, srednjega in spodnjega hrbta. Pojavi se tudi neudobje v predelu levega in desne-

ga stegna ter leve in desne goleni, kar prikazuje Slika 2. Glavna vzroka za bolečine v gibalih sta težavnost dela in prisilne drže na delovnem mestu. Vpliv na neudobje ima poleg že omenjenega tudi večja telesna aktivnost minulih dni in motiči dejavniki, ki so bili prisotni v gozdu. Neudobje je pri delavcu prvi in drugi dan opazovanja naraščalo do malice in se po malici ponovno zmanjšalo. Tretji, četrty in šesti dan je bilo na koncu delovnika neudobje v gibalih delavca največje, kar lahko povežemo z delom, ki ga je opravljal te dni. Sedmi dan se je neudobje ponovno zmanjšalo. Četrty in peti dan opazovanja je delavec občutil neudobje že na začetku delovnika. Pri 7-dnevnem opazovanju delavca lahko opazimo, da je neudobje naraščalo do malice, po malici se je nekoliko zmanjšalo, vendar delavec ni bil nikoli brez bolečin. Nato se je neudobje po malici znova zviševalo do konca delovnika. Delavec je občutil bolečine vsak dan v nadlahteh, podlahteh, levem in desnem stegnu.

Zaključek

Rezultati metode OWAS in CORLETT so pokazali, da se posledice slabe držbe torakolumbalne hrbtenice kažejo predvsem kot bolečine v srednjem in spodnjem delu hrbtenice. Pomembno je, da se delavca opominja, da je bremena nujno dvigovati z nogami in ne s hrbtenico. Delavec naj svojo držbo zavestno nadzoruje in popravlja ter spoštuje ergonomska načela. Svetujemo mu, da se udeleži krajšega izobraževanja na temo pomen ergonomije in pravilno dvigovanje bremen.

Narava dela pri gozdarjih velikokrat zahteva prijem določenega elementa zaradi svoje teže in oblike v položaju, pri katerem sta nadlahti aktivno abducirani, kar privede do bolečin v zgornjih udih. Preobremenitev zgornjih udov lahko povežemo tudi z bolečinami v vratnem delu hrbtenice. Predlagamo, da delavec poskusi nadlahti zavestno držati ob telesu, kolikor je to zaradi narave dela mogoče. Bolečine v spodnjih udih so se pojavile zaradi dela v gozdu na neravnih tleh, zato je prišlo do prenašanja teže telesa na levo ali desno nogo. Svetujemo, da poskusi spodnje ude enakomerno obremeniti, med odmori in malico pa naj sedi. Bolečine v vratnem delu hrbtenice povezujemo z žaganjem in cepljenjem drv, saj smo med temi opravili opazili prekomerno obremenitev položaja glave 5.2. Obremenitev vratnega dela hrbtenice je treba zmanjšati takoj. Zato predlagamo uporabo sodobnega cepilca drv, ki bi razbremenil torakolumbalni in posledično tudi vratni del hrbtenice. Splošni nasvet je, da naj dela nikakor ne izvajajo posamezniki sami, posebno je treba paziti na primerno varnost tistih, ki delajo skupaj v gozdu (ustrezna varnostna razdalja, njihova primerna opremljenost). Sečnja in spravilo lesa naj potekata usklajeno. Kjer je le mogoče, se uporablja traktor z vitlom ali vsaj žični nateg in škripec. Potrebno je v naprej razmisliti, kako ukrepati v primeru delovne nezgode.

Literatura

- Bilban, Marjan. *Medicina dela za študente tehniške varnosti*. Ljubljana: Zavod za varstvo pri delu, 2005.
- Bilban, Marjan. »Ergonomsko reševanje obremenjenosti gibal« (2006), <http://osha.europa.eu/fop/slovenia/en/et2006/simpozij/Bilban.pdf>.
- Brecelj, Martina, Alojzija Hočevar, Barbka Huzjan in sod. *Kako živeti z revmatizmom: bolečina, samopomoč, zdravljenje*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 2005.
- Horvat, Jožef in Vasja Kronegger. *Preventiva pri gozdarskih delih in uporaba osebne varovalne opreme*. Varstvo pri delu, varstvo pred požari in medicina dela: dvodnevni posvet z mednarodno udeležbo, Portorož, 15.–16. maj 2012. Ljubljana: Fakulteta za kemijo in kemijsko tehnologijo, Oddelek za tehniško varnost, 2012.
- Karhu, Osmo, Pekka Kansi and Iikka Kuorinka. »Correcting working postures in industry. A practical method for analysis.« *Applied Ergonomics*, no. 8 (1977): 199–201.
- Karhu Osmo, Reino Härkönen, Pentti Sorvali and Pentti Vepsäläinen. »Observing working postures in industry. Examples of OWAS application.« *Applied Ergonomics*, no. 12 (1981): 13–17.
- Koselj, Viktor. »Oblikovanje delovnega mesta,« v *Priročnik za varno in zdravo delo*, ur. Viktor Koselj. Ljubljana: Tehniška založba Slovenije, 2002.
- Lipoglavšek, Marjan in Pavle Kumer. *Humanizacija dela v gozdarstvu*. Ljubljana: Biotehniška fakulteta, Oddelek za gozdarstvo in obnovljive gozdne vire, 1998.
- Louhevaara, Veikko and Timo Suurnäkki. *OWAS: A method for the evaluation of postural load during work*. Helsinki: Institute of Occupational Health, Centre for Occupational Safety, 1992.
- Polajnar, Andrej in Vekoslav Verhovnik. *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi*. 2. Izdaja. Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2007.
- Sušnik, Janko. *Položaji in gibanje telesa pri delu*. Ljubljana: Univerzitetni zavod za zdravstveno in socialno varstvo v okviru zbirke Knjižnica UZZSV, 1987.

Sodobni marketinški pristopi okolju prijaznega trajnostnega turizma: pregled literature

Contemporary marketing approach to environmentally sustainable tourism: a literature review

Metka Kogovšek, Mojca Kogovšek
Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma
metka.kogovsek@guest.arnes.si
mojca.kogovsek2@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Destinacijski menedžerji oblikujejo trajnostne turistične produkte skladno z zahtevami sodobnega turista, ki v vse večji meri išče kotičke neokrnjene narave za preživetje počitnic. Sistematična segmentacija trga predstavlja pomemben del trajnostnega menedžmenta turistične destinacije. Raznolike zahteve turistov zahtevajo uporabo segmentacije kot orodja uspešne implementacije razvojnih strategij turistične destinacije v vse konkurenčnejšem okolju. Članek poda pregled temeljnih načel, na katerih sloni segmentacija, njene pojavne oblike v turizmu in s pojavom vezana metodološka vprašanja ter poudari pomen aktivnega partnerstva pri osnovanju strateškega načrta turistične destinacije s predstavitvijo učinkovitega pristopa segmentacije, ki omogoči turističnemu menedžmentu, da v kar največji meri izkoristi dane prilžnosti.

Ključne besede: trajnostni turizem, okolju prijazni turist, segmentacija trga

Abstract

According to the demands of a contemporary tourist who is increasingly interested in spending vacation in unspoiled natural areas, destination managers create sustainable tourism products. Systematic marketing segmentation is an important approach of sustainable destination management. The diversity of tourists' needs brought about market segmentation as the means for implementing developmental strategies of a tourist destination in an increasingly competitive environment. This article reviews the basic principles underpinning segmentation, its applications in sustainable tourism management, and methodological issues associated with segmentation. The conclusion goes to the importance of active partnership in establishing effective strategic tourism destination plan with the identification of the specific approach to segmentation that enables reaping the opportunities of tourism destination.

Key words: sustainable tourism, environmentally friendly tourist, market segmentation

Uvod

Turizem je ena največjih in hitro rastočih panog razvitega sveta, zato postaja vse pomembnejši vir dohodka in zaposlenosti. Predstavlja dejavnost, ki ima vpliv na gospodarsko, okoljsko in socialno področje. Zato razvoj turizma zahteva usklajene smernice, celovito obravnavo in trajnostno naravnost. Trajnostnemu turizmu zato mnogi priznavajo potencialno razvojno komponento, saj sledi pozitivnim sinergijskim učinkom¹. Drugi pa menijo, da turizem kot tak sam po sebi ne more biti trajnosten² in poudarjajo, da je trajnost moč zasledovati le v smislu povezave turizma z drugimi gospodarskimi panogami. Podobno Grundey³ svari, da masovni turizem vedno prinaša negativne vplive na okolje. Kakorkoli, koncept trajnostnega razvoja turizma v pravem pomenu svoje konceptualizacije pokriva vse dimenzije trajnostnega razvoja in tako trajnostni turizem zadovolji potrebe turista in hkrati izboljša osnovna razvojna izhodišča⁴. Turistične strategije naj bi vključevale menedžment virov, tako kulturnih kot okoljskih na način, da zadovoljijo ekonomske, družbene in estetske potrebe⁵.

Različen pristop prinaša nekoliko različno konceptualizacijo trajnostnega turizma, kot na primer alternativni turizem, zeleni turizem, odgovorni turizem⁶, ekoturizem⁷ in druge. Zeleni turizem se pojavi v osemdesetih letih prejšnjega stoletja in se osredotoči na razvoj okolju prijaznega turizma, na maksimiranje okoljskih koristi, ki jih prinaša turizem, na zmanjševanje stroškov okolja, medtem, ko se koncept trajnostnega turizma pojavi šele v zgodnjih devetdesetih letih prejšnje-

- 1 Tove Oliver in Tim Jenkins, »Sustaining Rural Landscapes: the role of integrated tourism,« *Landscape Research* 28, no. 3 (2003): 293–307.
- 2 Gianna Moscardo, »Sustainable Tourism Innovation: Challenging Basic Assumptions,« *Tourism and Hospitality Research* 8, no. 1 (2008): 4–13.
- 3 Dainora Grundey, »Managing sustainable tourism in Lithuania: Dream or reality?« *Technological and Economic Development of Economy* 14, no. 2 (2008): 118–129.
- 4 Supada Sirikudta, Paiboon Archarungroj, Sirivan Scrirat in Nuk Gulid, »Development of Sustainable Tourism Industry Along Chaophraya River,« *International Business & Economics Research Journal* 9, no. 10 (2010): 69–76.
- 5 Fotis Kilipiris and Stella Zardava, »Developing sustainable tourism in a changing environment: issues for the tourism enterprises (travel agencies and hospitality enterprises),« *Procedia Social and Behavioural Sciences* 44(2012): 44–52.
- 6 Kilipiris, »Developing sustainable tourism in a changing environment«.
- 7 Sara Dolnicar and Friedrich Leisch, »Selective marketing for environmentally sustainable tourism,« *Tourism Management* 29, no. 4 (2008): 672–680.

ga stoletja, ko so bili v Riu leta 1997 sprejeti skupni cilji trajnostnega razvoja⁸. Koncept trajnostnega turizma je bil sprva omejen na ruralno okolje, v sodobni postmodernistični družbi pa se seli v urbana področja. Glavni poudarek je na neškodljivih okoljskih in družbenih vplivih⁹. Trajnosten turizem predstavlja prispevek k trajnostnemu razvoju in prinaša dodano vrednost na dolgi rok¹⁰,¹¹. V tej smeri je Svetovna turistična organizacija povzela ključne smernice trajnostnega razvoja turizma, v okviru katerih priporoča sodelovanje različnih družbenikov ob hkratnem spremljanju zadovoljstva turistov¹².

Da bi dosegli kar največjo učinkovitost mnogi avtorji predlagajo pristop segmentacije trga kot orodje identifikacije značilnosti posamezne skupine turistov s podobnimi značilnostmi¹³,¹⁴,¹⁵. Članek predstavi priložnosti oblikovanja konkurenčnih prednosti turistične destinacije z uporabo segmentacijskih strategij z elementi vzdrževanja trajnostnih konkurenčnih prednosti turistične destinacije in poda kritične zaključke avtorjev glede najučinkovitejših pristopov.

Predpostavke učinkovite segmentacije za doseg konkurenčnih prednosti turistične destinacije

Cilj marketinških strategij katerekoli organizacije je doseganje kupčeve lojalnosti oziroma vdanosti ponujenim proizvodom ali storitvam in s tem višanje konkurenčnih prednosti¹⁶. Konkurenca v turizmu pomeni borbo za pozitivno oceno turistov glede kakovosti turističnega proizvoda, zato je cilj marketinga v turizmu

- 8 Francisco Blancas Javier, Mercedes González, Macarena Lozano-Oyola in Fátima Pérez, »The assessment of sustainable tourism: Application to Spanish coastal destinations«, *Ecological Indicators* 10, no. 2 (2010): 484–492.
- 9 Jan Van der Borg, Paolo Costa in Giuseppe Gotti, »Tourism in European Heritage Cities«, *Annals of Tourism Research* 23, no. 2 (1996): 306–321.
- 10 Ritchie J. R. Brent and Geoffrey I. Crouch, *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. (Oxon: CABI Publishing, 2003), 1–272.
- 11 Blancas, »The assessment of sustainable tourism«.
- 12 Sophia Imran, Khorshed Alam in Narelle Beaumont, »Environmental orientations and environmental behaviour: Perceptions of protected area tourism stakeholders«, *Tourism Management* 40 (2014): 290–299.
- 13 Adam Beh in Brett L. Bruyere, »Segmentation by visitor motivation in three Kenyan national reserves«, *Tourism Management* 28, no. 6 (2007): 1464–1471.
- 14 Luis Casaló V., Carlos Flavián in Miguel Guinaliú, »Determinants of the intention to participate in firm-hosted online travel communities and effects on customer behavioural intentions«, *Tourism Management* 31, no. 6 (2010): 898–91.
- 15 Juho Anitti Pesonen, »Information and communications technology and market segmentation in tourism: a review«, *Tourism review* 68, no. 2 (2013): 14–30.
- 16 Casaló, »Determinants of the intention to participate in firm-hosted online travel communities and effects on customer behavioural intentions«.

kreacija edinstvenih atributov turističnega produkta, pri čemer segmentacija trga predstavlja začetno izhodišče in pot maksimiranju učinkovitosti^{17, 18}.

Teorija načrtovanega vedenja, na katere osnovnih izhodiščih temelji segmentacija, pojasnjuje vedenje posameznika, nagnjenost k določenemu vedenju in zaznavanje vedenjske kontrole in pojasnjuje, kako posameznik ponotranji cilje in vrednote skupine, kateri pripada¹⁹. Na osnovi umestitve posameznika je moč uporabiti prave kombinacije segmentacijskih kriterijev²⁰. Segmentacija predstavlja izhodišče marketinški strategiji, v okviru katere je moč analizirati homogene segmente in ugotoviti strukturo trga ter odkriti nove tendence, ki pripadajo posameznemu segmentu^{21, 22, 23}, pridobiti pozornost gostov in skladno z njihovimi preferencami²⁴. Uspešna segmentacija omogoča sovpadanje potrebe turista s ponujenim proizvodom in v primeru trajnostnega turizma to pomeni osredotočanje na kategorijo gostov, ki ni le ekonomsko zanimiva, posamezniki so dovzetni za trajnostno dimenzijo. Sodobni pristopi predstavljajo premik iz tradicionalnega modela k modernejšemu pristopu, ki temelji na postmodernizmu, za katerega je značilno zadovoljevanje nematerialnih potreb, ki prispevajo k osebnem razvoju, doživetju narave in naravnega okolja, uživanju univerzalnosti in iskanju avtentičnosti ter alternativnih oblik turizma, ki prispevajo k trajnostnem razvoju²⁵.

Skladno z ugotovitvami Dolničarjeve²⁶ morajo biti izpolnjeni določeni predpogoji za uspešnost segmentiranja trga destinacije in sicer (1) motivi in obnašanja določenega segmenta podobni in različni od posameznikov drugih segmentov, (2) zahteve in želje posameznega segmenta ustrezajo atributom destinacije, (3) segmenti so lahko spoznavni, (4) segmenti so dosegljivi in (5) segmenti so ustrezne velikosti.

17 Larry Dwyer, Ljubica Knežević Cvelbar, Deborah Edwards in Tanja Mihalic, »Fashioning a destination tourism future: The case of Slovenia«, *Tourism Management* 33, no. 2 (2012): 305–316.

18 Ivo Mulec, »Promotion as a Tool in Sustaining the Destination Marketing Activities«, *Turizam* 14, no. 1 (2010): 13–21.

19 Casalo, »Determinants of the intention to participate in firm-hosted online travel communities and effects on customer behavioural intentions«.

20 Brent, *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*.

21 Duk Beyond Park in Yoo Shink Yoon, »Segmentation by motivation in rural tourism: A Korean case study«, *Tourism Management* 30, no. 1 (2009): 99–108.

22 Jesús Varela Mallou, Eduardo Picón Prado in Teresa Braña Tobío, »Segmentation of the Spanish domestic tourism market«, *Psicothema* 16, no. 1 (2004): 76–83.

23 Pesonen, »Information and communications technology and market segmentation in tourism«.

24 Park, »Segmentation by motivation in rural tourism«.

25 Alexia Mary Tzortzakai in Athanasios Mihiotis, »A three dimensional knowledge management framework for hospitality and tourism«, *Foresight* 14, no. 3 (2012): 242–259.

26 Woodside Arch in Dew Martin, ed. *Tourism Management: Analysis, Behaviour and Strategy*, Cambridge: CAB International, 2007, 150.

Poleg tega Dolničarjeva²⁷ poudarja, da je potrebno ponudbo usklajevati s trendi in spremembami sloga življenja, zavedanja pomena zdravja, povečanega pomena narave in odnosa do avtentičnosti ter povpraševanja po sproščujočih aktivnostih. Vse bolj iskane so tiste destinacije, ki ponujajo raznolik in hkrati celovit koncept turistične ponudbe²⁸. Različni avtorji predlagajo kot najustreznejše različne poti identifikacije preferenc različnih segmentov turistov²⁹, ki so prikazane v spodnji tabeli.

Tabela 1: Identificirani turistični segmenti.^a

Avtor(ji)	Velikost vzorca / Država	Spremenljivke	Turistični segmenti	Analiza
Becken et al. (2003)	453 turistov (domači & mednarodni turisti) Nova Zelandija	Demografske značilnosti, spremenljivke, vezane na potovanja in rabo energije (celotna poraba energije, dnevna poraba energije).	Coach tourist, prednost daje udobnemu potovanju, turist, ki potuje z avtomobilom, kamp prikolico, z nahrbtnikom, pohodnik, obisk prijateljev/ družinskih članov.	Faktorska analiza, analiza skupin.
Frochot (2005)	734 turistov, Škotska.	Demografske značilnosti, vedenjske in socio-ekonomske karakteristike	Aktiven, opazovalec, ljubitelj sproščanja, podeželski.	Faktorska analiza, analiza skupin
Horneman et al. (2002)	724 turistov (stari 60 let in več), Avstralija	Demografske značilnosti, psihografske značilnosti, motivacija, potovalne preference	Veliko zapravlja, entuziast, konservativen, uživalec, pionir, Avstranci (večinaj razvrščena v zadnje tri segmente).	γ2 analiza, Spearmanov koeficient korelacije
Kim et al. (2003)	200 turistov (starih nad 50 let), Avstralija	Demografske značilnosti, motivacijski faktorji in pomisleki.	Aktivni učenec, ljubitelj sproščanja, družinsko telo, pazljivi turist, osnovni popotnik	Kohonenova samoorganizirajoča mreža
Li et al. (2013)	1.600 turistov, Kitajska.	Socio-demografske značilnosti, potovalne preference, motivacijski dejavniki.	Zabavljajč, pustolovec, iskalec življenjskih izkušenj, raziskovalec kulturnih znamenitosti, raziskovalec, ljubitelj sproščanja, iskalec znanja.	Kanonična korelacijska analiza.

27 Woodside, *Tourism Management: Analysis, Behaviour and Strategy*, 1–150.

28 Emine Sarigöllü in Rong Huang, »Benefits Segmentation of Visitors to Latin America.« *Journal of Travel Research* 43, no. 3 (2005): 277–293.

29 Mulec, »Promotion as a Tool in Sustaining the Destination Marketing Activities«.

Avtor(ji)	Velikost vzorca / Država	Spremenljivke	Turistični segmenti	Analiza
Mallou et al. (2004)	883 turistov (starih nad 25 let), Španija.	Demografske značilnosti.	Ljubitelji nočnega življenja, mestnega življenja, kulture, ljubitelji sonca in nemestnih plaž, gorskih plaž in ljubitelji podeželja.	Analiza sestavljenih učinkov in analiza skupin.
Onofri & Nunes (2013)	124 turistov, izbrane države in regije.	Demografske značilnosti, višina izdatkov, motivacija.	Ljubitelji plaže, zelenja, naravne krajine in kulture.	Strukturno modeliranje, metoda najmanjših kvadratov.
Park & Yoon (2009)	252 turistov, Koreja.	Socio-demografske značilnosti, motivacija.	Pasiven turist, ljubitelji družinske povezanosti, ljubitelji ponudbe vsega, ljubitelji učenja in iskalec razburljivih dogodkov.	Faktorska analiza, analiza skupin.
Pesonen et al. (2011)	195 turistov, Finska.	Demografske značilnosti, socio-ekonomske značilnosti, koristi	Ljubitelji narave, ljubitelji znamenitosti, ljubitelj kulturnih znamenitosti.	Analiza skupin.
Sarigöllü & Huang (2005)	265 turistov, Latinska Amerika.	Demografske značilnosti, vedenjske značilnosti, infrastruktura, storitve in stroški, osebne značilnosti in interesi.	Tradicionalen, iskalec izkustva, iskalec novih izkušenj, sofisticiran.	Faktorska analiza, analiza skupin, ANOVA, diskriminantna analiza, ζc...
Sirakaya et al. (2003)	313 turistov, Turčija.	Demografske značilnosti, višina izdatkov za potovanje, motivacijski dejavniki.	Ljubitelji narave, krepitev sorodstvenih vezi, doživljanje kulture, doživljanje načina življenja destinacije, pobeg, izobraževanje, doživljanje ekstravagančnega življenjskega stila, hvalisanje s potovanjem.	Faktorska analiza, diskriminantna analiza, ζc.

Vir: Becken et al. (2003); Frochot (2005); Horneman et al. (2002); Kim et al. (2003); Li et al. (2013); Mallou et al. (2004); Onofri & Nunes (2013); Park & Yoon (2009); Pesonen et al. (2011); Sarigöllü & Huang (2005); Sirakaya et al. (2003).

Da bi pridobili globlje razumevanje, uporabljajo avtorji različne spremenljivke segmentacije trga, vključno z vedenjskimi karakteristikami³⁰,³¹,³²,³³ pridobljenimi ko-

30 Isabelle Frochot, »A benefit segmentation of tourists in rural areas: a Scottish perspective«, *Tourism Management* 26, no 3 (2005): 335–346.

31 Louise Horneman, R.W. Carter, Sherrie Wei in Hein Ruys, »Profiling the Senior Traveler: An Australian Perspective«, *Journal of Travel Research* 41, no. 1 (2002): 23–37.

32 Mallou, »Segmentation of the Spanish domestic tourism market«.

33 Sarigöllü, »Benefits Segmentation of Visitors to Latin America«.

ristimi³⁴, motivatorji^{35, 36, 37, 38, 39, 40}, socio-demografskimi značilnostmi^{41, 42}. Poleg teh obstajajo drugi še pristopi kot na primer Park in Yoon⁴³ predlagata značilnosti obnašanja in motivatorje, poleg tega še lastnosti počitnic in koristi. Nekateri avtorji poudarjajo, da so demografske in socialno-ekonomske karakteristike le posredno vezane na obnašanje turistov, ker so izrazito situacijsko naravnane. Kot najpomembnejša faktorja izpostavljajo koristi in motivacijske faktorje ter zaključujejo, da je segmentacija najpogosteje izvedena prav na podlagi motivatorjev⁴⁴. Drugi pa, kot sta Sedmak in Mihalič⁴⁵ pravijo, da je tržne segmente bolje definirati na podlagi psihografskih kot geografskih lastnosti, medtem ko Morrison in O'Leary⁴⁶ trdita, da so najprimernejše spremenljivke aktivnosti (značilnosti obnašanja), lokacija (geografske značilnosti), zaslужek (demografske značilnosti), namen potovanja in motivacija turista (psihografske značilnosti).

Avtorji običajno poročajo o dveh metodoloških pristopih segmentacije, prvi, tako imenovan razumski pristop, je osnovan na znanih segmentacijskih kriterijih, drugi se izvaja na osnovi analize zbranih podatkov⁴⁷. Dolnicarjeva⁴⁸ nadaljnje ponudi alternativnen, dvostopenjski pristop, v okviru katerega se v prvem koraku izvede razumska segmentacija ali segmentacija na osnovi zbranih podatkov, medtem ko se,

- 34 Frochot, »A benefit segmentation of tourists in rural areas«.
- 35 Heung Chul Oh, Muzaffer Uysal in Pamela A. Weaver, »Product bundles and market segments based on travel motivations: a canonical correlation approach,« *International Journal of Hospitality Management* 14, no. 2 (1995): 123–137.
- 36 Horneman, »Profiling the Senior Traveler«.
- 37 Jaesoo Kim, Sherrie Wei in Hein Ruys, »Segmenting the market of West Australian senior tourists using an artificial neural network,« *Tourism Management* 24, no. 1 (2003): 25–34.
- 38 Laura Onofri in Paulo A.L.D. Nunes, »Beach 'lovers' and 'greens': A worldwide empirical analysis of coastal tourism,« *Ecological Economics* 88 (2013): 49–56.
- 39 Park, »Segmentation by motivation in rural tourism«.
- 40 Ercan Sirakaya, Muzaffer Uysal in Carlton F. Yoshioka, »Segmenting the Japanese Tour Market to Turkey,« *Journal of Travel Research* 41, no. 3 (2003): 293–304.
- 41 Xiang Robret Li, Fang Meng, Muzaffer Uysal, in Brian Mihalik, »Understanding China's long-haul outbound travel market: An overlapped segmentation approach,« *Journal of Business Research* 66, no. 6 (2013): 786–793.
- 42 Mallou, »Segmentation of the Spanish domestic tourism market«.
- 43 Park, »Segmentation by motivation in rural tourism«.
- 44 Beh, »Segmentation by visitor motivation in three Kenyan national reserves«.
- 45 Gorazd Sedmak in Tanja Mihalič, »Authenticity in Mature Seaside Resorts,« *Annals of Tourism Research* 35, no. 4 (2008): 1007–1031.
- 46 Alastair Morrison M., Sheausung Hsieh in Joseph O'Leary, »A comparison of the travel arrangements of international travelers from France, Germany, and the UK,« *Tourism Management* 15, no. 6 (1994): 451–4.
- 47 Frochot, »A benefit segmentation of tourists in rural areas«.
- 48 Woodside. *Tourism Management: Analysis, Behaviour and Strategy*, 1–150.

skladno z njenimi priporočili, izvede še dodatna analiza v drugem koraku. Turisti najprej razvrstijo v segmente skladno z v naprej določenim kriterijem ali na osnovi zbranih in analiziranih podatkov, v drugi fazi pa sledi izbira specifičnih skupin s podobnimi značilnostmi.

Ko so skupine gostov z enakimi značilnostmi identificirane in umeščene v posamezni segment, sledi določanje tržnih segmentov⁴⁹. Nova, trajnostno usmerjena paradigma marketinga poudarja vključevanje trajnostnega razvoja, ki zahteva sistemski pristop k uresničevanju ciljev⁵⁰.

Pomen partnerstva pri implementaciji učinkovite marketinške strategije

Sodobni pristop načrtovanja v turizmu se osredotoča na kakovost, diverzitetno in trajnost^{51, 52}.

Teorija družbene izmenjave se dotika podpore lokalne skupnosti pri razvoju turizma in ugotavlja, ali skupnost zaznava turizem kot koristno dejavnost v smislu izboljšanja kvalitete življenja, orhanitve okolja ter hkratne zadovoljitve potreb turistov^{53, 54}, saj ima prav aktivno partnerstvo ključno vlogo^{55, 56, 57}. V okviru analize podpore skupnosti se Imran⁵⁸ osredotoča na štiri skupine deležnikov – lokalno prebivalstvo, turistična podjetja, organe, zadolžene za varovana območja in turiste, medtem ko Waligo⁵⁹ kot deležnike dodaja še državno in lokalno skupnost, upravni odbor turistične destinacije, zaposlene in izobraževalne institucije. Pomemb-

49 Mulec, »Promotion as a Tool in Sustaining the Destination Marketing Activities«.

50 Adarsh Batra, »Tourism Marketing for Sustainable Development«, *ABAC Journal* 26, no. 1 (2006): 59–65.

51 Blancas, »The assessment of sustainable tourism: Application to Spanish coastal destinations«.

52 Brent, *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*.

53 Pam Dyer, Dogan Gursoy, Bishnu Shrama and Jennifer Carter, »Structural modelling of resident perceptions of tourism and associated development on the Sunshine Coast, Australia«, *Tourism Management* 28, no 2 (2007): 409–422.

54 Brent, *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*.

55 Dyer, »Structural modelling of resident perceptions of tourism and associated development on the Sunshine Coast, Australia«.

56 Tsung Hung Lee, »Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development«, *Tourism Management* 34 (2013): 37–46.

57 Victoria Waligo M., Jackie Clarke in Rebecca Hawkins, »Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework«, *Tourism Management* 36 (2013): 342–353.

58 Imran, »Environmental orientations and environmental behaviour: Perceptions of protected area tourism stakeholders«.

59 Waligo, »Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework«.



no je, da deležniki razvijajo in izvajajo eksplicitno turistično politiko, ki gre dlje od same promocije⁶⁰.

Skupno zastavljeni cilji vseh skupin deležnikov so bistveni pri implementaciji primernih marketinških strategij^{61, 62, 63, 64}.

Sklepne ugotovitve

Kruja in Hasaj⁶⁵ s citiranjem azijskega pregovora ki pravi, da je turizem kot požar – na njem lahko skuhamo obrok, ampak, če nismo pazljivi, nam lahko uniči celo hišo, zelo nazorno nakažeta nujnost okoljske zavesti pri oblikovanju razvojnih strategij turizma. Turizem lahko, v kolikor ni osredotočen na dimenzije trajnosti, prinese tako pozitivne kot negativne posledice. Trajnosti turizem ima multiplikativen učinek, zato novi pristopi ne morejo biti usmerjeni izključno k minimiziranju okoljskih vplivov, potrebno se je usmeriti v vključevanje širše družbene skupnosti⁶⁶. Tako se »srečata« trajnostna produkcija in trajnostna potrošnja, ki pomeni ohranjanje naravnih resursov in oblikovanja ponudbe visokokakovostnega turističnega proizvoda ter njegove integracije v lokalno okolje⁶⁷. Trajnostna turistična ponudba pomeni zadovoljitev potreb gosta na višji ravni s sočasnim višanjem zavedanja trajnostnih problemov.

Da bi učinkovito tržili destinacijo, je potrebno razumeti različne značilnosti posameznikov in motivacijske dejavnike, ki ustrezajo posamezni skupini turistov, njihove želje in potrebe pa vezati na pomembne destinacijske attribute. Segmentacija predstavlja strateško orodje, zato so jo kot uspešno orodje sprejeli tako akademiki, kot praktiki. Jasno razumevanje tržnih segmentov je potreben predpogoj učinkovitega trženja v turizmu⁶⁸, zato je identifikacija potreb in zahtev gostov učinkovit pristop k oblikovanju strategij, ki omogočajo izkoriščanje danih pri-

60 Van der Borg, »Tourism in European Heritage Cities«.

61 Brent, *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*.

62 Youcheng Wang, Joe Hutchinson, Fevzi Okumus and Sandra Naipaul, »Collaborative Marketing in a Regional Destination: Evidence from Central Florida,« *International Journal of Tourism Research* 15 (2013): 285–297.

63 Larry Dwyer, Deborah Edwards, Nina Mistilis, Carolina Roman in Noel Scott, »Destination and enterprise management for a tourism future,« *Tourism Management* 30, no. 1 (2009): 63–74.

64 Drita Kruja in Alkida Hasaj, »Comparisons of stakeholders' perception towards the sustainable tourism development and its impacts in Shkodra Region (Albania),« *Turizam* 14, no. 1 (2010): 1–12.

65 Kruja, »Comparisons of stakeholders' perception towards the sustainable tourism development and its impacts in Shkodra Region«.

66 John Swarbrooke *Sustainable Tourism Management*, (London: York House Typographic, 1998), 1–371.

67 Bojan Krstić, Sonja Jovanović, in Vesna Janković Milić, »Sustainability performance management system of tourism enterprises,« *Economics and Organization* 5, no. 2 (2008): 123–131.

68 Park, »Segmentation by motivation in rural tourism«.



ložnosti^{69, 70}. Učinkovito strategijo razvoja turistične destinacije pa ni moč oblikovati brez aktivnega partnerstva različnih deležnikov. Skupni pristop pri oblikovanju specifičnih makretinških strategij omogoča oblikovanje specifične ponudbe turistične destinacije, ki jo posledično udejanjajo vsi deležniki⁷¹, pri čemer je ključno spremljanje in obvladovanje sprememb^{72, 73}. Kot najustreznejši pristop segmentacije pa avtorji predlagajo dvostopenjski pristop, v okviru katerega turiste najprej razvrstijo v segmente skladno z v naprej določenim kriterijem, v drugi fazi pa sledi izbira specifičnih skupin s podobnimi značilnostmi, katere zahtevajo specifičen pristop.

Literatura

- Batra Adarsh. »Tourism Marketing for Sustainable Development.« *ABAC Journal* 26, no. 1 (2006): 59–65.
- Becken Susanne, David Simmons in Chris Frampton. »Segmenting Tourists by their Travel Pattern for Insights into Achieving Energy Efficiency.« *Journal of Travel Research* 42, no. 1 (2003): 48–56.
- Beh Adam in Brett L. Bruyere. »Segmentation by visitor motivation in three Kenyan national reserves.« *Tourism Management* 28, no. 6 (2007): 1464–1471.
- Blancas Francisco Javier, Mercedes González, Macarena Lozano-Oyola in Fátima Pérez. »The assessment of sustainable tourism: Application to Spanish coastal destinations.« *Ecological Indicators* 10, no. 2 (2010): 484–492.
- Casaló Luis V., Carlos Flavián in Miguel Guinalíu. »Determinants of the intention to participate in firm-hosted online travel communities and effects on customer behavioural intentions.« *Tourism Management* 31, no. 6 (2010): 898–91.
- Dolnicar Sara in Friedrich Leisch. »Selective marketing for environmentally sustainable tourism.« *Tourism Management* 29, no. 4 (2008): 672–680.
- Dwyer Larry, Ljubica Knežević Cvelbar, Deborah Edwards in Tanja Mihalic. »Fashioning a destination tourism future: The case of Slovenia.« *Tourism Management* 33, no. 2 (2012): 305–316.

69 Oh, »Product bundles and market segments based on travel motivations«.

70 Beh, »Segmentation by visitor motivation in three Kenyan national reserves«.

71 Wang, »Collaborative Marketing in a Regional Destination«.

72 Dwyer, »Destination and enterprise management for a tourism future«.

73 Kruja, »Comparisons of stakeholders' perception towards the sustainable tourism development and its impacts in Shkodra Region«.

- Dwyer Larry, Deborah Edwards, Nina Mistilis, Carolina Roman in Noel Scott. »Destination and enterprise management for a tourism future.« *Tourism Management* 30, no. 1 (2009): 63–74.
- Dyer Pam, Dogan Gursoy, Bishnu Shrama and Jennifer Carter. »Structural modelling of resident perceptions of tourism and associated development on the Sunshine Coast, Australia.« *Tourism Management* 28, no 2 (2007): 409–422.
- Frochot Isabelle. »A benefit segmentation of tourists in rural areas: a Scottish perspective.« *Tourism Management* 26, no 3 (2005): 335–346.
- Grundey Dainora. »Managing sustainable tourism in Lithuania: Dream or reality?« *Technological and Economic Development of Economy* 14, no. 2 (2008): 118–129.
- Horneman Louise, R.W. Carter, Sherrie Wei in Hein Ruys. »Profiling the Senior Traveler: An Australian Perspective.« *Journal of Travel Research* 41, no. 1 (2002): 23–37.
- Imran Sophia, Khorshed Alam in Narelle Beaumont. »Environmental orientations and environmental behaviour: Perceptions of protected area tourism stakeholders.« *Tourism Management* 40 (2014): 290–299.
- Kilipiris Fotis and Stella Zardava. »Developing sustainable tourism in a changing environment: issues for the tourism enterprises (travel agencies and hospital-ity enterprises)«, *Procedia Social and Behavioural Sciences* 44(2012): 44–52.
- Kim Jaesoo, Sherrie Wei in Hein Ruys. »Segmenting the market of West Australian senior tourists using an artificial neural network.« *Tourism Management* 24, no. 1 (2003): 25–34.
- Krstić Bojan, Sonja Jovanović, in Vesna Janković Milić. »Sustainability performance management system of tourism enterprises.« *Economics and Organization* 5, no. 2 (2008): 123–131.
- Kruja Drita in Alkida Hasaj. »Comparisons of stakeholders' perception towards the sustainable tourism development and its impacts in Shkodra Region (Albania)«, *Turizam* 14, no. 1 (2010): 1–12.
- Lee Tsung Hung. »Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development.« *Tourism Management* 34 (2013): 37–46.
- Li Xiang Robret, Fang Meng, Muzaffer Uysal, in Brian Mihalik. »Understanding China's long-haul outbound travel market: An overlapped segmentation approach.« *Journal of Business Research* 66, no.6 (2013): 786–793.
- Mallou Jesús Varela, Eduardo Picón Prado in Teresa Braña Tobío. »Segmentation of the Spanish domestic tourism market.« *Psicothema* 16, no. 1 (2004): 76–83.

- Morrison Alastair M., Sheausung Hsieh in Joseph O’Leary. »A comparison of the travel arrangements of international travelers from France, Germany, and the UK.« *Tourism Management* 15, no. 6 (1994): 451–463.
- Moscardo Gianna. »Sustainable Tourism Innovation: Challenging Basic Assumptions.« *Tourism and Hospitality Research* 8, no. 1 (2008): 4–13.
- Mulec Ivo. »Promotion as a Tool in Sustaining the Destination Marketing Activities.« *Turizam* 14, no. 1 (2010): 13–21.
- Oh Heung Chul, Muzaffer Uysal in Pamela A. Weaver. »Product bundles and market segments based on travel motivations: a canonical correlation approach.« *International Journal of Hospitality Management* 14, no. 2 (1995): 123–137.
- Oliver Tove in Tim Jenkins. »Sustaining Rural Landscapes: the role of integrated tourism.« *Landscape Research* 28, no. 3 (2003): 293–307.
- Onofri Laura in Paulo A.L.D. Nunes. »Beach ‘lovers’ and ‘greens’: A worldwide empirical analysis of costal tourism.« *Ecological Economics* 88 (2013): 49–56.
- Park Duk Byeong in Yoo Shink Yoon. »Segmentation by motivation in rural tourism: A Korean case study.« *Tourism Management* 30, no. 1 (2009): 99–108.
- Pesonen Juho Antti. »Information and communications technology and market segmentation in tourism: a review.« *Tourism review* 68, no. 2 (2013): 14–30.
- Pesonen Juho, Tommi Laukkanen in Raija Komppula. »Benefit segmentation of potential wellbeing tourists.« *Journal of Vocation Marketing* 17, no. 4 (2011): 303–314.
- Ritchie J.R. Brent and Geoffrey I. Crouch. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Oxon: CABI Publishing, 2003.
- Sarigöllü Emine in Rong Huang. »Benefits Segmentation of Visitors to Latin America.« *Journal of Travel Research* 43, no. 3 (2005): 277–293.
- Sedmak Gorazd in Tanja Mihalič. »Authenticity in Mature Seaside Resorts.« *Annals of Tourism Research* 35, no. 4 (2008): 1007–1031.
- Sirakaya Ercan, Muzaffer Uysal in Carlton F. Yoshioka. »Segmenting the Japanese Tour Market to Turkey.« *Journal of Travel Research* 41, no. 3 (2003): 293–304.
- Sirikudta Supada, Paiboon Archarungroj, Sirivan Serirat in Nuk Gulid. »Development of Sustainable Tourism Industry Along Chaophraya River.« *International Business & Economics Research Journal* 9, no. 10 (2010): 69–76.
- Swarbrooke John. *Sustainable Tourism Management*. London: York House Typographic, 1998.



- Tzortzakai Alexia Mary in Athanassios Mihiotis. »A three dimensional knowledge management framework for hospitality and tourism.« *Foresight* 14, no. 3 (2012): 242–259.
- Van der Borg Jan, Paolo Costa in Giuseppe Gotti. »Tourism in European Heritage Cities.« *Annals of Tourism Research* 23, no. 2 (1996): 306–321.
- Waligo Victoria M., Jackie Clarke in Rebecca Hawkins. »Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework.« *Tourism Management* 36 (2013): 342–353.
- Wang Youcheng, Joe Hutchinson, Fevzi Okumus and Sandra Naipaul. »Collaborative Marketing in a Regional Destination: Evidence from Central Florida.« *International Journal of Tourism Research* 15 (2013): 285–297.
- Woodside, Arch G., in Dew Martin, ed. *Tourism Management: Analysis, Behaviour and Strategy*, Cambridge: CAB International, 2007.



Kreativnost zaposlenih: pomen razvoja kompetenc in odprte organizacijske kulture

Employee creativity: the role of competence development and open organisation culture

Mojca Kogovšek, Metka Kogovšek

Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma, Slovenija

mojca.kogovsek2@guest.arnes.si

metka.kogovsek@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Oblikovanje kreativnega učnega okolja in organizacijske klime, ki visoko ceni znanje, sta ključnega pomena pri vzpostavitvi trajnostnih smernic organizacij, saj postaja kreativnost vodilna gonilna sila razvoja. Človeški viri so brezmejni in predstavljajo pot k razvoju, v kolikor organizacije skrbijo za njihov razvoj in odprto kulturo, ki zaposlenih ne postavlja v kalupe, temveč omogoča svoboden pretok idej in informacij. Namen članka je predstavitev konceptualnega modela, ki predstavi dejavnike razvoja kreativnosti.

Ključne besede: razvoj kompetenc, odprta organizacijska kultura, kreativnosti

Abstract

Developing creative learning environment within an organisational context that highly values knowledge is crucial in establishing sustainable guidelines for organizations since creativity has become a driving force for development. Human resources are limitless and serve as a means to enhance organizational development when organizations invest in human resource and establish organizational culture that do not limit employees but rather allow free flow of information and ideas. The purpose of the paper is to present a conceptual model that presents the factors of creativity.

Key words: competence development, open organisation culture, creativity

Uvod

V vse bolj negotovem in hitro spreminjajočem poslovnem okolju, za katerega je značilna ostra konkurenca in nepredvidljiv tehnološki napredek, je obstoj marsikaterih organizacij odvisen od inovativnosti zaposlenih, za kar je potrebno vzpo-

staviti ustrezno kreativno okolje^{1,2}. Pri vzpostavitvi kreativnega okolja imajo pomembno vlogo voditelji, ki z ustreznim delovanjem spodbujajo razvoj vzvodov dolgoročnega udejanjanja inovativnosti^{3,4}. Da bi razvoj inovativnosti udejanjali, je potrebno gojiti, spodbujati in podpirati kreativnost prek zagotavljanja ustreznih struktur delovnega okolja, organizacijske klime in primerne prakse ravnanja s človeškimi viri, ki predstavljajo pogoje za oblikovanje kreativnih učinkov. Kljub dejstvu, da je pomen oziroma nivo kreativnosti odvisen od zahtevnosti del in nalog, ki jih posameznik opravlja, se večina avtorjev strinja, da v okviru skoraj vsakega delovnega mesta obstaja možnost za udejanjanje kreativnih idej⁵. Pri tem je sistematično vključevanje v kreativni proces posameznika ključno⁶.

Zaradi izjemnega pomena prispevka kreativnosti zaposlenih na razvoj in preživetje organizacij, ni presenetljivo, da je področje raziskav na tem področju vse obsežnejše. Namen tega članka je podati pregled najpomembnejše literature, vezane na udejanjanje menedžmenta znanja in pomena razvoja kompetenc ter oblikovanja ustrezne organizacijske kulture kot predpogoja razvoja kreativnosti. Članek se zaključí s predstavitvijo konceptualnega modela razvoja inovativnosti.

Kreativnost, inovativnost in menedžment znanja

Obstaja povezava med kreativnostjo in inovativnostjo. Kreativnost je potreben predpogoj za izvedbo inovacij in pomeni ustvarjanje novih uporabnih proizvodov, procesov in storitev, medtem ko inovativnost pomeni implementacijo idej na individualni, skupinski in organizacijski ravni⁷. Gurteen⁸ nadaljuje navezavo inovativnosti z znanjem. Inovativnost označi kot uporabo obstoječega znanja in razvoj novega znanja. Kot velja to za samo organizacijo, se znanje razvija in ni absolutno ali stalno. Kar znanje odlikuje je primernost – če novo znanje posamezniku ali organizaciji prinese poslovno prednost, tako znanje preživi, v nasprotnem primeru propade, podobno kot to velja za organizacije. Avtor gre še dlje in znanje primer-

- 1 Christina Shalley E., in Lucy L. Gilson. »What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity.« *Leadership Quarterly* 15, no. 1 (2004): 33–53.
- 2 Xiaomeng Zhang, in Kathryn M. Bartol. »Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement.« *Academy of Management Journal* 53, no.1 (2010): 107–128.
- 3 Shalley. »What leaders need to know«.
- 4 Antonio Leal-Rodriguez, Antonio Leal-Millán, José Luis Roldán-Salguero, in Jaime Ortega-Gutiérrez. »Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes: The Role of Cultural Barriers.« *The Electronic Journal of Knowledge Management* 11, no. 1 (2013): 62–71.
- 5 Shalley. »What leaders need to know«.
- 6 Zhang. »Linking empowering leadership and employee creativity«.
- 7 Shalley. »What leaders need to know«.
- 8 David Gurteen. »Knowledge, Creativity and Innovation.« *Journal of Knowledge Management* 2, no.1 (1998): 5–13.

ja z genom in njegovim zapisom znanja o določenem organizmu na njegovem DNK-ju, ki se prenaša iz generacije na generacijo in je na novo definirano in očiščeno preko procesa naravne selekcije. V hitro spreminjajočem svetu je lahko neka rešitev izjemno uspešna v določenem kontekstu ali okolju in neuporabna v drugem. V poslovnem okolju vedno obstaja priložnost za akcijo, učenje in izboljšave.

Za potrebe razumevanja kakšno vlogo ima znanje pri razvoju inovativnosti je potrebno poznati delovanje miselnih vzorcev. Globoko vtisnjena prepričanja povzročijo, da se posamezniki običajno držijo prepričanj, predsodkov in posplošitev, ki jim pomagajo pri hitrem pojasnjevanju okolja⁹. V hitro spreminjajočih zahtevah sodobnega delovnega okolja posameznik potrebuje bolj prilagodljive miselne vzorce, ki jih pridobi le s spoznavanjem novih povezav med posameznimi stvarmi in pojmi, to je z učenjem¹⁰.

Organizacije gradijo dinamične sposobnosti na osnovi znanja. Znanje je postalo ključen ekonomski faktor in vir trajnostnih konkurenčnih prednosti¹¹ in kot tak najpomembnejši strateški vir ter predstavlja sposobnost ustvarjanja in integriranja znanja^{12, 13}. Široko znanje določenega področja, ki se odraža z nivojem izobrazbe, usposabljanja in pridobljenih izkušenj je, skladno z ugotovitvami Shalleyeve in Gilsonove¹⁴, povezano s kreativnostjo.

Pomemben vir inovativnosti je globina in širina znanja, ki ga organizacije posedujejo. Bistvo menedžmenta znanja v povezavi z inovativnostjo je v njegovem osnovnem okviru, to je, da predstavlja osnovo za inovativnost. Običajno se najpomembnejše inovacije izvedejo ob prepletanju specializacije, ki pomeni globoko razumevanje določene tematike in na osnovi široke baze znanj zato je moč oblikovati nove ideje¹⁵. Izobraževanje omogoča stik z različnimi izkušnjami, pogledi in bazami znanja, ki krepijo uporabo izkustev in veščin divergentnega reševanja problemov. To omogoča kognitiven razvoj posameznika, ki nato z večjo verjetnostjo obvladuje multiple in različne perspektive in bolj zapletene modele reševanja problemov. Na kreativnost posameznika izjemno pomembno vpliva usposabljanje, ki z razvojem večvrstnih veščin prispeva k zmožnosti poizkušanja novih stvari in večjega zavedanja glede različnih alternativ in možnosti. Pomemben vir razvoja krea-

9 Aleksij Sokolič, »Participativno vodenje kot konkurenčna prednost podjetja.« *Delavska participacija* 12 (2003): 1–8.

10 Leal-Rodríguez, »Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes«.

11 Peter Drucker F. »*Managing in a Time of Great Change*.« (New York: Truman Tally Books, 1995), 1–310.

12 Ikujiro Nonaka in Ryoko Toyama. »The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process.« *Knowledge Management Research & Practice* 1, no. 1 (2003): 2–10.

13 Leal-Rodríguez, »Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes«.

14 Shalley. »What leaders need to know«.

15 Leal-Rodríguez, »Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes«.

ktivnih sposobnosti so tudi izkušnje, saj ima posameznik na osnovi preteklih opravljenih nalog možnost kreativnega razmišljanja o odprtih možnostih rešitve problemov¹⁶. Tako višji kot nižji nivoji kreativnosti, skladno z zahtevnostjo delovnega mesta, zahtevajo različno znanje, veščine in zmožnosti¹⁷.

Posameznik potrebuje širok spekter kompetenc, da se lahko uspešno sooča s kompleksnimi izzivi, ki jih prinaša sodobno delovno okolje. Crick¹⁸ predstavlja ključne kompetence, ki jih potrebuje za uspešno doseganje ciljev kot vse kompleksnejše, kar pomeni, da posameznik potrebuje več kot le kompetence obvladovanja določenih ozko definiranih veščin. Kompetence so širok koncept, ki vključuje tako znanja in veščine, kot tudi socialne veščine in vrednote. Potrebne kompetence so tiste, ki prispevajo k učinkoviti komunikaciji, uspešni interakciji v heterogenih timih in samostojnem delu. V sodobnem svetu ni moč pristopati k reševanju problemov rutinsko. Večinoma gre za soočanje s spremembami, zato je pomembno učenje iz izkušenj ter kritično razmišljanje in delovanje. Posameznik naj ne bi bil le prilagodljiv, temveč inovativen, kreativen, notranje motiviran, pri čemer je pomembna refleksija. Refleksija pomeni možnost doseči, z uporabo meta-kognitivnih veščin, kreativnih veščin in kritične naravnosti, oddaljitev od družbenih pritiskov, oblikovanje svojstvenih pogledov in neodvisnih zaključkov ter sprejemanje odgovornosti za svoja dejanja, kar pa od posameznika terjaja zrelost.

Skladno z ugotovitvami mnogih Martins in Martins¹⁹ izpostavljata kulturo učenja kot pomemben dejavnik spodbudnega inovativnega okolja. Menedžment znanja skladno z definicijo predstavlja vzvod razvoja kreativnosti in zmožnosti oblikovanja poslovne vrednosti²⁰. V kolikor ima menedžment znanja dejanski vpliv na način poslovanja, potem se dotika procesa radikalnih sprememb v načinu uporabe znanja in mora biti, da bi bilo znanje produktivno, usmerjeno v kreativnost in inovativnost. Voditelj mora priskrbeti za vse potrebne resurse in ugotoviti, ali je ustvaril podporno delovno okolje s kulturo pravičnosti, v okviru katere izvaja različne ukrepe višanja kreativnosti, kot so rotacija delovnih mest, skrb za interakcijo posameznikov z različnim znanjem in veščinami ter ne nazadnje usposabljanje zapo-

16 Shalley. »What leaders need to know«.

17 Michael Mumford D. in Sigrid B. Gustafson. »Creativity syndrome: Integration, application, and innovation.« *Psychological Bulletin* 103, no.1 (1988): 27–43.

18 Ruth Deakin Crick, »Key Competencies of Education in a European Context: narratives of accountability or care.« *European Educational Research Journal* 7, no.3 (2008): 311–318.

19 Ellen Martins, in Nico Martins. »An organisational culture model to promote creativity and innovation.« *SA Journal of Industrial Psychology* 28, no. 4 (2002): 58–65.

20 Gurteen. »Knowledge, Creativity and Innovation«.

slenih za kreativno reševanje problemov, vključevanje v različne programe izobraževanja in usposabljanja za pridobitev potrebnih znanj in veščin^{21, 22}.

Organizacijska kultura in ustrezna podpora voditeljev

Organizacijska kultura je temelj razvojne strategije organizacije, zato se v globalnem okolju povezuje z dejavniki uspeha^{23, 24}. Prispeva k bistvenim spremembam strategije, tehnologije, delovnih sistemov in stilov vodenja, zato postaja vir strateških konkurenčnih prednosti, pri čemer sta odprtost in zaupanje ključna dejavnika, ki omogočata udejanjanje sprememb, še posebej v sodobnem okolju hitrih sprememb in negotovosti²⁵. V ekonomiji znanja in vsled hitrim spremembam uspeh organizacij sloni na kreativnosti in inovativnosti, ki se realizirajo v odprti organizacijski kulturi, katere osnova je medsebojno zaupanje in kjer zaposleni čutijo emocionalno varnost²⁶. Voditelj z visoko razvito čustveno in socialno inteligenco je tisti, ki v ospredje postavi posameznika kot najpomembnejši faktor uspešnosti organizacije²⁷.

Pomembno je razumeti, na kakšen način lahko ustrezna organizacijska kultura postane orodje nenehnih sprememb. Martins in Martins²⁸ navajata kot ključne aspekte razvoja organizacijske kulture, ki spodbujajo kreativnost in inovativnost, poleg ostalih, vrednote, ki podpirajo svobodo zaposlenih pri zasledovanju ciljev, ki so jasno začrtani v okviru jasno zastavljene vizije in misije organizacije. Pomembno je, da zaposleni poznajo vizijo in z njo povezane cilje, ki jih je potrebno zasledovati na delovnem mestu, saj je motivacija odvisna predvsem od stopnje usklajenosti osebnih ciljev s cilji organizacije. Visoko motivirani posamezniki niso le bolj produktivni, temveč tudi bolj ustvarjalni²⁹.

Učinkovito sredstvo spodbujanja kreativnosti predstavlja ustrezen pristop vodenja, usmerjen v krepitev kreativnosti. Podobne zaključke glede ustreznosti vodenja v zasledovanju krepitev kreativnosti in inovativnosti podajajo na primer Zhang in

21 Shalley, »What leaders need to know«.

22 Laird McLean D., »Organizational Culture's Influence on Creativity and Innovation: A Review of the Literature and Implications for Human Resource Development.« *Advances in Developing Human Resources* 7, no.2 (2005): 226–246.

23 Marija Ovsenik, in Milan Ambrož. *Ustvarjalno vodenje poslovnih procesov*. (Portorož: Turistica, 2000), 1–309.

24 Leal-Rodriguez, »Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes«.

25 McLean, »Organizational Culture's Influence on Creativity and Innovation«.

26 Martins, »An organisational culture model to promote creativity and innovation«.

27 Ovsenik, *Ustvarjalno vodenje poslovnih procesov*.

28 Martins, »An organisational culture model to promote creativity and innovation«.

29 Sokolič, »Participativno vodenje kot konkurenčna prednost podjetja«.

Bartol³⁰, ki se osredotočata na participativno vodenje ter Oldham in Cummings³¹, ki zaključujeta, da je klima neomejevanja ključna, medtem ko nekateri³² sprejemajo transformacijsko vodenje kot učinkovit pristop, vendar le v timih z visoko zavezanostjo odličnosti. Končno Rosing³³ predlaga obojerno vodenje kot orodje maksimiranja inovativnosti.

Pristop Oldhama in Cummingsove³⁴ temelji na izpostavitvi pomena neomejevanja. Avtorja zaključujeta, da je kreativnost odvisna tako od osebne kreativne naravnosti zaposlenega kot organizacijskih dejavnikov. Odsotnost katere od štirih osnovnih predpogojev, torej kreativnost posameznika, kompleksnosti dela, podpore nadrejenih in neobvladujočega vodenja, niža nivo kreativnosti. Pripominjata še, da menedžment spodbudi kreativnost v organizacijski klimi, ki temelji na zupanju in na neomejevanju.

Nekateri drugi avtorji zaključujejo, da je transformacijsko vodenje tisto, ki maksimira inovativnost, vendar Eisenbeiß³⁵ trdi, da je transformacijsko vodenje učinkovito le v okviru vodenja timov z visoko organizacijsko klimo odličnosti, kjer vlada visoka zavezanost učinkovitosti in doseganja zastavljenih ciljev. Zhang in Bartol³⁶ trdita, da v kolikor želimo, da znanje postane produktivno, ni potrebno le, da posameznik poseduje znanje in veščine, temveč je še pomembnejša motivacija. Notranja motivacija se krepi s psihološkim opolnomočenjem ter preko socialnih, neekonomskih motivacijskih dejavnikov, kot je pohvala³⁷. Opolnomočenje je proces, ki posamezniku omogoča, da svoje znanje in veščine s pomočjo dostopa do informacij uporabi za uspešno opravljanje dela. Participativno vodenje omogoča psihološko opolnomočenje zaposlenega, ta pa je dejavnik spodbude kreativnosti³⁸.

Kot odgovor na iskanje ustreznega stila vodenja v organizaciji, ki spodbuja inovativnost in vsled kompleksnosti inovacijskega procesa, Rosing³⁹ predlaga obojerno vodenje kot najprimernejše. Kreativnost zahteva razmišljanje, ki ni omeje-

30 Zhang, »Linking empowering leadership and employee creativity«.

31 Greg Oldham R., in Anne Cummings. »Employee creativity: Personal and contextual factors at work.« *Academy of Management Journal*, no. 39 (1996): 607–634.

32 Silke Eisenbeiß A., Daan van Knippenberg in Sabine Boerner. »Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles.« *Journal of Applied Psychology* 93, no. 6 (2010): 1438–1446.

33 Kathrin Rosing, Michael Frese in Andreas Bausch. »Explaining the heterogeneity of the leadership-innovation relationship: Ambidextrous leadership.« *The Leadership Quarterly* 22, no. 5 (2011): 956–974.

34 Oldham, »Employee creativity: Personal and contextual factors at work«.

35 Eisenbeiß, »Transformational leadership and team innovation«.

36 Zhang, »Linking empowering leadership and employee creativity«.

37 Shalley, »What leaders need to know«.

38 Zhang, »Linking empowering leadership and employee creativity«.

39 Rosing, »Explaining the heterogeneity of the leadership-innovation relationship«.

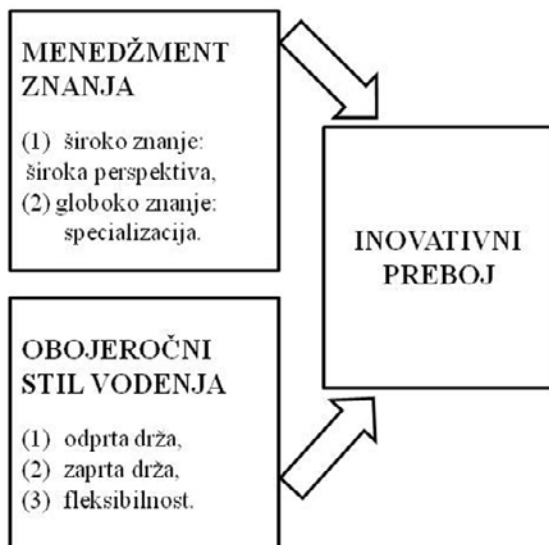
no na znane procese in rešitve, zato prehaja nad delovne rutine. Temeljna predpostavka kreativnosti je raziskovanje, medtem ko inovativnost pomeni implementacijo uporabnih idej, ta pa zahteva ciljno naravnost, ki se udejanji v procesu izvajanja. Vendar se procesi kreativnosti in inovativnosti ter raziskovanja in izvajanja prepletajo in so medsebojno odvisni. Raziskovanje in implementacija sta pomembni tako za kreativnost kot inovativnost, četudi je kreativnost močnejše povezana z raziskovanjem, implementacija pa s procesom inovativnosti. Inovacije so po svoji naravi kompleksne in nelinearne, predvsem pa nepredvidljive. Kompleksnost inovativnega procesa zahteva kompleksen model vodenja, to pomeni stil vodenja, ki sestoji iz različnih pristopov, ki omogočajo uspešno izvedbo različnih faz inovativnega procesa. Timi, ki so vključeni tako v proces raziskovanja kot izvajanja, so inovativno najučinkovitejši, ker uspejo koristiti sinergijske učinke obeh procesov. Avtorji zaključujejo, da morajo voditelji zato v fazi raziskovanja izvajati odprto držo, ki omogoča višanje spremenljivosti obnašanja sledilcev in tako prispeva k razmišljanju v popolnoma novo smer. Tovrsten stil vodenja odpira možnosti za neodvisno razmišljanje in delovanje, spodbuja prevzemanje rizika in sprejema napake ter dovoljuje učenje iz napak, dovoljuje izvajanje nalog na svojstven način in eksperimentiranje z različnimi idejami. Pri ustvarjanju novega je potrebno prevzeti določeno mero tveganja, saj je izid kreativnosti po naravi negotov. Izsledki raziskav kažejo, da se posamezniki običajno trudijo izogniti tveganjem in s tem možnim neuspehom, zato je vloga voditelja, da jih spodbudi k prevzemu tveganja, da bi poiskali alternativno pot utečenim rutinam. Faza implementacije pa nasprotno zahteva zaprto držo voditelja, ki zavira spremenljivost obnašanja sledilcev. Tovrsten stil vodenja zahteva striktno upoštevanje pravil in izvajanje načrtovanega, v primeru odstopanj izvajanje popravkov, spremljanje doseganja ciljev in sankcioniranje napak. Zaradi prepletenosti procesov ustvarjanja in implementacije, mora voditelj obvladati fleksibilnost med obema držama in reagirati na način, kot to zahteva vsaka posamezna situacija.

Konceptualni model razvoja inovativnosti

S pregledom literature so povzeti ključni zaključki na področju menedžmenta znana in ustreznih stilov vodenja, ki služijo kot orodja spodbujanja kreativnega delovnega okolja v odprti organizacijski kulturi prikazani na spodnji sliki.

Konceptualni model dejavnikov razvoja inovativnosti prikaže ključne ugotovitve avtorjev, ki navajajo, da je osnova učinkovite vzpostavitve kreativnega okolja odprta organizacijska kultura. Poseben pomen pripisujejo ustreznim strategijam menedžmenta znanja, brez katerega v sodobnem svetu hitrih sprememb in pomembnih tehnoloških premikov ni moč realizirati inovativnih prebojev ter pomen ustreznih pristopov vodenja, katerih najnovejši zaključki vodijo v smeri obojeročnega vodenja kot najprimernejšega odgovora na kompleksnost inovativnega procesa.

ODPRTA ORGANIZACIJSKA KULTURA



Slika 1: Konceptualni model dejavnikov razvoja inovativnosti #

Sklepne ugotovitve

Članek vzporedno predstavi (1) pomen organizacijske kulture za spodbujanje inovativnosti, (2) vlogo menedžmenta znanja in (3) stilov vodenja ter poda ključne zaključke najnovejših rezultatov raziskav. Skladno z zaključki pregleda teoretične in empirične literature je moč zaključiti, da so voditelji tisti, ki morajo odgovoriti na vprašanje, kako oblikovati ustrezno organizacijsko strukturo, ki bo uspela razviti, spodbujati in vzdrževati posameznikovo in organizacijsko znanje, da bo prek uspešnega inovacijskega procesa omogočila doseganje dolgoročnih konkurenčnih prednosti organizacije v družbi znanja. Glavna aktivatorja kreativnega delovnega okolja sta implementacija menedžmenta znanja in udejanjanje fleksibilnih stilov vodenja.

Literatura

Crick, Ruth Deakin. »Key Competencies of Education in a European Context: narratives of accountability or care.« *European Educational Research Journal* 7, no.3 (2008): 311–318.

Drucker, Peter F. *Managing in a Time of Great Change*. New York: Truman Talley Books, 1995.

- Eisenbeiß, Silke A., Daan van Knippenberg in Sabine Boerner. »Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles.« *Journal of Applied Psychology* 93, no.6 (2010): 1438–1446.
- Gurteen, David. »Knowledge, Creativity and Innovation.« *Journal of Knowledge Management* 2, no.1 (1998): 5–13.
- Leal-Rodríguez, Antonio, Antonio Leal-Millán, José Luis Roldán-Salguero, in Jaime Ortega-Gutiérrez. »Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes: The Role of Cultural Barriers.« *The Electronic Journal of Knowledge Management* 11, no. 1 (2013): 62–71.
- Martins, Ellen, in Nico Martins. »An organisational culture model to promote creativity and innovation.« *SA Journal of Industrial Psychology* 28, no. 4 (2002): 58–65.
- McLean, Laird D. »Organizational Culture's Influence on Creativity and Innovation: A Review of the Literature and Implications for Human Resource Development.« *Advances in Developing Human Resources* 7, no.2 (2005): 226–246.
- Mumford, Michael D. in Sigrid B. Gustafson. »Creativity syndrome: Integration, application, and innovation.« *Psychological Bulletin* 103, no.1 (1988): 27–43.
- Nonaka, Ikujiro in Ryoko Toyama. »The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process.« *Knowledge Management Research & Practice* 1, no. 1 (2003): 2–10.
- Oldham, Greg R., in Anne Cummings. »Employee creativity: Personal and contextual factors at work.« *Academy of Management Journal* , no. 39 (1996): 607–634.
- Ovsenik, Marija, in Milan Ambrož. *Ustvarjalno vodenje poslovnih procesov*. Portorož: Turistica, 2000.
- Rosing, Kathrin, Michael Frese in Andreas Bausch. »Explaining the heterogeneity of the leadership-innovation relationship: Ambidextrous leadership.« *The Leadership Quarterly* 22, no. 5 (2011): 956–974.
- Shalley, Christina E., in Lucy L. Gilson. »What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity.« *Leadership Quarterly* 15, no. 1 (2004): 33–53.
- Sokolič, Aleksij. »Participativno vodenje kot konkurenčna prednost podjetja.« *Delavska participacija* 12 (2003): 1–8.
- Zhang, Xiaomeng, in Kathryn M. Bartol. »Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic

sic motivation, and creative process engagement.« *Academy of Management Journal* 53, no.1 (2010): 107–128.

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT

– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –

24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Ali je angleščina v slovenščini že udomačena? Has English settled in the Slovenian language?

Mojca Kostelec Cvitkovič
Biotehniški izobraževalni center Ljubljana, Slovenija
mojca.kostelec-cvitkovic@bic-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Angleščina kot globalni jezik je prisotna tako rekoč po vsem svetu in ima velik vpliv na večino jezikov. V slovenščini najpogosteje prevzemamo jezikovne prvine iz angleškega jezika (t.i. anglizme) na področju športa, mode, glasbe, informacijske tehnologije in turizma. Članek se osredotoča na anglizme s področja turizma in gostinstva. Predstavljeni so izsledki analize, v katero so bile vključene spletne strani večjih ljubljanskih hotelov. Zanimalo nas je, v kakšnem obsegu omenjene spletne strani uporabljajo prevzete angleške besede in ali za določene izraze obstaja slovenska sopomenka.

Ključne besede: anglizmi, slovenščina, angleščina, turizem, hoteli

Summary

English as a global language is present virtually all over the world and has a great impact on almost every language. The Slovenian language borrows words from the English language (i.e. Anglicisms) especially in the field of sport, fashion, music, information technology and tourism. This article focuses on Anglicisms in the field of tourism and hospitality. The analysis focuses on the websites of major hotels in Ljubljana. The purpose was to research to what extent these websites use English borrowings and to check if Slovene synonyms for these Anglicisms exist.

Key words: Anglicisms, Slovene language, English language, tourism, hotels

Uvod

Dandanes se angleščina govori tako rekoč po vsem svetu in ima podobno vlogo, kot jo je imela nekoč latinščina – postala je jezik mednarodnega sporazumevanja oz. *lingua franca*. V članku so predstavljeni razlogi, ki so privedli do takšnega razmaha uporabe angleškega jezika po svetu. Vplivu angleščine se ni mogla izogniti niti slovenščina, saj je t.i. anglizme mogoče najti prav na vseh področjih jezika. Z raziskavo nekaterih spletnih strani želimo ugotoviti, v kolikšni meri se uporabljajo sposojenke iz angleškega jezika v hotelirstvu.

Angleščina kot globalni jezik

Angleščina je uradni ali prevladujoči jezik v več kot 70 državah sveta, zato jo upravičeno imenujemo svetovni oz. globalni jezik. Angleški jezik se je tako razširil, »da je trenutno veliko več nematernih kot pa maternih govorcev angleščine«¹. Državi z največ govorcev angleščine kot maternega jezika sta ZDA in Velika Britanija (pri čemer jih je v ZDA štirikrat več kot v VB), kar predstavlja 70 % vseh govorcev angleščine kot maternega jezika².

Vse do konca 16. stoletja je angleščino govorilo relativno majhno število ljudi, saj je bila geografsko omejena na Britansko otočje. V 17. in 18. stoletju se je angleščina razširila zaradi preseljevanja angleško govorečega prebivalstva v Ameriko, Irsko, Škotsko, Wales in Kanado³. Do še večjega razmaha angleščine je prišlo v 19. stoletju zaradi kolonizacije Južne Afrike, Avstralije, Nove Zelandije in nekaterih drugih otokov. Status svetovnega jezika pa je angleščina pridobila v 20. stoletju predvsem zaradi ekonomskega, političnega in kulturnega vpliva ZDA.

Amerika (in s tem tudi ameriška angleščina) je simbol ekonomske in politične moči. Poleg tega je vodilna država na področju komunikacije, informacij in zabave. Angleščina je prevladujoči jezik svetovnih medijev (vseh večjih mednarodnih izdaj časopisov in revij, oglaševanja); večina informacij na internetu je dosegljiva v angleškem jeziku. Angleščina prevladuje v računalniški industriji (strojna in programska oprema, računalniška omrežja, elektronska pošta, družabna omrežja), v glasbeni in filmski industriji, saj je Hollywood sinonim za filmsko produkcijo in ravno preko filmov je veliko ljudi v vsakodnevem stiku z ameriško angleščino.⁴ S širitvijo angleščine po vsem svetu so se začele razvijati tudi variante oz. različice angleškega jezika. Med vsemi različicami imata največji vpliv britanska in ameriška angleščina, vendar pa se marsikje govorcev srečujejo z drugimi standardnimi različicami (npr. avstralska, novozelandska, kanadska, južnoafriška angleščina).

Jeziki v stiku

S področjem jezikovnih stikov se jezikoslovci ukvarjajo že vse od 18. stoletja, temelje moderni teoriji jezikovnih stikov pa so v sredini prejšnjega stoletja v svojih delih postavili W. Leopold, E. Haugen, U. Weinreich in W. F. Mackey. Med vidnejšimi jezikoslovci moderne sociolingvistike so še W. Labov, D. Hymes, P. Trudgill, S. G. Thomason in T. Kaufmann. V slovenskem prostoru so proučevanju sloven-

1 Eddie Ronowicz in Colin Yallop, ur., *English: One Language, Different Cultures* (London: Cassel, 1999), 14.

2 David Crystal, *The Cambridge Encyclopedia of the English Language* (Cambridge: Cambridge University Press, 2002), 106.

3 David Crystal, *The Cambridge Encyclopedia of the English Language* (Cambridge: Cambridge University Press, 2002), 95.

4 Randolph Quirk in Gabriele Stein, *English in Use* (Harlow: Longman, 1993).

sko-angleških stikov do sedaj največ pozornosti posvetili R. Šuštaršič, E. Sicherl in N. Šabec.

Do jezikovnih stikov in dvojezičnosti pride zaradi uporabe dveh ali več jezikov na nekem območju (bivanje na narodnostno mešanih ali mejnih območjih, selitve zaradi političnih, družbenih ali ekonomskih razlogov itd.).

Pri govoru se tako dvojezični govorec največkrat poslužuje dveh strategij – kodnega preklapljanja, pri čemer prehaja iz enega jezika v drugega (lahko gre za besedo, besedno zvezo ali stavek v drugem jeziku), lahko pa pride do sposojanja, pri čemer gre za prilagajanje besede (ali besedne zveze) iz enega jezika v jezikovni sistem drugega jezika. Bistvena razlika med kodnim preklapljanjem in sposojanjem je v tem, da pri sposojanju besedo prilagodimo na glasoslovni, oblikoslovni ali pomenoslovni ravni posamezne besede, pri preklapljanju pa prehajamo iz enega jezikovnega sistema v drugega in ne pride do nikakršne integracije posameznih prvin.

Anglizmi v slovenščini

Anglizmi so jezikovne prvine, prevzete iz angleščine, ki prehajajo v slovenski (ali katerikoli drug) jezikovni sistem najpogosteje za zapolnitev leksikalne vrzeli, torej hkrati z novostmi iz predmetnega in pojmovnega sveta. Danes pa anglizme vedno pogosteje prevzemamo kot strokovne termine ali zgolj kot izraze, ki naj bi v našem prostoru uživali večji ugled, veljali za prestižnejše in bolj sofisticirane⁵.

Slovenščina je prevzela prve angleške besede že v 17. in 18. stoletju posredno preko nemščine kot »jezikom posrednikom in preko tiskanih medijev (npr. *keks*, *sprint*, *start*)«⁶. Število angleških sposojenk v slovenščini je začelo naraščati po 2. svetovni vojni, predvsem pa v zadnjih nekaj desetletjih. Vedno večji vpliv angleščine se je začel z množičnim dostopom do satelitske in kableske televizije ter pozneje interneta.

Vpliv angleščine najhitreje in največkrat opazimo na leksikalni ravni (npr. *blockbuster*, *e-mail*, *junk food*, *lifestyle*, *play-off*, *wellness*, *couch surfing*), medtem ko skladenske in medkulturne vplive angleščine na slovenščino največkrat zasledimo v medijih, oglasih in govorici mladih (slengu). Med najstniki prevladujejo anglizmi s področja glasbe, filma, računalništva, zabave, športa (npr. *spot*, *moovie*, *surfati*,

5 Nada Šabec, »Slovene-English language contact: lexical, syntactic, pragmatic and intercultural aspects,« v *Jezik u društvenoj interakciji. Zbornik radova sa savjetovanja održanoga 16. i 17. svibnja u Opatiji*, ur. Diana Stolac, Nada Ivanetić, Boris Pritchard (Zagreb, Rijeka: Hrvatsko društvo za primijenjenu lingvistiku, 2005): 471–481. Monika Kalin Golob, »Med angleščino in slovenščino: prevzemanje in pomenski premiki,« *Družboslovne razprave*, XVII, 37–38 (2001): 235–240.

6 Nada Šabec, »Slovene-English language contact: lexical, syntactic, pragmatic and intercultural aspects,« v *Jezik u društvenoj interakciji. Zbornik radova sa savjetovanja održanoga 16. i 17. svibnja u Opatiji*, ur. Diana Stolac, Nada Ivanetić, Boris Pritchard (Zagreb, Rijeka: Hrvatsko društvo za primijenjenu lingvistiku, 2005), 471.

party, šoping, basket). Gre za slengovske izraze, za katere je značilna kratka življenjska doba, vendar nekateri preživijo in postanejo del splošnega besedišča⁷.

V slovenski skladnji se kaže vpliv angleščine npr. v spremenjenem besednem vrstnem redu in v odvečni rabi svojilnih zaimkov. Primer medkulturnega vpliva na slovenščino so oglasi z ameriško glasbo in značilnimi ameriški prizori, slogani, ki so delno prevedeni ali sploh ne. Velikokrat se takšnih vplivov niti ne zavedamo več, saj so že postali del našega vsakdana (npr. zapis besede *in* z angleškim znakom *č*, zapis fraze *24/7*). Med novejšimi medkulturnimi vplivi angleščine so izrazi za hrano in pijačo za *s sabo* (angl. *to go*). Največkrat je v uporabi citatna oblika (npr. *coffee to go*), občasno pa naletimo na slovenske ustreznice, ki so navedene ob angleški sposojenki (npr. *kava za s sabo, kava na poti*). Pojavljajo se tudi kombinacije angleško-slovenskih besed (npr. *kavica in jubica to go*). Prav tako smo v citatni obliki prevzeli izraz za sadni oz. sadno-mlečni napitek *smoothie*. O (ne)prilagojenosti besede slovenskemu jezikovnemu sistemu pričajo tudi različne množinske oblike (uporablja se tako *smoothieji* kot *smoothiji*).

Med manj raziskanimi (vendar nikakor ne zanemarljivimi) je vpliv angleščine na slovenski pravopis. Med opaznejšimi pravopisnimi vplivi Šabec⁸ omenja uporabo okrajšav v spletnih klepetalnicah in SMS-sporočilih (npr. *LP = lep pozdrav, ju3 = jutri*), opuščanje šumnikov in sičnikov, rabo angleških črk in drugih elementov v oglasih, imenih podjetij, revij, glasbenih skupin.

Uporaba anglizmov v hotelirstvu

Analiza gradiva zajema spletne strani osmih hotelov v Ljubljani, ki so na voljo tako v slovenščini kot v angleščini. Predmet raziskave so anglizmi oziroma uporaba angleških izrazov v slovenščini. Zanimalo nas je, kateri izrazi se pojavljajo, kako pogosto, ali obstajajo ustrezni slovenski izrazi in kaj bi lahko bili vzroki za uporabo anglizmov.

V raziskavo so bili vključeni naslednji hoteli:

1. Hotel Lev Ljubljana (<http://www.hotel-lev.si>)
2. Hotel Slon (<http://www.hotelslon.com>)
3. Grand hotel Union (<http://www.gh-union.si>)
4. Hotel Park (<http://www.hotelpark.si>)
5. City hotel (<http://www.cityhotel.si>)
6. M hotel (<http://www.m-hotel.si>)

7 Nada Šabec, »Slovene-English language contact: lexical, syntactic, pragmatic and intercultural aspects,« v *Je- zik u društvenoj interakciji. Zbornik radova sa savjetovanja održanoga 16. i 17. svibnja u Opatiji*, ur. Diana Stolac, Nada Ivanetić, Boris Pritchard (Zagreb, Rijeka: Hrvatsko društvo za primijenjenu lingvistiku, 2005), 474.

8 Nada Šabec, »Vpliv angleščine na slovenščino: leksikalni in pravopisni vidiki,« v *Besede slovenskega jezika*, ur. Marko Jesenšek (Maribor: Slavistično društvo, 2007), 321–322.

7. Hotel Mons (<http://www.hotel.mons.si>)
8. Plaza hotel (<http://www.plazahotel.si>)

Anglizme, ki jih zasledimo na spletnih straneh zgoraj omenjenih hotelov, lahko razdelimo v dve skupini: v prvo skupino lahko uvrstimo anglizme, ki se v slovenščini uporabljajo že vrsto let in jih najdemo že v *Slovarju slovenskega knjižnega jezika* (SSKJ) (npr. *koktajl*, *bar*, *transfer*), v drugi skupini pa najdemo novejšje angleške izraze v citatni obliki (npr. *Wi-Fi*, *on-line*).

Najpogostejši anglizmi, ki jih zasledimo na spletnih straneh hotelov, so povezani z nastanitvijo. Gre za izraze, s katerimi hoteli kategorizirajo sobe. V slovenščini ni enotne terminologije za opis sob, tako da se hoteli poslužujejo angleške terminologije v citatni oz. polcitatni obliki, občasno pa uporabljajo poleg anglizmov tudi slovenske izraze, ki so očitno stvar vsakega posameznega hotela.

Superior/Deluxe/Comfort/Economy/Standard sobe

Duplex (Dupleks)/Junior/Executive/Business suite

Zelo pogost angлизem je *suita* (< angl. *suite*). Čeprav ta izraz uporablja večina hotelov in je vsaj v žargonu že popolnoma udomačen, pa se kljub temu ob angleškem izrazu največkrat pojavi tudi Slovincem bolj domač *apartma*, včasih celo v isti besedni zvezi (npr. *Apartmenti Junior suite*).

Omenjeni izrazi večinoma še niso prilagojeni slovenskemu jezikovnemu sistemu, saj so pridevniki včasih v vlogi levega, spet drugi v vlogi desnega prilastka (npr. *Deluxe sobe* in *Sobe deluxe*).

Poleg izrazov za nastanitev se na vseh hotelskih straneh pojavi še izraz za brezžični internet – *Wi-Fi*. Tudi za te izraze najdemo več oblik zapisa (*Wi Fi/WIFI/Wi-Fi/WiFi*), poleg angleške kratice pa je v večini primerov še slovenski izraz, tako da zopet dobimo veliko kombinacij (npr. *brezplačni Wi-Fi*, *WI-FI povezava*, *brezžični dostop do internet (Wi-Fi)*, *WIFI internet dostop*).

Med pogostimi anglizmi, ki so že skoraj v celoti prilagojeni slovenskemu jezikovnemu sistemu, najdemo *koktajl*, *fitnes*, *bar*, *tim*, *fit*, *transfer*. Najpogostejša dva (*koktajl* in *fitnes*) se pojavita tudi v citatni obliki (*cocktail* in *fitness*). Anglizem *transfer* spletne strani pogosto uspešno nadomeščajo z domačo besedo *prevoz*. Zanimivo je, da iste strani uporabljajo tako domačo kot sposojeno besedo, kar kaže na udomačenost tega anglizma.

Posamezni primeri uporabe anglizmov

Pri spodaj navedenih primerih (gre za eno, največ dve pojavitvi) bi se lahko (moralo) izogniti uporabi anglizmov, saj imamo ustrezne slovenske izraze in dobimo vtis, da je uporaba angleški izrazov v takšnih primerih posledica želje, da bi z an-

gleškimi izrazi delovali bolj svetovljansko, ali slabega jezikovnega znanja (npr. *Kaj doživeti, kaj pogledati*, ki je dobesedni prevod angleškega *What to see, what to do*).

V tabeli navajamo nekaj primerov angleških izrazov in ustreznih prevodov:

lobby (lobi) bar	bar v predvederju hotela
parking	parkirišče
Last Minute ponudba	ponudba v zadnjem hipu
First Minute bonus	bonus za zgodnje rezervacije
multifunkcionalne dvorane	večnamenske dvorane
cocktail party	koktajl zabava
flip chart	tabla s papirjem
on request	na željo/zahtevo
self service pralnica in sušilnica	samopostrežna pralnica in sušilnica
incentive srečanja	motivacijska srečanja
on-line rezervacija/rezervacija on line	spletna rezervacija
business center	poslovni center
audio oprema	avdio oprema
Rent-a-bike	najem koles
fit prehrana	zdrava prehrana
...	

Podobnih primerov je še veliko, vendar ne gre za številne pojavitve, ampak se na strani posameznega hotela uporabljajo različni anglizmi. Med posameznimi hoteli so precejšnje razlike, saj je pri nekaterih zaznati zares majhno število anglizmov (npr. Hotel Lev in Grand hotel Union), medtem ko se pri nekaterih spletnih straneh dogaja, da se namesto besedila v slovenščini pojavijo kar celi odseki besedila v angleškem jeziku (npr. Hotel Mons, Hotel Park).

Zaključek

Angleščina vpliva na večino svetovnih jezikov, prav tako tudi na slovenščino. Ko gre za poimenovanje novosti s pojmovnega ali predmetnega sveta, je uporaba spojenk upravičena, če se v jeziku pravočasno ne tvori domač izraz oziroma če gre za strokovni termin (npr. internet, koktajl). V primerih, ko obstaja domač, uveljavljen izraz, pa je uporaba anglizmov nesprejemljiva (npr. *standard sobe* namesto *standardne sobe*).

Uporaba anglizmov s področja hotelirstva je delno posledica neuskkljene terminologije, v veliki meri pa je pri spletnih straneh hotelov, ki smo jih analizirali, to posledica dejstva, da gre za hotele v Ljubljani, katerih ciljna skupina so v večini primerov tujci. Ker gre za slovenske hotele, bi morali poskrbeti za jezikovni pregled, saj se tudi z odnosom do jezika kaže odnos do lastne države in kulture.

Literatura

- Crystal, David. *The Cambridge Encyclopedia of the English Language*. Cambridge: Cambridge University Press, 2002.
- Kalin Golob, Monika. »Med angleščino in slovenščino: prevzemanje in pomen-ski premiki,« *Družboslovne razprave*, XVII, 37–38 (2001): 235–240.
- Quirk, Randolph, in Gabriele Stein. *English in Use*. Harlow: Longman, 1993.
- Ronowicz, Eddie, in Colin Yallop, ur., *English: One Language, Different Cultures*. London: Cassel, 1999.
- Šabec, Nada. »Slovene-English language contact: lexical, syntactic, pragmatic and intercultural aspects,« v *Jezik u društvenoj interakciji. Zbornik radova sa sav-jetovanja održanoga 16. i 17. svibnja u Opatiji*, ur. Diana Stolac, Nada Ivanetić, Boris Pritchard. Zagreb, Rijeka: Hrvatsko društvo za primijenjenu lingvisti-ku, 2005: 471–481.
- Šabec, Nada. »Vpliv angleščine na slovenščino: leksikalni in pravopisni vidiki,« v *Besedje slovenskega jezika*, ur. Marko Jesenšek, 316–324. Maribor: Slavistič-no društvo, 2007.

Analiza organizacij javnega in zasebnega sektorja v smislu razmerja med fleksibilnostjo, varnostjo in učinkovitostjo

The analyses of the public and private sector organizations in terms of the relationship between flexibility, security and efficiency

Tatjana Kozjek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo, Slovenija
tatjana.kozjek@fu.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prispevek prikazuje nekatere rezultate raziskave fleksibilnosti in varnosti na področju dela ter njune povezave z učinkovitostjo organizacij v javnem in zasebnem sektorju. Z namenom ugotovitve načina delovanja organizacij v smislu razmerja med ocenjeno učinkovitostjo ter ocenjeno fleksibilnostjo in varnostjo je izvedena neparametrična metoda linearnega programiranja 'Data Envelopment Analysis' (DEA), s katero je ocenjena proizvodna oziroma storitvena funkcija in izračunano razmerje med vložki in učinki. Metoda DEA deluje s predpostavkami več različnih vložkov oziroma več različnih učinkov, rezultat pa je izračunana mera relativne učinkovitosti. Za vsako opazovano enoto se izračuna enotna mera relativne učinkovitosti. Rezultati metode DEA, in sicer modela, usmerjenega na vložke, postavljajo na optimalno ovojnico Centre za socialno delo in Upravne enote, zelo blizu pa je še Davčna uprava. Najvišjo oceno učinkovitosti imata skupini Malih zasebnih organizacij, z najvišjo fleksibilnostjo in varnostjo, in Upravnih enot, z dokaj visoko fleksibilnostjo in visoko varnostjo.

Ključne besede: fleksibilnost, varnost, učinkovitost, linearno programiranje, metoda DEA.

Summary

The article presents some research results of flexibility and security and their relationship with the organizational efficiency in the public and private sector organizations. With a purpose to find out how organizations in terms of the relationship between the estimated efficiency and the estimated flexibility and security was conducted nonparametric method of linear programming 'Data Envelopment Analysis' (DEA), which is the estimated output or service function and calculated the ratio between inputs and effects. DEA method works with the assumptions of multiple inputs and multiple effects, resulting in a calculated measure of relative effi-

ciency. For each observation unit is calculated uniform rate of relative efficiency. The results of DEA methods, model focusing on the inputs, on the optimal envelope Centre for Social Work and Administrative Unit are set, very close is the Tax Administration. The highest efficiency rates have a group of small private organizations, with the highest flexibility and security, and Administrative units, with a rather high flexibility and high security. Because of the disproportionately high security score little private organizations are not relatively quite efficient. The results show that scores of the efficacy in larger in organizations with higher flexibility and security scores, however, the differences in the transfer of flexibility to the result is quite large.

Key words: flexibility, security, efficiency, linear programming, DEA method.

Uvod

Fleksibilnosti organizacij in varnosti zaposlenih se v razpravah prav v obdobju gospodarske recesije namenja več pozornosti. S fleksibilnostjo organizacij in varnostjo zaposlenih pa je povezana tudi učinkovitost organizacij. Prispevek prikazuje rezultate raziskave o povezanosti fleksibilnosti organizacij ter varnosti posameznikov z učinkovitostjo organizacij v javnem in zasebnem sektorju v Sloveniji. Da bi se ugotovil način delovanja organizacij v smislu razmerja med ocenjeno učinkovitostjo ter ocenjeno fleksibilnostjo in varnostjo je bila izvedena neparametrična metoda linearnega programiranja 'Data Envelopment Analysis' (DEA).

Metode

Sodelujoči so v okviru raziskave izpolnjevali anketni vprašalnik o fleksibilnosti, varnosti in učinkovitosti organizacij. Vprašanja o fleksibilnosti organizacij so vključevala vidike zunanje in notranje numerične fleksibilnosti, funkcionalne fleksibilnosti, fleksibilnosti plač in stroškov dela, prostorske fleksibilnosti (mobilnosti) ter fleksibilnosti pogodb o zaposlitvah. Vprašanja, povezana z varnostjo posameznikov, so vključevala vidike tako varnosti posameznika na splošno kot varnost posameznika v organizaciji. Vključeni so bili vidik ekonomske varnosti, dohodkovne oziroma socialne varnosti, varnosti delovnega mesta, varnosti dela, varnosti delovnih sposobnosti in kombinacijske varnosti. Učinkovitost organizacij se je proučevala v povezavi s fleksibilnostjo in varnostjo. Vprašanja, povezana z učinkovitostjo organizacij, so bila oblikovana po vzoru modela 'Common Assessment Framework' (CAF) oziroma standarda za ugotavljanje kakovosti, ki služi za analitično opredelitev prednosti in slabosti organizacije. Na podlagi vprašanj, vključenih v vprašalnik, so se analizirali vidiki kakovosti opravljenih storitev oziroma proizvodov, točnosti in produktivnosti zaposlenih, preglednosti informacij, stroškovne učinkovitosti organizacij, doseganja kratkoročnih ciljev in zadovoljstva deležnikov. Poudariti je treba, da rezultati raziskave ne prikazujejo dejanske pač pa ocenjeno učinkovitost organizacij.

Anketni vprašalnik je izpolnilo skupno 1012 zaposlenih v organizacijah zasebnega in javnega sektorja, pri čemer 3 udeleženi niso označili organizacije zaposlitve, torej se je upoštevalo 1009 veljavnih odgovorov. Od tega je 257 oziroma 25,5 % zaposlenih v organizacijah zasebnega sektorja. Sodelujoči, zaposleni v organizacijah javnega sektorja so: 39 oziroma 3,8 % v vladnih službah, 131 oziroma 12,9 % v ministrstvih, 7 oziroma 0,7 % v direktoratih, 20 oziroma 2,0 % v davčni upravi, 40 oziroma 4,0 % v centrih za socialno delo, 46 oziroma 4,6 % v inšpektoratih, 180 oziroma 17,8 % v upravnih enotah, 143 oziroma 14,2 % v občinah, 51 oziroma 5,1 % v javnih zavodih oziroma javnih agencijah. 95 oziroma 9,4 % sodelujočih je pri navedbi organizacije, v kateri so zaposleni, izbralo možnost 'drugo'.

Z namenom, da se ugotovi način delovanja organizacij v smislu razmerja med ocenjeno učinkovitostjo ter ocenjeno fleksibilnostjo in varnostjo, ki predstavlja vložka, je bila v nadaljevanju raziskave izvedena neparametrična metoda linearnega programiranja 'Data Envelopment Analysis' (DEA). Metoda DEA je nestatiistična in neparametrična optimizacijska metoda linearnega programiranja. Uporablja se za vpeljavo merjenja tehnične učinkovitosti, in sicer namesto s predpostavko enega vložka in enega učinka, s predpostavkami več različnih vložkov oziroma več različnih učinkov. Rezultat je izračunana mera relativne učinkovitosti glede na virtualni vložek in virtualni učinek. Z metodo se med seboj primerja učinkovitost vseh organizacij oziroma enot odločanja v vzorcu (DMU – Decision making units). Zasnovana je na osnovi ovojnice okrog enot DMU, ki je oblikovana na podlagi meje proizvodnih možnosti najboljših organizacij, mere učinkovitosti pa se izračunajo relativno glede na to ovojnico. Najučinkovitejše organizacije določajo mejo, ki predstavlja ovojnico okoli ostalih organizacij. Predpostavlja se torej, da so vsi odkloni posledica neučinkovitosti. S pomočjo neparametričnega matematičnega programiranja se oceni proizvodna funkcija in izračuna razdaljo med vložki in učinki. Za vsako opazovano enoto model izračuna enotno mero učinkovitosti. Za model DEA je značilno, da čim več vložkov in učinkov se vključi v model, tem številnejše so učinkovite enote, pa tudi povprečna učinkovitost je večja¹.

Obstajajo različni modeli DEA. V raziskavi je bil uporabljen model, usmerjen v vložke, ki po navedbah Coellija (1996)² odgovarja na vprašanje, za koliko lahko organizacija zmanjša količino vložkov, ne da bi se spremenila količina učinkov; in temelji na predpostavki konstantnih donosov obsega. Za raziskavo je bilo pomembno, da DEA omogoča referenčno primerjavo neučinkovitih enot z učinkovitimi in predstavitev delovanja teh kot linearno kombinacijo delovanja referenčnih učinkovitih enot. Pred izvedbo DEA metode je bila izvedena najprej še faktorska

1 William Cooper, Lawrence, M. Seiford in Zhu, Joe. *Handbook on data envelopment analysis*. Kluwer Academic Publishers, (Boston: Springer, 2004), 4.

2 Timothy Coelli, "A guide to DEAP version 2.1: A data envelopment analysis (computer) program." *CEPA Working Paper 96/08* (Avgust 1996): 3–5. <http://www.owlnet.rice.edu/~econ380/DEAP.PDF> (06. 12. 2013).

analiza za oblikovane skupine organizacij, za oblikovane faktorske spremenljivke pa so bile nato izračunane povprečne vrednosti.

Tabela 1: Povprečne vrednosti za oblikovane faktorje spremenljivk fleksibilnosti

Skupine organizacij	FF1_M	FF2_M	FF3_M	FF4_M	FF5_M
zasebni sektor – 50 ali manj zap.	4,40	2,32	2,63	3,81	4,49
zasebni sektor – od 51 do 250 zap.	3,34	3,01	3,59	3,53	3,35
zasebni sektor – 251 ali več zap.	3,68	2,76	3,79	3,82	3,81
vladna služba	2,98	1,93	3,24	3,59	2,42
ministrstvo – 50 ali manj zaposlenih	3,04	2,41	2,86	3,14	3,00
ministrstvo – od 51 do 250 zaposlenih	2,74	2,33	2,77	3,34	2,95
ministrstvo – 251 ali več zaposlenih	2,58	1,91	2,77	2,95	3,02
davčna uprava	2,44	1,68	3,39	3,38	4,24
center za socialno delo	3,05	1,61	2,54	2,07	2,31
inšpektorat, direktorat	2,79	1,84	3,17	3,14	3,37
upravna enota	2,96	1,76	3,72	2,22	2,89
občina	3,23	2,41	3,42	3,59	2,50
javna agencija, javni zavod	3,47	2,49	3,59	4,21	2,93

V Tabeli Številka 1 so prikazane povprečne vrednosti za oblikovane faktorje spremenljivk fleksibilnosti, in sicer: faktorja poimenovanega Fleksibilnost – prilagajanje vsebine dela (FF1_M), ki kaže fleksibilnost organizacij pri prilagajanju vsebine dela in s tem povezanim ustvarjanjem fleksibilnih oblik pogodb o zaposlitvah; faktorja poimenovanega Fleksibilnost – prilagajanje dela (FF2_M), ki kaže fleksibilnost organizacij pri prilagajanju dela in s tem povezanim ustvarjanjem fleksibilnih oblik pogodb o zaposlitvah; faktorja poimenovanega Fleksibilnost – prilagajanje ravni (števila) zaposlenih (FF3_M), ki kaže fleksibilnost organizacij pri prilagajanju števila zaposlenih spreminjajočim se potrebam v organizaciji ter s tem povezano vsebino dela, ki jo opravljajo in njihove pogodbo o zaposlitvi; faktorja poimenovanega Fleksibilnost – študentsko delo (FF4_M), ki kaže fleksibilnost organizacij pri najemanju študentov ter faktorja poimenovanega Fleksibilnost – premeščanje na drugo delovno mesto na drugo lokacijo (FF5_M), ki kaže fleksibilnost organizacije pri premeščanju zaposlenih na druga delovna mesta na druge lokacije.

Tabela 2: Povprečne vrednosti za oblikovane faktorje spremenljivk varnosti

Skupine organizacij	FV1_M	FV2_M	FV3_M	FV4_M	FV5_M
zasebni sektor – 50 ali manj zap.	5,80	5,34	3,10	3,63	2,12
zasebni sektor – od 51 do 250 zap.	4,38	4,68	3,92	3,82	1,80
zasebni sektor – 251 ali več zap.	4,45	4,46	4,08	3,76	2,51
vladna služba	4,95	4,59	4,24	3,56	2,16
ministrstvo – 50 ali manj zaposlenih	4,20	3,55	3,83	3,26	2,47
ministrstvo – od 51 do 250 zaposlenih	4,29	4,60	3,87	3,51	2,53
ministrstvo – 251 ali več zaposlenih	3,92	4,15	3,35	3,23	2,11
davčna uprava	4,37	4,18	3,91	3,31	2,13
center za socialno delo	4,69	3,78	4,23	3,42	2,05
inšpektorat,direktorat	4,41	4,23	4,23	3,26	2,08
upravna enota	4,68	4,43	3,86	3,37	2,10
občina	4,78	4,69	4,26	3,51	2,49
javna agencija, javni zavod	4,75	4,66	4,60	3,41	2,30

V Tabeli številka 2 so za oblikovane skupine organizacij prikazane povprečne vrednosti spremenljivk varnosti s faktorjsko analizo oblikovanih faktorjev, torej faktorja varnosti poimenovanega Varnost – dostop do infrastrukture in možnost za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja (FV1_M), ki kaže omogočeno varnost posameznika na področju dostopa do infrastrukture za potrebe zdravja in izobraževanja ter možnosti za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, faktorja varnosti poimenovanega Varnost – delovni pogoji (FV2_M), ki kaže omogočeno varnost posameznika na področju delovnih pogojev pri trenutnem delodajalcu in z delovnimi pogoji povezanim počutjem posameznika na delovnem mestu, faktorja varnosti poimenovanega Varnost – izobraževanje na delovnem mestu (FV3_M), ki kaže omogočeno varnost posameznika na področju izobraževanja na delovnem mestu na željo posameznika in zaradi potreb delodajalca ter s tem povezanimi sredstvi, ki jih posameznik zasluži, faktorja varnosti poimenovanega Varnost – zaposlitve in usklajevanja plač (FV4_M), ki kaže omogočeno varnost posameznika glede njegove zaposlitve in s tem povezanim usklajevanjem in indeksacijo njegove plače ter faktorja varnosti poimenovanega Varnost – stanovanje (FV5_M), ki kaže omogočeno varnost posameznika za najem ali nakup stanovanja.

Tabela 3: Povprečne vrednosti za oblikovani faktor spremenljivke učinkovitost

Skupine organizacij	FU_M
zasebni sektor – 50 ali manj zaposlenih	6,13
zasebni sektor – od 51 do 250 zaposlenih	4,76
zasebni sektor – 251 ali več zaposlenih	4,83
vladna služba	5,07
ministrstvo – 50 ali manj zaposlenih	4,34
ministrstvo – od 51 do 250 zaposlenih	3,89
ministrstvo – 251 ali več zaposlenih	3,91
davčna uprava	5,14
center za socialno delo	4,91
inšpektorat, direktorat	4,88
upravna enota	5,42
občina	4,81
javna agencija, javni zavod	4,80

Tabela Številka 3 prikazuje povprečne vrednosti spremenljivk faktorja Učinkovitost. Z izvedeno faktorsko analizo je bil za spremenljivke učinkovitosti oblikovan en faktor poimenovan Učinkovitost, ki kaže učinkovitost oblikovanih skupin organizacij, glede na skladnost storitev/proizvodov s standardi kakovosti, kakovost zagotavljanja storitev/proizvodov, v smislu spoštovanja rokov, vsebine storitve/proizvoda, notranjih informacij za izvajalce storitev/proizvodov, relevantnih informacij za naročnika/prejemnika storitev/proizvodov, produktivnost/storilnost zaposlenih, stroškovno učinkovitost organizacije, doseganje kratkoročnih ciljev glede na obseg storitev/proizvodov oziroma glede na kakovost storitev/proizvodov ter zadovoljstvo deležnikov (npr. državljanov, drugih organizacij, ...).

Tabela številka 4 prikazuje povprečne vrednosti s faktorsko analizo oblikovanih faktorjev ocenjene fleksibilnosti, varnosti in učinkovitosti. Povprečne vrednosti oblikovanih faktorjev so bile, kot je že bilo povedano, uporabljene za nadaljnjo analizo z metodo DEA.

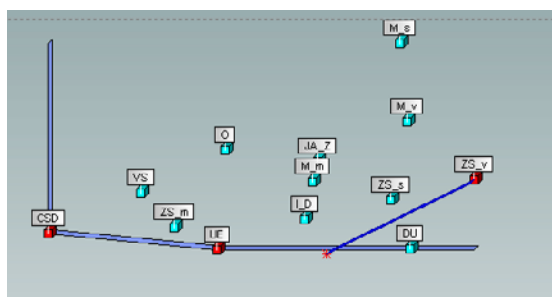


Tabela 4: Izračunane povprečne vrednosti za oblikovane faktorje fleksibilnosti, varnosti in učinkovitosti za analizo z metodo DEA

Skupine organizacij	Oznaka	FF_AV	FV_AV	FU_AV
zasebni sektor – 50 ali manj zaposlenih	ZS_m	3,56	4,42	6,13
zasebni sektor – od 51 do 250 zaposlenih	ZS_s	3,47	3,62	4,76
zasebni sektor – 251 ali več zaposlenih	ZS_v	3,80	3,81	4,83
vladna služba	VS	2,83	3,90	5,07
ministrstvo – 50 ali manj zaposlenih	M_m	2,93	3,40	4,34
ministrstvo – od 51 do 250 zaposlenih	M_s	2,86	3,80	3,89
ministrstvo – 251 ali več zaposlenih	M_v	2,90	3,39	3,91
davčna uprava	DU	3,82	3,56	5,14
center za socialno delo	CSD	2,43	3,50	4,91
inšpektorat, direktorat	I_D	3,27	3,57	4,88
upravna enota	UE	3,31	3,74	5,42
občina	O	2,96	3,99	4,81
javna agencija, javni zavod	JA_Z	3,26	3,90	4,80

Rezultati

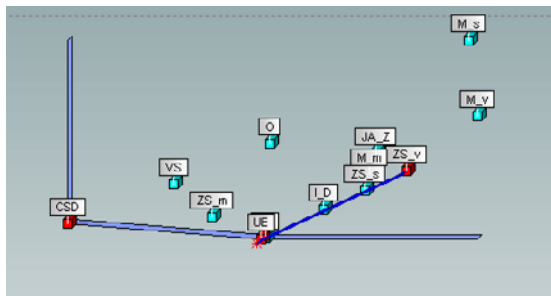
Rezultati metode DEA, in sicer modela usmerjenega na vložke, postavljajo na optimalno ovojnico Centre za socialno delo (CSD) in Upravne enote (UE), zelo blizu pa je še Davčna uprava (DU) (glejte Sliko številka 1). Polje izkoristka fleksibilnosti določata izhodiščna poltraka skozi točki CSD in UE. Izven tega območja se nahajajo štiri skupine organizacij, to so Davčna uprava (DU), Inšpektorati in Direktorati (I_D), Srednje velike zasebne organizacije (ZS_s) in Velike zasebne organizacije (ZS_v), pri katerih se v modelu pojavijo neizkoriščene omejitve.



Slika 1: Prikaz skupin organizacij na optimalni ovojnici



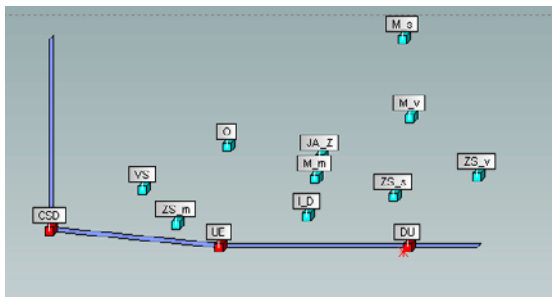
Skupine organizacij, pri katerih se v modelu pojavijo neizkoriščene omejitve, torej Davčna uprava (DU), Inšpektorati in Direktorati (I_D), Srednje velike zasebne organizacije (ZS_s) in Velike zasebne organizacije (ZS_v), so na Sliki številka 2 pomaknjene desno od Upravnih enot (UE), kar pomeni, da imajo slabši rezultat pri fleksibilnosti (večje razmerje med fleksibilnostjo in učinkovitostjo), vendar jim izboljšanje te postavke ne prinaša boljše končne ocene relativne učinkovitosti. Če bi se zahtevalo, da se tudi te podredijo načinu izkoriščanja fleksibilnosti kot ostale enote, bi morale ustrezno zmanjšati fleksibilnost. Na ta način bi vse enote vstopile v polje izkoristka fleksibilnosti, določenega z obema relativno učinkovitima skupinama organizacij, torej Centri za socialno delo (CSD) in Upravnimi enotami (UE).



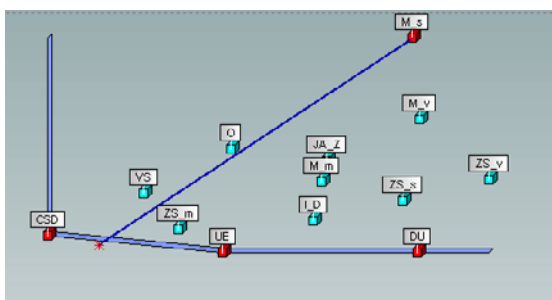
Slika 2: Prikaz skupin organizacij s prevelikim vložkom fleksibilnosti

Z danim posegom, bi se izgubil smisel predstavitve rezultatov, zato smo se v okviru raziskave odločili za nekoliko svobodnejšo interpretacijo, in sicer tako, da se je Davčni upravi (DU) popravilo podatke le za toliko, da je postala učinkovita (prvotna stopnja učinkovitosti je bila 99,6 %). V ta namen se je za 0,4 % povečalo ocenno učinkovitosti za skupino enot Davčna uprava (DU), in sicer za 0,02 na 5,16 (v zadnji koloni (FU_AV) Tabele 4 se torej vrednost 5,14 spremeni na 5,16). Rezultat se zaradi tega zelo malo spremeni, saj je edina razlika v tem, da se skupina enot Davčne uprave (DU) postavila neposredno na ovojnico. Omenjeno je prikazano na Sliki številka 3.

Interpretacija tako popravljenega modela je bistveno lažja in seveda bolj smiselna, saj ni razloga, da bi se polje izkoristka fleksibilnosti omejevalo s specifično skupino enot, in sicer z Upravnimi enotami (UE). V nadaljevanju se tako lahko razvrsti vse obravnavane skupine organizacij po relativni višini fleksibilnosti, ki se izraža z razmerjem med fleksibilnostjo in učinkovitostjo.



Slika 3: Prikaz skupine enot Davčne uprave (DU) na ovojnici

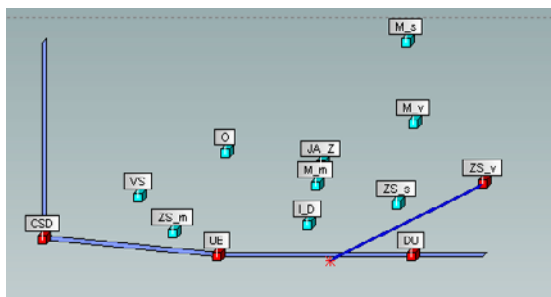


Slika 4: Skupine organizacij z relativno nizko fleksibilnostjo

Skupine organizacij z relativno nizko fleksibilnostjo (glejte Sliko številka 4), torej z nizkim razmerjem med fleksibilnostjo in učinkovitostjo, so organizacije z ugodnim vplivom fleksibilnosti na učinkovitost. Referenčna skupina organizacij za sorazmerno nizko fleksibilnost glede na učinkovitost so Centri za socialno delo (CSD). Skupina, v kateri kot referenčni način izkoriščanja fleksibilnosti prevladujejo Centri za socialno delo (CSD) so še Vladne službe (VS), Občine (O) in Srednje velika ministrstva (M_s), pri čemer so Vladne službe (VS) najbližje Centrom za socialno delo (CSD), medtem, ko ima pri ostalih dveh skupinah malce večji vpliv tudi model izkoristka fleksibilnosti, ki ga predstavljajo Upravne enote (UE).

To so vse skupine organizacij z relativno nizko oceno fleksibilnosti (pod 3,00) in zmerno oceno učinkovitosti. V tej skupini, ki je sicer po razmerju med fleksibilnostjo in varnostjo dokaj homogena, odstopajo Srednje velika ministrstva (M_s) z zelo nizko oceno učinkovitosti. Vertikalna razporeditev enot pomeni relativno vrednost varnosti, v tej skupini je ocena varnosti najslabša pri Centrih za socialno delo (CSD) in največja pri Srednje velikih ministrstvih (M_s), kar postavlja Centre za socialno dela (CSD) na ovojnico relativne učinkovitosti, Srednje velika ministrstva (M_s) pa daleč stran od ovojnice v polje neučinkovitosti.

Skupine organizacij z relativno visoko fleksibilnostjo, torej tiste, pri katerih je visoko razmerje med fleksibilnostjo in učinkovitostjo, so prikazane na naslednji Sliki številka 5. Davčna uprava (DU) je referenčna enota za Velike organizacije zasebnega sektorja (ZS_v). Značilnost teh dveh skupin organizacij je, da imajo razmerje med oceno fleksibilnosti in učinkovitosti dokaj visoko. Davčna uprava (DU) je relativno učinkovita zaradi relativno visoke ocene učinkovitosti in dokaj nizke ocene varnosti, pri čemer pa je razmerje med fleksibilnostjo in učinkovitostjo med največjimi. Ocena učinkovitosti poslovanja v Velikih organizacijah zasebnega sektorja (ZS_v) je relativno nizka, kar ob solidni fleksibilnosti in visoki varnosti prinaša mesto med najslabše ocenjenimi skupinami enot. Pri podobnem razmerju med fleksibilnostjo in varnostjo kot ga ima Davčna uprava (DU), se Velike zasebne organizacije (ZS_v) izkazujejo z večjo fleksibilnostjo in varnostjo ter z manjšo učinkovitostjo kot referenčna skupina Davčne uprave (DU).



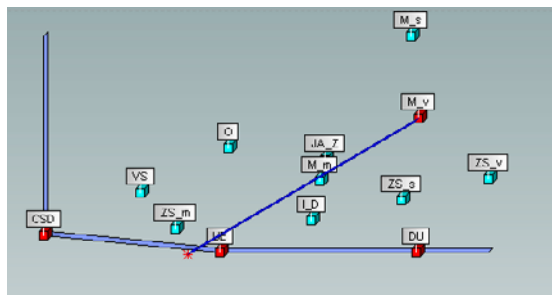
Slika 5: Skupine organizacij z relativno visoko fleksibilnostjo

Skupine organizacij z enakomernejšo porazdelitvijo med fleksibilnostjo in varnostjo, prikazane na zgornji Sliki številka 6, so skupine organizacij, za katere so referenčna skupina Upravne enote (UE). Levo od skupine Upravnih enot (UE) so skupine z relativno manjšo fleksibilnostjo glede na varnost (torej je boljši izkoristek fleksibilnosti, model izkoristka fleksibilnosti pa je pomaknjen proti Centrom za socialno delo (CSD)), levo pa enote z relativno večjo fleksibilnostjo glede na varnost (torej je slabši izkoristek fleksibilnosti, model izkoristka pomaknjen proti Davčni upravi (DU)).

V prvi skupini je najbolj pomaknjena v levo skupina Malih zasebnih organizacij (ZS_m), ki sicer s položajem blizu ovojnice izkazuje dokaj visoko relativno učinkovitost izkoristka fleksibilnosti. To je tudi skupina organizacij z najvišjimi ocenami pri vseh treh spremenljivkah. Ta skupina organizacij ima relativno visoko oceno varnosti, zato je način njihovega obnašanja na Sliki številka 6 pomaknjen v levo, k organizacijam z manjšim razmerjem med fleksibilnostjo in učinkovitostjo. Na desni omejujejo skupino Srednje velike organizacije zasebnega sektorja (ZS_s),



ki imajo dokaj nizek izkoristek fleksibilnosti, zaradi solidne vrednosti fleksibilnosti in ne prevelike ocene učinkovitosti. Pri ostalih skupinah organizacij, torej Inšpektoratih in Direktoratih (I_D), Malih ministrstvih (M_m), Javnih agencijah in zavodih (JA_Z) ter Velikih ministrstvih (M_v), je model izkoriščanja fleksibilnosti zelo podoben učinkoviti skupini Upravni enot (UE).



Slika 6: Skupine organizacij z enakomernejšo porazdelitvijo med fleksibilnostjo in varnostjo

Če se pogleda še oddaljenost ovojnice, se lepo vidi, da so se najslabše odrezala Srednja (M_s) in Velika ministrstva (M_v), ki z najnižjo oceno učinkovitosti, kljub relativno nizkemu vložku fleksibilnosti, zasedajo dno lestvice relativne učinkovitosti. Za vse tri skupine ministrstev je torej značilna dokaj nizka fleksibilnost in varnost in ob tem relativno nizka ocena učinkovitosti.

V skupino s slabšo relativno učinkovitostjo se štejejo Občine (O), Javne agencije in zavodi (JA_Z) in Velike zasebne organizacije (ZS_v). Gre za organizacije z visoko varnostjo in dokaj podobno oceno učinkovitosti, pri relativno veliki fleksibilnosti (izjema so Občine (O), kjer je fleksibilnost nižja).

Najvišjo oceno učinkovitosti imata skupini Malih zasebnih organizacij (ZS-m), z najvišjo fleksibilnostjo in varnostjo (kar je izredno zanimiv podatek) in Upravnih enot (UE), z dokaj visoko fleksibilnostjo in visoko varnostjo. Zaradi nesorazmerno visoke ocene varnosti Male zasebne organizacije (ZS_m) niso relativno povsem učinkovite.

Vidi se, da razmerje med oceno fleksibilnosti in varnosti ne vpliva na uvrstitev skupin organizacij v razvrstitvi relativne učinkovitosti, saj so se skupine organizacij v obeh večjih referenčnih skupinah razvrstile po relativni učinkovitosti. Rezultati vsekakor kažejo, da so ocene učinkovitosti večje v organizacijah z večjimi ocenami fleksibilnosti in varnosti, kljub temu pa so razlike v prenosu fleksibilnosti v rezultat dokaj velike.



Diskusija in zaključki

S fleksibilnostjo organizacij in varnostjo zaposlenih je povezana tudi učinkovitost organizacij. V okviru raziskave se je z neparometrično metodo linearnega programiranja DEA ugotavljal način delovanja organizacij v smislu razmerja med ocenjeno učinkovitostjo ter ocenjeno fleksibilnostjo in varnostjo.

V okviru fleksibilnosti organizacij so se proučevali vidiki zunanje in notranje numerične fleksibilnosti, funkcionalne fleksibilnosti, fleksibilnosti plač in stroškov dela, prostorske fleksibilnosti (mobilnosti) ter fleksibilnosti pogodb o zaposlitvah. V okviru varnosti posameznikov so se proučevali vidiki ekonomske varnosti, dohodkovne oziroma socialne varnosti, varnosti delovnega mesta, varnosti dela, varnosti delovnih sposobnosti in kombinacijske varnosti. V okviru učinkovitosti organizacij pa so se analizirali vidiki kakovosti opravljenih storitev oziroma proizvodov, točnosti in produktivnosti zaposlenih, preglednosti informacij, stroškovne učinkovitosti organizacij, doseganja kratkoročnih ciljev in zadovoljstva deležnikov.

Za raziskavo je bilo pomembno, da DEA omogoča referenčno primerjavo neučinkovitih enot z učinkovitimi in predstavitev delovanja teh kot linearno kombinacijo delovanja referenčnih učinkovitih enot.

Rezultati izvedene raziskave so pokazali, da je relativna učinkovitost glede na razmerje med vloženo fleksibilnostjo in varnostjo optimalna pri centrih za socialno delo in upravnih enotah, zelo blizu pa je še davčna uprava. Za vse tri skupine ministrstev je značilna relativno nizka ocena učinkovitosti. Slabšo relativno učinkovitost imajo tudi občine, javne agencije in zavodi ter velike in zasebne organizacije. Najvišjo oceno učinkovitosti pa imata skupini malih zasebnih organizacij in upravnih enot.

Rezultati torej kažejo, da so ocene učinkovitosti večje v organizacijah z večjimi ocenami fleksibilnosti in varnosti. Opozoriti pa je treba tudi na velike razlike pri končni oceni relativne učinkovitosti, ki so povezane z vložkom fleksibilnosti, saj visok vložek fleksibilnosti ne 'rezultira' vedno visoke relativne učinkovitosti.

Literatura

Coelli, Timothy. "A guide to DEAP version 2.1: A data envelopment analysis (computer) program." *CEPA Working Paper 96/08* (Avgust 1996): 1–49. <http://www.owl.net.rice.edu/~econ380/DEAP.PDF>.

Cooper, William, Seiford, Lawrence, M. and Zhu, Joe. *Handbook on data envelopment analysis*. Kluwer Academic Publishers, Boston: Springer, 2004.

Benchmarking

Benchmarking

Jasna Kralj Pavlovec
Fakulteta za dizajn, pridružena članica
Univerze na Primorskem, Slovenija
jasna.kralj@fd.si

Sebastjan Repnik
Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma, Slovenija
sebastjan.repnik@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku sta avtorja iskala smiselnost uporabe benchmarkinga ali primerjalne metode v turizmu, kot eni izmed strateških razvojnih potencialov Slovenije. Trdita, da je benchmarking ena izmed »vrhunskih« metod ocenjevanja vpliva turizma na gospodarsko rast posameznih držav v primerjavi s svetovnim gospodarskimi in finančnimi tokovi, turističnih destinacij, storitev, potovanj, itd. Smiselnost uporabe benchmarkinga v turistični panogi, posebej še v slovenskem turizmu je ključnega pomena za postavitve srednjeročne in dolgoročne strategije naše države. Na primeru Slovenije bi benchmarking lahko opredelil konkurenčne prednosti, ključne turistične proizvode, ciljne skupine ter na podlagi tega oblikoval ključne usmeritve za trženje slovenskega turizma za srednjeročno obdobje. Benchmarking avtorja razumeta, kot spodbudo organizaciji/podjetju, da dosežejo in presežejo najboljše/najboljšega na določenem področju. S pregledom člankov na temo benchmarkinga smo vzpostavili svojo definicijo, ki poskuša povezati objavljene definicije in njuno osebno razumevanje termina in same metodologije ter hkrati odgovorita na vprašanja, kaj benchmarking je, kaj je njegov cilj in kje se ga uporablja. Benchmarking lahko sam kot ocenjevalna in primerjalna metoda ali pa v kombinaciji z različnimi kreativnimi tehnikami in s kreativnim razmišljanjem, postane ena izmed vodilnih metod globalnega in lokalnega razvoja od turizma, gospodarstva do malih podjetij in negospodarskih dejavnosti.

Ključne besede: benchmarking, raziskovalna metoda, turizem, razvojna strategija slovenskega turizma.

Summary

In the paper the two authors re-evaluated the logic of use of benchmarking or comparative method in tourism as one of the strategic developmental potentials of Slovenia. Their basic premise is that benchmarking is the premium method for assessing the effects of tourism on

countries economic growth in comparison with global economic and financial flows, tourist destinations, services, travels, etc. The key role of using benchmarking in the tourism industry, especially in the Slovenian tourism is to establish medium- and long-term strategy of the country in question. On the case of Slovenia benchmarking could define competitive advantages, key tourism products; target groups and based on the latter design strategic guidelines of marketing Slovenian tourism for the medium term. The authors understand benchmarking as an incentive for an organisation/enterprise to achieve and surpass the best in a given area. With an overview of articles on the topic of benchmarking a definition has been formed that tries to interlace published definitions and the authors personal understanding of the term and its methodology along with the intent to answer the questions what benchmarking is, what is its goal and how to use it. Benchmarking in itself as an evaluative and comparative method or in combination with different creative techniques and creative thinking can become one of the leading methods of global and local development from tourism, economy to small enterprises and non-economic activities.

Key words: Benchmarking, research method, tourism, developmental strategy of Slovenian tourism

Uvod

Namen prispevka je prek meta analize predstaviti uporabnost metode benchmarking in poiskati morebitne možnosti implementacije v druge dejavnosti. Zanima nas smiselnost uporabe tako uporabe notranjega, kot tudi zunanjega benchmarkinga v turizmu, kjer predpostavljamo, da je le-ta ocenjevalno primerjalna metoda ključnega pomena za postavitev srednjeročne in dolgoročne strategije razvoja turizma Slovenije in da hkrati omogoča zdravo konkurenčnost med posameznimi turističnimi destinacijami, uslugami ali izdelki.

Cilj članka je odgovoriti na vprašanje zakaj je uporaba benchmarkinga v slovenskem turizmu pomembna in kako lahko benchmarking uporabimo za izboljšanje konkurenčnosti pri nas.

Benchmarking avtorja prispevka definirata kot enostaven in pregleden raziskovalni proces, ocenjevalno metodo, ki temelji na sistematičnem postopku po korakih: preučevanje/raziskovanje, analiziranje/sistematično pregledovanje, planiranje/nadžrtovanje in izvedba/ implementacija. Je aplikativna metoda v znanosti, gospodarstvu in negospodarskih vejah, ki omogoča primerjavo med enakimi/podobnimi dejavnostmi in/ali med različnimi kategorijami. Z benchmarkingom primerjamo in ocenjujemo podjetja, organizacije, institucije, storitve in delo ljudi, produkte, sisteme, koncepte ter proizvode. To vodi do večje konkurenčnosti, ki jo razumemo kot spodbudo državam, regijam, občinam, podjetjem, institucijam, dejavnostim, panogam, itd. pri pripravi in izvedbi razvojnih strategij.

Geneza benchmarkinga

Termini in zapisi terminov, ki se pojavljajo v literaturi so benchmarking, benčmarking, primerjalna analiza, primerjalno ocenjevanje. Dilema uporabe pravilnega zapisa metodologije je bila: ali posvojimo in uporabimo originalni angleški zapis benchmarking ali poslovenjeni zapis originala benčmarking ali pa izraz prevedemo v primerjalno analizo. V slovenskem knjižnem jeziku najdemo enako rabo zapisa besede dizajn, ki smo jo direktno poslovenili in slušno zapisali iz angleške besede design, ob temu, da imamo slovensko sopomenko za dizajn, t.j. oblikovanje. Možna termina za benchmarking bi bila še primerjalno ocenjevanje ali metoda najboljših praks oziroma angleško best practice method¹. V prispevku, uporabljamo originalni angleški zapis termina benchmarking, ker menimo, da glede zapisa še ni enotnega konsenza.

Začetek benchmarkinga kot primerjalnega ocenjevanja ali metode najboljših praks, kot ga imenujejo sega v leto 1842. Obdobje 19. stoletja je obdobje storitvenih in obrtnih podjetij. Njihova številčnost je pripeljala do večjega konkurenčnega boja. Medsebojna primerjava in neformalno ocenjevanje drug drugega je omogočila zdravo konkurenčnost in izboljšanje posameznih storitev in kakovosti ter cenejše izdelke.

Metoda se je skozi stoletje razvijala, se spreminjala in dopolnjevala z novimi znanji in tehnikami na področju primerjalne analize in se razvila v sistematični postopek po korakih. Največje zanimanje o izvajanju in principih benchmarkinga se je pokazalo leta 1989 ob izidu knjige Benchmarking avtorja Roberta Campa. Leto 1989 je bilo prelomno, kajti od takrat naprej se je opis te metode pojavljal v temeljni strokovni literaturi o managementu^{2,3,4,5,6,7,8,9}. Prav tako se je spreminjala in dopol-

- 1 Stane Možina, Rudi Rozman, Miroslav Glas, Mitja I. Tavčar, Danijel Pučko, Janko Kralj, Štefan Ivanko, Bogdan Lipičnik, Jože Gričar, Metka Tekavčič, Vlado Dimovski in Bogomir Kovač, *MANAGEMENT: nova znanja za uspeh*, (Radovljica: Didakta, 2002), 461, 679.
- 2 Sylvia Codling, »Benchmarking,« v *The Gower Handbook of Management*, ur. Dennis Lock (Hampshire: Gower, 1998), 182–198.
- 3 Michael Cross, *The Benchmarking Sourcebook* (London: Batsford Ltd., 1998).
- 4 James H. Harrington in James S. Harrington, *High Performance Benchmarking 20 Steps to Success* (New York: McGraw-Hill, 1996).
- 5 Michael J. Spadolini, *The Benchmarking Book* (New York: Amacom, 1992).
- 6 Gregory H. Watson, *Strategic Benchmarking: How to Rate Your Company's Performance Against the World's Best* (New York: John Wiley & Sons, 1993).
- 7 Gregory H. Watson, *Strategic Benchmarking Reloaded with Six Sigma: Improving Your Company's Performance Using Global Best Practice* (New York: John Wiley & Sons, 2007).
- 8 Mohamed Zairi, *Benchmarking for Best Practice: Continuous Learning Through Sustainable Innovation* (Oxford: Butterworth-Heinemann, 1996).
- 9 Mohamed Zairi, *Effective Management of Benchmarking Project: Practical guidelines for examples of the best practise* (Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998).

njevala terminološka definicija. V 20. stoletju se na Japonskem, v Združenih državah Amerike in v Evropi pojavi kapitalistična misel biti najboljši med najboljšimi, ki v osnovi izvira iz japonske besede *dantōs*. Japonci so pojmovanje te besede dosledno prenesli v vse pore svojega življenja in dosegli izjemen tehnološki razvoj.

V 21. stoletju gospodarske in negospodarske družbe uporabljajo benchmarking kot tehniko strateškega upravljanja in kot spodbudo konkurenčnosti med podjetji¹⁰. Konkurenčnost in s tem razvoj posameznih podjetji dosežemo z ocenjevanjem različnih med seboj primerljivih dejavnosti, storitev, izdelkov, ponudbe in dela. Je proces primerjanj. Primerjamo uspešnost, kakovost, rentabilnost, produktivnost, itd. Z nenehnim spremljanjem dogajanja na trgu in dejavnosti konkurenčnih podjetji dosežemo dolgoročno konkurenčnosti lastnega podjetja¹¹. Predstavljamo nekaj definicij različnih avtorjev, ki osvetlijo razumevanje, kaj benchmarking je. Spendolini¹² razume primerjalno metodo kot sistematičen proces za ocenjevanje vseh vrst storitev, produktov, itd. Medtem, ko Watson¹³ pojasnjuje benchmarking kot neprekinjeno iskanje boljših praks, ki vodijo do višje konkurenčne uspešnosti, Wöber¹⁴ zaključí in zakroži še definicije Garvina¹⁵, McNairja in Leibfrieda¹⁶, z lastno definicijo, ki pravi, da je benchmarking sistematičen postopek primerjave meritev s ciljem, da dosežemo stalen napredek in/ali izboljšave. Je sredstvo, orodje za nenehno izboljševanje in spodbuja vodstven kader in njihove zaposlene, da razmišljajo o učinkovitosti ukrepov in praks za povečanje dobičkonosnosti. V literaturi^{17,18} je zaslediti razlage o benchmarkingu, ki primerja uspešnost in opredeli primere najboljših praks, tako v javnem kot v zasebnem sektorju in vključuje uporabo natančnih in dogovorjenih ukrepov. Zajema primerjavo ene organizacije z drugo. Metoda omogoča ugotavljanje napak pri delu z ljudmi v primerjavi z drugo organizacijo. Benchmarking je proces primerjalnih postopkov in opravi določenega poslovnega procesa s podobnimi procesi v uspešnih podjetjih. Večina raziskovalcev

10 »Benchmarking kao moderna metoda u stratejskom menadžmentu poslovanja,« <http://www.studenti.rs/hvala/> (10.01.2013).

11 Wikipedia, »Benchmarking,« <http://en.wikipedia.org/wiki/Benchmarking> (5.1.2013).

12 Michael J. Spendolini, *The Benchmarking Book* (New York: Amacom, 1992).

13 Watson, *Strategic Benchmarking: How to Rate Your Company's Performance Against the World's Best*.

14 Karel W., Wöber *Benchmarking for tourism organizations An eGuide for Tourism Managers* (Univerasity of Illinois at Urbana-Champaign: National Laboratory for Tourism and eCommerce, 2001).

15 David A. Garvin, »Building a learning organisation,« *Harvard Business Review* 71, no. 4 (1993): 78–91, <http://www1.ximb.ac.in/users/fac/Shambu/Sprasad.nsf/> (10.3.2013).

16 McNair J. Carol in Leibfried Kathleen H. J., *Benchmarking: A Tool for Continuous Improvement* (New York: Harper Business, 1992).

17 National Cooperation Highway Research Programe [NCHRP], »Report 511: Guide for Customer – Driven Benchmarking of Maintenance Activities,« (Washington: Transportation Research Board of National Academics, 2004), Pridobljeno 18.2.2013 iz <http://books.google.si/books?>

18 Možina et al. *MANAGEMENT: nova znanja za uspeh*, 461, 679.

se strinja, da je metoda proces, ki poteka od preučevanja, analiziranja, načrtovanja do končne izvedbe. S sistemskim pristopom je zagotovljena jasnost in enostavnost izvedbe. Razlike so v številčnosti in zaporedju posameznih korakov. Camp¹⁹ oblikuje 10 korakov, Watson²⁰ jih sistematično uredi v 6 korakov: načrtovanje procesa, iskanje najboljšega, opazovanje, analiziranje, prenova in izboljšave. Medtem, ko Codling²¹ vzpostavi model 4. nivojev: načrtovanje, analiza, izvedba in pregled procesa, ki ga lahko uporabljamo prek vseh nivojev. Osnovne faze benchmarkinga po Luštickým in Kinclu²² so: planiranje, zbiranje informacij, analiza in uporaba. Proces benchmarkinga tako postane del poslovne strategije podjetja; s tem vključuje komponente modernega nadzora prakse, kot del splošne kvalitete upravljanja operacij Total Quality Management – TQM. Wöber²³ zaključí, da je procesu benchmarkinga najpomembnejši del izbira partnerja/partnerjev vključenih v raziskavo. Kljub vsemu pa lahko pri benchmarkingu prihaja tudi do neuspehov zaradi zunanjih in notranjih faktorjev, kot so nerazumevanje samega procesa, slabe izbire področij raziskave, nepravilne izbire podjetij, neustrezno planiranje stroškov in časa raziskave ali celo nepripravljenost sodelovanja podjetja. Poudarja, da je predpogoj za uspešen benchmarking potrebno zagotoviti najboljše podjetje in vodjo v njej, da bi dosegli zastavljene cilje. Cilje lahko dosežemo, če dobro poznamo procese benchmarkinga.

Pregled in diskusija

Pregledali smo članke, raziskave, poročila in knjige, ki obsežno govorijo o benchmarkingu in/ali so metodo uporabili v svojih raziskavah. Nekatere raziskave so široke (svetovne raziskave, ki zajamejo eno ali več panog in jih primerjajo z drugimi državami), druge postavljajo okvir raziskave znotraj posameznih držav, spet tretje pa se ukvarjajo z benchmarkingom znotraj turizma in turističnih destinacij ali posameznih hotelov/hotela. Konkretno bomo omenili le tiste raziskave, ki nakazujejo možnost uporabe primerjalne metode v slovenskem turizmu, ki jih lahko izvedemo v odnosu Slovenije do svetovne turistične ponudbe (primer Škotske) medregijskih povezav znotraj in zunaj državnih mej (primer obmejnih regij Češke, Slovaške ter Velike Britanije). Izpostavimo tudi primer primerjave različnih

- 19 Robert C. Camp, *Benchmarking: The Search For Industry Best Practices That Lead To Superior Performance*, (Milwaukee: American Society for Quality Control Quality Press, WI, 1989).
- 20 Gregory H. Watson, *Strategic Benchmarking: How to Rate Your Company's Performance Against the World's Best* (New York: John Wiley & Sons, 1993).
- 21 Sylvia Codling, »Benchmarking.« v *The Gower Handbook of Management*, ur. Dennis Lock (Hampshire: Gower, 1998).
- 22 Martin Luštický in Tomáš Kincl, »Tourism Destination Benchmarking: Evaluation and Selection of the Benchmarking Partners,« *Journal of Competitiveness* 4, no.1 (2012).
- 23 Karel W. Wöber, »Benchmarking for tourism organizations An eGuide for Tourism Managers,« (University of Illinois at Urbana-Champaign: National Laboratory for Tourism and eCommerce, 2001).

gospodarski panog znotraj ene države (primer Kanade). Primer konkurenčnega benchmarking iz področja telekomunikacij pa nam odpira možnosti implementacije le-tega v turizmu.

Prva od široko zastavljenih raziskav je letno poročilo WTTC²⁴ (Mednarodna organizacija za spodbujanje turizma po vsem svetu), ki temelji na vsakoletnih raziskavah, ki jih WTTC izvede skupaj z Oxford Economics. V raziskavi predstavi velikost, letno rast turizma in pomembnost turizma ter turističnih potovanj v primerjavi z ostalimi večjimi gospodarskimi panogami ter ugotavlja vpliv turizma na svetovno gospodarsko rast in hkrati na bruto domači proizvod – BDP posamezne države. Raziskava predstavi zaključke benchmarkinga med različnimi gospodarskimi panogami: rudarstvo, izobraževanje, kemična industrija, avtomobilska proizvodnja, komunikacije, finančne storitve, turizem ter turistična potovanja. V raziskavo je bilo zajetih 20 držav iz celega sveta. Meritve bruto domačega proizvoda, zaposlovanja, trdnost povezav turizma s preostalo ekonomijo in ustvarjanje novih delovnih mest, so bile narejene za vsak sektor in državo posebej. Raziskava predvideva rast svetovnega turizma in turističnih potovanj za 2,7% kar je manj, kot je bila napoved. WTTC ugotavlja, da je padec povišanja posledica znižanja svetovne rasti BDP-ja za 0,2% in nadaljevanje problemov na evrskem območju. Najvišja rast turizma in turističnih potovanj je bila zabeležena v Južni Koreji, in sicer za 13,2%.

Če naredimo primerjavo s Slovenijo, ugotovimo, da je prispevek turizma k BDP-ju v leto 2011 znašal 12%. Indeks izvoženih potovanj za leto 2011 je znašal 101, kar predstavlja 1% rast v primerjavi z 2010 in pomeni manjšo rast turizma v Sloveniji v primerjavi s svetovnim povprečjem²⁵.

Luštický in Kincl predstavita raziskavo²⁶ strateškega planiranja na področju evalvacije turistične strategije razvoja posamezne regije in konkurenčne prednosti le-te znotraj posamezne države. V raziskavi prikazujeta trende v turizmu za obdobje pet let. V analizo so bile vključene različne države s posameznimi regijami: Češka s 4. regijami z razvojnimi strategijami, Velika Britanija z 2. regijama in Slovaška z regijama Bratislave in Žilina. Prek analize je bilo ugotovljeno, da je Češka z regijo Južne Bohemije najprimernejša destinacija v komparaciji z ostalimi izbranimi regijami. V primeru med regijskega turističnega sodelovanja predstavlja Češka najustrežnejšega partnerja. Drugo mesto je zasedla regija Bratislave in tretje mesto Žilina.

24 World Travel & Tourism Council [WTTC], »Benchmarking Travel & Tourism's economic impact against other sector,« http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/WTTC_10.1.2013.

25 Slovenska turistična organizacija, »Slovenski turizem v številkah 2012,« <http://www.slovenia.info/pictures> (16.1.2013).

26 Luštický in Kincl, »Tourism Destination Benchmarking: Evaluation and Selection of the Benchmarking Partners,« 99–116.

Medregijski benchmarking je dober pokazatelj, katere regije, ne glede na države ne imajo dobre razvojne strategije, katere imajo boljše in kakovostnejšo ponudbo, kje je morebitna možnost skupnih nastopov in turistične promocije ter ponudbe na trgu, itd. Slovenija kot večregijska država, ki je močno geografsko in kulturno vpeta v ostale čezmejne regije, bi s primerno izpeljano primerjalno analizo in ocenjevanjem lahko pridobila podatke o možnosti morebitnega skupnega nastopa na trgu; predvsem pa bi se lahko prek rezultatov definirale nove dejavnosti, ki ne konkurirajo drugim regijam in izoblikujejo edinstvenost ponudbe posamezne regije.

Škotska se je lotila raziskave²⁷ z namenom postati svetovno prepoznavna turistična država s poudarkom na ponudbi izjemnih naravnih danosti, kulturnih in zgodovinskih znamenitosti, športnih dogodkov in doživljanju utripa posameznih mest. Raziskava je zajela različne turistične subjekte od večjih potovalnih agencij do malih družinskih turističnih podjetij, kjer se je ukvarjala s primerjavo inovativnosti, novih ponudb/storitev in izdelkov v turizmu, z zvestobo turistov in ponudbo za privabljanje potencialnih turistov. Raziskava²⁸ je razdelila sodelujoče v 3 skupine in definirala njihove ključne kompetence. V prvo skupino so bila vključena mala podeželska podjetja/hoteli, ki so locirani v bližino večjih mestnih središč in nimajo kapacitet za masovnim turizem, zato morajo ponuditi visoko stopnjo storitev in izdelkov, da bodo ljudje pripravljeni nameniti potovanju nekoliko več časa. Drugo skupino predstavljajo večji organizatorji počitniških paketov, ki se obračajo direktno na potencialne turiste in ponujajo predvsem prevoze iz Velike Britanije in Irske na Škotsko. Predstavniki te skupine so ena najhitreje rastočih podjetij v Evropi in imajo velik potencial za pridobitev novih poslov. V tretjo skupino so bile razvrščene atrakcije, ki so originalne, izvirne, inovativne, interaktivne, namenjene zabavi, izobraževanju in preživljanju prostega časa. Inovacije so v tej skupini tiste, ki predstavljajo možnost razvoja te skupine. Ključne kompetence so bile lojalnost kupcev, pridobivanje novih kupcev in inovacije. Proces dela je vseboval šest korakov: predmet benchmarkinga, razumevanje notranjih procesov, določitev najboljšega v razredu, zbiranje podatkov, analiza rezultatov in izvedba ukrepov. Pilotna raziskovalna študija je slonela na tehniki brainstorminga, sinergijskem pristopu posameznih udeležencev. Metodologija dela se je začela s SWOT analizo udeležencev. Definirali so prednosti in opredelili morebitne poslovne procese v povezavi s prednostmi. Drugi korak je bil proces razporejanja ugotovljenih ključnih procesov, nadalje so analizirali primere dobre prakse in uporabnost le-teh. Sledila je implementacija ugotovitev, kjer so sodelovala tudi druga podjetja in zunanji strokovnjaki. Proces dela se je zaključil z oceno in povratno informacij, ki omogoča

27 Michele Cano, Siophan Drummond, Chris Miller in Steven Barclay, »Learning from others: benchmarking in diverse tourism enterprises,« *Total Quality Management* 12 (2001): 976–980, <http://www.tourism.bilkent.edu.tr/~jamel/Selected%20Topics%20in%20Tourism/Benchmarking.pdf> (10.1. 2013).

28 Camp, *Benchmarking: The Search For Industry Best Practices That Lead To Superior Performance*.

začetek novih medsebojnih povezav znotraj skupine, med skupinami in oblikovanje novih projektov. Izsledki raziskave so pokazali, da je medsebojno učenje različnih udeležencev učinkovit in hkrati poceni metodološki proces, ki temelji na formalno strukturiranemu pristopu. Metodologija predstavlja uspešno kombinacijo benchmarkinga in kreativnih tehnik. Poudarek je bil na delovanju medsektorskega brainstorminga, ki sledi usmeritvi v povezovanje oziroma grozdenje²⁹.

Ponovitev oziroma modifikacija to vrstne raziskave je zanimiva tudi za Slovenijo, ki jo radi izpostavljamo kot evropski biser, nekaj posebnega, s prečudovitimi naraavnimi danostmi, kulturnimi in zgodovinskimi posebnostmi in urbano filigransko oblikovano strukturo mest. Zaključek procesa in ocena bi omogočila oblikovanje novih projektov in strateškega razvoja na področju turizma.

V naslednji študiji³⁰ benchmarkinga je bil cilj odgovoriti na vprašanja, katero mesto zaseda turistična industrija med ostalimi gospodarskimi panogami v Kanadi in kakšen je njen ekonomski in finančni vpliv na gospodarstvo v širšem nacionalnem kontekstu. Študija je primerjala učinkovitost 11. sektorjev oziroma dejavnosti in 48 industrijskih panog, vključenih v turizem med seboj in s celotnim gospodarstvom. Primerjava je vključevala prevoz, nastanitev, hrano in pijačo in druge turistične industrije, kot so rekreacija, zabava in turistična potovanja. Izbranih je bilo 10 kazalnikov uspešnosti za ocenjevanje vsakega posameznega sektorja in industrije, ločenih med gospodarske in finančne kazalnike. Gospodarski kazalci so vključevali BDP, zaposlenost, produktivnost dela, davke (kot delež prihodkov) in plače. Finančni kazalniki so zajeli naložbe, prihodke, stroške, dobiček in stečaje. Turizem je po raziskavi na 4. mestu za finančnim in trgovinskim sektorjem ter sektorjem osebnih storitev, malih podjetij in skupnosti v Kanadi.

Raziskava je pomembna zato, ker omogoča ponovitev na različnih etičnih območjih po enakih kriterijih, ki so predstavljeni v študiji.

Na tem mestu predstavljamo primer benchmarkinga, ki je bil izveden znotraj nacionalnega telekomunikacijskega operaterja v Združenih državah Amerike, SBC – Southwestern Bell Telecom Inc. Namen podjetja je bil zmanjšati stroške logistike za 20% z vzdrževanjem ali izboljšanjem nivoja storitev za potrošnika. Družba se je odločila za eksterni benchmarking, ko je povabila k sodelovanju konkurenčna podjetja, ki so imela nadpovprečne zmogljivosti na področju skladiščenja in distribucije. Izbrali so 3 podjetja. Prek medsebojnih anket so partnerji pripravili poročila, ki so pripomogla k izboljšanju poslovanja in povečanju zmogljivosti partnerskih podjetij.

29 Cano et al., *Learning from others: benchmarking in diverse tourism enterprises*, 976–980.

30 The Conference Board of Canada, »Canadian Tourism Industry Benchmark Study: Where Do We Rank in the Context of anadian Economy,« <http://www.canada.travel>, [http://encorporate.canada.travel/sites/default/files/pdf/Research/Industry-research/Economic-political-impacts/CanadianTourismIndustry-Benchmarking\(10.1.2013\)](http://encorporate.canada.travel/sites/default/files/pdf/Research/Industry-research/Economic-political-impacts/CanadianTourismIndustry-Benchmarking(10.1.2013)).

Konkurenčni benchmarking lahko implementiramo v turizmu. Kot dober primer uspešnega sodelovanja na področju eksternega benchmarkinga, izpostavljamo Gospodarsko interesno združenje – GIZ, kot eno od oblik prostovoljnega združenja skupnosti 18. slovenskih naravnih zdravišč, ustanovljeno z namenom izmenjave izkušenj, standardov, skupnega nastopanja na turističnem trgu, itd.

Kratek diskurz se tu zoži na vprašanje pomembnosti benchmarkinga v slovenskem turizmu.

Smiselnost uporabe benchmarkinga v turistični panogi, posebej še v slovenskem turizmu je ključnega pomena za postavitev srednjeročne in dolgoročne strategije naše države. Proces, ocene in primerjave z metodo benchmarkinga omogočajo nenehno izboljševanje in dolgoročno uspešno poslovanje, povečevanje konkurenčnosti, zmanjševanje stroškov podjetja in povečevanje dobička ter postavljanje novih poslovnih ciljev. Pri tem dosežemo strateško planiranje v turizmu, katerega cilj je maksimizirati turistične koristi prek povečevanja konkurenčnosti turističnega prostora in izboljševanje standarda lokalnih prebivalcev. Dosežemo stabilnost regije in lokalne ekonomije, s čimer lahko posledično dosegamo multiplikativni učinek turizma na druge dejavnosti v regiji.³¹

Na primeru Slovenije bi s pomočjo benchmarkinga lažje opredelili konkurenčne prednosti, ključne turistične proizvode, ciljne skupine ter na podlagi tega oblikoval ključne usmeritev za trženje slovenskega turizma za srednjeročno obdobje.

Literatura

Ahmed, Pervaiz K. in Mohammed Rafiq. »Integrated benchmarking: a holistic examination of select techniques for benchmarking analysis.« *Benchmarking for Quality Management & Technology* 5, no. 3 (1998): 228. <http://www.depdyve.com/lp/eme-rald/integrated-benchmarking-a-holistic-examination-of-select-techniques-edqjKpf9-jK?key=emerald>.

»Benchmarking kao moderna metoda u strategijskom menadžmentu poslovanja.« <http://www.studenti.rs/hvala/>.

Camp, Robert C. *Benchmarking: The Search For Industry Best Practices That Lead To Superior Performance* Milwaukee: American Society for Quality Control Quality Press, WI, 1989.

Cano, Michele, Siophan Drummond, Chris Miller, in Steven Barclay. »Learning from others: benchmarking in diverse tourism enterprics.« *Total Quality Management* 12 (2001): 976–980. <http://www.tourism.bilkent.edu.tr/~jamel/Selected%20Topics%20in%20Tourism/Benchmarking.pdf>.

31 Luštický in Kincl, »Tourism Destination Benchmarking: Evaluation and Selection of the Benchmarking Partners,« 99–116.

- Codling, Sylvia. »Benchmarking.« V *The Gower Handbook of Management*, ur. Dennis Lock, 182–198. Hampshire: Gower, 1998.
- Cross, Michael. *The Benchmarking Sourcebook*. London: Batsford Ltd., 1998.
- Garvin, Davide A. »Building a learning organisation.« *Harvard Business Review* 71 no. 4 (1993): 78–91. <http://www1.ximb.ac.in/users/fac/Shambu/Sprasad.nsf/>.
- Harrington, James H., in James S Harrington. *High Performance Benchmarking 20 Steps to Success*. New York: McGraw-Hill, 1996.
- Luštický, Martin, in Tomáš Kincl. »Tourism Destination Benchmarking: Evaluation and Selection of the Benchmarking Partners.« *Journal of Competitiveness* 4, no.1 (2012): 99–116. <http://www.cjournal.cz/files/88.pdf>.
- McNair Carol J. in Leibfried Kathleen H. J. , *Benchmarking: A Tool for Continuous Improvement*. New York: Harper Business, 1992.
- Možina, Stane, Rudi Rozman, Miroslav Glas, Mitja I. Tavčar, Danijel Pučko, Janko Kralj, Štefan Ivanko, Bogdan Lipičnik, Jože Gričar, Metka Tekavčič, Vlado Dimovski, in Bogomir Kovač. *MANAGEMENT: nova znanja za uspeh*. Radovljica: Didakta, 2002.
- National Cooperation Highway Research Programme [NCHRP]. *Report 511: Guide for Customer – Driven Benchmarking of Maintenance Activities*. Washington: Transportation Research Board of National Academies, 2004. <http://books.google.si/books?>.
- Slovenska turistična organizacija, »Slovenski turizem v številkah 2012.« http://www.slovenia.info/pictures%5CTB_board%5Cattachments_1%5C2012%5Ctvs_brosura_2011_web_%28koncna%29_15312.pdf.
- Spendolini, Michael J. *The Benchmarking Book*. New York: Amacom, 1992.
- The Conference Board of Canada. »*Canadian Tourism Industry Benchmark Study: Where Do We Rank in the Context of anadian Economy*.« <http://www.canada.travel>, http://encorporate.canada.travel/sites/default/files/pdf/Research/Industry-research/Economic-politicalimpacts/CanadianTourismIndustryBenchmarking_EN.pdf.
- Watson, Gregory. H. *Strategic Benchmarking: How to Rate Your Company's Performance Against the World's Best*. New York: John Wiley & Sons, 1993.
- Watson, Gregory. H. *Strategic Benchmarking Reloaded with Six Sigma: Improving Your Company's Performance Using Global Best Practice*. New York: John Wiley & Sons, 2007.
- Wikipedia. »*Benchmarking*.« <http://en.wikipedia.org/wiki/Benchmarking>.

- World Travel & Tourism Council [WTTC]. »*Benchmarking Travel & Tourism's economic impact against other sector.*« http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/WTTC_Sector_Summary_v6_1.pdf.
- Wöber, Karel W. *Benchmarking for tourism organizations An eGuide for Tourism Managers*. Univerasity of Illinois at Urbana-Champaign: National Laboratory for Tourism and eCommerce, 2001.
- Zairi, Mohamed. *Benchmarking for Best Practice: Continuous Learning Through Sustainable Innovation*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1996.<http://books.google.si/books?>.
- Zairi, Mohamed. *Effective Management of Benchmarking Project: Practical guidelines forexamples of the best practise*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1998. <http://books.google.si/books?>.
- Zairi, Mohamed, in Paul Leonard. *Practical Benchmarking: The Complete Guide*. Oxford: Chapman & Hall, 1994) <http://books.google.si/books?>.

Inovacijske priložnosti v slovenskem turizmu

The innovation opportunities in Slovenian tourism

Jasna Kralj Pavlovec
Fakulteta za dizajn, pridružena članica
Univerze na Primorskem, Slovenija
jasna.kralj@fd.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prispevek se ukvarja s pojmi turizem, inovativnost, inovativne priložnosti v slovenskem turizmu, slovenska identiteta, avtentičnost, naravno okolje in trajnostni razvoj. Predstavljen je pravno-organizacijski okvir razvoja slovenskega turizma, organizacij, agencij, društev, zavodov, platform in medmrežnih središč, ki turizem na vseh nivojih podpirajo in ga povezujejo v mednarodni kontekst. Prispevek govori o inovativnosti v turizmu, predstavi informacijska vozlišča in središča ter laboratorije, ki se ukvarjajo z inovativnimi idejami, razvojem in njihovo implementacijo. Predstavljena so tudi načela interpretacije dediščine in primeri dobre prakse slovenske turistične ponudbe. Ena od najpomembnejših komponent razvoja turističnega proizvoda in prostora je avtentičnost. Nanjo vplivajo naravno okolje, kulturna dediščina in kultura, dogodki in prireditve, tržne povezave, prostorska struktura znotraj turistične superstrukture (nastanitveni objekti, kongresni centri, infrastruktura, proizvodi in storitve), program, prodajna zgodba, prodajni občutki in doživetja. Avtentičnost je vezana na kulturo naroda, njegovo snovno in nesnovno dediščino, na narodov zgodovinski spomin in ponos. Zanima nas, ali avtentična/avtohtona arhitektura in s tem tudi izkušnje avtentičnega prostora pomenijo dodano vrednost v turizmu in ali lahko to tudi razumemo kot inovativnost.

Ključne besede: turizem, inovativnost, inovativne priložnosti v slovenskem turizmu, slovenska identiteta, avtentičnost, naravno okolje in trajnostni razvoj.

Summary

The paper deals with the concepts of tourism, innovation, innovative opportunities in Slovenian tourism, Slovenian identity, authenticity, natural environment and sustainable development. Legal and organizational framework for the development of Slovenian tourism, organizations, agencies, associations, institutes, platforms and interconnection centres are described as those institutions that support tourism on all levels and connect it with the international context. The paper presents innovations in tourism, IT hubs and centres, laboratories that deal with innovative ideas, development and implementation of the latter. Also portrayed are different interpretations of heritage and examples of good practices of the tourist offer in Slovenia. One of the most important components for the development of tourist product and space is authenticity. Authenticity is affected by natural environment, cultural herit-

age and culture, events and festivals, commercial relations, spatial structure within the tourism, super-structures (accommodation facilities, convention centres, infrastructure, products and services), program sales stories, sales approaches and experiences. Authenticity is tied to the culture of a nation, its material and immaterial heritage, the historical memory and pride. We are interested in whether authentic/native architecture and thus the experience of authenticity of space represent added value in tourism and whether this could be seen as innovation/ an innovative approach?

Key words: tourism, innovation, innovative opportunities in Slovenian tourism, Slovenian identity, authenticity, natural environment and sustainable development.

Uvod

Turizem je ena od najprodnnejših in donosnejših gospodarskih panog, ki kljub globalni in evropski recesiji prinaša dobiček in bistveno prispeva k bruto domačemu proizvodu. O turizmu kot o novi gospodarski panogi govori že Trstenjak, ko pravi, »da je sodobni tehnični človek, »homo viator«, stalno v premikanju, v nenehnem gibanju in v bivanjskem nemiru.«¹ Turizem je torej potovanje skozi prostor in čas. Razvoj turistične panoge v Sloveniji potrebuje jasne cilje in usmeritve, ki bi morale voditi k *subtilnemu* sonaravnemu razvoju, zavedanju lastne identitete, razvoju identitete slovenskega turizma, ki se ne sme ozirati samo na kratkoročni dobiček, temveč iskati rešitve v zelenem turizmu, v turizmu, tesno povezanem z lokalnim prebivalstvom – skratka v turizmu za ljudi. Pri tem moramo biti v vseh pogledih odprti in inovativni. V Strategiji razvoja slovenskega turizma 2012–2016² je za spodbujanje inovativnosti v turizmu opisan ukrep, ki pravi, da bi z »bolj inovativnimi in privlačnejšimi proizvodi in storitvami zagotovili večjo konkurenčnost in dobičkonosnost slovenskega turizma ter prehod v zeleno/sonaravno gospodarstvo«. Strateški dokument razvoja slovenskega turizma postavlja osnovne razvojne smernice, ki bi morale biti integrirane v vse pore turističnega delovanja, od političnega odločanja do turističnih delavcev, in ne nazadnje biti del življenja vsakega državljanca. Ena od pomembnih komponent razvoja turističnega proizvoda in prostora je avtentičnost. Dejavniki, ki vplivajo na avtentičnost turističnega proizvoda in prostora, so naravno okolje, kulturna dediščina in kultura, dogodki in prireditve, tržne povezave, prostorska struktura znotraj turistične superstrukture, program, zgodba, občutki in doživetja. Avtentičnost je vezana na kulturo naroda, njegovo snovno in nesnovno dediščino, na narodov zgodovinski spomin in ponos.

Arhitekturna kulturna dediščina in kulturni (etnološki) turizem sta lahko na eni strani namenjena izobraževalnemu turizmu, na drugi strani pa sta osnova za razvoj novih oblik turizma, ki stremijo k izobraženemu, tihemu, ne množičnemu

1 Anton Trstenjak, *Skozi prizmo besede* (Ljubljana: Slovenska matica, 1989), 205.

2 »Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016: Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma.« Objavljeno 12. 6. 2012: 63, http://www.slovenia.info/?ppg_strate-gija_slovenskega_tu-rizma=0&lng=1.

gostu, ki ceni mir, sonaravno bivanje in kulturo. Pomemben vidik pri načrtovanju turizma so tudi zavarovana območja. Pavliha³ pravi, da »je arhitekturna dejavnost na ravni odprte krajine, naselij in posameznih objektov eden najmočnejših dejavnikov«. »Zaradi njenih vplivov sta okrnjeni in razvrednoteni duhovna in materialna kultura, regionalna tipika in identiteta pa sta oskrunjeni.« Človekova kultura bivanja in potrebe se sčasoma spreminjajo. Te spremembe pogojujejo premišljen razvoj v smislu ohranjanja regionalnega kulturnega bogastva, kar velja še danes.

Zanima nas, ali avtentična arhitektura in s tem tudi izkušnja avtentičnega prostora ter identiteta okolja pomenijo dodano vrednost v turizmu in ali lahko to tudi razumemo kot inovativnost. Pri tem razumemo nacionalno, regionalno in kulturnozgodovinsko identiteto kot izkušnjo in turistično prodajno zgodbo bivanja. Inovativne oblike turističnega bivanja, storitev, izdelkov, doživljanja in okolja so razvojni strateški potencial Slovenije, kjer so upoštevani kontinuiteta identitete, avtentičnost in trajnostni razvoj, uporaba avtohtonih in ekoloških materialov ter inovativnost oblik bivanja in preživljanja prostega časa. Na avtentičnost arhitekture in na doživljanje avtentične bivalne kulture pomembno vpliva naravno okolje, ki sooblikuje celotno turistično ponudbo in je »gnezdo« za razvoj vsega.

Naše stoletje je zaznamovano z ekološko miselnostjo vzdržnega razvoja, ki nam dolgoročno omogoča preživetje, in to tako v tržnem smislu kot tudi v narodno identitetnem pojmovanju obstoja naroda in s tem tudi planeta. Eko turizem vključuje naravno in kulturno dediščino in je najpomembnejša oblika počitniškega turizma. Če k temu dodamo še inovativnost programa in oblikovanje prostora v kontekstu kontinuitete identitete prostorskega materialnega razvoja, je to lahko strateški potencial razvoja slovenskega turizma. »Alternativne in inovativne oblike turističnega prostora s subtilnimi posegi v naravne vire ter ohranjanje naravnega ravnotežja lahko predstavljajo smernice za ohranjanje avtentičnosti/prvinskosti prostora in ravnotežja med lokalnim prebivalstvom in številom turistov«⁴. Pri oblikovanju prostora pa moramo paziti, da ne zapademo v kopiranje obstoječega, temveč moramo nenehno iskati nove oblike in koncepte, ki s pravilnim pristopom lahko postanejo dodana vrednost, morda tudi prodajna znamka slovenskega oblikovanja.

Namen prispevka je, pregledati pravni in organizacijski okvir razvoja slovenskega turizma; katere organizacije ga podpirajo na nacionalnem, regionalnem in lokalnem nivoju; kako se te organizacije povezujejo; kako so organizacije in projekti vpeti v evropski kontekst; katere so inovativne priložnosti v slovenskem turizmu, ki bi jih bilo treba izkoristiti. Nadalje se sprašujemo o inovativnih oblikah turistič-

3 Mitja Pavliha, *Arhitekturni vidiki turizma v zavarovanih območjih* (Velenje: Založništvo Pozoj, 1998), 17.

4 Kathryn Best, *Design Management. Managing Design Strategy, Process and Implementation* (SA: AVA Publishing, 2006), 7.

nega bivanja. Katere oblike turizma lahko/moramo razviti, da obstanemo kot narod, lokalna skupnost in posameznik?

Okvir delovanja slovenskega turizma

Piramidalna struktura teoretičnega okvirja delovanja in razvoja slovenskega turizma je oblikovana povezovalno s strani državnega, regionalnega in lokalnega nivoja. Nivoji se skupaj ali posamezno povezujejo z mednarodnim okoljem. V Strategiji razvoja slovenskega turizma 2012–2016 so predstavljene usmeritve k trajnostnemu razvoju, ki ga definirajo pojmi zeleno, aktivno in zdravje. Znotraj strateškega dokumenta so predstavljeni ukrepi, tudi ukrep za razvoj inovativnih storitev, izdelkov, produktov itd., ki se na nivoju inovativnih idej predstavljajo na medmrežju. Omenjeni nacionalni dokument že na prvi strani opredeljuje vizijo in smer razvoja slovenskega turizma, ki pravi, »da bo v letu 2016 v celoti temeljil na trajnostnem razvoju in bo kot zelo uspešen gospodarski sektor narodnega gospodarstva ključno prispeval k družbeni blaginji in ugledu naše države v svetu«⁵. Dokument predstavlja strategijo razvoja države s soglasjem in zavezo vseh soudeležencev in sooblikovalcev slovenskega turizma, ne glede na politično usmerjenost posameznih strank ali vlad v posameznih obdobjih, da bodo sledili strategiji trajnostnega razvoja.

Za razvoj turizma so odgovorne različne organizacije, vladne in nevladne, javne in zasebne, na nacionalnem ali lokalnem nivoju, ter mednarodne institucije oziroma organizacije, ki se ukvarjajo s turizmom. To so Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, Javna agencija Republike Slovenije za spodbujanje podjetništva, inovativnosti, razvoja, investicij in turizma – SPIRIT Slovenija, Gospodarska zbornica Slovenije, Turistična zveza Slovenije in druga interesna združenja. Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016, poudarja trajnostni koncept razvoja, zajema razvojna področja in doseganje medpodročnih sinergij.

Najpomembnejša razvojna področja so dvig konkurenčnosti, ugodno poslovno okolje in učinkovito ter inovativno trženje. Ostala področja so vlaganje v kakovost in inovativnost, razvoj strateških partnerjev v turistični panogi in zunaj nje, dvig uspešnosti v primerjavi z ostalimi akterji na svetovni lestvici turistično uspešnih držav, odpravljanje ovir za učinkovitejši turistični razvoj itd. Pri povečanju konkurenčnosti se izpostavlja inovativnost, kakovost, znanje, dodana vrednost, promet, prilivi, zadovoljstvo, drugačna ali boljša ponudba kot drugi itd. »Vse cilje spremljajo temeljna usmeritev v trajnostni razvoj, skrb za ekonomsko, družbeno-kultur-

5 »Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016: Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma.« 2012: 1

no in naravno okolje, menedžment okoljskih vplivov in kakovost okolja, prehod v nizkoogljično družbo itd.«⁶

Od začetka leta 2013 na državni ravni deluje Javna agencija Republike Slovenije za spodbujanje podjetništva, inovativnosti, razvoja, investicij in turizma – SPIRIT Slovenija (prej STO – Slovenska turistična organizacija). SPIRIT Slovenija združuje Javno agencijo RS za podjetništvo in tuje investicije, Slovensko turistično organizacijo in Javno agencijo za tehnološki razvoj RS. Zagotavlja podporo vsem subjektom na usklajen, pregleden in celovit način. Znotraj javne agencije so oblikovane sekcije, kot je npr. sekcija za turizem.⁷

Na regionalni ravni je po podatkih iz Strategije slovenskega turizma 2012–2019⁸ organiziranih 13 regionalnih destinacijskih organizacij, ki imajo promocijsko, distribucijsko, razvojno, operativno in povezovalno vlogo. Vsi cilji regionalnih destinacijskih organizacij morajo biti usklajeni s cilji SPIRIT Slovenija. Na lokalni ravni so organizirane lokalne turistične organizacije, katerih naloga je implementacija in izvajanje konkretnih projektov na lokalnem nivoju v povezavi z lokalnim prebivalstvom in nosilci razvoja na regionalni ravni. Temeljne usmeritve slovenske turistične ponudbe se nakazujejo v sloganu in znamki »I feel Slovenia«, ki izraža zeleno, aktivno in zdravo Slovenijo. Vzpostavitev znamke je v Strategiji slovenskega turizma 2012–2019 opredeljena kot »sodoben poizkus, ki naj bi segal na vsa področja in ne samo na področje turizma«.⁹

Poleg temeljne usmeritve razvoja slovenskega turizma pod pojmi zeleno, aktivno in zdravo ne smemo zanemariti podnebnih sprememb, ki prinašajo »globalnemu turizmu več tveganja kot priložnosti ter napoveduje regijsko, sezonsko in produktno prerazporeditev turističnih tokov. Vedenje potrošnikov se hitro spreminja, turisti vse pogosteje iščejo zelene, odgovorne destinacije. Trajnostne oblike turizma v razviti turistični ponudbi zahtevajo nadaljnji razvoj, saj bo le takšen turizem, ki temelji na ekonomski uspešnosti turističnega poslovanja ter je hkrati prizanesljiv in konstruktiven do naravnega, kulturnega in socialnega okolja, konkurenčen tudi v prihodnje. Zeleni turizem združuje vse poglede trajnostnega turizma, ki temelji na štirih osnovnih principih Svetovne turistične organizacije (UNWTO): okoljskem, družbenem, gospodarskem in podnebnem (t. i. »quadraple bottom line« of sustainable tourism). Zeleni turizem minimizira vplive turizma na oko-

6 »Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016: Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma.« 2012: 16.

7 »SPIRIT Slovenija,« pridobljeno 7. 3. 2013, <http://www.slovenia.info/>.

8 »Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016: Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma.« 2012: 43.

9 »Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016: Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma.« 2012: 24.

lje in maksimizira njegovo prilagoditev podnebnim spremembam. Slogan zelena-ga turizma je »SLOVENIA GREEN«.¹⁰

Pomembnost zapisanega v strateškem dokumentu Strategija razvoja slovenskega turizma je v vsakodnevno ažuriranih medmrežnih podatkih, ki jih prek slovenske spletne Turistične tiskovne agencije (TTA) posredujemo svetu. TTA deluje kot spletni zbiralec in posredovalec novic s področja slovenskega turizma.¹¹

Inovativnost v turizmu

»Inovativni turistični produkti so po pravilu produkti, ki prinašajo visoko stopnjo dodane vrednosti. Prav tako postaja turistična ponudba s povečevanjem njene inovativnosti vedno bolj ekskluzivna. Ponuja namreč doživetja, ki jih do takrat še ni bilo. S tem ponudniki dosegajo enkratno razlikovalno prednost, s čimer se jasno diferencirajo od konkurence.«¹²

Med inovativne priložnosti v slovenskem turizmu prištevamo Banko turističnih priložnosti, *Snovalca*, *Sejalca* in *T-lab* (Laboratorij turističnih priložnosti).

Banka turističnih priložnosti Slovenije (BTPS) spodbuja povezovanje idej in možnosti za njihovo uresničitev v slovenskem turističnem okolju. BTPS je centralno informacijsko vozlišče za spodbujanje inovativnosti v slovenskem turizmu, ki jo najdemo pod naslovom www.BTPS.si.^{13,14} Znotraj BTPS se izvajajo različne spodbude za uresničevanje ustvarjalnosti in inovativnosti v slovenskem turizmu. Na uradnem slovenskem turističnem informacijskem portalu www.slovenia.info lahko spremljamo inovativne projekte in akcije, kakršen je npr. projekt Inovativna slovenska potepanja, v okviru katerega so predstavljena potepanja, ki imajo zgodbo in so hkrati inovativna. Vsem projektom je skupno to, da prodajajo zgodbo dela Slovenije, njenih naravnih lepot, kulinarike, predvsem pa doživljanje kraja, lokalnih znamenitosti in prijaznih ljudi.

Prva spodbuda je razpis Snovalec v obliki BTPS energijskega pologa, ki podpira snovanje in izvajanje projektov razvoja ter tržnega uvajanja turističnih proizvodov, usklajenih s temeljnimi in strateškimi slovenskimi ter evropskimi dokumenti SPIRIT. Namen Snovalca je, promovirati in nagraditi najboljše, a še neuresničene turistične ideje, zrele za kandidaturo na razpisu Sejalec. Sejalec je »priznanje javne

10 »Zeleni turizem – Slovenia green.« Pridobljeno 1. 3. 2013, <http://www.slovenia.info/si/Zeleni-turizem-Slovenia-green.html>.

11 »TTA – Turistična tiskovna agencija.« Pridobljeno 7. 3. 2013, <http://www.slovenia.info/>.

12 »Inovacije – ključni dejavnik turističnega razvoja.« Objavljeno 2006. Pridobljeno 20. 3. 2013, <http://videocollections.net/>.

13 »Banka turističnih priložnosti.« Pridobljeno 28. 2. 2013, <http://www.btps.si/infopage.aspx?info=snovalca&lng=sl>.

14 »Banka turističnih priložnosti.« Pridobljeno 1. 3. 2013, <http://www.slovenia.info/si/Inovativnost.htm>.

agencije SPIRIT Slovenija za ustvarjalne in inovativne turistične dosežke«¹⁵. »Nagrade tiste inovacije v turizmu, ki prispevajo k večji prepoznavnosti slovenske turistične ponudbe. Namen obeh spodbud, Snovalca in Sejalca, je promocija kulturne dediščine, spodbujanje ustvarjalnosti, inventivnosti in inovativnosti na podjetniški ravni, ravni destinacij, združenj turističnih proizvodov oziroma ponudnikov ali pri oblikovanju in trženju slovenskih turističnih proizvodov na domačem in tujem trgu.«¹⁶ Drugi projekt povezovanja in spodbujanja uresničevanja novih idej v turizmu je T-Lab (Laboratorij turističnih priložnosti). »T-lab izhaja iz izkušnje projekta BTPS, prejemnika številnih mednarodnih nagrad in certifikatov (Svetovna turistična organizacija, Evropska komisija, OECD in Nordijski center za inovacije). Omenjena uspešna praksa je nadgrajena z dodatnimi spodbudami za uporabnike portala www.tourism-lab.eu, kot so svetovanje, eksperimenti, inkubiranje ter širjenje poslovanja na področju obmejne regije Slovenije in Italije.«¹⁷

Evropsko povezovanje in projekt Hiše s tradicijo

Povezovanje z evropskim prostorom je največkrat postavljeno v obliko mreženja in povezovanja, ki naj bi pripeljalo do inovativnih pristopov in projektov. »Evropska komisija je sestavila nov okvirni program Obzorje 2020 za raziskave in inovacije za nov proračunski okvir 2014–2020. Z njim namerava Evropska unija povečati vlaganja v znanje in inovativnost.«¹⁸

V sklopu mednarodnega projekta Europe of Tradition je nastala evropska mreža, konzorcij, katerega namen je ohranjanje kulturne dediščine posameznih evropskih držav in regij. Članice konzorcija so Château Accueil iz Francije, The Hidden Ireland z Irske, Erfgoed Logies Nederland z Nizozemske, Solares de Portugal s Portugalske, Wolsey Lodges iz Velike Britanije, od leta 2004 pa tudi Hiše s tradicijo iz Slovenije. Pomen projekta Hiše s tradicijo in posledično ustanovljenega Zavoda za razvoj hiš s tradicijo je »ohranjanje kulturne in pokrajinske raznovrstnosti kot posebne vrednosti turističnega razvoja v Evropski uniji, podprto s sprejetimi dokumenti o urejanju prostora«. »V njih je postavljeno v ospredje razvojno dopolnjevanje razpoznavno določljive kulture bivanja, vpete v izoblikovana naselja in stavbe.«¹⁹

V okviru Zavoda za razvoj hiš s tradicijo deluje strokovni svet zavoda, v katerem so etnologi, arhitekti in strokovnjaki za slovensko stavbno dediščino. Zavod ustvarja

15 »Scjalec.« Pridobljeno 1.3. 2013, http://www.slovenia.info/si/Inovativnost.htm?pp_g_r_d=0-&lng=1.

16 »Banka turističnih priložnosti.« Pridobljeno 1. 3. 2013, <http://www.slovenia.info/si/Inovativnost.htm>.

17 »T-Lab – Laboratorij turističnih priložnosti.« Pridobljeno 28. 2. 2013, <http://www.tourism-lab.eu/de-fault.aspx?lng=sl>.

18 »Slovenski forum inovacij.« Pridobljeno 19. 3. 2013, <http://www.foruminovacij.si>.

19 »Hiše s tradicijo.« Pridobljeno 12. 2. 2013, <http://www.hisestradicijo.com>.

pogoje za izvajanje projekta in ohranja snovno ter nesnovno dediščino in v slovenskih pokrajinah razvito kulturo bivanja. Projekt Hiše s tradicijo povezuje raznovrstne turistične objekte, ki ohranjajo v slovenskih pokrajinah razvito kulturo bivanja. Gostu se prek naravne in ustvarjene danosti, arhitekture, oblikovanih notranjih prostorov, navad, običajev, kulture prehranjevanja in bivanja odstira identiteta naroda. Gost želi ob prenočitvi v »hiši s tradicijo« doživeti avtentičnost hiše in kraja ter okusiti edinstvenost ter domačnost lokalnega okolja. Za ohranjanje standarda dediščinske mreže mora hiša, ki se želi vključiti v mrežo, izpolnjevati določene pogoje. Z vidika snovne kulturne dediščine se ocenjuje ambient in zunanost ter notranjost objekta, v okviru nesnovne kulturne dediščine pa etnološka merila, ponudba jedi in pijač ter celostna grafična podoba objekta.

Dediščina in avtentičnost

Pri kontinuiteti identitete je treba paziti, da ne pride do preprostega kopiranja znanih vzorcev, oblik, funkcij, storitev in izdelkov. Tu gre predvsem za umetnost interpretacije, preoblikovanja osnovnega vzorca, ki še vedno (na nekem nivoju) povezuje preteklost, sedanjost in prihodnost. Avtentičnost lahko razumemo kot nekaj, kar obstoja že stoletja. Višjo stopnjo avtentičnosti razumem kot razvoj identitete prek interpretacije in/ali metamorfoz. Cilj interpretacije je širjenje zavesti o pomenu dediščine, njene interpretativne kontinuitete skozi prostor in čas.

Shalaginova²⁰ opisuje osem načel dobre interpretacije. Ustrezna interpretacija dediščine naj temelji na znanju in izkušnjah. Obiskovalcem je treba ponuditi možnost, da sami smiselno povezujejo informacije, saj so stvari, ki jih ljudje sami odkrijejo, nepozabne. Interpretacija dediščina je najučinkovitejša, če je povezana z osebnimi izkušnjami obiskovalcev. Ljudje si zapomnijo 90 % tistega, kar izkusijo, in le 10 % tistega, kar slišijo. Zabavna interpretacija pomeni, da morajo biti informacije, ponujene obiskovalcem, privlačne in izzivalne. Zanimiva interpretacija pritegne pozornost obiskovalcev in jih motivira, da se naučijo nekaj novega o pojavu. Raznolika interpretacija upošteva različne načine učenja in medijev, ki spodbujajo uporabo čim večjega števila čutil. Upoštevatni je treba tudi različne starostne skupine. Dobro raziskana interpretacija dediščine bi morala temeljiti na najboljših sodobnih raziskavah, vključevala pa naj bi ljudsko izročilo in folkloro. Ljudske pripovedi in spomini zgodovinskih pričevalcev predstavljajo pomemben vir informacij o pomenu dediščine.

Celovita interpretacija bi morala predstaviti dediščino kot celoto, vključno z njeno okolico in nematerialnimi elementi, ki so del njenega pomena (kulinarika, zgodbe, navade, glasba, ples). Z vključevanjem čim večjega števila relevantnih elementov obiskovalec lažje razume pojav dediščine kot celote. Trajnostna interpretacija

20 Iryna Shalaginova, »Understanding Heritage: A Constructivist Approach to Heritage Interpretation as a Mechanism for Understanding Heritage Cites.« (2012) Pridobljeno 2.3.2013, <http://d-nb.info/1023480921/34>.

nudi številne koristi organizacijam, ki jo financirajo, zato ne bi smela biti zapostavljena. Interpretacija dediščine bi morala vključiti lokalno skupnost in strokovnjake za dediščino kot tudi druge zainteresirane deležnike. Ker je interpretacija nenehen in dinamičen proces, mora dopuščati sprotne izboljšave, posodobitve in prilagoditve z namenom stalnih izboljšav kakovosti interpretacije.

Primer dobre prakse prek avtohtonosti, avtentičnosti in identitete

SPIRIT Slovenije je inovacijam v turizmu pripisovala in še vedno pripisuje velik pomen ter vlogo pri razvoju slovenskega turizma. Inovativni turistični izdelki in storitve so bili prepoznani ter od leta 2004 nagrajeni s priznanjem sejalec. S sejalcem so bile nagrajene tiste inovacije, ki so prispevale k večji prepoznavnosti slovenske turistične ponudbe. Sejalca je do sedaj prejelo več kot 30 projektov. Poleg organiziranih in s strani strokovnjakov nagrajenih inovativnih turističnih projektov je letos potekala akcija časnika Nedelo, v okviru katere so bralci med sedmimi predstavljenimi inovativnimi turističnimi ponudbami odločali o najboljši. Izbrali so glamping Gozdne vile na Bledu, in sicer pod okriljem Sava Hotels&Resorts, in mu podelili naj sončnico. Glamping Gozdne vile ali glamurozno kampiranje, kot bi ga lahko poimenovali, sledi in celo postavlja nova merila kampiranja, saj gre za povezovanje preproste šotoraste oblike in drvarske skorjavke iz ne tako daljne preteklosti naših prednikov, gozdarjev in oglarjev. Les kot naše največje naravno bogastvo predstavlja dodano vrednost sonaravnega bivanja in slovenskega oblikovanja ter prepoznavnosti. Les, ki je uporabljen, je avtohton, lep in predstavlja osnovni gradbeni material, ki ga poznamo že iz pradavnine in smo ga uporabljali skozi celotno zgodovino našega obstoja²¹, predvsem pa uporaba lesa *in situ* pomeni ničelni ogljikov odtis. Gozdne vile so leseni objekti, narejeni iz avtohtonega neobdelanega macesnovega lesa in kriti z macesnovimi škodlami. So dodatno izolirani in ogrevani, tako da dopuščajo bivanje v vseh letnih časih. K dodatnemu udobju prispeva lesena zunanja kad z ogrevanjem na drva. Biološko razgradljivi stavbni material dopolnjujejo žimnice in posteljnina iz naravnih materialov. Ekologija, narava, mir in preprostost so tisti pojmi, ki definirajo inovativnost ter jo hkrati povezujejo z identiteto kraja in kontinuiteto oblik ter filozofije bivanja.²² Ta projekt razumemo kot povezavo med umetnostjo, naravo, arhitekturo, kulturo bivanja in pojmom »genius loci«, ki tu postane očiten in stvaren. Vallero in Brasier govorita o

21 Manja Kitek Kuzman, ur., *Gradnja z lesom: izziv in priložnost za Slovenijo*. (Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Oddelek za lesarstvo, 2008).

22 »Glamping Gozdne vile.« Pridobljeno 17. 3. 2013, <http://www.sava-hotels-resorts.com/sl>.

»green architecture and the sense of place«. ²³ Če Rocca ²⁴ govori o pionirjih naravne arhitekture, lahko mi z gotovostjo trdimo, da gre pri nas za kontinuiteto arhitekturne ter bivalne misli iz zakladnice vedenja in znanja naših prednikov. To lahko pojmujejo tudi kot inovativnost.

Zaključek

Inovativne priložnosti v slovenskem turizmu obstajajo. Strateški krovni dokument o razvoju slovenskega turizma predstavlja vizijo in strategijo razvoja slovenskega turizma za obdobje štirih let. Tudi zaveza k trajnostnemu razvoju slovenskega turizma je v Strategiji razvoja slovenskega turizma postavljena na prvo mesto. »Trajnostni razvoj je tisti strateški temelj, ki narekuje nadaljnje korake in projekte, po katerih nas bo mednarodna strokovna in širša skupnost prepoznala kot odlično, zeleno, aktivno in zdravo destinacijo.« ²⁵

Obstajajo organizacije in institucije na državnem, regionalnem ter lokalnem nivoju. Na vseh nivojih obstaja povezovanje z evropskim prostorom in tudi širše. Obstajajo turistične organizacije, ki so javnega in/ali zasebnega značaja, vladne in nevladne, obstajajo pa tudi javno-zasebna partnerstva. Obstajajo informacijska središča, ki informirajo javnost o turizmu in/ali razpisujejo programe ter projekte za spodbujanje kakovosti, ustvarjalnosti in inovativnosti. Obstajajo ljudje, ki imajo inovativne ideje o turističnih alternativnih možnostih. Za doseg strateških ciljev razvoja turizma je treba jasno definirati cilje in ukrepe, vezane na izrabo naravnih virov.

Zavezujoči trajnostni ukrepi bi bili lahko naslednji: obvezno zbiranje meteorne vode, ne glede na to, ali gre za turistične kapacitete ali ne (dolgoročno pogojen obstoj naroda), uporaba sončne in vetrne energije, izključna uporaba avtohtonih materialov, predvsem lesa (ničelni ogljikov odtis), uvajanje permakulture, obvezna pasivna gradnja, zelene strehe in fasade, ohranjanje biološke različnosti, uporaba javnih (zelenih) prevoznih sredstev. V dolgoročni strategiji razvoja slovenskega turizma bi morali izpostaviti tudi ciljne skupine in odnos do posameznih skupin (npr. turizem, prijazen do mladih, starostnikov, invalidov, slepih in slabovidnih, drugačnih itd).

Drugo polje diskusije je identiteta okolja skozi prizmo posegov v prostor, oblikovanja prostora, od krajine, notranjosti objektov do spominkov, in enotne tržne znamke slovenskega turizma in prepoznavnosti slovenskega oblikovanja, od vizualnih komunikacij do turističnih kompleksov. V Strategiji razvoja slovenskega

23 Daniel A. Vallero, in Chris Brasier, *Sustainable Design: The Science of Sustainability and Green Engineering* (Canada: John Wiley & Sons, Inc., 2008), 168.

24 Alessandro Rocca, *Natural architecture*. (Milano: 22 Publishing sri via Morozzo della Rocca, 2006).

25 »Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016: Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma.« 2012: 17

turizma 2012–2016 piše, da je »komuniciranje usmerjeno v oblikovanje krovne znamke oziroma zgodbe Slovenije«²⁶. Po dvajsetih letih samostojnosti je to pre malo. Tako narod kot skupnost kot tudi vsak posameznik se mora poistovetiti z zgodbo, sloganom, slovensko zaščitno znamko, ki se mora skladati s strateškimi cilji razvoja turizma in gospodarstva – t. j. vzdržnega razvoja.

Oblikovanje prostora je močno vezano na trajnostni razvoj na eni strani in na inovativnost ter kontinuiteto identitete naroda in s tem tudi turističnega prostora na drugi. Vsak poseg v prostor mora upoštevati naravne danosti in morfologijo prostora; mora biti v soglasju z lokalnim prebivalstvom; mora do neke mere upoštevati tipološke značilnosti arhitekturne krajine in jih skozi metamorfozo posodobiti; uporabljeni morajo biti materiali »in situ«; imeti mora neko zgodbo, koncept in izražati filozofijo sonaravnega in možnost inovativnega bivanja ter preživljanja prostega časa.

Inovativnost kot sposobnost za doseg idej s potencialom je med slovenskimi ljudmi, strokovnjaki in različnimi institucijami prisotna. Sprašujemo se kako se kaže inovativnost v oblikovanju turističnega prostora, ali je inovativnost oblikovanja prostora prostor preteklosti in zgodovine, ali je to alternativni in inovativni prostor sedanjosti?

Oblikovan prostor preteklosti že obstoja. Je rezultat odločitev naših prednikov, ki so na etničnem ozemlju slovenskega naroda pustili pečat in materialna dejstva ter nematerialno dediščino. S tem, kar imamo, lahko na načelni ravni ravnamo na tri načine: prostor in/ali objekte popolnoma zaščitimo; tam, kjer pretekega ne potrebujemo ali ne želimo, postavimo nekaj novega; obstoječi prostor preoblikujemo na nam svojski/lasten način. Sama menim, da inovativnost v odnosu do obstoječega prostora lahko dosežemo le s tehtnim premislekom, zgodbo, preoblikovanjem in vpetostjo v prostor in čas.

Drugo polje oblikovanja so gradnje novih objektov, novi posegi v prostor, kjer imamo še veliko prostora in možnosti za izoblikovanje strateških ciljev razvoja turističnih kapacitet, od razvoja različnih tipov turističnih objektov/sistemov do uporabe materialov, ekoloških principov gradnje, upoštevanja identitete itd. Oblikovanje je danes prepuščeno investitorju, arhitektom in lokalnim skupnostim, predvsem pa kapitalu.

Če želimo turistično razvojno zgodbo peljati naprej, moramo postaviti dolgoročno vizijo, zavezo, cilje, kriterije in nadzor nad oblikovanjem prostora. Primere inovativnosti in presežkov v oblikovanju turističnih kapacitet imamo; zgodbo oz. strategijo je treba le uskladiti in odgovoriti na vprašanje, kaj je tisto v oblikovanju, kar determinira naš turizem kot ekskluziven ter s tem tudi našo identiteto.

26 »Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016: Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma.« 2012: 45

Avtentičnost je treba obravnavati kot sodobni razvoj oblikovanja ali preoblikovanja arhitekturne identitete prostora. Inovativne oblike turističnih naselij ali bivalnih enot predstavljajo potencial razvoja določenega območja, morda tudi nacionalni strateški potencial za turistični in hkrati nacionalni razvoj. Če bomo (iz)oblikovali jasne strateške cilje razvoja turizma/turističnega prostora in jasno usmeritev razvoja (kakovost pred kvantiteto) ter se k temu zavezali vsi, ne samo tisti, ki delujejo v turizmu, je to lahko tudi gospodarska prihodnost države – morda celo edina pot.

Literatura

- »Banka turističnih priložnosti.« <http://www.btps.si/infopage.as-px?info=snovalec&lng=sl> (28.2.2013).
- »Banka turističnih priložnosti.« <http://www.slovenia.info/si/Inovativnost.htm> (1.3.2013).
- Best, Kathryn. *Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation*. SA: AVA Publishing, 2006.
- »Glemping Gozdne vile.« <http://www.sava-hotels-resorts.com/sl/n-astanitve/sava-hoteli-bleed/glemping-gozdne-vile/> (17.3.2013).
- »Hiše s tradicijo.« <http://www.hisestradicijo.com/sl/aboutHst/> (20.2.2013).
- »Inovacije – ključni dejavnik turističnega razvoja.« Objavljeno 2006. iz <http://videolectures.net/> (20.3.2013).
- »Inovativna slovenska potepanja.« <http://www.slovenia.info/si/Inovativna-slovenska-potepanja.htm> (19.3.2013).
- Kitek Kuzman, Manja. ur., *Gradnja z lesom: izziv in priložnost za Slovenijo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Oddelek za lesarstvo, 2008.
- Pavliha, Mitja. *Arhitekturni vidiki turizma v zavarovanih območjih*. Velenje: Založništvo Pozoj, 1998.
- Rocca, Alessandro. *Natural architecture*. Milano: 22 Publishing sri via Morozzo della Rocca, 2006.
- »Sejalec.« http://www.slovenia.info/si/Inovativnost.htm?pp-g_r_d=0-&lng=1 (1.3.2013).
- Shalaginova, Iryna. »Understanding Heritage: A Constructivist Approach to Heritage Interpretation as a Mechanism for Understanding Heritage Cities.« (2012) <http://d-nb.info/1023480921/34> (2.3.2013).



- » Slovenski forum inovacij.« <http://www.foruminovacij.si/index.php?t=newsSFI&id=118915.03.2013> (19.3.2013).
- » SPIRIT Slovenija.« http://www.slovenia.info/?ps_sto=0&lng=1 (7.3. 2013).
- » Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016: Partnerstvo za trajnostni razvoj slovenskega turizma.« http://www.slovenia.info/?ppg_strategija_slovenskega_turizma=0&lng=1 (7.3.2013).
- » T-Lab_Laboratorij turističnih priložnosti.« <http://www.tourism-lab.eu/default.aspx?lng=sl> (28.2.2013).
- Trstenjak, Anton. *Skozi prizmo besede*. Ljubljana: Slovenska matica, 1989.
- » TTA- Turistična tiskovna agencija.« http://www.slovenia.info/?e_casopis (7.3. 2013).
- Vallero, Daniel A., in Brasier, Chris. *Sustainable Design: The Science of Sustainability and Green Engineering*. Canada: John Wiley & Sons, Inc., 2008.
- » Zeleni turizem - Slovenia green.« http://www.slovenia.info/si/Zeleni-turizem-Slovenia-green.htm?ps_eko_turizem=0&lng=1 (1.3.2013).



Logistični stroški – cena avtobusnega prevoza v izbranih državah EU

Logistics costs – the price of bus transportations in selected EU countries

Samo Kramer

Šolski center Slovenj Gradec, višja strokovna šola, Slovenija

samo.kramer@sc-sg.si

Anton Vorina

Ekonomška šola Celje, višja strokovna šola, Slovenija

anton.vorina@guest.arnes.si

Povzetek

V članku smo raziskali vpliv cene goriva in višine BDP-ja na cene avtobusnih prevozov v 17 izbranih državah EU. Glavni cilj članka je raziskati, kako vpliva cena goriva (nafta) in višina BDP-ja na ceno avtobusnega prevoza s pomočjo modela multipla linearne regresije. Za odvisno spremenljivko smo vzeli Y – povprečno ceno avtobusnega prevoza (eur/km), ki smo jo pridobili s pomočjo iskanja ponudb za eno dnevni avtobusni prevoz za 40 do 45 ljudi. Za neodvisni spremenljivki pa smo vzeli X_1 – cena nafte (v eurih na liter) in X_2 – BDP (v eurih na prebivalca) v posamezni državi. Na osnovi multipla linearne regresije smo ugotovili, da spremenljivka X_1 – cena goriva oziroma nafte (p-vrednost=0,30710) ne vpliva statistično značilno na ceno avtobusnega prevoza, pač pa spremenljivka X_2 – BDP na prebivalca (p-vrednost=0,0004) vpliva statistično značilno na ceno avtobusnega prevoza. V modelu, $n=17$, $K=1$, pojasnimo 67,26 % variabilnosti spremenljivke Y . Regresijski koeficient β_2 ($\beta_2 = 0,0000598$) nam pove, da, če se poveča BDP na prebivalca za 1 euro, da se tudi cena prevoza poveča za 0,0000598 eura na kilometer.

Ključne besede: logistika, stroški, transport, cena goriva, regresija.

Summary

In this article we investigate the impact of fuel prices and the level of GDP on the prices of bus transportations in 17 selected EU countries. The main goal of this article is to explore how the price of fuel (oil) and the level of GDP impact on the price of bus transportations based on multiple linear regression model. For the dependent variable Y , we take the average price of bus transportations (€ / km), which we obtained through a searching offers a daily shuttle service for 40 to 45 people. For the independent variable, we take X_1 – oil prices (in euro per liter) and X_2 – GDP (in euro per capita) in each country. Based on the multiple linear regression

we found out, that the variable X_1 – the price of fuel or oil (p-value = 0,30710) isn't statistically significantly of the price of bus transportations, but variable X_2 – GDP per capita (p-value = 0,0004), is a statistically significant on the price of bus transportations. In the model, $n = 17$, $K = 1$, 67,26 % of total sum of squares is explained by the estimated model of the variability in variable Y . Regression coefficient β_2 ($\beta_2 = 0,0000598$) shows us, that if the GDP per capita would increase for 1 euro, the regression value of the price of bus transportations would also increase by 0,0000598 euro per kilometer.

Keywords: logistics, costs, transport, fuel price, regression.

Uvod

V današnjih časih je zelo pomembno, da so stroški poslovanja v podjetjih, ki se ukvarjajo z avtobusnimi prevozi, minimalni. Prav tako je pomembno, da logistična podjetja poznajo cene goriv in tudi tržne razmere ter razvitost posameznih držav v EU. Zato je glavni cilj referata odgovoriti na tri raziskovalna vprašanja in sicer:

- Ali je povprečna cena avtobusnega prevoza odvisna od cene goriva – nafte?
- Ali je povprečna cena avtobusnega prevoza odvisna od razvitosti posamezne države oziroma višine BDP-ja?
- Ali je povprečna cena avtobusnega prevoza odvisna od cene goriva – nafte in višine BDP-ja?

Predpostavljamo:

H₁: Povprečna cena avtobusnega prevoza v EU je odvisna od cene goriva – nafte.

H₂: Povprečna cena avtobusnega prevoza v EU je odvisna od višine BDP-ja na prebivalca.

H₃: Povprečna cena avtobusnega prevoza v EU je odvisna od višine BDP-ja na prebivalca in cene goriva – nafte.

Za testiranje hipotez 1 in 2 smo uporabili enostavno linearno regresijo za testiranje hipoteze 3 pa smo uporabili multipla linearno regresijo. Uporabili smo orodje IBM SPSS 20.

Logistika

Razvoj logistike

»Logistika je zelo stara dejavnost, ki sega v daljno preteklost vse od prvih organiziranih načinov trgovanja.«¹ »Beseda "logistika" izvira iz vojaških krogov, in sicer iz francoske besede "loger", kar pomeni namestiti, razporediti. Gre seveda v izvoru za razporejanje vojaških sil – moštva, orožja opreme. Pojem logistika se je najprej uveljavil v vojaškem izrazoslovju. Avtorji trdijo, da logistika ni znanstvena disci-

¹ Anton Vorina, Poslovna logistika (Ljubljana: Zavod IRC, 2010), 5.

plina, ampak večina načrtovanja blagovnih tokov in organiziranja transportnih procesov.«²

Pred tem so za to besedo uporabljali pojma oskrba ali preskrba, ki pa pomenita nekaj čisto drugačnega. Prebilič je zapisal, da si v Vojaškem slovarju razlagajo besedo zagotavljati z besedno zvezo: »zagotoviti uspeh, varnost oziroma zagotovitev delovnih razmer v vojni,« kar nam pove, da je pojem besede zagotavljati širše uporabljen in razumljiv kot pojem logistike.«³

Funkcija logistike v poslovnem sistemu

Pomen besede logistika nenehno raste in postaja pomembnejši za vsa podjetja v poslovnem sistemu. Obvladovanje logističnih metod zahteva od podjetja in njegovih zaposlenih veliko strokovnega znanja in medsebojnega sodelovanja. Logistika mora biti povezana z vsemi procesi, ki se odvijajo znotraj podjetja, kot tudi zunaj njega. Včasih so bili na trgih glavni proizvajalci, danes vemo, da je trg usmerjen na porabnike, na njihove želje in potrebe. Ker je glavna naloga vsakega podjetja, da nudi in dostavi svoje storitve/blago v čim krajšem času (točnost dobav), varno in po primerni ceni, je za naklonjenost porabnikov, zelo pomembna učinkovita logistika, ki jo prakticirajo podjetja »Logistika je kreiranje vrednosti – vrednosti za potrošnika in oskrbovalca podjetja ter vrednosti za vlagatelje (delničarje). Vrednost je v logistiki izražena kot čas in kraj.«⁴

Transport in razvoj gospodarstva

Transport je gospodarska dejavnost, ki se ukvarja s premeščanjem ljudi in stvari v geografskem prostoru s transportnimi sredstvi. Ker že od nekdaj obstaja potreba po premeščanju ljudi in stvari, vemo, da transport kot tak sega daleč v zgodovino do prvih oblik človeške družbe, pa četudi so imele takrat te poti dosti krajše razdalje od današnjih. Beseda transport izhaja iz latinščine in sicer iz dveh besed *trans-* (pomeni preko) ter *-portare* (pomeni nositi) oziroma ene besede *transporto*). Med stopnjo razvoja transportne dejavnosti in ravniyo razvitosti gospodarstva obstaja močna povezava, saj se glede na to, kako razvita je transportna dejavnost, odraža tudi splošno gospodarsko stanje posamezne države in obratno, torej glede na to, kako močno je gospodarstvo v neki državi, tako utrjena bo tudi transportna dejavnost. Z razvojem transportnega sistema so nastale nove kategorije industrijskih vej, kot so železniška, avtomobilska, ladjedelniška, letalska industrija itd. in storitvenih dejavnosti, katere so pospešile razcvet drugih industrijskih dejavnosti in storitev.

2 Bojan Herynek in Benjamin Pivec, *Prevoz tovora* (Ljubljana: Mohorjeva družba v Celovcu, 2010), 13.

3 Vladimir Prebilič, *Vojaška logistika: Teorija in zgodovina* (Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2006), 30.

4 Matjaž Štor in Fadil Mušinič in Boštjan Urbanc, *Sodobni transport in poslovna logistika* (Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede, 2011), 13–15.

Transportni stroški in oblikovanje cen v transportu

Transportni stroški

Transportni stroški so denarni izraz vrednosti porabljene količine opredmetnega in živega dela v procesu transportiranja. Stroški v transportu imajo značaj proizvodnih stroškov. Transportne stroške lahko opazujemo:

- z vidika uporabnikov transportnih storitev,
 - z vidika transportnih podjetij,
- z narodnogospodarskega vidika.

Za uporabnike transportnih storitev so transportni stroški vsi izdatki za sam prevoz. Razlikujemo:

- čiste prevozne stroške oziroma prevoznine,
- stroške pakiranja in zaščite tovora,
- stroške dovoza in odvoza iz kraja prevzema do kraja predaje,
- stroške pretovarjanja v širšem smislu, nakladanja, razkladanja in pretovarjanja,
- stroške spremljevalnih dejavnosti, torej stroške nabavne logistike, stroške intralogistike in stroške špediterja.

Oblikovanje cen v transportu

V transportni dejavnosti se cene oblikujejo na specifičen način, ki se razlikuje od oblikovanja cen v drugih gospodarskih dejavnostih. Tako se cene storitev v transportu oblikujejo na dva načina:

- s pogodbo med prevoznikom in uporabnikom prevozne storitve,
- s prepisovanjem prevoznih cen v obliki tarif.

Gospodarska dejavnost mora pri tem ostati rentabilna.

Tarifni sistem je potrebno zasnovati tako, da se omogoči prevoz vseh vrst blaga. To načelo izhaja iz vrednosti blaga. Čim večja je vrednost blaga, tem višjo ceno prevoza lahko prinese. Blago večje vrednosti je razvrščeno v višje tarifne razrede od blaga, katerega vrednost je nižja. Takšen tarifni sistem ugodno vpliva na razvoj narodnega gospodarstva. Tarifni sistemi so odvisni od številnih dejavnikov. Najpomembnejši so:

- raven razvoja in struktura narodnega gospodarstva,
- raven razvoja prevoza in tržišča logističnih storitev,
- značaj gospodarske dejavnosti,
- družbenoekonomski odnosi in sistem gospodarjenja v državi.

Cene prevozov potnikov za avtobusi se določajo na osnovi pogodb in so v vsaki državi EU različne, kar bo prikazano v nadaljevanju.

Raziskava – cene avtobusnih prevozov v izbranih državah EU

Metodologija dela

Cene avtobusnih prevozov v posameznih državah EU smo pridobili s pomočjo poslanega povpraševanja za izvedbo enodnevnega »namišljenega« izleta za skupino 45 oseb. Najprej smo si v posamezni državi EU izbrali dva kraja, ki sta bila medsebojno oddaljena vsaj 200 km in smo s pomočjo spletne strani <http://here.com/> izračunali razdaljo med njima.

Nato smo napisali naslednje povpraševanje v angleškem jeziku za »namišljen« prevoz posameznim ponudnikom, ki se ukvarjajo z avtobusnimi prevozi potnikov:

Dear Sirs,

We are a group of 45 people from Slovenia and we would like to have a bus service, monday 13.12.2012 at 7.00 a.m., from airport G. Marconi di Bologna to bus station Roma. It is possible that your agency organized this bus service?

Ponudnike smo našli preko spleta. Vsako ponudbo, ki ni bila podana v evrih, smo nato preračunali v eure, s pomočjo vira <http://www.valute.si/> na dan 18.1.2013 in izračunali ceno prevoza v eurih na km.

Analiza podatkov

Podatki, uporabljeni za analizo, so razvidni v Tabeli 1. Za vsako izbrano državo smo nato izračunali povprečne cene prevozov v eurih na km. Nekatere države EU smo izločili iz nadaljnje analize, če nismo pridobili vsaj 3 ponudb, zato je v analizo vključenih 17 izbranih držav EU. Pridobivanje ponudb je potekalo od 1.12.2012 do 15.1.2013. Cene goriva za nafto smo pridobili iz virov http://ec.europa.eu/energy/observatory/oil/bulletin_en.htm⁵ in http://www.amzs.si/cene_goriv_po_evropi.aspx⁶ na dan 14.1.2013. Podatke o BDP/preb. Za leto 2012 pa smo pridobili iz vira <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=teco0001&language=en>⁷ na dan 20.8.2013.

5 »Energy,« http://ec.europa.eu/energy/observatory/oil/bulletin_en.htm.

6 »AMZS,« http://www.amzs.si/Cene_goriv_po_Evropi.aspx.

7 »Eurostat,« <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>.

Tabela 1: Podatki za analizo

	Država	Cena goriva (eur/liter)	BDP/preb. za leto 2012 (eur/preb.)	Povprečna cena prevoza (eur/km)
1	Slovenija	1,395	17200	1,68
2	Avstrija	1,379	36400	2,19
3	Danska	1,479	43800	4,79
4	Ciper	1,415	20500	2,67
5	Češka	1,46	14500	2,71
6	Estonija	1,36	12700	1,57
7	Litva	1,309	11000	0,94
8	Irska	1,53	33100	3,58
9	Italija	1,751	25700	2,87
10	Latvija	1,337	10900	0,89
11	Nemčija	1,48	43800	3,08
12	Madžarska	1,437	9800	1,65
13	Španija	1,38	22700	1,70
14	Poljska	1,337	9900	1,04
15	V. Britanija	1,682	30500	2,08
16	Bolgarija	1,379	5400	1,55
17	Romunija	1,407	6200	1,03

Preverjanje hipotez in diskusija

Pred preverjanjem hipotez smo najprej v programu SPSS preverili, če so spremenljivke normalno porazdeljene. Na osnovi neparametričnega hi-kvadrat testa smo ugotovili, da so spremenljivke normalno porazdeljene, zato smo nadaljevali s testiranjem hipotez.

H1: Povprečna cena avtobusnega prevoza v EU je odvisna od cene goriva – nafte.

Za testiranje hipoteze 1 smo uporabili enostavno linearno regresijo. Za neodvisno spremenljivko smo vzeli X – cena nafte v evrih za liter, za odvisno spremenljivko pa Y – povprečna cena avtobusnega prevoza (glej Tabelo 1).

Linearni regresijski model se glasi: $Y = -4,54 + 4,616 \cdot X (1)$

n= 17, R-kvadrat = 0,270, popravljen R-kvadrat = 0,221, Standardna napaka ostankov = 0,933, F (1, 16) = 5,54, p-vrednost=0.033.

V modelu (Tabela 2, 3 in 4) je pojasnjeno 27,00 % celotne variance. Spremenljivka X – cena nafte v evrih (p-vrednost=0,033) je statistično značilna pri 5 % stopnji tveganja. Regresijski koeficient β ($\beta = 4,616$) nam pove, da če se cena nafte poveča za 1 euro na liter, da se bo cena prevoza povečala za 4,6161 eurov na kilometer. Zato lahko hipotezo 1 sprejmemo.

Tabela 2: Regresijski model: $K=1, n=17$

R	Rkvadrat	Popravljen Rkvadrat	Standardna napaka ostankov
0,512	0,270	0,221	0,933

Tabela 3: Regresijski model, F-test

Model	Vsota kvadratov	Stopnje	F	P-vrednost
Regresija	4,82	1	5,54	0,033
Ostanki	13,06	15		
Skupaj	17,88	16		

Tabela 4: Regresijski model, $K=1, n=17$

	Koeficient	Standardna napaka	t Stat	P-vrednost
Presečna vrednost	-4,54	2,84	-1,60	0,1305
X	4,616	1,96	2,35	0,033

H₂: Povprečna cena avtobusnega prevoza v EU je odvisna od višine BDP-ja na prebivalca.

Za testiranje hipoteze 2 smo uporabili enostavno linearno regresijo. Za neodvisno spremenljivko smo vzeli X – BDP na prebivalca, za odvisno spremenljivko pa Y – povprečna cena avtobusnega prevoza (glej Tabelo 1).

Linearni regresijski model se glasi: $Y = 0,724 + 0,0000669 \cdot X$ (2)

$n = 17$, R-kvadrat = 0,646, popravljen R-kvadrat = 0,623, Standardna napaka ostankov = 0,649, $F(1, 16) = 27,408$, p-vrednost = 0,0001.

Tabela 5: Regresijski model: $K=1, n=17$

R	Rkvadrat	Popravljen Rkvadrat	Standardna napaka ostankov
0,804	0,646	0,623	0,649

V modelu (Tabela 5, 6 in 7) je pojasnjeno 64,60 % celotne variance. Spremenljivka X – BDP na prebivalca v evrih (p-vrednost=0,0001) je statistično značilna pri 5 % stopnji tveganja. Regresijski koeficient β (0,000067) nam pove, da če se BDP na prebivalca poveča za 1 euro, da se bo cena prevoza povečala za 0,000067 eurov na kilometer. Zato lahko hipotezo 2 sprejmemo.

Tabela 6: Regresijski model, F-test

Model	Vsota kvadratov	Stopnje	F	P-vrednost
Regresija	11,56	1	27,408	0,0001
Ostanki	6,32	15		
Skupaj	17,88	16		

Tabela 7: Regresijski model, K=1, n=17

	Koeficient	Standardna napaka	t Stat	P-vrednost
Presečna vrednost	0,724	0,3093	2,339	0,0336
X	6,69 E-05	1,281 E-05	5,235	0,0001

H₃: Povprečna cena avtobusnega prevoza v EU je odvisna od višine BDP-ja na prebivalca in cene goriva – nafte.

Za testiranje hipoteze 3 smo uporabili multipla linearno regresijo. Za neodvisni spremenljivki smo vzeli X_1 – cena nafte v evrih za liter in X_2 – BDP na prebivalca, za odvisno spremenljivko pa Y – povprečna cena avtobusnega prevoza (glej Tabela 1).

Multipla linearni regresijski model se glasi: $Y = -1,477 + 0,0000598 \cdot X_2$ (3)

$n = 17$, R-kvadrat = 0,6726, popravljen R-kvadrat = 0,6258, Standardna napaka ostankov = 0,6466, $F(2, 16) = 14,38$, p-vrednost = 0,0004.

Tabela 8: Regresijski model: K=2, n=17

R	R kvadrat	Popravljen R kvadrat	Standardna napaka ostankov
0,8201	0,6726	0,6258	0,6466

Tabela 9: Regresijski model, F-test

Model	Vsota kvadratov	Stopnje	F	P-vrednost
Regresija	12,025	2	14,38	0,0004
Ostanki	5,85	14		
Skupaj	17,87	16		

Tabela 10: Regresijski model, K=2, n=17

	Koeficient	Standardna napaka	t Stat	P-vrednost
Presečna vrednost	-1,477	2,099	-0,703	0,49313
X_1	1,6299	1,5378	1,0599	0,30710
X_2	5,98 E-05	1,44 E-05	4,1500	0,00098

V modelu (Tabela 8, 9 in 10) je pojasnjeno 67,26 % celotne variance. Spremenljivka X_1 – cena nafte v evrih (p-vrednost = 0,30710) ni statistično značilna pri 5 % stopnji tveganja, medtem ko je spremenljivka X_2 – BDP na prebivalca (p-vrednost = 0,00098) statistično značilna pri 5 % stopnji tveganja. Regresijski koefici-

ent β_2 ($\beta_2=0,0000598$) nam pove, da če se BDP na prebivalca poveča za 1 euro, da se bo cena prevoza povečala za 0,0000598 eurov na kilometer. Zato lahko hipotezo 3 sprejmemo.

Zaključek

V članku smo raziskali vpliv cene goriva nafte in višine BDP na prebivalca na višino povprečne cene avtobusnega prevoza v 17 izbranih državah EU. *Gre za povsem novo in izvirno raziskovanje logističnih stroškov na poudarku cen avtobusnih prevozov v državah EU.* V raziskavi smo sprejeli oziroma potrdili vse tri hipoteze. Hipotezo 1 smo potrdili, saj smo na osnovi linearne regresije ugotovili, da je povprečna cena avtobusnega prevoza (p-vrednost=0,033) odvisna od cene goriva – nafte pri 5 % statistično značilni stopnji tveganja. Tudi hipotezo 2 smo potrdili, saj smo na osnovi linearne regresije ugotovili, da je povprečna cena avtobusnega prevoza (p-vrednost=0,0001) odvisna od višine BDP-ja na prebivalca pri 5 % statistično značilni stopnji tveganja. V modelu, $n=17$, $K=2$ multipla linearne regresije, smo proučevali odvisnost spremenljivke Y – povprečna cena prevoza. Za neodvisne spremenljivke smo vzeli dve spremenljivki in sicer: X_1 – cena nafte v evrih za liter in X_2 – BDP na prebivalca. Ugotovili smo, da spremenljivka X_1 – cena nafte v evrih, (p-vrednost=0,30710) ni statistično značilna, zato smo jo v nadaljnji analizi izločili iz modela. V modelu, $n=17$, $K=1$, pojasnimo 67,26 % variabilnosti spremenljivke Y. Spremenljivka X_2 – BDP na prebivalca (p-vrednost=0,00098) je statistično značilna pri 5 % stopnji tveganja.

F test, $F(2, 16)=14,38$, in p-vrednost=0,0004 nam prikazujeta, da je celoten model statistično značilen pri 5 % stopnji tveganja. Regresijski koeficient β_2 ($\beta_2=0,0000598$) nam pove, da če se poveča BDP na prebivalca za 1 euro, da se cena prevoza poveča za 0,0000598 eurov na kilometer. Zato lahko hipotezo 3 sprejmemo.

Zaključimo lahko, da je, na osnovi multipla linearne regresije, cena avtobusnega prevoza potnikov v državah EU statistično značilno odvisna od višine BDP-ja, medtem ko le-ta ni statistično značilno odvisna od cene goriva, kar nas malo preseneča.

V prihodnjih raziskavah bi bilo zanimivo proučevati tudi vpliv drugih ekonomskih spremenljivk (vrednost javnega dolga države, stopnja brezposelnosti, število turistov in nočitev ...) na višino cene avtobusnih prevozov.

Literatura

Vorina, Anton, Poslovna logistika (Ljubljana: Zavod IRC, 2010), 5–60.

Herynek, Bojan in Benjamin Pivec, Prevoz tovora (Ljubljana: Mohorjeva družba v Celovcu, 2010), 12–13.

Prebilič, Vladimir, Vojaška logistika: Teorija in zgodovina (Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2006), 30.

Štor, Matjaž, Fadil Mušinovič in Boštjan Urbančl, Sodobni transport in poslovna logistika (Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede, 2011), 13–65.

»Here,« pridobljeno December 19, 2012, <http://here.com/>.

»Valute.si,« pridobljeno Januar 18, 2013, <http://valute.si/>.

»Market observatory & Statistics,« pridobljeno Januar 14, 2013, http://ec.europa.eu/energy/observatory/oil/bulletin_en.htm.

»AMZS, cene goriv po Evropi,« pridobljeno Januar 14, 2013, http://www.amzs.si/Cene_goriv_po_Evropi.aspx.

»Gross domestic product at market prices,« pridobljeno Avgust 20, 2013, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/>.

Podjetno nagrajevanje in napredovanje zaposlenih

The enterprising rewarding and promoting employees

Samo Kramer

Šolski center Slovenj Gradec, višja strokovna šola, Slovenija
samo.kramer@sc-sg.si

Anton Vorina

Ekonomska šola Celje, višja strokovna šola, Slovenija
anton.vorina@guest.arnes.si

Dalibor Miletić

Fakultet za menadžment Zaječar,
Megatrend univerzitet Beograd, Srbija
dalibor.miletic@fmz.edu.rs

Povzetek

V članku smo raziskovali področje podjetništva v povezavi z menedžmentom človeških virov s poudarkom na različnih oblikah nagrajevanja in napredovanja v času krize. Priložnostni vzorec zajema 849 anketirancev različnih starosti, ki živijo v Savinjsko statistični regiji v Sloveniji. Pisno anketiranje je potekalo od 4. 1. 2013 do 15. 3. 2013. Ugotovili smo, da se le 16 % anketirancev popolnoma strinja s trditvijo Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje. Prav tako smo ugotovili, da med anketiranci z različno stopnjo izobrazbe (p-vrednost= 0,62) ne obstaja statistično pomembna razlika v trditvi, če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje, pač pa obstaja statistično pomembna razlika med spoloma (p-vrednost= 0,000) in starostjo (p-vrednost = 0,012) glede na to trditev. Menimo, da bi morali vodilni svoje podrejene tudi večkrat pohvaliti, če je delo opravljeno dobro.

Ključne besede: podjetništvo, podjetnik, notranje podjetništvo, napredovanje, nagrajevanje.

Summary

In this paper, we have studied entrepreneurship in relation to human resources management with an emphasis on various forms of rewarding and promoting in times of crisis. Ad hoc sample include 849 respondents of different ages who live in Savinjsko statistical region in Slovenia. Written survey was conducted from 4/1/2013 to 15/3/2013. We found out that only 16% of respondents completely agree with the statement If we decreases pay for 20%, we will leave the company immediately. We also found that among the respondents with different levels of ed-

ucation (p-value = 0.62), there is no statistically significant difference in the statement, If we decrease pay for 20%, we will leave the company immediately, but there is a statistically significant difference among gender (p-value = 0.000) and age (p-value = 0.012) with respect to this statement. We consider that the leader should also repeatedly commended their subordinates for the work is done well.

Keywords: entrepreneurship, entrepreneur, corporate entrepreneurship, promotion, rewards.

Uvod

Svetovni trg je predvsem zadnje desetletje v znamenju velike konkurenčnosti, naglo razvijajoče se tehnologije in zahtevnih kupcev. To ponudnike sili v inovativnost in izboljšavo kakovosti ponudbe, česar se potrošniki nikoli ne nasitijo. Vse to zgolj za doseg enega cilja, biti uspešen, služiti več kot potrošiti. Kakšen je torej recept za uspeh? Nagrajevanje vpliva na posameznike različno, v vseh primerih pa naj bi povečalo njihovo motivacijo za delo, saj so potrebe zadovoljene. Težava, ki jo želimo pri tem izpostaviti, je tista, o kateri je v 20. stoletju spregovoril že Maslow. Predstavil je hierarhijo potreb, bistvo pa pravi, da se z vsako zadovoljeno potrebo pojavi višja. To konkretno v podjetju pomeni, da so zaposleni stalno nezadovoljni in hočejo vedno višjo plačo. Problem, s katerim se podjetja pri napredovanju in na splošno pri nagrajevanju zaposlenih soočajo pa je tudi neodobranje celotnega kolektiva do nagrajenih posameznikov. Slednje pripelje do krhanja internih odnosov, slabšanja delovne klime in posledično storilnosti. Zato je najbolj pomembna pravičnost sistema napredovanja in nagrajevanja, pa še to ni zagotovitev, da bodo odnosi med zaposlenimi in delovna klima korektni. Glavni cilj članka je v raziskavi o možnostih zniževanja plače zaposlenim in tudi o drugih oblikah motiviranja zaposlenih kot sta npr. pohvala nadrejenega in prijateljstvo med sodelavci. Zbrane podatke smo obdelali s pomočjo programa IBM SPSS 20. Glede na namen in cilje raziskave smo uporabil naslednje statistične metode:

- frekvenčne porazdelitve anketirancev pri posameznih vprašanjih,
- Anova test (analiza variance), predvsem so nas zanimale statistično pomembne razlike med anketiranci po njihovem nivoju izobrazbe, starosti in spolu.

Pojem in razvoj podjetništva

Pojem podjetništva

Točna definicija podjetništva pravi, da je podjetništvo iskanje zamisli, jo razvijati in udejestvovati s pravo ekipo in dobrim poslovnim načrtom. To je povedano bolj preprosto kot piše v nekaterih učbenikih. Podjetništvo ni le to, da se spomnite neke ideje in jo nato začnete kar delati. Zahteva veliko več znanja. Sprva morate pomisliti na vse detajle, ki bi jih pri morebitni proizvodnji ali pa prodaji pot-

rebovali. Podjetništvo v tem primeru bi zahtevalo, da izdelate hitro ekonomiko, ki pove, ali se vam projekt sploh splača izvesti ali ne. V primeru, da se vam splača narediti neko dejavnost, morate sestaviti tržno analizo, načrte trženja, ekonomiko poslovanja in bilančne izkaze. In seveda je najpomembnejše, da je podjetništvo tudi primerno financirano, kar pomeni, da morate v primeru dobre ideje in slabe ga kapitala iskati investitorje kar je lahko zelo težko in dolgotrajno, tako kot pridobivanje vseh dovoljenj za vse, kar nato dovoljuje podjetništvo.¹ Podjetništvo je skupek aktivnosti posameznikov, ki jih ti izvajajo z namenom zadovoljevanja tržnih potreb in s katerimi želijo posamezniki ob prevzemanju osebnega tveganja doseči čim večji finančni uspeh². Izraz podjetništvo lahko razumemo kot ustvarjanje neke nove vrednosti. Bistvo podjetnika je, da nove ideje zna realizirati v praksi.

Notranje podjetništvo

Notranje podjetništvo se je začelo že v 80. letih v ZDA. To področje podjetništva je eno izmed najbolj rastočih področij preučevanja znotraj področja podjetništva. Termin notranje podjetništvo oz. intrapreneur je star več kot 150 let in izhaja iz francoščine. V smislu podjetnika v velikem podjetju pa je bil ta izraz prvič uporabljen in definiran leta 1985 v knjigi svetovalca za menedžment Gifforda Pinchota z naslovom Intrapreneuring. Že leta 1982 ga je uporabil Norman Macrae v reviji *Economist*, vendar zaradi zanikanja avtorstva besede, je postal avtor pojma intrapreneur Gifford Pinchot. Izraz »intrapreneur« je bil leta 1992 vključen v ameriški slovar angleškega jezika in njegova razlaga izhaja iz Giffordove definicije te besede³. Notranje podjetništvo je podjetništvo znotraj organizacij. Notranje podjetništvo obsega vedenjske norme in vzorce vedenja, ki so povezani z odmikom od običajnih načinov poslovanja v obstoječih podjetjih.⁴

Napredovanje in nagrajevanje zaposlenih

Napredovanje za nekatere zaposlene predstavlja končni dosežek. Veliko jih to doseže skozi trdo delo in z dobro učinkovitostjo, nekateri pa uberejo bližnjico. Namesto, da bi poskušali biti pri svojem delu dobri, verjamejo, da bodo napredovali s tem, da se bodo približali svojem nadrejenemu. Ločimo dve obliki napredovanja – vertikalno in horizontalno. Slednje je vezano na napredovanje na delovnem mestu in pomeni pridobitev večjih odgovornosti in pristojnosti, zahtevnejših nalog, boljših delovnih pogojev, večje pisarne, večjega obsega bonitet itd. V primerjavi z ver-

1 »Podjetništvo,« <http://www.podjetnistvo.net/>.

2 Viljem Pšeničny et al., *Podjetništvo: Podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjetje* (Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo, Gea College, 2000), 6.

3 »Notranje podjetništvo,« http://sl.wikipedia.org/wiki/Notranje_podjetni%C5%A1tvo.

4 Boštjan Antonič, *Notranje podjetništvo: prenova konstrukta in razvoj integrativnega modela* (Koper: Drustvo za akademske in aplikativne raziskave, 2002), 1–165.

tikalnim napredovanjem je ta oblika napredovanja bolj motivacijska, saj skupaj z njim nagradjenec raste in se razvija v bolj sposobnega delavca, poleg tega, ga je kot nagrado za zaposlenega, možno uporabiti veliko pogosteje. Vertikalno napredovanje je vezano na vzpon po hierarhični lestevici v podjetju, zato je stopenjski vertikalnega napredovanja toliko, kolikor je nivojev vodenja v podjetju. Z vertikalnim napredovanjem si delavec prisluži višji naziv, uglednejši status in višjo plačo⁵.

Nagrajevanje zaposlenih je pojem, s katerim se pove kako je delavec nagrajen v skladu s svojimi dosežki v podjetju. To zadeva tako finančne, kot tudi nefinančne nagrade in filozofijo, strategijo, politiko, procese in načrte, ki jih uporablja organizacija za vzdrževanje sistema nagrajevanja. Sistem nagrajevanja zaposlenih je sestavljen iz politike, postopkov in prakse podjetja za nagrajevanje njihovih zaposlenih v skladu z njihovim prispevkom, znanjem in sposobnostjo ter njihovo vrednostjo na tržišču. Sestavi se v okvirju filozofije nagrajevanja, strategij in politike organizacije ter vključuje vsebuje dogovore v zvezi s procesi, prakso, strukturiranjem in postopki, ki bodo določali primerne tipe in stopnje plač, dodatkov in drugih vrst nagrad⁶. Da se lahko sistem nagrajevanja udejanji, predvsem pa obdrži, je ključnega pomena, da ga zaposleni sprejemajo, priznavajo in v njem celo sodelujejo. Čeprav je mogoče na prvi pogled videti, da si interesi podjetja in zaposlenih glede nagrajevanja nasprotujejo, moderni pristopi kažejo, da temu ni tako. Če podjetje ni pripravljeno deliti svoj uspeh s svojimi zaposlenimi, je utopično pričakovati, da bodo le-ti radi prihajali na delo, če sploh, in z veseljem opravljali naloge, ki so jim naložene. Zgodi se, da najbolj sposobni sodelavci odhajajo, saj iščejo boljše zaposlitvene možnosti pri konkurenci, pri drugih pa padeta tudi zavzetost in motivacija za delo. Po drugi strani, pa zaposleni ne morajo dobiti dobrih plač če podjetje ni uspešno, zato je velikega pomena, da si obe strani prizadevata za dober partnerski odnos⁷. Čeprav so plače zelo pomembne, kot smo že omenili, ne gre mimo dejstva, da zaposlenim nefinančne nagrade veliko pomenijo ter jih spodbujajo. So zelo učinkovito orodje vodenja, ker z njim nagrajamo takoj po dosežku, tako da je povezava med nagrado in vedenjem zaposlenih zelo jasna. Poleg tega so z njimi povezani razmeroma manjši stroški, saj običajno ne presežejo treh odstotkov proračuna, ki je bil namenjen za plače. Uporaba pohval, priznanj in nagrad je najbolj odvisna od dveh dejavnikov, od kulture podjetja in ustvarjalnosti ljudi, ki jih uporabljajo oz. oblikujejo posamezne programe.

Med nefinančnimi nagradami je najbolj uporabljena in priporočljiva uporaba naslednjih:

- 5 Renata Mihalič, Management človeškega kapitala (Škofja Loka: Mihalič in Partner d.n.o., 2006), 121–125.
- 6 Michael Armstrong, Employee Reward, 3rd edition (London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2002), 3–4.
- 7 Nada Zupan, Nagrajite uspešne: Spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v slovenskih podjetjih. 1. natis (Ljubljana: GV Založba, 2001), 121–123.

- Napotitve na izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja,
- Horizontalno in vertikalno napredovanje,
- Omogočanje bolj odgovornega in zahtevnejšega dela,
- Dodatni prosti dnevi,
- Omogočanje soudeležbe pri lastništvu,
- Javna izpostavitve dosežkov pred sodelavci,
- Zagotovitev boljših delovnih pogojev,
- Dajanje večje podpore in izkazovanja zaupanja,
- Omogočanje večjih izzivov pri delu in
- Različne simbolične nagrade.

V okviru nefinančnih nagrad je zaposlenim potrebno posebej izpostaviti tudi različne bonitete, ki ustvarjajo pomemben segment nagrajevanja zaposlenih. Vrste bonitet, ki jih največ uporabljamo predvsem pri nagrajevanju vodilnih in vodstvenih tako drugih ključnih zaposlenih in ki imajo po navadi tudi zelo visoke učinke na motiviranost posameznika, so predvsem naslednje⁸:

- Službeni avto (eventualno z možnostjo uporabe tudi za lastne potrebe),
- Službeni mobilni telefon,
- Pakirni prostor,
- Službeni prenosni računalnik,
- Specialistični menedžerski zdravniški pregled,
- Plačilo športnih aktivnosti,
- Izobraževanje v službenem času,
- Šolnine za izobraževanje v interesu organizacije ali v lastnem interesu in
- Druge oblike bonitet.

Oblikovanje sistema plač in nagrajevanja je strateški proces, ki pri doseganju svojih ciljev upošteva ugotovitve analize okolja ter poslovno in kadrovske strategije organizacije. Sledi sprejetje osnovne strateške odločitve in osnovnih izhodišč za oblikovanje sistema plač in nagrajevanja. Oblikovan sistem plač in nagrajevanja je potrebno spremljati in ga po potrebi korigirati v funkciji zastavljenih ciljev.⁹

Raziskava in ugotovitve

Namen in cilji raziskave

Namen raziskave je spoznati ali lahko v današnjem kriznem času znižamo plačo delavcev za 20 % in le-ti ne bodo zaradi znižanja plače tudi zapustili podjetja. Cilj raziskovanja je ugotoviti, ali obstajajo statistično pomembne razlike med spoloma,

8 Renata Mihalič, Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih. (Škofja Loka: Mihalič in Partner d.n.o., 2008), 217.

9 Janez Bauer, et al. Organizacija in menedžment podjetja (Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in sport, 2009), 88.

različno starostjo in stopnjo izobrazbe anketirancev glede na trditev trditvijo *Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje.*

Vzorec

V raziskavi je sodelovalo 849 anketirancev, ki živijo v savinjski statistični regiji, od tega je bilo 403 anketiranih moških, kar je 47 %, 441 pa žensk oziroma 52 %. 29 anketirancev, kar je 3% vseh anketirancev, ni navedlo stopnje izobrazbe. Največ anketirancev, 35 % oz. 301 anketirancev ima dokončano srednjo šolo, višjo šolo je dokončalo 19 % oz. 159 anketirancev, poklicno šolo 17 % oz. 139, visoko ali univerzitetno šolo 16 % oz. 139 ter osnovno šolo ali manj 7 % oz. 56 anketirancev. Med vsemi, ki so navedli stopnjo izobrazbe je bilo najmanj takšnih, ki so magistrirali ali doktorirali, in sicer 3 %, kar je 22 anketirancev. Povprečna starost anketirancev je bila 39 let, standardni odklon znaša 10,2 leti. Naš najmlajši anketiranec je imel 18, najstarejši pa 75 let.

Metode dela in opis vprašalnika

Anketni vprašalnik obsega 59 vprašanj, od tega je zadnjih 8 demografskih, ostalih 51 pa vsebinskih. Vprašanja so razdeljena v tri sklope, ki se nanašajo na različna področja.

- Organiziranost in motiviranost (12 vprašanj)
- Zavzetost pri delu (12 vprašanj)
- Sposobnost uporabe oziroma poznavanja informacijsko komunikacijske tehnologije – IKT ter njihovo uporabo na delovnem mestu oz. doma (27 vprašanj).

V anketi je 37 vprašanj zaprtega tipa, pri katerih anketiranci izbirajo med ponujenimi možnostmi, 4 pa odprtega tipa, kjer lahko sami napišejo odgovor (če želijo). Na večino vprašanj se odgovarja z ocenjevalno lestvico, pri čemer pomeni 1 – sploh se ne strinjam, 2 – delno se ne strinjam, 3 – niti da niti ne, 4 – večinoma se strinjam in 5 – popolnoma se strinjam. Posebnost je v tretjem sklopu vprašanj, kjer anketiranci odgovarjajo na vprašanja z ocenjevalno lestvico 1 – ne znam uporabljati IKT, 2 – slabo znam, 3 – dobro znam, 4 – zelo dobro znam, 5 – odlično znam, in z možnostjo DA oz. NE, ki se nanaša na uporabo IKT na delovnem mestu oz. doma. Anketiranje smo izvajali med 4.1.2013 in 15.3.2013. *V članku smo se omejili predvsem na raziskovanje glede na področje zniževanja plač in podajanja pohval.* Zbrane podatke smo obdelali s pomočjo programa IBM SPSS 20.

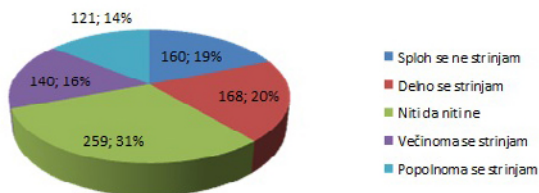
Ugotovitve raziskave

Pred testiranjem hipotez s testom Anova smo preverili s program IBM SPSS 20, če so spremenljivke normalno porazdeljene. Na osnovi Kolmogorov–Smirnevega testa smo ugotovili, da so spremenljivke normalno porazdeljene.

H1: Večina anketirancev se popolnoma strinja s trditvijo Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje.

Od 849 anketirancev se 31%, kar je 259 anketirancev, ne more opredeliti glede trditve »Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje.« S to trditvijo se sploh ne strinja 19 % ali 160 anketiranih. Delno se s to trditvijo strinja 20 % ali 168 vprašanih. Večinoma se strinja s to trditvijo 16 %, kar je 140 vprašanih. Popolnoma pa se s to trditvijo strinja 14% ali 121 anketirancev (graf 1).

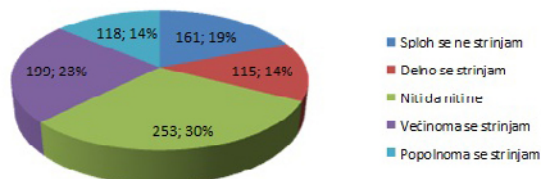
Hipotezo 1 ne potrdimo, saj se popolnoma s to trditvijo strinja le 16 %, oziroma 140 anketirancev.



Graf 1: Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje

H2: Večina anketirancev se popolnoma strinja s trditvijo V zadnjih sedmih dneh so moje delo pohvalili.

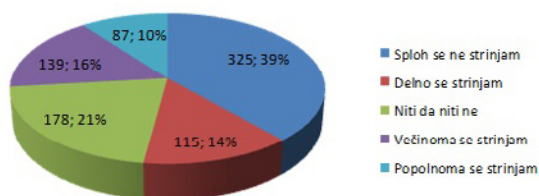
30 % ali 253 anketirancev se ne more opredeliti glede trditve "V zadnjih sedmih dneh so moje delo pohvalili." S to trditvijo se sploh ne strinja 19 %, kar je 161 anketirancev. Delno se s to trditvijo strinja 14 %, kar predstavlja 115 vprašanih. Večinoma se s to trditvijo strinja 23 %, kar je 199 anketirancev. Popolnoma pa se s to trditvijo strinja 14 %, kar predstavlja 118 izprašanih. *Hipotezo 2 ne potrdimo, saj se popolnoma strinja z dano trditvijo le 14 %.*



Graf 2: V zadnjih sedmih dneh so moje delo pohvalili

H 3 Večina anketirancev se popolnoma strinja s trditvijo Moj najboljši prijatelj je iz službe.

Od 849 anketirancev, je na vprašanje v vezi najboljšega prijatelja v službi, odgovorilo 844 anketirancev, kar predstavlja 99,4 %. 87 vprašanih (10 %) se popolnoma strinja s to trditvijo, sploh pa se z njo ne strinja 39 % ali 325 anketiranih. Delno se s trditvijo strinja 14 % ali 115 vprašanih, večinoma se strinja 139 oz. 16 % anketiranih, neopredeljenih pa je 21 %, kar predstavlja 178 vprašanih. *Hipotezo 3 ne potrdimo*, saj se popolnoma s to trditvijo strinja le 10 % vprašanih.



Graf 3: Moj najboljši prijatelj je iz službe

H 4: Med spoloma obstaja statistično pomembna razlika glede na trditev Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje.

Rezultat analize variance je pokazal (tabela 1), da obstaja statistično pomembna razlika med spoloma ($F: (1,842)=26,14$; $Sig.: 0,000$).glede na trditev Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje. *Hipotezo 4 potrdimo.*

Tabela 1: Test Anova, trditev »Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje« glede na spol.

	Vsota kvadratov	Stopnja prostosti	Ocena variance	F-preizkus	Sig.
Med skupinami	42,572	1	42,572	26,142	0,000
Znotraj skupin	1369,591	841	1,629		
Skupaj	1412,164	842			

H 5: Med anketiranci z različno stopnjo izobrazbe obstaja statistično pomembna razlika glede na trditev Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje.

Rezultat analize variance je pokazal (tabela 2), da ne obstaja statistično pomembna razlika med anketiranci z različno stopnjo izobrazbe ($F: (5,818)=0,704$; $Sig.: 0,621$).glede na trditev Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje. *Hipotezo 5 ne potrdimo.*

Tabela 2: Test Anova, trditev »Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje« glede na različno stopnjo izobrazbe.

	Vsota kvadratov	Stopnja prostosti	Ocena variance	F-preizkus	Sig.
Med skupinami	5,896	5	1,179	0,704	0,621
Znotraj skupin	1362,085	813	1,675		
Skupaj	1367,980	818			

H 6: Med anketiranci z različno starostjo obstaja statistično pomembna razlika glede na trditev Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje.

Rezultat analize variance je pokazal (tabela 3), da obstaja statistično pomembna razlika med anketiranci z različno starostjo ($F: (44,701)=1,57$; Sig.: 0,012), glede na trditev Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje. Hipotezo 6 potrdimo.

Tabela 3: Test Anova, trditev »Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje« glede na starost.

	Vsota kvadratov	Stopnja prostosti	Ocena variance	F-preizkus	Sig.
Med skupinami	113,424	44	2,578	1,575	0,012
Znotraj skupin	1074,998	657	1,636		
Skupaj	1188,422	701			

Zaključek

V članku smo raziskali nove možnosti pri sistemu nagrajevanja in napredovanja zaposlenih. Potrdili smo štiri hipoteze od šestih. Ugotavljamo, da večina anketirancev ne bi zapustila podjetje, če bi se jim plača znižala za 20 %, prav tako niso zadovoljni s pohvalami, ki bi jih naj dobili s strani nadrejenih in tudi malo se jih strinja, da so njihovi najboljši prijatelji sodelavci podjetja. Ugotavljamo tudi, da ne obstajajo statistično pomembne razlike med anketiranci z različno stopnjo izobrazbo in trditvijo »Če bi se mi plača znižala za 20 %, bi takoj zapustil podjetje« pač pa obstajajo statistično pomembne razlike me to trditvijo in spoloma ter različno starostjo anketirancev.

Podjetjem predlagamo, da:

- svoje podrejene takoj (in večkrat) pohvalijo za dobro opravljeno delo,
- ne znižujejo plač zaposlenim, če pa jim že znižujejo plačo, pa naj znižajo plačo zaposlenim do največ 20 %,
- pri zaposlovanju novih delavcev zaprosijo za pomoč zaposlene, ki lahko predlagajo svoje prijatelje, s katerimi bi želeli delati.

Pohvala nadrejenega + prijatelji na delovnem mestu = zagotovljen uspeh podjetja!

Literatura

- »Podjetništvo za boljši jutri,« accessed August 21, 2013, <http://www.podjetništvo.net/>.
- Viljem Pšeničny et al., Podjetništvo: Podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjem (Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo, Gea College, 2000), 6.
- »Pojav notranjega podjetništva,« accessed August 22, 2013, http://sl.wikipedia.org/wiki/Notranje_podjetni%C5%A1tvo.
- Boštjan Antončič, Notranje podjetništvo: prenova konstrukta in razvoj integrativnega modela (Koper: Društvo z akademske in aplikativne raziskave, 2002), 1–165.
- Renata Mihalič, Management človeškega kapitala (Škofja Loka: Mihalič in Partner d.n.o., 2006), 121–125.
- Michael Armstrong, Employee Reward. 3rd edition (London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2002), 3–4.
- Nada Zupan, Nagradite uspešne: Spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v slovenskih podjetjih. 1. natis (Ljubljana: GV Založba, 2001), 121–208.
- Renata Mihalič, Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih. (Škofja Loka: Mihalič in Partner d.n.o., 2008), 217.
- Janez Bauer, et al. Organizacija in menedžment podjetja (Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in sport, 2009), 88.

Kakovost v prehrabnenih gostinskih obratih – primer občine Piran

Service quality measurement in food and beverage facilities – the case of municipality of Piran

Marko Kukanja, Tanja Planinc

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

marko.kukanja@turistica.si

tanja.planinc@turistica.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Članek obravnava rezultate raziskave s področja kakovosti v prehrabnem gostinstvu, ki je pomembna gospodarska dejavnost in sestavni del turistične ponudbe. Raziskava obravnava kakovost storitev v prehrabnih gostinskih obratih (PGO). Cilji raziskave so bili: preučiti pričakovanja gostov; ugotoviti kako gostje zaznavajo storitve; ugotoviti kakovost storitev na osnovi razkoraka med pričakovanji in izkušnjo gostov. V raziskavi smo uporabili metodološki pristop avtorjev Marković, Raspor in Šegarić¹. Raziskava je pokazala, do katerih atributov kakovosti imajo gostje najvišja pričakovanja pred obedovanjem ter kako zaznavajo prejeta kakovost storitev po obedu. Iz rezultatov raziskave izhaja, da v povprečju storitve niso kakovostne, saj je razkorak med pričakovanji in izkušnjo gostov negativen. Rezultati lahko pomagajo managementu PGO identificirati pomanjkljivosti v kakovosti ponudbe ter tako lažje zadovoljiti pričakovanja gostov. Praktični napotki za raziskovalce in vodje PGO so predstavljeni v zaključku. Glede na omejeno geografsko območje ugotavljamo, da je raziskavo smotrno razširiti na širše področje in različne vrste PGO.

Ključne besede: kakovost storitev, DINESERV, SERVQUAL, prehrabno gostinstvo, prehrabni obrati, Piran

Summary

The purpose of this study is to determine service quality in F&B facilities. F&B is an important economic activity and an integral part of tourism. The survey was conducted in the municipality of Piran, which is the most developed tourist Slovene municipality and an important tourist centre in the northern Mediterranean. The goal of this study was to: (a) assess customers' expectations regarding service quality; (b) determine how customers perceive the quality of services (c) establish the significance of difference between perceived and expected ser-

1 Marković, Raspor, in Šegarić, »Does restaurant performance meet customers' expectations? An assessment of restaurant service quality using a modified DINESERV approach«.

vice quality. The questionnaire is based on a Croatian research, conducted in the nearby city of Opatija². Service quality was measured using a modified DINESERV approach. The empirical results show that expectations scores are higher than perceptions scores, which indicate low level of service quality. Furthermore this study identified factors that best explain customers' perceptions and expectations regarding service quality in F&B facilities in the municipality of Piran. The results of this study could help F&B managers to identify the strengths and weaknesses of service quality and implement an effective quality management strategy.

Key words: Service quality, DINESERV, SERVQUAL, food & beverage management, food & beverage facilities, Piran

Uvod

Prehrambno gostinstvo ni le splošno prisotna gospodarska dejavnost, ampak ima pomembno vlogo tudi kot del ponudbe turističnih destinacij. Turistična dejavnost v Sloveniji predstavlja pomembno gospodarsko dejavnost, saj delež turizma neposredno predstavlja 3,5% bruto domačega proizvoda in zaposluje 3,9 % delovno aktivnega prebivalstva v državi³. Pričujoča raziskava je bila izvedena na območju občine Piran, ki je turistično najbolj razvita slovenska občina. V strukturi lokalnega (občinskega) gospodarstva je turistična dejavnost glavna gospodarska panoga. Statistika kaže, da je v podjetjih, ki so po Standardni klasifikaciji dejavnosti registrirana za turistično dejavnost (točneje kategorija I gostinstvo), zaposlenih 25% aktivnega prebivalstva v občini⁴ (podatki zajemajo zaposlene tako v nastanitvenem kot prehrabnem gostinstvu).

V slovenskem prostoru definicija prehrabnega gostinstva izhaja iz osnovne definicije gostinstva, ki jo pri nas opredeljuje Zakon o gostinstvu⁵. Zakon o gostinstvu gostinske obrate deli v dve večji skupini: nastanitvene in prehrabne gostinske obrate. V pričujočem članku se ukvarjamo le s slednjimi. Eden izmed večjih problemov prehrabnega gostinstva je zagotavljanje visoke kakovosti ponujenih storitev. Kakovost je posebej pomembna za komercialne prehrabne gostinske obrate, ki poslujejo v tržnem okolju. V poslovanju teh podjetij obstaja vrsta posebnosti, ki jih je pri zagotavljanju primerne kakovosti potrebno upoštevati. Te so: fiksne zmogljivosti; kratkotrajnost storitev; neenakomerno povpraševanje; majhnost podjetij; širok izbor ponudbe; delovna intenzivnost in nizka izobrazbena struktura zaposlenih; močna konkurenca v panogi; pomen odnosa zaposlenih do gostov in še veliko drugih, težko merljivih dejavnikov, ki vplivajo na kakovost. Obstoj konkurence in netrajnost proizvoda zato omogočata delovanje PGO le pod pogo-

2 Isto.

3 Wttc, »Economic data search tool«.

4 Statistični urad Republike Slovenije (SURS), »Ekonomsko področje«.

5 »Zakon o gostinstvu«.

jem, da so kupci zadovoljni s ponujeno storitvijo. Zagotavljanje kakovostnih storitev pa zahteva prilagajanje ponudbe, z namenom zadovoljevanja gostovih pričakovanj, ki so spremenljiva in (so)odvisna od številnih okoljskih dejavnikov in čustev gostov⁶.

Kakovost v prehrabmbnem gostinstvu v Sloveniji je slabo preučena. Izhajajoč iz slabe preučnosti panoge, si v raziskavi zastavljamo sledeče cilje: (a) *Preučiti kakšna so pričakovanja gostov glede kakovosti v PGO* (b) *Ugotoviti kako gostje zaznavajo kakovost storitev v PGO* (c) *Definirati razkorak med pričakovanji in izkušnjo oz. kakovost storitev*.

Namen raziskave je zagotoviti uporabne podatke, s pomočjo katerih bodo managerji PGO lažje zagotovili kakovost ponudbe. Napotki za nadaljnje raziskovanje ter praktični napotki za managerje PGO so podani v zaključku.

Opredelitev pojmov

Kakovost storitev zaradi specifičnosti storitvene dejavnosti zahteva drugačno definicijo kakovosti, kot kakovost proizvoda. Parasuman, Berry in Zeithaml⁷ navajajo, da pristop, ki opredeljuje kakovost proizvoda (dobrine), temelji na objektivnosti in merljivosti, medtem ko pristop s stališča storitve in porabnika, temelji na subjektivni, zaznani kakovosti. V znanstveni literaturi je mogoče zaslediti številne definicije kakovosti storitev. Isti avtorji še navajajo, da je kakovost nekaj brez pomanjkljivosti, kar presega pričakovanja, ki jih ima porabnik v zvezi z določeno storitvijo. Prav zato naj samo porabniki ocenjujejo kakovost storitev. Podobno ugotavlja Langer⁸, ki navaja, da je kakovost storitve sposobnost ponudnika, da ponudi storitev, ki je pretežno neotipljiva in zasnovana na specifičnih zahtevah in pričakovanjih porabnikov in zato tudi dopušča njihovo sodbo. Uran⁹ je temeljito analizirala raziskave na področju kakovosti storitev v turizmu in ugotovila, da si raziskovalci niso enotni pri opredelitvi kakovosti, zaradi česar je v znanstveni literaturi mogoče zaslediti številne definicije. Definicijam je skupno predvsem to, da koncept kakovosti gradijo na porabniku (gostu), zaradi česar je koncept kakovosti izrazito subjektiven. Avtorica je povzela najpomembnejše ugotovitve tujih avtorjev in oblikovala novo definicijo kakovosti storitev v hotelirstvu. »Kakovost storitev je stopnja, do katere lahko vsak element (posebej in kot celota) hotelske storitve,

6 Musek Lešnik, *Zadovoljstvo potrošnikov: psihološki dejavniki vedenja in zadovoljstva potrošnikov*.

7 Zeithaml, Berry, in Parasuraman, »Communication and control processes in the delivery of service quality«, 1988.

8 Langer, *Service Quality in Tourism*.

9 Uran Maravič, »Kakovost storitev kot strategija diferenciacije za ustvarjanje konkurenčne prednosti slovenskega hotelirstva: doktorska disertacija«.

vsak element (posebej in kot celota) procesa izvajanja te storitve in image hotelskega podjetja zadovolji pričakovanja gostov«¹⁰.

Ker ne obstaja enotna definicija kakovosti, težko definiramo tudi posamezne elemente oz. dejavnike kakovosti (angl. attribute). Uran¹¹ trdi, da so posamezni dejavniki kakovosti lastnosti za opis in analizo kakovosti storitve, ki se vsebinsko smiselno povezujejo in nadgrajujejo v področja kakovosti, t.i. dimenzije kakovosti. Uran¹² navaja, da pri opisu in preučevanju kakovosti ni pomembno koliko dimenzij uporabimo, saj te predstavljajo le sistematični okvir za merjenje kakovosti storitev.

Teoretični modeli kakovosti storitev

V znanstveni literaturi je mogoče zaslediti veliko teoretičnih modelov za zagotavljanje kakovosti storitev. Večina modelov temelji na dognanjih t.i. »severnoameriške« in »skandinavske šole« kakovosti storitev. Tako imenovano »ameriško šolo« zastopajo predvsem Parasuraman et al.¹³ in je osredotočena na ugotavljanje kriterijev, ki jih porabniki uporabljajo pri ocenjevanju kakovosti storitev. Metoda razlage (ne)zadovoljstva temelji na paradigmi (ne)potrjenih pričakovanj in t.i. »teoriji vrzeli«¹⁴. Zadovoljstvo, kot osnova za pozitivno vrednotenje kakovosti, je čustveni odziv na gostovo izkušnjo s prejeto storitvijo in se pojavi v dveh primerih: ko dejanska izkušnja zadovolji ali preseže pričakovanja gostov; nezadovoljstvo pa se pojavi, v kolikor je dejanska izkušnja pod pričakovanji¹⁵. Raziskovanje razkorakov med pričakovanji in percepcijo (zaznavo) je zato ključnega pomena za odkrivanje, kaj je z vidika kakovosti ponudbe mogoče izboljšati (ali tudi ne). Ameriški raziskovalci¹⁶ so prispevali model kakovosti storitev, t.i. imenovani Model petih razkorakov, ki temelji na predstavljeni teoriji vrzeli ter instrument za merjenje kakovosti –model SERVQUAL. »Skandinavska šola«¹⁷ pa kakovost storitve razdeli na tehnično (elementi storitve, ki jih je možno kvantificirati in jih uporabniki izku-

10 Isto.

11 Uran Maravič, *Priročnik za razvoj funkcionalne kakovosti storitev v turizmu: s poudarkom na hotelskih podjetjih*.

12 Uran Maravič, »Kakovost storitev kot strategija diferenciacije za ustvarjanje konkurenčne prednosti slovenskega hotelirstva: doktorska disertacija«.

13 Parasuraman, Berry, in Zeithaml, »More on improving service quality measurement«, 1993; Zeithaml, Berry, in Parasuraman, »Communication and control processes in the delivery of service quality«, 1988.

14 Oliver, »A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions«.

15 Kotler, *Management trženja*.

16 Zeithaml, Berry, in Parasuraman, »Communication and control processes in the delivery of service quality«, 1988; Parasuraman, Berry, in Zeithaml, »More on improving service quality measurement«, 1993.

17 Gronroos, »Relationship approach to marketing in service contexts«; Gummesson, »Productivity, quality and relationship marketing in service operations«; Lehtinen in Lehtinen, »Two approaches to service quality dimensions«.

sijo med interakcijo s ponudnikom) in funkcionalno (proces izvrševanja storitve). Model petih razkorakov je med raziskovalci doživel največjo podporo in uporabo. Uran¹⁸ navaja, da model uspešno razkriva različne faktorje znotraj organizacije in njihovo povezanost z razkoraki v končno kakovost storitve.

Tehnike merjenja kakovosti storitev

Kakovost storitev lahko merimo z uporabo različnih kvalitativnih in kvantitativnih tehnik. Med kvalitativne tehnike uvrščamo opazovanja, intervjuje, vlogo skritega gosta itd., medtem ko kvantitativne tehnike zbirajo informacije o kakovosti, na osnovi vnaprej določenih standardov (elementov storitev). Nekatere kvantitativne tehnike merijo kakovost v razmerju do gostovih pričakovanj na osnovi vrzeli, ki nastane kot posledica razlike med pričakovanji in izkušnjo (modela SERVQUAL in DINESERV); druge se enodimenzionalno osredotočijo zgolj na izvedeno storitev (modela SERVPERF in Dineserv.per); tretje oceno kakovosti prepuščajo ocenjevalcem (AAA Diamond, Michelinove Zvezdice). V raziskavi bomo kakovost storitev izmerili z uporabo modela DINESERV.

Prevladujoča kvantitativna tehnika merjenja kakovosti je model SERVQUAL. Razkorak percepcije (peti razkorak v Modelu petih razkorakov), kakovost meri kot razliko med pričakovanji in percepcijo izvršene storitve s pomočjo modela SERVQUAL. Ta storitev opisuje z 22 dejavniki kakovosti, ki se vsebinsko povezujejo v pet ključnih dimenzij. Te odražajo koristi, ki jih ima porabnik od storitve in njegovo subjektivno oceno o kakovosti le-te. Dimenzije modela SERVQUALA so: urejenost; zanesljivost; odzivnost; zaupanje; vživetje-empatija. SERVQUAL so kritizirali številni raziskovalci¹⁹, vendar je SERVQUAL kljub vsem pomislekom, eden od najpogosteje uporabljenih modelov za merjenje kakovosti storitev. Njegove glavne prednosti so: vodstvu daje jasne indikacije o izvrševanju storitev v očeh gosta; pomaga dati prednost pričakovanjem in željam gostov; omogoča postavljanje pričakovanih standardov izvrševanje storitve; identificira razkorak med porabnikom in gostom in s tem skoncentrira napor za izboljšanje kakovosti²⁰.

Model DINESERV²¹ predstavlja prilagoditev modela SERVQUAL značilnostim prehrabnega gostinstva. Model je sestavljen iz 29 trditev (dejavnikov kakovosti) prilagojenih prehrabnemu gostinstvu in petih dimenzij kakovosti modela

18 Uran, *Zagotavljanje kakovosti storitev v hotelskih podjetjih*.

19 Carman, »Consumer perceptions of service quality«; Cronin Jr in Taylor, »Measuring service quality«; Lloca, Chandon, in Orsingher, »An empirical study of SERVQUAL's dimensionality«; Tribe in Snaith, »From SERVQUAL to HOLSAT«; Bowie in Buttle, *Hospitality marketing: principles and practice*.

20 Heung, Wong, in Hailin, »Airport-restaurant service quality in Hong Kong«; Ladhari, Brun, in Morales, »Determinants of dining satisfaction and post-dining behavioral intentions«, 2008.; Rood in Dziadkowiec, »Applying the DINESERV and IPA Methods to a Cross Cultural Comparison of Quality Service Gaps«.

21 Stevens, Knutson, in Patton, »DINESERV«.

SERVQUAL. DINESERV so v svojih raziskavah uporabili številni raziskovalci²², oziroma so ga vsebinsko prilagodili potrebam posameznih raziskav²³.

Specifičnost merjenja kakovosti v prehrabnem gostinstvu

Rezultati številni raziskav potrjujejo, da mora biti merjenje kakovosti storitev v PGO prilagojeno specifičnim okoljem in vrstam PGO, saj je zaradi subjektivnosti, merjenje kakovosti podvrženo številnim dejavnikom (sociološkim, kulturološkim, psihološkim itd.), ki v različnih okoljih različno vplivajo na vrednotenje kakovosti. Slednje zato daje pomen različnim dejavnikom kakovosti, kar v svojih raziskavah potrjujejo številni raziskovalci²⁴. Martínez in Martínez²⁵ celo zavračata univerzalno (generično) uporabo modelov merjenja kakovosti kot je npr. SERVQUAL in zagovarjata posameznim dejavnostim prilagojene – specifične modele. Tak pristop zagovarjajo tudi Jensen in Hansen²⁶ ter Juwaheer²⁷.

Metodologija

Raziskava je bila izvedena na območju občine Piran v mesecu juniju 2013. V raziskavi smo uporabili vprašalnik, ki so ga v svoji raziskavi, izvedeni na vzorcu PGO na območju Opatije (Hrvaška) uporabili avtorji Marković, Raspor in Šegarić²⁸. Ker je bila raziskava izvedena na bivšem, skupnem trgu prehrabnega gostinstva in predstavlja edino raziskavo s področja kakovosti v PGO izvedeno v bližini naše preučevane populacije, smo se odločili za izbor enake metodologije saj smo predvidevali, da so rezultati hrvaških avtorjev lahko pomembni tudi za našo raziska-

22. Bougoure in Neu, »Service Quality in the Malaysian Fast Food Industry«; Keith in Simmers, »Measuring service quality perceptions of restaurant experiences«; Kim, Ng, in Kim, »Influence of institutional DINESERV on customer satisfaction, return intention, and word-of-mouth«.
23. Marković, Raspor, in Šegarić, »Does restaurant performance meet customers' expectations? An assessment of restaurant service quality using a modified DINESERV approach«; Raspor in Marković, »Investigating The Perceived Service Quality In Croatian Restaurant Industry Using Dineserv Model«; Chan, Soh, in Tang, »An Application of DINESERV at Restaurants in Changi Airport Terminal 3.«; Forjoe jnr, »Customer Satisfaction amongst Black Customers in the Fast Food Restaurant Industry«.
24. Atilgan, Akinci, in Aksoy, »Mapping service quality in the tourism industry«; Juwaheer, »Exploring international tourists' perceptions of hotel operations by using a modified SERVQUAL approach—a case study of Mauritius«; Kincaid idr., »What really brings them back?«; Martínez in Martínez, »Some insights on conceptualizing and measuring service quality«; Yüksel in Yüksel, »Measurement of tourist satisfaction with restaurant services«.
25. Martínez in Martínez, »Some insights on conceptualizing and measuring service quality«.
26. Jensen in Hansen, »Consumer values among restaurant customers«.
27. Juwaheer, »Exploring international tourists' perceptions of hotel operations by using a modified SERVQUAL approach—a case study of Mauritius«.
28. Marković, Raspor, in Šegarić, »Does restaurant performance meet customers' expectations? An assessment of restaurant service quality using a modified DINESERV approach«.

vo. Avtorji²⁹ so si za cilj raziskave zadali preučiti kakovost v PGO na Hrvaškem. V vzorec je bilo vključenih 32 restavracij ter 156 gostov, metodologija raziskave pa je temeljila na prilagojenem modelu DINESERV. Vprašalnik je bil sestavljen iz 35 dejavnikov (spremenljivk), ki so bili razvrščeni v 7 dimenzij kakovosti. Merski inštrument (anketni vprašalnik) je temeljil na Likertovem tipu merske lestvice z nevtralno vrednostjo. Raziskavo smo opravili z direktnim anketiranjem gostov, ki so obedovali v PGO. Vzorec anketirancev je bilo priložnostno, v raziskavo pa je zajete različne vrste prehrabnih obratov. Zaradi specifičnosti ponudbe nekaterih vrst PGO (odsotnost interakcije s strežnim osebjem, specifičnost procesov, osredotočenost na proizvodnjo itd.), smo iz raziskave izpustili obrate, ki se primarno ukvarjajo s strežbo pijač (bare), obrate, ki se ukvarjajo s cateringom in premične gostinske obrate, čeprav Zakon o gostinstvu med PGO uvršča tudi slednje. Goste smo zaposili, da vprašalnik izpolnijo pred in po koriščenju storitvi. Tako smo ločeno dobili podatke o njihovih pričakovanjih in zaznani storitvi. Za obdelavo podatkov smo uporabili statistični program SPSS 21. Izpoljenih je bilo 205 anket, vendar je bilo 15 vprašalnikov neuporabnih, zato analiza temelji na 190 anketah.

Rezultati

Iz tabele 1 so razvidni socio-demografski podatki o anketirancih. S 53.2% prevladujejo moški, kar pa se starosti tiče, s 54.7% prevladuje starostna skupina 16–25 let, sledi ji starostna skupina 26–35 let (16.8%). Kar se izobrazbe tiče, 55.8% anketirancev dosega srednjo oziroma strokovno šolo, 31.1% anketirancev pa dosega visoko šolo ali fakulteto. Dejstvo, da v vzorcu prevladuje mlajša starostna skupina, se odraža tudi v poklicu, saj je najštevilčnejša skupina študentov oziroma dijakov (55.8%), ki ji sledi poklic administrativni delavec oziroma pisarniška dela (10.5%). 91.1% vseh anketirancev je bilo že večkrat v kraju, kjer se nahaja obiskani PGO, ravno tako je bila velika večina anketirancev (76.8%) že večkrat v izbranem PGO in jih zato lahko uvrstimo med povratne goste.

Tabela 1: Socio-demografski podatki anketirancev (n=190)

Spremenljivka		Frequency (s)	Odstotek (%)
Spol	Ženski	89	46.8
	Moški	101	53.2
Starost	16–25	104	54.7
	26–35	32	16.8
	36–45	19	10.0
	46–55	17	8.9
	56–65	11	5.8

Spremenljivka		Frequency (s)	Odstotek (%)
	66 in več	7	3,7
Dosežena izobrazba	Osnovna šola ali manj	6	3,2
	Srednja šola, strokovna šola	106	55,8
	Višja šola	15	7,9
	Visoka šola ali fakulteta	59	31,1
	Magisterij znanosti ali doktorat	4	2,1
Poklic	Podjetnik	11	5,8
	Menedžer	7	3,7
	Administrativni delavec/ pisarniška dela	20	10,5
	Tehnični delavec	5	2,6
	Delavec	17	8,9
	Študent/dijak	106	55,8
	Upokojenec	11	5,8
	Nezaposlen	3	1,6
	Ostalo	10	5,3
Obisk kraja	Nikoli	1	0,5
	Enkrat	16	8,4
	Dvakrat in več	173	91,1
Obisk restavracije	Nikoli	8	4,2
	Enkrat	36	18,9
	Dvakrat in več	146	76,8

V tabeli 2 so prikazani rezultati povprečnih vrednosti za posamezno spremenljivko tako za pričakovanja kot za zaznave anketirancev. V zadnjem stolpcu pa je prikazana vrednost razkoraka med pričakovanji in zaznavami. V kolikor je razkorak negativen, to pomeni, da so imeli anketiranci višja pričakovanja pri posamezni spremenljivki. Iz tabele je razvidno, da je razkorak negativen pri 26 spremenljivkah, kar se odraža tudi povprečnih vrednostih vseh spremenljivk; razkorak je namreč negativen, in sicer -0,21.

Anketiranci so imeli najvišja pričakovanja pri spremenljivkah »PGO mora izdati točne račune«, »sanitarije morajo biti čiste« in »zaposleni morajo biti čisti, urejeni in ustrezno oblečeni«. Lahko rečemo, da so gosti pozorni na pravilno izdajo računov in morda se razlog skriva tudi v dejstvu, da je država aktivno pristopila k obravnavi problematike izdajanja računov³⁰. Zelo visoko sta tudi spremenljivki, ki se nanašata na čistočo v samem PGO in zaposlenih. Sklepamo lahko, da je čistoča za goste zelo pomembna.

30 Ministrstvo za finance, »Bodimo aktivni – zahtevajmo in vzemimo račun, pošljimo mms!«.

Najvišje zaznave anketirancev pa so se odrazile pri sledečih spremenljivkah: »PGO mora izdajati točne račune«, »hrana mora biti postrežena natanko taka kot ste jo naročili«, »jedilnik mora biti razumljiv«. Največji negativni razkoraki so pri spremenljivkah »PGO mora imeti vsečno zunanost in parkirišče«, »jedilnica mora biti čista«, »sanitarije morajo biti čiste«. Visok negativni razkorak pri čistoči mora biti jasen in močen signal gostincem, da morajo temu področju posvetiti posebno pozornost. Največji pozitivni razkoraki pa so pri spremenljivkah »na splošno boste zadovoljni z izkušnjo v PGO«, »ponovno se boste vrnili v ta PGO«, »hrana v PGO bo draga«.

Pri primerjavi dobljenih rezultatov z rezultati raziskave avtorjev Marković, Raspor in Šegarić³¹ ugotavljamo, da je tudi v našem primeru negativen razkorak pri povprečni vrednosti vseh atributov; je pa v našem primeru ta razkorak nekoliko manj izrazit, kar nakazuje na nekoliko višjo kakovost storitev. Hrvaški kolegi so ravnano tako ugotovili, da imajo anketiranci najvišja pričakovanja pri atributu »PGO mora izdajati točne račune«, »sanitarije morajo biti čiste« in »zaposleni morajo biti čisti, urejeni in ustrezno oblečeni«. Povprečna vrednost pričakovanj je v našem primeru nekoliko nižja kot v primeru hrvaških kolegov, kjer znaša 5,85.

Tabela 2: Povprečje in DINESERV rezultat za posamezno spremenljivko (n= 190)

Spremenljivka	Pričakovanja	Zaznave	DINESERV rezultat
PGO mora imeti vsečno zunanost in parkirišče.	5,81	5,02	-0,79
PGO mora imeti vsečno jedilnico.	5,71	5,37	-0,34
Zaposleni morajo biti čisti, urejeni in ustrezno oblečeni.	6,32	5,80	-0,52
PGO mora biti urejena skladno s svojim ugledom in cenami.	5,98	5,77	-0,21
Jedilnik mora biti razumljiv.	6,14	5,94	-0,20
Jedilnik mora biti vsečen in usklajen z ugledom PGO.	5,61	5,67	0,06
Jedilnica mora biti udobna in mora omogočati nemoteno gibanje osebja in gostov.	6,03	5,64	-0,39
Sanitarije morajo biti čiste.	6,39	5,75	-0,64
Jedilnica mora biti čista.	6,30	5,58	-0,72
Stoli morajo biti udobni.	5,82	5,22	-0,60
Postrežba se mora izvesti v obljubljenem času.	5,82	5,53	-0,29
V PGO morajo hitro popraviti svoje napake.	5,82	5,43	-0,39

31 Marković, Raspor, in Šegarić, »Does restaurant performance meet customers' expectations? An assessment of restaurant service quality using a modified DINESERV approach«.

Spremenljivka	Pričakovanja	Zaznave	DINESERV rezultat
PGO mora biti zaupanja vredna in dosledna.	6.04	5.80	-0.24
PGO mora izdajati točne račune.	6.42	6.30	-0.12
Hrana mora biti postrežena natanko taka kot ste jo naročili.	6.28	6.05	-0.23
V primeru večjega števila gostov morajo imeti na voljo dodatne zaposlene.	5.62	5.11	-0.51
PGO ponuja takojšnjo in hitro storitev.	5.45	5.44	-0.01
Zaposleni se morajo zelo potruditi, da bi zadovoljili vaše posebne zahteve.	5.47	5.35	-0.12
Na voljo morajo biti zaposleni, ki zna v celoti odgovoriti na vaša vprašanja.	5.42	5.45	0.03
PGO mora biti prostor dobrega počutja in varnosti.	5.92	5.63	-0.29
Zaposleni imajo znanje o jedeh, njihovih sestavinah in načinih priprave in je te informacije tudi pripravljeno posredovati vam.	5.56	5.47	-0.09
PGO mora ponujati občutek varnosti.	5.60	5.58	-0.02
Zaposleni so sposobni, kompetentni in izkušeni.	5.83	5.62	-0.21
PGO mora zaposlenim nuditi oporo, da lahko dobro opravljajo svoje delo.	5.82	5.40	-0.42
Zaposleni lahko reagirajo na vaše individualne želje in potrebe, pri tem pa ne bodo vedno upoštevali predpisana pravila.	5.12	5.17	0.05
Zaposleni se morajo potruditi, da se počutite nekaj posebnega.	5.21	5.02	-0.19
Zaposleni morajo predvideti vaše individualne želje in potrebe.	4.70	4.81	0.11
Zaposleni morajo biti sočutni in sposobni pomiriti situacijo, v primeru, če kaj ni v redu.	5.57	5.32	-0.25
Zaposleni morajo vselej najprej misliti na gosta.	5.85	5.35	-0.50
Hrana v PGO bo draga.	4.04	4.23	0.19
Plačali boste več, kot ste predvidevali.	3.92	3.62	-0.30
Na splošno boste zadovoljni z izkušnjo v PGO.	5.29	5.60	0.31
Ponovno se boste vrnili v ta PGO.	5.51	5.79	0.28
PGO boste priporočili tudi drugim.	5.53	5.59	0.06

Spremenljivka	Pričakovanja	Zaznave	DINESERV rezultat
Glede na vrsto PGO, je kvaliteta storitve odlična.	5,63	5,78	0,15
Povprečni rezultat vseh atributov	5,64	5,43	-0,21

Razprava

Predstavljene raziskave so bile izvedene v tujini, saj raziskav s področja kakovosti v PGO v slovenskem prostoru nismo zasledili. Pričujoča raziskava predstavlja prvo tovrstno raziskavo v Sloveniji. Opozoriti velja na kontradiktornost ugotovitev različnih raziskav uporabljenih v naši raziskavi, kar smo v primerjavi podatkov s Hrvaško tudi potrdili. Merjenje kakovosti je podvrženo številnim okoljskim spremenljivkam (sociološkim, kulturološkim, psihološkim itd.), ki v različnih okoljih različno vplivajo na vrednotenje kakovosti. Podobno v svojih raziskavah ugotavljajo številni raziskovalci³². Mnogi med njimi predlagajo vpeljavo specifičnih, okolju prilagojenih dejavnikov kakovosti: oceno kakovosti v primerjavi s konkurenco³³; komplementarnost in pristnost ponudbe³⁴; čustev³⁵; namen obiska PGO³⁶. Glede na specifičnosti slovenskega prehrabnega gostinstva predlagamo vpeljavo specifičnih dejavnikov, ki izhajajo iz Strategije razvoja gastronomije Slovenije in obenem predstavljajo tudi kriterije učinkovitosti razvoja gastronomije (npr. vtis storitvene znamke – Gastronomija Slovenije, vključenost reprezentativnih jedi po posameznih gastronomskih regijah itd.).

Zaključek

Zaradi izpostavljenih značilnosti slovenskega prehrabnega gostinstva in alarmantnih rezultatov naše raziskave menimo, da preučevanje kakovosti v PGO zahteva nadaljnji, načrtni pristop k raziskovanju. Prihodnje raziskave naj se zato osredotočijo na širši regionalni in nacionalni trg prehrabnega gostinstva ter lokalno specifične PGO (npr. gostilno). Managerjem PGO predlagamo, da se pri svojem delu čim bolj osredotočijo na gosta ter skozi pogovor in druge neformalne oblike

- 32 Atilgan, Akinci, in Aksoy, »Mapping service quality in the tourism industry«; Juwaheer, »Exploring international tourists' perceptions of hotel operations by using a modified SERVQUAL approach—a case study of Mauritius«; Kincaid idr., »What really brings them back?«; Martinez in Martinez, »Some insights on conceptualizing and measuring service quality«; Raspor in Marković, »Investigating The Perceived Service Quality In Croatian Restaurant Industry Using Dineserv Model«.
- 33 Kristensen, Martensen, in Gronholdt, »Customer satisfaction measurement at Post Denmark«.
- 34 Albacete-Sáez, Mar Fuentes-Fuentes, in Javier Lloréns-Montes, »Service quality measurement in rural accommodation«.
- 35 Akbaba, »Measuring service quality in the hotel industry«; Edvardsson, »Service quality«; Ladhari, Brun, in Morales, »Determinants of dining satisfaction and post-dining behavioral intentions«, 2008.; Cronin Jr, »Looking back to see forward in services marketing«; Wong, »The role of emotional satisfaction in service encounters«.
- 36 Iglesias in Guillén, »Perceived quality and price«.

preverjanja kakovosti (npr. opazovanja, pogovori, vloga skritega gosta, itd.) poizkušajo ugotoviti kako gostje vrednotijo kakovost ponudbe.

Izpostaviti pa velja nekatere omejitve raziskave. Med pomembnejše omejitve prištevamo pomanjkanje domačih raziskav ter neurejenost področja, saj je točno število posameznih PGO v Sloveniji nepoznano.

Literatura

Akbaba, Atilla. »Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey«. *International Journal of Hospitality Management* 25, št 2 (2006.): 170–192.

Albacete-Sáez, Carlos A., M. Mar Fuentes-Fuentes, in F. Javier Lloréns-Montes. »Service quality measurement in rural accommodation«. *Annals of Tourism Research* 34, št 1 (januar 2007.): 45–65. doi:10.1016/j.annals.2006.06.010.

Atilgan, Eda, Serkan Akinci, in Safak Aksoy. »Mapping service quality in the tourism industry«. *Managing Service Quality* 13, št 5 (2003.): 412–422.

Bougoure, Ursula-Sigrud, in Meng-Keang Neu. »Service Quality in the Malaysian Fast Food Industry: An Examination Using DINESERV«. *Services Marketing Quarterly* 31, št 2 (2010.): 194–212. doi:10.1080/15332961003604360.

Bowie, David, in Francis Buttle. *Hospitality marketing: principles and practice*. Oxford; Burlington (MA): Butterworth Heinemann, 2011. <http://www.elsevierdirect.com/v2/companion.jsp?ISBN=9780080967912>.

Carman, James M. »Consumer perceptions of service quality: An assessment of the SERVQUAL dimensions«. *Journal of Retailing* 66, št 1 (1990.): 33–55.

Chan, Rina Hui Bin, Kenji Kai Jie Soh, in Theresa Xue Fang Tang. »An Application of DINESERV at Restaurants in Changi Airport Terminal 3.«, 2009. <http://repository.ntu.edu.sg/handle/10356/15042>.

Cronin Jr, J. Joseph. »Looking back to see forward in services marketing: some ideas to consider«. *Managing Service Quality* 13, št 5 (2003.): 332–337.

Cronin Jr, J. Joseph, in Steven A. Taylor. »Measuring service quality: a reexamination and extension«. *The journal of marketing* (1992.): 55–68.

Edvardsson, Bo. »Service quality: beyond cognitive assessment«. *Managing Service Quality* 15, št 2 (01. april 2005.): 127–131. doi:10.1108/09604520510585316.

Forjoe jnr, Paul. »Customer Satisfaction amongst Black Customers in the Fast Food Restaurant Industry«, 2011. <http://uzspace.uzulu.ac.za/handle/10530/627>.

- Gronroos, Christian. »Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface«. *Journal of business research* 20, št 1 (1990.): 3–11.
- Gummesson, Evert. »Productivity, quality and relationship marketing in service operations«. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 10, št 1 (1998.): 4–15.
- Heung, Vincent, M. Y. Wong, in Qu Hailin. »Airport-restaurant service quality in Hong Kong: An application of SERVQUAL«. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41, št 3 (2000.): 86–6.
- Iglesias, Marta Pedraja, in M. Jesus Yagüe Guillén. »Perceived quality and price: their impact on the satisfaction of restaurant customers«. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 16, št 6 (2004.): 373–379.
- Jensen, Øystein, in Kai Victor Hansen. »Consumer values among restaurant customers«. *International Journal of Hospitality Management* 26, št 3 (2007.): 603–622.
- Juwaheer, Thanika Devi. »Exploring international tourists' perceptions of hotel operations by using a modified SERVQUAL approach—a case study of Mauritius«. *Managing Service Quality* 14, št 5 (2004.): 350–364.
- Keith, Nancy K., in Christina S. Simmers. »Measuring service quality perceptions of restaurant experiences: The disparity between comment cards and DINESERV«. *Journal of Foodservice Business Research* 14, št 1 (2011.): 20–32.
- Kim, Woo Gon, Christy Yen Nee Ng, in Yen-soon Kim. »Influence of institutional DINESERV on customer satisfaction, return intention, and word-of-mouth«. *International Journal of Hospitality Management* 28, št 1 (2009.): 10–17.
- Kincaid, Clark, Seyhmus Baloglu, Zhenxing Mao, in James Busser. »What really brings them back?: The impact of tangible quality on affect and intention for casual dining restaurant patrons«. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 22, št 2 (2010.): 209–220.
- Kotler, Philip. *Management trženja*. Knjižnica Marketing. Posušje; Ljubljana: Mate; GV založba, 2004.
- Kristensen, Kai, Anne Martensen, in Lars Gronholdt. »Customer satisfaction measurement at Post Denmark: results of application of the European Customer Satisfaction Index methodology«. *Total Quality Management* 11, št 7 (2000.): 1007–1015.
- Ladhari, Riadh, Isabelle Brun, in Miguel Morales. »Determinants of dining satisfaction and post-dining behavioral intentions«. *International Journal of*

- Hospitality Management* 27, št 4 (2008.): 563–573. ———. »Determinants of dining satisfaction and post-dining behavioral intentions«. *International Journal of Hospitality Management* 27, št 4 (2008.): 563–573.
- Langer, Michael. *Service Quality in Tourism*. Frankfurt/M.: Peter Lang, 1997.
- Lehtinen, Uolevi, in Jarmo R. Lehtinen. »Two approaches to service quality dimensions«. *Service Industries Journal* 11, št 3 (1991.): 287–303.
- Llosa, Sylvie, Jean-Louis Chandon, in Chiara Orsingher. »An empirical study of SERVQUAL's dimensionality«. *Service Industries Journal* 18, št 2 (1998.): 16–44.
- Marković, Suzana, Sanja Raspor, in Klaudio Šegarić. »Does restaurant performance meet customers' expectations? An assessment of restaurant service quality using a modified DINESERV approach«. *Tourism and Hospitality Management* 16, št 2 (2010.): 181–195.
- Martínez, Jose A., in Laura Martínez. »Some insights on conceptualizing and measuring service quality«. *Journal of Retailing and Consumer Services* 17, št 1 (2010.): 29–42.
- Ministrstvo za finance. »Bodimo aktivni-zahtevajmo in vzemimo račun, pošljimo mms!«, 10. julij 2013. http://www.durs.gov.si/si/aktualno/bodimo_aktivni_zahtevajmo_in_vzemimo_racun_posljimo_mms.
- Musek Lešnik, Kristijan. *Zadovoljstvo potrošnikov: psihološki dejavniki vedenja in zadovoljstva potrošnikov*. Ljubljana: IPSOS, 2007.
- Oliver, Richard L. »A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions«. *Journal of Marketing Research* 17, št 4 (november 1980.): 460. doi:10.2307/3150499.
- Parasuraman, A., Leonard L. Berry, in Valarie A. Zeithaml. »More on improving service quality measurement«. *Journal of Retailing* 69, št 1 (1993.): 140–147. doi:10.1016/S0022-4359(05)80007-7.
- Parasuraman, Arun, Leonard L. Berry, in Valarie A. Zeithaml. »More on improving service quality measurement«. *Journal of Retailing* 69, št 1 (1993.): 140–147.
- Raspor, Sanja, in Suzana Marković. »Investigating The Perceived Service Quality In Croatian Restaurant Industry Using Dineserv Model«. *Studia Universitatis Babeş Bolyai-Negotia* št 4 (2010.): 5–14.
- Rood, A. Scott, in Joanna Dziadkowiec. »Applying the DINESERV and IPA Methods to a Cross Cultural Comparison of Quality Service Gaps« (2011). <http://scholarworks.gvsu.edu/glhtec/2011/papers/4/>.

- Statistični urad Republike Slovenije (SURS). »Ekonomsko področje«. Dostopano 11. junij 2013. http://www.stat.si/tema_ekonomsko.asp.
- Stevens, Pete, Bonnie Knutson, in Mark Patton. »DINESERV: a tool for measuring service quality in restaurants«. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 36, št 2 (1995.): 5–60.
- Tribe, John, in Tim Snaith. »From SERVQUAL to HOLSAT: holiday satisfaction in Varadero, Cuba«. *Tourism Management* 19, št 1 (1998.): 25–34.
- Uran, Maja. *Zagotavljanje kakovosti storitev v hotelskih podjetjih*. Koper: Drustvo za akademske in aplikativne raziskave, 2004.
- Uran Maravič, Maja. »Kakovost storitev kot strategija diferenciacije za ustvarjanje konkurenčne prednosti slovenskega hotelirstva: doktorska disertacija«. [M. Uran], 2003.
- . *Priručnik za razvoj funkcionalne kakovosti storitev v turizmu: s poudarkom na hotelskih podjetjih*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo, Direktorat za turizem, 2008.
- Wong, Amy. »The role of emotional satisfaction in service encounters«. *Managing Service Quality* 14, št 5 (2004.): 365–376.
- Wttc. »Economic data search tool«, 2013. http://www.wttc.org/eng/Tourism_Research/Economic_Data_Search_Tool/.
- Yüksel, Atila, in Fisun Yüksel. »Measurement of tourist satisfaction with restaurant services: A segment-based approach«. *Journal of vacation marketing* 9, št 1 (2003.): 52–68.
- »Zakon o gostinstvu«. Dostopano 11. maj 2013. <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=19951&stevilka=7>.
- Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry, in Anantharathan Parasuraman. »Communication and control processes in the delivery of service quality«. *The Journal of Marketing* (1988.): 35–48.
- . »Communication and control processes in the delivery of service quality«. *The Journal of Marketing* (1988.): 35–48.

Ergonomske obremenitve pri delu natakarjev

Ergonomic loads in the workplace of waiters

Teja Kump, Matej Cupar, Katarina Kacjan Žgajnar
Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija
teja.kump@zf.uni-lj.si
matej.cupar@gmail.com
katarina.kacjan@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Izhodišča: V delovnem okolju je več dejavnikov, ki vplivajo na delavčev organizem, imenujemo jih obremenitve. V prispevku smo prikazali, do kakšnih obremenitev prihaja na delovnem mestu natakarjev v baru. *Metode:* Uporabili smo dve opazovalni metodi: OWAS in CORLETT. Podatki so pridobljeni na podlagi tedenskega osemurnega spremljanja zaposlenih pri delu. *Rezultati:* Z metodo OWAS smo ugotovili, da so presežena fiziološka priporočila v sledečih položajih: torakolumbalni hrbtenici, zgornjih udih, rokah in glavi. Rezultati metode CORLETT niso pokazali bolečin oz. neudobja zaposlenih med delom. *Diskusija in zaključki:* Opazovani niso imeli bolečin v gibalnih, kar povezujemo s tem, da v delovnem času niso ves čas imeli strank. Podana so priporočila za zmanjšanje preobremenitev natakarjev.

Ključne besede: ergonomija, natakar, obremenitev, metoda OWAS, metoda CORLETT

Abstract

Introduction: There are several factors that affect the worker's body in his work environment. These are the so-called workloads. The aim of this study was to assess which workloads are present in the workplace of waiters in a bar. *Methods:* An analysis of work postures has been made with the two observational methods: the OWAS and the CORLETT method. The data have been collected by monitoring the waiters during their eight hours work in the bar for one week period. *Results:* The results of the OWAS method have shown that the following postures exceed the physiological recommendations: the thoracolumbar and cervical spine, upper limbs and hands. Nevertheless the results of the CORLETT method did not show any pain or discomfort during the work of the waiters. *Discussion and Conclusions:* Observed did not have any pain or discomfort during the work, which can be related to the decrease of guests during our observations. At the end of this study recommendations for reduction of waiter's workloads are presented.

Key words: ergonomics, waiter, workloads, the OWAS method, the CORLETT method

Uvod

Človek velik del časa preživi na delovnem mestu. Prisilne drže se v delovnem okolju pojavljajo predvsem zaradi konstruktivnih pomanjkljivosti. Tako na primer lahko enostransko krivljenje hrbtenice povzroči tvorbo izrastkov, ki pritiskajo na hrbtenični živec, predolga stoja povzroči zvišanje krvnega pritiska v nogah in privede do krčnih žil. Predolgo sedenje pa lahko ovira pretok krvi in povzroča prebavne motnje ipd.¹

Delo je zavestno prizadevanje človeka, da bi dosegel ta ali oni določen cilj. Ena od opredelitev pravi: človek je bitje, ki je zmožno delati, ter druga: delo človeka oblikuje in izpopolnjuje. Konec koncev je delo dopolnjevanje sveta in uresničevanje človeka samega. Na posameznikov odnos do dela pomembno vplivajo narava dela, osebnostne lastnosti in družbena klima, ki skupaj s še drugimi okoliščinami oblikujejo odnos do dela. Ob porušenem razmerju teh dejavnikov lahko pride do odklonov, kot npr. beg v delo, kjer človek iz nevrotskih razlogov usmerja različne težnje (agresivnost) v nezdravo delovno aktivnost (deloholiki), ali beg pred delom, ki se navadno kaže v zmanjšanem učinku, večanju bolniškega staleža in iskanju pravic iz zdravstvenega in/ali invalidsko-pokojninskega zavarovanja².

Delavec in delovno okolje predstavljata specifični ekološki sistem. V delovnem okolju je več dejavnikov, ki vplivajo na delavčev organizem. Imenujemo jih obremenitve. Njihova posledica pa so obremenjenosti. K obremenitvam se štejejo fizične, psihične in ekološke obremenitve. Obremenjenosti pa so lahko fizične ali psihične. Če sistem obremenitve – obremenjenosti ni v ravnotežju, se pojavljajo utrujenost, bolniški stalež, poškodbe, poklicne bolezni, invalidnost in smrtnost^{3, 4}.

Obremenitve in obremenjenosti zmanjšujejo učinek delavca zaradi povratnega rušenja homeostaze in nastale utrujenosti. Utrujen delavec porabi več energije, da lahko normalno dela, zato je potrebno organizirati delo z več postanki in premori med delovnim časom⁵.

1 Andrej Polajnar in Vekoslav Verhovnik, *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi. 2. Izdaja* (Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2007), 65.

2 Marjan Bilban, *Medicina dela za študente tehniške varnosti* (Ljubljana: Zavod za varstvo pri delu, 2005), 23.

3 Andrej Polajnar in Vekoslav Verhovnik, *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi. 2. Izdaja* (Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2007), 1.

4 Bilban, *Medicina dela za študente tehniške varnosti*, 24.

5 Andrej Polajnar in Vekoslav Verhovnik, *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi. 2. Izdaja* (Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2007), 1.

Dinamično ravnovesje delavec – delovno mesto

Na uspeh pri delu in delavčevo zmožnost za delo vplivajo (Slika 1):

a. delavec:

- telesne lastnosti delavca: njegova telesna zmogljivost, za katero so pomembni predvsem: mišična moč, motorične zmogljivosti (sposobnost koordinacije, ročna spretnost, hitrost gibov in obvladovanje telesa), zmogljivost obtočil (vzdržljivost, zmogljivost za kratkotrajne velike obremenitve) in zmogljivosti čutil,
- duševne lastnosti: sposobnosti (kaj človek zmore), izkušnje – navade, spretnosti in znanje ter motivacija – potrebe, notranje in zunanje pobude, interesi, nagnjenja (kaj človek hoče),
- stališča in svetovni nazor,
- zrelost osebnosti;

b. delovno mesto – obremenitve:

- telesne: statične (delo z računalnikom), dinamične (dvigovanje bremen),
- ponavljajoči se hitri gibi (tekoči trak),
- duševne (emocionalne, stresi, odgovorno delo z ljudmi),
- intelektualne (raziskovalno delo, vodenje),
- psihosenzorne (delo na računalniku), psihomotorne obremenitve,
- odnosi na delovnem mestu;

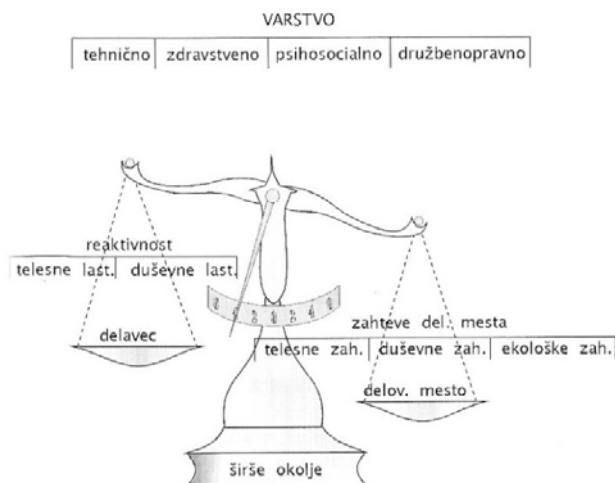
c. širše okolje: fizikalni, kemični in biološki dejavniki širšega okolja, psihosocialne in družbenoekonomske razmere (odnosi);

d. varstvo pri delu: tehnično, psihosocialno, družbenopravno in aktivno zdravstveno varstvo;

e. raven socialne varnosti: zakonodaja s področja zdravstvenega, invalidsko-pokojninskega in socialnega varstva;

*f. skladna in usmerjena dejavnost vseh segmentov družbe na vseh ravneh, predvsem zdravstvene službe*⁶.

⁶ Bilban, *Medicina dela za študente tehniške varnosti*, 20–22.



Slika 1: Ravnotežje med delavcem in delovnim mestom.⁷

Obremenitve gibal v delovnem okolju

Pri konstruiranju delovnih strojev se mora upoštevati dinamične dimenzije človeka in informacije o soodvisnosti antropometrijskih podatkov, povezanih z dinamiko gibanja pri opravljanju delovnih nalog. Zato so poleg antropometrijskih podatkov nujno potrebni tudi podatki gibanja v sklepih, dolžini dosega, mišični moči v različnih delovnih položajih itd. Najboljši so gibi, ki so najudobnejši in zahtevajo najmanjšo psihomotorično naprežanje ter pri tem zagotavljajo najuspešnejše opravljanje dela. Sklepi so v ergonomskih položajih kadar se v mišicah, prisotnih pri položaju, ne kopičijo presnovki anaerobne razgradnje. Pri položajih, ki pri delu dolgo trajajo ali se pogosto ponavljajo, sklep ne sme presegati optimalnih mej. V izjemnih položajih so elastične vezi bolj obremenjene, mišična moč pa manjša. Takrat je sklep bolj ranljiv⁸.

Namen

Namen raziskave je bil ugotoviti obremenitve na delovnih mestih natakarjev.

⁷ Bilban, *Medicina dela za študente tehniške varnosti*, 21.

⁸ Marjan Bilban, »Ergonomsko reševanje obremenjenosti gibal,« (2006), <http://osha.europa.eu/fop/slovenia/cn/et2006/simpozij/Bilban.pdf> (11.1.2012).

Metode

V letu 2011 smo v izbranem baru opravili serijo opazovanj telesnih položajev in gibanj pri delu natakarjev po modificirani metodi OWAS⁹. Težišče je na statičnih oziroma statično opazovanih značilnostih telesnih položajev¹⁰,¹¹,¹². Istočasno smo z metodo CORLETT¹³ ocenjevali nelagodje oz. neudobno počutje v njihovih gibalih. Podatke smo pridobili na podlagi tedenskega osemurnega spremljanja natakarjev pri delu.

Modificirana OWAS metoda

Metodo smo uporabljali za analizo telesnih položajev in gibanja opazovanih natakarjev na delovnem mestu tekom celotnega delovnega procesa. V času opazovanja, ki je potekalo v časovnem intervalu treh minut, smo posamezni telesni položaj zabeležili s črtico v posebni obrazec (Slika 2), kjer so položaji in drže telesa razdeljeni po posameznih segmentih¹⁴:

- 4 vzorce drže torakolumblne hrbtenice,
- 5 vzorcev drže cervikalne hrbtenice,
- 4 vzorce drže zgornjih udov,
- 3 vzorce drže rok,
- 7 vzorcev drže spodnjih udov,
- 2 gibalna vzorca,
- 3 vzorce uporov.

9 Janko Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu* (Ljubljana: Univerzitetni zavod za zdravstveno in socialno varstvo v okviru zbirke Knjižnica UZZSV, 1987), 141–159.

10 Osmo Karhu, Pekka Kansi in Likka Kuorinka, »Correcting working postures in industry. A practical method for analysis,« *Applied Ergonomics*, no. 8 (1977): 199–201.

11 Osmo Karhu, Reino Härkönen, Pentti Sorvali in Pentti Vepsäläinen, »Observing working postures in industry. Examples of OWAS application,« *Applied Ergonomics*, no. 12 (1981): 13–17.

12 Veikko Louhevaara in Timo Suurnäkki, *OWAS: A method for the evaluation of postural load during work* (Helsinki: Institute of Occupational Health, Centre for Occupational Safety, 1992), 1–23.

13 Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu*, 141–159.

14 Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu*, 147.

OBRAZEC ZA ANALIZO TELESNIH POLOŽAJEV PO METODI "OWAS"

SEG.	TORAKOLUMB. HRBTENICA				ZGORNJA UDA				ROKI		
	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	2.4	3.1	3.2	3.3
OWAS											
ČAS											
2. ura											
4. ura											
6. ura											
8. ura											
10. ura											
12. ura											

SEG.	SPODNJA UDA								
	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	4.7	4.8	4.9
OWAS									
ČAS									
2. ura									
4. ura									
6. ura									
8. ura									
10. ura									
12. ura									

SEG.	GLAVA					SILE (N)		
	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5	6.1	6.2	6.3
OWAS						10 do 99	100 do 199	> 199
ČAS								
2. ura								
4. ura								
6. ura								
8. ura								
10. ura								
12. ura								

Slika 2: Obrazec za analizo telesnih položajev po metodi OWAS¹⁵.

Metoda CORLETT

Opazovane smo periodično spraševali, kje čutijo neudobje oziroma bolečino v gibalih. Za natančnejše lociranje smo jim za pomoč in orientacijo predložili sliko

¹⁵ Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu*, 147.



(Slika 3), na kateri je obris telesa z oštevilčenimi deli hrbtne strani telesa¹⁶. Pri tem so morali najprej navesti mesto, kjer neudobje ali bolečino najbolj občutijo, nato pa po vrsti druga mesta od večjega proti manjšemu neudobju. Navesti je bilo potrebno vsa mesta, kjer so čutili neudobje ali bolečino. Metodo smo izvedli takoj ob prihodu na delo in vsako uro do konca delovnika.

OCENA NEUDOBNEGA POČUTJA V GIBALIH

Delovna organizacija: _____
 Delovno mesto: _____
 Delavec: _____
 Dominantan položaj, gibanje: _____

Spol M Z Starost

<p>Čas posnetka:</p> <table border="0"> <tr><th>Rang</th><th>Lokacija</th></tr> <tr><td>1. 01</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>02</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>03</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>04</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>05</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>06</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>07</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>08</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>09</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>10</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>11</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>12</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>Čas posnetka:</p> <table border="0"> <tr><td>2. 01</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>02</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>03</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>04</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>05</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>06</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>07</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>08</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>09</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>10</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>11</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>12</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Rang	Lokacija	1. 01	<input type="checkbox"/>	02	<input type="checkbox"/>	03	<input type="checkbox"/>	04	<input type="checkbox"/>	05	<input type="checkbox"/>	06	<input type="checkbox"/>	07	<input type="checkbox"/>	08	<input type="checkbox"/>	09	<input type="checkbox"/>	10	<input type="checkbox"/>	11	<input type="checkbox"/>	12	<input type="checkbox"/>	2. 01	<input type="checkbox"/>	02	<input type="checkbox"/>	03	<input type="checkbox"/>	04	<input type="checkbox"/>	05	<input type="checkbox"/>	06	<input type="checkbox"/>	07	<input type="checkbox"/>	08	<input type="checkbox"/>	09	<input type="checkbox"/>	10	<input type="checkbox"/>	11	<input type="checkbox"/>	12	<input type="checkbox"/>		<p>Čas posnetka:</p> <table border="0"> <tr><th>Rang</th><th>Lokacija</th></tr> <tr><td>2. 01</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>02</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>03</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>04</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>05</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>06</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>07</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>08</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>09</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>10</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>11</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>12</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>Čas posnetka:</p> <table border="0"> <tr><td>4. 01</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>02</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>03</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>04</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>05</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>06</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>07</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>08</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>09</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>10</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>11</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>12</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Rang	Lokacija	2. 01	<input type="checkbox"/>	02	<input type="checkbox"/>	03	<input type="checkbox"/>	04	<input type="checkbox"/>	05	<input type="checkbox"/>	06	<input type="checkbox"/>	07	<input type="checkbox"/>	08	<input type="checkbox"/>	09	<input type="checkbox"/>	10	<input type="checkbox"/>	11	<input type="checkbox"/>	12	<input type="checkbox"/>	4. 01	<input type="checkbox"/>	02	<input type="checkbox"/>	03	<input type="checkbox"/>	04	<input type="checkbox"/>	05	<input type="checkbox"/>	06	<input type="checkbox"/>	07	<input type="checkbox"/>	08	<input type="checkbox"/>	09	<input type="checkbox"/>	10	<input type="checkbox"/>	11	<input type="checkbox"/>	12	<input type="checkbox"/>
Rang	Lokacija																																																																																																					
1. 01	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
02	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
03	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
04	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
05	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
06	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
07	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
08	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
09	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
10	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
11	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
12	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
2. 01	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
02	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
03	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
04	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
05	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
06	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
07	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
08	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
09	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
10	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
11	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
12	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
Rang	Lokacija																																																																																																					
2. 01	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
02	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
03	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
04	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
05	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
06	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
07	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
08	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
09	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
10	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
11	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
12	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
4. 01	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
02	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
03	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
04	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
05	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
06	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
07	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
08	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
09	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
10	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
11	<input type="checkbox"/>																																																																																																					
12	<input type="checkbox"/>																																																																																																					

01 zatilje, 02 ramena, 03 nadlahti, 04 podlahti, 05 zgornji del hrbta, 06 srednji del hrbta, 07 spodnji del hrbta, 08 zadnjica, 09 levo stegno, 10 desno stegno, 11 leva golen, 12 desna golen.

Slika 3: Obrazec za oceno neudobnega počutja v gibalih – metoda CORLETT.¹⁷

16 Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu*, 155–157.

17 Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu*, 157.



Rezultati in razprava

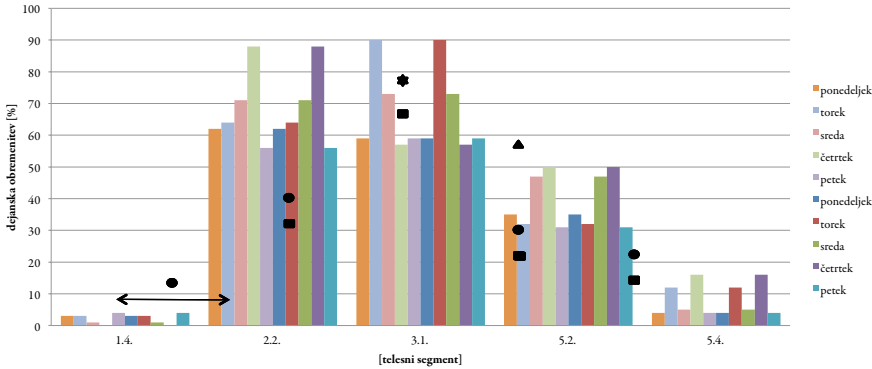
Analiza delovnih položajev pri delu z OWAS metodo

Pri delovnih položajih in držah torakolumbalne hrbtenice, zgornjih udov, rok in cervikalne hrbtenice je bilo ugotovljeno, da pri enem ali več segmentih obremenitve presegajo fiziološka priporočila pri natakarjih, zato je potrebno ustrezno ukrepati.

Slika 4 prikazuje delež dejanskih obremenitev izbranih telesnih segmentov, kjer presegajo dopustne obremenitve. Rezultati metode OWAS so pokazali, da pri opazovanjih izstopajo telesni segmenti 1.4, sklonjena drža hrbta, pri kateri je pripogib večji od 15° ter kombiniran s torzijo ali lateralno fleksijo, ki je večja od 30°. Večino položajev 1.4. smo opazili, ko natakarji strežejo pijačo in kasneje pospravljajo z mize, ter se zaradi tega pripogibajo preko gostov. Ukrepi so potrebni v doglednem času. Pri segmentu zgornjih udov smo ugotovili, da presega fiziološka priporočila telesni segment 2.2, ena ali obe nadlahti aktivno abducirani pod nivojem ramen. Preobremenitve se pojavljajo v vseh opazovanih dneh, potrebni so ukrepi v doglednem času. Tretji in četrti dan opazovanja so ukrepi potrebni takoj. Ta položaj se pojavlja največkrat, ko na mize nosijo pijačo ter pri brisanju miz. Pri segmentu rok je prevladoval in tudi presegal fiziološka priporočila telesni segment 3.1, fini ali grobi prijem ene ali obeh rok. Preobremenitve smo zabeležili drugi in tretji dan opazovanja, zato so potrebne dodatne raziskave. Ta položaj se v tem poklicu pojavlja zelo pogosto in ga zaradi narave dela ne moremo zmanjšati. Rezultati opazovanja spodnjih udov nam pokažejo, da noben od položajev ni preobremenjen, vsi so pod mejo fizioloških priporočil. Pri segmentu cervikalne hrbtenice fiziološka priporočila presegata položaja 5.2, ko je glava ventralno sklonjena nad 30° vseh pet dni, ter 5.4, glava dorzalno upognjena nad 30° drugi in četrti dan opazovanja. Položaj 5.2 smo največkrat zabeležili, ko natakarji pristopijo do gostov pri mizi, prejemajo njihova naročila in se z njimi pogovarjajo. Prekoračitve položaja 5.4 smo zaznali v enakih primerih, ko natakarji goste postrežejo. Ta položaj je bil kombiniran s položajem 1.2 ali pa 1.4, ko se je pojavljala sklonjena drža hrbta nad 15°. Pri obeh so potrebni ukrepi v doglednem času. Pri opazovanju sil nismo zaznali prekoračitve fiziološko priporočenih obremenitev. Tu gre predvsem za nošenje pijače, kjer se premaguje gravitacijska sila.

Simboli v Sliki 4 prikazujejo morebitne ukrepe in so označeni z:

- ukrepi niso potrebni,
- ukrepi so potrebni v doglednem času,
- ▲ ukrepi so potrebni takoj,
- potrebne so podrobnejše raziskave.



Slika 4: Prikaz povprečnih vrednosti [%] dejanskih obremenitev izbranih telesnih segmentov natakarjev z metodo OWAS.

Legenda:

- 1.4. – Sklonjena drža hrbta nad 15° , kombinirana s torzijo ali lateralno fleksijo
- 2.2. – Ena ali obe nadlakti abducirani, pod nivojem ramen
- 3.1. – Fini ali grobi prijem ene ali obeh rok
- 5.2. – Ventralno sklonjena glava nad 30°
- 5.4. – Dorzalno upognjena glava nad 30°

Rezultati OWAS metode kažejo, da pri delu natakarjev prevladujejo nefiziološke, prisilne drže, ki so pogosto asimetrično obremenjene.

Analiza mišičnega neudobja po metodi CORLETT

Rezultati metode CORLETT pri natakarjih kažejo, da pri delu nimajo neudobja v gibalih. V vseh petih delovnih dnevih, v polnem osemurnem delavniku, niso občutili nobenega mišičnega neudobja, kar povezujemo s tem, da v določenem opazovanem obdobju niso imeli gostov in so se medtem lahko odpočili. Dominantna položaja pri delu sta bila stoja in hoja.

Zaključek

Z metodo OWAS smo opazili nekaj položajev, ki presegajo fiziološka priporočila obremenitve. Pridobljene rezultate smo predstavili natakarjem in jim opisali med katerim delovnim procesom prihaja do prevelikih obremenitev. Pokazali smo jim, kako naj se izogibajo tem položajem, ter pravilne drže, da ne bi prišlo do nelagodja oz. bolečin v gibalih. Pri prenašanju bremen in gibov rok smo jim svetovali, če je mogoče, naj izmenjujejo roki, da ne bo preveč obremenjena le ena roka.

Delo opazovanih natakarjev v baru fizično ni naporno, so pa prisotni psihični pritiski. Prisilni nasmešek na obrazu, delo s strankami, ponavljajoče se časovne stiske,

ki se kažejo tudi pri pomanjkanju časa za malico ob točno določeni uri in polurnem intervalu, lahko pridejo do psihičnih pritiskov in stresa na delovnem mestu. Kot rešitev predlagamo izvajanje sprostilnih tehnik, npr. med čakanjem na stranke, bi lahko izvajali dihalne vaje. K boljšemu počutju bi pripomogel tudi svež zrak na prostem, kar jim njihovo delovno okolje tudi dopušča.

Dobljeni rezultati ne kažejo preobremenitev, saj je bilo veliko prostega časa pri samem delu (čakanje na delo). Zaradi tega sklepamo, da delo pri opazovanih natakarih v baru ni fizično naporno. Sicer je to vrsta dela, ki je zelo odvisna od okoljskih dejavnikov; predvsem od frekvence gostov. Osveščanje zaposlenih o osnovah ergonomije naj bi bilo sestavni del celostnega načrtovanja delovnega okolja ter promocije zdravja na delovnem mestu.

Literatura

- Bilban, Marjan. *Medicina dela za študente tehniške varnosti*. Ljubljana: Zavod za varstvo pri delu, 2005.
- Bilban, Marjan. »Ergonomsko reševanje obremenjenosti gibal« (2006), <http://osha.europa.eu/fop/slovenia/en/et2006/simpozij/> Bilban.pdf.
- Karhu, Osmo, Pekka Kansu and Iikka Kuorinka. »Correcting working postures in industry. A practical method for analysis.« *Applied Ergonomics*, no. 8 (1977): 199–201.
- Karhu Osmo, Reino Härkönen, Pentti Sorvali and Pentti Vepsäläinen. »Observing working postures in industry. Examples of OWAS application.« *Applied Ergonomics*, no. 12 (1981): 13–17.
- Louhevaara, Veikko and Timo Suurnäkki. *OWAS: A method for the evaluation of postural load during work*. Helsinki: Institute of Occupational Health, Centre for Occupational Safety, 1992.
- Polajnar, Andrej in Vekoslav Verhovnik. *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi. 2. Izdaja*. Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2007.
- Sušnik, Janko. *Položaji in gibanje telesa pri delu*. Ljubljana: Univerzitetni zavod za zdravstveno in socialno varstvo v okviru zbirke Knjižnica UZZSV, 1987.

Ergonomske obremenitve kozmetičnih tehnikov

Ergonomic loads to cosmetics techniques

Teja Kump, Nuša Rajšp, Katarina Kacjan Žgajnar
Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija

teja.kump@zf.uni-lj.si

rajsp.nusa@gmail.com

katarina.kacjan@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Izhodišča: Osrednji znanstveni predmet ergonomije je človeško delo, ki se ukvarja s posebnostmi in sposobnostmi človeškega organizma. Pasivno sedenje na fiksnih stolih dopušča položaje, ki so škodljivi in povzročajo trajne deformacije hrbtenice. Pri aktivnem sedenju pa je hrbtenica prisiljena iskati ustrezen nevtralni položaj, saj zaradi aktivnosti mišic zmanjšuje pritisk na medvretenčne ploščice, kar zmanjšuje utrujenost. *Metode:* Uporabili smo metodi dela za podajo ocene obremenjenosti, to sta metoda OWAS in metoda CORLETT. Z OWAS metodo smo pridobili značilnosti telesnih položajev v naključnih časovnih intervalih. CORLETT metodo smo uporabili za oceno neudobnega počutja v gibalnih. *Rezultati:* Pri delovnih položajih in držah torakolumbalne hrbtenice, zgornjih udov in cervikalne hrbtenice je bilo ugotovljeno, da pri enem ali več segmentih obremenitve presegajo fiziološka priporočila. S CORLETT metodo smo ugotovili vzroke neudobja v različnih segmentih telesa. *Diskusija in zaključki:* Podali smo ukrepe za izboljšanje stanja, da bi preprečili prevelike obremenitve ter posledično zmanjšali morebitne težje poškodbe.

Ključne besede: ergonomija, kozmetični tehnik, obremenitev, metoda OWAS, metoda CORLETT

Abstract

Introduction: The main science issue of ergonomics is the human labour, which deals with distinctive features and abilities of the human body. Passively sitting on chairs allows fixed positions, which are harmful and cause permanent deformation of the spine. In the active sitting, the spine is forced to seek an appropriate neutral position because the muscle activity reduces the pressure on the intervertebral discs, which reduces fatigue. *Methods:* For evaluation workload we used OWAS and CORLETT methods. With OWAS method we obtained the characteristics of the postures at random intervals. CORLETT method was used to assess the uncomfortable feeling in the motor system. *Results:* The results of the observation have shown that some loads exceeding the physiological recommendations occur in the thoracolumbar part of

the spine, the upper limbs and cervical part of the spine. With CORLETT method we identify the causes of pain in the various segments of the body. *Discussion and conclusions:* In conclusion steps to improve the situation and to prevent overload and consequently reduce any serious injury or diseases are presented.

Key words: ergonomics, cosmetic technician, workloads, the OWAS method, the CORLETT method

Uvod

Dandanes varnost predstavlja ključno sestavino vsake dejavnosti ali sredstva. Neokrnjen naravni razvoj in kakovostno človeško življenje je del globalne varnosti v najširšem smislu pomena. Ta obsega področja kot so okolje, človekove dejavnosti, od proizvodnih in delovnih postopkov, proizvodov, snovi, športa, zabave, prometa in drugo. Del globalne varnosti predstavlja tudi varnost pri delu. Ta strmi k varnosti in ohranitvi zdravja pri delu. Vzrok zato je bil tudi, da se način dela nenehno spreminja, nastale posledice pa se selijo od nezgod do bolezni, zaradi tehničnih vzrokov, k nezgodam in zdravstvenim okvaram, zaradi načina dela in slabe organizacije. Cilj varnosti se je razširil na zahtevo po ohranitvi neokrnjene delavčeve zmožnosti med celotno delovno dobo in zagotavljanje zdravja v kasnejših letih življenja¹.

Živimo v času, ko želimo delati v okolju na delovnih mestih, kjer se regulirajo obremenitve. Delo v danem okolju naj poteka povezano in delavcu prijazno. Delovni prostor mora dajati prijetne občutke, temu primerno se mora počutiti tudi delavec. Ergonomsko urejeno delovno mesto nudi vse pogoje za največjo učinkovitost pri delu. Pravilno oblikovani in funkcionalni delovni prostori ter okolje lahko pripomorejo k zmanjšanju obremenitev na delovnem mestu².

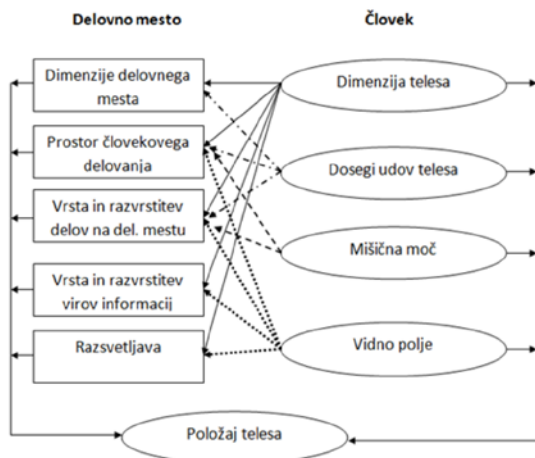
Vplivi delovnega mesta in položaja telesa pri delu

Izolirano opazovanje položaja telesa pri opravljanju delovnih opravil ni možno, saj je odvisno od lastnosti človeka, vrste dela in delovnega mesta. Medsebojne vplive človeka in delovnega mesta prikazuje spodnja Slika 1³.

1 Marjan Bilban, *Medicina dela* (Ljubljana: Zavod za varstvo pri delu, 1999), 62–65.

2 Zvone Balantič, *Ergonomski principi urejanja delovnih okolij sodobnih pisarn* (Kranj: Založba Moderna organizacija v okviru FOV, 2001), 305–308.

3 Andrej Polajnar in Vekoslav Verhovnik, *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi. 2. Izdaja* (Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2000), 7.



Slika 1: Medsebojni vplivi med delovnim mestom in človekom.⁴

Obremenitve pri delu kozmetičnega tehnika

Obremenitve, ki se prisotne pri delu kozmetičnega tehnika so različne. Pojavljajo se nefiziološke (delovni čas) in psihološke obremenitve (tempo dela)⁵. Delovni čas se mora prilagajati času strank, tempo pa diktira čas, da so opravljene vse storitve v določenem terminu, da ni zamujanj. Iz psihološkega vidika pa gre predvsem za veliko odgovornost, saj delo kozmetičnega tehnika posega v intimne dele človeka, zato morajo biti storitve opravljene higiensko, kakovostno in varno.

Pri svojem delu kozmetični tehnik prihajajo v stik s škodljivimi biološkimi dejavniki, med katere prištevamo bakterije, virusi, glive ipd., zato se mora dejavnost izvajati v skladu z dobro higiensko prakso. Izpostavljeni so tudi aerosolom (prahu), ki spada pod škodljive kemične dejavnike⁶. Pri piljenju nohtov in zadebeljene kože nastaja prah, zato je potrebno nositi zaščitno masko. Pri lakiranju nohtov pa se pojavljajo dražljivci dihal kot so laki za nohte, geli za nohte, aceton ipd.

Delo kozmetičnih tehnikov je povezano tudi s škodljivi fizikalni dejavniki, kot je neprimerna mikroklima⁷. V 25. členu Pravilnika o zahtevah za zagotavljanje varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih (Uradni list RS, št. 89/1999, 39/2005,

4 Andrej Polajnar in Vekoslav Verhovnik, *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi*. 2. Izdaja (Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2000), 7.

5 Bilban, *Medicina dela*, 66–67.

6 Bilban, *Medicina dela*, 66–67.

7 Bilban, *Medicina dela*, 66–67.

43/2011)⁸ je določeno, da mora delodajalec zagotavljati takšno temperaturo zraka v delovnih prostorih med delovnim časom, da ustreza vsem fiziološkim potrebam glede na naravo dela in fizične obremenitve.

Namen

Namen raziskovalnega dela je bil kritično oceniti ergonomske obremenitve na delovnem mestu kozmetičnega tehnika. Prikazali smo razlike v obremenjenosti na delovnem mestu med dvema kozmetičarkama z različnimi leti delovnih izkušenj in sicer s petintrideset let (oseba A) in pet let (oseba B) delovne dobe in razlike ergonomskih obremenitev glede na njune delovne izkušnje in delovne metode.

Metode

V raziskavi smo naredili mersko analizo delovnih mest dveh kozmetičark. Uporabili smo metodi OWAS in CORLETT, ki sta v nadaljevanju podrobneje opisani.

Modificirana OWAS metoda

S pomočjo OWAS metode smo analizirali telesne položaje in gibanja opazovanih kozmetičark na delovnih mestih tekom celotnega delovnega procesa.

V času opazovanja, ki je potekalo v časovnem intervalu treh minut, smo posamezni telesni položaj zabeleži s črtico v poseben obrazec, kjer so položaji in drže telesa razdeljeni po posameznih segmentih⁹,¹⁰:

- 4 vzorci drže torakolumbalne hrbtenice,
- 5 vzorcev drže cervikalne hrbtenice,
- 4 vzorci drže zgornjih udov,
- 3 vzorci drže rok,
- 7 vzorcev drže spodnjih udov,
- 2 gibalna vzorca,
- 3 vzorci uporov.

Metoda CORLETT

S pomočjo CORLETT metode smo spremljali neudobja oz. bolečine delavk preko celotnega delovnika. Med delom smo ju periodično spraševali, kje čutita neudobje. Za pomoč in orientacijo smo predložili poseben obrazec, na katerem je obris člo-

8 Pravilnika o zahtevah za zagotavljanje varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih (Uradni list RS, št. 89/1999, 39/2005, 43/2011).

9 Andrej Polajnar in Vekoslav Verhovnik, *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi. 2. Izdaja* (Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2000), 166.

10 Janko Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu* (Ljubljana: Univerzitetni zavod za zdravstveno in socialno varstvo v okviru zbirke Knjižnica UZZSV, 1987), 147.

veškega telesa z oštevilčenimi deli hrbtne strani telesa. Opazovana oseba najprej navede mesto, kjer čuti največje neudobje oz. bolečino, nato po vrsti druga mesta od večjega k manjšemu neudobju.

Opazovani osebi smo vprašali na začetku dela in vsako uro ter ob koncu delovnika¹¹.

Rezultati in razprava

Analiza delovnih položajev pri delu z OWAS metodo in mišičnega neudobja po metodi CORLETT

Pri delovnih položajih in držah torakolumbalne hrbtenice, zgornjih udov in cervikalne hrbtenice je bilo ugotovljeno, da pri enem ali več segmentih obremenitve presegajo fiziološka priporočila pri obeh opazovanih kozmetičarkah, zato je potrebno ustrezno ukrepati, kar je prikazano na Sliki 2.

Položaj 1.4 (sklonjena drža hrbta, pripogib je večji od 15°, kombiniran s lateralno fleksijo ali torzijo, ki je večja od 30°) predstavlja največji problem, saj obe kozmetičarki svoje delo opravljata v nedovoljenem položaju. Pojavlja se pri strganju, piljenju zadebeljene kože in pri jemanju pripomočkov s spodnje police delovne mize ter zaradi delovnega stola, ki je sestavljen iz več predalov, v katerem so shranjeni pripomočki, ki jih opazovana oseba uporablja med delom. Posledice se kažejo kot bolečine v hrbtnem delu, ki smo jih ugotovili z metodo CORLETT. Večje obremenitve v torakolumbalnem delu hrbtenice smo zasledili pri osebi B, kar pripisujemo nepravilni drži med delom in slabim delovnim navadam.

V predelu zgornjih udov prihaja do preobremenitev pri položaju 2.2 (ena ali obe nadlakti aktivno abducirani in pod nivojem ramen), predvsem pri strganju zadebeljene kože, urejevanju in piljenju nohtov ter pri masiranju stopal. Obremenitve v zgornjih udih povzročajo neudobje v ramenih pri obeh opazovanih osebah ob koncu delovnika. Ukrepi so potrebni v doglednem času.

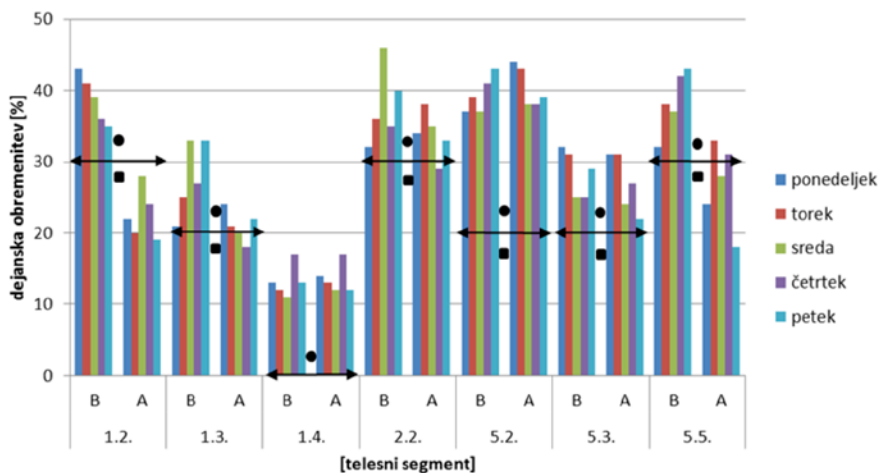
Pri negi stopal sta roki aktivni ves čas delovnika. Največji odstotek obremenitev se pojavlja v segmentu 3.1 (grobi ali fini prijem ene ali obeh rok), kjer gre predvsem za prijem orodja (skalpela, pilice, brusnega stroja, rezil ipd). V tem položaju se obremenitvi obeh opazovanih dopustni meji le približata.

Pri položajih 5.2 (glava ventralno sklonjena nad 30°), 5.3 (lateralno nagnjena nad 30°) in 5.5 (glava rotirana nad 45°) so presežena fiziološka priporočila. Položaj 5.2 smo opazili pri piljenju in urejevanju nohtov ter masaži stopal. Segment 5.3 smo največkrat zabeležili pri strganju zadebeljene kože. Položaji, ki presegajo dopustne obremenitve so večkrat kombinirani s položajem sklonjene drže 1.2 in 1.4. Ukrepe je potrebno odpraviti v doglednem času.

¹¹ Sušnik, *Položaji in gibanje telesa pri delu*, 155–159.

Simboli v Sliki 2 prikazujejo morebitne ukrepe in so označeni z:

- ukrepi niso potrebni,
- ukrepi so potrebni v doglednem času,
- ▲ ukrepi so potrebni takoj.



Slika 2: Prikaz dejanskih obremenitev [%] izbranih telesnih segmentov kozmetičark z metodo OWAS.

Legenda:

- 1.2. – Sklonjena drža hrbta, pri kateri je pripogib večji od 15°
- 1.3. – Pokončna drža s torzijo in lateralno fleksijo torakalne hrbtenice, ki je večja od 30° .
- 1.4. – Sklonjena drža hrbta nad 15° , kombinirana s torzijo ali lateralno fleksijo
- 2.2. – Ena ali obe nadlakti abducirani, pod nivojem ramen
- 5.2. – Ventralno sklonjena glava nad 30°
- 5.3. – Lateralno nagnjena nad 30°
- 5.5. – Rotirana nad 45°

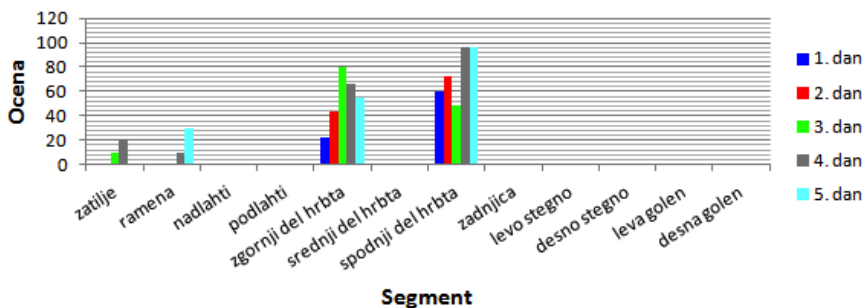
S pomočjo analize CORLETT metode smo ugotovili vzroke neudobij v različnih segmentih telesa, kar je prikazano v Sliki 3. Neudobje nastaja predvsem zaradi prisilne in ponavljajoče se drža, ki je potrebna za kakovostno opravljeno delo. Delno bi se temu lahko izognili z uporabo ergonomске opreme. Neudobje se ob koncu delovnika povečuje. Pri osebi B se bolečine prvi dan pojavijo po četrti uri dela in se večajo proti koncu delovnika. Drugi in tretji dan se neudobje pojavi tretjo uro in se večja do konca delovnika. Četrti dan se neudobje pojavi drugo uro dela in se po-



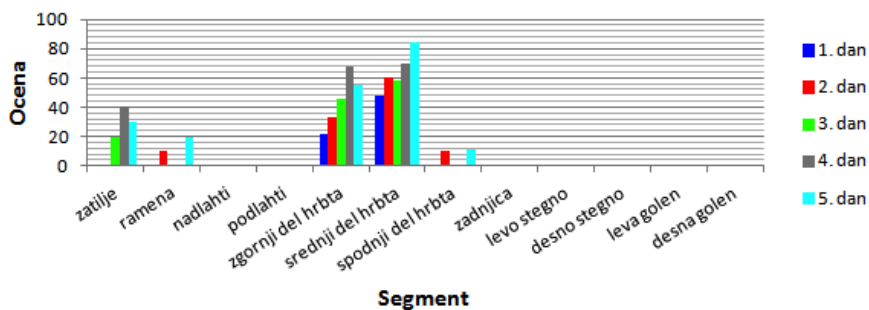
večuje do konca delovnika. Podobno je zadnji dan, le da se bolečina kaže že prvo uro dela.

Pri osebi A se prvi dan pojavi neudobje tretjo uro dela in se do konca delovnika povečuje. Drugi dan se neudobje pojavi drugo uro in se večja do konca delovnika. Prav tako tretji dan, le bolečina nastane eno uro prej kot prejšnji dan. Četrti in peti delovni dan čuti oseba A neudobje od začetka delovnika in se bolečina večja do konca delovnega dne.

Oseba A



Oseba B



Slika 3: Prikaz ocene neudobnega počutja kozmetičark (oseba A in B) glede na del telesa in dan opazovanja.

Ugotovili smo, da salona nista v celoti ergonomsko opremljena. V kozmetičnem salonu A se uporablja novejša tehnologija (brusilni stroj) za strganje, piljenje in oblikovanje stopal. Storitve je tako opravljena v krajšem času, za kozmetičarko je postopek enostavnejši in ergonomsko primernejši, ker je krajši čas v prisilni drži. Sodobno opremljen salon še ne pomeni, da je tudi ergonomsko učinkovit, kar smo



opazili v kozmetičnem salonu B pri osebi B. Strankin stol ne omogoča prilagajanja višine stopal in zaradi fiksne kopalne kadi, privede do nefiziološkega sedenja ter posledično do pojavljanja neudobij v različnih delih telesa. Opazili smo, da se obremenitve pri osebi B pojavljajo tudi zaradi slabih delovnih navad in slabe samodiscipline.

Zaključek

Rezultati merske analize delovnih mest obeh kozmetičark so pokazali vzroke za nastale bolečine. Posledice preobremenitev se pojavljajo zaradi slabe drža v torakolumbalnem delu hrbtenice, ki se kažejo kot bolečine v zgornjem, srednjem in spodnjem delu hrbta. Problem se pojavlja tudi zaradi neergonomske opreme in premajhne samodiscipline delavk. Delavkam smo priporočali, da svojo držo zavestno nadzorujeta in popravljata. Eden od ukrepov je tudi prilagajanje višine delovnega mesta s pomočjo blazin ali pene, tako bi dvignili nogo ter s tem zmanjšali število nepravilnih položajev. Pripomočke s spodnje police mize, bi premestili višje in na doseg rok. S tem ukrepom bi zmanjšali obremenitve zgornjih udov. Pri postopkih dela (piljenje in striženje nohtov, oblikovanje stopal) smo svetovali samonadzor, da se zmanjša število položajev, kjer sta nadlakti aktivno abducirani.

Pri delu kozmetičarke je večji del delovnega časa prisotno nefiziološko sedenje, kar se odraža z bolečinami v hrbtnem delu telesa. Priporočali smo zamenjavo delovnega stola, ki mora imeti nastavljivo višino in naslonjalo. Tako bi zmanjšali nepotrebne obremenitve hrbta (rotacije s pokončno ali sklonjeno držo).

Delavki je potrebno osveščati o pomenu ergonomije in pravilne drža, za njihovo izvedbo pa bosta morali poskrbeti sami, s pomočjo trdne volje. Neudobja lahko razbremenimo s pomočjo krajših aktivnih odmorov in menjavo delovnih položajev (sede, stoje – s tem preprečimo otekanje nog). Za razbremenitev hrbtne dela bi priporočali raztezne vaje torakolumbalnega in cervikalnega dela hrbta.

Za ustrezno delovno okolje z ergonomskimi novostmi je zadolžen delodajalec. S spoznavanjem delovnega okolja in človeka je potrebno prilagoditi delo tako, da bo čim večja delovna produktivnost, obremenitve katerim je delavec izpostavljen, pa čim manjše. Delovna oprema ne sme predstavljati nevarnosti za poškodbe, zdravstvene okvare ter ne sme omogočati prenašanja klic. Kozmetični delavci morajo delovne pripomočke in delovno okolje redno razkuževati ter vzdrževati higieno na visokem nivoju. Urejeno in prijetno delovno okolje pripomore k večji produktivnosti delavcev in zmanjšanju poklicnih deformacij telesa.

Literatura

Balantič, Zvone. *Ergonomski principi urejanja delovnih okolij sodobnih pisarn.* Kranj: Založba Moderna organizacija v okviru FOV, 2001.

- Bilban, Marjan. *Medicina dela*. Ljubljana: Zavod za varstvo pri delu, 1999.
- Polajnar, Andrej in Vekoslav Verhovnik. *Oblikovanje dela in delovnih mest za delo v praksi*. Maribor: Fakulteta za strojništvo, 2000.
- Pravilnika o zahtevah za zagotavljanje varnosti in zdravja delavcev na delovnih mestih (Uradni list RS, št. 89/1999, 39/2005, 43/2011).
- Sušnik, Janko. *Položaji in gibanje telesa pri delu*. Ljubljana: Univerzitetni zavod za zdravstveno in socialno varstvo v okviru zbirke Knjižnica UZZSV, 1987.

Življenjski slog predšolskih otrok v Sloveniji

Lifestyles of pre-school children in Slovenia

Jasna Lavrenčič

Fakulteta za organizacijske študije Novo Mesto, Slovenija
jasnalaurenti@gmail.com

Maja Meško

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
maja.mesko@fm-kp.si

Jana Suklan

Fakulteta za uporabne družbene študije v Novi Gorici, Slovenija
jana.suklan@fuds.si

Mateja Videmšek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
mateja.videmsek@fsp.uni-lj.si

Jože Štihec

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
joze.stihcec@fsp.uni-lj.si

Damir Karpljuk

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
damir.karpljuk@fsp.uni-lj.si

Povzetek

Namen naše raziskave je bil ugotoviti povezanost med športno dejavnostjo predšolskih otrok in športno dejavnostjo njihovih staršev, ugotoviti povezanost med dejavniki zdravega načina življenja in športno dejavnostjo otrok v vrtcu in družini ter ugotoviti prehranske navade predšolskih otrok in njihovih staršev. Vzorec anketirancev 520 staršev 4- do 6-letnih otrok je bil namensko izbran iz treh širših območij Slovenije (vzhodnega, osrednjega in zahodnega), in sicer glede na odstotek vrtcev v posameznem območju. Obsegal je 37 naključno izbranih vrtcev. V raziskavi smo uporabili anketni vprašalnik, ki je namenjen staršem in njihovim otrokom, na katerega so v celoti odgovarjali starši. Ugotovili smo, da so otroci staršev, ki se več ukvarjajo s

športom, tudi sami bolj športno aktivni, da ni statistično pomembne povezanosti med različnimi športnimi dejavnostmi in kajenjem oziroma uživanjem alkohola pri starejših otrok, ter da imajo starši predšolskih otrok, ki se več ukvarjajo s športom, pozitiven odnos do zdrave prehrane.

Ključne besede: življenjski slog, predšolski otroci, prehranske navade, športno/gibalna aktivnost, zdrav način življenja.

Abstract

The aim of our study was to determine the relationship between physical activity of children and physical activity of their parents, to determine correlation between the factors of healthy lifestyles and physical activity in preschool children and family as well as to determine the nutritional habits of preschool children and their parents. Sample of 520 respondents parents of 4 - to 6- year-olds children was deliberately selected from three broad areas of Slovenia (Eastern, Central and Western), based on the percentage of kindergarten in a given area. Consisted of 37 randomly selected kindergartens. In this study we used a questionnaire that is designed to help parents and their children, in which they take full responsibility parents. We have found that children of parents who are more involved in sport themselves more active sports, there is no statistically significant relationship between the various sporting activities, and smoking and alcohol consumption in parents of children, and that parents of children who are more concerned to sport, positive attitudes towards healthy eating.

Keywords: lifestyle, preschoolers, eating habits, sports / physical activity, healthy lifestyle.

Uvod

V današnjih časih so otroci, zaradi premalo pogoste gibalne/športne dejavnosti in posledično vse bolj sedentarnega načina življenja sloga, izpostavljeni številnim dejavnikom tveganja za pojav različnih bolezni. Zaradi dejstva, da se tvegano vedenje, ki ima lahko negativne posledice na zdravje, pojavlja že v otroštvu in se nadaljuje v poznejših življenjskih obdobjih, je potrebno pravočasno ukrepati¹ Tezo, ki trdi, da je potrebno pravočasno ukrepati in zdrav življenjski slog vcepiti otroku že v rani mladosti, podpira s svojimi raziskavami tudi Blair² in trdi, da lahko zadostna športna dejavnost v otroštvu izboljšuje zdravje odraslih po naslednjih treh poteh:

- telesna aktivnost v otroštvu ugodno vpliva na zdravje otroka, kar je posledično koristno za zdravje odraslega;
- aktivni življenjski slog v otroštvu ima neposreden koristen učinek na zdravje v kasnejših letih;

1 Robert Malina, Claude Bouchard, Oded Bar-Or. *Growth, Maturation, and Physical Activity*. Champaign: Human Kinetics, 2004.

2 Steven Blair, Debra Clark and Cureton, K. J. Adolescents's perceptions of friends and parents's influence on aspects of their school adjustment. *Journal of Early Adolescence*, 9, (1989), 419–435.

- aktiven otrok postane aktiven odrasel človek, ki ga v primerjavi z neaktivnim odraslim vrstnikom bistveno manj ogrožajo različne bolezni.

Življenjski slog se torej začne oblikovati že v otroštvu, zato naj bi otroci v času, ko na njih starši in učitelji še lahko vplivajo, zgradili zdrav življenjski slog. Sprejeli naj bi pozitiven odnos do športnega življenja in zdrave prehrane, ki sta pomembna pogoja za normalno in zdravo življenje posameznika³

Vloga ožjega okolja, še posebej staršev in učiteljev, je ključna pri razvoju otrokovega vedenjskega sloga in posledično kakovosti njegovega življenja⁴.

Otrok se namreč že od spočetja razvija po nekih naravnih danostih. Dokazano je, da že pred rojstvom zaznava dražljaje iz okolja, ki lahko vplivajo na njegov nadaljnji razvoj. Po rojstvu pa je ravno okolje, v katerem se otrok rodi, ključnega pomena za njegov spoznavni, telesni, gibalni, čustveni in socialni razvoj. Poleg tega pa na otrokovo sprejemanje dražljajev iz okolja vplivajo njegove značilnosti in zmožnosti (dispozicije). Zato lahko dejavnike, ki vplivajo na otrokov razvoj, razdelimo v tri skupine. To so dejavniki dednosti, okolja in lastne dejavnosti (samodejavnosti)⁵. Delovanje vseh treh dejavnikov hkrati pogojuje posameznikove sposobnosti, lastnosti in značilnosti. Otrokov razvoj je potrebno celostno načrtovati in pri tem upoštevati vse dejavnike, ki vplivajo na oblikovanje zdravega življenjskega sloga. Raziskovalci ugotavljajo, da imajo starši odločilno vlogo pri prehranjevalnih in športnih navadah svojih otrok. Otroci staršev, ki so bolj športno dejavni otroke pogosteje vključujejo v različne športne dejavnosti ter počitnice preživljajo bolj aktivno, kot tisti starši, ki so športno manj dejavni. Tudi prehranjevalne navade staršev in otrok so povezane. Starši, katerih otroci jedo več kot 4 obroke dnevno, so pogosteje športno dejavni. Sentočnikova⁶ poudarja, da se prehranjevalne navade ustvarjajo do petega leta starosti in se kasneje težko spremenijo. Vloga staršev in vzgojiteljev v vrtcih pri oblikovanju zdravega življenjskega sloga, ki med drugim vključuje zdravo prehranjevanje in primerno športno dejavnost, je izredno pomembna⁷. Pomen oblikovanja zdravega življenjskega sloga v zgodnjem otroštvu ugotavljajo tudi drugi raziskovalci. Menijo, da sta prehrana in športna de-

3 Mojca Gabrijelčič – Blenkuš, *Smernice zdravega prehranjevanja v vzgojno-izobraževalnih ustanovah (od prvega leta starosti naprej)*. Ljubljana: Ministrstvo za zdravje, 2005.

4 Rado Pišot, Mojca Juriševič in Jernej Završnik, Gibalno/športna aktivnost za zdravje ter samopodoba otrok in mladine ter njihov vpliv na spremembo vedenjskega sloga. V H. Berčič (Ur.), Zbornik Slovenskega kongresa športne rekreacije: prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 3. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo, 48–53. Športna unija Slovenije, 2002.

5 Janek Musek in Vid Pečjak, *Psihologija*. Ljubljana: Educy, 1997.

6 Tina Sentočnik, Prehranska piramida. *Viva*, 13(135), 56–57, 2005.

7 Mateja Videmšek, Vesna Pogelšek, Damir Karpljuk, Jože Štihec in Jera Zajec, The correlation of sports activity and eating habits in preschool children and their parents. *Acta Univ. Palacki. Olomouc, Gymnica*, 36(3), (2006), 65–73.

javnost tesno povezani z zdravjem. To dokazujejo z raziskovanjem homocistina v krvi, ki je stranski produkt razgradnje beljakovin in tako pomemben dejavnik tveganja za nastanek kroničnih nenalezljivih bolezni⁸. Wee in drugi⁹ ugotavljajo, da se v svetu močno povečuje interes za raziskave o kakovosti življenja in zdravega življenjskega sloga.

Kakovost življenja in življenjski slog raziskovalci zelo različno interpretirajo, zato obstajajo tudi različni metodološki načini in vprašalniki za merjenje kakovosti življenja različnih populacij. Dejavniki vpliva so razdeljeni po različnih sklopih, ki pa imajo lahko tudi različno moč pri pojasnjevanju skupne variance vpliva na izbiro življenjskega sloga.

Za podrobnejše ugotavljanje moči vpliva posameznih dejavnikov na izbiro življenjskega sloga so nekateri raziskovalci skušali sestaviti celosten in pregleden model. Med snovalci omenjenih modelov se trenutno najpogosteje citira Sallisa in Altarda. Sallisov model¹⁰ kot glave dejavnike, ki vplivajo na izbiro zdravega življenjskega sloga in s tem povezano tudi količino in kvaliteto športne dejavnosti, predpostavlja biološke in psihične ter socialne in fizične dejavnike. Sallis trdi, da je moč vpliva posameznega dejavnika na izbiro zdravega življenjskega sloga relativna in odvisna od vsakega posameznika. S prepoznavanjem pomembnosti določenega dejavnika pri posamezniku, lahko učinkovito pomagamo k pravilni izbiri življenjskega sloga in hkrati pripomoremo h kvalitetnejši promociji športnega življenja.

Sallis želi s svojim modelom pokazati na dejstvo, da je potrebno za učinkovito vplivanje na izbiro življenjskega sloga otrok in mladostnikov, natančno določiti dejavnike, ki vplivajo na njegovo izbiro. Oblikovanje življenjskega sloga je pomembna sestavina vsakega posameznika, pa tudi družbe kot celote. Pozitivne posledice zdravega načina življenja namreč omogočajo večjo delovno učinkovitost, zato posredno vplivajo tudi na proizvodnjo in storitve ter hkrati ohranjajo posameznikovo zdravstveno stanje, ter na ta način razbremenjujejo izdatke zdravstvenih zavarovalnic.

8 Mihaela Jurdana, Nadja Plazar in Rado Pišot, Gibalna neaktivnost in prehranske navade: pomen preventive pri vzgoji otrok = Non sports activities and eating habits : sence of prevention at children classes. V: Štemberger, V (ur.), Pišot, R (ur.) in Rupret, K (ur.). Gibalna, športna vzgoja v luči kakovostnega izobraževanja: zbornik prispevkov = proceedings. Koper: Univerza na Primorskem, Pedagoška fakulteta, Znanstveno raziskovalno središče; Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta, str. 181–188, 2008.

9 Wee, H.L., Ravens-Sieberer, U., Erhart, M., & Li, S.C. Factor structure of the Singapore English version of the KINDL children quality of life questionnaire. *Health and Quality of Life Outcomes*, 5(4), (2007), 1–8.

10 James. F.Sallis, Influences on Physical Activity of Children, Adolescents and Adults. *PCPFS Research Digest* 1(7). San Diego State University, 1999.

Rezultati raziskav¹¹ so pokazali, da je ravno okolje tisti dejavnik, kjer lahko kot starši, vzgojitelji oz. športni pedagogi bistveno posežemo v otrokov razvoj in prispevamo k oblikovanju njegovega življenjskega sloga.

Otroci, ki so deležni spodbudnega okolja s strani staršev, vzgojiteljev oz. športnih pedagogov ter pestrega zunanjega okolja (geografskih značilnosti (možnosti hoje v gore, smučanja, plavanja, veslanja), števila in kvalitete športnih pripomočkov in igral ...), bodo lahko učinkoviteje izkoristili možnosti za ukvarjanje s športno dejavnostjo in tako pridobili raznolike izkušnje, ki jih potrebujejo za harmoničen razvoj¹².

Za oblikovanje zdravega življenjskega sloga je potrebno razviti zdrav sistem vrednot, ki ga otroci oblikujejo skozi celoten proces odrasčanja. Pri tem so odraščajoči v socialni interakciji tako z odraslimi kot z vrstniki. Odrasli v tem procesu nastopajo v različnih vlogah: kot starši, vzgojitelji, učitelji, trenerji itd. in tako z lastnim zgledom, delom, motivacijo ter sistemom vrednot vplivajo na izbiro življenjskega sloga otrok¹³. Nekaterne sodobne študije preučujejo vrsto in obseg športnih dejavnosti¹⁴, ter jih povezujejo z različnimi parametri, ki vplivajo na njihovo izbiro. Sistematične longitudinalne in transverzalne študije¹⁵ potrjujejo dejstvo, da se mladi danes razlikujejo od vrstnikov pred desetletji predvsem pri načinih preživljanja prostega časa in njihovih prehranjevalnih navadah. Ugotovitve za zadnje desetletje kažejo, da na izbiro življenjskega sloga bolj kot do sedaj vpliva ravno socialno okolje, iz katerega izhajajo¹⁶.

Osrednji namen naše raziskave je bil analizirati povezanost med športno dejavnostjo otrok in športno dejavnostjo njihovih staršev, analizirati povezanost med dejavniki zdravega načina življenja in športno dejavnostjo otrok v vrtcu in družini ter ugotoviti prehranske navade otrok in njihovih staršev. Predvidevali smo, da so otroci staršev, ki se več ukvarjajo s športom, tudi sami bolj športno aktivni ter da imajo starši, ki se več ukvarjajo s športom, pozitiven odnos do zdrave prehrane ter negativen odnos do škodljivih substanc (kajenje, alkohol).

- 11 Veronika Lucija Kropčej, Povezanost gibalne/športne aktivnosti otrok z izbranimi dejavniki zdravega načina življenja. Doktorska disertacija, Ljubljana: Fakulteta za šport, 2007.
- 12 Matcja Videmšek in Rado Pišot, *Šport za najmlajše*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport, 2007.
- 13 Rado Pišot in Jurij Planinšec, Struktura motorike v zgodnjem otroštvu: motorične sposobnosti v zgodnjem otroštvu v interakciji z ostalimi dimenzijami psihosomatičnega statusa otroka. Koper: Založba Annales, Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče, Inštitut za kineziološke raziskave, 2005.
- 14 James F. Sallis, Judith Prochaska in Wendell Taylor, A review of correlation of physical activity of children and adolescent. *Medicine and Science in Sport and Exercise*, 32(5), (2000), 963–975.
- 15 Jože Štihec in Janko Strel, Analysis of the way primary and secondary school students in the Republic of Slovenia spend their summer holidays. *Kineziologija*, 30(1), (1998), 14–21.
- 16 Jernej Završnik in Rado Pišot, *Gibalna/športna aktivnost za zdravje otrok in mladostnikov*. Koper: Založba Annales, Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče inštitut za kineziološke raziskave, 2005.

Metodološki naãin raziskovanja

Vzorec

Vzorec anketirancev je bil namensko izbran iz treh širših obmoãij Slovenije (vzhodnega, osrednjega in zahodnega), in sicer glede na odstotek vrtcev v posameznem obmoãju. Obsegal je 37 naključno izbranih vrtcev. V vzorec je bilo skupno vkljuãenih 520 staršev 4- do 6-letnih otrok ter 37 ravnateljv vrtcev.

Celoten proces zbiranja podatkov je bil izveden v skladu z zahtevami Zakona o varovanju osebnih podatkov¹⁷.

Instrument

V raziskavi smo uporabili anketni vprašalnik, ki je namenjen staršem in njihovim otrokom, na katerega so v celoti odgovarjali starši. Vsebuje 29 vprašanj zaprtega in odprtega tipa. Razdeljen je na dva dela. V prvem so vprašanja vezana na starše, in sicer na njihovo življenjsko okolje, športno dejavnost, prisotnost kajenja in alkohola, prehranske navade. V drugem pa na njihove otroke, in sicer na njihovo športno dejavnost, kvaliteto preživljanja prostega ãasa, prehranske navade.

Metode obdelave podatkov

Podatki so bili obdelani s statistiãnim paketom SPSS (Statistical Package for social Sciences).

Uporabili smo podprogram FREQUENCIES za izraãun frekvence posameznih odgovorov. Uporabili smo metode, kot so: DESCRIPTIVES (opisna statistika), CORRELATION (analiza povezave med spremenljivkami) in REGRESSION (predvidevanje odvisne spremenljivke).

Rezultati

V raziskavo smo zajeli 520 staršev in njihovih otrok, ki obiskujejo enega izmed slovenskih vrtcev. Razdelili smo jih na 3 širša slovenska obmoãja, ki smo jih poimenovali zahodno, osrednje in vzhodno obmoãje Slovenije. V posameznem Slovenskem obmoãju smo zajeli veã naključnih regij in v njih naključno izbrali veã vrtcev.

Med 520 otroki, ki smo jih zajeli v raziskavo, je bilo 128 otrok iz zahodnega obmoãja Slovenije (24.6%), 219 iz osrednjega (42.1%) in 173 iz vzhodnega (33.7%)¹⁷.

Med 515 starši, ki so opredelili spol otroka, je bilo 282 deãkov (54.2%) in 233 deklic (44.8%). 5 staršev, kar predstavlja 1% anketiranih, spola ni obkrožilo.

Najveã otrok (58.1%) je bilo letnik 2002, starih torej 6 let. Z 31.2% sledi letnik rojstva 2003, nato z 6.3% otrok letnik rojstva 2004 ter z 2.1% otrok letnik 2005. Povpreãna starost je znašala 5.4 leta s standardnim odklonom 0.7.

¹⁷ Uradni list RS, št.59/1999

Za ugotavljanje povezave med stopnjo ukvarjanja s športno dejavnostjo med starši in njihovimi otroki smo uporabili Pearsonov koeficient korelacije. Ugotovili smo, da je športna dejavnost otrok med tednom statistično pomembno povezana s športno dejavnostjo staršev med tednom. Če se starši več ukvarjajo s športom (organiziranim ali neorganiziranim), se tudi njihovi otroci več ukvarjajo z njim. Enako velja za športne dejavnosti med vikendi in počitnicami.

Za ugotavljanje povezave med odnosom staršev do škodljivih substanc in njihovo stopnjo ukvarjanja s športno dejavnostjo smo prav tako uporabili Pearsonov koeficient korelacije, kjer smo iskali povezanost med pitjem alkohola in vsemi načini ukvarjanja s športnimi dejavnostmi ter med kajenjem cigaret in vsemi oblikami ukvarjanja s športnimi dejavnostmi.

Iz dobljenih rezultatov smo lahko razbrali, da ni statistično pomembne povezanosti med različnimi športnimi dejavnostmi staršev in kajenjem oziroma med različnimi športnimi dejavnostmi staršev in uživanjem alkohola. Kljub temu, da so rezultati analize vzorca pokazali, da redno kadi 12.9%, občasno 10.5% staršev ter da skoraj 40% staršev občasno pije alkohol, ti dejavniki niso v neposredni korelaciji s pogostostjo ukvarjanja s športnimi dejavnostmi med tednom. Ugotovili pa smo statistično pomembno povezanost med neorganizirano športno dejavnostjo staršev med vikendi in počitnicami in uživanjem alkohola.

Za ugotavljanje povezave med odnosom staršev do zdrave prehrane in njihovo stopnjo ukvarjanja s športno dejavnostjo smo tudi uporabili Pearsonov koeficient korelacije, kjer smo iskali primerjave med kompozitno spremenljivko, imenovano Zdrava prehrana (ZP) in časom, ki ga starši namenijo športnim dejavnostim. Športne dejavnosti smo obravnavali ločeno, in sicer med tednom ter med vikendi in počitnicami.

Ugotovili smo, da imajo tisti starši, ki se pogosteje ukvarjajo s športom (organiziranim in neorganiziranim), in sicer tako med tednom kot tudi med vikendi in počitnicami, pozitivnejši odnos do zdrave prehrane, kot tisti, ki so športno manj dejavni. Statistično značilna je tudi povezava med zdravo prehrano in zdravo pijačo. Tisti starši, ki imajo pozitiven odnos do zdrave hrane, imajo pozitiven odnos tudi do zdrave pijače.

Sklep

Namen raziskave je bil ugotoviti povezanost med športno dejavnost otrok in športno dejavnostjo njihovih staršev, ugotoviti povezanost med dejavniki zdravega načina življenja in športno dejavnost otrok v vrtcu in družini ter ugotoviti prehranske navade otrok in njihovih staršev.

Športna dejavnost otrok med tednom je statistično pomembno povezana s športno dejavnostjo staršev med tednom. Otroci staršev, ki se več ukvarjajo z organizi-

ranim in neorganiziranim športom, so tudi sami bolj športno dejavni. Enako velja za športne dejavnosti med vikendi in počitnicami.

Vpliv staršev, njihov zgled in vzgoja na splošno sodijo v otrokovo okolje. Če izhajamo iz dejstva, da otroka določajo okolje, dednost in lastna aktivnost, moramo starše uvrstiti v okolje, ki pomembno določa otrokov razvoj. Naša raziskava potrjuje slednje dejstvo z odvisnostjo časa, ki ga športu namenijo otroci v primerjavi z njihovi starši. Zavedamo se, da je dejavnikov, ki vplivajo na količino športne dejavnosti, več. Tudi Kropjeva in Videmškova¹⁸ menita, da lahko starši s svojim zgledom neposredno vplivajo na stopnjo ukvarjanja s športno dejavnostjo svojih otrok. Med dejavnike sta uvrstili športno dejavnost staršev, aktivno preživljanje prostega časa, aktivno preživljanje počitnic družine, navajanje otroka na družbeno in starševsko pozitivno mnenje o športu. Enako ugotavljajo v svoji študiji tudi drugi raziskovalci¹⁹.

Starši, ki so bolj športno dejavni, so pogosteje športno dejavni skupaj s svojimi otroki, kar najbolj pride do izraza v času počitnic in med vikendi. Ista raziskava je poudarila, da se starši 3- do 5-letnih otrok v večini zavedajo pomembnosti športnih dejavnosti za otrokov celostni razvoj ter z njimi preživijo vsaj eno uro na dan zunaj.

Tudi Žibert²⁰ poudarja pomen staršev in njihove športne dejavnosti v povezavi s športno dejavnostjo njihovih otrok. Še posebej je ta povezava močna pri mlajših otrocih, saj je dokazal, da se 53% otrok, katerih starši niso športno dejavni, s športom srečuje le v obliki redne pedagoške dejavnosti, medtem ko je skoraj 40% otrok, katerih starši so športno dejavni, vpisanih v različne športne dejavnosti.

Ugotovili smo, da ni statistično pomembne povezanosti med različnimi športnimi dejavnostmi in kajenjem oziroma uživanjem alkohola. Kljub temu, da tako pitje alkoholnih pijač kot tudi kajenje nista statistično pomembno povezana s količino časa, ki ga starši namenijo različnim oblikam športnim dejavnostim, pa oba predstavljata pomembna dejavnika tveganja za zdravje.

Vzgojni slogi pojasnjujejo velik del variance otrokove prilagojenosti²¹, kar bi moralo dodatno vzpodbuditi starše, da bi se izognili škodljivim razvadam in sprejeli zdrav življenjski slog.

18 Veronika Lucija Kropje in Mateja Videmšek, Parents and sport activity of their preschool children = Starši in športna aktivnost njihovih predšolskih otrok. *Kinesiologija Slovenica*, 8(1), (2002), 19–24.

19 Mateja Videmšek, Vera Pogelšek, Damir Karpļuk, Jože Štihec in Jera Zajec, The correlation of sports activity and eating habits in preschool children and their parents. *Acta Univ. Palacki. Olomuc., Gymnica*, 36(3), (2006), 65–73.

20 Angela Žibert, A manual on guidelines for healthy nutrition of children and adolescents. *Delo*, št.47, 2005, 6.

21 Maja Zupančič, Anja Podlesek in Tina Kavčič, Parental child care practices of Slovenian preschoolers' mothers and fathers: The family Environment Questionaries. *Psihološka obzorja*, 13(3), (2004), 7–26.

Le-ta bo pripomogel k otrokovi športni dejavnosti, ki je pomemben dejavnik preprečevanja nastanka nenalezljivih kroničnih bolezni, saj sta športne dejavnost staršev in otrok povezani.

Rezultati raziskave so pokazali, da obstajajo statistično značilne povezave med različnimi oblikami športnih dejavnosti in »zdravo prehrano« in »zdravo pijačo«. Številne raziskav potrjujejo soodvisnost zdrave prehrane in športa²².

Raziskovalci²³ tudi niso našli statistično pomembnih povezav med stopnjo ukvarjanja s športno dejavnostjo in zdravo prehrano. So pa ugotovili statistično pomembno povezavo med stopnjo ukvarjanja s športom staršev in njihovih otrok. Zato zaključujejo, da je potrebno otrokom predstaviti zdrav način življenja, ki vključuje primerno prehrano in športno dejavnost, saj predstavljata temelje za normalno življenje brez škodljivih navad, ki lahko vodijo v nastanek kroničnih nenalezljivih bolezni.

Kljub temu, da mnoge študije²⁴ ugotavljajo, da se v času adolescence lahko spremenjajo življenjski slogi, ki so jih otroci do takrat prevzeli od svojih staršev, in v tem obdobju zaradi vpliva družbe, vrstnikov, medijev, nasprotovanja staršem itd. iščejo drugačne načine preživljanja prostega časa, je vendar vsak posameznik temelje pridobil v svoji prvi socializacijski družbi, torej družini. Musek²⁵ zagovarja družino kot temeljno združbo, kjer otrok pridobiva prve informacije o ljudeh, življenjskih vrednotah, ravnanju, sprejemanju, odrekanju. Če bo pridobil v tem času pozitivne spodbude tudi na področju športne dejavnosti, zdrave prehrane, odnosa do škodljivih substanc itd. bo lahko kasneje, ko bo ustvarjal svojo vrednostno lestvico, lažje upošteval vse, kar se je kot otrok naučil in so mu starši privzgojili ter je kasneje prevzel kot svoje lastno hotenje.

Literatura

Blair, Steven, Clark Debra in Cureton, K. J. Adolescents's perceptions of friends and parents's influence on aspects of their school adjustment. *Journal of Early Adolescence*, 9, (1989). 419–435.

- 22 Mojca Gabrijelčič-Blenkuš, *Smernice zdravega prehranjevanja v vzgojno-izobraževalnih ustanovah (od prvega leta starosti naprej)*. Ljubljana: Ministrstvo za zdravje, 2005.
- 23 Mateja Videmšek, Vera Pogelšek, Damir Karpljuk, Jože Štihec in Jera Zajec, The correlation of sports activity and eating habits in preschool children and their parents. *Acta Univ. Palacki. Olomuc., Gymnica*, 36(3), (2006). 65–73.
- 24 Helena Jeriček, Tatjana Pokrajc in Darja Lavtar, *Predstavitve rezultatov raziskave Z zdravjem povezano vedenje v v šolskem obdobju 2006*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja RS, Center za promocijo zdravja, 2007.
- 25 Janek, Musek, Identiteta psihologije, psihološke paradigme in konstruktivizem: perspektiva socialne paradigme v psihologiji. *Psihološka obzorja*, 12(3), (2003). 79–92.

- Gabrijelčič-Blenkuš, Mojca. *Smernice zdravega prehranjevanja v vzgojno-izobraževalnih ustanovah (od prvega leta starosti naprej)*. Ljubljana: Ministrstvo za zdravje, 2005.
- Jeriček Helena, Pokrajc Tatjana in Lavtar Darja. *Predstavitev rezultatov raziskave Z zdravjem povezano vedenje v v šolskem obdobju 2006*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja RS, Center za promocijo zdravja, 2007.
- Jurdana, Mihaela, Plazar, Nadja in Pišot Rado. Gibalna neaktivnost in prehranske navade: pomen preventive pri vzgoji otrok = Non sports activities and eating habits : sence of prevention at children classes. V: Štemberger, V (ur.), Pišot, R (ur.) in Rupret, K (ur.). *Gibalna, športna vzgoja v luči kakovostnega izobraževanja: zbornik prispevkov = proceedings*. Koper: Univerza na Primorskem, Pedagoška fakulteta, Znanstveno raziskovalno središče; Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta, (2008), 181–188.
- Kropej, Veronika Lucija. *Povezanost gibalne/športne aktivnosti otrok z izbranimi dejavniki zdravega načina življenja*. Doktorska disertacija, Ljubljana: Fakulteta za šport, 2007.
- Kropej Veronika Lucija in Videmšek Mateja. Parents and sport activity of their preschool children = Starši in športna aktivnost njihovih predšolskih otrok. *Kinesiologija Slovenica*, 8(1), (2002). 19–24.
- Malina Robert, Bouchard Claude, Oded Bar-Or. *Growth, Maturation, and Physical Activity*. Champaign: Human Kinetics, 2004.
- Musek, Janek. Identiteta psihologije, psihološke paradigme in konstruktivizem: perspektiva socialne paradigme v psihologiji. *Psihološka obzorja*, 12(3), (2003), 79–92.
- Musek Janek in Pečjak Vid. *Psihologija*. Ljubljana: Educy, 1997.
- Pišot Rado, Juriševič Mojca in Završnik Jernej. Gibalno/športna aktivnost za zdravje ter samopodoba otrok in mladine ter njihov vpliv na spremembo vedenjskega sloga. V Herman Berčič (Ur.), *Zbornik Slovenskega kongresa športne rekreacije: prispevki in povzetki poročil, strokovnih predavanj in predstavitev 3. slovenskega kongresa športne rekreacije, z mednarodno udeležbo (2002)*. 48–53. Športna unija Slovenije.
- Pišot Rado in Planinšec Jernej. Struktura motorike v zgodnjem otroštvu: motorične sposobnosti v zgodnjem otroštvu v interakciji z ostalimi dimenzijami psihosomatičnega statusa otroka. Koper: Založba Annales, Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče, Inštitut za kineziološke raziskave, 2005.

- Sallis James. F. Influences on Physical Activity of Children, Adolescents and Adults. *PCPFS Reasurch Digest* 1(7). San Diego State University, children and adolescent. *Medicine and Science in Sport and Exercise*, 32(5), (1999). 963–975.
- Sentočnik, Tina. Prehranska piramida. *Viva*, 13(135), (2005). 56–57.
- Štihec, Jože in Strel, Janko. Analysis of the way primary and secondary school students in the Republic of Slovenia spend their summer holidays. *Kineziologija*, 30(1), (1998). 14–21.
- Videmšek Mateja, Pogelšek Vera, Karpljuk Damir., Štihec Jože in Zajec Jera. The correlation of sports activity and eating habits in preschool children and their parents. *Acta Univ. Palacki. Olomuc., Gymnastica*, 36(3), (2006). 65–73.
- Videmšek Mateja in Pišot Rado. *Šport za najmlajše*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport, 2007.
- Wee, HL., Ravens-Sieberer, U., Erhart, M., & Li, SC. Factor structure of the Singapore English version of the KINDL children quality of life questionnaire. *Health and Quality of Life Outcomes*, 5(4), (2007). 1–8.
- Završnik Jernej in Pišot Rado. *Gibalna/športna aktivnost za zdravje otrok in mladostnikov*. Koper: Založba Annales, Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče inštitut za kineziološke raziskave, 2005.
- Zupančič Maja, Podlessek Anja in Kavčič Tina. Parental child care practcies of Slovenian preschoolers' mothers and fathers: The family Enviroment Questionaries. *Psihološka obzorja*, 13(3), (2004). 7–26.
- Žibert, Angela. A manual on guidelines for healthy nutrition of children and adolescents. *Delo*, 47, (2005). 6.

Vključevanje otrok v tečaj alpskega smučanja

Involvement of children in the course of alpine skiing

Jasna Lavrenčič

Fakulteta za organizacijske študije Novo Mesto, Slovenija
jasnalaurenti@gmail.com

Maja Meško

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
maja.mesko@fm-kp.si

Jana Suklan

Fakulteta za uporabne družbene študije v Novi Gorici, Slovenija
jana.suklan@fuds.si

Mateja Videmšek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
mateja.videmsek@fsp.uni-lj.si

Jože Štihec

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
joze.stihhec@fsp.uni-lj.si

Damir Karpljuk

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
damir.karpljuk@fsp.uni-lj.si

Povzetek

Namen raziskave je bil analizirati razloge in interes staršev za vključevanje otrok v tečaj alpskega smučanja in ugotoviti, kako sta izobrazba staršev in njihov mesečni dohodek povezana s pogostostjo udeležbe otrok na tečaju smučanja. S pomočjo anketnega vprašalnika, ki je vseboval 17 spremenljivk, smo anketirali 250 staršev šest do osemletnih otrok iz petih osnovnih šol v Sloveniji. Pridobljene podatke smo obdelali s statističnim programom SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Izračunali smo frekvence in kontingenčne tabele. Za izračun smo uporabili podprograma Frequencies in Crosstabs. Statistično značilnost povezav med spremenljivkami smo testirali s koeficientom kontingence.

Rezultati so pokazali, da je polovica staršev vsaj enkrat že vključila svojega otroka v tečaj alpskega smučanja. Starši z višjo izobrazbo in višjim mesečnim dohodkom pogosteje vključijo otroka v tečaj alpskega smučanja. Glavni pobudnik za otrokovo udeležbo na tečaju je oče. Pri več kot polovici družin smučata oba starša, kljub temu se tri četrte družin nikoli oziroma redko odpravijo skupaj na smučanje. Očetje so svoje znanje ocenili mnogo bolje kot matere. Najpogostejši razlog, ki so ga starši navedli, da še niso vključili otroka v tečaj alpskega smučanja, so finančne težave. Cilji staršev na področju smučanja so naslednji: več kot polovica staršev meni, da bi se njihov otrok moral naučiti dobro smučati, za 30 % staršev pa je pomembna varnost na smučišču. Le 5% staršev si želi, da bi se njihov otrok usmeril v tekmovalno smučanje.

Ključne besede: alpsko smučanje, otroci, starši, tečaj, analiza.

Abstract

The purpose of this study was to analyze the reasons and the interest of parents to include children in the course of alpine skiing and figure out how the education of parents and their monthly income associated with the frequency of children's participation in a course skiing. With the help of a questionnaire, which included 17 variables, we interviewed 250 parents of six to eight years old children from five elementary schools in Slovenia. The data obtained were analyzed with the statistical program SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). We calculated the frequency and contingency tables. For the calculation we used the sub-Frequencies and Crosstabs. Statistical significance of the links between variables were tested by the coefficient of contingency.

The results showed that half of the parents at least once already included their child in the course of alpine skiing. Parents with higher education and higher monthly income often involve children in the course of alpine skiing. The main initiator of the child's participation in the exchange rate is father. In more than half of families to ski both parents, although three-quarters of the families never or rarely eliminated together to go skiing. Fathers rated their skills much better than the mother. The most common reason given by parents stated that they did not include them in the course of alpine skiing are financial problems. The objectives of the parents of skiing are as follows: more than half of parents believe that their children had to learn to ski well, 30% of parents is important safety on the ski slopes. Only 5% of parents would like to get their children focused on competitive skiing.

Keywords: alpine skiing, children, parents, course, analysis.

Uvod

Otrok začne usvajati osnove različnih športov že v predšolskem obdobju. Starši so tisti, ki mu omogočajo prvo ukvarjanje s športom in imajo veliko odgovornost za njegovo zgodnje učenje. Ker šport ohranja in krepi otrokovo zdravje, razvija njegove gibalne in tudi druge sposobnosti ter omogoča lažje vključevanje in prilagajanje v družbeno in naravno okolje, je pomembno, da starši že v predšolskem in zgo-

dnjem šolskem obdobju navajajo otroke na redno športno delovanje¹. Smučanje je nedvomno športna dejavnost, v kateri uživa večina otrok in se z veseljem vključuje tudi v različne tečaje, ki jih organizirajo smučarske šole, društva in klubi. Seveda pa jim morajo starši to omogočiti in jih pri tem spodbujati².

Otroci, ki imajo športno aktivne starše in skupaj z njimi aktivno preživljajo počitnice, so nasploh športno bolj aktivni³. Za otroke je zgled staršev nedvomno zelo pomemben in koristen, saj otroci večinoma od staršev postopoma prevzamejo različne navade oz. razvade⁴. V družinah, kjer gojijo športno aktivnost, so pri otrocih bolj opazne sposobnosti, kot so vztrajnost, discipliniranost, natančnost, zaupanje v samega sebe, strpnost, potrpežljivost, zdrava tekmovalnost ter spoznanje, da se je potrebno potruditi, če hočemo doseči cilj⁵.

Nekatere primerjalne analize kažejo, da otroci praviloma pri sedmih letih presežejo energijske motorične zmožnosti svojih staršev. S tem tudi nastopi eden izmed prvih mejnikov odtujevanja otrok od družine. Slabše razvite gibalne sposobnosti in skromna športna znanja staršev celo mladim družinam predstavljajo resno oviro za skupno športno dejavnost⁶.

Rezultati nekaterih zadnjih raziskav kažejo, da se vseh navedenih problemov del staršev že zaveda⁷. Žal pa starši največkrat nimajo dovolj znanja niti možnosti, da bi prišli do znanja na področju različnih športov, zato je še kako pomembna strokovno organizirana in vodena športna dejavnost za otroke⁸.

Tudi smučanje je ena izmed športnih zvrsti, ki jih mnogi starši ne obvladajo v tolikšni meri, da bi lahko učili svoje otroke. Zato pogosto vključijo otroke v različne smučarske šole, društva, klube, kjer se otroci pod strokovnim vodstvom naučijo te športne zvrsti, hkrati pa razvijajo gibalne in funkcionalne sposobnosti ter

- 1 Mateja Videmšek in Rado Pišot., *Šport za najmlajše*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport, 2007.
- 2 Rado Pišot, Mateja Videmšek in Martina Fabretto, *Sciare è un gioco*. Udine: Forum, Editrice Universitaria Udinese, 2008.
- 3 Veronika Lucija Kropčej in Mateja Videmšek, Parents and sport activity of their preschool children. *Kinesiology Slovenica*, 2002, 8 (1), 19–24.
- 4 Saša Cecić Erpič, (2005). Moj otrok in tekmovalni šport – da ali ne? *Otrok in družina*, 2005, (1), 26–27.
- 5 Susan Kalish, *Your child's Fitness, practical advice for parents* (Fitness za djecu, praktični savjeti za roditelje). Zagreb: Gop, 2000.
- 6 Janko Strel, Marjeta Kovač in Gregor Jurak, *Pomen športa in izobraževanja pri preprečevanju sedečega načina življenja in oblikovanju zdravega življenjskega stila otrok in mladine*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport, 2004.
- 7 Mateja Videmšek, Jože Štihec in Damir Karpljuk., *Analysis of preschool physical education*. Ljubljana: Faculty of sport, Institute of kinesiology, 2008.
- 8 Nataša Cebokli, Mateja Videmšek in Damir Karpljuk, Analiza razlogov za vključevanje otrok v športno vadbo. *Šport*, 2000, 57(1–2), 20–23.

postopoma sprejmejo zdrav način življenja kot pomembno osebno in družbeno vrednoto.

Če pogledamo rezultate raziskave o ukvarjanju prebivalstva Slovenije s posameznimi športnimi zvrstmi⁹, lahko vidimo, da je alpsko smučanje na četrtem mestu po odstotkih udeležencev (16,8%). Tega leta je prevladovala hoja z 62,7%, s čimer se je potrdilo dejstvo, da si ljudje ne morejo več privoščiti drage smučarske opreme in smučarske karte.

Čeprav je veliko družin zaradi finančne stiske prisiljeno odpovedati počitnice na snegu, pa nekateri kljub temu poskrbijo, da njihovi otroci usvojijo ta šport. V naši raziskavi nas je zanimalo, kakšen je splošen interes staršev za smučanje njihovih otrok. Želeli smo ugotoviti, kdo je pobudnik za vključitev otroka v tečaj smučanja, ali tudi starši znajo smučati, kako pogosto smučajo ter kakšni so njihovi cilji za otroka na področju smučanja. Želeli smo ugotoviti, ali straši z višjo izobrazbo in višjimi dohodki pogosteje vključujejo otroka v tečaj alpskega smučanja.

Metodološki način raziskovanja

Vzorec

V vzorec smo zajeli 250 staršev otrok iz petih osnovnih šol, ne glede na to, ali so otroke vključili v tečaj smučanja ali ne. Otroci so bili stari šest do osem let. V raziskavo je bilo vključenih 35% staršev otrok prvega razreda, 19% staršev otrok drugega razreda ter 46% staršev otrok tretjega razreda devetletne osnovne šole. Anketirali smo 135 mater in 125 očetov, ki so bili stari od 25 do 56 let. Matere so bile stare v povprečju 37 let, očetje pa 39 let.

Instrument

Starši šest do osemletnih otrok so izpolnili anketni vprašalnik, ki vsebuje sedemnajst vprašanj:

- Spol in starost staršev
- Starost otroka
- Izobrazba staršev
- Mesečni dohodki obeh staršev
- Število otrok v družini
- Bivalno okolje (mesto, vas)
- Število dosedanjih smučarskih tečajev
- Vzroki za neudeležbo na tečaju
- Pobudnik za vključitev otroka v tečaj smučanja
- Znanje smučanja očeta, matere

9 Herman Berčič in Boris Sila, Ukvarjanje prebivalstva Slovenije s posameznimi športnimi zvrstmi – 2006. *Šport*, 2007, 55 (3), 17–26.

- Znanje smučanja otroka pred vključitvijo v tečaj
- Pogostost smučanja družine
- Smučarska oprema otroka
- Cilji staršev za otroka na področju smučanja

Anketni vprašalnik so izpolnili starši na roditeljskem sestanku. Sodelovanje v anketi je bilo prostovoljno.

Metode obdelave podatkov

Podatke, ki smo jih pridobili z anketnim vprašalnikom, smo obdelali s statističnim programom SPSS 15.0 (Statistical Package for the Social Sciences). Izračunali smo frekvence (Frequencies) in kontingenčne tabele (Crosstabs). Statistično značilnost povezav med spremenljivkami smo testirali s koeficientom kontingence na ravni 5% tveganja.

Rezultati

Izmed staršev, ki so že vključili svojega otroka v tečaj alpskega smučanja, ima 17.2% višješolsko izobrazbo, sledi univerzitetna izobrazba (16.8%) in srednješolska izobrazba (12.4). Vsi starši, ki imajo končan magisterij ali doktorat znanosti, so že vključili svojega otroka v tečaj alpskega smučanja; le 1.6% staršev, ki so vključili otroka v tečaj alpskega smučanja, ima končano le osnovno šolo.

Tabela 1 Izobrazba staršev v povezavi z udeležbo otrok na smučarskem tečaju

Parent's education	Sky course participation				total	
	yes		No		N	%
	N	%	N	%		
primary school	4	1.6	15	6	19	7.6
high school	31	12.4	53	21.2	84	33.6
college	43	17.2	35	14	78	31.2
university	42	16.8	24	9.6	66	26.4
master or Ph.D.	3	1.2	0	0	3	1.2
total	123	49.2	127	50.8	250	100

N=number of answers

Koeficient kontingence: 0.154

Statistična značilnost povezave: 0.000

Iz tabele 1 je razvidno, da obstaja statistično značilna povezanost med izobrazbo in pogostostjo vključevanja otrok v smučarski tečaj; starši z višjo izobrazbo pogosteje vključujejo otroke v smučarski tečaj.

Tretjina staršev (32.4%) ima manj kot 1000 € mesečnih dohodkov, 30.8% od 1000 do 1500 €, 25.6% pa od 1500 do 2000 € mesečnih dohodkov. Nad 2000 € ima le 7.6% staršev.

Med anketiranci, ki so svoje otroke že vključili v tečaj smučanja, prevladujejo starši z mesečnimi dohodki od 1500 do 2000 € (16.4%), nekoliko nižji delež imajo starši z mesečnimi dohodki od 1000 do 1500 € (14.4%) ter z dohodki nad 2000 € (6%). Zelo malo staršev, ki so že vključili otroka v tečaj smučanja (9.2%), ima mesečni dohodek do 1000 €. Nasprotno lahko ugotovimo za starše, ki še nikoli niso vključili otroka v tečaj smučanja: med njimi je mnogo več staršev, ki imajo nižji mesečni dohodek.

Tabela 2 Mesečni dohodki staršev v povezavi s številom udeležb na smučarskem tečaju

Monthly income per parent	Sky course participation				total	
	yes		No		N	%
	N	%	N	%		
1000 € or less	23	9.2	58	23.2	81	32.4
1001 € to 1500 €	36	14.4	41	16.4	77	30.8
1501 € to 2000 €	41	16.4	23	9.2	64	25.6
over 2000 €	15	6	4	1.6	19	7.6
missing answer	8	3.2	1	0.4	9	3.6
total	123	49.2	127	50.8	250	100

N=number of answers

Koeficient kontingence: 0.068

Statistična značilnost povezave: 0.027

Iz tabele 2 je razvidno, da obstaja statistično značilna povezanost med mesečnimi dohodki staršev in pogostostjo vključevanja otrok v smučarski tečaj. Starši z višjimi dohodki pogosteje vključujejo otroke v smučarski tečaj.

37% družin živi na vasi, 40% v mestu in 23% v primestju. Med starši, ki so že vključili otroka v tečaj alpskega smučanja, prevladujejo tisti, ki živijo v mestu; teh je kar 67%. 12% jih prihaja iz vasi in 21% iz primestja.

Zanimalo nas je tudi, koliko otrok imajo anketirane družine. Kar 52% družin ima dva otroka, 27% družin enega otroka, pri 14% družin pa so trije otroci. 6% družin imajo štiri otroke in le en anketiran starš ima več kot štiri otroke. Med starši, ki so svojega otroka že vključili v tečaj smučanja, prevladujejo družine z dvema otrokoma (58%), precej visok pa je delež družin s enim otrokom (32%). Le 7% družin s tremi otroki ter 3% družin s štirimi otroki je že vključilo otroka v tečaj.

Približno polovica staršev še nikoli ni vključilo otrok v tečaj smučanja. Največkrat so starši otroka enkrat vključili v tečaj (35%), 10% ga je vključilo v tečaj dvakrat in le 5% jih je svojega otroka v tečaj vključilo trikrat in več. Večina otrok, ki se še ni udeležila tečaja, je v prvem razredu (76%), v drugem razredu je takih 70% otrok, v tretjem pa 56% otrok.

Pri razlogih, ki so jih navedli starši, da otroka še niso vključili v smučarski tečaj, prevladujeta dva odgovora. Kot je bilo pričakovati, so finančne težave (30%) eden od prevladujočih razlogov, drugi navedeni razlog pa je neustrezen termin tečaja (25%). Kar visok delež (10%) staršev meni, da jih smučanje ne zanima in zato niso vključili otroka v tečaj, 10% staršev pa navaja, da otroka tečaj ni zanimal. 10% staršev meni, da je njihov otrok še premlad za večdnevni tečaj smučanja, 8% staršev pa otroka sami učijo smučati. Nekaj staršev (4%) je navedlo tudi bolezen otroka, 3% staršev pa slabost pri vožnji ter drago smučarsko opremo.

Eno izmed vprašanj je bilo tudi, kdo je v družini glavni pobudnik za otrokovo udeležbo na tečaju smučanja. Rezultati so pokazali, da je pri 44.1% družin to oče, pri 31.2% mati, pri 21.3% pa oba skupaj. Pri redko katerih družinah (3.4%) je pobuda prišla od drugod (od prijateljev, sorodnikov). Pri veliki večini družin smučata oba starša (56%). Pri 20% družin smuča samo oče, pri 17% družinah ne smuča nihče, ter le pri 7% družin smuča samo mati.

Na vprašanje o znanju smučanja staršev, se je za oceno odlično 25.1% očetov in 8.8% mater. Največ staršev (47.5% očetov, 35.1% mater) je mnenja, da smučajo dobro. 11.9% očetov in 31.6% mater je takih, ki so svoje znanje smučanja ocenili s povprečno oceno. 15.5% očetov in 24.5% mater je odgovorilo, da ne znajo smučati.

Zanimalo nas je, kako pogosto gre celotna družina skupaj smučat. Z 41% prevladuje odgovor redko. Nekoliko presenetljiv podatek je, da kar 35% družin ne gre nikoli skupaj smučat. 24% družin pa se velikokrat odpravi skupaj na smučanje. Kar polovica staršev svojih otrok še ni vključilo smučarskega tečaja. Tisti pa, ki so se tečaja udeležili, menijo, da je njihov otrok znal slabo smučati pred tečajem (20%), 13% jih meni, da je znal smučati dobro, ter 17% trdi, da njihov otrok ni znal smučati.

Želeli smo ugotoviti, kakšni so cilji staršev za otroka na področju smučanja. Od vseh anketiranih se je le 10% staršev opredelilo, da jih smučanje ne zanima in posledično nimajo nobenih ciljev na področju smučanja. Več kot polovica staršev (55%) pa meni, da bi se moral otrok dobro naučiti smučati. Za 30% staršev je pomembno, da se zna otrok varno spustiti po smučišču, le 5% staršev pa si želi, da bi se otrok usmeril v tekmovalno smučanje.

Glede smučarske opreme smo dobili naslednje rezultate in sicer: kar 43.1% otrok ima rabljeno smučarsko opremo, 35.4% ima novo opremo, velik delež (14.4%) je

tudi tistih, ki opreme sploh nimajo. Presenetljivo je, da ima le 7.1% otrok spsojono smučarsko opremo.

Sklep

V raziskavo smo vključili starše otrok, starih šest do osem let. To je primeren čas za sistematično ukvarjanje s posameznimi športnimi zvrstmi, saj je otrok že precej samostojen, lažje spremlja proces učenja, njegova pozornost je osredotočena na posredovanje učiteljevih informacij in manj na šume iz okolice. Otroci so na tej razvojni stopnji sposobni usvajati zahtevnejše gibalne vzorce dokaj hitro in brez večjih naporov. Kar polovica staršev še nikoli ni vključila otrok v kakršen koli tečaj smučanja. Skoraj tretjina staršev je kot glavni razlog za neudeležbo na tečaju navedla finančne težave, četrtnina pa neustrezen termin tečaja. Vrtovčeva¹⁰ je razčlenjevala razloge za neudeležbo na popoldanskih športnih aktivnostih. Eden glavnih razlogov je tudi v njeni raziskavi finančni (22%), z enakim deležem pa so starši navedli preveliko oddaljenost športne igralnice od njihovega doma. Visok delež staršev (20%) tudi meni, da si sam otrok ne želi obiskovati popoldanske vadbe. Miklič¹¹ je dobil mnogo bolj spodbudne rezultate. Le 3% staršev so menili, da zaradi finančnih razlogov otroka ne bodo vključili v popoldansko vadbo v prvem triletju osnovne šole. Treba pa je poudariti, da je avtor anketiral starše, ki so že vključili otroke v organizirano športno vadbo v vrtcu in najverjetneje nimajo finančnih težav.

Naša raziskava je pokazala, da obstaja statistično značilna povezanost med izobrazbo in mesečnimi dohodki staršev ter pogostostjo vključevanja otrok v smučarski tečaj. Starši, ki imajo višje mesečne dohodke in višjo izobrazbo, pogosteje vključujejo otroke v tečaj alpskega smučanja. Podobne rezultate so dobili tudi Videmškova z ostalimi raziskovalci¹², ki so anketirali starše štiri do petnajstletnih otrok iz različnih smučarskih šol. Avtorji so ugotovili, da imajo starši, ki vključujejo otroke v šolo alpskega smučanja, praviloma višji ekonomski status. Kropjeva in Videmškova¹³ sta ugotovili, da izobrazba in dohodek staršev vplivata tudi na to, ali starši vključijo svojega otroka na organizirano športno vadbo v predšolskem obdobju. Izobrazba odraslih vpliva na športno udejstvovanje njihovih otrok in tudi njih samih.

10 Živa Vrtovec, *Interes staršev za vključevanje otrok do osmega leta starosti v športne programe v Slovenskih Konjicah*. Diplomsko delo, Ljubljana: Fakulteta za šport, 2008.

11 Boštjan Miklič, *Analiza programov ABC športa in možnosti njihovega razvoja*. Diplomsko delo, Ljubljana: Fakulteta za šport, 2008.

12 Mateja Videmšek, Iris Gregoričič, Jože Štihec in Damir Karpljuk, *Analiza razlogov za vključevanje otrok v šolo alpskega smučanja*. *Šport*, 2004, 52(4), 65–69.

13 Veronika Lucija Kropelj in Mateja Videmšek, *Športno udejstvovanje štiri- do šestletnih otrok v ljubljanskem okrožju*. *Šport*, 2003, 51(1), 60–62.

Raziskava Sile¹⁴ o športno-rekreativni dejavnosti Slovencev je namreč pokazala, da imajo tisti, ki se redno ukvarjajo s športno dejavnostjo, višjo stopnjo izobrazbe. Videmšek in ostali¹⁵ menijo, da je povezanost med izobrazbo in mesečnim dohodkom staršev ter športno aktivnostjo otrok značilna predvsem pri tekmovalnih športih, kjer morajo starši za te otroke prispevati razmeroma veliko denarja. Kornexl in ostali¹⁶ so v svoji raziskavi, v kateri so anketirali starše 10 do 14-letnih avstrijskih tekmovalcev v alpskem smučanju, ugotovili, da starši porabijo letno povprečno 3156 € za smučanje svojih otrok. Isti avtorji navajajo tudi podatek, da starši tedensko porabijo do 15 ur svojega časa za to, da omogočijo svojemu otroku, da se tekmovalno ukvarja z alpskim smučanjem.

Dobida in Videmškova¹⁷, menita, da finančne zmožnosti pogosto vplivajo na intenzivnost športnega udejstvovanja. Vse več članov materialno ogroženih družin namreč sploh ne razmišlja o aktivnostih v prostem času, saj se ukvarjajo s problemom preživetja. Smučanje je eden izmed športov, kjer je treba odšteti veliko denarja, zato je pričakovati, da se družine nižjih socialnih slojev ne bodo odločale za ta šport. Starši so eden ključnih dejavnikov, ki vplivajo na odločitve otroka o ukvarjanju s smučanjem. Otrok je v obdobju zgodnjega in srednjega otroštva močno navezan na svojo družino, ki ga s svojim zgledom in predlogi oziroma odločitvami usmerja k izbiri določene športne aktivnosti¹⁸.

Rezultati naše raziskave so pokazali, da je pobudnik za vključitev v tečaj smučanja največkrat oče. Videmškova in ostali¹⁹, ki so anketirali starše, ki so vključili svoje otroke v tečaj alpskega smučanja, so ugotovili, da se starši večinoma skladno odločijo za tečaj, torej oba starša skupaj (69%).

Videmškova in drugi²⁰ so prav tako ugotovili, da se starši večinoma skupaj odločijo, da bodo otroka vključili v šolo smučanja, med posamezniki pa prevladujejo očetje. Videmškova²¹ meni, da se v zgodnjem predšolskem obdobju z otrokom več

- 14 Boris Sila, Leto 2006 in 16. študija o športnorekreativni dejavnosti Slovencev. *Šport*, 2007, 55(3), 3–11, priloga.
- 15 Mateja Videmšek, Tjaša Posega, Jože Štihec in Damir Karpljuk, Opinion of children, parents and coaches on alpine skiing competitions for children. *International journal of physical education.*, 2007, 44(2), 74–82.
- 16 Elmar Kornexl, Kathrin Spanner in Barbara Hotter, Parental involvement in youth ski racing. V Proceedings book of the 4th International Congress on Science and Skiing, 126. Austria: University of Salzburg, 2007.
- 17 Marjeta Dobida, Rausavljević Nikola in Mateja Videmšek, Analiza poučevanja alpskog skijanja djece do sedam godina starosti. *Školski vjesnik*, 2008, 57(1/2), 141–152.
- 18 Matej Tušak, Maksimiljana Marinšek in Maks Tušak, *Vloga družine in staršev v športu*. Zalag: Klub M.T., 2003.
- 19 Mateja Videmšek, Iris Gregorčič, Jože Štihec in Damir Karpljuk, Analiza razlogov za vključevanje otrok v šolo alpskega smučanja. *Šport*, 2004, 52(4), 65–69.
- 20 Mateja Videmšek, Tjaša Posega, Štihec Jože in Damir Karpljuk, Opinion of children, parents and coaches on alpine skiing competitions for children. *International journal of physical education.*, 2007, 44(2), 74–82.
- 21 Mateja Videmšek, Pasivni starši, zbudite se! *Polet*, 2007, 6(4), 54–55

športno ukvarja mati, kasneje pa to vlogo prevzame oče. V prvih letih šolanja ima torej oče velik vpliv na otrokovo športno udejstvovanje.

Pomemben vpliv na otrokovo smučanje imata nedvomno znanje in pogostost smučanja staršev. Med našimi anketiranci prevladujejo družine, v katerih smučata oba starša (56%). Le 15,5% očetov in 24,5% mater ne zna smučati. Ocena znanja smučanja očetov in mater je subjektivna, saj se lahko nekateri podcenjujejo, spet drugi pa pri svojem znanju smučanja pretiravajo. Največ staršev meni, da je njihovo znanje smučanja dobro, več moških kot žensk misli zase, da smučajo odlično, več žensk kot moških pa je mnenja, da smučajo slabo. Iz teh rezultatov je razbrati, da znajo očetje bolje smučati ali pa se le precenjujejo.

Družinsko smučanje oz. počitnice v današnjem času pomeni velik finančni zalogaj za marsikatero družino. Zato so bili rezultati naše raziskave pričakovani. Kar 35% družin se nikoli ne odloči za družinsko smučanje (izlet ali počitnice), 41% pa se za to odloči redko. Družine si še privoščijo enodnevni smučarski izlet, večdnevni počitnic pa si vsako leto ne morejo privoščiti. Videmškova in ostali²² so dobili nekoliko drugačne rezultate. Kar 27% družin se na smučarske počitnice odpravi za 5 do 10 dni. Za enodnevni smučarski izlet se je odločilo 17% družin, medtem ko sploh ne gre smučat le 3% družin. Velik je tudi delež tistih družin, ki gredo na do petdnevne smučarske počitnice. Seveda pa je ob tem potrebno poudariti, da so bili v njeni raziskavi zajeti samo starši, ki so svojega otroka vključili v šolo smučanja, medtem ko so bili v našo raziskavo vključeni vsi starši, tudi tisti, ki jih smučanje ne zanima.

S finančnim stanjem družine pa niso povezani le drage vozovnice, tečaji, prevozi, hoteli, temveč tudi smučarska oprema. Mnoge družine si ne morejo privoščiti vsako leto dražje opreme za otroka. Kornexl in drugi²³ so anketirali starše 10 do 14-letnih otrok – avstrijskih tekmovalcev v alpskem smučanju in ugotovili, da starši porabijo letno celo do 5000 eur denarja za smučanje svojih otrok, od tega 56 % za smučarsko opremo. Kljub temu smo v naši raziskavi ugotovili, da ima kar 35 % otrok novo opremo, ki je seveda nekoliko cenejša kot za smučarje tekmovalce. Ta podatek je presenetljiv ob dejstvu, da otroci zaradi hitre rasti potrebujejo vsako sezono novo opremo, zelo dobro ohranjeno otroško smučarsko opremo pa lahko kupimo na različnih smučarskih sejmih. Pričakovati je bilo, da se bo več staršev odločilo za rabljeno opremo. Teh je bilo za nekaj odstotkov več (43%), vendar še vedno manj od povprečja.

22 Mateja Videmšek, Ines Gregorčič, Jože Štihec in Damir Karpljuk, Analiza razlogov za vključevanje otrok v šolo alpskega smučanja. *Šport*, 2004, 52(4), 65–69.

23 Elmar Kornexl, Kathrin Spinner in Barbara Hotter, Parental involvement in youth ski racing. V Proceedings book of the 4th International Congress on Science and Skiing, 126. Austria: University of Salzburg, 2007.

Le 14.4% otrok opreme nima, kar je v primerjavi z odstotkom neudeleženih na tečaj (66%) zelo malo. Torej, tudi večina tistih, ki se tečaja ni udeležila, ima opremo, vendar je ne uporablja oz. jih sam tečaj ni zanimal. Le 7% otrok pa so imeli opremo izposojeno.

Videmškova in drugi²² so v svoji raziskavi dobili podobne rezultate. Večina staršev (69%) je tudi v njeni raziskavi svojemu otroku kupila novo opremo, 28% otrok je imelo rabljeno opremo in 8 % je imelo opremo izposojeno. Avtorji so te rezultate takrat pripisali spremembi tehnike smučanja in hkrati novi, drugačni opremi na trgu. Starši so nekoliko prisiljeni k nakupu smuči z večjim stranskim lokom oz. si tako opremo izposodijo, saj te smuči začetniku nudijo hitrejši napredek. Dobida in drugi²⁴ pa menijo, da bi s pestrejšo in kakovostnejšo ponudbo v izposojevalnicah smučarske opreme lahko precej pripomogli, da bi smučanje postalo dostopnejše tudi tistim, ki si ne morejo privoščiti drage nove smučarske opreme.

V naši raziskavi smo želeli ugotoviti tudi, kakšni so cilji staršev za otroka na področju smučanja. Le četrtnina staršev je vključila v tečaj otroke, ki so znali dobro smučati, večina jih smučati sploh ni znala oziroma so smučali slabo. Več kot polovica staršev meni, da je za njih najpomembneje, da bi se moral otrok dobro naučiti smučati, za večino ostalih pa je pomembno, da se zna otrok varno spustiti po smučišču. Le 5% staršev si želi, da bi se otrok usmeril v tekmovalno smučanje. Rezultati raziskave na populaciji otrok, ki smučajo v klubih²⁵

so pokazali, da imajo zlasti očete, ki so včasih trenirali, visoko zastavljene cilje tudi za svoje otroke; v veliki meri si namreč želijo, da bi postali vrhunski tekmovalci. Starši pogosto pričakujejo, da se bo otrok v tečaju v čim krajšem času naučil čim več. Premalo pa se zavedajo dejstva, da je za usvojitev določenih elementov pri smučanju kot pri drugih športih potreben čas. Pri mlajših otrocih mora alpsko smučanje tako kot vsak šport vsebovati elemente igrivosti, ki je osnova človekove ustvarjalnosti. Tudi pri poučevanju smučanja moramo upoštevati, da delujemo v sproščenem obdobju otroštva in ne v klasičnem izobraževalnem sistemu. Naučiti otroka smučati je cilj, ki si ga postavijo starši in učitelji, zagotovo pa ne otrok. Otrok ima veliko zase pomembnejših razlogov, da se priključi aktivnosti, če je le-ta primerno organizirana. Otroka zanima pot do cilja, raznolikost in kakovost procesa ter izkušnje, ki jih na tej poti dobiva, in ne cilj kot končni produkt²⁶. Če je učenje smučanja prilagojeno sposobnostim, značilnostim in posebnostim otroka, potem le-ta skoraj zagotovo z veseljem smuča. Zadovoljni mali smučar pa pogosto

24 Marjeta Dobida, Rausavljevič Nikola in Mateja Videmšek, Analiza poučevanja alpskega skijanja djece do sedem godina starosti. *Školski vestnik*, 2008, 57 (1/2), 141–152.

25 Mateja Videmšek, Ines Gregorčič, Jože Štihec in Damir Karpljuk, Analiza razlogov za vključevanje otrok v šolo alpskega smučanja. *Šport*, 2004, 52(4), 65–69.

26 Mateja Videmšek, Tjaša Posega, Štihec Jože in Damir Karpljuk, Opinion of children, parents and coaches on alpine skiing competitions for children. *International journal of physical education*, 2007, 44 (2), 74–82.

za smučarske aktivnosti navduši tudi svoje starše, ki prej niso (veliko) smučali, da tudi sami pogosteje posežejo po tej ali kateri podobni obliki športne aktivnosti²⁷.

Literatura

Berčič, Herman in Sila, Boris. Ukvarjanje prebivalstva Slovenije s posameznimi športnimi zvrstmi – 2006. *Šport*, 55-3, (2007), 17–26.

Cecić Erpič, Saša. Moj otrok in tekmovalni šport – da ali ne? *Otrok in družina*, št.1, (2005), 26–27.

Čebokli, Nataša, Videmšek, Mateja in Karpljuk, Damir. Analiza razlogov za vključevanje otrok v športno vadbo. *Šport*, 57(1–2), (2009), 20–23.

Dobida, Marjeta, Rausavljević, Nika in Videmšek, Mateja. Analiza poučevanja alpskog skijanja djece do sedam godina starosti. *Školski vjesnik*, 57 (1/2), (2008), 141–152.

Kornexl, Elmar, Spanner, Kathrin in Hotter, Barbara. Parental involvement in youth ski racing. V Proceedings book of the 4 th International Congress on Science and Skiing, 126. Austria: University of Salzburg, 2007.

Kalish, Susan. *Your child's Fitness, practical advice for parents* (Fitness za djecu, praktični savjeti za roditelje). Zagreb: Gopal, 2000.

Kropej, Veronika Lucija in Videmšek, Mateja. Parents and sport activity of their preschool children. *Kinesiologia Slovenica.*, 8 (1), (2002), 19–24.

Kropej, Veronika Lucija in Videmšek, Mateja. Športno udejstvovanje štiri- do šestletnih otrok v ljubljanskem okrožju. *Šport*, 51(1), (2003), 60–62.

Miklič, Boštjan. *Analiza programov ABC športa in možnosti njihovega razvoja*. Diplomsko delo, Ljubljana: Fakulteta za šport, 2008.

Pišot, Rado in Videmšek, Mateja. *Smučanje je igra*. Ljubljana: Združenje učiteljev in trenerjev smučanja Slovenije, 2004.

Pišot Rado, Videmšek Mateja in Fabretto Martina. *Sciare è un gioco*. Udine: Forum, Editrice Universitaria Udinese, 2008.

Pust Gregor, Lešnik Blaž in Pori Maja. Učenje smučanja 4- do 7-letnih otrok. *Šport*, 52(4), (2008), 16–18.

Sila, Boris. Leto 2006 in 16. študija o športnorekreativni dejavnosti Slovencev. *Šport*, 55(3), (2007), 3–11, priloga.

Strel Janko, Kovač Marjeta in Jurak Gregor. *Pomen športa in izobraževanja pri preprečevanju sedečega načina življenja in oblikovanju zdravega življenjskega stila otrok in mladine*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport, 2004.

27 Gregor Pust, Blaž Lešnik in Maja Pori. Učenje smučanja 4- do 7-letnih otrok. *Šport*, 2004, 52(4), 16–18, priloga

- Tušak, Matej, Marinšek, Maksimiljana in Tušak, Maks. *Vloga družine in staršev v športu*. Zalog: Klub M.T., 2003.
- Videmšek, Mateja, Gregorčič, Ines, Štihec, Jože in Karpljuk, Damir. Analiza razlogov za vključevanje otrok v šolo alpskega smučanja. *Šport*, 52(4), (2004), 65–69.
- Videmšek, Mateja in Pišot, Rado. *Šport za najmlajše*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport, 2007.
- Videmšek, Mateja. Pasivni starši, zbudite se!. *Polet*, 6 (4), (2007), 54–55.
- Videmšek, Mateja, Posega, Tjaša, Štihec, Jože in Karpljuk, Damir. Opinion of children, parents and coaches on alpine skiing competitions for children. *International journal of physical education.*, 44 (2), (2007), 74–82.
- Videmšek, Mateja, Štihec, Jože in Karpljuk, Damir. *Analysis of preschool physical education*. Ljubljana: Faculty of sport, Institute of kinesiology, 2008.
- Vrtovec, Živa. *Interes staršev za vključevanje otrok do osmega leta starosti v športne programe v Slovenskih Konjicah*. Diplomsko delo, Ljubljana: Fakulteta za šport, 2008.

Starejši kot pomemben del družbenega kapitala

The elderly as a significant segment of the social capital

Cecilija Lebar
Zdravstvena fakulteta v Ljubljani, Slovenija
cecilija.lebar@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Uvod: Problem je, da se populacija stara, ljudje se prehitro upokojujejo, posledično se število zaposlenih zmanjšuje in to manjše število zaposlenih bo moralo pokriti stroške vse večjega števila upokojencev. Ker so starejši lahko še vedno v dobri psihični, fizični in intelektualni kondiciji, bi bilo za sleherno družbo škoda, če tega kapitala ne bi znali izkoristiti. *Metode:* Z namenom proučiti možnosti in znanje za čim večjo vključenost starejših ljudi v družbo, je bil izveden pregled literature. Iskanje je bilo izvedeno v bibliografskih bazah podatkov kot so: Science Direct, ProQuest in Medline. V analizo je bilo vključenih 34 prispevkov. *Rezultati:* Analiza je pokazala tri tematske kategorije, in sicer: neizkoriščenost starejših, razlogi za vključenost in njeni učinki ter dobre rešitve. *Zaključek:* Na proučevanem področju je izvedenih dovolj raziskav, da se z nekaj pripravljenosti in vložene energije lahko, v pozitivnem smislu, izkoristi kapital starejših.

Ključne besede: socialna vključenost, značilnosti starejših, starejša delovna sila

Summary

Introduction: Ageing is one of the top challenges our economies face. The combination of rapid aging of the population and the increasing longevity means that people are presently spending more years in retirement than at any time in history. The shrinking of the workforce relative to the number of pensioners presents a prominent economic concern which will dramatically strain the social security systems. At the time of retirement many people still enjoy good physical and mental health, so the society should pay considerable attention to the productivity of older workers and make use of this capital. *Methods:* In order to explore the issue, a literature review was conducted on the integration of the elderly into society. The data were retrieved from 34 articles from ScienceDirect, ProQuest and Medline. *Results:* The data analysis yielded three thematic categories, namely, inadequate use of the knowledge and experiences of the pensioners, the reasons for their integration into society and the entailing benefits and good solutions. *Conclusions:* The research hither to conducted indicates that the capital centered in the elderly population should be adequately used to the benefit of elderly individuals as well as the society as a whole.

Key words: social integration, attributes and nature of the elderly, elderly workforce

Uvod

V letu 2011 je bilo v Sloveniji 16,5% populacije starejše od 65 let. Projekcije za leto 2020 pa kažejo, da bo ta odstotek narasel na 19¹. Dolga pričakovana življenjska doba je kazalec gospodarske razvitosti, dobrih življenjski razmer in razvite medicine. Gonzales in Morrow Howellova² pravita, da večina starejših lahko pričakuje, da bodo živeli osemdeset let in več.

Navedena dejstva in trendi so nekaj na kar smo lahko ponosni, vendar se moramo kot družba zavedati, da je to lahko tudi problem, saj bo vse več ljudi v pokoju, kar pomeni vse večjo obremenjenost delovno aktivnih z upokojenci. Telega problema se vse bolj zavedamo, kljub temu pa v Sloveniji na sistemski ravni nismo kaj dosti naredili. Harvey in Thurnwald³ pravita, da si moramo zastaviti naslednja vprašanja: Kaj bodo upokojenci počeli v njihovih zadnjih 25ih letih? Ali bo pokojninska blagajna vzdržala te dolgotrajne upokojitve? Ali bodo naše bolnišnice in zdravstveni sitem pregoreli ali pa bodo starejši našli način življenja s katerim bodo prispevali skupnosti?

Z namenom, da bi proučili možnosti in znanje za čim večjo vključenost starejših ljudi v družbo, smo izvedli pregled literature. Najprej pa pogledjmo značilnosti sodobnih starostnikov in socialnega kapitala.

Značilnosti starejše populacije in njihova produktivnosti

Če si postavimo vprašanje, kdaj je pravzaprav nekdo star, ugotovimo, da je nekaj kronološka starost, nekaj drugega pa posameznikov lastni občutek starosti. Ne glede na različnost doživljanja staranja in starosti, pa raziskave vseeno dokazujejo, da nekatere človekove kapacitete in sposobnosti z leti upadajo⁴.

Sperry in Prosen⁵ govorita o mitih povezanih s staranjem. Identificirala sta šest mitov, in sicer: da je večina starejših slabega zdravja, da starejši nimajo tako jasnih misli kot mladi, da so starejši neproduktivni, da so neatraktivni in brezspolni in da je večina starostnikov pravzaprav enakih. Kasneje v članku prikažeta zmotnost

- 1 EUROSTAT, http://cpp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Population_statistics_at_regional_level/sl (05.05.2012).
- 2 Ernest Gonzales and Nancy Morrow-Howell, »Productive engagement in aging friendly Communities.« *Generations* 33, no. 2 (2009): 51–58.
- 3 Peter W. Harvey and Ian Thurnwald, »Ageing well, ageing productively: The essential contribution of Australia's ageing population to the social and economic prosperity of the nation.« *Health Sociology Review* 18, (2009): 379–86.
- 4 Constantinos Phellas, *Ageing in European Societies, International Perspectives of Ageing*, (New York: Springer Science + Business Media, 2013).
- 5 L. Sperry and H. Prosen, *Ageing in the Twenty-first century: A Developmental Perspective* Garlad, (New York, 1996).

teh mitov, kar tudi pojasnita. Na primer: *Tudi, če ima starostnik nek kronični zdravstveni problem, ni nujno, da ga to omejuje v njegovem delovanju.*

Heidrich in Ryff⁶ sta prišla do paradokсне ugotovitve, in sicer, da starejši ljudje ocenjujejo njihovo dobro počutje, kvaliteto življenja in psihološko funkcioniranje bolje kot mladi. Tudi ocena njihovega življenjskega zadovoljstva, morale in sreče je višja, ocena depresivnosti in anksioznosti pa je nižja od ocene mlajše populacije. Ta paradoks lahko pojasnimo z vse boljšim managementom kroničnih bolezni, kar starejšim ljudem omogoča, da živijo produktivno in zadovoljno življenje, ne glede na prisotno kronično degenerativno bolezen. Če se nekdo počuti dobro, je dobro, ne glede na njegovo fizično stanje.

Hojnik Zupan⁷ je govorila o uspešnem staranju in ga je opredelila kot dolgost življenja, kakovost zdravja, socialna in komunikacijska kompetentnost, dostopnost novih zaposlitev, novih druženj, storitev za pomoč ostarelih, osebno zadovoljstvo oziroma smisel življenja. Harper⁸ pravi, da ni razloga za to, da ljudje ne bi bili produktivni v ekonomskem smislu in v družbi na sploh, ko enkrat prestopijo to magično mejo 60 ali celo 65 let. On celo trdi, da okrog 90% posameznikov lahko pričakuje, da bodo preživeli življenje brez resnejših nezmožnosti in potrebne pomoči v dnevnih aktivnostih. Kakorkoli, trdimo lahko, da je dosti starejših ljudi, ki so zmožni prispevati v skupnosti, pa naj je to kot poslovneži, strokovnjaki, prostovoljci ali pomoč v družini. Sperry in Prosen⁹ navajata dva možna scenarija. Prvi je, da starejši lahko, po upokojitvi, družbi prispevajo preko delne ali cele polne zaposlitve. Tukaj jih lahko podpremo s preventivnimi zdravstvenimi programi, ki spodbujajo aktivno in produktivno življenje. Drugi scenarij je, da družba starajočo se populacijo spodbuja v upokojevanje in trošenje njihovega premoženja in premoženja njihovih otrok za plačevanje zdravstvenih storitev, zdravil, različnih terapij. Ta scenarij lahko ogrozi družbeno vitalnost in globalno ekonomijo. Da do tega ne bi prišlo, moramo proces upokojevanja proučevati.

Participacija in socialni kapital

Participacija oziroma sodelovanje pomeni človekovo sposobnost vključevanja v vsakodnevne aktivnosti oziroma v družbene aktivnosti. Svetovna zdravstvena organizacija (v nadaljevanju WHO) daje konceptu participacije pomembno vlogo, saj navaja, da se zdravje in dobro počutje posameznika doseže preko participaci-

6 S. M. Heidrich and C. D. Ryff, »Changing perspectives on psychological well-being« in *Aging in the Twenty-first century: A developmental perspective* Rutledge, ur. L. Sperry (New York: 1996), 73–102.

7 Ida Hojnik Zupanc, *Samostojnost starega človeka v družbeno-prostorskem kontekstu* (Ljubljana: Znanstvena knjižnica FDV, 1999).

8 Sarah Harper, *Ageing societies: Myths, challenges and opportunities* (New York: Hodder Arnold & Oxford University Press, 2006).

9 Sperry and Prosen, »*Aging in the Twenty-first century*«, 50.

je v zanj smiselnih vsakodnevnih aktivnostih, v okolju, ki podpira polno vključenost¹⁰,¹¹. AOTA¹² pa poudari, da je eden bistvenih namenov delovne terapije ravno spodbujanje in omogočanje participacije ljudi vseh starosti, v za njih pomembne aktivnosti. Ena od nalog delovne terapije je tudi so-oblikovanje takega okolja, ki bo podpiralo participacijo čim širše množice ljudi, torej tudi starejših oziroma upokojevcev.

Koncept *socialni kapital* se je pojavil v 90tih letih prejšnjega stoletja, v okviru socialne znanosti¹³. Socialni kapital se nanaša na povezave med ljudmi in njihov vpliv na skupnost, promovira zaupanje in sodelovanje med posamezniki, kar omogoča pozitivne kolektivne akcije¹⁴.

Za namene tega prispevka smo povezali koncepta *participacija* in *socialni kapital*, saj sta oba v literaturi velikokrat obravnavana skupaj in s pomočjo obeh najlažje povežemo problem vključenosti starejših ljudi v družbo, z delovno terapijo.

Vse več je znanja, ki govori o tem, da delo in prostovoljstvo pozitivno vplivata na posameznika, družino in družbo¹⁵. Akabas in Gates¹⁶ trdita, da delo posamezniku omogoča socialni status in dostop do socialnih interakcij, daje mu občutek samospoštovanja in mu pomaga strukturirati življenje. Pitt-Casouphes¹⁷ pa pravi, da tudi delodajalci imajo kar nekaj koristi od starejših delavcev, saj so raziskave pokazale, da starejši delavci dajejo iniciativo, so lojalni podjetju, zanesljivi, imajo vzpostavljeno strokovno mrežo, visoko razvito sposobnost videti kaj je pomembno za službo, visoko delovno etiko ipd.

Metode

Izhodiščna teza je, da se v Sloveniji premalo ukvarjamo s starejšimi kot potencialnim kapitalom te družbe. Identificirane bodo znanstvene in strokovne publikacije, ki obravnavajo starostnika s tega vidika in tiste, ki predstavijo konkretne rešitve problema. V ta namen je bila izbrana opisna metoda dela, in sicer smo izvedli pre-

10 AOTA, »Occupational therapy practice framework: Domain and process (2nd ed.), *American Journal of Occupational Therapy* 62, (2008): 625–88.

11 WHO, *International classification of functioning, disability and health* (10th ed) (Geneva: 2007): 10–25.

12 AOTA, »Occupational therapy practice framework,« 627.

13 S. Szreter and M. Woolcock, »Health by association? Social capital and the political economy of public health,« *International Journal of Epidemiology* 33, (2004): 650–67.

14 Deirdre Heenan, »Social capital and older people,« *Journal of Aging Studies* 24, (2010): 40–46.

15 Gonzales and Morrow-Howell, »Productive engagement,« 54.

16 S. H. Akabas and L. B. Gates, »Older adults and work in the 21st century,« in *Handbook of Social Work in Health and Aging*, ur. B. Berkman and S. D'Ambrosio (New York: Oxford University Press, 2006), 1–181.

17 M. Pitt-Casouphes, »Between a twentieth and twenty-first-century workforce: Employers at the tipping point,« *Generations* 31, no.1 (2007): 50–56.

gled literature. Hart¹⁸ pregled literature opredeli kot »izbor dostopnih dokumentov o pojavu, ki vsebujejo informacije, ideje, podatke in ugotovitve, napisane z določenega vidika, da bi dosegli določene cilje ali izrazili določene poglede na naravo in način proučevanja pojavnosti, ter ovrednotenje teh dokumentov z vidika bodočega raziskovanja«. Zbiranje virov je potekalo v mesecu Avgustu 2013, v bibliografskih bazah podatkov kot so: Science Direct, ProQuest in Medline. Iskanje je bilo omejeno na članke, ki so dostopni v polnem besedilu. Kot iskalni pojmi so bili uporabljeni: »aging workforce« in system/solutions/management ter »older people« in legislation/social capital/civic participation ter productive aging.

Rezultati

Najdeno je bilo 34 prispevkov, ki so obravnavali starejšo populacijo z vidika socialnega kapitala. Na osnovi izbranih prispevkov so bile izoblikovane tri tematske kategorije, nekatere od teh imajo še podteme. Kategorije s pripadajočimi podtemami so predstavljene v tabeli 1.

Tabela 1: Tematske kategorije

Kategorija	Podtema	Vsebina
<i>Neizkoriščenost starejših</i>		Starejši imajo veliko znanja in izkušenj, so še vedno vitalni in želijo biti vključeni
<i>Razlogi za participacijo in njeni učinki</i>		
	Razlogi za participacijo	Druženje, dobro, počutje, občutek koristnosti, nekaj početi
	Recipročnost in zaupanje	Boljši medsebojni odnosi in medgeneracijska povezanost
	Boljše življenje	Večje zadovoljstvo z življenjem, boljše zdravje ...
<i>Dobre rešitve</i>		
	Vseživljenjsko izobraževanje	Univerze za tretje življenjsko obdobje, izobraževanje na delovnem mestu ...
	Management starejše delovne sile	Postopno upokojevanje, rotiranje v organizaciji
	Oblikovanje delovnih mest	Delo na organizacijski kulturi, ergonomiji in poznavanju posameznikovih zmognosti ter zahtev dela

18 Chris Hart, *Doing a Literature Review: Releasing the Social Science Research Imagination* (London: SAGE Publications, 2001), 13-14.

Razprava

Gonzales in Morow-Howell¹⁹ govorita o starostniku prijazni družbi in jo povežeta s produktivnim vključevanje starejših. Kako literatura obravnava ta problem bo v nadaljevanju prikazano skozi tri tematske sklope.

Neizkoriščenost starejših

Popkin in sodelavci²⁰ pravijo, da so starejši delavci, ki so ostali v službi po dopoljnjeni potrebni starosti za upokožitev in tisti, ki so se vrnili v službo, relativno neizkoriščena delovna sila. Heenan²¹, ki je proučeval starejšo populacijo v ruralnem okolju Združenih držav Amerike, je ugotovil, da starejši ljudje predstavljajo močan ekonomski in socialni vir. Ti ljudje imajo namreč veliko znanja in izkušenj in bi lahko igrali pomembno vlogo v socialni povezanosti. Današnji starostniki so veliko bolj vitalni kot pred desetletji. Tudi, če so upokojeni lahko prevzemajo pomembne življenjske vloge, kot so: skrbnik za družinske člane, sodelovanje v različnih prostovoljnih in interesnih društvih ali celo kot samostojni podjetniki.

DeLong²² opozarja, da preveliko upokojevanje, klub višku delovne sile, lahko za neko podjetje pomeni izgubo pomembnega znanja in izkušenj, še posebej v primeru, če so se ti zaposleni razvili v tem podjetju. Raziskave tudi kažejo, da »baby boom« generacija izraža močno željo po aktivni vključenosti v skupnost²³.

Razlogi za participacijo in njeni učinki

Dlje kot bomo ljudi obdržali aktivne in vključene, bolj je verjetno, da bodo le-ti lahko še naprej prispevali družbi v ekonomskem smislu in manjša bo verjetnost, da bosta zdravstvena in socialna blagajna pogoreli²⁴.

Davis in sodelavci²⁵ so ugotovili, da si *razlogi za participacijo starejših* v različnih društvih, skupinah in aktivnostih, sledijo v naslednjem vrstnem redu: uživanje, želja vrniti družbi, naučiti se nekaj novega. 25,5% vključenih v študijo je izjavilo, da so se odločili za neko obliko participacije zaradi njihove lastne osamljenosti, samo 12,5%, da so bili v to primorani, kljub temu pa so v tem uživali. Morebitni razlogi za participacijo pa so lahko tudi pozitivni učinki participacije. Vključeni v raziska-

19 Gonzales and Morow-Howell, »Productive engagement,« 57.

20 Stephen H. Popkin et al., »Age is more than just a number: Implications for an aging workforce in the US transportation sector,« *Applied Ergonomics* 39, (2008): 542–49.

21 Heenan, »Social capital and older people,« 43.

22 D. DeLong, *Lost knowledge* (Oxford: Oxford University Press, 2004).

23 Jeffrey A. Burr and Jennifer Moorhead, »Productive aging and civic participation,« *Journal of Aging Studies* 16, (2002): 87–105.

24 J. Fries, »Compression of morbidity in the elderly,« *Vaccine* 18, (2000): 1584–89.

25 Sandra Davis et al., »Being involved in the country: Productive aging in different types of rural communities,« *Journal of Rural Studies* 28, (2012): 338–46.

vo, ki so jo izvedli Davis in sodelavci²⁶ so te pozitivne učinke rangirali takole: prijateljstvo in socialne interakcije, ostati aktiven, dober občutek, da nekaj narediš, druženje z ljudmi, ki imajo podobne interese, prispevati skupnosti, nekaj početi z življenjem, vzpostavljati stike, pridobiti si spoštovanje družbe.

Starejši ljudje pogosto nudijo socialno pomoč, dostikrat pa jo tudi prejemajo. Tudi gre za *recipročnost*. Recipročnost je opredeljena kot proces izmenjave znotraj socialnih odnosov²⁷. Večina vključenih v Davisovo²⁸ raziskavo je izjavilo, da verjamejo, da, če pomagaš drugemu, na dolgi rok pomagaš samemu sebi. Ne-presenetljivo je recipročnost najbolj izražena v ruralnem okolju.

Kar nekaj raziskav je bilo narejenih z namenom ugotovitve povezave med socialno vključenostjo in zdravjem. Načeloma te raziskave niso pokazale neposrednega učinka vključenosti na nivo funkcij in struktur (na primer: na mišično moč, na kognitivne funkcije ipd.)²⁹. V raziskavi med 11 Evropskimi državami pa so ugotovili, da socialna vključenost vpliva na subjektivno izraženo zdravje, kar so potrdile tudi nekatere druge raziskave. Kochera in sodelavci³⁰ so ugotovili, da participacija starejših ljudi v lokalni skupnosti za njih pomeni večje zadovoljstvo in boljši občutek samokontrole. Fries³¹ trdi, da je spodbujanje aktivnega in produktivnega življenja med upokojenci vplivalo na manjšo stopnjo umrljivosti, izboljšalo kvaliteto življenja in zmanjšalo stroške za zdravstveno blagajno. Katz³² trdi, da če ima posameznik možnost izbire take aktivnosti, ki je zanj smiselna in samonagrajujoča, pomeni to boljše staranje in *boljše življenje*. Nekatere raziskave so tudi pokazale, da neposredna pomoč drugim, prinese dobro počutje tako tistemu, ki pomaga, kot tistemu, ki pomoč prejema. Sirven in Debrand³³ sta ugotovila, da tisti starostniki, ki so imeli manjšo možnost sodelovanja oziroma participacije v skupnosti, izražajo slabše splošno zdravje.

Dobre rešitve

Vseživljenjsko izobraževanje in pojav univerz za tretje življenjsko obdobje je eden od primerov dobre prakse, ki se je uveljavil tudi v Sloveniji. Narejeno je bilo og-

26 Davis et al., »Being involved,« 339.

27 Davis et al., »Being involved,« 340.

28 Davis et al., »Being involved,« 342.

29 Nicolas Sirven and Thierry Debrand, »Social capital and health of older Europeans: Casual pathway and health inequalities,« *Social Science & Medicine* 75, (2012):1288–95.

30 A. Kochera et al., »Beyond 50.50: a report to the nation on liveable communities,« in *Creating Environments for Successful Aging* (Washington, 2005), <http://www.aarp.org>.

31 Fries, »Compression of morbidity,« 1586.

32 S. Katz, »Busy bodies, aging and the management of everyday life,« *Journal of Aging Studies* 14, no. 2 (2000): 135–52.

33 Sirven and Debrand, »Social capital and health,« 1289.

romno raziskav, ki so raziskovale metode poučevanja starejših in njihove izobraževalne značilnosti, tako da je že znano, da se starejši ljudje kljub upadanju nekaterih kognitivnih funkcij, lahko še vedno učijo, samo njihov proces učenja je drugačen. Maurer in Rafuse³⁴ sta ugotovila, da starejši izkazujejo močan interes za usposabljanje in učenje. Streb in sodelavci³⁵ pa ugotavljajo, da se ljudje, ki so vajeni izobraževanja, odločijo za izobraževanje tudi, ko so starejši.

Nekatera uspešna podjetja in družbe se zavedajo vrednosti, ki jo predstavlja starejša delovna sila, tako se je pojavil *management starejše delovne sile*. Feldman³⁶ je že leta 1994 predlagal drevo odločanja za to – ali se nekdo naj upokoji ali ne. Ponuja tri možnosti, in sicer: ali se bo nekdo odločil za postopno upokojeitev v podjetju kjer dela ali se bo nekdo odločil za postopno upokojeitev v drugi firmi ali pa celo v drugem poklicu. Ta isti avtor je v letu 2000 izvedel raziskavo med univerzitetnimi profesorji in ugotovil, da je postopna upokojeitev pozitivno vplivala na njihovo kasnejše zadovoljstvo z upokojeitvijo in življenjem po upokojeitvi. Dichtwald in sodelavci³⁷ predlagajo fleksibilno delovno prakso in postopno upokojevanje z namenom čim boljše uporabe znanja in sposobnost starejše delovne sile. Predlagajo tudi rotacijo znotraj podjetja, po različnih organizacijskih enotah, z namenom prenosa znanja. Ta pristop je danes v uporabi v marsikateri na znanju temelječi firmi, v kateri so zaposleni eksperti za neko področje (na primer Siemens).

Starejša delovna sila lahko za nekatera podjetja predstavlja nenadomestljivi vir znanja in sposobnosti. Ker vemo, da se kljub subjektivnemu dobremu zdravju, kapacitete starejših lahko slabšajo, je smotrno, da v podjetjih razmislijo tudi o prilagoditvi delovnega mesta. Raziskave so pokazale, da so delavcem starejšim od 50 let zelo pomembni medsebojni odnosi na delovnem mestu. Kljub mnogim raziskavam pa ni enotnega recepta – kako delati s starejšo delovno silo. Streb in sodelavci³⁸ predlagajo, da delodajalci in raziskovalci razmislijo: Kaj so potencialne prednosti in slabosti starejših delavcev glede na specifično delovnega področja? Katera nova orodja in pripomočki bi bili potrebni, da bi nadomestili morebitne pomanjkljivosti? Ter – Kako lahko vodstvo vpliva na management starejše delovne sile?

34 T. J. Maurer and N. E. Rafuse, »Learning, not litigating: Managing employee development and avoiding claims of age discrimination,« *Academy of Management Executive* 15, no. 4 (2001): 110–21.

35 Christoph K. Streb et al, »Managing the aging Workforce: Status quo and implications for the advancement of the theory and practice,« *European management Journal* 26, (2008): 1–10.

36 D. Feldman, »The decision to retire early: A review and conceptualisation,« *Academy of Management Review* 19, no. 2 (1994): 285–311.

37 Dichtwald et al, »It's time to retire,« *Harvard Business Review* 82, no. 3 (2004): 48–57.

38 Streb et al, »Managing the aging Workforce,« 7.

Zaključek

Ugotavljamo, da je o neizkoriščenih potencialih starejših in pozitivnih učinkih participacije, dovolj znanja, da s pomočjo tega in primerov dobre prakse, lahko na tem področju nekaj naredimo tudi v Sloveniji.

Literatura

- Akabas, S. H., and L. B. Gates. »Older adults and work in the 21st century,« *in Handbook of Social Work in Health and Aging*, ur. B. Berkman and S. D'Ambruoso, 1–181. New York: Oxford University Press, 2006.
- AOTA. »Occupational therapy practice framework: Domain and process (2nd ed.),« *American Journal of Occupational Therapy* 62 (2008): 625–688.
- Burr, A. Jeffrey and Jennifer Moorhead. »Productive aging and civic participation,« *Journal of Aging Studies* 16, (2002): 87–105.
- Davis, Sandra et al. »Being involved in the country: Productive aging in different types of rural communities,« *Journal of Rural Studies* 28, (2012): 338–346.
- DeLong, D. *Lost knowledge*. Oxford: Oxford University Press, 2004.
- Dichtwald et al. »It's time to retire,« *Harvard Business Review* 82, no. 3 (2004): 48–57.
- EUROSTAT, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Population_statistics_at_regional_level/sl (05.05.2012).
- Feldman, D. »The decision to retire early: A review and conceptualisation,« *Academy of Management Review* 19, no. 2 (1994): 285–311.
- Fries, J. »Compression of morbidity in the elderly,« *Vaccine* 18, (2000): 1584–89.
- Gonzales, Ernest and Nancy Morrow-Howell. »Productive engagement in aging friendly Communities,« *Generations* 33, no. 2 (2009): 51–58.
- Harper, Sarah. *Ageing societies: Myths, challenges and opportunities*. New York: Hodder Arnold & Oxford University Press, 2006.
- Hart, Chris. *Doing a Literature Review: Releasing the Social Science Research Imagination*. London: SAGE Publications, 2001.
- Harvey, Peter W., and Ian Thurnwald. »Ageing well, ageing productively: The essential contribution of Australia's ageing population to the social and economic prosperity of the nation,« *Health Sociology Review* 18, (2009): 379–86.
- Heenan, Deirdre. »Social capital and older people,« *Journal of Aging Studies* 24, (2010): 40–46.

- Heidrich, S. M., and C. D. Ryff. »Changing perspectives on psychological well-being« in *Aging in the Twenty-first century: A developmental perspective* Rutledge, ur. L. Sperry, 73–102. New York, 1996.
- Hojnik Zupanc, Ida. *Samostojnost starega človeka v družbeno-prostorskem kontekstu*. Ljubljana: Znanstvena knjižnica FDV, 1999.
- Katz, S. »Busy bodies, aging and the management of everyday life.« *Journal of Aging Studies* 14, no. 2 (2000): 135–52.
- Kochera, A., et al., »Beyond 50,50: a report to the nation on liveable communities,« in *Creating Environments for Successful Aging*. Washington, 2005. <http://www.aarp.org>.
- Maurer, T. J., and N. E. Rafuse. »Learning, not litigating: Managing employee development and avoiding claims of age discrimination,« *Academy of Management Executive* 15, no. 4 (2001): 110–21.
- Phellas, Constantinos. *Aging in European Societies, International Perspectives of Aging*. New York: Springer Science + Business Media, 2013.
- Pitt-Casouphes, M. »Between a twentieth and twenty-first-century workforce: Employers at the tipping point,« *Generations* 31, no.1 (2007): 50–56.
- Popkin, Stephen H. et al. »Age is more than just a number: Implications for an aging workforce in the US transportation sector,« *Applied Ergonomics* 39, (2008): 542–549.
- Sperry, L. and H. Prosen. *Aging in the Twenty-first century: A Developmental Perspective* Garland. New York, 1996.
- Streb, Christoph K. et al. »Managing the aging Workforce: Status quo and implications for the advancement of the theory and practice,« *European management Journal* 26, (2008): 1–10.
- Szreter, S., and M. Woolcock. »Health by association? Social capital and the political economy of public health.« *International Journal of Epidemiology* 33, (2004): 650–67.
- WHO. *International classification of functioning, disability and health* (10th ed). Geneva, 2007.

Študentska mobilnost v programu Erasmus kot prednost pri zaposlovanju v turizmu

Student mobility as an advantage in employment in tourism

Miha Lesjak, Maja Piko

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

miha.lesjak@turistica.si

maja.piko@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Študentska mobilnost Erasmus nudi posameznikom možnost pridobitve kompetenc na osebnostnem in profesionalnem področju. Te kompetence imajo velik pomen in so poleg tega tudi pomembne za zaposljivost posameznika. Študenti se za študentsko mobilnost s pomočjo programa Erasmus odločajo iz različnih razlogov in pogost razlog je izboljšanje zaposljivosti po končanem študiju. Izboljšati možnosti za svojo zaposljivost je danes ključnega pomena, saj trenutna gospodarska kriza še povečuje brezposelnost. Brezposelnost najbolj vpliva na mlade. V prispevku bomo z kvantitativno raziskavo (vprašalnik) med udeleženci mobilnosti ugotavljali pridobljene osebnostne in profesionalne kompetenc in kvalitativno raziskavo (intervju) med delodajalci ugotavljali kako študentska mobilnost vpliva na izbor pri zaposlovanju študentov UP FTŠ – Turistica.

Ključne besede: izobraževanje v tujini, mobilnost, zaposljivost, Erasmus

Abstract

Erasmus student mobility offers individuals the opportunity to gain important skills in personal and professional field. These skills are of great importance and, in addition, are also important for an individual's employability. Students apply for student mobility through the Erasmus program because of variety of reasons and often the reason is to improve their employability after graduation. Improvement of employability today is crucial, because the current economic crisis is increasing unemployment. Unemployment affects young people the most. Given the importance of employability of young people in today's time it was the intention of the paper to determine whether Erasmus student mobility can be an advantage in employment in tourism.

Key words: education abroad, mobility, employment, Erasmus

Uvod

V procesu izobraževanja je mobilnost študentov vse bolj prisotna in se povečuje. Zaradi njene pomembnosti in prednosti, ki jih prinaša, ji je namenjeno veliko podpore in spodbude^{1, 2} in³ menita, da mobilnost pozitivno vpliva na večje možnosti zaposlitve nekdanjega mobilnega študenta pri čemer ima večji učinek praktično usposabljanje v tujini kot študijska izmenjava. Podobno v svojem delu⁴ ugotovi, da mobilnost z namenom prakse vpliva pri izboljšanju možnosti zaposlitve po končanem študiju. Mobilnost mladim prinese sposobnost prilagajanja oziroma lažje vključevanje na trgu dela in pridobivanje pomembnih osebnostnih in profesionalnih kompetenc doma ali v tujini. Z njo je moč pridobiti potrebno znanje in veščine, ki so danes potrebne na trgu dela in vpliva na posledično bolj plačana delovna mesta, pogostejšo odločitev za delo v tujini in pogostejše načrtovanje kariere v tujini⁵.

Mobilnosti na področju izobraževanja in usposabljanja podpira evropski program Vseživljenjsko učenje, ki spodbuja in finančno podpira sodelovanje na področju izobraževanja in usposabljanja v Evropi ter študentsko mobilnost⁶. Sestavljajo ga štirje programi mobilnosti: Leonardo da Vinci, Comenius, Grundtvig in Erasmus, ki skupaj pokrivajo različne segmente in vsak je namenjen določenemu področju⁷. Program Erasmus je najbolj poznan, razširjen in uspešen med programi mobilnosti na področju izobraževanja in usposabljanja pri katerem gre za evropsko sodelovanja na področju terciarnega izobraževanja, ki nudi študentom možnost opraviti del študijskih obveznosti ali praktično usposabljanje v eni od sodelujočih držav. Mobilnost, ki jo podpira Erasmus program mobilnostinarašča⁸ in poteka vse od leta 1987. Slovenija se je vanj vključila leta 1999, Univerza na Primorskem v letu 2003, pri kateri je ena od najaktivnejših fakultet v programu UP FTŠ

- 1 Oliver Bracht, Constanze Engel, Kerstin Janson, Albert Over, Harald Schomburg in Ulrich Teichler, The Professional Value of ERASMUS Mobility.(marec 2013): <http://ec.europa.eu/education/erasmus/doc/publ/evalcareer.pdf>(28. 3. 2013).
- 2 Tanja Čelebič, Mednarodna mobilnost študentov in pedagoškega osebja v terciarnem izobraževanju. (november 2012): http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/dz/2008/dz08-08.pdf (19. 11. 2012)
- 3 Alenka Flander, Razvoj kompetenc s pomočjo mednarodne študentske mobilnosti: primerjava Slovenija – Združene države Amerike (doktorska disertacija). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede (2012).
- 4 Melissa Korn, Internships are Increasingly the Route to Winning a Job. The Wall Street Journal. (junij 2013) <http://online.wsj.com/article/SB10001424127887324423904578525431344927240.html> (5.6. 2013).
- 5 Ministrstvo za šolstvo in šport RS, Mladina 2010. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport RS.
- 6 Neža Pajnič, Aljoša Belcijan in Maja Godejša, Erasmus brošura za študente. Ljubljana: CMEPIUS (april 2012), Center RS za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja.
- 7 CMEPIUS, (b. d.), (april, 2013):<http://www.cmepius.si/vzu/vse-o-vzu.aspx> (18. 4. 2013)
- 8 Bracht, The Professional Value of ERASMUS Mobility

Turistica⁹. Mednarodne izkušnje so zelo pomembne za študente turizma, saj je turizem ena najhitreje rastočih globalnih industrij, je kompleksen, interdisciplinaren in mednaroden¹⁰. Eden od ciljev programa Erasmus je izboljšanje zaposljivosti študentov po zaključku študija. Kot ugotavljajo¹¹ študentska mobilnost ni neposredno povezana z boljšo zaposljivostjo, vseeno pa nudi priložnost za izboljšanje le-te.

Iz raziskave Univerze na Primorskem o zaposlenosti in zaposljivosti njenih diplomantov iz leta 2012 je bilo ugotovljeno, da se mladi diplomanti, ki so tekom študija opravili mednarodno mobilnost, v manjši meri srečujejo z brezposelnostjo kot ostali študenti. Vendar direktna povezava med mobilnostjo in boljšo možnostjo zaposlitve ne more biti potrjena. Zato to vprašanje ostaja odprto. Nekdanji mednarodno mobilni študenti so tudi bolj nagnjeni k rednemu nadaljevanju študija¹².

Generacija Y in zaposlovanje

Avtorji¹³,¹⁴ ter¹⁵ opredeljujejo generacijo Y kot generacijo, rojeno med leti 1978 in 2003. Iz del avtorjev¹⁶,¹⁷,¹⁸ in¹⁹ izvemo, da imajo osebe generacije Y specifične drugačne značilnosti od ostalih generacij zaradi odraščanja v drugačnem času. Avtor-

- 9 Miha Lesjak (2010), Evropska mobilnost študentov v programu Erasmus: daljše počitnice ali izobraževanje v tujini (magistrsko delo), (Portorož,2010). Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Portorož Turistica.
- 10 Emil Juvan in Miha Lesjak, Erasmus Exchange Program: Opportunity for professional growth or sponsored vacations? *Journal of hospitality and tourism education*, 23, št.2 (2011): 23–29.
- 11 Bracht, The Professional Value of ERASMUS Mobility.
- 12 Univerza na Primorskem, Analiza zaposlenosti in zaposljivosti diplomantov Univerze na Primorskem (interno gradivo),(2012): Koper: Univerza na Primorskem.
- 13 Mark McCrindle, New Generations at Work: Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y. Norwest Business Park (2006): McCrindle Research.
- 14 Jessica L. Hurst in Linda K. Good, Generation Y and career choice: The impact of retail careers perceptions, expectations and entitlement perceptions. *Career Development International*, 14, št.6 (2009): 570–593.
- 15 Gopalan Raman, Charles Ramendran, Prashanth Beleya, Suresh Nodeson in Lowrence Arokiasamy, Generation Y in Institution of Higher Learning. *International Journal of Economic and Business Modeling*, 2, št.2 (2011): 142–148.
- 16 Pierre Benckendorff, Gianna Moscardo in Donna Pendergast, Tourism and Generation Y. London : CAB International (2010).
- 17 Carolyn A.Martin in Bruce Tulgan, Managing the Generation Mix: Second Edition From Urgency to Opportunity. Amherst: HRD Press, Inc. (2006)
- 18 Jessica Buchsbaum, Business: Generation Y goes to work; Management. *The Economist*, 390, št.8612(2009): 47–48.
- 19 Gopalan Raman, Charles Ramendran, Prashanth Beleya, Suresh Nodeson in Lowrence Arokiasamy, Generation Y in Institution of Higher Learning. *International Journal of Economic and Business Modeling*, 2, št.2 (2011): 142–148.

ji²⁰,²¹ in²² opozarjajo na drugačnost generacije Y pri zaposlovanju, kjer njeni pripadniki iščejo raznolikost, stalni napredek in razvoj. Generacija Y živi življenje v stilu vseživljenjskega učenja.

Osebe generacije Y oziroma mladi se v trenutnem svetu soočajo z gospodarsko krizo in brezposelnostjo, ki zaradi prehoda od šolanja k zaposlitvi na njih vpliva še bolj, kot na ostalo prebivalstvo. Na problematiko na trgu dela in problem zaposljivosti v Sloveniji opozarjata²³,²⁴ pa o slabem stanju države in gospodarski krizi.²⁵ opozarja na večanje brezposelnosti in pojavljanje prilagodljivih oblik dela. Posledice krize pomenijo večjo brezposelnost, ki lahko povzroči zapuščanje trga dela²⁶. Evropa gospodarsko krizo zmanjšuje s prilagodljivimi oblikami dela²⁷. Na trg dela letno vstopi novih 400 milijonov kandidatov. Brezposelnost je v letu 2012 zanašala že 200 milijonov oseb od tega 75 milijonov mladih²⁸. Pri brezposelnosti mladih obstaja nevarnost pojava »NEET« generacije mladih (angl. kratica za »Neither in Employment, Education or Training«), kar so neaktivni mladi, ki so obupali in se umaknili s trga dela ter postali socialno breme države. Brezposelnost tako fiktivno upada, vendar ne zaradi izboljšav, temveč zaradi umikanja mladih s trga dela.²⁹

- 20 Carolyn A.Martin in Bruce Tulgan, *Managing the Generation Mix: Second Edition From Urgency to Opportunity*. Amherst: HRD Press, Inc. (2006)
- 21 Mark McCrindle, *New Generations at Work: Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y*. Norwest Business Park (2006): McCrindle Research.
- 22 Gopalan Raman, Charles Ramendran, Prashanth Beleya, Suresh Noddeson in Lawrence Arokiasamy, *Generation Y in Institution of Higher Learning*. *International Journal of Economic and Business Modeling*, 2, št.2 (2011): 142–148.
- 23 Anton Kramberger in Samo Pavlin, *Zaposljivost v Sloveniji – analiza prehoda iz šol v zaposlitve: stanje, napovedi, primerjave*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede (2007)
- 24 Miha Jenko, 2013 bo še cno izgubljeno leto, zasuka navzgor še ni pričakovati. Delo. (maj 2012): <http://www.delo.si/gospodarstvo/financ/2013-bo-se-cno-izgubljeno-leto-zasuka-navzgor-se-ni-pricakovati.html> (22.5.2012)
- 25 Ministrstvo za šolstvo in šport RS, Mladina 2010. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport RS.
- 26 Rohland, Hans von. Promoting a recovery focused on jobs. World of work. The magazine of the International labour office, 70. (oktober 2010) http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_150107.pdf(5.10.2010)
- 27 Employment in Europe, (november 2012) http://ec.europa.eu/employment_social/eic/index_en.html (19.11.2012)
- 28 Juan Somavia, The youth employment crisis: By Juan Somavia, Director-General of the ILO. *Editorial*, may, št.74 (2012): 4–6.
- 29 Youth unemployment expected to worsen with spread of euro crisis – UN labour agency. (februar 2013): <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=42797&Cr=Youth&Cr1=#Uay2cdLTqKl> (14. 2. 2013)

V večini evropskih držav se pojavljajo problemi, kako obdržati zaposlitev, predvsem pri mladih in že dolgo brezposelnih³⁰. Trenutno se kaže počasno okrevanje gospodarstva v državah Evropske Unije, a brezposelnost ostaja visoka³¹.

Glede na dela avtorjev/avtoric³²,³³,³⁴ ter³⁵ bi lahko kompetence, potrebne za zaposlovanje, ki jih študenti predvidoma lahko pridobijo na študentski mobilnosti Erasmus, v grobem razdelili na osebne in profesionalne. Študentska mobilnost Erasmus z namenom študija ponuja možnost pridobitve študijskih profesionalnih kompetenc (izboljšanje znanja tujega jezika, izboljšanje akademskega znanja, novi učni pristopi) mobilnost z namenom prakse pa praktičnih profesionalnih kompetenc (praktične izkušnje, delo v mednarodnem okolju, nove oblike dela).

Raziskava

Metodologija

Za ugotavljanje prednosti pri zaposlovanju po opravljeni študentski mobilnosti smo opravili kvantitativno raziskavo z anketnim vprašalnikom med študenti UP FTŠ Turistica, ki so opravili študijsko ali praktično mobilnost v tujini in kvalitativno raziskavo z intervjuji med delodajalci v turizmu. V kvalitativno raziskavo s pol-strukturiranim intervjujem je bilo povabljenih več turističnih podjetij, med katerimi so sodelovanje sprejela potovalna agencija Abctour, podjetje s področja hotelirstva LifeClass in Vodno mesto Atlantis. Kvantitativni del raziskave smo opravili s pomočjo spletnega anketnega vprašalnika, s pomočjo programa iKA, med študenti ali nekdanjimi študenti UP FTŠ Turistice, ki so del svojega študija opravili v tujini s pomočjo mobilnosti Erasmus v letih 2006/07–2012/13. Vprašanja v anketnem vprašalniku kot tudi za pol-strukturiran intervju so bila sestavljena na podlagi pregleda literature s raziskovalnega področja mobilnosti študentov, generacije Y, brezposelnosti med mladimi in zaposlovanja mladih v turistični industriji. V vzorec nam je uspelo zajeti 56 anketirancev, kar znaša 36-odstotni delež od vseh opravljenih mobilnosti študentov UP FTŠ Turistica med leti 2006/07–

- 30 Federico Curci, Uma Rani in Pelin S. Richiardi. Employment, job quality and social implications of the global crisis. World of Work Report 2012: Better jobs for a better economy, (oktober 2012): <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/wow.33/pdf> (23. 10. 2012)
- 31 International Labour Organization, Global Employment Trends 2013, (maj 2012) : http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_202215.pdf (23.5.2012)
- 32 Majda Kralj, Generične kompetence in poklicni standardi. (junij, 2013): <http://www.cmeplus.si/files/cmeplus/userfiles/dogodki/2012/U%C4%8Dni%20zidi/prezentacije/Majda%20Kralj.pdf> (16. 6. 2013)
- 33 Tina Pajnič, Mednarodna mobilnost in zaposljivost študentov (diplomsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede (2007)
- 34 Bracht, The Professional Value of ERASMUS Mobility.
- 35 Claudia Mössenlechner in Anita Zehrer, Key Competencies of Tourism Graduates: The employers' point of view. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 9(2009): 266–287.

2012/13. Med njimi je bilo 73 % tistih, ki so opravili mobilnost Erasmus z namenom študija (oziroma približno dve tretjini), in 27 % tistih, ki so opravljali v tujini praktično usposabljanje z Erasmus mobilnostjo (oziroma približno ena tretjina). Ugotovili smo, da se je mobilnosti udeležilo več žensk (71%) kot moških (29%), kar je bilo pričakovano saj se za študij turizma na UP FTŠ Turistica odloči več žensk od moških. Podobno sta v svoji raziskavo o študentski mobilnosti ugotavljala tudi³⁶ predvsem na podlagi pregledanih statistik študentske mobilnosti v programu Erasmus v Evropi. Omejitev raziskave zaključnega projekta je vključenost študentov UP FTŠ Turistice, saj ugotovitve o vplivu mobilnosti Erasmus na zaposlitev veljajo le za področje turizma.

Med študijskimi kompetencami, pridobljenimi v okviru študentske mobilnosti Erasmus, je velika večina anketirancev izpostavila pridobitev znanja tujega jezika in izboljšanje akademskega znanja. Pridobitev znanja tujega jezika kot, posledico mobilnosti smo prepoznali v teoretičnih izhodiščih in opravljanje študija v tujini že samo po sebi zahteva od posameznika, da izboljša svoje znanje tujega jezika. Tistim, ki so opravili študijsko mobilnost, je bil cilj izboljšati akademsko znanje, ki je bolj pomembna kompetenca za nadaljevanje študija kot za zaposlitev. S tem ocenjujemo, da bodo anketiranci, ki so opravili študijsko mobilnost, bolj nagnjeni k nadaljevanju študija kot k iskanju zaposlitve.

Med pridobljenimi praktičnimi kompetencami so izstopale vse našete praktične kompetence. Iz odgovorov je razvidno, da so tisti, ki so se udeležili praktične mobilnosti, le-to dobro izkoristili in pridobili potrebne osnovne praktične kompetence. Anketiranci so v večini pridobili izkušnje s področja dela v mednarodnem okolju in dela v mednarodni delovni skupini. Praktično usposabljanje v tujini poteka v mednarodnem okolju s sodelovanjem z zaposlenimi in študenti iz različnih držav. To je zelo pomembno za delo v turizmu, ki je mednarodna dejavnost. Iz odgovorov je tudi razvidno, da so pomembne praktične izkušnje posamezniki pridobili v nekoliko manjši meri, kar je posledica tega, da gre pri opravljanju prakse v tujini za učenje in osnovna pravila, ki pa so zelo pomembna za posameznikov razvoj in mu dajejo dodano vrednost.

36 Juvan, Erasmus Exchange Program: Opportunity for professional growth or sponsored vacations?

Tabela 1: Študijske kompetence, pridobljene v okviru študentske mobilnosti Erasmus

	Odgovori						V	Št. E	P	Std. O
	1	2	3	4	5	Skupaj				
Znanje tujega jezika	0 (0%)	2 (5%)	3 (7%)	15 (37%)	21 (51%)	41 (100%)	41	56	4.3	0.8
Izboljšanje akademskega znanja	2 (5%)	1 (2%)	6 (15%)	22 (54%)	10 (24%)	41 (100%)	41	56	3.9	1.0
Kakovosten študijski program	2 (5%)	5 (12%)	5 (12%)	18 (44%)	11 (27%)	41 (100%)	41	56	3.8	1.1
Spoznavanje novih učnih pristopov	2 (5%)	6 (15%)	6 (15%)	13 (32%)	14 (34%)	41 (100%)	41	56	3.8	1.2
Večji nabor študijskih programov	0 (0%)	9 (22%)	13 (32%)	9 (22%)	10 (24%)	41 (100%)	41	56	3.5	1.1
Sodelovanje s priznanimi profesorji	3 (7%)	11 (27%)	9 (22%)	11 (27%)	7 (17%)	41 (100%)	41	56	3.2	1.2

Opomba: 1 – »sploh nisem pridobil«, 5 – »v veliki meri sem pridobil«. V – veljavni, Št. E – število enot, P – povprečje, Std. O – standardni odklon.

Tabela 2: Praktične kompetence, pridobljene v okviru študentske mobilnosti Erasmus

	Odgovori						V	Št. E	P	Std. O
	1	2	3	4	5	Skupaj				
Delo v mednarodnem okolju	0(0%)	0(0%)	0 (0%)	5 (33%)	10 (67%)	15 (100%)	15	56	4.7	0.5
Delo v mednarodni delovni skupini	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	6 (40%)	9 (60%)	15 (100%)	15	56	4.6	0.5
Spoznavanje novih oblik dela	0 (0%)	0 (0%)	2 (13%)	6 (40%)	7 (47%)	15 (100%)	15	56	4.3	0.7
Znanje tujega jezika	0 (0%)	0 (0%)	1 (7%)	8 (53%)	6 (40%)	15 (100%)	15	56	4.3	0.6
Pridobitev pomembnih praktičnih izkušenj	0 (0%)	1 (7%)	4 (27%)	5 (33%)	5 (33%)	15 (100%)	15	56	3.9	1.0

Opomba: 1 – »sploh nisem pridobil«, 5 – »v veliki meri sem pridobil«. V – veljavni, Št. E – število enot, P – povprečje, Std. O – standardni odklon.

Pri osebnostnih kompetencah, pridobljenih v okviru študentske mobilnosti Erasmus, najbolj izstopa medkulturnost, kar nas ne preseneča, saj mobilnost Erasmus poteka v tujini, kjer se posameznik srečuje z drugačnimi kulturami in se s tem uči strpnosti, razumevanja in ravnanja z njimi. Prav tako smo to zasledili kot najpogosteje omenjeno prednost mobilnosti v teoretičnih izhodiščih. Poleg tega je velika večina anketirancev pridobila na osebnostni rasti, na kar bivanje v tujini zgotovo vpliva, pridobili so sposobnost prilagajanja različnim situacijam in spremembam, kar je nujno za vključevanje posameznika v novo okolje v tujini. Mobilnost v tujini prinese tudi probleme prilagajanja in razlik v kulturi in sistemih, s katerimi se mora posameznik soočiti, zato so anketiranci pridobili tudi sposobnost reševanja problemov.

Tabela 3: Osebnostne kompetence, pridobljene v okviru študentske mobilnosti Erasmus

	Odgovori						V	Št. E	P	Std. O
	1	2	3	4	5	Skupaj				
Osebnostna rast	0 (0 %)	1 (2 %)	1 (2 %)	20 (36 %)	34 (61 %)	56 (100 %)	56	56	4.6	0.6
Medkulturnost	0 (0 %)	1 (2 %)	0 (0 %)	22 (39 %)	33 (59 %)	56 (100 %)	56	56	4.6	0.6
Sposobnost prilagoditi se različnim situacijam in spremembam	0 (0 %)	1 (2 %)	1 (2 %)	23 (41 %)	31 (55 %)	56 (100 %)	56	56	4.5	0.6
Sposobnost reševanja problemov	0 (0 %)	2 (4 %)	2 (4 %)	23 (41 %)	29 (52 %)	56 (100 %)	56	56	4.4	0.7
Sposobnost iskati informacije in jih uporabiti	0 (0 %)	1 (2 %)	6 (11 %)	25 (45 %)	24 (43 %)	56 (100 %)	56	56	4.3	0.7
Samoiniciativnost	0 (0 %)	2 (4 %)	8 (14 %)	22 (39 %)	24 (43 %)	56 (100 %)	56	56	4.2	0.8
Vestnost	0 (0 %)	2 (4 %)	11 (20 %)	23 (41 %)	20 (36 %)	56 (100 %)	56	56	4.1	0.8
Zanesljivost	0 (0 %)	2 (4 %)	13 (23 %)	22 (39 %)	19 (34 %)	56 (100 %)	56	56	4.0	0.9

Opomba: 1 – »sploh nisem pridobil«, 5 – »v veliki meri sem pridobil«. V – veljavni, Št. E – število enot, P – povprečje, Std. O – standardni odklon.

Med študijskimi kompetencami, pridobljenimi v okviru mobilnosti Erasmus, ima največji vpliv na zaposlovanje znanje tujega jezika, ki je še posebej pomembno na področju zaposlovanja v turistični industriji. Praktične kompetence imajo zelo ve-

lik pomen pri zaposlovanju. Udeleženci si želijo ob opravljanju prakse v tujini pridobiti pomembne praktične izkušnje verjetno tudi v obliki večje odgovornosti v delovnem procesu, ne pa zgolj opravljanja osnovnih nalog v času praktičnega usposabljanja. Veliko je seveda odvisno od delovnega mentorja v podjetju, ki udeleženca usmerja in mu pomaga pri opravljanju praktičnega usposabljanja v tujini. Osebnostne kompetence so prav tako zelo pomembne za zaposlitev. Posameznik z njimi raste in pridobi pomembno življenjsko znanje in izkušnje, ki mu lahko koristijo v življenju na splošno in obenem tudi na delovnem mestu. Pridobitev osebnostnih kompetenc lahko vpliva tudi na lažjo pridobitev ostalih kompetenc – študijskih in praktičnih. Kompetence se med sabo povezujejo in kombinacija vseh tvori ključ do uspeha za posameznikovo prednost pri zaposlitvi. V raziskavi z anketnim vprašalnikom smo ugotovili, da je večina anketirancev pridobila vse kompetence, torej osebnostne, študijske in praktične. Glede na rezultate so pomembne za zaposlitev vse tri vrste kompetenc. Med pridobljenimi kompetencami so nekoliko bolj izstopale osebnostne, ki so prav tako nekoliko bolj pomembne za zaposlitev. Med pridobljenimi kompetencami anketirancev so najbolj izstopale praktične kompetence. Iz rezultatov je tako ugotovljeno, da so praktične kompetence, pridobljene v okviru mobilnosti Erasmus, najpomembnejše pri iskanju zaposlitve.

Pri rezultatih iz intervjujev bi v splošnem lahko razumeli pomembnost različnih kompetenc glede na naravo dela pri določenem turističnem podjetju, v hotelirstvu so bolj pomembne osebnostne kompetence, medtem ko so pri potovalnih agencijah in kopališčih bolj pomembne praktične. Poleg tega smo z vidika delodajalcev v turizmu ugotovili, da študentska mobilnost v splošnem prispeva pozitivno k zaposlitvi. Pri tem smo ugotovili, da delodajalci bolj cenijo vpliv študentske mobilnosti na zaposlitev kot sami študenti, ki so se je udeležili.

Ugotavljamo tudi, da se študenti turizma tekom študija še ne zavedajo pomembnosti izboljšanja svoje zaposljivosti. Študijski programi, ki jih ponujajo slovenske visokošolske institucije na področju turizma pa premalo usmerjeni v zagotavljanje boljše zaposljivosti diplomantov. Na tem področju bi morali visokošolske institucije s področja turizma graditi sodelovanje s slovensko turistično industrijo in spodbujati podjetništvom mladih.

Zaključek in diskusija

Študentska mobilnost z namenom študija in prakse ostaja priložnost za študente, da si izboljšajo svojo zaposljivost po končanem študiju. Posameznik v procesu odločanja sodelovanja v študijski ali praktični mobilnosti sam izbere študijski program oziroma delodajalca in državo gostiteljico zato je že v procesu izbora pomembno kako bo izkoristil ponujeno izkušnjo. Študent si mora postaviti jasne cilje svoje mobilnosti, ki mu služijo kot odskočna deska za prvo zaposlitev doma ali v tujini. V procesu odločanja odločilno vlogo odigra tudi strokovna služba za prakso in

mednarodno sodelovanje, ki deluje na visokošolski instituciji in mora glede na želje in karakteristike posameznika ustrezno svetovati pri končni izbiri posameznika o izbiri izmenjave v tujini.

V raziskavi smo ugotovili, da učinki mobilnosti Erasmus vplivajo na lažjo zaposlitev v tujini in s tem mladim omogočajo vključevanje v delovne procese, vplivajo na nadaljevanje študija in imajo doprinos v pridobivanju pomembnih kompetenc, ki bogatijo posameznika tako na osebnostni, študijski in praktični ravni. Raziskava opravljena na področju osebnostnih, študijskih in praktičnih kompetenc posameznika služi kot pomoč študentom turizma pri tem, kakšne prednosti lahko pridobijo s študentsko mobilnostjo. Rezultati bodo v pomoč tudi strokovnim sodelavcem v mednarodnih oddelkih in oddelkih za strokovno prakso visokošolskih izobraževalnih institucij na področju turizma pri predstavitvi študentske mobilnosti in svetovanju študentom za odločanje za študentsko mobilnost.

Zaradi slabe odzivnosti delodajalcev za sodelovanje v intervjuju, pri čemer so se odzvala le tri turistična podjetja, smo ugotovili potrebo po večjem sodelovanju in odzivnosti turistične industrije za pomembne tematike zaposlovanja mladih. V času, ko je zaposlovanje mladih pereč problem družbe je sodelovanje med izobraževalnimi institucijami in turistično industrijo omogoča boljši in kvalitetnejši izbor diplomantov, ki v času svojega študija vložijo dodaten trud v pridobivanje mednarodnih izkušenj z udeležbo v programih mobilnosti. Raziskava je pomembna za študente, koordinatorje mobilnosti Erasmus in tudi delodajalce, ki bi morali kadre za zaposlitev iskati že v fazi njihovega študija in se vključevati z različnimi akcijami. Predvsem je potrebno večje sodelovanje in povezovanje vseh treh akterjev, študentov, fakultet in turističnih podjetij.

Literatura

- Benckendorff, Pierre, Moscardo, Gianna in Pendergast, Donna. »*Tourism and Generation Y*«. London: CAB International, 2010.
- Bracht, Oliver, Engel, Constanze, Janson, Kerstin, Over, Albert, Schomburg, Harald in Teichler, Ulrich »The Professional Value of ERASMUS Mobility.« <http://ec.europa.eu/education/erasmus/doc/publ/evalcareer.pdf> (28.3.2013)
- Buchsbaum, Jessica. »Business: Generation Y goes to work; Management. The Economist.« 390 no. 8612 (September 2009), 47–48.
- CMEPIUS. (b. d.).<http://www.cmepius.si/vzu/vse-o-vzu.aspx> (18.4.2013)
- Curci, Federico, Rani, Uma in Richiardi, Pelin. S. »Employment, job quality and social implications of the global crisis. World of Work Report 2012: Better jobs for a better economy.« <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/wow3.3/pdf> (23.10.2012)

- Čelebič, Tanja. »Mednarodna mobilnost študentov in pedagoškega osebja v terciarnem izobraževanju«. http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/dz/2008/dzo8-08.pdf (19.11.2012)
- Employment in Europe. http://ec.europa.eu/employment_social/eie/index_en.html (19.11.2012)
- Flander, Alenka. *Razvoj kompetenc s pomočjo mednarodne študentske mobilnosti: primerjava Slovenija – Združene države Amerike*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, (2010)
- Hurst, Jessica L. in Good, Linda K. »Generation Y and career choice: The impact of retail careers perceptions, expectations and entitlement perceptions«. *Career Development International*, 14 no. 6 (May 2009), 570–593.
- International Labour Organization. »Global Employment Trends 2013«. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_202215.pdf (23.05.2012).
- Jenko, Miha. »2013 bo še eno izgubljeno leto, zasuka navzgor še ni pričakovati«. Delo. <http://www.delo.si/gospodarstvo/finance/2013-bo-se-eno-izgubljeno-leto-zasuka-navzgor-se-ni-pricakovati.html> (23. 05. 2012).
- Juvan, Emil in Lesjak, Miha. »Erasmus Exchange Program: Opportunity for professional growth or sponsored vacations?« *Journal of hospitality and tourism education*, 23 no.2 (April 2010) 23–29.
- Kralj, Majda. »Generične kompetence in poklicni standardi.«<http://www.cmepius.si/files/cmepius/userfiles/dogodki/2012/U%C4%8Dni%20izidi/prezentacije/Majda%20Kralj.pdf> (16. 6. 2013).
- Kramberger, Anton in Pavlin, Samo. »Zaposljivost v Sloveniji – analiza prehoda iz šol v zaposlitve: stanje, napovedi, primerjave«. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2007.
- Korn, Mellisa. »Internships are Increasingly the Route to Winning a Job«. *The Wall Street Journal*. <http://online.wsj.com/article/SB10001424127887324423904578525431344927240.html> (05.06.2013)
- Lesjak, Miha. »Evropska mobilnost študentov v programu Erasmus: daljše počitnice ali izobraževanje v tujini« (magistrsko delo). Portorož: Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije Portorož Turistica, 2010.
- Martin, Carolyn, A. in Tulgan, Bruce. »Managing the Generation Mix«: Second Edition From Urgency to Opportunity. Amherst: HRD Press, Inc., 2006.
- McCrinkle, Mark. *New Generations at Work: Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y*. Norwest Business Park: McCrinkle Research, 2006.

- Ministrstvo za šolstvo in šport RS. Mladina 2010. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport RS.
- Mössenlechner, Claudia, in Zehrer, Anita. Key Competencies of Tourism Graduates: The employers' point of view. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 9 (June 2009): 266–287.
- Nearly 75 million youth to be unemployed in 2012: ILO Report Asian News International [New Delhi]. <http://www.proquest.co.uk/en-UK/> (22.5.2012)
- Pajnič, Neža, Belcijan, Aljoša in Godejša, Maja. »Erasmus brošura za študente«. Ljubljana: CMEPIUS, Center RS za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja, 2012.
- Pajnič, Tina. Mednarodna mobilnost in zaposljivost študentov (diplomsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, 2007.
- Raman, Gopalan, Ramendran, Charles, Beleya, Prashanth, Nodeson, Suresh in Arokiasamy, Lawrence. »Generation Y in Institution of Higher Learning«. *International Journal of Economic and Business Modeling* 2, no.2 (May 2011): 142–148.
- Rohland, Hans von. Promoting a recovery focused on jobs. World of work. *The magazine of the International labour office*, 70. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_150107.pdf (11.12.2010)
- Somavia, Juan. The youth employment crisis: By Juan Somavia, Director-General of the ILO. Editorial no.74 (2012): 4–6.
- Univerza na Primorskem. »Analiza zaposlenosti in zaposljivosti diplomantov Univerze na Primorskem (interno gradivo)«. Koper: Univerza na Primorskem, 2012.
- Youth unemployment expected to worsen with spread of euro crisis – UN labour agency. <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=42797&Cr=Youth&Cr1#.Uay2cdLTqKl> (14.02. 2013)

Sistematično vključevanje deležnikov v oblikovanje modela razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016)

Systematic stakeholder's involvement in creating the development and marketing model of Bohinj destination (2012–2016)

Tanja Lečnik Štuhec
ProVITAL d.o.o., Slovenija
info@provital.si

Klemen Langus
Turizem Bohinj, Slovenija
Klemen.langus@bohinj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Sistematično vključevanje deležnikov je bilo ključnega pomena za učinkovito oblikovanje, izvajanje in evalviranje aktivnosti Modela razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016). Vodenje razprave širše projektne skupine in delovnih skupin so pripeljale do strateških in operativnih ciljev in akcijskih načrtov prihodnjega delovanja, povezovanja in sodelovanja – »mreženja z namenom«. Rodilo se je zaupanje v skupno kakovostnejšo prihodnost Bohinja ter delitev tega znanja med deležniki destinacije. Z nadgradnjo lokalne turistične organizacije v destinacijsko management podjetje bo trajnostna destinacija Bohinj usmerjena v učinkovito sonačrtovanje, soorganiziranje, sovođenje, soupravljanje, monitoring in evalvacijo aktivnosti.

Ključne besede: vključevanje deležnikov, model, trajnostni razvoj, trženje, destinacija Bohinj, partnerstvo z namenom

Summary

Effective creating, implementation and evaluation of development and marketing of destination Bohinj model (2012–2016) are a result of systematic stakeholder's involvement. Guided discussions of wider project and working groups have led to the strategic and operational objectives and action plans for future operations, integration and cooperation – »networking with purpose.« Confidence in the higher quality of Bohinj's common future was born and among stakeholder's, tacit knowledge began to share. With the upgrading of local tourism organization into the destination management company, the sustainable destination Bohinj will

be in the future focused on effective co-planning, co-organization, co-leading, co-management, monitoring and evaluation activities.

Key words: stakeholder's involvement, model, sustainable development, marketing, destination Bohinj, partnership with purpose

Uvod

Zgodnje vključevanje deležnikov je ključnega pomena za učinkovito oblikovanje, izvajanje in evalviranje aktivnosti modela trajnostnega razvoja in trženja zelenih destinacij. Odprta razprava z deležniki o viziji trajnostnega razvoja in trženja, strateških in operativnih ciljih prihodnjega delovanja, pogosto pripelje do obravnave poglobljenih strokovnih vsebin v delovnih skupinah. Med konkurenti se prične odvijati razprava, predstavljajo se primeri prakse in skozi čas se prične povezovanje ter sodelovanje – mreženje z namenom in rodi se zaupanje. Povezovanje in deljenje tihega znanja sta še posebej učinkovita v manjših, bolj zaprtih destinacijah, kjer je turizem nosilna gospodarska dejavnost.

Model razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016) je bil oblikovan leta 2012 v sodelovanju članov projektne in petih strokovnih medsektorskih delovnih skupin.

Teoretična izhodišča

Kompleksnost turističnega sistema

O kompleksnem delovanju turističnega sistema so pisali številni avtorji¹. Turistični sistem sestavljajo turistični trg, kjer nastopajo porabniki; potovanje, ki je odraz turistične potrošnje in je zaznamovano z delovanjem turističnih posrednikov; destinacija, ki je značilna po svojih turističnih virih; in marketing, kot proces srečevanja vseh podsistemov turizma. Mill in Morrison² menita, da je marketing tisti del turističnega sistema, ki »prodaja« destinacijo, potovanje pa tisti, ki turistični trg »pripelje« do turistične destinacije. Gunnova³ meni, da je uspešnost turističnega sistema odvisna od organiziranosti, vodenja, financ, dela in poslovanja, lokalne skupnosti, konkurence, vladnih politik, naravnih in kulturnih virov.

Leiperjev model turističnega sistema je sestavljen iz trga in destinacije ter številnih podsistemov med destinacijo in trgov. Podsystem turistične destinacije predstavljajo vse s turizmom posredno in neposredno povezane storitve, dogodki in su-

1 Mill in Morrison (1992); Gunnova (1994); Ritchie in Crouch (2003); Lazanski in Kljajič (2006); Uran in Juvan (2009) idr.

2 Mill in Morrison 1992 v: Maja Uran in Emil Juvan, *Strateski management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 4–5.

3 C. A. Gunn. *Tourism Planning: Basics, Concepts, Cases* (Washington: Taylor and Francis, 1994).

bjekti turistične destinacije.⁴ Turistični sistem je sestavljen iz podsistema deležnikov in odnosov, ki povezujejo omenjene deležnike.⁵

Pomen vključevanja deležnikov pri načrtovanju in izvajanju aktivnosti razvoja in trženja zelenih destinacij

V turističnem sistemu nastopajo ponudniki, porabniki in mediatorji ali povezovalni elementi podsistema deležnikov, ki jih lahko opazujemo iz različnih vidikov, in sicer: (i) potrošniško-ponudniškega; (ii) ponudniškega (npr. atrakcije); (iii) sistemskega.⁶ Sodoben pogled na razvoj turizma obravnava deležnike turističnega sistema iz potrošniško-ponudniškega vidika, ki temelji na dejstvu, da mora ponudba odgovarjati na potrebe porabnikov. Zgang et al.⁷ menijo, da delujejo deležniki v turizmu komplementarno in v visoki interakciji z namenom zagotavljati doseganje ciljev. Ponudniška stran turističnega sistema upošteva trženjski značaj posameznih ponudnikov, ki skupaj tvorijo ponudbo turistične destinacije in lahko predstavljajo temeljni ali podporni pomen v procesu razvoja in vodenja turističnega sistema. Velikost posameznega deležnika ima pomembno vlogo pri razvoju trajnostne in »konsezualne« razvojne politike, pri čemer se pogosto pojavlja, da velika podjetja ali deležniki v procesu turizma pomembneje vplivajo na razvojne odločitve.⁸ Majhna podjetja morajo zato oblikovati orodja s katerimi dosegajo konsezualno pomemben položaj znotraj turističnega sistema. Javni sektor ima v turizmu vlogo zagovarjanja interesov splošne javnosti in pogosto se zgodi, da zaradi svoje toge strukture nima trženjskega potenciala ali pa je ta oslabljen. Princip javno-zasebnega partnerstva naj bi reševal prav to problematiko. Neprofitne in druge organizacije na destinaciji delujejo kot podporni element pri razvoju turistične ponudbe in pogosto prispevajo k doživljajski pestrosti destinacije (in vplivajo na podaljšanje bivanja turista na destinaciji).⁹

Ponudniška stran zajema najrazličnejše turistične subjekte, katerih individualna cilja sta uspešno poslovanje in zagotavljanje zadovoljstva neposredno z organiza-

- 4 Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 5.
- 5 Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 7.
- 6 Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 7.
- 7 Zgang et al., 2009 v: Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 8.
- 8 Emil Juvan in Rok Ovsenik, »Integration as a tool of destination management: The case of rural and rural fringe areas,« *Organizacija* 41, št. 1 (2008): 31–40.
- 9 Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 8.

cijo povezanih deležnikov. Destinacijsko naravnani cilji, ki morajo biti stvar konsenza na ravni destinacije¹⁰, zajemajo participacijo pri zagotavljanju zadovoljstva tudi »zunanjih« deležnikov. Juvan¹¹ trdi, da se večkrat pojavlja, da organizacijski (individualni) interesi prevladujejo nad destinacijskimi, kar znotraj destinacije povzroča razdor in neustvarjalno konkurenco.

Presenza et al.¹² trdijo, da morajo deležniki ponudniške strani turistične destinacije nastopati integrirano in pri tem slediti ciljem turistične destinacije, ki jih v njihovem imenu in za njih ter ostale deležnike destinacije oblikujejo turistične organizacije najrazličnejšega tipa. Za uspešno turistično destinacijo je nujno, da javni in zasebni sektor delujeta sinhrono in v medsebojnem komuniciranju. Dwyer et al.¹³ trdijo, da morata na spremembe na globalnem turističnem trgu odgovorjati proaktivno in voditi politiko bodočega razvoja turizma na način, da se le-ta načrtuje, in ne tako, da se razvojni procesi prilagajajo spontano razvitemu turizmu.

V manjših turističnih destinacijah, kjer so značilna družinska turistična podjetja, prihaja do prepletanja vloge posameznikov v zasebnem in javnem sektorju. Juvan in Ovsenik¹⁴ trdita, da prihaja zato do navzkrižja interesov, kar negativno vpliva na sistem destinacije in medsebojno sodelovanje vseh deležnikov v turizmu.

Deležnike v praksi lahko pri oblikovanju strategije vključimo na dva načina, vezana na čas vključevanja: (i) na začetku skupaj z oblikovalci strategije pripravijo osnutek; in (ii) na koncu osnutku podajo svoje predloge in mnenja¹⁵. Večina avtorjev¹⁶ meni, da je bolje deležnike vključiti že na začetku, saj njihovo mnenje oblikovalci strategije razvoja destinacije vključujejo v cilje. To krepi inovativnost zastavljenih ciljev in možnost njihovega doseganja.

Odnosi med deležniki zelenih turističnih destinacij

Destinacijsko mreženje ali povezovanje lahko obstaja na več ravneh in tako turistični sistem destinacije funkcionira omreženo ali povsem samostojno. Destinacijske organizacije naj bi po teoriji gospodarskih in/ali družbenih mrež predstavlja-

10 Juvan et al. (2007); Juvan in Ovsenik (2008); Dwyer et al. (2009).

11 Juvan 2009 v: Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 9.

12 Presenza et al. 2005 v: Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 9.

13 Larry Dwyer and Kim Chulwon. »Destination Competitiveness: Determinants and Indicators,« *Current Issues in Tourism* 6, št. 5 (2003): 369–414.

14 Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 10.

15 Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 176.

16 Uran in Juvan (2009); Alexander (2008); Wearing et al. (2007); Lešnik Štuhec (2011) idr.

le glavno vozlišče destinacijske omreženosti in skrbele za sodelovanje in ustrezne odnose med posameznimi členi integrativne mreže. Scott et al.¹⁷ menijo, da naj bi se s takšnim delovanjem destinacija učinkoviteje prilagajala spremembam na turističnem trgu.

Številni avtorji¹⁸ so obravnavali odnose med deležniki v turističnem sistemu destinacije. Scott et al.¹⁹, menijo, da se odnosi med deležniki lahko pojavljajo v treh oblikah, in sicer: (i) uradno ali formalno sodelovanje; (ii) partnerstva; in (iii) poslovne mreže. Novelli et al.²⁰ trdijo, da so odnosi znotraj mrež definirani kot: (i) prenos znanj znotraj in med mrežami; (ii) prenos finančnih bremen znotraj in med mrežami ter (iii) krepitev pogajalskih potencialov mreže v primerih medmrežnih konfliktov, ki lahko krhajo trdnost organizacije in delovanja turistične destinacije. Odnosi naj temeljijo na prepričanju, da z nastajanjem nove destinacijske organizacije, ki je temeljni element destinacijskih odnosov, nastajata skupna klima in kultura destinacije. Takšna organizacija postaja središče razvoja turistične destinacije, ki mora skrbeti za vodenje turistične destinacije z vsemi orodji, taktikami in politikami doseganja konsenza znotraj destinacije, znotraj njenih posameznih delov in s ciljem doseganja trajnostnega turističnega razvoja.²¹

Management turistične destinacije

Management turistične destinacije je vsestranski strateški pristop za doseganje konkurenčnosti turistične destinacije na globalnem trgu, na katerem igrajo glavno vlogo turisti s svojim povpraševanjem po integralnih turističnih proizvodih.²² Destinacijski management sproža proces načrtovanja, organiziranosti, izvajanja in uresničevanja turističnega razvoja. Crouch²³ meni, da je uspešen turistični razvoj destinacije možno doseči le z upoštevanjem interesov različnih deležnikov v turističnem sistemu. Številni avtorji se ukvarjajo s problematiko destinacijskega managementa v konceptu razvoja turističnih destinacij, in sicer: (i) s povečanjem kon-

17 Scott et al. (2008) v: Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 10.

18 Hall (2000); Bramwell in Lane (2000); Juvan et al. (2007).

19 Scott et al. (2008) v: Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 11.

20 Novelli et al. (2006) v: Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 12.

21 Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 12.

22 Emil Juvan, *Destinacijski management* (Portotož: UP Turistica, 2010), 47.

23 Crouch (2006) v: Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 62.

kurenčnosti turističnih destinacij²⁴ ter (ii) z ekološkim in trajnostnim razvojem destinacije²⁵. Ritchie in Crouch²⁶ sta destinacijski management integrirala v model konkurenčnosti turističnih destinacij kot proces uresničevanja razvojnih načrtov in usmeritev turizma. Po njuni trditvi se destinacijski management ukvarja s/z: (i) organizacijo; (ii) marketingom; (iii) kakovostjo storitev; (iv) raziskovanjem in zbiranjem informacij; (v) razvojem človeških virov; (vi) investicijskimi projekti; (vii) obvladovanjem turističnih prihodov; (viii) odgovornim upravljanjem s turističnimi resursi; ter (ix) reševanjem težav.

Integrativni destinacijski management predstavlja integriran proces uravnotežene razvoja turistične ponudbe destinacije, ki se ne osredotoča zgolj na razvojne, temveč tudi na trženjske procese turistične ponudbe destinacije.²⁷

Tourism Optimisation Management Model (Model TOMM) je bil razvit za zavarovano območje – destinacijo Kangaroo Islands (KI) v Avstraliji²⁸. Vodilni načeli modela sta: (i) partnerstvo za celovit pristop trajnostnega razvoja okolja in skupnosti ter (ii) odzivnost na spreminjajoče se potrebe deležnikov in okolja. Inovativni model temelji na izvajanju monitoringa ter komuniciranju – pravočasnem informiranju deležnikov za sprejemanje razumnih in celovitih odločitev pri izvajanju upravljaljskih akcij²⁹.

Številni avtorji³⁰ so proučevali trajnostni marketing zavarovanih območij v Avstraliji in razvili priporočila za podobna zavarovana območja.

Lešnik Štuhec³¹ je razvila model upravljanja vpliva uporabnikov zavarovanih območij, ki temelji na sedmih korakih in dveh osnovnih pogojih: (i) vključena jav-

24 Buhalis (2000); Dwyer in Kim (2003); Crouch (2006).

25 Mihalič in Konečnik (2000); Ritchie in Crouch (2000).

26 Brent J. R., Ritchie in Geogfrey I. Crouch, *The Competitive Destination, a Sustainable Tourism Perspective* (Cambridge: Cabi Publishing, 2003).

27 Emil Juvan. *Destinacijski management*. Portorož: UP Turistica, 2010, 49.

28 Graham A. Miller in Louise Twining-Ward, *Monitoring for a Sustainable Tourism Transition: The Challenge of Developing and Using Indicators* (Cambridge: CABI Publishing, 2005); Paul F. J. Eagles in Stephen. F. McCool, *Tourism in National Parks and Protected Areas: Planning and Management* (Cambridge: CABI Publishing, 2004).

29 KI TOMM, »Kangaroo Island Tourism Optimisation Management Model,« <http://rdahc.com.au/ki-tomm/> (20.8. 2013).

30 Stephen Wearing in David Archer in Sue Beeton, *The sustainable marketing of tourism in protected areas: moving forward* (Queensland: CRS for Sustainable Tourism Pty Ltd., 2007), 10–13; Mike Alexander. *Management Planning for Nature Conservation: A Theoretical Basis & Practical Guide* (Barmouth: Springer Science + Business Media B.V., 2008).

31 Tanja Lešnik Štuhec. *Oblikovanje in empirično preverjanje sprejemljivosti modela upravljanja vpliva uporabnikov zavarovanih območij* (Maribor: Univerza v Mariboru – Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, 2011), 290–297.

nost in (ii) skupina ekspertov ter izpostavila vlogo celovitega razvoja in trženja trajnostnih destinacij.

Metodologija oblikovanja strateškega dokumenta

Izhajamo iz trditve, da lahko le vključenost in sodelovanje deležnikov različnih interesnih skupin zagotavlja dolgoročne ekonomske, družbeno-kulturne in okoljske učinke celoviti trajnostni turistični destinaciji, ponudnikom in lokalnemu prebivalstvu ter izbranim ciljnim skupinam turistov.

Cilji raziskave so bili: (i) proučiti teoretična izhodišča raznolikega vključevanja, povezovanja in sodelovanja deležnikov pri načrtovanju, izvajanju in evalviranju strateških aktivnosti v turističnih destinacijah; (ii) na primeru destinacije Bohinj predstaviti sistem vključenosti deležnikov v projektni in delovne skupine za oblikovanje strategije razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016).

V nadaljevanju predstavljamo sodelovanje deležnikov destinacije Bohinj pri oblikovanju študije v obdobju dvanajstmesečnega delovanja projekta (januar do december 2012).

Rezultati raziskave

Strateško študijo, ki jo je naročil Turizem Bohinj, Zavod za pospeševanje turizma, z naslovom 'Strategija razvoja in trženja destinacije Bohinj 2012–2016 (SRTDB) z vključenim Modelom razvoja in trženja destinacije v obravnavanem obdobju' sestavljajo trije dokumenti, in sicer: (A) Analiza turistične destinacije Bohinj; (B) Razvojne in trženjske usmeritve destinacije Bohinj (2012–2016); (C) Udejanjanje / uresničevanje Modela razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2014); ter ločen dokument, ki ga je naročila Občina Bohinj z naslovom: (D) Načrt razvoja znamke podeželske Alpske destinacije Bohinj.

Celovita študija je rezultat sodelovanja in proaktivnega delovanja deležnikov različnih področij delovanja v destinaciji Bohinj.

Ožjo projektno skupino je sestavljalo pet članov, in sicer: predstavnik Občine Bohinj, direktor turistične organizacije Turizem Bohinj, predstavnik Kmetijsko-gozdarske zbornice, predsednik Turističnega društva Bohinj in vodja projekta – zunanja svetovalka.

Širšo medsektorsko projektno skupino za oblikovanje strategije razvoja in trženja destinacije Bohinj je sestavljalo osemindvajset predstavnikov različne starosti, izobrazbe, poklicev in vpletenosti v delovanje destinacije, ki so v različnih zasedbah sestavljali pet delovnih skupin, in sicer za: (i) trženje, (ii) razvoj produktov, (iii) znamko, (iv) kakovost ter (v) raziskave in razvoj ter človeške vire.

Vključevanje deležnikov v proces oblikovanja Modela razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016)

Sistem medsektorske vključenosti deležnikov destinacije Bohinj v širšo projektno skupino in delovne skupine za oblikovanje študije razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016) je nastal na osnovi analize deležnikov in njihove vključenosti v turistično in s turizmom povezane dejavnosti v občini Bohinj.

Trdimo lahko, da je bilo medsektorsko sistematično vključevanje deležnikov Bohinja ključnega pomena za učinkovito načrtovanje in oblikovanje, bo pa tudi za izvajanje in evalviranje aktivnosti 'Modela razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016)'. Uvodna odprta razprava s širšo projektno skupino o prednostih in pomanjkljivostih, priložnostih in nevarnostih destinacije, njeni viziji trajnostnega razvoja in trženja, strateških in operativnih ciljih prihodnjega delovanja, je pripeljala do obravnave specialnih strokovnih vsebin v manjših delovnih skupinah. Vodene diskusije ter entuziastična pripravljenost za sodelovanje in aktivno delo v projektni ter delovnih skupinah, so pripeljale do celovitega načrtovanja strateškega dokumenta in jasno zastavljenih ukrepov – aktivnosti za njegovo udejanjanje.

Ugotovitve posameznih delovnih skupin so bile aktualno obravnavane na plenarnih srečanjih, ki so sledila strokovnim delavnicam posamezne skupine. Med konkurenti se je pričela odvijati vodena razprava o aktualnih vprašanjih, predstavljali so se primeri prakse in skozi čas se je pričelo povezovanje ter sodelovanje; rodilo se je zaupanje. Povezovanje in deljenje tihega znanja sta bila še posebej učinkovita v delovnih skupinah. Glavnina inovativnih idej le-teh je bila podprta na plenarnih srečanjih širše projektne skupine.

Rezultati sistematičnega vključevanja deležnikov se odražajo skozi kakovostno oblikovane dokumente ter dosedanje izvedene in merljive aktivnosti, ki sprožajo zaupanje in spodbujajo k aktivnostim tudi druge deležnike Bohinja in zagotavljajo doseganje zastavljenih ciljev trajnostnega razvoja destinacije.

Z razširitvijo Turizma Bohinj, ki je v letu 2012 opravljal funkcijo turističnega informacijskega centra, v destinacijsko management podjetje (predvidoma konec leta 2013), se projektno »partnerstvo z namenom« nadgrajuje v celovito profesionalno delovanje destinacije Bohinj – DMC Turizem Bohinj.

Model razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016)

Model razvoja in trženja destinacije Bohinj (2012–2016) deluje skladno s štirimi prepoznanimi prioriteta, in sicer:

Prioriteta 1: Mreženje – partnerstvo in soorganiziranost destinacije Bohinj – DMC Turizem Bohinj v sklopu katerega deluje Delovna skupina (DS) za mreženje Bohinj.

Prioriteta 2: Razvoj in trženje produktov / programov destinacije Bohinj v sklopu katere delujeta Center trženja Bohinj ter Center narave in kulturne dediščine Bohinj.

Prioriteta 3: Promocija in prodaja z destinacijsko / kolektivno znamko Bohinj v sklopu katere deluje Center trženja Bohinj.

Prioriteta 4: Razvoj podpornega okolja – kakovost in konkurenčnost destinacije Bohinj v sklopu katere delujeta Center kakovosti Bohinj ter Razvojni center Bohinj.

Model delovanja DMC Turizem Bohinj

Destinacijsko management podjetje (DMC) Turizem Bohinj bo spodbujalo povezovanje v horizontalne mreže Bohinja (Mreža turističnih ponudnikov Bohinj, Mreža pridelovalcev in rokodelcev Bohinj in Mreža za kakovost življenja Bohinj) ter izvajalo funkcije sonačrtovanja, soorganiziranja, sovedenja, soupravljanja ter monitoringa in evalviranja:

- trajnostnega razvoja destinacije Bohinj (zavarovanje in ohranjanje narave / kulturne dediščine / domače in umetnostne obrti, skrb za ekonomsko in družbeno blaginjo),
- trženja z destinacijsko / kolektivno znamko in marketinškim spletom destinacije Bohinj,
- podjetništva – spodbujanja inovativnih in kreativnih podjetniških idej v sklopu Podjetniškega inkubatorja,
- podpornega IKT sistema za večjo prepoznavnost in konkurenčnost destinacije Bohinj,
- javne inturistične infrastrukture ter pomreženih enot narave in kulturne dediščine ter njune interpretacije,
- certificiranja in preverjanja kakovosti, usposobljenosti človeških virov za odličnost storitev,
- tradicionalnih prireditev in dogodkov,
- poslovanja DMC in njenih Centrov ter povezovanja Mrež.

Cilji soupravljanje destinacije se bodo nanašali primarno na:

- trajnostni integralni razvoj – z naborom kazalnikov trajnosti destinacije Bohinj se bo stremelo k ohranjanju narave, prijetnem in strpnem sobivanju in ekonomski blaginji,
- družbeno odgovorno in visoko tehnološko podprto delovanje DMC in partnerstev,
- konkurenčen odnos med vrednostjo in ceno skozi segmentacijo in diferenciacijo destinacije Bohinj,

- razvoj standardov kakovosti, partnerstva, urejenosti ipd. destinacije Bohinj.

Soodgovornost destinacijskega managementa bo razdeljena med deležnike na vseh ravneh delovanja destinacije Bohinj.

Aktivnosti se bodo v prvotni razvojni fazi razvijale in izvajale s pomočjo štirih centrov v katerih bo ob DS za mreženje Bohinj delovalo še osem delovnih skupin, in sicer:

- v Centru trženja Bohinj (CTB): Delovna skupina za trženje; Delovna skupina za razvoj produktov (in programov); Delovna skupina za (skrbništvo in upravljanje destinacijske) znamke Bohinj;
- v Centru kakovosti Bohinj (CKB): Delovna skupina za kakovost (izdelkov in izvajanje storitev); Delovna skupina za (skrbništvo in upravljanje kolektivne) znamke Bohinj;
- v Centru narave in kulturne dediščine Bohinj (CNKDB): Delovna skupina za interpretacijo narave in kulturne dediščine (destinacije) Bohinj;
- v Razvojnem centru Bohinj (RCB): Delovna skupina za raziskave in razvoj; Delovna skupina za spodbujanje podjetništva; Delovna skupina za človeške vire; Medsektorska delovna skupina za trajnostni integralni razvoj; Delovna skupina za upravljanje turistične infrastrukture.

Z ugodnostmi kartice Gost Bohinja so prizadevanja za povezovanje deležnikov Bohinja v »partnerstvo z namenom« (skoraj 100 partnerjev poslovnega dogovora) učinkovita tudi za obiskovalce destinacije Bohinj.

Sklepne ugotovitve in diskusija

Ključne usmeritve soupravljanja destinacije Bohinj (2012–2016) so:

- DMC Turizem Bohinj skupaj s pomreženimi deležniki in združenimi sredstvi (znanje, ljudje ter finančni in drugi viri) skozi štiri Centre sovodi in soupravlja destinacijo Bohinj (člani projektnih Delovnih skupin tako nadaljujejo aktivnosti tudi po zaključenem projektu).
- DMC Turizem Bohinj predstavlja s koordinirano izvajanimi aktivnostmi močan mrežni pristop, ki omogoča koriščenje specifičnih znanj in razvojnih potencialov destinacije.
- Partnerstvo z namenom nadgrajuje funkcije soupravljanja posameznih vrednot narave oz. kulturne dediščine ter prireditev, kakor tudi celovitega trženja, katerih skupno izvajanje je učinkovitejše na destinacijski ravni in omogoča večjo prepoznavnost na mednarodnem turističnem trgu, za vključene partnerje pa predstavlja novo dodano vrednost.

- Povezovanje in sodelovanje med akterji v javnem, zasebnem in civilnem sektorju ter z drugimi destinacijami v Sloveniji in v mednarodnem okolju je uspešnejše na vseh ravneh poslovanja destinacije Bohinj.
- Učinkovitost projektnih aktivnosti v destinaciji Bohinj bo z nenehnim spremljanjem (sistem monitoringa) – sistematično izvedenimi notranjimi in zunanji evalvacijami moč primerjati tudi z drugimi destinacijami.

Trenutne finančne in kadrovske razmere v destinaciji Bohinj in splošno v turistični dejavnosti, ne omogočajo izvajanja aktivnosti v zastavljenem terminskem načrtu. Tako kot druge destinacije, je tudi destinacija Bohinj, odvisna od razpisov evropskih sredstev.

Sistem pričujočega projektnega pristopa medsektorskega vključevanja deležnikov v Projektno in Delovne skupine za načrtovanje in izvajanje destinacijskih strateških dokumentov destinacije Bohinj (2012–2016) je moč s prilagoditvami prenesti na druge destinacije. Proučevanje dobrih praks predstavlja odlično izhodišče za prilagoditev, nadgradnjo ter načrtovanje primernih aktivnosti v določeni destinaciji. Pri vzpostavljanju sistema vključevanja deležnikov v oblikovanje strateških dokumentov razvoja in trženja destinacije je potrebno upoštevati značilnosti lokalnega okolja, še predvsem ljudi, ki so ga oblikovali – značilnosti srenje.

Literatura

- Alexander, Mike. *Management Planning for Nature Conservation: A Theoretical Basis & Practical Guide*. Barmouth: Springer Science + Business Media B.V., 2008.
- Buhalis, Dimitrios. »Marketing the competitive destination in the future,« *Tourism management* 21, št. 1 (2000): 97–116.
- Crouch, Geoffrey I. »Destination Competitiveness: insights into attribute importance,« *International conference of Trends, Impacts and Policies on Tourism Development* (junij 2006): 15–16.
- Dwyer, Larry, in Kim Chulwon. »Destination Competitiveness: Determinants and Indicators,« *Current Issues in Tourism* 6, št. 5 (2003): 369–414.
- Eagles, Paul F. J., in Stephen F. McCool. *Tourism in National Parks and Protected Areas: Planning and Management*. Cambridge: CABI Publishing, 2004.
- Gunn, C. A. *Tourism Planning: Basics, Concepts, Cases*. Washington: Taylor and Francis, 1994.
- Juvan, Emil. *Destinacijski management*. Portotož: UP Turistica, 2010, 47.
- Emil, Juvan, in Rok Ovsenik. »Integration as a tool of destination management: The case of rural and rural fringe areas,« *Organizacija* 41, št. 1 (2008): 31–40

- Emil, Juvan, in Bojan Kurež in Rok Ovsenik. *Tržni profil prebivalcev in turistov Francije: France Market Profile*. Portorož: UP Turistica, 2007.
- KI TOMM, »Kangaroo Island Tourism Optimisation Management Model,« <http://rdahc.com.au/ki-tomm/> (20. 8. 2013).
- Lazanski, Jerneja T., in Miroljub Kljajić. »Systems approach to complex systems modelling with special regards to tourism,« *Kybernetes* 35, št. 7/8 (2006): 1048–1058.
- Lešnik Štuhec, Tanja. *Oblikovanje in empirično preverjanje sprejemljivosti modela upravljanja vpliva uporabnikov zavarovanih območij*. Maribor: Univerza v Mariboru – Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, 2011, 290–297.
- Mihalič, Tanja, in Maja Konečnik. »Slovenian hotel industry competitiveness before and after EU entry,« V *Tourism and hospitality management: trends and challenges for the future-International congress HOTEL 2000*, ur. V. Perić. Opatija: Faculty of tourism and hospitality management, 2000, 537–557.
- Mill, Robert C., in Alastair M. Morrison. *The Tourism System: An Introductory Text*. New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1992.
- Miller, Graham A., in Louise Twining-Ward. *Monitoring for a Sustainable Tourism Transition: The Challenge of Developing and Using Indicators*. Cambridge: CABI Publishing, 2005.
- Ritchie, Brent J. R., in Geogrey I. Crouch. *The Competitive Destination, a Sustainable Tourism Perspective*. Cambridge: Cabi Publishing, 2003.
- Uran, Maja, in Emil Juvan. *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009.
- Wearing, Stephen, in David Archer in Sue Beeton. *The sustainable marketing of tourism in protected areas: moving forward*. Queensland: CRS for Sustainable Tourism Pty Ltd., 2007, 10–13.

Vključenost deležnikov v lokalne dobaviteljske verige turističnih in s turizmom povezanih produktov na Solčavskem

Stakeholder's involvement in the Solčavsko local supply chains of tourism and with tourism-related products

Tanja Lečnik Štuhec
ProVITAL d.o.o., Slovenija
info@provital.si

Marko Slapnik
Center Rinka, Slovenija
marko.slapnik@solcavsko.info

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Sistematično, dolgoročno in trajnostno usmerjeno projektno delo je pripeljalo Solčavsko do 'povezovanja z namenom' v sklopu katerega je prišlo do prepoznavanja in cenjenja lokalnega znanja in dobrin ter usposabljanja in sodelovanja domačinov ter drugih deležnikov pri turističnem razvoju Solčavskega. V dobaviteljskih verigah les, volna in kulinarika nastajajo lokalni produkti s pridihom tradicionalnih in potencialnih trendov, ki so s trženjem v Centru Rinka zaokrožili krog lokalne oskrbne mreže in predvsem v turističnem smislu predstavljajo neponovljiva doživetja Solčavskega. Z gotovostjo lahko trdimo, da so Solčavani s svojo vztrajnostjo in lokalno zavednostjo, oblikovali unikatno destinacijo Solčavsko, ki je prav zaradi značilnega povezovanja srenje posebna na turističnem zemljevidu Evrope.

Ključne besede: dobaviteljske verige, lokalni produkti, vključenost deležnikov, trajnostni turizem, Solčavsko

Summary

Systematic, long-term and sustainable-oriented project work has led Solčavsko to the 'integration with a purpose' under which recognition and appreciation of local knowledge and goods, and training and cooperation of Solčavsko stakeholders in tourism development Solčavsko, appears. Supply chains wood, wool and culinary art causes local products with a touch of traditional and prospective trends, which with marketing and sailing in the Center Rinka rounded circle of local supply network and present unique experiences of Solčavsko destination. It

is certainly true that Solčavani with their persistence and local consciousness create a unique destination Solčavsko, which is because of the typical integration midrange special on the tourist map of Europe.

Key words: supply chains, local products, stakeholder's involvement, sustainable tourism, Solčavsko

Uvod

Podeželske alpske destinacije odlikujejo kakovostni lokalni izdelki in storitve ter celoviti turistični programi. V dobaviteljske verige kulinarčnih in rokodelskih izdelkov povezani ponudniki, preko lokalne / regionalne posredniške mreže, komunicirajo s potrošniki. Podobno se dogaja s ponudbo individualnih in destinacijskih turističnih paketov, kjer se kot posredniki pojavljajo lokalne turistične organizacije in organizatorji potovanj. Tako sta zaokroženi oskrbna mreža kakovostnih lokalnih proizvodov ter mreža doživetij podeželja.

Trdimo, da lahko le sistematično dolgoročno usmerjeni in med sektorsko povezani deležniki zagotavljajo preplet tradicionalnega s sodobnim in s tem dolgoročne ekonomske, družbeno-kulturne in okoljske učinke celoviti trajnostni turistični destinaciji, ponudnikom in lokalnemu prebivalstvu ter nižnim skupinam turistov. Destinacija Solčavsko s svojimi 518 prebivalci, ki živijo na skoraj 103 km² območja na nadmorski višini od 550 m do 2394 m, predstavlja eno najbolj ekoloških destinacij v Sloveniji. Sistematično povezane proizvodne (les, volna in kulinarika) in dobaviteljske verige lokalnih izdelkov in storitev, predstavljajo oskrbno mrežo Solčavskega. Velika večina s turizmom povezanih izdelkov na Solčavskem se povezuje s Centrom Rinka, ki je organiziran kot javni zavod za turizem in trajnostni razvoj Solčavskega.

Teoretična izhodišča

Podeželske turistične destinacije

Prebivalci podeželskih turističnih destinacij že stoletja preudarno uporabljajo vire na način, ki zagotavlja ekonomske, socialne in estetske potrebe ob ohranjanju kulturne identitete, bistvenih ekoloških procesov in biološke raznovrstnosti ter življenjskih podpornih sistemov, sicer destinacije ne bi izražale 'zelene', sonaravne note. Pri tem upoštevajo »svoj sedanj in prihodnji gospodarski, družbeni in okoljski vpliv in se ukvarjajo s potrebami obiskovalcev, industrije, okolja in gostiteljske skupnosti«¹.

Turistični sistem majhnih podeželskih turističnih destinacij, prav tako kot velikih, sestavljajo turistični trg, kjer nastopajo porabniki; potovanje, ki je odraz tu-

1 UNWTO, Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations A Guidebook. Madrid: United Nation World Tourism organization, 2004.

ristične potrošnje in ga zaznamuje delovanje turističnih posrednikov; destinacija, ki je značilna po svojih turističnih virih; in marketing, kot proces srečevanja vseh podsistemov turizma². Ponudniška stran upošteva tržnjski značaj posameznih ponudnikov, ki skupaj tvorijo ponudbo turistične destinacije in lahko predstavljajo temeljni ali podporni pomen v procesu razvoja in vodenja turističnega sistema. Podeželske turistične destinacije pogosto ne premorejo velikih podjetij, ki bi lahko odločilno vplivala na razvoj trajnostne in konsenzualne razvojne politike³. Prav njihov manjko je pogosto razlog, da majhna podjetja⁴ in posamezniki lažje oblikujejo orodja s katerimi dosegajo konsenzualno pomemben položaj znotraj turističnega sistema. 'Povezovanje z namenom' jim omogoča skupno nastopanje in doseganje sinergičnih učinkov na področju proizvodnje, usposabljanja, trženja in prodaje. Pri tem nujno potrebujejo povezovalca / usmerjevalca / mediatorja, ki usklajuje individualne interese ter skupaj z njimi načrtuje in koordinira skupno vizijo in doseganje strateških ciljev po sistemu 'tisoč drobnih korakov do uspeha'. Tak koordinator je pogosto predstavnik javnega sektorja, ki v turizmu zagotavlja interese splošne javnosti, žal pa zaradi svoje toge strukture nima trženjskega potenciala oz. je ta močno oslavljen. Princip javno-zasebnega partnerstva je rešitev tudi za manjše podeželske turistične destinacije. Destinacijsko management podjetje (DMC) predstavlja glavno vozlišče destinacijske omreženosti⁵ in skrbi za sodelovanje in ustrezne odnose med posameznimi členi povezane mreže. Tako je moč zagotoviti, da individualni interesi ne prevladajo nad destinacijskimi. Destinacija nastopa povezano in sledi skupnim strateškim ciljem skozi manjše koordinirane operativne aktivnosti. Sodelovanje, komunikacija med ponudniki in 'povezovanje z namenom' lahko zagotovijo pozitivno konkurenco, ki vodi v vedno višjo kakovost in specializacijo ter inoviranje in pripelje do pozicioniranja destinacije, ki lahko prinese konkurenčne prednosti pred podobnimi destinacijami in učinkovito prilagajanje spremembam na turističnem trgu.

Kratke oskrbne verige podeželskih gorskih destinacij

Perspektiva podeželskih destinacij se skriva v višji pridelavi in stopnji predelave ter neposredni ponudbi v obliki zadovoljevanja potreb turistov, ki se vse bolj vračajo

- 2 Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 7.
- 3 Emil Juvan in Rok Ovsenik, »Integration as a tool of destination management: The case of rural and rural fringe areas.« V *Organizacija* 41, no. 1 (2008): 31–40.
- 4 Majhna podjetja pa so ravno zaradi svoje velikosti (prilagodljivost, avtentičnost, itd.) pogosto pomemben oblikovalec kakovostne in doživljajsko pestre turistične ponudbe destinacije, zato je njihov obstoj zelo pomemben. (Uran in Juvan 2009, 8).
- 5 Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 10.

ki naravi, iščejo možnosti rekreacije in doživetij, želijo zdravo ekološko neoporečno ponudbo hrane in pijače.⁶

Kratke oskrbne verige določa kratka razdalja ali majhno število posrednikov med proizvajalcem in potrošnikom.⁷

Na drugi seji platforme za gorsko kmetijstvo v okviru Alpske konvencije⁸ je bil predstavljen prispevek⁹ o glavnih značilnostih gorske pridelave in predelave v Sloveniji z naslovom 'Trženje, kakovost in označevanje gorskih proizvodov v Republiki Sloveniji'. Za slovenska gorska območja je/so značilna/e: (i) velika različnost – 40 regionalnih kulinarčnih regij in več kot 1000 nacionalnih receptov; (ii) predelava predvsem na majhnih kmetijah – visoka vlaganja in samozadostnost proizvodnje; (iii) zelo tradicionalna predelava; (iv) majhne količine proizvodnje – dobava ne pokriva povpraševanja. Na področju politike kakovosti so prepoznane: (i) sheme kakovosti; (ii) prostovoljne označbe in (iii) blagovne znamke. Slovenska gorska območja se srečujejo s skupnimi značilnostmi ter prednostmi¹⁰, težavami, pomanjkljivostmi, priložnostmi¹¹ in priporočili¹² skupnega trženja.

Termin kratka oskrbna veriga identificira širok nabor aktivnosti v procesu proizvodnje-distribucije-potrošnje hrane in rokodelskih izdelkov, ki se prodajajo: (i) na kmečkih tržnicah; (ii) na krožniku v sklopu ponudbe turističnih in izletniških kmetij; (iii) na kmečkem dvorišču izletniških, turističnih in ekoloških kmetij; (iv) v trgovinah kmetijskih zadrug; (v) v specializiranih – butičnih trgovinah

6 Franjo Šaupel, *Položaj in vloga turističnih društev pri razvoju turizma na podeželju* (Ljubljana: Turistična zveza Slovenije, 2000), 17.

7 Klemen Kavčič, *Management oskrbnih verig in model taktnega časa* (Koper: Fakulteta za management Koper, 2009).

8 Alpska konvencija, Dunaj, 19.–20. januar 2012.

9 Lucijan Cenčič, 2012 – *Druga seja platforme za gorsko kmetijstvo v okviru Alpske konvencije, Dunaj 19.–20. januar 2012*. Pdf.

10 Prednosti skupnega trženja za proizvajalce se izražajo v: (i) standardizaciji recepta in posledično enotni kakovosti izdelka pri vseh proizvajalcih; (ii) večji konkurenčnosti proizvajalcev in predelovalcev zaradi boljše kakovosti izdelkov, kar jim omogoča ekonomsko učinkovito prisotnost na trgu. Prednosti skupnega trženja za potrošnike se izražajo v: (i) vzpostavljenih mehanizmih nadzora kakovosti, ki ga izvaja certifikacijski organ oziroma notranji nadzor – zagotovljena in stalna kakovost; (ii) enotno označevanje omogoča razločevanje zaščitnih izdelkov med različnimi kmetijskimi izdelki oz. živili; (iii) povečanjem zaupanju potrošnikov v te izdelke – posledično boljša izbira kmetijskih izdelkov.

11 Med priložnostmi je potrebno izpostaviti: (i) edinstvenost nekaterih izdelkov; (ii) nekateri proizvodi veljajo za 'zdrave' in s tem tržno privlačne; (iii) mednarodni trendi se lahko izražajo v ponudbi; (iv) zaveznitvo s turističnimi ali vladnimi organizacijami je lahko zelo koristno; (v) izkoriščanje lokalne in tradicionalne pasme kot del zgodbe; (vi) uporaba pozitivne podobe Alp v izdelku oz. ponudbi.

12 Izpostavljena so bila naslednja priporočila: (i) ustanovitev skupine proizvajalcev / predelovalcev istega kmetijskega proizvoda oz. živila; (ii) določiti ekonomsko vrednost potencialnih proizvodov na trgu; (iii) tehnične dokumentacije: zahteve parametrov specifikacije morajo biti realne; (iv) opredelitev izdelka – vsi proizvajalci vključeni v skupino se morajo strinjati.

produktov s podeželja (v večjih mestih in turističnih središčih); (vi) kot ponudba lokalnih proizvodov – spominkov (v TIC-ih in pri turističnih ponudnikih); (vii) v sistemu zelenih zabojčkov; (viii) v sklopu kmetijstva podprtega s strani skupnosti ipd. (ix) v veleblagovnicah – rezervirano posebno mesto (tržna polica) za regionalne proizvode (x) v gostinskih objektih v turističnih območjih (hoteli, restavracije, catering, slaščičarne); idr. Pri tem je bistveno poznati nakupno vedenje porabnikov ter izpostavljene smernice za nadaljnje aktivnosti, ki zaobjemajo: (i) nenehno spodbujanje kakovosti proizvodov; (ii) ustvarjanje pogojev za razvoj kmetijskih panog, ki imajo na območju potencial; (iii) izobraževanje mladih za ohranjanje tradicije ročnih spretnosti; (iv) oblikovanje regionalnih blagovnih znamk in spodbujanje registriranja proizvodov v sheme kakovosti; (v) podpiranje in spodbujanje skupin proizvajalcev, da se po začetnem zagonu ne ustavijo v svojem delovanju; (vi) ohranjanje dosedanjih animacijskih programov in s tem skrb za obstoj interesnih skupin; (vii) spodbujanje širjenja ponudbe v smislu pestrosti izdelkov; (viii) uvajanje avtohtonih pasem in vrst sadja; (ix) namenjati skupinam proizvajalcev več proračunskih sredstev za generično trženje teh proizvodov; (x) iskanje priložnosti v proizvodnji visoko kakovostnih ter prehransko uravnoteženih izdelkov; (xi) proizvodnja mora temeljiti na tradiciji in domačem znanju; (xii) pomoč pri razvoju koncepta trženja in procesa zagotavljanja kontrolirane in dokazane kakovosti; (xiii) udeležene strani morajo sodelovati (ne le med proizvajalci, ampak tudi s turističnimi organizacijami, razvojnimi agencijami in udeleženci na trgu); (xiv) skupno iniciativo vseh vključenih v verigo za pripravo tržnega plana in sledenje razvoju tega plana; (xv) večja vlaganja v razvoj kakovostnih proizvodov, v promocijo in osvajanje novih trgov; (xvi) za doseg cilja potrebujejo proizvajalci pomoč tržnih agencij, raziskovalnih inštitutov in države pri oblikovanju začetne strategije, koncepta razvoja, pozicioniranja na različnih trgih in pri oblikovanju značilnosti regije in proizvodov.

Metodologija vzpostavljanja destinacije Solčavsko

Solčavsko je poznano po lepih krajinskih podobah alpskih dolin in dobro ohranjeni naravi. Dva krajinska parka Robanov kot in Logarska dolina¹³, sonaravno gospodarjeni gozdovi, varovana območja v evropski mreži Natura 2000 in čudovite krajinske podobe pričajo o trdni povezanosti domačinov z naravo skozi stoletja.¹⁴ Bo-

13 Leta 1987 je takratna občina Mozirje ustanovila krajinska parka Logarska dolina in Robanov kot. Žal občinski odlok ni predvidel financiranja delovanja parka. Zato so domačini leta 1992 ustanovili podjetje in pridobili upravljavsko koncesijo od pristojne občine. Logarska d.o.o. je eden od pobudnikov ustanovitve regijskega parka s sosednjimi občinami v Kamniško-Savinjskih Alpah. Zaradi inovativnega načina upravljanja zavarovanega območja ter uspešnega delovanja je podjetje leta 2005 prejelo glavno nagrade CIPRE International na področju zavarovanih območij v Alpah. (Vir: <http://www.logarska-dolina.si/index.php?id=90>)

14 »Solčavsko – harmonija treh dolin«, <http://www.solcavsko.info/index.php?id=9> (29. 8. 2013).

gata zgodovina razvoja turizma na Solčavskem je posledica odličnega sodelovanja Solčevčanov skozi več desetletij.¹⁵

Solčavsko je v letu 2009 prejelo naziv »Evropska destinacija odličnosti« na temo turizem in varovana območja. Ta laskav naslov se je pridružil številnim drugim priznanjem, ki potrjujejo, da so Solčevčani, domačini območja treh alpskih dolin (Logarska dolina, Robanov in Matkov kot), vasice Solčava ter kmetij ob Solčavski panoramski cesti, že pred desetletji ubrali samosvojo, vendar očitno edino pravo pot v prihodnost.

Za občino Solčava smo, ob tesnem sodelovanju z deležniki, zastavili Strategijo trajnostnega razvoja turističnega območja Solčavsko in Strategijo razvoja lokalnih produktov s pripadajočim načrtom trženja in operativnimi načrti. Ta dokumenta skupaj z drugimi¹⁶, ki so med sabo usklajeni, izhajajo iz načel trajnosti, vključujejo zatečeno stanje naravnih virov in vodijo k izboljšanju kvalitete življenja domačinov ob postopnem zdržnem razvoju. Samoniklo in spodbujeno mreženje z namenom sta izjemno pomembna dejavnika razvoja na Solčavskem¹⁷. Med člani mrež prihaja do prenosa znanj znotraj in med mrežami, prenosa finančnih bremen znotraj in med mrežami ter do krepitve pogajalskih potencialov mreže v primerih medmrežnih konfliktov, ki lahko krhajo trdnost organizacije in delovanja turistične destinacije o čemer pišejo tudi Novelli et al.¹⁸. Center Rinka kot destinacijska management organizacija vzdržuje destinacijske odnose in spodbuja nastajanje skupne klime in kulture destinacije, ki je močno prežeta z značilnostmi srenje. Ob tem pa vodi strateški pristop za doseganje konkurenčnosti turistične destinacije Solčavsko na turističnem trgu, na katerem igrajo glavno vlogo turisti s svojim povpraševanjem po integralnih turističnih proizvodih.

- 15 Tanja Lečnik Štuhec, *Strategija trajnostnega razvoja turističnega območja Solčavsko 2011–2015. Analiza turističnega območja Solčavsko 2010* (Solčava: Evropski sklad za regionalni razvoj, julij 2011), 21–25.
- 16 Boštjan Anko, *Študije o Solčavskem 1932 – 2007* (Solčava: Občina Solčava in Logarska dolina d.o.o., 2007); Boštjan Anko, *Berilo o trajnosti* (Ljubljana: Andragoški center Slovenije, 2009); Nevenka Bogataj, *Gozd v učenju in izobraževanju za trajnostni razvoj* (Ljubljana: Založba ZRC SAZU, 2009); Marjeta Keršič-Svetel, *Interpretacija naravne in kulturne dediščine, interno gradivo* (Solčava: Logarska dolina d.o.o., 2013); Marko Lenarčič in Avgust Lenar, *Trajnostni razvoj v krajinskem parku Logarska dolina* (Nazarje: Argos, 2000) idr.
- 17 Za aktivno delo na področju kmetijstva je bila ustanovljena Zadruga Solčava, ki združuje gospodarje solčavskih kmetij in ostale, ki se ukvarjajo s predelavo in trženjem domačih produktov in surovin, med katerimi prednjačijo les, živali za pleme ali zakol ter volna jezersko-solčavske ovce. V okviru Zadruge Solčava deluje tudi interesna skupina za predelavo volne – Bicka. Domačini se povezujejo v številna društva, kot so npr.: Društvo lastnikov gozdov Tisa, Kulturno društvo Franc Herle Solčava, Športno društvo Solčava, Planinsko društvo Solčava, Turistično društvo Solčava, Društvo kmetič Zgornje Savinjske doline – krajevni odbor Solčava, Društvo Panorama (skrbi za ohranjanje narave, kulturne in etnološke dediščine ob panoramski cesti). Člani društev so izjemno aktivni pri turističnih idr. prireditvah, ki pritegnejo na Solčavsko vsako leto več obiskovalcev.
- 18 Novelli et al. (2006) v: Maja Uran in Emil Juvan, *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009), 12.

Rezultati – oskrbna mreža destinacije Solčavsko

Na Solčavskem se deležniki povezujejo v tri dobaviteljske verige, in sicer: (i) lesno: od drevesa do lesenega izdelka; (ii) volneno: od ovce do polstenega izdelka in (iii) kulinarčno: iz narave na krožnik. V tri dobaviteljske verige destinacije Solčavsko je vključenih okrog 40 deležnikov, kar pomeni med 10 in 20 ponudnikov različne starosti, izobrazbe, usposobljenosti oz. poklicev, na posamezno verigo.

Za vsako od teh verig je bil posnet kratek tematski film, ki prikazuje lesene in volnene izdelke ter odlično kulinariko Solčavskega. Poleg povezovalnega promocijskega filma: Solčavsko – sprehod v naročje Alp, so bili posneti še trije tematski filmi: Solčavski gorski les, Jezersko-solčavska ovca ter Kulinarika Solčavskega.

Vsaka veriga ima svojo prireditvev. Gorski les je predstavljen s prireditvijo 'Festival gorskega lesa v Solčavi', ki poteka tri dni v maju (med 24 in 26. majem, leta 2013 že drugo leto). Jezersko-solčavska avtohtona vrsta ovce je predstavljena s Festivalom ovčje volne 'Bicka', ki se odvija meseca septembra, leta 2013 že tretje leto. Kulinarika je kot prepoznavna nota Solčavskega predstavljena na vseh prireditvah. V naslednjem letu pa bo v okviru projekta 'Iz narave na krožnik' nadgrajena z novo kulinarčno prireditvijo (razpis Leader).

Center Rinka, zavod za turizem in trajnostni razvoj Solčavskega spodbuja povezovanje in sodelovanje posameznih akterjev s podobnimi interesi. Projekti zadnjih let kažejo na sledenje dolgoročni viziji Solčavskega v kateri imajo lokalni produkti in njihovi proizvajalci osrednjo mesto. Turistični programi temeljijo na doživetjih podeželja skozi lokalne turistične produkte.

Dobaviteljske verige na Solčavskem

Vsake od treh dobaviteljskih verig: gorski les¹⁹, volna jezersko-solčavske ovce²⁰ in kulinarika, se Solčavani lotevajo sistematično in vsaka ima svoj razvoj dogodkov.

- 19 'Gorski' je tisti les, ki prihaja iz gozdov nad 800 m nadmorske višine in ki raste v precej ostrijših naravnih razmerah kakor les iz nižin. Zanj je značilen manjši prirastek zaradi krajše rastne dobe in mnogokrat manjše rodovitnosti tal. Drevesa so večkrat izpostavljena pozebam, mehanskim poškodbam vetra ali plazov, imajo pa v svojem okolju več sonca in višjo talno in zračno vlago, kar pozitivno vpliva na rast dreves. Rastejo počasneje, a enakomerno, zato imajo lahko debela izredno gosto in enakomerno rast. Jedrovina takšnega lesa je trpežna, trajna in iskana za izdelke, od katerih se pričakuje daljša uporabna doba. Gorski les je dobre kakovosti, ob ustreznih pripravi in obdelavi lahko iz njega naredimo zelo kakovosten izdelek. Med najpogostejša drevesa spadajo macesen, smreka, gorski javor in bukev (Solčavski gorski les, 2013)
- 20 Avtohtona jezersko-solčavska pasma ovc je posebej prilagojena razmeram okolja. Ne dolgo nazaj je bila volna zavržena kot odpadek, filcanje pa je bilo pozabljeno opravilo. Jezersko-solčavska ovca je z monografijo 'Naša ovca in njena volna, Jezersko-solčavska ovca na Solčavskem' (Prodnik et al. 2011) pridobila mesto tudi na literarni polici.

Lesna dobaviteljska veriga – Študijski krožek na temo gorskega lesa²¹ je vpeljal sedanjí župan občine Solčava leta 2008. Z njim je želel spodbuditi reševanje problemov z lesom, ki so jih domačini čutili že dalj časa. S pogovori, predavanji in aktivnostmi v krožek povezanih deležnikov Solčavskega, je bilo spodbujeno povezovanje različnih interesnih skupin (kmetje, gozdarji, arhitekt, tesarji, mizarji idr.) z željo povečati vrednost gorskega lesa in izdelkov iz njega. Vzporedno z delom študijskega krožka je tekel tudi projekt 'Turistična infrastruktura Solčavsko' v okviru katerega je bil posekan les vgrajen v javne površine Solčavskega²².

Nadaljevanje študijskega krožka je projekt 'Solčavski gorski les'²³, v okviru katerega je/so bila/i: (i) oblikovana strokovna študija o gorskem lesu, (ii) izvedena predavanja in delavnice za širšo ciljno skupino, (iii) promovirani izdelki iz solčavskega gorskega lesa in (iv) oblikovan znak znamke 'Gorski les'. Društvo lastnikov gozdov 'TISA' je s pomočjo projekta svojim članom in ostalim zainteresiranim prebivalcem Zgornje Savinjske doline pokazalo prednosti gorskega lesa in široke možnosti njegove uporabe vse do končnih izdelkov. S tem namenom je Gozdarski inštitut Slovenije v sodelovanju z domačini opravil študijo o značilnostih in prednostih solčavskega gorskega lesa ter o njegovi uporabnosti. S pomočjo projekta je bilo povezano znanje strokovnjakov in izkušnje domačinov z gorskim lesom ter prikazana njegova praktična uporabnost. Strokovno znanje in izsledki študije so bili predstavljeni na javnih predstavitvah in delavnicah. S tem se je širila zavest o vrednosti gorskega lesa in bila spodbujena zainteresiranost in inovativnost domačinov za predelavo gorskega lesa. Občina Solčava je ves čas podpirala delovanje študijskega krožka. Med drugim tudi tako, da je ugotovitve oz. rezultate študijskega krožka implementirala v svoje nadaljnje projekte. Največjo vrednost je solčavski gorski les pridobil ob izgradnji Centra Rinka, kjer se pokaže v svoji raznoliki uporabnosti in z emocionalnim vplivom ambienta na obiskovalce.

Volnena dobaviteljska veriga – Kvalitetno volno avtohtone jezersko-solčavske ovce so ljudje dolgo uporabljali le za pletene izdelke, danes pa jo predelajo tudi drugače. Vrnila so se stara znanja polstenja²⁴ – filcanja, obogatena z modernimi pristo-

21 Les je avtohtono gradivo slovenskega podeželja in je bilo uporabljeno v gradnji hiš in gospodarskih poslopij že vse od prve poselitve alpskih območij. Stavbe v odmaknjenih območjih in ohranjene stare domačije pričajo o raznovrstni uporabi lesa, tako v osnovni konstrukcijski gradnji kakor v notranjem stavbarstvu in mizarstvu. Iz lesa niso bile samo kmečke stavbe in gospodarska poslopja, temveč tudi cerkve in mestne hiše. (Solčavski gorski les, 2013)

22 Iz solčavskega gorskega lesa so igrala na otroškem igrišču ob šoli; klopi, mize, ograje, mostovi in pohodne površine ob pešpoteh v vasi in okolici; klini in druge prilagoditve za invalide in starostnike na vozičkih; okrasni elementi v vasi; izdelane tablice za označitev izdelkov idr.

23 Prijavitelj projekta Društvo lastnikov gozdov Tisa je projekt izvajal v letih 2009 in 2010, s finančno pomočjo programa za razvoj podeželja Leader. Sodelovali so domačini, lastniki gozdov, mizarji, gozdarji in arhitekti. Tekom projekta je bil izdelan tudi logotip, ki se ga uporablja pri označitvi novih izdelkov.

24 Ne dolgo nazaj je bila volna zavržena kot odpadke, filcanje pa je bilo pozabljeno opravilo.

pi in izdelki so nadvse uporabni tudi za današnjo rabo. Solčavske filcarke (stare od 20 do 60 let, študentke pa tudi upokojenke, po stroki gospodinje, oblikovalke pa tudi učiteljice) so se povezale v društvu Bicka, registrirale osebno dopolnilno delo in ročno izdelujejo polstene izdelke – copate, klobuke, obleke, modne dodatke, mila, igrače in spominke, ki jih prodajajo pod znamko Bicka (od leta 2005) v skupnem razstavno prodajnem prostoru. Nov pristop k filcanju, ki zahteva skupinsko delo, modno oblikovalske poglede ter kreativno ustvarjanje, je pripeljal izdelke odlične kakovosti na modne revije, filcanje pa tudi na kratek film in barvite razglednice. Delavnice filcanja na Solčavskem so izjemno obiskane, bodisi kot celodnevne strokovne delavnice ali kratke tematske delavnice v sklopu spoznavanja s Solčavskim. Kmetje zdaj veliko raje gojijo ovce, najbolj zanimive pa so 'občinske ovce v farovškem hlevu', ki pritegnejo največ pozornosti obiskovalcev Solčave in so poleg vzdrževalk krajine tudi didaktične in senzorične ikone.

Kulinarična dobaviteljska veriga – Leta 2001 je bila vzpostavljena blagovna znamka Latvica Solčavskega s katero se prodajajo živila s solčavskih kmetij na izletniških in turističnih kmetijah, v trgovinici pod slapom Rinka in v Centru Rinka. Hrana ima na Solčavskem danes drugačen okus kot nekoč, vendar se kljub novim dodatkom še vedno jé 'vpeta v okolje', ki je posebno (npr. zajtrk z razgledom). Ob obisku Solčavskega lahko v Centru Rinka, kjer kmetje in drugi proizvajalci kulinaričnih in drugih izdelkov prodajajo svoje viške (preko 40 pogodb) ali pri drugih gostinskih ponudnikih poskusite naslednje solčavske dobrote: zgornjesavinjski želodec, sirnek, masovnik, sirnico – juho iz sirneka, ovčetino, divjačino, hruškove žlinkrofe, štruklje, ajdove žgance, bratce, kislo mleko, domače sire, domač kruh in potico, maslo, med, marmelade, kompote, soke, likerje idr. Kulinarična stojnica Solčavskega se ob vsaki prireditvi ali predstavitvi šibi pod omenjenimi dobrotami in gospodinje (povezane v aktiv kmečkih žena, okrog 30) prav tekmujejo v okusih in v izvirnih predstavah. V sklopu turističnih doživetij Solčavskega obiskovalce izjemno navdušijo kulinarične delavnice, še predvsem oblikovanje 'grušovih žlinkrofov', ki se kar stopijo v ustih.

Center Rinka – destinacijska zaokroženost oskrbne verige

Leta 2011 je Občina Solčava odprla Center Rinka – večnamensko središče za trajnostni razvoj Solčavskega, ki povezuje različne dejavnosti za trajnostni razvoj območja in prinaša nove razvojne priložnosti. S središčem upravlja javni zavod Center Rinka.

Center Rinka v sklopu izvajanja funkcije destinacijskega managementa skrbi za organizacijo, marketing, kakovost storitev, raziskovanje in zbiranje informacij, razvoj človeških virov, investicijske projekte, obvladuje turistične prihode, odgovorno upravljanje s turističnimi resursi ter reševanje težav v destinaciji. Skratka vodi

integriran proces uravnoteženega razvoja turistične ponudbe destinacije, ki se ne osredotoča zgolj na razvojne, temveč tudi na trženjske procese turistične ponudbe.

Med drugim Center Rinka spodbuja izdelavo in uporabo gorskega lesa, saj so lese- ni deli Centra Rinka v veliki meri zgrajeni iz solčavskega gorskega lesa. Notranjo opremo nadgrajujejo polsteni izdelki iz volne avtohtone ovce, kulinarično ponud- bo pa viški kulinaričnih izdelkov solčavskih kmetij. Stavba Centra Rinka je bila leta 2013 nagrajena na mednarodnem natečaju za trajnostno prenovo in gradnjo v Alpah,²⁵ kar dopolnjuje dobro bero nagrad in priznanj domačinom, parku, obmo- čju, občini in arhitekturi Centra Rinka.²⁶

S predstavljanjem in prodajo izdelkov v Centru Rinka se želi spodbuditi uporabo kvalitetnih lokalnih izdelkov iz solčavskega gorskega lesa, volne avtohtonih ovc je- zersko–solčavske pasme ter živilskih izdelkov s solčavskih kmetij tako pri doma- činih kot tudi pri obiskovalcih Solčavskega. Dogodki in aktivnosti v Centru Rin- ka se odvijajo v tesni povezavi z domačini, s turističnimi ponudniki in obiskoval- ci Solčavskega.

Diskusija in zaključki

Sistematično in usmerjeno vključevanje deležnikov v lokalne dobaviteljske verige za oblikovanje in trženje zanimivih produktov podeželja je nastalo na osnovi ana- lize tradicionalnih dejavnosti in deležnikov, ki imajo znanja, sredstva in želje za njihovo oblikovanje in prodajanje na Solčavskem. Vodene diskusije in entuziastič- na pripravljenost za sodelovanje in aktivno delo v lokalnih dobaviteljskih verigah, so pripeljale do celovitega načrtovanja, oblikovanja in trženja lokalnih produktov za prepoznane niše turistov.

Rezultati se odražajo skozi kakovostno oblikovane lokalne produkte in odlično iz- vedene in merljive aktivnosti lokalnih dobaviteljskih verig, katerih člani gojijo lo- kalno znanje in zaupanje in s tem spodbujajo k aktivnostim tudi druge deležnike območja. Dejstvo je, da v verigah zagotavljajo doseganje zastavljenih ciljev in kre- pijo lokalno dodano vrednost območja, ki se izraža tudi kot vrednota domačinov

25 Center RINKA je v švicarskem Bernu prejel 3. nagrado med 400 objekti na natečaju za trajnostno prenovo in gradnjo v Alpah »Constructive Alp«. Žirija je zapisala, da objekt nima visoke energetske učinkovitosti, tako kot večina ostalih, se mu pa med štiristo projektini mogla izogniti, ker kvalitativno izstopa v prostorskem in socialnem smislu ter je izjemen primer urbane revitalizacije degradiranih alpskih naselij. Stavba se z občut- kom vkaplja ter kvalitativno nadgrajuje naselje, ponuja uporabne turistične usluge v tem odmaknjemem kra- ju, domačinom pa zagotavlja prostore za njihovo druženje. Način uporabe materialov je dokaz znanja, zave- danja in volje vseh sodelujočih.

26 Fordova nagrada Društvu Panorama (2004), nagrada krajinskemu parku Logarska dolina – Cipra international v natečaju Prihodnost v Alpah (2005), naziv Evropska destinacija odličnosti (Evropska komisija 2009), Zlati svinčnik, nagrada arhitektom Centra Rinka (2011), Zlati kamen – nagrada Občini Solčava za razvojne dosežke (2012), nagrada Constructive Alps za Center Rinka (2013).

- ponos na lastne korenine in blaginja (ekonomska, družbeno kulturna in okoljska) Solčavanov.

Primer tako sistematičnega 'povezovanja z namenom' redko srečamo na slovenskem podeželju, zato lahko trdimo, da je Solčavsko primer dobre prakse za druge podobne destinacije.

Sistem vključevanja deležnikov v lokalne dobaviteljske verige za načrtovanje, oblikovanje in trženje lokalnih produktov se da s prilagajanjem, vezanim na značilnosti lokalnega okolja (srenje) in vrsto dejavnosti, prenesti na druga podeželska alpska turistična območja in tudi širše.

Literatura

Anko, Boštjan. *Berilo o trajnosti*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije, 2009.

Anko, Boštjan. *Študije o Solčavskem 1932 – 2007*. Solčava: Občina Solčava in Logarska dolina d.o.o., 2007.

Bogataj, Nevenka. *Gozd v učenju in izobraževanju za trajnostni razvoj*. Ljubljana: Založba ZRC SAZU, 2009.

Cenčič, Lucijan. 2012 *Druga seja platforme za gorsko kmetijstvo v okviru Alpske konvencije*, Dunaj 19.–20. januar 2012. pdf.

Juvan, Emil, in Rok Ovsenik. »Integration as a tool of destination management: The case of rural and rural fringe areas,« *V Organizacija* 41, no. 1 (2008): 31–40.

Kavčič, Klemen. *Management oskrbnih verig in model taktnega časa*. Koper: Fakulteta za management Koper, 2009.

Keršič – Svetel, Marjeta. *Interpretacija naravne in kulturne dediščine, interno gradivo*. Solčava: Logarska dolina d.o.o., 2013.

Lenarčič, Marko, in Avgust Lenar. *Trajnostni razvoj v krajinskem parku Logarska dolina*. Nazarje: Argos, 2000.

Lešnik Štuhec, Tanja. *Strategija trajnostnega razvoja turističnega območja Solčavsko 2011–2015, Analiza turističnega območja Solčavsko 2010*. Solčava: Evropski sklad za regionalni razvoj, julij 2011, 21–25.

»Logarska dolina«, <http://www.logarska-dolina.si/> (28. 8. 2013).

Prodnik, Bernarda, in Vida M. Matk in Marjeta Ženko in Marjan, Cvirn in Mojca Ošep in Klemen Matk in Barbara Roban Prodnik in Marta Orešnik. *Naša ovca in njena volna, Jezersko-solčavska ovca na Solčavskem*. Solčava, Občina Solčava, 2011.

- »Solčavski gorski les, študija o značilnostih in prednostih solčavskega gorskega lesa ter njegovi uporabnosti«. Solčavsko-Ljubljana: Gozdarski inštitut Slovenije, september 2009, <http://www.solcavsko.info/index.php?id=18> (28. 8. 2013).
- »Solčavsko – harmonija treh dolin«, <http://www.solcavsko.info/index.php?id=9> (29. 8. 2013).
- Šauperl, Franjo. *Položaj in vloga turističnih društev pri razvoju turizma na podeželju*. Ljubljana: Turistična zveza Slovenije, 2000, 53.
- UNWTO, *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations A Guidebook*. Madrid: United Nation World Tourism organization, 2004.
- Uran, Maja, in Emil Juvan. *Strateški management v turizmu: Oblikovanje strategije turizma in vloga deležnikov*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2009.

Interpretativna metodologija pri raziskovanju učenja v vsakdanjem življenju

Interpretive methodology in researching informal learning

Nives Ličen
Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta, Slovenija
nives.licen@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V besedilu je predstavljen pomen biografsko-narativnih pristopov kot dela interpretativne metodologije v raziskavah biografskega učenja oz. informalnega učenja odraslih. Z analizo pripovedi življenjske zgodbe je prikazana uporabnost in raznolikost narativnih pristopov ter pomen poslušanja pri zbiranju gradiva. Poudarjena je senzibilnost do pripovedovalca/pripovedovalke in predajanje moči pripovedovalčevemu glasu ali opolnomočenje. Narativna metoda omogoča preiskovanje izkušenj in reflektivno ustvarjanje pomenov in je le navidezno hitra in lahkotna. V sklepnem delu so predstavljeni nekateri paradoksi narativne metode.

Ključne besede: življenjska zgodba, raziskovalna metoda, biografsko učenje

Abstract

The importance of biographical and narrative methods in the research of everyday learning or biographical learning is presented in the paper. We analyse narratives of life stories and demonstrate the usefulness and heterogeneousness of narrative method. The author emphasises sensibility, sympathetic listening, and empowerment of the narrator. Narrative method makes possible to explore experiences and reflexive meaning making. It seems to be easy to use but during the research process the researcher meets lots of paradoxes, which are exposed in the last part of the paper.

Key words: life story, research method, biographical learning

Uvod

Delo, potovanje in druge izkušnje v vsakdanjem življenju so okolje in vir za razvoj kompetenc, znanja, veščin in formiranje sebstva, vendar temu ni posvečenega veliko raziskovanja. Učenje v vsakdanjem življenju ali biografsko učenje bolj intenzivno raziskujejo v zadnjih dvajsetih letih in v povezavi s tem se razvijajo tudi nove

raziskovalne metode ali pa se nadgradijo stare metode¹. Take so tudi narativne metode, ki so del interpretativne paradigme v raziskovanju. Slednja izhaja iz povezav s filozofskimi tradicijami hermenevtike, fenomenologije, simboličnega interakcionizma. V referatu, ki je nastal po raziskavi biografske metode v izobraževanju odraslih,² bomo predstavili pomen in raznolikost narativnih metod ter sklenili z vprašanji o paradoksih, povezanih s to metodo.

Pomen in uporabnost narativne metode

Za raziskovanje učenja v vsakdanjem življenju, ki vključuje raziskovanje prenosa znanja, konstrukcije znanja, razvoja stališč in vrednot, formiranja identitete, so primerne etnografske metode, opazovanje z udeležbo, analiza pripovedi in diskurza, življenjske zgodovine in druge narativne metode. Narativna analiza je osredotočena na zgodbe, ki jih sogovorniki povedo in omogoča vpogled v učenje na dveh ravneh. Na prvi ravni spoznavamo, kako pripovedovalec ustvari zaporedje, kar kaže na to, kako ureja doživetje. Na drugi ravni spoznavamo, kako se razvija razumevanje dogodkov in povezav ter kako tvori pomene.

Na razvoj narativnega raziskovanja so vplivale različne smeri, med pomembnejše štejemo humanistično psihologijo, simbolični interakcionizem, strukturalizem in poststrukturalizem. Pomembne so povezave z literarno vedo, lingvistiko, (ustno) zgodovino in sociologijo. Razvila se je posebna smer, imenovana sociologija zgodb (sociology of stories), ki se sprašuje o socialnem procesu produkcije in uporabe zgodb. Ko za empirično raziskavo izberemo narativne metode, so pogosto ključna vprašanja o tem, katera orodja posamezniki in skupine uporabljajo za uresničevanje praks in formiranja sebstva ob izkušnjah. Vprašanja so torej v povezavi s konstrukcijo, dekonstrukcijo in rekonstrukcijo pomenov. Zanima nas delovanje sistemov pomenov v življenju in analiza vplivnikov na tvorjenje pomenov (npr. kdo in s kakšnim namenom producira pomene in kdo jih uporablja).

Raznolikost

Raznolikost na področju narativnih metod se kaže glede na več kategorij. Najbolj pogosto se srečujemo z delitvijo na male in velike zgodbe ali pripovedi (small & big stories). Pri malih zgodbah smo pozorni na mikrosocialne strukture v vsakdanjem življenju³, ki se dogajajo kot »naravni« poteki, zanima nas nekaj, kar je samo po sebi umevno in na kar navadno sploh nismo pozorni. Pri velikih zgodbah iščemo

1 Nives Ličen, »Biografska paradigma pri proučevanju učenja v vsakdanjem življenju«, in *Pedagoško-andragoške razprave v Sloveniji in na Poljskem po prelomu stoletja*, ur. Tadej Vidmar, and Joanna Aksman (Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete, 2012), 152.

2 Nives Ličen, »Paradoksi narativne metode pri raziskovanju učenja in situ«, *Andragoška spoznanja* 19, no. 3 (2013): 32.

3 Catherine Riessman, *Narrative Methods for the Human Sciences* (Los Angeles: Sage, 2008), 25.

izkustveno bogastvo, posebnosti in refleksivno prakso. T. i. male zgodbe so cenjene v etnometodologiji, ki se posveča navadnim vsakdanjim dejavnostim in s tem povezanim učenjem, kot praksi, prek katere člani neke skupnosti tvorijo in upravljajo odnose, dejavnosti, življenjski svet. V sodobnosti razumemo kulture kot proces, ki ni nikoli zaključen, kar velja tudi za mikrokulture posameznih skupin, v katerih akterji konstruirajo svojo identiteto.

Zelo dobro uveljavljena je tudi delitev glede na žanre ustvarjanja zgodb. Ločujemo avtobiografijo, biografijo, pričevanje, spomine. Vsak od teh ima svoje značilnosti in je uporabljen glede na cilje raziskave.

Paradoksi narativne metodologije

Pri narativni metodi je prvo protislovje že v uporabi zgodbe v kontekstu znanstvenega raziskovanja, ki naj bi bilo objektivno in rigorozno, ponovljivo in zanesljivo. Pripovedi pa lahko interpretiramo različno; v času nastajajo nove interpretacije in nove zgodbe. Zato se pri raziskovanju, če naj bi prinašalo posplošljiva spoznanja, pojavlja dvom, ali je zgodba primerna metoda. Če sledimo avtorjem s področja simboličnega interakcionizma in poststrukturalizma, lahko vidimo, da so ravno zgodbe tista forma, s katero lahko spoznavamo, kako posamezniki in situ ustvarjajo svoj referenčni okvir, kakšne konceptualne vzorce uporabljajo, kako se ti spreminjajo. Ne moremo pa pričakovati, da bomo v različnih časih dobili iste podatke. Toda lahko je prav ta raznolikost pokazatelj načina formiranja subjektivne realnosti. Narativne metode so primerne, če nas zanima subjektivna konstrukcija realnosti.

Značilnost zgodbe je zaporedje dogodkov, ki pa niso nujno v takem zaporedju, kakršno je bilo v realnosti. Naracija je iluzija sekvenc in odnos s časom je pri narativnih metodah poseben. Biografske pripovedi premešajo realni linearni čas v pripovedni čas. Preteklost-sedanost-prihodnost v pripovedi niso vedno tako razporejene kot v realnem poteku. Pripovedni ali narativni čas je čas, kot ga vidi pripovedovalec, zato moramo biti do tega v raziskovanju pozorni. Odprejo se protislovna vprašanja, npr.: kakšna je preteklost v preteklosti in kakšna je preteklost v sedanosti, kakšna bo preteklost v prihodnosti. Zanimivo je ugotavljati, kako iz teh povezav nastanejo občutenja. Obžalovanje se dogodi, ko ocenjujemo preteklosti iz sedanosti. Da bi se razvilo upanje, potrebujemo prihodnji čas v povezavi s sedanjim. Prav občutenja dajejo osnovni ton pripovedi in jih navadno opazujemo posredno prek uporabljenih metafor, neverbalne komunikacije, premorov v pripovedih.

Besede so različno izrečene, poslušalec je različno dovzeten za variabilnost izrečenega. Vsako pripoved je mogoče brati in razumeti na različne načine, zato je pomemben dialog tudi pri interpretaciji. Primerjava razumevanj omogoča razmislek o tem, katero razumevanje je bližje informatorjevemu/pripovedovalčevemu doži-

vljanju. Pri uporabi narativne metode ne moremo postaviti ostro ločene vloge raziskovalca, ki raziskuje, in pripovedovalca, ki je raziskovani objekt. Nevarnost, ki pri tem nastaja, pa je v zlivanju pripovedi, ko ne vemo več, kateri del je raziskovalčev in kateri pripovedovalčev.

Naracija uteleša nevidno diskurzivno moč; hierarhična razmerja se zrcalijo v jeziku (npr. uporaba narečja, žargona), zato uporabljamo metode samokritičnega in samorefleksivnega premisleka pred vstopom v dialog in tudi med potekom pripovedovanja⁴. Pozorni smo na proces nastajanja (spo)znanja in skrbimo za upoštevanje multiplosti glasov.

Ker je vsaka naracija sama po sebi tudi učenje (naracija ima pedagoški naboj), ker je urejanje doživetega, se skozi dialog lahko spremenijo pomeni pri informatorju/pripovedovalcu. Med samo raziskavo poteka učenje kot konstrukcija in rekonstrukcija, tako da zgodba ni nikoli zaključena. Ker je pripovedovanje neke vrste performans, je pri raziskovanju nujen razmislek o pozicioniranju akterjev (raziskovalca in pripovedovalca). Spreminja se tudi raziskovalec. V dialogu s pripovedovalcem se tudi on ali ona sam(a) uči. Pripoved ni le sredstvo, s katerim pripovedovalec strukturira svoje izkušnje, je tudi spodbuda raziskovalcu, da premišlja o svojih izkušnjah, zato raziskovalec uporablja tudi instrument dnevnika refleksij ali osebnega terenskega dnevnika, kjer zapisuje svoje osebne vtise, občutenja, dvome. Dnevnik osebnih vtisov je posebej uveljavljen v etnometodologiji⁵.

Na prvi pogled izgleda, da z narativnimi metodami lahko dostopamo do subjektivne resničnosti.

Zaznave so vedno selektivne, ker se ne zgodijo kot nekaj pasivnega, temveč so aktivni procesi, percepcije »izdelujemo« in niso pasivno sprejete. Z narativnimi metodami je sporočena subjektivna resničnost v določenem času. Upoštevati pa moramo, da se subjektivna resničnost ustvarja v kulturi, v mrežah moči in pomenov. Nastaja v socio-historičnem kontekstu in ne moremo strogo ločiti med individualnim in socialnim. Z analizo posameznih naracij lahko poleg subjektivne resničnosti spoznavamo tudi zgodbe in metafore, ki so vodilne v neki skupnosti, in na ta način spoznavamo kulturne vzorce. Naracije v raziskovalni praksi navadno umestimo v širši kulturni zemljevid in jih opazujemo glede na to okolje.

Narativne metode terjajo veliko časa, čeprav se zdi, da ni tako. Veliko časa potrebujemo, da dobimo poglobljen vpogled v konstrukcijo življenjskega sveta, ker ta nenehno nastaja (tudi pod vplivom same ubeseditve). Za naracije velja, da niso preprosto »sporočene«, temveč so konstruirane, so sestavljene ali izumljene, zato se raziskovalcu vedno postavlja vprašanje, kako so izumljene in kaj je bilo izumlje-

4 Riessman, *Narrative Methods for the Human Sciences*, 123–30.

5 John Creswel, *Qualitative Inquiry & Research Design* (Los Angeles: Sage), 78.

no. Ker so subjektivno zgrajene, terja postopek več časa pri zbiranju podatkov in pri interpretiranju (dialoškost).

Za prakso je pomembno tudi spoznanje, da zgodbe, ki jih ljudje povedo, niso le besedilo, kot bi zgodbo prebrali v knjigi. Zgodbe so njihova resničnost, so njihovo življenje, so oni sami; ljudje se do pripovedi tako tudi vedejo, zato mora biti raziskovalec dovolj občutljiv do pripovedi ljudi, da jih ne prizadene in odvrne od pripovedi.

Različne zgodbe odpirajo meje (interdisciplinarnost, dialoškost, konstrukcija pomenov, relativnost časa) in vabijo tudi raziskovalca, da je kritičen do svoje konstrukcije in interpretacije v sklepnem delu raziskave, zato različni avtorji, npr. J. Creswell⁶, C. Grbich⁷, zapišejo, da sta igrivi »pastiche« in »collage« dovoljena in zогosto tudi vključena v končno poročilo o raziskovanju.

Zaključek

Narativne metode smo kratko predstavili kot raziskovalne metode, s pomočjo katerih zbiramo podatke in ustvarjamo spoznanja v izbranem strokovnem okvirju (npr. pri raziskovanju učenja v vsakdanjem življenju), in sicer predvsem pod vplivom simboličnega interakcionizma in hermenevtike. Narativne metode pa niso zgolj metode za zbiranje podatkov o učenju drugih, temveč so tudi raziskovalne metode za osebno spoznavanje, za spoznavanje sebe (raziskovalca). V raziskovalnem procesu se oboje prepleta, kar terja dodatno pozornost. Vsak človek (pripovedovalec/informator, raziskovalec/spraševalec/pisec poročila, bralec/sprejemnik sporočila raziskave) nosi svojo zgodbo, svoj nabor izkušenj in strukturo pomenov, ki vpliva na uporabo narativne metode in sprejetje informacij.

Literatura

- Creswell, John. *Qualitative Inquiry & Research Design*. Los Angeles: Sage, 2013.
- Grbich, Carol. *Qualitative Data Analysis*. London: Sage, 2007.
- Edwards, Rosalind, and Janet Holland. *What is Qualitative Interviewing?* London: Bloomsbury, 2013.
- Ličen, Nives. »Biografska paradigma pri proučevanju učenja v vsakdanjem življenju.« In *Pedagoško-andragoške razprave v Sloveniji in na Poljskem po prelomu stoletja*, ur. Tadej Vidmar, and Joanna Aksman, 151–166. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete, 2012.
- Ličen, Nives. »Paradoksi narativne metode pri raziskovanju učenja in situ.« *Andragoška spoznanja* 19, no. 3 (2013): 32–45.

6 Creswell, *Qualitative Inquiry & Research Design*, 123.

7 Carol Grbich, *Qualitative Data Analysis* (London: Sage, 2007), 8–9.

- Linde, Charlotte. *Working the Past. Narrative and Institutional Memory*. New York: Oxford University Press, 2009.
- Ramšak, Mojca. *Portret glasov*. Ljubljana: Društvo za proučevanje zgodovine, antropologije in književnosti, 2003.
- Riessman, Catherine. *Narrative Methods for the Human Sciences*. Los Angeles: Sage, 2008.
- Sità, Chiara. *Indagare l'esperienza. L'intervista fenomenologica nella ricerca educativa*. Roma: Carocci, 2012.
- Tennant, Mark. *The Learning Self*. San Francisco: Jossey-Bass, 2012.
- Uhan, Samo. »Misliti metodo: kvalitativna metodologija med teorijo in izkušnjo.« *Družboslovne razprave* 27, no. 67 (2011): 7–21.

Študijski krožki v Piranu kot možnost za razvoj socialnega in kulturnega kapitala

Study circles in Piran as a possibility for social and cultural capital development

Nives Ličen

Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta, Slovenija
nives.licen@guest.arnes.si

Maja Lemut

maja.lemut@gmail.com

Natalija Planinc

Anbot, Piran, Slovenija
natalija.planinc@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prispevek je osredotočen na povezavo med neformalnim izobraževanjem in ohranjanjem kulturne dediščine v lokalnem okolju. V okviru študije primera so bile uporabljene kvalitativne metode raziskovalnega dela, s katerimi je bilo analizirano izobraževanje v 28 študijskih krožkih v društvu Anbot (Piran) za obdobje 2003–2011. Ugotovitve kažejo, da je neformalno izobraževanje učinkovito pri ohranjanju kulturne dediščine, ko se poveže različno znanje. Nastala je tesna povezanost med prostovoljnim delom in strokovnim znanjem. Učinkovito je tudi pri konstrukciji lokalne identitete, saj se je z delovanjem društva razvilo pomensko okolje in skupnost, s katero se prebivalci identificirajo.

Ključne besede: neformalno izobraževanje, študijski krožek, kulturna dediščina

Abstract

The paper is focused on the connection between non-formal education in local environment and the practice of cultural heritage preservation. Qualitative research methods were used for analysing education in 28 study circles in the context of association Anbot (Piran) for the period 2003–2011. Results show efficiency of the non-formal education in the field of preserving cultural heritage. Members of study circles had managed to preserve many artefacts and social practices of cultural heritage by linking professional knowledge and voluntary work. Finally, we noticed that local identity and feeling of belonging had been fostered by educational practice.

Key words: non-formal education, study circle, cultural heritage

Uvod

Za proučevanje povezave med neformalnim izobraževanjem in kulturno dediščino smo izbrali primer društva Anbot iz Pirana, ki v slovenskem prostoru izstopa po svoji dejavnosti. Analizirali smo delo 28 študijskih krožkov¹. Pri načrtovanju raziskave smo upoštevali koncept socialnega in kulturnega kapitala ter učečega se mesta. Izhajali smo iz dveh predpostavk:

- praksa ohranjanja kulturne dediščine je (lahko) sredstvo za medsebojno povezovanje in formiranje skupnosti v kulturno heterogenem okolju,
- povezovanje med konceptom znanja (in učečega se mesta) ter konceptom dediščine vodi v prepletanje med tremi vrstami znanja, in sicer profesionalnim/ strokovnim znanjem, znanjem, ki nastaja v neformalnih izobraževalnih praksah (študijski krožki), in tihim (implicitnim) znanjem, ki nastaja s prostovoljnim delovanjem v izbranem okolju.

V 80. in 90. letih prejšnjega stoletja je prišlo do poudarjanja konceptov socialnega in kulturnega kapitala, tihega znanja, učeče se skupnosti ter iskanja možnosti, da bi procese učenja v različnih okoljih spodbudili. V raziskavi nas je zanimalo, kako aktualne prakse neformalnega izobraževanja v stiku z ohranjanjem in razvijanjem kulturne dediščine gradijo skupnost.

Opis okolja raziskave in metodologija

Piran je po letu 1953 skoraj brez »avtohtonega« prebivalstva, ker je po drugi svetovni vojni prišlo do obsežnih migracij. Italijani so se odselili, priseljevali so se Slovenci in prebivalci iz bivših jugoslovanskih republik. Raziskovalec migracij v Piranu Ivan Pletikosić² ugotavlja, da je mesto od jeseni 1953 že trikrat zamenjalo svoje prebivalstvo in je po tem edinstveno v svetovnem merilu, ker je mesto priseljencev. Skupnostna identiteta se v mestu priseljencev ne gradi iz roda v rod, saj je veliko Pirančanov prva generacija, ki tukaj živi.

Študijski krožki so v Piranu nastali leta 1995. Društvo Anbot pa je nastalo leta 2003 kot povezovalac delovanja študijskih krožkov. Podrobnejša analiza gradiva v arhivu društva je zajela obdobje od 2003/2004 do 2011/2012, ko so študijski krožki delovali v okviru društva. Kot enote raziskovanja smo obravnavali 28 študijskih krožkov. V analiziranih 28 študijskih krožkov je bilo vključenih 341 posameznikov, 260 žensk in 81 moških.

1 Nives Ličen, Maja Tomšič, in Natalija Planinc, »Ohranjanje kulturne dediščine na presečišču med andragogiko in kulturno antropologijo,« *Andragoska spoznanja* 18, no. 4 (2012): 75.

2 Ivan Pletikosić, »Vpliv selitvenih gibanj na spreminjanje števila prebivalcev v Piranu sredi 20. stol.,« *Annales* 11, no. 2 (2001): 389.



Osnovan raziskovalna strategija je bila študija primera. Podatke smo zbirali na različne načine, da bi zagotovili čim večjo veljavnost in zanesljivost. Uporabili smo: analizo dokumentacije društva (arhiv društva), analizo člankov v lokalnem časopisu, intervjuje s predsednico društva (dva nestandardizirana tematska intervjuja in en biografski intervju), analizo skupinskega intervjuja, nestrukturirani priložnostni pogovori na terenu v lokalnem okolju. Podatke smo zbirali od novembra 2011 do aprila 2012.

Ugotovitve empirične raziskave³

Prvi sklop ugotovitev odgovarja na vprašanje o povezanosti ohranjanja kulturne dediščine, različnih vrst znanja in učečega se mesta.

Študijski krožki in ohranjanje kulturne dediščine – pomen animatorstva

Ključno vlogo pri prenosu znanja in formiranju skupin imata dva posameznika, ki sta del društva od samega začetka in dobro poznata okolje (ena od obeh akterjev je delovala kot vzgojiteljica in pomočnica ravnateljice vrtca, drugi je deloval kot restavrador v muzeju). Ko se združi njuno strokovno in animatorsko znanje in zmožnosti ter ustvarjalnost, sproži mnogo spodbud za delovanje krožkov in za inovativne prakse.

Potreba po strokovnem znanju in povezovanju s strokovnjaki

Študijski krožki so sicer organizirani kot skupine, v katerih naj bi prevladovalo medsebojno učenje med člani, vendar se pokaže, da je pri vsebinah s področja restavradorstva nujno potrebno strokovno znanje, zato študijski krožki vabijo strokovnjake z različnih umetniških in restavratorskih področij. Za celotno delovanje društva (ne le za povezovanje s strokovnim znanjem) se pokaže kot izstopajoč vpliv na organiziranje in izpeljavo izobraževalnih dejavnosti povezovanje s prireditvijo Dnevi evropske kulturne dediščine, ker je društveno delovanje ob tem sodelovanju s strokovnjaki precizneje izoblikovalo svoje cilje in vsebine v posameznih študijskih letih.

Raznovrstnost vsebin in ciljev

Raznovrstnost pri vsebinah in ciljih kaže na večplastnost znanja in socialnega povezovanja. Študijske krožke lahko (glede na vsebine in cilje) razdelimo v pet skupin/razredov: (a) spoznavanje veččin restavradorstva, (b) ohranjanje predmetov in običajev, (c) povezovanje navad ali predmetov iz preteklosti s sodobnostjo, (č) povezovanje lokalnih značilnosti in umetniškega izražanja. Za vse iz zadnje skupine je značilno, da so spoznavali preteklost in značilnosti pojava (mozaik, pisava, foto-

3 Ličen, Tomšič, in Planinc, »Ohranjanje kulturne dediščine na presečišču med andragogiko in kulturno antropologijo,« 80.



grafija) in nato izbrano tehniko uporabljali za lastno izražanje. Peto skupino krožkov sestavljajo teme, ki se povezujejo z naravo (predvsem z zelišči in dišavnicami ter solinami).

Pridobivanje znanja in oblikovanje novih praks v okolju ter povezovanje različnih akterjev

Ena od značilnosti izobraževanja v ŠK je tudi aktivno delovanje v okolju, kar se eksplicitno odraža v akcijskih ciljih. Ob zaključku študijskih krožkov so člani z razstavami v Piranu, Sečovljah in preko različnih sodelovanj na različnih prireditvah (Dnevi evropske kulturne dediščine, Poletna muzejska noč, Solinarski praznik ob prazniku sv. Jurija, Festival sivke v Ivanjem Gradu, 100. obletnica prvega trolejbusa v Piranu, 100. obletnica bratov Rusjan na letališču Portorož) svoja dela predstavili tudi širši javnosti. Skupno učenje in skupno delovanje se združi na sejmskih prireditvah, ki jih društvo organizira. Sejem starin, domače obrti in darov narave nastaja v organizaciji društva Anbot in je po izjavah nekaterih sogovornikov »dnevna soba« Pirana. Sejem starin, domače obrt in darov narave se dogaja vsako četrto soboto v mesecu od aprila do septembra in nato sledi še Božično novoletni sejem decembra. Sejmi so izjemno dobro obiskani, velika vrednost pa je, da so na vsakem sejmu organizirane delavnice, v katere se lahko vključijo obiskovalci. Delavnice pretežno vodijo člani krožkov.

Študijski krožki in drugi člani društva s svojim delovanjem *povezujejo različne akterje v lokalni skupnosti* (šola, vrtec, verska skupnost, manjšinska skupnost, umetniška društva, uprava občine..), kar se kaže kot element spodbude za razvoj socialnega kapitala v skupnosti mečanov.

V okviru Dnevoev evropske kulturne dediščine, ki jih je organiziralo Društvo Anbot, so si obiskovalci lahko brezplačno ogledali razstave, zbirke, stare avtomobile, barke, ročna dela, modno revijo, predstavitev dejavnosti društev, gledališke, lutkovne, plesne, akrobatske predstave, se udeležili tedna odprtih vrat, simbolične zasaditve drevesa prostovoljstva in plesnih, ustvarjalnih in drugih delavnic, prisluhnili glasbenim koncertom, predavanjem, poeziji, skečem, glasbenim pravljicam, pripovedovanjem pomorščakov, si ogledali različne projekcije, dokumentarne filme, preko žive verige prenašali cerkveno opremo, okušali istrske in druge jedi, si ogledali tradicionalne družabne igre, se sprehodili skozi sejem starin, domače obrti in darov narave itd. Usklajenost študijskih krožkov v društvu Anbot in Dnevov evropske kulturne dediščine se kaže v njihovih skupnih ciljih in poslanstvu (spoznati pomen ohranjanja kulturne dediščine, ozaveščati ljudi o pomenu ohranjanja naravne in kulturne dediščine in o odgovornem odnosu do dediščine). Med zanimive povezave sodi dogajanje v letu 2011, ko je bila nosilna tema povezovanje med kulturno dediščino in prostovoljstvom. Simbolično so predstavili pomen sodelovanja vseh pri ohranjanju kulturne dediščine z oblikovanjem žive verige pro-

stovoljcev, prek katerih so prenašali cerkveno opremo iz krstilnice v župnijski depo na podstrešju cerkve sv. Jurija. Vsi ti primeri kažejo na aktivno ustvarjanje sodobnih praks, ki slonijo na elementih iz preteklosti, a tudi vnašajo v okolje nove možnosti za dejavnosti, povezovanje in za oblikovanje skupnosti ter lokalne identitete.

Drugi sklop ugotovitev odgovarja na vprašanje o povezanosti med ohranjanjem kulturne dediščine in lokalno identiteto. Praksa raziskovanja in učenja o dediščini ustvarja medgeneracijsko skupnost (povezovanje s starejšimi občasni, z otroki vrca in šol) in razvija pripadnost lokalnemu okolju. Sprejetost se kaže na različne načine (članki in druge objave, druge skupine odstopijo prostore za delovanje, vplivni meščan društvu daje prostore v brezplačen najem). Sodelujejo z lokalno cerkvi, z Univerzo na Primorskem (Inštitut za dediščino Sredozemlja), ki omogoča izvedbo strokovnih predstavitev tudi za širšo skupnost.

Da se v krožkih oblikuje pripadnost, se pokaže v izjavah članov krožkov. Poleg jasno izraženih izobraževalnih dosežkov (oblikovanje znanja in veščin) se gradi skupnost tako v krožkih kot v povezovanju krožkov z lokalnim okoljem. S svojim delovanjem v okolju krepijo vezi med ljudmi, zato lahko njihovo dejavnost uvrstimo med socialno inovatorstvo. Naj navedemo misel iz pisma Pirančanke, ki ga je poslala na društvo po predstavitvi raziskave⁴ (oktobra 2012, arhiv društva Anbot).

»V preteklih letih se je velikokrat zazdelo, da se Piran izgublja in postaja mesto duhov, da tu živijo samo še vikendaši in tisti, ki se bodo ob prvi priložnosti odselili. Pa vendar ni tako, še so v Piranu ljudje, ki jim je za mesto mar, predvsem pa so zanj pripravljeni kaj narediti in taka izjemno močna skupina ljudi je združena v društvu Anbot.[...] Je srce Pirana, ki največ svoje energije daje prav drugim Pirančanom« in nadaljuje, da se Pirančani na sejmih počutijo, »kot da bi prišli domov na množično družinsko kosilo«.

Zaključek

Društvo ima v svojem okolju pomembno vlogo za povezovanje ljudi, povezovanje različnih vrst znanja, ohranjanje dediščine in razvijanje novih praks na temelju starih običajev, kar vse kaže na vpliv na razvoj socialnega kapitala v mestu in na razvoj učečega se mesta. Nekateri običaji v sodobnem času dobijo nove pomen. Pletenje girland je tudi način druženja in ne le okrasitve ulice. Potrdimo lahko, da je neformalno izobraževanje v študijskih krožkih pomemben način za oblikovanje občutka pripadnosti in razvoj skupnostne identitete. V učenju, ki se dogaja v društvu, je po našem opazovanju pomembna dialektika med eksplicitnim znanjem (ki se kaže kot prenos strokovnega znanja in kot uporaba dekontekstualiziranega teoretskega znanja) in implicitnim ali tihim znanjem, ki nastaja med delovanjem (umeščeno izkustveno znanje). Društvo predstavlja intermediarno okolje,

4 Ličen, Tomšič, in Planinc, »Ohranjanje kulturne dediščine na presečišču med andragogiko in kulturno antropologijo,« 84.

kjer se (ob postmodernem nezaupanju v velike sisteme) gradi medsebojno sodelovanje, opora in zaupanje v manjših skupinah.

Literatura

Bogataj, Nevenka. »Analiza vsebin študijskih krožkov.« http://arhiv.acs.si/porocila/Analiza_studijskih_krozkov.pdf.

Bajec Fakin, Jasna. *Procesi ustvarjanja kulturne dediščine*. Ljubljana: ZRC SAZU, 2011.

Fairclough, Graham. »New Heritage: an Introductory Essay – People, Landscape and Change.« In *The Heritage Reader*, ur. Graham Fairclough, Rodney Harrison, John H. Jameson, and John Schofield, 297–312. London, New York: Routledge, 2008.

Graham, Brian. »Heritage as a Knowledge: Capital or Culture?.« *Urban Studies* 39, no. 5/6 (2002): 1003–1017.

Halbwachs, Maurice. *Kolektivni spomin*. Ljubljana: Studia humanitatis, 2001.

Hazler, Vito. »Dediščina vsakdanjega življenja je tudi člen turistične promocije Slovenije!« In *Naravne vrednote, kulturna dediščina – vrednote turističnega razvoja*, ur. Sonja Uršič, and Nina Poniž, 58–63. Ljubljana: Državni svet Republike Slovenije, 2002.

Ličen, Nives, Tomšič, Maja, and Natalija Planinc. »Ohranjanje kulturne dediščine na presečišču med andragogiko in kulturno antropologijo.« *Andragoška spoznanja* 18, no. 4 (2012): 74–87.

Pletikosič, Ivan. »Vpliv selitvenih gibanj na spreminjanje števila prebivalcev v Piranu sredi 20. stol.« *Annales* 11, no. 2 (2001): 387–394.

Z motivacijo do uspešne poslovne prihodnosti

The motivation successful business to the future

Darja Majer Krištofelc
Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
darjamajer@yahoo.com

Povzetek

V današnjem svetu predstavljata motivacija in zadovoljstvo zaposlenih eno od najbolj pomembnih nalog managementa. Ključni temelj uspešnega poslovanja in razvoja organizacije so ravno motivirani, usposobljeni in zadovoljni zaposleni.

Namen raziskave je predstaviti pojem motivacije, motivacijske teorije in dejavnike, ki pozitivno oziroma negativno vplivajo na zaposlenega ter pomembnost motivacije. S spletno anketo smo poskušali ugotoviti kateri motivacijski dejavnik je za zaposlenega najpomembnejši, mnenje o tem ali vodja dobro poskrbi za motiviranost zaposlenega, kateri so negativni dejavniki, ki vplivajo na zaposlenega in predlogi vodji za ustvarjanje pozitivne klime. Ugotovili smo, da več kot polovico anketirancev bolj motivirajo nematerialne nagrade in kar 93% anketirancem je najpomembnejše, da v podjetju vladajo dobri medsebojni odnosi. Motiviranje in zadovoljstvo sta glavna dejavnika uspeha in osrednja skrb vodstva organizacije. Z raziskavo želimo odpreti oči vodjem, da bi za svojega zaposlenega čim bolj poskrbeli in več časa namenili pojmu motivacije.

Ključne besede: motivacija, zaposleni, zadovoljstvo, uspeh

Abstract

In today's world represent the motivation and satisfaction of employees one of the most important tasks of management. A key foundation of a successful business and development organizations are very motivated, skilled and satisfied employees. The purpose of research is to introduce the concept of motivation, motivation theories and factors that have a positive or negative impact on employee motivation and importance. The online survey, we tried to determine which is the motivating factor for most employees, an opinion on this or make a good leader for employee motivation, which are negative factors that affect the employee's suggestions and managers to create a positive atmosphere. We found that more than half of the respondents motivate more intangible rewards and 93% of respondents is the most important to the company dominated by well-established relations. Motivation and satisfaction are the main factors of success and a central concern of management of the organization. The research will open the eyes of leaders in order to maximize their employee care, and more time devoted to the concept of motivation.

Key words: motivation, employee, satisfaction, success

Uvod

Spremembe na trgu zahtevajo nenehno prilagajanje, hitro odzivnost in boj za obstoj. Danes ni pomemben samo denar ter sodobna tehnologija, vendar usposobljeni in motivirani zaposleni, ki z inovativnim pristopom, novimi idejami pripomorejo k uspešnosti podjetja, meni Čertalič¹. Kvalitetno opravljeno delo, dobra komunikacija, zadovoljstvo in ustrezno zasebno življenje, se odražajo tudi pri našem delu. Za uspešno organizacijo predstavljata motivacija in zadovoljstvo zaposlenih eno od najbolj pomembnih in zahtevnih nalog. Motivacijo lahko opredelimo kot nekaj, kar nas spodbuja k temu, da bi dosegli nek določen cilj. Naloga vodij je, da spoznajo zaposlene, jih postavijo na ustrezna delovna mesta in jim omogočijo razvoj in možnost ustvarjanja ter jih za dobro opravljeno delo nagradijo. Glede na trenutne gospodarske razmere in vsakodnevno varčevanje, so te nagrade lahko nematerialne narave, kot izrek pohvale, skrb za dobro komunikacijo, zagotovljene ugodne delovne razmere.

Motivacija

Motivacija so vsi procesi spodbujanja in usmerjanja telesnih in duševnih funkcij zato, da bi dosegli nek cilj ali kot navaja Uhan², je usmerjanje človekove aktivnosti k želenim ciljem. Zaposleni brez motivacije ne bi bili aktivni, tako pa ne bi zadovoljili raznovrstnih potreb, ki jih imamo. Motivacija za delo je pomembna tako za zaposlene kot za organizacijo, v kateri ti delajo. Ta vrsta motivacije pripomore k temu, da ljudje na delu zadovoljujejo svoje potrebe in tako tudi organizacijo, meni Lipičnik³.

Motivacijske teorije

Motivacijska teorija Maslowa

Maslow je bil eden izmed prvih avtorjev, ki je podrobneje opredelil teorijo motivacije. Menil je, da je človekovo obnašanje na nek način povezano z njegovimi potrebami in da si človekove potrebe sledijo v določenem zaporedju. Uhan⁴ je hierarhijo potreb razdelil na pet stopenj:

1. fiziološke potrebe (hrana, voda)
2. potrebe po varnosti in zaščiti (dom, bivališče)
3. socialne potrebe (pripadnost, ljubezen, prijateljstvo, dobri medsebojni odnosi)

1 Boštjan Čertalič, »Motiviranje zaposlenih v času gospodarske krize,« *PoslovniSvet.si* (2011), <http://www.poslovnisvet.si/clanki/vodenje/motiviranje-zaposlenih-v-casu-gospodarske-krize> (20.2.2013)

2 Stane Uhan, *Vrednotenje dela*, (Kranj: Moderna organizacija, 2000), 11.

3 Bogdan Lipičnik, *Ravanje z ljudmi pri delu*, (Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998), 184.

4 Uhan, *Vrednotenje dela*, 23.

4. potrebe po samospoštovanju in ugledu (odgovornost, dosežki, zaupanje, sloves)
5. potrebe po samouresničevanju in samopotrjevanju (kreativnost, razvoj sposobnosti).

Maslow pravi, da potrebe nastajajo v naštetem zaporedju in se v tem zaporedju tudi zadovoljujejo. Najprej mora posameznik zadovoljiti svoje fiziološke potrebe, da lahko preživi. Dokler te potrebe niso zadovoljene, ga druge ne zanimajo. Maslowa teorija nas uči, da zadovoljena potreba človeka ne motivira več in da ga zadovoljena potreba na nižji ravni stimulira k zadovoljevanju potreb na višji ravni. Več kot jih zadovoljimo, bolj smo motivirani za delo, ki ga opravljamo.

Herzbergova teorija motivacije

Herzberg je preučeval kako vpliva zadovoljstvo pri delu na učinkovitost in motiviranost posameznika. Zaposlene je razdelil na higienike in motivatorje:

- *Higieniki* so dejavniki, ki so nujno potrebni in so pogoj za delo. Povzročajo nezadovoljstvo, če so odsotni, po drugi stranki pa njihova prisotnost ne prinaša zadovoljstva. Sami ne spodbujajo ljudi k aktivnosti, temveč ustvarjajo pogoje za motiviranost in odstranjujejo napetosti, neprijetnosti. Sem spada mesečno plačilo, medsebojno odnosi, delovne razmere, varnost zaposlitve.
- *Motivatorji* pa direktno motivirajo ljudi za delo. Ti dejavniki vzpodbujajo zaposlene pri doseganju boljših rezultatov in večje zadovoljstvo. Med motivatorje lahko štejemo samostojnost, napredovanje, uspeh, odgovornost navaja Lipičnik⁵.

Za uspešnost kolektiva sta pomembna oba. Vodja mora biti tisti, ki uporablja ene kot druge za izboljšanje zadovoljstva in povečanje produktivnosti.

Motivacijski dejavniki

Dejavniki, ki pozitivno vplivajo na motivacijo

V organizaciji je v stiku več ljudi in med njimi ni dveh, ki bi si bila enaka. Individualne značilnosti, ki jih zaposleni prinese s seboj na delo, so osebne potrebe, vrednote, stališča in interesi. Te lastnosti se med zaposlenimi razlikujejo, zato se pojavijo vprašanje, kaj posameznega zaposlenega motivira. Lipičnik⁶ navaja, da nekatere motivira denar, druge varnost zaposlitve, tretje dobri odnosi, četrte sprejemane izzivov.

⁵ Lipičnik, *Ravnanje z ljudmi pri delu*, 169.

⁶ Lipičnik, *Ravnanje z ljudmi pri delu*, 162–163.

Poznamo dve vrsti dejavnikov motivacije, in sicer:

1. *Materialni dejavniki motivacije* – denarna nagrada, nagrada za inovativnost
2. *Nematerialni dejavniki motivacije* – Zanimivo delo, dobri medsebojni odnosi, samostojnost, možnost napredovanja, pohvala, možnost strokovnega usposabljanja in izobraževanja.

Dejavniki, ki negativno vplivajo na motivacijo

Nizka moralna zavest, nizka storilnost in negativno odzivanje zaposlenih je posledica padca motiviranosti. Negativno odzivanje opazimo takrat, kadar delo ne poteka več tako dobro kot prej in ko ljudje razkrijejo svoje razpoloženje v obliki nezadovoljstva. Te dejavnike povzroči slabo vodenje, nezadostna usposobljenost, nedisciplina, nizka norma, osebne težave meni Keenan⁷.

Hkrati pa lahko zaposlene demotiviramo tudi s fiksno plačo, krčenjem stroškov na račun zmanjševanja zaposlenih, dolgotrasnim delom, pomanjkanjem informacij in zmedo, pomanjkanjem zaupanja, premalo sodelovanja pri odločanju, če naše delo ni cenjeno, itd. Pomembno je, da vodstvo organizacije prepozna te negativne dejavnike in jih čim hitreje odpravi.

Pomembnost motivacije

Vsak vodja si želi, da bi bila njegova organizacija najboljša, najuglednejša in dobičkonosna. Pomembno je, da ustvarimo tako delovno okolje, kjer bo prisotna pozitivna klima, ki bo zaposlene spodbujala k doseganju tako osebnih ciljev in doseganju ciljev organizacije.

Motivirati ljudi pomeni razumeti, kaj jih žene in jih spodbujati k dobremu delu. To nam uspe tako, da razumemo potrebe posameznikov in obenem ustvarjamo priliko, v katerih si sami želijo dobro delati.

Če so zaposleni motivirani, bomo pridobili, da:

- bo delo opravljeno kvalitetno in v začrtanih rokih;
- bodo zaposleni radi opravljali svoje delo in se bodo počutili uporabne;
- bodo rezultati dela uspešni, kar bo prineslo dober ugled organizaciji.

Pomembni dejavniki motiviranja zaposlenih

Ne dolgo nazaj so zaposleni izbirali zaposlitev predvsem zaradi zaslužka. Danes pa vse pogosteje opažamo, da postaja zadovoljstvo na delovnem mestu pomembnejši element. Pohvala nadrejenega, pozornost sodelavcev in občutek pripadnosti kolektivu je tisto, kar pripomore k temu, da služba ni le strmenje k zaslužku.

⁷ Kate Keenan, *Kako motiviramo*, (Ljubljana: Mladinska knjiga, 1996), 12.

Organizacijska klima

Organizacijsko klimo lahko označimo kot ozračje v organizaciji, ki je posledica različnih znanih in neznanih dejavnikov iz preteklosti in sedanjosti, iz širšega in ožjega okolja, ki vpliva na vedenje ljudi in uporabo njihovih zmožnosti. Zavestno želimo v organizacijah ustvarjati takšno klimo, ki omogoča čim boljšo izrabo vseh zmogljivosti meni Lipičnik⁸.

Vodenje

Vodenje je sposobnost vplivati, spodbujati in usmerjati zaposlene k želenim ciljem. Uspešen vodja sodeluje s člani skupine v ustvarjanju ugodnega ozračja za doseganje organizacijskih ciljev. Toda dober vodja ne pomeni vedno biti dober menedžer. Želimo je, da bi bilo oboje združeno v eni osebi; t.i. v managerju navaja Možina⁹.

Komuniciranje

Beseda "komuniciranje" izhaja iz latinske besede "communicare" in pomeni občevati, posvetovati se, razpravljati, vprašati za nasvet. To pomeni, da s komuniciranjem izmenjujemo znanje, informacije in izkušnje, se sporazumevamo ali nadzorujemo ljudi, s katerimi tako ali drugače sodelujemo.

Vodja mora znati informirati in usmerjati podrejene, znati mora komunicirati, jim postavljati cilje in jih motivirati. Za dobro vodenje je najpomembnejša komunikacija.

Razvoj kadrov

S tem, ko se zaposleni učijo, se uči in napreduje celotna organizacija. Možina¹⁰ opredeli pomen razvoja kadrov za zaposlene:

- zagotavljanje možnosti za strokovni, delovni in osebni razvoj,
- zagotavljanje možnosti vertikalnega in horizontalnega napredovanja ter s tem povezanih ugodnosti, kot so plača, materialne in nematerialne ugodnosti,
- povečanje zanesljivosti zaposlitve in s tem socialne varnosti,
- povečanje posameznikove poklicne fleksibilnosti in mobilnosti,
- povečanje možnosti za poklicno samopotrjevanje.

8 Lipičnik, *Ravnanje z ljudmi pri delu*, 3-4.

9 Stane Možina, *Management kadrovskih virov*, (Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2002), 499.

10 Možina, *Management kadrovskih virov*, 63.

Raziskava

Namen raziskave je ugotoviti ali vodja v organizaciji poskrbi za motivacijo, kaj zaposlene najbolj motivira oziroma demotivira ter pomembnost motivacije. Na podlagi tega je bil izdelan anketni vprašalnik, porazdeljen med naključne zaposlene. Anketni vprašalnik vsebuje 15 vprašanj, od tega je bilo 13 vprašanj zaprtega tipa, pri 2 vprašanjih pa smo anketirancem ponudili možnost pisnega odgovora. Na začetku smo od anketirancev pridobili osnovne podatke (spol, starost, izobrazba, delovno mesto in delovna doba), nato pa so si sledila vprašanja glede motiviranosti na delovnem mestu, zadovoljstva zaposlenega z vodjo, negativni dejavniki, ki so prisotni na delovnem mestu ter predlogi vodji za vzpostavitev boljše klime.

Rezultati raziskave

V raziskavi je sodelovalo 84 anketirancev, od tega 82% žensk in 18 % moških, pri katerih povprečna starost znaša 35,2 let. Od 84 anketiranih ima 50 % visokošolsko izobrazbo, 18 % univerzitetno oziroma so zaključili specialistični študij ter 21 % anketirancev s srednješolsko izobrazbo. Anketiranci so zaposleni 60 % v gospodarstvu in 40 % v javnem sektorju. Od tega 43% anketirancev dela v organizaciji 5–10 let, 38 % zaposlenih pa dela že več kot 10 let.

V nadaljevanju so bila zastavljena bolj ključna vprašanja, ki so pomembna za našo raziskavo. Mogoče se vam bo zdelo čudno in presenetljivo, vendar smo z raziskavo ugotovili, da v današnjem svetu, v katerem vlada gospodarska kriza, več kot polovico anketirancev, kar 54% bolj motivirajo nematerialne nagrade – kot so zanimivo delo, samostojnost in pohvala, namesto materialnih nagrad.

Zanimalo nas je tudi, kateri motivacijski dejavnik je posamezniku najpomembnejši. S skoraj 93% smo na prvem mestu zabeležili dobre medsebojne odnose, kar očitno v večini organizacij primanjkuje, seveda med najvišje uvrščene sodi tudi plača, varnost zaposlitve, delovne razmere, zanimivo delo in pohvala. Manj pomembni dejavniki za anketirance pa predstavljajo možnost napredovanja, soodločanje o delu (odgovornost), uspeh (dosežki, sloves), samostojnost pri delu, nadobremenitev (plačilo za uspešnost, božičnica) in možnost strokovnega usposabljanja.

Glede vprašanja ali vaš vodja poskrbi za motiviranost v organizaciji, ne moremo to potrditi ali zavreči, saj so anketiranci podali neodločen rezultat.

Zanimivo pa je, da se je velika večina, kar 65% anketirancev opredelilo o prisotnosti negativnih dejavnikov (demotivatorjev), ki vsakodnevno vplivajo na njih. Omenili so predvsem, da je v njihovi organizaciji prisotno vpitje, kreganje, impluzivne reakcije nadrejenega, psihična obremenitev, mobing, neupoštevanje predlogov podrejenih, nepravičnost, subjektivne ocene (nagrade), neupravičeno napredovanje posameznikov, prenašanje odgovornosti na nižje zaposlene, stimulacije za veliko govorjenja in malo dela, pritiski, stres, neprijaznost, neorganiziranost in ne-

odločnost nadrejenega. Glede na navedeno lahko povzamemo, da je v večini organizacij prisotnih veliko negativnih dejavnikov, kjer organizacijska klima ter zadovoljstvo tako med zaposlenimi kot vodjo ravno ne mora biti najboljša.

Kar 75% anketirancev pravi, da plačila za uspešnost ne prejemajo in več kot polovica pravi, da nimajo možnosti za strokovno usposabljanje ter obstaja zelo majhna možnost napredovanja v organizaciji. Kot pa smo že predhodno ugotovili zaposlenim ti motivacijski dejavniki niso bistvenega pomena za dvig motivacije in zadovoljstva.

Z anketo smo pridobili podatek, kjer več kot polovica, kar 57 % anketirancev meni, da njihov nadrejeni dobro vodi organizacijo in hkrati ugotovili, da je bilo kar tri četrtine (75%) anketirancev že pohvaljenih za dobro opravljeno delo s strani nadrejenega. Kljub temu, da so anketiranci zadovoljni s svojo vodjo (57%), pa je kar večina odgovorila na vprašanje kaj predlagajo vodji za boljšo klimo, motiviranost in njihovo zadovoljstvo. Menijo, da bi bilo smiselno, da bi moral vodja večkrat poskrbeti za pohvalo, nagrado, prost dan, poskrbeti za sproščeno vzdušje, upoštevati predloge in mnenje podrejenih, prevzeti odgovornost, poskrbeti za boljšo komunikacijo (več odločnosti) in boljšo organizacijo dela, drugi pravijo, da vodja potrebuje brainstorming oziroma viharjenje možganov, naj se udeleži team buldinga, nekateri predlagajo svojemu vodji tudi upokožitev, zaposlenega soočiti tudi s slabo opravljenimi nalogami ter mu dati možnost, da se izboljša, stati za svojimi zaposlenimi tako v primeru dobro opravljenega dela, kot slabega in zelo pomembno je, da je vodja strokoven.

Glede na navedbe anketirancev je čutiti, da bi marsikdo rad, da se izboljša oziroma vzpostavi dobra komunikacija med zaposlenimi in vodjo, saj kar 64% meni, da te komunikacije v organizaciji ni. Je pa kar 71% zaposlenih zadovoljnih s svojim delovnim mestom.

Glede na raziskavo smo lahko ugotovili, da kljub deljenemu mnenju anketirancev (50%), da njihov vodja dobro poskrbi za motiviranost v organizaciji, smo preko dveh odprtih vprašanj pridobili bolj realno sliko, predvsem pri opisovanju negativnih dejavnikov, kateri vplivajo na zaposlene pri delu ter pri dajanju predlogov vodji kaj naj spremeni za boljšo klimo, motiviranost in zadovoljstvo njegovih zaposlenih in ugotovili, da kljub vsemu bodo vodje morale vložiti še veliko svojega časa, interesov, zanimanja, da bodo njegovi zaposleni motivirani.

V raziskavi ugotavljamo, da so dobri medsebojni odnosi najpomembnejši za zaposlenega, sledi dobra plača, ugodne delovne razmere, varnost zaposlitve ter pohvala. S tem razlogom predlagamo vsem vodjem, da v svoji organizaciji poskušajo poiskati negativne dejavnike ter jih poskusijo v najkrajšem možnem času odstraniti. Hkrati se tudi osredotočiti na svojega zaposlenega, saj se je potrebno zavedati, da zaposleni prinaša dobiček in ugled. Z raziskavo želimo odpreti oči vodjem, da

naj za svojega zaposlenega poskrbijo in ga motivirajo, pa čeprav samo z lepo besedo, ki nekemu polepša dan in s tem dvigne učinkovitost dela.

Zaključek

Na podlagi literature se lahko marsikaj naučimo, vendar moramo se zavedati, da je vsak kolektiv razred zase. Vodja organizacije je ta, ki je sprejel to funkcijo in kateremu je bila zaupana naloga ustvariti dober kolektiv, poskrbeti za dobro klimo, zadovoljstvo med zaposlenimi ter ustvariti dobiček. V današnjem času zaposlene bolj motivirajo nematerialne nagrade, zato morajo vodje poskrbeti, da zaposlene delo zanima, poskrbeti za pohvalo oziroma prepoznati negativne dejavnike, ki težijo posameznega zaposlenega ter poskušati negativne dejavnike čim preje odpraviti. Kot smo na podlagi raziskave ugotovili je za zaposlene najpomembnejši motivacijski dejavnik, da so v organizaciji prisotni dobri medsebojni odnosi. Hkrati se moramo zavedati, da brez dobrega vodenja in nenehne motivacije, ni dobrih delavcev in ne dobrih rezultatov.

Literatura

- Čertalič, Boštjan. »Motiviranje zaposlenih v času gospodarske krize«. PoslovniSvet.si (2011), [Http://www.poslovnisvet.si/clanki/vodenje/motiviranje-zaposlenih-v-casu-gospodarske-krize](http://www.poslovnisvet.si/clanki/vodenje/motiviranje-zaposlenih-v-casu-gospodarske-krize) (20.2.2013)
- Keenan, Kate. *Kako motiviramo*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1996.
- Lipičnik, Bogdan. *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998.
- Možina, Stane. *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2002.
- Uhan, Stane. *Vrednotenje dela*. Kranj: Moderna organizacija, 2000.

Zanimanje slovenskih državljanov za zdravstveni turizem

The interest of Slovenian citizens for health tourism

Elena Marulc

Institut za turizem in marketing, Slovenija
elena.marulc@siol.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Slovensko zdravstvo se srečuje s čedalje večjimi finančnimi težavami. Realizacija napovedanih ukrepov o spremembah pravic pacientov na področju javnega zdravstva bo paciente po izkušnjah iz tujine vodila v reševanje zdravstvenih težav v okviru zdravstvenega turizma. Med 15. februarjem in 15. majem 2013 je bila opravljena raziskava med 371 slovenskimi državljani. Kar 87,1% sodelujočih je pokazalo zanimanje za storitve zdravstvenega turizma v tujini v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva. V tujino bi bili pripravljeni oditi na različne medicinske storitve, pri čemer prevladujejo zobozdravstvene storitve. Večina bi najraje odpotovala na medicinske storitve v Avstrijo, Nemčijo in Hrvaško. Za plačilo turističnih storitev so pripravljeni plačati kar 27,4% več kot po zadnjih dostopnih statističnih podatkih porabijo Slovenci na turističnih potovanjih v tujino.

Ključne besede: zdravstveni turizem, medicinski turizem, javno zdravstvo, turistične storitve

Summary

Slovenian healthcare system faces today more and more financial problems. The realization of announced measures towards the changes of patients' rights in the area of the public healthcare will, according to the experiences from abroad, lead the patients towards the fact, that they will solve their health problems within the framework of the health tourism in the future. Within a time – framework between 15th of February and 15th of May 2013 the research was made among 371 Slovenian citizens. Even 87.1% of all the participants have expressed the interest for health tourism in foreign countries, but in case they would be deprived of public healthcare system's rights in Slovenia. They are prepared to experience different foreign medical services with prevailing dental services. The majority among them would choose medical services in Austria, Germany and Croatia. According to the last published statistical data they are prepared to pay even 27.4% more for tourist services than Slovenians pay on average in foreign tourist destinations.

Key words: health tourism, medical tourism, public health, tourist services

Uvod

Turistično gospodarstvo se navkljub recesiji razvija naprej in je v letošnjem letu že preseglo milijardo potnikov¹. V tem okviru v zadnjih letih raste tudi število ponudb zdravstveno-turističnih storitev². Ljudje se čedalje pogosteje odločajo za potovanje v tujo državo z namenom tam dobiti zdravstveno storitev, ki jo potrebujejo; odločajo se za t.im. zdravstveni turizem. Razlogi zakaj zdravstveno storitev ne dobijo kar v domovini so različni, najpogostejši pa so visoka cena storitve, dolga čakalna doba, prenizka kvaliteta storitve ali/in nelegalnost zdravstvene storitve.

Na razvoj zdravstvenega turizma v Evropi pomembno vpliva Evropska unija. Podarek na prostem pretoku ljudi, kapitala, izdelkov in storitev pospešuje odprtost in krepi zavest o medsebojnem sodelovanju³. Na razvoj zdravstvenega turizma po vsem svetu pa pomembno vpliva recesija. Pacienti po vsem svetu imajo na voljo manj finančnih sredstev tudi za vzdrževanje in izboljšanje zdravja, zato iščejo za svoje zdravstvene težave različne rešitve in ugodne ponudbe tudi izven meja. Slovenskim pacientom se zaradi nelikvidnosti zdravstvene blagajne obeta zmanjšanje števila brezplačnih zdravstvenih storitev v okviru sistema javnega zdravstva. Po izkušnjah iz tujine gre zato v primeru uvedbe plačila zdravstvenih storitev za pričakovati, da bodo tudi slovenski državljani začeli pogosteje koristiti storitve zdravstvenega turizma.

Različne zdravstvene storitve so na voljo zdravstvenim turistom v različnih tujih državah. Po študijah Medical Tourism Association, najuglednejšega in najpomembnejšega mednarodnega združenja za zdravstveni turizem, sodijo med najbolj priljubljene države zdravstvenih turistov evropske države, Argentina, Brazilija, Kanada, Čile, Kolumbija, države iz področja Karibov in Srednje Amerike, Ekvador, Peru, Urugvaj, Združene države, Kitajska, Hong Kong, Indija, Iran, Irak, Izrael, Japonska, Jordanija, Južna Koreja, Malezija, Filipini, Savdska Arabija, Singapur, Tajvan, Tajska, Združeni Arabski Emirati in Vietnam, Južnoafriška republika, Tanzanija in Tunizija⁴.

Vrsta potrebnih storitev zdravstvenega turizma je odvisna od potreb posameznika. Cene storitev se določajo za vsakega posameznika posebej ter so odvisne od

1 »UNWTO World Tourism Barometer, April 2013,« (16.6.2013), http://dtxqtq4w6xqpww.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_barom13_02_apr_excerpt_o.pdf.

2 Ljerka Milas, »Zdravstveni turizam u Hrvatskoj – stanje i mogućnosti razvitka,« v Zdravstveni turizam i vrednotenje prirodnih ljekovitih činitelja: Knjiga izlaganja na znanstvenom skupu Veli Lošinj 6.–8.rujna 2002, ur. Goran Ivanišević (Zagreb: Akademija medicinskih znanosti Hrvatske, 2002), 145.

3 Gabrijel Devetak in Mirko Markič, »Vloga marketinške strategije za trajnostni razvoj,« v 27.mednarodna konferenca o razvoju organizacijskih znanosti Znanje za trajnostni razvoj 19.–21.3.2008 Portorož, ur. Vladislav Rajković, Eva Jereb, Tomaž Kern, Miroljub Kljajić, Milan Pagon, Goran Vuković (Kranj: Moderna organizacija, 2008), 573.

4 »Destinations,« (11.2.2013), <http://www.medicaltourism.com/en/destinations.html>.

njegovih zdravstvenih potreb, njihovo plačilo pa od zmožnosti in pripravljenosti posameznika za plačilo.

Raziskava

V članku so predstavljeni rezultati raziskave katere namen je bil proučiti zanimanje slovenskih državljanov za zdravstveni turizem v primeru zmanjševanja pravic iz sistema javnega zdravstva. Cilji raziskave so bili raziskati morebitno zanimanje slovenskih državljanov za zdravstveni turizem v primeru zmanjševanja pravic iz sistema slovenskega javnega zdravstva, vrste zdravstvenih storitev, ki bi jih zanimale v tujini, v katerih državah bi jih zanimalo koriščenje teh storitev in njihova načrtovana poraba za turistične izdatke, kot so namestitve, prevoz, hrana in pijača, na teh potovanjih.

Slovenska raziskava, ki je bila 2009 narejena med potencialnimi zdravstvenimi turisti je pokazala, da je večina oseb bila zainteresirana za zobozdravstveni turizem ter v primeru ugodnih cen in kvalitetnih storitev oditi na zobozdravstvene storitve v tujino⁵. V zadnjih štirih letih se je gospodarska kriza poglobila, povečujejo se doplačila za nekoč brezplačne storitve iz sistema javnega zdravstva, zato predvidevamo zainteresiranost ljudi ne le za zobozdravstvo, ampak tudi za druge vrste zdravstvenih storitev v tujini. Na osnovi tega postavljamo prvo hipotezo (H₁), ki pravi, da bi večino slovenskih državljanov v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva zanimale storitve zdravstvenega turizma.

Trg zdravstvenega turizma ponuja najrazličnejše zdravstvene storitve. Obsežna raziskava v Združenih državah Amerike je pokazala, da ljudje potujejo v tujino na različne zdravstvene storitve v okviru zdravenega turizma, med katerimi so najpogostejše storitve iz zobozdravstva, kozmetične kirurgije, ortopedije in kardiološke medicine⁶. Po ocenah OECD, v državah članicah OECD, se ljudje najbolj pogosto odločajo za zdravstvene storitve v okviru zdravstvenega turizma na področju kozmetične kirurgije, zobozdravstva, kardio kirurgije, ortopedije, bariatrične kirurgije, ginekologije, transplantacije, oftalmologije in različne diagnostike ter kontrole⁷. Strokovna revija Medical Tourism, ki jo izdaja Medical Tourism Association, navaja, da je ljudem na voljo na stotine različnih zdravstvenih storitev v različnih državah, pri čemer so najbolj pogoste storitve iz področja zdravljenja rakavih obolenj, kozmetične kirurgije, zobozdravstva, diabetesa, oftalmologije, rodnosti in ginekologije, splošne kirurgije, ortopedije, terapije z matičnimi celi-

5 Elena Marulc, Trženje stomatoloških storitev v turizmu (Celje: Institut za turizem in marketing, 2010), 131.

6 »Medical Tourism: Consumers in Search of Value 2008.« (10.2.2013), http://www.deloitte.com/view/en_hr/hr/964710a8b410e110VgnVCM100000ba42foaRCRD.htm.

7 Neil Lunt, Richard Smith, Mark Exworthy, Stephen T. Green, Daniel Horsfall in Russell Mannion, Medical Tourism: Treatments, Markets and Health System Implications: A scoping review (Paris: Directorate for Employment, Labour and Social Affairs OECD, 2011), 11.

cam, transplantacije, urologije, hujšanja in dobrega počutja⁸. Raziskav o točnemu številu zdravstvenih turistov in vrstah zdravstvenih storitev v okviru zdravstvenega turizma za posamezne države ni, obstajajo le ocene, zato so dragocene že ugotovitve manjše raziskave, ki je pokazala, da največ zdravstvenih turistov iz Združenega Kraljestva odhaja na zobozdravstvene storitve⁹. Na osnovi vsega zgoraj omenjenega postavljamo drugo hipotezo (H₂), ki pravi, da bi večina slovenskih državljanov v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva, ki bi odšla na storitve zdravstvenega turizma, najpogosteje koristila zobozdravstvene storitve.

Zadnjih pet let so med najbolj priljubljenimi državami kamor slovenski državljani odhajajo na turistična potovanja v tujino Hrvaška, Italija, Avstrija, Bosna in Hercegovina, Srbija, Nemčija, Francija, Španija, Grčija, Turčija, Črna gora, Združeno Kraljestvo, Madžarska in Češka, med njimi najpogosteje odidejo na Hrvaško^{10 11 12 13 14}, zato lahko predvidevamo, da se bodo tudi pri zdravstvenem turizmu najpogosteje odločali za Hrvaško. Na osnovi tega postavljamo tretjo hipotezo (H₃), ki pravi, da bi večina slovenskih državljanov v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva, ki bi odšla na storitve zdravstvenega turizma, najpogosteje odšla na Hrvaško.

Raziskava je pokazala, da večina potencialnih zdravstvenih turistov želi namestitve v hotelih 4* in 5*¹⁵. Slovenski turisti so na turističnih potovanjih v tujino v 2012 v povprečju porabili 48,60 EUR na dan, tisti, ki so bivali v hotelih ali podobnem obratu pa 81,00 EUR na dan¹⁶. Na osnovi gornjega predvidevamo, da bodo slovenski zdravstveni turisti porabili več kot porabijo na klasičnih turističnih potovanjih v tujino. Na osnovi tega postavljamo četrto hipotezo (H₄), ki pravi, da bi večina slovenskih državljanov v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva, ki bi odšla na storitve zdravstvenega turizma, za plačilo turističnih storitev porabila več kot porabi v povprečju na klasičnih turističnih potovanjih v tujino.

8 »Procedures,« (11.2.2013), <http://www.medicaltourism.com/en/procedures.html>.

9 Chris Eales, » Medical tourism statistics,« (10.2.2013), <http://www.imtj.com/opinion/ask-a-question/questions/?EntryId=121=180812>.

10 »Statistične informacije št.24/2008,« (10.2.2013), <http://www.stat.si/doc/statinf/21-si-082-0801.pdf>.

11 »Statistične informacije št.26/2009,« (10.2.2013), <http://www.stat.si/doc/statinf/21-si-082-0901.pdf>.

12 »Statistične informacije št.14/2010,« (10.2.2013), <http://www.stat.si/doc/statinf/21-SI-082-1001.pdf>.

13 »Statistične informacije št.9/2011,« (10.2.2013), <http://www.stat.si/doc/statinf/21-si-082-1101.pdf>.

14 »Statistične informacije št.7/2012,« (10.2.2013), <http://www.stat.si/doc/statinf/21-SI-082-1201.pdf>.

15 Marulc, Trženje stomatoloških storitev v turizmu, 138.

16 »Turistična potovanja domačega prebivalstva, Slovenija, 2012 – končni podatki,« (6.6.2013), http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=5531.

Metodologija

Primarni in sekundarni viri predstavljajo osnovo članka in raziskave. Triangulacija metod je zagotovila poglobljeni vpogled v obravnavo danega raziskovalnega problema.

Na osnovi obstoječe literature in virov ter ugotovitev fokusne skupine, ki jo je sestavljalo 5 oseb, ki so isti dan dopoldan, tj. 12. februarja 2013, prišle iz glavne stavbe Univerzitetnega kliničnega centra Ljubljana ter bile pripravljene sodelovati v fokusni skupini, je bil sestavljen anketni vprašalnik. Vprašalnik je bil naslednji dan testiran s 3 osebami, ki so dopoldan prišle iz glavnega vhoda Splošne bolnišnice v Celju ter pripravljene sodelovati v testiranju vprašalnika. Na osnovi ocene sodelujočih ni bilo potrebno popravljati vprašalnika.

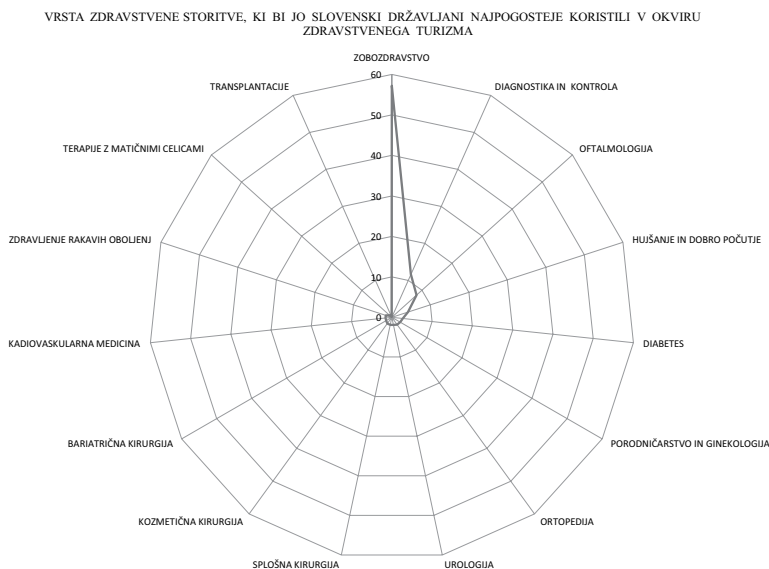
Pripravljeni vprašalnik je bil sestavljen iz socio-demografskega dela o anketirani osebi, državljanstvo, spol, starost, in dela o zdravstvenem turizmu, kjer so bila vprašanja o zanimanju za zdravstveni turizem, vrstah zdravstvenih storitev, državah zdravstvenega turizma in predvidenih turističnih izdatkih v okviru zdravstvenega turizma. Med 15. februarjem in 15. majem 2013 je bilo izvedeno anketiranje oseb, ki so prihajale iz stavb slovenskih splošnih bolnišnic (Brežice, Celje, Izola, Jesenice, Murska Sobota, Novo Mesto, Ptuj, Slovenj Gradec, Šempeter pri Novi Gorici in Trbovlje) in kliničnih centrov (Ljubljana, Maribor). Anketiranje je potekalo tako, da se je predhodno naključno izžrebalo po dva dni na teden za anketiranje, nato za vsak izžrebani dan izžrebalo enega izmed dvanajstih omenjenih krajev, za vsak kraj pa še korak od 1 do 5. Na osnovi dotedanjih raziskovalnih izkušenj je bila sprejeta odločitev, da se vsak določeni dan prosi za sodelovanje 50 oseb. Da bi bile osebe pred zdravstvenimi ustanovami nagovorjene čim bolj naključno, so bile osebe določene s pomočjo izžrebanih korakov. Če je bila izžrebana številka k , potem se je za sodelovanje zaprosil vsak k -ti, ki je prišel iz stavbe. Anketiranje je bilo anonimno, da bi sodelujoči lahko brez zadržkov izrazili svoje mnenje in poglede o zdravstvenem turizmu.

Rezultati in interpretacija

Sodelovati v raziskavi je bilo pripravljeno 371 oseb, ki so tudi pravilno in v celoti rešile vprašalnik. Vsi sodelujoči so bili slovenski državljani. Večina sodelujočih je bila žensk (71,7%). Povprečna starost sodeujočih v času anketiranja je bila 65,2 let (std. odklon 14,1 let).

Analiza odgovorov je pokazala, da le 3,8% oseb ne zanima zdravstveni turizem. Če se pravice iz sistema javnega zdravstva ne bodo zmanjšale, le 1,3% oseb predvideva koriščenje zdravstvenih storitev v okviru zdravstvenega turizma. V primeru uresničitve napovedanega zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva pa bo kar 77,1% oseb načrtovalo odhod v tujino na storitve zdravstvenega turizma. Na osno-

vi analize rezultatov raziskave je razvidno jasno povečanje zanimanja državljanov za zdravstveni turizem v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva. Prvo hipotezo (H₁) potrdimo, saj rezultati raziskave kažejo, da bi večino slovenskih državljanov v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva zanimala storitve zdravstvenega turizma.



Slika 1: Odstotek posameznih vrst zdravstvenih storitev, ki bi jo slovenski državljani najpogosteje koristili v okviru zdravstvenega turizma

Analiza odgovorov o vrsti zdravstvenih storitev (slika 1), ki bi jih koristili slovenski državljani v tujini v okviru zdravstvenega turizma v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva pokaže, da bi največ oseb koristilo storitve zobozdravstva (57,2%). Nekateri državljani bi koristili različne diagnostike ter kontrole (11,6%), oftalmologijo (8,2%) ter hujšanja in dobrega počutja (4,2%). Redki državljani pa bi se odločili za zdravstvene storitve v povezavi z diabetesom (2,7%), porodničarstvom in ginekologijo (2,4%), ortopedijo (2,2%), urologijo (1,9%), splošno kirurgijo (1,9%), kozmetično kirurgijo (1,9%), bariatrično kirurgijo (1,6%), kardiovaskularno medicino (1,6%), zdravljenje rakavih obolenj (1,6%), terapijo z matičnimi celicami (0,8%) in transplantacijo (0,2%). Iz rezultatov izhaja, da bi večina slovenskih državljanov v tujini v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva koristilo zobozdravstvene storitve, zato potrdimo drugo hipotezo (H₂), ki pravi, da bi večina slovenskih državljanov v primeru zmanjšanja pravic iz sistema

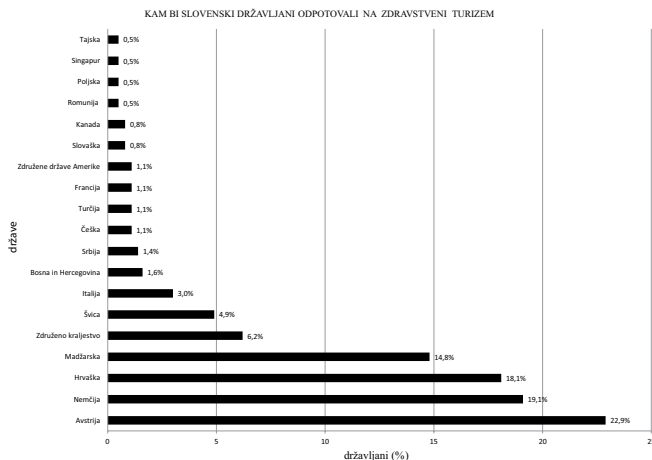
javnega zdravstva, ki bi odšla na storitve zdravstvenega turizma, najpogosteje koristila zobozdravstvene storitve.

Analiza držav (slika 2) kamor bi predvidoma slovenski državljani odpotovali na zdravstveni turizem je pokazala, da državljane zanimajo predvsem evropske države: Avstrija (22,9% državljanov), Nemčija (19,1%), Hrvaška (18,1%), Madžarska (14,8%), Združeno kraljestvo (6,2%), Švica (4,9%), Italija (3,0%), Bosna in Hercegovina (1,6%), Srbija (1,4%), Češka (1,1%), Turčija (1,1%), Francija (1,1%), Slovaška (0,8%), Romunija (0,5%), Poljska (0,5%). Zelo redki razmišljajo tudi o izvenevropskih državah: Združene države Amerike (1,1%), Kanada (0,8%), Singapur (0,5%), Tajska (0,5%). Nihče izmed anketiranih pa ni izrazil zanimanja za druge države. Najbolj zaželene destinacije zdravstvenega turizma med slovenskimi državljani so torej Avstrija, Nemčija in Hrvaška kamor bi skupno odpotovali slabi dvetretini (60,1%) državljanov. Največ državljanov bi se odločilo za Avstrijo, zato ovržemo tretjo hipotezo (H₃), ki pravi, da bi večina slovenskih državljanov v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva, ki bi odšla na storitve zdravstvenega turizma, najpogosteje odšla na Hrvaško.

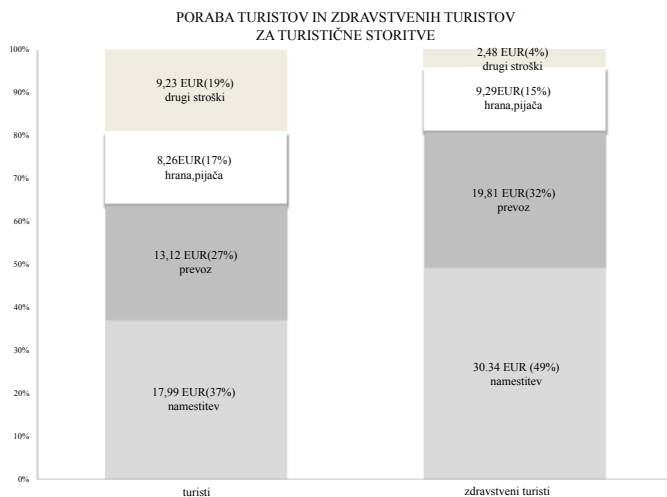
Analiza načrtovane porabe izdatkov za turistične storitve državljanov, ki so izkazali interes za zdravstveni turizem v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva, je pokazala (slika 3), da bi v povprečju porabili za namestitev 30,34 EUR na dan, prevoz 19,81 EUR na dan, hrano in pijačo 9,29 EUR na dan, druge izdatke 2,48 EUR na dan. Skupno bi torej porabili 61,92 EUR na dan oz. 27,4% več kot na klasičnih turističnih potovanjih v 2012. Na osnovi tega potrdimo četrto hipotezo (H₄), ki pravi, da bi večina slovenskih državljanov v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva, ki bi odšla na storitve zdravstvenega turizma, za plačilo turističnih storitev porabila več kot porabi v povprečju na turističnih potovanjih v tujino.

Primerjava odstotkov, dobljenih iz razmerja posamezne vrste turističnih izdatkov in vseh turističnih izdatkov, za anketirane prihodnje zdravstvene turiste in klasične slovenske turiste v 2012 pokaže, da bi bili načrtovani izdatki zdravstvenih turistov za namestitev 49%, turistov pa 37%; izdatki za prevoz pri zdravstvenih turistih 32%, pri turistih 27%; izdatki za hrano in pijačo pri zdravstvenih turistih 15%, pri turistih 17%; za druge izdatke pri zdravstvenih turistih 4% in pri turistih 19%¹⁷. Potencialni zdravstveni turisti torej načrtujejo večjo porabo denarja in ga bodo tudi drugače razporedili, saj bodo predvidoma porabili kar 12% več za namestitev in 5% več za prevoz. Manj pomembni pa so jim hrana in pijača za katero bodo predvidoma porabili 2% manj in drugi izdatki, ki jih bodo porabili kar 15% manj v primerjavi s turisti.

17 »Turistična potovanja domačega prebivalstva, Slovenija, 2012 – končni podatki.«



Slika 2: Odstotek slovenskih državljanov, ki bi odpotovali v tujo državo na zdravstveni turizem



Slika 3: Poraba turistov in zdravstvenih turistov za turistične storitve, v evrih na dan

Zaključek

Zdravstveni turizem je ena izmed najstarejših vrst turizma¹⁸, ki je aktualen tudi v sedanjem času, saj je moderni človek neprestano izpostavljen škodljivemu stre-

¹⁸ Martina Jakovčič, »Turizam Krapinskih toplica – sadašnje stanje i mogućnosti razvoja,« Geoadria 8, št. 1 (2003): 149.

su ter drugim nevarnim vplivom in snovem ter mora zato aktivno skrbeti za svoje zdravje¹⁹. Na skrb v povezavi z zdravjem pomembno vpliva tudi večletna gospodarska kriza, ki je vodila slovensko javno zdravstvo v finančne težave. Težave v zdravstvu se s trajanjem krize poglobljajo in vodijo v omejevanje brezplačnih storitev v sistemu javnega zdravstva.

Resnosti situacije in črnogledih napovedi se zavedajo tudi slovenski državljani, saj je ta raziskava pokazala, da razmišljajo o zdravstvenih storitvah v tujini v primeru zmanjšanja pravic iz sistema javnega zdravstva. Interes za zdravstveni turizem v tem primeru je pokazalo kar dobre tričetrte anketiranih državljanov. V primeru, če omejitve pravic ne bi bilo, pa bo odšlo v tujino le 1,3% državljanov.

Slabi dvetretini slovenskih zdravstvenih turistov bo koristilo zobozdravstvene storitve, slaba četrtnina bo koristila manj invazivne storitve kot so različni diagnostični in kontrolni pregledi, oftalmologija ter storitve hujšanja in dobrega počutja, le redki pa se bodo odločili za bolj invazivne in kompleksnejše zdravstvene storitve.

Med zaželene destinacije zdravstvenega turizma v očeh Slovencev sodijo države, ki jih Slovenci tudi sicer tradicionalno kot turisti najpogosteje obiskujejo. Najbolj zaželene destinacije potencialnega slovenskega zdravstvenega turista pa so Avstrija, Nemčija in Hrvaška. Za razliko od zdravstvenih turistov iz drugih držav pa le redki Slovenci razmišljajo o izvenevropskih destinacijah.

Za turistične storitve v okviru zdravstvenega turizma so Slovenci pripravljeni odšteti dobro četrtno več kot kadar potujejo na klasična turistična potovanja. Kar slabo osmino več so pripravljeni odšteti za namestitev in dvajsetino več za prevoz. Hrana in pijača sta potencialnim slovenskim zdravstvenim turistom skoraj tako pomembna jim kot na klasičnih turističnih potovanjih. Malo pa jim pomenijo dodatne storitve, saj bi jim namenili kar dobro sedmino manj denarja, le 4% vseh predvidenih turističnih izdatkov.

Rezultati raziskave so odgovorili na mnoga odprta vprašanja in hkrati odprli nova. V prihodnje bo tako potrebno opraviti raziskavo na statistično reprezentativnem vzorcu slovenskih državljanov ter pridobiti še vpogled v razloge za prevladujočo izbiro ne- in manj invazivnih zdravstvenih storitev v okviru zdravstvenega turizma ter poiskati razloge za nepomembnost priljubljenih izvenevropskih destinacij zdravstvenega turizma v očeh potencialnih slovenskih zdravstvenih turistov.

Literatura

Devetak, Gabrijel in Markič, Mirko. »Vloga marketinške strategije za trajnostni razvoj.« V *27. mednarodna konferenca o razvoju organizacijskih znanosti Zna-*

19 Darko Satić in Desimir Bošković. »Holiday programs against stress in rural Istria.« v Encuentros, 2nd days of Turistica, New Europe – New Tourist Destination: proceedings, 21st and 23rd May 2008, Portorož, ur. Marija Ovsenik (Portorož: Turistica, Fakulteta za turistična študije, 2008), 582.

nje za trajnostni razvoj 19.–21.3.2008 Portorož, ur. Vladislav Rajkovič, Eva Jerreb, Tomaž Kern, Miroljub Kljajić, Milan Pagon, Goran Vukovič, 567–74. Kranj: Moderna organizacija, 2008.

Eales, Chris. »*Medical tourism statistics.*« <http://www.imtj.com/opinion/ask-a-question/questions/?EntryId=121=180812> (10.2.2013).

Jakovčič, Martina. »Turizam Krapinskih toplica – sadašnje stanje i mogućnosti razvoja.« *Geoadria* 8, št. 1 (2003): 149–60.

Lunt, Neil, Smith, Richard, Exworthy, Mark, Green, Stephen T., Horsfall, Daniel in Mannion, Russell. *Medical Tourism: Treatments, Markets and Health System Implications: A scoping review.* Paris: Directorate for Employment, Labour and Social Affairs OECD, 2011.

Marulc, Elena. *Trženje stomatoloških storitev v turizmu.* Celje: Institut za turizem in marketing, 2010.

Milas, Ljerka. »Zdravstveni turizam u Hrvatskoj- stanje i mogućnosti razvitka.« V *Zdravstveni turizam i vrednotenje prirodnih ljekovitih činitelja: Knjiga izlaganja na znanstvenom skupu Veli Lošinj 6.–8.rujna 2002*, ur. Goran Ivanišević, 144–47. Zagreb: Akademija medicinskih znanosti Hrvatske, 2002.

Saftić, Darko in Bošković, Desimir. »Holiday programs against stress in rural Istria.« V *Encuentros, 2nd days of Turistica, New Europe – New Tourist Destination: proceedings, 21st and 23rd May 2008, Portorož*, ur. Marija Ovsenik, 582–89. Portorož: Turistica, Fakulteta za turistična študije, 2008.

Statistični urad RS. »*Statistične informacije št.24/2008.*« <http://www.stat.si/doc/statinf/21-si-082-0801.pdf> (10.2.2013).

Statistični urad RS. »*Statistične informacije št.26/2009.*« <http://www.stat.si/doc/statinf/21-si-082-0901.pdf> (10.2.2013).

Statistični urad RS. »*Statistične informacije št.14/2010.*« <http://www.stat.si/doc/statinf/21-SI-082-1001.pdf> (10.2.2013).

Statistični urad RS. »*Statistične informacije št.9/2011.*« <http://www.stat.si/doc/statinf/21-si-082-1101.pdf> (10.2.2013).

Statistični urad RS. »*Statistične informacije št.7/2012.*« <http://www.stat.si/doc/statinf/21-SI-082-1201.pdf> (10.2.2013).

Statistični urad RS. »*Turistična potovanja domačega prebivalstva, Slovenija, 2012-končni podatki.*« http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=5531 (6.6.2013).

The Deloitte Center for Health Solutions. »*Medical Tourism: Consumers in Search of Value 2008.*« http://www.deloitte.com/view/en_hr/hr/964710a8b410e110VgnVCM10000oba42fo0aRCRD.htm (10.2.2013).

The Medical Tourism Association. »*Destinations.*« <http://www.medicaltourism.com/en/destinations.html> (11.2.2013).

The Medical Tourism Association .»*Procedures.*« <http://www.medicaltourism.com/en/procedures.html> (11.2.2013).

UNWTO . »*UNWTO World Tourism Barometer, April 2013.*« http://dtx tq4w6oxqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_barom13_02_apr_excerpt_o.pdf (16.6.2013).

Ustvarimo varno, funkcionalno in lepo okolje za starostnike. Kozarec – od funkcije do estetike

Creating a safe, functional and beautiful environment for the elderly. Glass – from function to aesthetics

Vitoslava Marušič

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija

vita.marusic@zf.uni-lj.si

Povzetek

S starostjo se pojavijo določene omejitve pri izvajanju vsakodnevnih aktivnosti. Raziskave kažejo, da kljub temu večina starostnikov želi starost preživeti v domačem okolju, med znanimi ljudmi. Oblikovanje varnega, funkcionalnega okolja v katerem bi živeli čim bolj neodvisno in zadovoljno življenje mora biti cilj celotne družbe. Tako okolje lahko nastane le v sodelovanju strokovnjakov različnih strok in starostnikov–uporabnikov. Pri približevanju zahtev okolja, opreme, pripomočkov sposobnostim starostnikov ne smemo zanemariti estetske komponente.

Ključne besede: starostnik, samostojnost, prilagajanje okolja

Abstract

Old age brings certain limitations in the implementation of activities of daily living. Research shows that the majority of older people want to spend old age in the home environment among well-known people. The creation of a safe, functional environment in which the elderly could enjoy maximum level of independence and satisfying life should be the goal of the entire society. Such environment could be established only with the collaboration of the experts from various fields and the elderly (users). When assessing the requirements of the environment, equipment and devices in relation to the ability of elderly the aesthetic component should not be neglected.

Key words: elderly, independence, environment adjustment

Uvod

Med najbolj očitnimi demografskimi spremembami v območju Evropske unije je vse višja pričakovana življenjska doba, kakor tudi padec rodnosti, kar pomeni neizbežno staranje prebivalstva¹.

Poleg samega staranja prebivalstva se pojavljajo vse večje težnje po ponovni vključitvi starostnikov v delovni proces ali po podaljšanju delovne dobe, o čemer poročajo Pennathur, Sivasubramaniam in Contreras², kar nas postavlja pred dodatne izzive za oblikovanje prostora (delovnega, domačega okolja, opreme) da bodo starejši uporabniki ohranjali svojo (tudi finančno) neodvisnost pozno v starost³. Pohjonen, Punakallio in Louhevaara⁴ so dokazali, da lahko ergonomske intervencije na delovnem mestu bistveno izboljšajo fizične in mentalne pogoje dela in preprečijo upad delovne sposobnosti.

Staranje dojemamo kot »oviro« zaradi tega, ker omejuje izvedbo določenih aktivnosti; te omejitve pa so zelo kompleksne za obravnavo. Ameriške raziskave^{5, 6} so pokazale, da imajo starejše osebe velike težave pri vsakodnevnih opravilih, kot so hranjenje, uporabljanje stranišča, oblačenje, kopanje ali priprava hrane v kuhinji. Zelo pomembna postane varnost pri izvajanju aktivnosti⁷. S starostjo se slabša percepcija, odzivni čas (t. j. motorične sposobnosti, koordinacija), spomin in zbravnost, kot tudi fizična moč in ročna spretnost⁸.

Svetovna zdravstvena organizacija (SZO v nadaljevanju) je izdala publikacijo *Active ageing* (2002) v kateri predlaga politiko aktivnega staranja in svetuje ukrepe za izboljšanje kvalitete življenja starostnikov⁹. Razvite evropske države so že zgodaj prilagodile zdravstveno in socialno zakonodajo v smislu skupnostne obrav-

- 1 EUROSTAT, »Demografska statistika na regionalni ravni,« Statistical Office of the European Communities, http://cpp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Population_statistics_at_regional_level/sl (12.12.2013).
- 2 Arunkumar Pennathur, Sivakumar Sivasubramaniam and Luis Rene Contreras, »Functional limitations in Mexican American elderly,« *International Journal of Industrial Ergonomics* 31 (2003): 42.
- 3 Helmut Strasser, »Principles, Methods and Examples of Ergonomics Research and Work Design,« in *Industrial Engineering and Ergonomics*, ed. Christopher M. Schlick (Berlin: Springer-Verlag, 2009), 363.
- 4 Tiina Pohjonen, Anne Punakallio and Veikko Louhevaara, »Participatory ergonomics for reducing load and strain in home care work,« *International Journal of Industrial Ergonomics* 21 (1998): 348-49.
- 5 Ada-Helen Bayer and Leon Harper, *Fixing to stay. A national survey of housing and home modification issues*. Washington: AARP Independent Living Program, 2000.
- 6 Pennathur et al., »Functional limitations in Mexican American elderly,«: 43.
- 7 Maria Rita Pinto, Stefania De Medici, Clarke Van Sant, Alfredo Bianchi, Andre Zlotnicki and Claudio Napoli, »Ergonomics, gerontechnology, and design for home-environment,« *Applied Ergonomics* 31 (2000): 317.
- 8 Susan A. Shaheen and Debbie A. Niemeier, »Integrating vehicle design and human factors: minimizing elderly driving constraints,« *Transportation Research Part C* (2001): 156.
- 9 Vid Pečjak, *Psihologija staranja* (Bled: samozaložba, 2007).

nave starostnikov z omogočanjem »ravno pravnšnje« količine pomoči s strani strokovnjakov različnih strok.

Aktivno staranje

Izsledki raziskav opravljenih pri starejši populaciji kažejo, da je za doživljanje dobrega počutja in zadovoljstva z življenjem bolj kot funkcionalne sposobnosti pomembna posameznikova vključenost v njemu pomembne vsakodnevne dejavnosti (okupacije). Sodelovanje v socialnih in produktivnih aktivnostih povezujejo tudi s povečanjem funkcionalnih sposobnosti, izboljšanjem zdravja in tudi z dolžino življenja¹⁰,¹¹. Delovni terapevti uporabljamo izraz okupacije za aktivnosti, ki so posamezniku smiselne in jih izvaja v njegovem okolju (doma), zato podpiramo skupnostno obravnavo, kjer starostniki doživljajo »sebe«, svojo identiteto preko aktivnosti, ki tvorijo njihove življenjske zgodbe¹².

SZO je z razvojem Mednarodne klasifikacije funkcioniranja, zmanjšane zmoglosti in zdravja (2001), postavila zdravje in bolezen v nov okvir. Človekovo delovanje in vključevanje v smiselne aktivnosti predstavlja kot interakcijo med osebo, okoljem (okolščinami) in obravnava bolezen, okvaro ipd., le kot element, ki lahko participacijo omejuje.

Vsakdo ima pravico (occupational rights), da sodeluje v njemu pomembnih okupacijah¹³. Pravica se nanaša predvsem na tiste uporabnike, ki imajo omejene okupacijske sposobnosti ali možnosti in jim je potrebno oblikovati okolja, zgradbe, pomožno tehnologijo, opremo, pripomočke, ki bodo kompenzirali okvarjene funkcije¹⁴. Delovni terapevti imamo znanje, da na vseh področjih človekovega delovanja ocenjujemo okrnjeno izvedbo aktivnosti in poiščemo za uporabnika najboljše načine njene adaptacije. Glede na predvideno rast števila starih in zelo starih oseb bi bilo potrebno na nivoju politike sprejeti strategije za delovanje timov strokovnjakov, ki bodo na terenu nudili strokovno pomoč uporabnikom in njihovim svojcem. Cilj vseh mora biti omogočiti starostniku, da bo čim dlje ostal v njemu znanem, varnem domačem okolju, med znanimi ljudmi.

- 10 Verena Menec, »The relationship between everyday activities and successful aging: A 6-year longitudinal study,« *Age and Aging* 27, no. 3 (2003): 36.
- 11 Kelly M. Everard, Helen W. Lach, Edwin B. Fisher and Carolyn M. Baum, »Relationship of activity and social support to the functional health of older adults,« *Journals of Gerontology: Series B* 55, no. 4 (2000): 208.
- 12 Dan McAdams, *Stories we live by: Personal myths and the making of the self* (New York: William Morrow, 1993).
- 13 Karen Whaley Hammell, »Reflections on...wellbeing and occupational rights,« *Canadian Journal of Occupational Therapy* 75, no. 1 (2008): 61-64.
- 14 Elizabeth Townsend, »Muriel Driver Lecture: Occupational therapy's social vision,« *Canadian Journal of Occupational Therapy* 60, (1993): 176.

Oblikovanje za vse

»Živimo v svetu, ki ga vse bolj oblikuje človek, kjer oblikovanje lahko omogoči ali onemogoči posameznikovo delovanje. Pomembno je, da oblikujemo svet, ki najbolj ustreza raznolikosti, ki je prisotna med prebivalstvu.«¹⁵

Inkluzivno oblikovanje je pristop k oblikovanju uporabnih predmetov, ki želi preseči razmišljanje o posebnih predmetih za osebe z omejitvami ter želi narediti uporabne predmete uporabne za široko populacijo, izhajajoč iz razmisleka, da bomo nekoč v svojem življenjskem ciklusu vsi postali stari z omejitvami; to je neizogibni del življenja¹⁶.

Staranje populacije je inkluzivno oblikovanje postavilo v pomembnejši položaj, sedaj ni več zgolj »tržna niša«, saj je delež uporabnikov, ki bi prirejene oblikovalske izdelke uporabljali, vse večji¹⁷.

Inkluzivno ali univerzalno oblikovanje potrebuje natančne antropometrične podatke za izdelek, ki bo zadostil kar najširšemu krogu uporabnikov^{18, 19}. Ti antropometrični podatki se iz generacije v generacijo spreminjajo; najbolj opazen trend je višanje populacije, kar v članku o antropometričnih lastnostih starejših žensk na Poljskem navaja tudi Jarosz²⁰.

Študija primera

Ideja za študijo primera je nastala ob nazdravljanju slavljenci – osemdesetletni dami, ki pa ni nazdravila z kozarcem na peclju, temveč z običajnim kozarcem za vodo. Pojasnila je, da ima okorne prste in jo je strah zdrsa kozarca.

Verjetno se s podobnimi problemi srečuje veliko starostnikov, saj se starostne spremembe na roki zelo hitro kažejo v težavah pri prijemanju manjših predmetov, pobiranju kovancev, zapenjanju manjših gumbov, telefoniranju ipd.

Roka je tudi sicer zaradi izvajanja večine vsakodnevnih aktivnosti izpostavljena poškodbam, po drugi strani pa vsaka okvara funkcije roke vpliva na dobro počutje

15 Roger Coleman, Cherie Lebbon, Keates Clarkson and John Simeon, »Introduction. From margins to mainstream,« in *Inclusive Design: Design for the whole population*, ed. John Clarkson, Roger Coleman, Simeon Keates, Cherie Lebbon (London: Springer-Verlag, 2003): 2.

16 Coleman et al., »Introduction. From margins to mainstream,« 1.

17 John P. Clarkson and Roger Coleman, »History of Inclusive Design in the UK,« *Applied Ergonomics* 30, (2013): 1–13.

18 David R. Hitchcock, Suzanne Lockyer, Sharon Cook and Claire Quigley, »Third age usability and safety-ergonomics contribution to design,« *International Journal of Human-Computer Studies* 55 (2001): 636.

19 Ewa Nowak, »The role of anthropometry in design of work and life environments of the disabled population,« *International Journal of Industrial Ergonomics* 17 (1996): 113–121.

20 Emilia Jarosz, »Anthropometry of elderly women in Poland: dimensions for design,« *International Journal of Industrial Ergonomics* 25 (1999): 209.

in kvaliteto življenja prizadetega. Vsak izmed nas je bil kdaj v življenju vsaj za kratek čas »funkcionalno enorok«, zato si lahko predstavlja, kakšen problem predstavlja uporaba stranišča, aktivnost, ki jo vsak posameznik želi izvesti sam, brez tuje pomoči.

Ena najpomembnejših funkcij roke je prijem, ki je ciljna spretnost pri kateri se glede na objekt prijemanja, njegovo obliko, velikost, težo, teksturo – vključujejo mišice, tetive, sklepi ipd.

Kozarec na peclju se običajno prime s triprstnim prijemom – največkrat sodelujejo palec, kazalec in sredinec.

Ena od težav, ki se pojavlja pri starejših je upad ročnih spretnosti. Avtorici Shumway Cook in Woollacott²¹ navajata študije, kjer so ugotovili, da se čas potreben za manipulacijo manjših predmetov poveča od 25 % do 40 % pri posameznikih starih 70 let ali več let, ter da starejši (povprečna starost 81 let) uporabijo dvakrat večjo silo za prijem predmeta, kakor mlajši. Taktilna zaznava je pri starejših zmanjšana, kar lahko vpliva na sposobnost zaznavanja površine, toplote, moči prijema. Dodaten problem pri akciji pitja iz kozarca predstavlja gibljivost vratne hrbtenice (ekstenzija vratu), ki se s staranjem zmanjšuje.

Iz kratkega opisa »aktivnosti pitja iz kozarca na peclju« je razvidno, da izvedba zahteva optimalni mišično-skeletni in senzorni aparat roke (in možganskih funkcij).

Procesov staranja ne moremo zaustaviti, lahko pa aktivnost prilagodimo sposobnostim uporabnikov – starostnikov. Adaptacije aktivnosti so lahko zelo preproste (pri zavezovanju čevljev postavimo nogo stopnico višje) in kompleksne, ki zahtevajo timsko delo strokovnjakov različnih strok (industrijski oblikovalci, delovni terapevti, arhitekti, gradbeniki ipd.).

V nadaljevanju je predstavljena študija »oblikovanja kozarca na peclju« za potrebe ljudi, ki imajo starostno okrnjeno funkcijo tri prstnega prijema in ekstenzije vratu. Rešitev se išče v oblikovanju peclja (cilindrični prijem) in ovalne – asimetrične oblike čaše, ki omogoča pitje brez izpostavljenih problemov. Od skic do izdelka pa je še dolg proces.

Pri načrtovanju je potreben premislek o materialu; keramika in steklo imata dolgo tradicijo, zato si jih uporabnik lahko predstavlja v praktično katerikoli obliki in barvi. Materiala sta odporna na praske, razbarvanje / obarvanje, korozijo, njuna edina negativna plat je lomljivost. Polimeri imajo v nasprotju s keramiko ali steklom precej negativnih konotacij; da se jih enostavno obarvati in oblikovati, kar pomeni, da se iz njih lahko naredi odlične imitacije izdelkov iz stekla in kerami-

21 Anne Shumway-Cook and Marjorie Hines Woollacott, *Motor Control: Theory and Practical Applications* (2nd Ed.) (Baltimore: Lippincott, Wilkins & Williams, 2001).



Slika 1: Študija oblikovanja kozarca

ke, vendar se polimeri ne starajo z dostojanstvom, omogočajo pa nešteto oblikovalskih nadgradenj – strukture, fleksibilnosti; hkrati pa so na otip prijetnejši, bolj topli od stekla ali keramike²².

Razprava

Ko razmišljamo o izdelku, se moramo najprej vprašati o kontekstu; komu je namenjen, kje naj bi se ga uporabljalo, ipd. Tu so zelo pomembni načrtovalci, ki opazijo potrebe uporabnikov, tako imenovani »prospektivni ergonomi«²³. Kontekst vpliva na materiale, s katerimi se izdelek ustvari, ter na procese, ki jih pri tem uporabljamo. Nekateri materialom in procesom pravijo tudi »fiziologija izdelka«, medtem ko je prav tako pomembna plat (če ne še bolj) »psihologija izdelka«, ki predstavlja uporabno vrednost izdelka ter njegovo osebnost. Uporabna vrednost izdelka pomeni način, kako izdelek komunicira z uporabnikom, z njegovimi čutili, z motoričnimi spretnostmi ipd. Uspešnost izdelka je odvisna od načina uporabe, ki naj bi bil čim bolj spontan in ne bi smel zahtevati veliko napora²⁴.

Fulton Suri in Marsh²⁵ opozarjata na pomen »sestavljanja zgodbe«; avtorja menita, da se oblikovanje ne bi smelo zanašati zgolj na ergonomijo ter oblikovalske pristope, temveč bi moralo ustvarjati zgodbo; kaj posameznik počne z obravnavanim izdelkom, vsi možni zapleti ob uporabi ipd.; ta pristop bi bil primeren tudi pri oblikovanju za starostnike.

Demirbilek in Demirkan²⁶ sta poleg »sestavljanja zgodbe« pri razvoju izdelka uporabila tudi »viharjenje možganov« ter nestrukturirane intervjuje z uporabniki v prvi fazi oblikovanja. Tu naj bi bili oblikovalci zgolj tisti, ki uporabnikom olajšajo pojasnjevanje določenih lastnosti izdelka, ki jih želijo. V drugi fazi oblikovalec skicira ideje in pripravi študijo izvedbenih zmogljivosti. Tako izdelane prototipe se ponovno predstavi uporabnikom, ki lahko komentirajo izdelek in podajo svoje mnenje. Ergonom opazuje izvedbo aktivnosti z izdelkom. Če izdelek zadosti tako željam uporabnika, kot oblikovalca in ergonom, se ga nato pošlje v proizvodnjo. Cagan in Vogel²⁷ pišeta o podobnem sosedju v oblikovalskem procesu.

22 Mike Ashby and Kara Johnson, »The art of materials selection,« *Materials Today* 6, no. 12 (2003): 32.

23 Jean-Marc Robert and Eric Brangier, »What Is Prospective Ergonomics? A Reflection and a Position on the Future of Ergonomics,« in *Ergonomics and Health Aspects*, ed. Ben Tzion Karsh (Berlin: Springer-Verlag, 2009).

24 Ashby and Johnson, »The art of materials selection,«: 24-29.

25 Jane Fulton Suri and Matthew Marsh, »Scenario building as an ergonomics method in consumer product design,« *Applied Ergonomics* 31 (2000): 151-157.

26 Oya Demirbilek and Halime Demirkan, »Universal product design involving elderly users: a participatory design model,« *Applied Ergonomics* 35 (2004): 361-370.

27 Jonathan Cagan and Craig M. Vogel, »Integrated new product development,« in *Integrated new product development*, ed. Jonathan Cagan (London: Springer, 2005): 387.

Zaključek

Samo življenje v domačem okolju še ne predstavlja kvalitete življenja starostnika. Kvaliteta življenja je v tem, da se vključuje v njemu pomembne aktivnosti. Zadovoljstvo je lahko že druženje s prijatelji, ko si nazdravijo s kozarcem, ki ne predstavlja problemov pri pitju, je lep in nestigmatizirajoč. To je bistvo – prilagajanje starostnikovim sposobnostim, vendar ne za ceno estetike.

Literatura

- Ashby, Mike and Kara Johnson. »The art of materials selection.« *Materials Today* 6, no. 12 (2003): 24–35.
- Bayer, Ada-Helen and Leon Harper. *Fixing to stay. A national survey of housing and home modification issues*. Washington: AARP Independent Living Program, 2000.
- Cagan, Jonathan and Craig M. Vogel. »Integrated new product development.« In *Integrated new product development*, ed. Jonathan Cagan, 386–403. London: Springer, 2005.
- Coleman, Roger, Cherie Lebbon, Keates Clarkson and John Simeon. »Introduction. From margins to mainstream.« In *Inclusive Design: Design for the whole population*, ed. John Clarkson, Roger Coleman, Simeon Keates, Cherie Lebbon, 1–30. London: Springer-Verlag, 2003.
- Clarkson, John P., and Roger Coleman. »History of Inclusive Design in the UK.« *Applied Ergonomics* 30, (2013): 1–13.
- Demirbilek, Oya and Halime Demirkan. »Universal product design involving elderly users: a participatory design model.« *Applied Ergonomics* 35 (2004): 361–370.
- EUROSTAT. »Demografska statistika na regionalni ravni.« Statistical Office of the European Communities. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Population_statistics_at_regional_level/sl (12.12.2013).
- Everard, Kelly M., Helen W. Lach, Edwin B. Fisher and Carolyn M. Baum. »Relationship of activity and social support to the functional health of older adults.« *Journals of Gerontology: Series B* 55, no. 4 (2000): 208–212.
- Fulton Suri, Jane and Matthew Marsh. »Scenario building as an ergonomics method in consumer product design.« *Applied Ergonomics* 31 (2000): 151–157.
- Hitchcock, David R., Suzanne Lockyer, Sharon Cook and Claire Quigley. »Third age usability and safety-an ergonomics contribution to design.« *International Journal of Human-Computer Studies* 55 (2001): 635–643.

- Jarosz, Emilia. »Anthropometry of elderly women in Poland: dimensions for design.« *International Journal of Industrial Ergonomics* 25 (1999): 203–213.
- McAdams, Dan. *Stories we live by: Personal myths and the making of the self*. New York: William Morrow, 1993.
- Menec, Verena. »The relationship between everyday activities and successful aging: A 6-year longitudinal study.« *Age and Aging* 27, no. 3 (2003): 35–40.
- Nowak, Ewa. »The role of anthropometry in design of work and life environments of the disabled population.« *International Journal of Industrial Ergonomics* 17 (1996): 113–121.
- Pečjak, Vid. *Psihologija staranja*. Bled: samozaložba, 2007.
- Pennathur, Arunkumar, Sivakumar Sivasubramaniam and Luis Rene Contreras. »Functional limitations in Mexican American elderly.« *International Journal of Industrial Ergonomics* 31 (2003): 41–50.
- Pinto, Maria Rita, Stefania De Medici, Clarke Van Sant, Alfredo Bianchi, Andre Zlotnicki and Claudio Napoli. »Ergonomics, gerontechnology, and design for home-environment.« *Applied Ergonomics* 31 (2000): 317–322.
- Pohjonen, Tiina, Anne Punakallio and Veikko Louhevaara. »Participatory ergonomics for reducing load and strain in home care work.« *International Journal of Industrial Ergonomics* 21 (1998): 345–352.
- Robert, Jean-Marc and Eric Brangier. »What Is Prospective Ergonomics? A Reflection and a Position on the Future of Ergonomics.« In *Ergonomics and Health Aspects*, ed. Ben Tzion Karsh, 162–69. Berlin: Springer-Verlag, 2009.
- Shumway-Cook, Anne and Marjorie Hines Woollacott. *Motor Control: Theory and Practical Applications* (2nd Ed.). Baltimore: Lippincott, Wilkins & Williams, 2001.
- Shaheen, Susan A., and Debbie A. Niemeier. »Integrating vehicle design and human factors: minimizing elderly driving constraints.« *Transportation Research Part C* (2001): 155–174.
- Strasser, Helmut. »Principles, Methods and Examples of Ergonomics Research and Work Design.« In *Industrial Engineering and Ergonomics*, ed. Christopher M. Schlick, 363–381. Berlin: Springer-Verlag, 2009.
- Townsend, Elizabeth. »Muriel Driver Lecture: Occupational therapy's social vision.« *Canadian Journal of Occupational Therapy* 60, (1993): 174–184.
- Whaley Hammell, Karen. »Reflections on...wellbeing and occupational rights.« *Canadian Journal of Occupational Therapy* 75, no. 1 (2008): 61–64.

Medgeneracijsko sodelovanje

Intergenerational cooperation

Maja Meško, Maja Pungersšek, Zlatka Meško Štok
Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija
maja.mesko@fm-kp.si
maja.pungerssek@gmail.com
zlatka.mesko@fm-kp.si

Jana Sulkan
Fakulteta za uporabne družbene študije v Novi Gorici, Slovenija
jana.sulkan@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Staranje prebivalstva in kriza s katero se srečujemo, zahtevajo novo solidarnost med generacijami. Namen raziskave je preučiti in analizirati medgeneracijsko povezanost s pomočjo pregleda obstoječega stanja in anketiranja ter nato predlagati aktivnosti, ki bi združevale različne generacije. Raziskava ločeno obravnava mlade in starejše, kjer smo preko posebej oblikovanih anketnih vprašalnikov od ciljnih skupin pridobili podatke o njihovem življenju, aktivnostih, razmišljanju ter odnosov do medgeneracijskega sodelovanja. Na podlagi metodologije zbiranja podatkov so tako zbrane potrebe in želje obeh ciljnih skupin ter nadalje ob ustrezni metodološki analizi oblikovani predlogi vzpostavljanja dobrega medgeneracijskega sodelovanja oziroma izboljšanja že obstoječega.

Ključne besede: medgeneracijski odnosi, medgeneracijsko sodelovanje, trajnostni razvoj

Summary

The population aging and the crisis we face require a new solidarity between the generations. The purpose of the research is to examine and analyze the intergenerational connections through review of the existing situation, and then propose activities that would bring together different generations. The study deals separately with the young and the elderly, where we, through specially designed questionnaires, gain information from each of these groups separately, about their lives, actions, thinking and attitudes to intergenerational cooperation. Based on the methodology the needs and aspirations of both target groups are collected. Further, proposals are designed to establish good inter-generational cooperation and improve an existing one.

Key words: intergenerational relationships, intergenerational cooperation, sustainable development

Uvod

Z zniževanjem rodnosti in podaljševanjem življenja se v Sloveniji naglo spreminjajo klasična medgeneracijska razmerja, kar od oblikovalcev politik na kateri koli ravni zahteva, da jih v sodelovanju s strokovnjaki in civilno družbo opredelimo na novo. Delež starejšega prebivalstva je vse večji. Starejše osebe se pogosto srečujejo s težavami, kot so osamljenost, depresija, upadanje gibalnih in funkcionalnih sposobnosti, prav tako pa so bolj dovzetni za različne bolezni. Predvsem osamljenost pa predstavlja v starejšem obdobju pogosto tegobo, ki jim naredi prazno in nevredno tudi njihovo bogato življenjsko preteklost. Po drugi strani pa se zaradi hitrega tehnološkega napredka, sprememb načina življenja, spreminjajo tudi navade ljudi, kar je povezano z različnimi razvojnimi obdobji človeka. Iz tega razloga prihaja do razlik med generacijami, posebno so te razlike opazne med mlajšo in starejšo generacijo. Mlajša generacija s tehnologijo raste, kar pogosto vodi do zasvojenosti in pomanjkanja pristnih stikov z ljudmi, posebno drugimi generacijami. Zaradi sprememb v gospodarskih sistemih, zaradi samega načina življenja in zaradi napredka v tehnologiji se spreminjajo tudi navade, vrednote in cilji generacij, kar posledično vodi do razlik med starejšo in mlajšo populacijo v različnih obdobjih. Vsako generacijo zaradi vpliva okolja zaznamujejo dogodki v določenem obdobju, ki vplivajo na njihovo vedenje in vrednote. Ti dogodki so vojne, krize, selitve, podaljšana življenjska doba, sprememba življenjskega sloga, hitri razvoj tehnologije, globalizacija ipd. Časovno se klasifikacija v Ameriki in Sloveniji razlikuje zaradi različnega političnega in gospodarskega sistema¹.

Meje med generacijami

Meje med generacijami je težko opredeliti in niso povsem jasne. Pri tem se opiramo predvsem na starost in življenjski slog. Pri letnici rojstva se lahko znajdemo v eni ali drugi generaciji, ker je od posameznikovega razmišljanja in vedenja odvisno, kam ga uvrščamo. Mnogi se znajdejo po karakterju kar v dveh generacijah, zato nekateri pravijo, da so to podgeneracije². Mlada generacija, imenovana tudi prva generacija, so mladi ljudje od rojstva pa do tiste starosti, ko se povprečje vrstnikov osamosvojijo. Ta meja se že več desetletij pomika navzgor, saj se mladi kasneje osamosvojijo, ko dobijo službo in si ustvarijo lastno gospodinjstvo in družino. Srednja generacija ali druga generacija so odrasli zaposleni ljudje, ki so tudi starši. Prav tako se tudi ta meja pomika v poznejša leta. Starejša generacija ali tretja generacija so starejši ljudje, ki so v družinah opravili starševsko vlogo. Najbolj jasen družbeni mejnik za tretjo generacijo je danes upokožitev.

1 Jožc Ramovš, *Kakovostna starost : socialna gerontologija in gerontagogika* (Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka, 2003), 582.

2 Mirko, Majhenič, z. *Slovenski kongres prostovoljcev: Prostovoljno delo s starimi, za stare in skupaj z njimi*. (Ljubljana: Socialna zbornica Slovenije, 1999), 117.

Medgeneracijsko sožitje in sodelovanje

Pri medgeneracijskem sodelovanju gre za obnavljanje in negovanje temeljnega odnosa med ljudmi in taki odnosi dajejo varnost, življenjsko moč in energijo, saj stara generacija zapusti veliko svojih izkušenj in modrosti, mlada pa se zaveda pomena kakovostnega staranja³. Medčloveška komunikacija in poglobljeno doživljanje je vredno in zanimivo mlajši generaciji. Medgeneracijska solidarnost v povezanosti generacij je temelj vsake družbe in trajnostnega razvoja le-te.

Za medgeneracijsko sožitje je potrebno spodbujati dialog med generacijami, jim nuditi podporo pri delovanju za večjo solidarnost, za prenos znanja in izkušenj, pri ozaveščanju posluha za sočloveka, ki se naj odpove zgolj sebičnim ciljem. Zaradi različnih vrednot in kulture se pri generacijah ustvarjajo različni učinki pri sodelovanju, tako pozitivni kot negativni.

Bistvo medgeneracijskega sodelovanja je v tem, da starejši prenašajo izkušnje na mlade, mladi pa prinašajo radost in veselje starejšim. Tu gre za obnavljanje in negovanje temeljnega odnosa med ljudmi in taki odnosi dajejo varnost, življenjsko moč in energijo, saj stara generacija zapusti veliko svojih izkušenj in modrosti, mlada pa se zaveda pomena kakovostnega staranja⁴. Medčloveška komunikacija in poglobljeno doživljanje je vredno in zanimivo mlajši generaciji. Medgeneracijska solidarnost v povezanosti generacij je temelj vsake družbe in trajnostnega razvoja le-te.

Namen prispevka je preučiti in analizirati medgeneracijsko povezanost s pomočjo pregleda obstoječega stanja in anketiranja ter nato predlagati aktivnosti in programe, ki bi združevale različne generacije.

Metode

Vzorec

V vzorec smo zajeli 166 mlajših ter 77 starejših oseb, ki živijo na območju 23 občin celjske regije: Celje, Štore, Vojnik, Dobrna, Laško, Radeče, Slovenske Konjice, Vitanje, Zreče, Šentjur, Dobje, Šmarje, Kozje, Podčetrtek, Rogaška Slatina, Rogatec, Bistrica ob Sotli, Žalec, Braslovče, Polzela, Prebold, Tabor in Vransko. Kot mlade smo opredelili osebe v starosti med 15 in 29 let, kot starejše pa osebe, ki so stare od 60 let naprej. V raziskavi je v skupini mladih sodelovalo 32 moških in 134 žensk, od tega 13 dijakov, 49 študentov, 81 zaposlenih in 23 drugo (brezposelni, na usposabljanju pred zaposlitvijo). Njihova povprečna starost je 22,8 let (SD=6,17). 82 mladih anketirancev prihaja iz podeželja, 83 iz mesta. Od 77 starejših anketi-

3 Andreja, Postružnik, z. *Slovenski kongres prostovoljcev: Prostovoljno delo srednješolcev in osnovnošolcev – medgeneracijsko povezovanje* (Ljubljana: Socialna zbornica Slovenije, 1999), 117.

4 Postružnik, z. *Slovenski kongres prostovoljcev: Prostovoljno delo srednješolcev in osnovnošolcev – medgeneracijsko povezovanje*, 82.

rancev je bilo 26 moških ter 51 žensk, od tega 7 zaposlenih ter 70 upokojenih. Njihova povprečna starost je 65,6 let. 35 starejših anketirancev prihaja iz mesta ter 42 iz podeželja.

Postopek in metode obdelave podatkov

Oblikovali smo anketni vprašalnik, ki je povzet po mednarodnih projektih na temo medgeneracijskega sodelovanja. Izvedli smo anketo, ki je potekala na dva načina, in sicer večinoma preko spleta s pomočjo spletnega programa IKA, ki nam je omogočal, da smo na enostaven način pridobili zadostno število izpolnjenih anket ter osebno anketiranje (predvsem starejših oseb). Anketiranje je potekalo od 28. 3. 2013 do 14. 4. 2013.

Anketni vprašalnik je obsegal štiri dele: splošni del; anketna vprašanja, ki ugotavljajo mnenje o starejši ali mlajši generaciji; anketna vprašanja o medgeneracijskem sodelovanju ter odprto vprašanje za predloge sodelovanja.

Rezultati raziskave in diskusija

Glede na opredeljeni poglobljeni ciljni skupini (starostniki ter mladostniki), je opravljen presek stanja, torej opis mnenja starejših in mlajših oseb o drugi generaciji ter mnenj o medgeneracijskem sodelovanju. Raziskava ločeno obravnava mlade in starejše, kjer smo preko posebej oblikovanih anketnih vprašalnikov od ciljnih skupin pridobili podatke o njihovem razmišljanju ter odnosov do medgeneracijskega sodelovanja. Na podlagi metodologije zbiranja podatkov smo tako zbrane potrebe in želje obeh ciljnih skupin ter nadalje ob ustrezni metodološki analizi oblikovani predlogi vzpostavljanja dobrega medgeneracijskega sodelovanja oziroma izboljšanja že obstoječega.

V tabeli 1 so prikazana mnenja mlajše generacije o starejši generaciji. Na lestvici od 1 do 5 so mlajši ocenjevali katere lastnosti so značilne za starejšo generacijo, pri čemer je 1 pomenila, da posedovanje omenjene lastnosti za to generacijo popolnoma ne drži, 5 pa, da popolnoma drži.



Tabela 1: Mnenja mlajše generacije o starejši generaciji.

Označite katere lastnosti veljajo za starejšo generacijo? (ovrednotite od 1 do 5, kjer je 1 ne drži in 5 zelo drži)										
Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Od- klon
	1	2	3	4	5	Skupaj				
Dojemljivi	14 (10%)	38 (26%)	60 (42%)	24 (17%)	8 (6%)	144 (100%)	144	166	2.8	1.0
Sposobni	0 (0%)	17 (12%)	60 (42%)	52 (36%)	14 (10%)	143 (100%)	143	166	3.4	0.8
Izkušeni	1 (1%)	3 (2%)	10 (7%)	51 (36%)	78 (55%)	143 (100%)	143	166	4.4	0.8
Nič se jim ne da	23 (16%)	46 (32%)	49 (35%)	22 (15%)	2 (1%)	142 (100%)	142	166	2.5	1.0
Preobremenjeni	13 (9%)	45 (32%)	43 (30%)	31 (22%)	10 (7%)	142 (100%)	142	166	2.9	1.1
Imajo vizijo	16 (11%)	46 (32%)	48 (34%)	24 (17%)	8 (6%)	142 (100%)	142	166	2.7	1.1
Družabni	2 (1%)	13 (9%)	61 (43%)	52 (37%)	14 (10%)	142 (100%)	142	166	3.4	0.8
Trmast	1 (1%)	14 (10%)	46 (32%)	49 (35%)	32 (23%)	142 (100%)	142	166	3.7	1.0
Predvidljivi	3 (2%)	6 (4%)	59 (42%)	55 (39%)	19 (13%)	142 (100%)	142	166	3.6	0.9
Varčni	0 (0%)	3 (2%)	25 (17%)	57 (40%)	58 (41%)	143 (100%)	143	166	4.2	0.8
Zagrenjeni	9 (6%)	26 (18%)	60 (42%)	38 (27%)	9 (6%)	142 (100%)	142	166	3.1	1.0
Kritični	2 (1%)	16 (11%)	42 (30%)	60 (42%)	22 (15%)	142 (100%)	142	166	3.6	0.9
Delavni	2 (1%)	13 (9%)	40 (28%)	59 (41%)	29 (20%)	143 (100%)	143	166	3.7	0.9
Počasi	4 (3%)	29 (20%)	49 (35%)	43 (30%)	17 (12%)	142 (100%)	142	166	3.3	1.0
Odgovorni	0 (0%)	7 (5%)	32 (23%)	67 (47%)	36 (25%)	142 (100%)	142	166	3.9	0.8
Prezahtevni	5 (4%)	20 (14%)	58 (41%)	37 (26%)	21 (15%)	141 (100%)	141	166	3.3	1.0
Svojeglavi	4 (3%)	20 (14%)	47 (33%)	41 (29%)	31 (22%)	143 (100%)	143	166	3.5	1.1
Aktivist	16 (12%)	38 (27%)	64 (46%)	19 (14%)	2 (1%)	139 (100%)	139	166	2.7	0.9

Mlajši predvsem menijo, da so lastnosti starejše generacije predvsem izkušeni (AS=4,4), varčnost (AS=4,2), odgovornost (AS=3,9), delavnost (AS=3,7) in trmastost (AS=3,7).



Starejša generacija velja za bolj varčne kot mlajša generacija, ki je živela v času razcveta⁵, iz tega razloga menimo, da mlajši tudi vidijo starejše kot bolj varčne. Starejša generacija velja za generacijo deloholikov, saj jim delo veliko pomeni⁶. Mladi jih vidijo tudi kot bolj izkušene, saj so starejši in so v življenju že kar nekaj stvari doživeli, kar jim je pustilo dosti izkušenj in znanj.

Po pregledu analize odgovorov na druga vprašanja v zvezi s sodelovanjem med generacijama smo ugotovili, da mladi menijo, da so izkušnje starejših družbi koristne ter da starejši pomagajo ohranjati tradicionalne vrednote. Delo s starejšimi povečini (59 %) ocenjujejo kot pozitivno, saj menijo, da delo s starejšimi predstavlja pomembno izkušnjo v njihovem življenju. 27% mladih anketirancev meni, da delo s starejšimi spodbuja starejše, da sami rešujejo svoje probleme. V večini (59 %) bi želeli več časa preživeti v družbi starejših, prosti čas pa bi želeli preživeti na različne načine, najraje na sprehodu in pri športnih dejavnostih (114) ter pri igranju družabnih iger (61 odgovorov).

Mlajša generacija predlaga, da bi lahko medgeneracijsko sodelovanje potekalo v delavnicah, kjer bi starejši učili mlade veččin in dejavnosti, ki so jih delali včasih: kvačkanje, šivanje, klekljanje, peka, ročne spretnosti; na izobraževalnih seminarjih, kjer starejši lahko mlajšim pripovedujejo kakšno je bilo življenje nekoč in s tem učijo hvaležnosti za to kar imamo sedaj, mladi pa lahko starejšim pomagajo pri uporabi sodobne tehnologije; z aktivnim druženjem ob različnih dejavnostih (pohodništvo, izleti, družabni dogodki, kulturne prireditve ...); v debatnih krožkih na različne teme; na tečajih (npr. fotografiranja, risanja, tujih jezikov ...). Predlaga se tudi, da se redno sklicujejo zbori mestnih četrti, kjer lahko sodelujejo vsi občani ter kjer se določijo cilji za potrebe vseh občanov (tudi za sodelovanje med generacijami), za katere se dobijo proračunska sredstva.

V tabeli 2 so prikazana mnenja starejše generacije o mlajši generaciji. Na lestvici od 1 do 5 so starejši ocenjevali katere lastnosti so značilne za mlajšo generacijo, pri čemer je 1 prav tako pomenila, da posedovanje omenjene lastnosti za to generacijo popolnoma ne drži, 5 pa, da popolnoma drži.

5 Klemen, Furlan, »Nekaj nasvetov za v razmislek,« <http://www.financnitrge.com/radar/9-modrih-nasvetov-na-katere-mlada-generacija-pozablja> (13.4.2013).

6 Monika Horvat, »Generacije mojega življenja,« <http://www2.arnes.si/~gzvcr/arhiv%202012/Peta%20stran/Monika%20Horvat/generacije.html> (13.4.2013).



Tabela 2: Mnenja starejše generacije o mlajši generaciji.

Označite, katere lastnosti veljajo za mlade (ovrednotite od 1 do 5, kjer je 1 ne drži in 5 zelo drži)										
Podprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
	1	2	3	4	5	Skupaj				
Dojemljivi	0 (0%)	3 (4%)	14 (19%)	35 (49%)	20 (28%)	72 (100%)	72	77	4,0	0,8
Sposobni	0 (0%)	2 (3%)	15 (21%)	35 (49%)	20 (28%)	72 (100%)	72	77	4,0	0,8
Nič se jim ne da	17 (24%)	18 (26%)	25 (36%)	8 (11%)	2 (3%)	70 (100%)	70	77	2,4	1,1
Precobremeni	4 (6%)	12 (17%)	20 (28%)	27 (38%)	9 (13%)	72 (100%)	72	77	3,3	1,1
Imajo vizijo	2 (3%)	11 (15%)	21 (30%)	27 (38%)	10 (14%)	71 (100%)	71	77	3,5	1,0
Družabni	3 (4%)	6 (8%)	21 (30%)	28 (39%)	13 (18%)	71 (100%)	71	77	3,6	1,0
Trmasti	4 (6%)	9 (13%)	23 (32%)	22 (31%)	14 (19%)	72 (100%)	72	77	3,5	1,1
Predvidljivi	2 (3%)	17 (24%)	32 (44%)	16 (22%)	5 (7%)	72 (100%)	72	77	3,1	0,9
Varčni	8 (11%)	27 (38%)	21 (30%)	11 (15%)	4 (6%)	71 (100%)	71	77	2,7	1,1
Zagrenjeni	8 (11%)	11 (15%)	32 (44%)	17 (23%)	5 (7%)	73 (100%)	73	77	3,0	1,1
Kritični	2 (3%)	11 (16%)	21 (30%)	27 (39%)	9 (13%)	70 (100%)	70	77	3,4	1,0
Delavni	2 (3%)	8 (11%)	42 (59%)	13 (18%)	6 (8%)	71 (100%)	71	77	3,2	0,9
Odgovorni	4 (6%)	11 (15%)	36 (50%)	16 (22%)	5 (7%)	72 (100%)	72	77	3,1	0,9
Prezahtevni	3 (4%)	9 (13%)	16 (22%)	36 (50%)	8 (11%)	72 (100%)	72	77	3,5	1,0
Svojeglavi	2 (3%)	6 (9%)	25 (36%)	27 (39%)	10 (14%)	70 (100%)	70	77	3,5	0,9
Aktivisti	5 (7%)	18 (25%)	23 (32%)	23 (32%)	4 (5%)	73 (100%)	73	77	3,0	1,0

Starejši v povprečju menijo, da so lastnosti mlajše generacije predvsem dojemljivost (AS=4,0), sposobnost (AS=4,0), družabnost (AS=3,6) in prezahtevnost (AS=3,5) ter svojeglavost (AS=3,5).

Mladi so zelo samozavestni, svojeglavi, samozaupljivi, nagnjeni k eksperimentiranju, tako glede drog kot seksa. Večina se jih je rodila v času interneta, računalnikov ter ostale tehnologije. Obožujejo elektronsko glasbo. So pa tudi zelo nadarje-



ni in inovativni⁷. Tako jih vidi tudi starejša generacija, ki jim predpisuje sposobnost, dojemljivost ter svojeglavost. Mlade starejši vidijo kot prihodnost naše družbe z željo po spremembah.

Po pregledu analize odgovorov na druga vprašanja v zvezi s sodelovanjem med generacijama smo ugotovili, da mlade starejši vidijo kot prihodnost naše družbe z željo po spremembah. Povezujejo jih z energijo, lepoto in zdravjem, željo po neodvisnosti, odvisnosti s sodobno tehnologijo ter težkim ekonomskim položajem. Delo s starejšimi povečini (61 %) ocenjujejo kot pozitivno, saj menijo, da delo z mladimi predstavlja pomembno naložbo. 23 % starejših anketirancev meni, da delo z mladimi spodbuja mlade, da sami rešujejo svoje probleme. V večini (66 %) bi želeli več časa preživeti v družbi starejših, prosti čas pa bi želeli preživeti na različne načine, najraje na sprehodu in pri športnih dejavnostih (46 odgovorov), na dopustu (28 odgovorov) ter pri izobraževanju (26 odgovorov).

Starejša generacija predlaga, da bi lahko medgeneracijsko sodelovanje potekalo pri različnih športnih aktivnostih (npr. pohodništvo); na izletih; v različnih delavnicah in tečajih; debatnih krožkih; taborih; družabnih igrah; pomoč mladim pri vsakodnevnih opravkih starejših, na primer prevozi z avtom po opravkih, pomoč pri obdelavi vrta, vsakodnevni kontakt in še več.

Literatura

Furlan, Klemen. »*Nekaj nasvetov za v razmislek*«. <http://www.financnitrge.com/radar/9-modrih-nasvetov-na-katere-mlada-generacija-pozablja> (13. 4. 2013).

Horvat, Monika. »*Generacije mojega življenja*«. <http://www2.arnes.si/~gzver/arhiv%202012/Peta%20stran/Monika%20Horvat/generacije.html>.

Majhenič, Mirko. 2. *Slovenski kongres prostovoljcev: Prostovoljno delo s starimi, za stare in skupaj z njimi*. Ljubljana: Socialna zbornica Slovenije, 1999.

Postružnik, A., 2. *Slovenski kongres prostovoljcev: Prostovoljno delo srednješolcev in osnovnošolcev – medgeneracijsko povezovanje*. Ljubljana: Socialna zbornica Slovenije, 1999.

Ramovš, Jože. *Kakovostna starost*. Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka, 2003.

7 Horvat, »*Generacije mojega življenja*«, <http://www2.arnes.si/~gzver/arhiv%202012/Peta%20stran/Monika%20Horvat/generacije.html>

Povezava med elementi življenjskega sloga in športno dejavnostjo pri slovenskih predšolskih otrocih in njihovih starših

Relationship between lifestyle factors and sport activity of preschool children and their parents in Slovenia

Maja Meško

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
maja.mesko@fm-kp.si

Jera Zajec

Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta, Slovenija
jera.zajec@fep.uni-lj.si

Mateja Videmšek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
mateja.videmsek@fsp.uni-lj.si

Damir Karpljuk

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
damir.karpljuk@fsp.uni-lj.si

Jože Štihec

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
joze.stihcec@fsp.uni-lj.si

Maja Pungersšek

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
maja.pungerssek@gmail.com

Abstract

The study aimed to assess the association between the sport activity of preschool children and the sport activity of their parents as well as between healthy lifestyle factors and the sport activity of children parents. The sample of survey subjects consisted of 520 parents of 4- to

6-year-old children and was intentionally selected from three broader areas (eastern, central and western) of Slovenia, depending on the percentage of kindergartens in each area. It consisted of 37 randomly selected kindergartens. The study was based on a survey questionnaire designed for parents and their children; it was filled out entirely by the parents. The following methods were applied: descriptive statistics, correlation (analysis of relations between variables) and regression analysis (prediction of the dependent variable). It was established that the children of parents who engage more in sport are more physically active and that there is no statistically significant correlation between different sport activities and smoking or drinking alcohol by parents. We also find out that the sport activity of preschool children parents has a statistically significant impact on the sport activity of preschool children.

Key words: kindergarten, preschool children, parents, sport activity, healthy lifestyle factors

Povzetek

Z raziskavo smo želeli analizirati povezanost gibalne/športne dejavnosti predšolskih otrok in njihovih staršev z izbranimi dejavniki zdravega načina življenja. Vzorec anketirancev je zajemal 520 staršev 3 do 6 let starih otrok in 37 ravnateljev vrtcev iz treh širših območij vzhodnega, osrednjega in zahodnega dela Slovenije. Za potrebe raziskave smo skonstruirali dva ločena vprašalnika. Prvi je bil namenjen staršem, drugi pa ravnateljem vrtcev, v katere so bili vključeni anketiranci. Podatke smo obdelali s statističnim paketom SPSS, uporabili smo opisno statistiko, analizo variance, analizo povezave med spremenljivkami in predvidevanje vpliva neodvisnih spremenljivk na odvisno spremenljivko. Ugotovili smo, da so otroci staršev, ki se bolj ukvarjajo s športom bolj telesno aktivni, in da ni statistično značilne korelacije med različnimi športnimi aktivnostmi in kajenjem ali pitjem alkohola staršev. Prav tako smo ugotovili, da je športna aktivnost staršev predšolskih otrok statistično značilno vplivala na športno aktivnost predšolskih otrok.

Ključne besede: vrtec, predšolski otroci, starši, gibalna/športna dejavnost, dejavniki zdravega načina življenja

Introduction

Nowadays, children are exposed to many risk factors related to different diseases due to insufficient physical activity¹ and, consequently, an increasingly sedentary

1 Rena R. Wing, Michael G. Goldstein, Kelly J. Acton, Lean L. Birch, John M. Jakicic, James F. Sallis, Delia Smith-West, Robert W. Jeffery and Richard S. Surwit, »Behavioral science research in diabetes lifestyle changes related to obesity, eating behavior, and physical activity,« *Diabetes Care* 24, no. 1 (2001): 117–123.

lifestyle^{2,3,4}. The fact that such risky behaviour with negative impacts on health occurs already in childhood and continues in later periods of life calls for prompt action⁵. The thesis that action must be taken in due time and a healthy lifestyle already implanted in a child early in their childhood was also supported by the studies of Blair, Clark and Cureton (1989)⁶. Claiming that sufficient sport activity in childhood can contribute to better health in adulthood in the following three ways: physical activity in childhood favourably affects a child's health and thus benefits his/her health in adulthood; an active lifestyle in childhood benefits health at a later age; and an active child grows into an active adult who is considerably less susceptible to various diseases than an inactive adult.

A child's closest environment, especially his/her parents and teachers, plays a key role in the development of his/her lifestyle and, consequently, the quality of his/her life^{7,8}. The factors affecting a child's development can be divided into three groups: the hereditary factor, the environment and own activity (self-engagement)⁹. These three factors jointly influence one's abilities, traits and characteristics. A child's development must be planned comprehensively by taking all the factors influencing the formation of a healthy lifestyle into account.

Researchers have established that parents play a decisive role in their children's sport habits. Children of parents who engage more in sport are physically more ac-

- 2 Oded Or-Bar, Johan Foreyt, Clark Bouchard, Ken D. Brownell, Wolfgang H. Dietz, Erik Ravussin, Adolf D. Salbe, Sven Schwenger, Sienna St Jeor and Bean Torun, »Physical activity, genetic, and nutritional considerations in childhood weight management,« *Medicine and Science in Sports and Exercise* 30, no. 1 (1998): 2.
- 3 Wolfgang Ahrens, Klaus Bammann, Silvia De Henauw, Jordan Halford, Andrea Palou, Iggy Pigot, A. Siani and M. Sjöström, »Understanding and preventing childhood obesity and related disorders -IDEFICS: a European multilevel epidemiological approach,« *Nutrition, metabolism, and cardiovascular diseases: NMCD* 16, no. 4 (2006), 302.
- 4 Regan Lowry, Harry Wechsler, Derek A. Galuska, John E. Fulton and Livia Kann, »Television viewing and its associations with overweight, sedentary lifestyle, and insufficient consumption of fruits and vegetables among US high school students: differences by race, ethnicity, and gender,« *Journal of School Health* 72, no. 10 (2009), 413–421.
- 5 Robert M. Malina, Claude Bouchard and Oded. Bar-Or, *Growth, Maturation, and Physical Activity* (Champaign: Human Kinetics, 2004).
- 6 Silvia N. Blair, Dereck B. Clark and Kirk J. Cureton, »Adolescent's perceptions of friends and parents' influence on aspects of their school adjustment,« *Journal of Early Adolescence* 9 (1989), 419–435.
- 7 Rado Pišot, M. Jurišević and J. Završnik, »Gibalno/športna aktivnost za zdravje ter samopodoba otrok in mladine ter njihov vpliv na spremembo vedenjskega sloga [Motor/sport activity for the health and self-perception of children and adolescents and their influence on the change of behaviour style],« in *Proceedings of the Third Slovenian Congress of Sport Recreation*, Kranjska gora, Ed. H. Berčič (Ljubljana: Slovenian Sport Union, 2002), 48–53.
- 8 Ben J. Smith, Anne Grunseit, Luis L. Hardy, Lesley King, Luke Wolfenden and Andrew Milat, »Parental influences on child physical activity and screen viewing time: a population based study,« *BMC Public Health* 10, art. 593 (2010): 1–11.
- 9 Janek Musek and Vid Pečjak, *Psihologija* (Ljubljana: Educy, 1997).

tive themselves and their parents introduce them to sport activities more frequently and spend holidays more actively compared to physically less active parents. The role of parents and kindergarten teachers in creating a healthy lifestyle, including adequate sport activity, is extremely important¹⁰.

The results of some studies^{11, 12} show that the environment is a factor with which parents, preschool teachers and physical education teachers can substantially influence a child's development and contribute to forming of his/her lifestyle. Children who live in a stimulating environment created by their parents, preschool teachers and physical education teachers and in a diverse external environment (geographical characteristics allowing opportunities for trekking, skiing, swimming, rowing, as well as the number and quality of sport equipment and play structures etc.) can better exploit the possibilities of engaging in a sport activity and thus acquire wide experience which is needed for their harmonious development¹³. The development of a healthy lifestyle must be underpinned by a reasonable value system which evolves throughout the child's period of growing up. While growing up children interact socially with adults and with peers. The adults assume different roles in this process: as parents, preschool and school teachers, coaches etc. and, therefore, by setting their own example through their work, motivation and value system, they influence children's lifestyle choices¹⁴.

A perfect model for establishing a way of life which could be used to assess a lifestyle and the factors influencing its choice remains elusive to contemporary researchers. Sallis (1999)¹⁵ presented his model already in 1999, assuming four factors of the choice of a lifestyle, namely: biological, psychological, social and physical. He claimed that the power of an individual factor on the choice of a healthy lifestyle was relative and depended on each person. If one recognises how important a particular factor is for a particular person, one can effectively help them choose

10 Mateja Videmšek, Vesna Pogelšek, Damir Karpljuk, Jože Štihec and Jera Zajec, »The correlation of sports activity and eating habits in preschool children and their parents,« *The acta universitatis Palackianae Olomucensis magazine Gymnica* 36, no. 3 (2006): 65–73.

11 Valerija L. Kropelj, Povezanost gibalne/sportne aktivnosti otrok z izbranimi dejavniki zdravega načina življenja: doktorska disertacija [Correlation between the motor/sport activity of children and selected healthy lifestyle factors]. (Doctoral dissertation, Ljubljana: Faculty of Sport, 2007).

12 Chris r. Riddoch, Lars B. Andersen, Niels H. Wedderkopp and Marrike L. Klasson-Heggebt, »Physical activity levels and patterns of 9- and 15-year old European children,« *Medicine and Science in Sports and Exercise* 36 (2003): 86–92.

13 Mateja Videmšek and Rado Pišot, *Šport za najmlajše* [Sport for the youngest] (Ljubljana: Faculty of Sport, Institute of Sport, 2007).

14 James F. Sallis, Judith J. Prochaska and Wendell Taylor, »A review of correlation of physical activity of children and adolescents,« *Medicine and Science in Sport and Exercise* 32, no. 5 (2000): 963–975.

15 James F. Sallis, »Influences on physical activity of children, adolescents and adults,« PCPFS Research Digest 1, no. 7 (San Diego State University, 1999).

the right lifestyle and at the same time contribute to the better promotion of a sporty lifestyle. The aim of this model is to point out the fact that, if one wishes to efficiently influence a child's or adolescent's choice of lifestyle, one must precisely define the factors influencing their choice. Alltard (1993)¹⁶ supports the thesis that the choice is affected by material, social and personal needs. Gabrijelčič Blenkuš (2005)¹⁷ broadens the factors a little and modifies them accordingly: family and family situation, education, social factors and personality.

Owing to the specificity of the sample, the study incorporated the findings of all the above mentioned researchers and the questionnaires were modified so as to enable a good insight into the relation between the sport activity of parents and their children and the selected healthy lifestyle factors.

The aim of the study was:

- 1) to assesses the association between the sport activity of children and the sport activity of their parents, and
- 2) to assesses the association between healthy lifestyle factors and the sport activity of children in a kindergarten and their families.

Methods

Sample of Subjects

The sample of survey subjects was intentionally selected from three broader areas (eastern, central and western) of Slovenia, depending on the percentage of kindergartens in each area. It consisted of 37 randomly selected kindergartens. The sample comprised 520 parents of 4- to 6-year-old children (54.2% of boys and 44.8% of girls) aged on average 5.4 years (standard deviation 0.7).

The survey also included 37 kindergarten headmasters. The data acquisition process was implemented entirely in compliance with the Personal Data Protection Act¹⁸.

Sample of Variable

The study was based on a survey questionnaire designed for parents and their children, and was filled out entirely by the parents. The questionnaire was designed in 2008 by Šimunič, Videmšek, Pišot, Štihec, Štemberger, Završnik and Zajec, and its measurement characteristics were verified.

16 Erik Alltard, »Having, loving, being: An alternative to the swedish model of welfare research,« in *The Quality of Life*, Eds. M. Nussbaum and A. Sen (Oxford: Clarendon Press, 1993): 88–94.

17 Mateja Gabrijelčič Blenkuš, *Smernice zdravega prehranjevanja v vzgojno-izobraževalnih ustanovah (od prvega leta starosti naprej)* [Guidelines for healthy nutrition in education institutions (from the age of one year)] (Ljubljana: Ministry of Health, 2005).

18 Official Gazette of the Republic of Slovenia, no. 59/1999.

The questionnaire was intended for parents and consisted of 29 open-end and closed-end questions. It was divided into two parts. The first included questions related to parents, namely their living environment, sport activity, smoking, alcohol and eating habits. The second included questions referring to children, namely their sport activity, leisure time quality and eating habits.

Organisation and Data-acquisition Process

Prior to starting to acquire the data, an agreement was concluded with the headmasters of the selected kindergartens and their approval was obtained for a presentation of the project to the parents. All parents and headmasters of the selected kindergartens received by mail an informed consent form, defining in detail the purpose and objectives of the research. Those parents and headmasters who gave their consent to participate had the questionnaires submitted to them, along with detailed instructions for filling them in and returning them.

Data-processing Methods

The data were processed with the SPSS 16.0. The frequencies subprogramme was used to calculate the frequencies of individual replies. The following methods were applied: descriptives (descriptive statistics), correlation (analysis of relations between variables) and regression (prediction of the dependent variable).

Results

The relationship between the parents and their children in terms of the level of engagement in a sport activity was established using Pearson's correlation coefficient.

Table 1: Calculation of the correlation between the sport activity of children and their parents (during the week).

Pearson's correlation coefficient	Correlation	Statistical significance
Sport activities during the week – CHILDREN vs. sport activities during the week – PARENTS	.194	.001(**)
Unorganised sport activity of CHILDREN during weekends and holidays vs. unorganised sport activity of PARENTS during weekends and holidays	.377	.000(**)

Legend: The asterisks denote statistical significance at a 5% risk level ($P \leq 0.05$)

Table 1 shows the correlation between the time children dedicate to unorganised sport activities during the week and the time their parents dedicate to unorganised sport activities during the week. The correlation was tested using Pearson's correlation coefficient. It was established that the sport activity of children during the week was statistically significantly correlated with the sport activity of their

parents during the week. If parents engage more in sport (organised and unorganised activities) their children also engage more in sport. The same applies to sport activities during weekends and holidays.

The correlation between the parents' attitude to harmful substances and their level of engagement in sport was established using Pearson's correlation coefficient so as to establish the relation between drinking alcohol and all ways of practicing sport as well as between smoking cigarettes and all ways of practicing sport.

Table 2: Calculation of the correlation between the time parents dedicate to different sport activities and their attitude to alcohol

Time dedicated to different sport activities vs. alcohol	Correlation	Statistical significance
Sport activity during the week vs. alcohol	.148	.701
Organised sport activity during the week vs. alcohol	-.477	.491
Unorganised sport activity during the week vs. alcohol	.539	.463
Unorganised sport activity during weekends and holidays vs. alcohol	8.831	.003*

Legend: The asterisks denote statistical significance at a 5% risk level ($P \leq 0.05$)

Table 3: Calculation of the correlation between the time parents dedicate to different sport activities and their attitude to cigarettes.

Time dedicated to different sport activities vs. cigarettes	Correlation	Statistical significance
Sport activity during the week vs. cigarettes	.177	.674
Organised sport activity during the week vs. cigarettes	-.418	.519
Unorganised sport activity during the week vs. cigarettes	1.481	.224
Unorganised sport activity during weekends and holidays vs. cigarettes	.721	.396

Legend: Statistical significance was established at a 5% risk level ($P \leq 0.05$)

Tables 2 and 3 show no statistically significant correlation between the different sport activities of parents and smoking and between the different sport activities of the parents and drinking alcohol. Although the results of analysing the sample showed that 12.9% of parents smoke regularly and 10.5% occasionally and that nearly 40% of parents regularly drink alcohol, these factors do not directly correlate with the frequency of engaging in sport activities during the week. A statistically significant correlation was established between the unorganised sport activity of parents during weekends and holidays, and drinking alcohol.

We assumed that the sport activity of preschool children parents has a statistically significant impact on the sport activity of preschool children. The hypothesis was tested by simple linear regression, which is shown in Table 4. The variable »sport activity of preschool children parents« was used as an independent variable and »sport activity of preschool children« as a dependent variable.

Table 4: Regression model.

Model**			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0.40*	0.16	0.16

Legend: * Predictor: sport activity of preschool children parents ** Dependent variable: sport activity of preschool children.

R² represents the adjusted coefficient of the explained variance, which is, in our case, 16.2 %. The proportion of the explained variance in our model is 16 %, which means that the dependent variable is well explained with the selected independent variables.

Table 5: ANOVA.

ANOVA**						
Model		Sum of Squares	Degrees of freedom	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2252684.16	1	2258644.16	128.05	0.000*
	Residual	7604126.78	519	16560.86		
	Total	9861150.98	520			

By using F statistics, we tested the full regression model. We measured the purpose and meaning of the overall model. This is shown in Table 5. We obtained F = 128.05. We assess this as a good model, which provides efficient data accommodation and is statistically significant.



Table 6: Regression model.

Coefficients*						
Model		Non-standard coefficients		Standard coefficients		Sig.
		Beta	Standard error	Beta	t	
1	Constant	204,75	12,41		12,94	0,050
	sport activity of preschool children parents	0,59	0,11	0,40	15,30	0,000

Legend: Constant – constant represents a parameter evaluation; Beta – beta coefficient; Sig. – sig. represents statistical significance or risk.

Standard regression coefficient (Beta) for this factor is shown in Table 6. The impact of the independent variable is statically significant.

We can conclude that the sport activity of preschool children parents has a statistically significant impact on the sport activity of preschool children.

Discussion and Conclusion

The study aimed to establish the correlation between the sport activity of children and sport activity of their parents as well as between healthy lifestyle factors and the sport activity of children in a kindergarten and their families. »The main finding was« The sport activity of children during the week is statistically significantly correlated with the sport activity of parents during the week. The children of those parents who engage more in an organised or unorganised sport are themselves more physically active. The same applies to sport activities during weekends and holidays. We established that the sport activity of preschool children parents has a statistically significant impact on the sport activity of preschool children.

The influence of parents, their setting of an example and their education in general are considered to be part of a child's environment. Based on the premises that a child is determined by the environment, heredity and own activity, parents are part of the environment which considerably determines his/her development. Our research proves this based on the dependency between the time children dedicate to sport and their parents' time. We are aware that there are several factors influencing the quantity of sport activity. Kropelj and Videmšek (2002)¹⁹

19 Valerija V. Kropelj and Mateja Videmšek, »Parents and sport activity of their preschool children [Starši in športna aktivnost njihovih predšolskih otrok],« *Kinesiologia Slovenica* 8, no. 1 (2002): 19–24.



also established some factors which positively influence the level of sport activity of preschool children. They believe that parents can directly influence their children's level of engagement in a sport. These factors include parents' sport activity, active spending of leisure time, active spending of family holidays as well as introducing a child to a positive attitude to sport as seen in society and as expressed by their parents. The same was found in the study of Videmšek, Pogelšek, Karpljuk, Štihec and Zajec (2006)²⁰. Parents who engage more in sport are more often physically active in the company of their children, which is particularly intensive during holidays and weekends. The same study emphasised that most parents of 3- to 5-year-old children are well aware of the importance of sport activity for a child's overall development and spend at least one hour a day outdoors with them. Žibert (2005)²¹ also stresses the importance of parents and their sport activity in relation to the sport activity of their children. This correlation is particularly strong with young children; he demonstrates that 53% of children whose parents are not physically active engage in a sport only in the framework of regular pedagogical activities, whereas nearly 40% of children whose parents are physically active are practicing various sports.

Pišot and Planinšec (2005)²² established that regular motor activity in childhood influences the development and level of motor abilities. Sallis and Owen (1999)²³ believed that motor activity is influenced by intrapersonal and social areas and the environment in which a person lives. Planinšec (1997)²⁴ found that the influence of the environment and the family on the frequency of a child's motor/sport activity is most intensive until the child is six years old. Therefore, parents should set an example for their preschool child by leading a sport-active life since their role in the formation of their child's lifestyle is the most important.

No statistically significant correlation was established between different sport activities and smoking or drinking alcohol. Despite the fact that drinking alcohol and smoking are not statistically significantly correlated with the quantity of time parents dedicate to different sport activities, both are important risk factors when it comes to health.

20 Mateja Videmšek, Vesna Pogelšek, Damir Karpljuk, Jože Štihec and Jera Zajec, »The correlation of sports activity and eating habits in preschool children and their parents«.

21 Andreja Žibert, »A manual on guidelines for healthy nutrition of children and adolescents,« *Delo* 47, 6 (2005).

22 Rado Pišot, and Jurij Planinšec, *Struktura motorike v zgodnjem otroštvu: motorične sposobnosti v zgodnjem otroštvu v interakciji z ostalimi dimenzijami psihosomatičnega statusa otroka* [Structure of motorics in early childhood: motor abilities in early childhood in interaction with other dimensions of a child's psychosomatic status] (Annales, Koper: University of Primorska, Science and Research Centre, Institute of Kinesiological Research, 2005).

23 James F. Sallis, and Neville Owen, *Physical activity and behavioral medicine* (Thousand Oaks, CA: Sage, 1999).

24 Jurij Planinšec, »Razlike v motorični učinkovitosti predšolskih otrok z vidika kraja bivanja [Differences in the motor efficiency of preschool children in terms of their place of living],« in *V čas Konjic vitkane sanje*, Ed. J. Bezenšek, (Slovenske Konjice: Public education institution – Slovenske Konjice Kindergarten, 1997), 59–63.

Education styles explain a great deal of variance in a child's adjustment²⁵ which should additionally encourage parents to avoid bad habits and adopt a healthy lifestyle. The latter will contribute to a child's engagement in a sport activity as an important factor in the prevention of non-infectious chronic diseases given the fact that the sport activities of parents and children correlate.

Sallis and Owen (1999)²⁶ believe that sport activity was conditioned by intrapersonal, environmental and social factors. The parents' attitude belongs to the last factor. All of the abovementioned facts show the importance of parents' attitude to harmful substances; therefore, these results should also be presented in the light of preventive education and communicated to parents as an encouragement to maintain a negative attitude to harmful substances.

Even if many studies²⁷ have established that children's lifestyle which they adopted from their parents may change in adolescence when adolescents try to find other ways of spending their leisure time due to the influence of their peers, society, the media or simply to go against their parents, it is true that every person builds up their foundations in their first socialisation environment, i.e. the family. Musek (2003)²⁸ argues that the family is a fundamental formation where a child acquires the first information about people, life values, behaviour, acceptance and renunciation. If in this period a child is subject to positive incentives with respect to sport activity, healthy nutrition, attitude to harmful substances etc., he/she – when setting up his/her own value scale – will be able to take into account everything he/she learnt as a child, everything his/her parents taught him/her and he/she accepted as his/her own preference.

References

Ahrens, Wolfgang, Klaus Bammann, Silvia De Henauw, Jordan Halford, Andrea Palou, Iggy Pigeot, A. Siani and M. Sjöström. »Understanding and preventing childhood obesity and related disorders – IDEFICS: a European multi-level epidemiological approach.« *Nutrition, metabolism, and cardiovascular diseases: NMCD* 16, no. 4 (2006): 302.

- 25 Maja Zupančič, Anja Podlessek and Tina Kavčič. »Parental child care practices of Slovenian preschoolers' mothers and fathers: The family environment questionnaires.« *Psihološka obzorja* 13, no. 3 (2004): 7–26.
- 26 James F. Sallis, and Neville Owen. *Physical activity and behavioral medicine*.
- 27 Kyle Hesketh, John Waters, Lisa. Green, Leon Alamon and John Williams. »Healthy eating, activity and obesity prevention: a qualitative study of parent and child perceptions in Australia.« *Oxford Journals* 20, no. 1 (2005): 19–26.
- 28 Janek Musek. »Identiteta psihologije, psihološke paradigme in konstruktivizem: perspektiva socialne paradigme v psihologiji [Psychology identity, psychological paradigms and constructivism: perspective of social paradigm in psychology].« *Psihološka obzorja* 12, no. 3 (2003): 79–92.

- Alltard, Erik. »Having, loving, being: An alternative to the swedish model of welfare research,« in *The Quality of Life*, Eds. M. Nussbaum and A. Sen. Oxford: Clarendon Press, 1993.
- Bar-Or, Oded, Johan Foreyt, Clark Bouchard, Ken D. Brownell, Wolfgang H. Dietz, Erik Ravussin, Adolf D. Salbe, Sven Schwenger, Sienna St Jeor and Bean Torun. »Physical activity, genetic, and nutritional considerations in childhood weight management.« *Medicine and Science in Sports and Exercise* 30, no. 1 (1998): 2.
- Blair, Silvia N., Dereck B. Clark and Kirk. J. Cureton. »Adolescent's perceptions of friends and parents' influence on aspects of their school adjustment.« *Journal of Early Adolescence* 9 (1989): 419–435.
- Gabrijelčič Blenkuš, Mojca. *Smernice zdravega prehranjevanja v vzgojno-izobraževalnih ustanovah (od prvega leta starosti naprej)* [Guidelines for healthy nutrition in education institutions (from the age of one year)]. Ljubljana: Ministry of Health, 2005.
- Hesketh, Kyle, John Waters, Lisa Green, Leon Alamon and Johan Williams. »Healthy eating, activity and obesity prevention: a qualitative study of parent and child perceptions in Australia.« *Oxford Journals* 20, no. 1 (2005): 19–26.
- Kropej, Veronika L. and Mateja Videmšek. »Parents and sport activity of their preschool children [Starši in športna aktivnost njihovih predšolskih otrok].« *Kinesiologija Slovenica* 8, no. 1 (2002), 19–24.
- Kropej, Veronika L. *Povezanost gibalne/športne aktivnosti otrok z izbranimi dejavniki zdravega načina življenja: doktorska disertacija* [Correlation between the motor/sport activity of children and selected healthy lifestyle factors]. Doctoral dissertation, Ljubljana: Faculty of Sport, 2007.
- Lowry, Regan, Harry Wechsler, Derek A. Galuska, John E. Fulton and Livia Kann. »Television viewing and its associations with overweight, sedentary lifestyle, and insufficient consumption of fruits and vegetables among US high school students: differences by race, ethnicity, and gender.« *Journal of School Health* 72, no. 10 (2009): 413–421.
- Malina, Robert M., Claude Bouchard and Oded Bar-Or. *Growth, Maturation, and Physical Activity* Champaign: Human Kinetics, 2004.
- Musek, Janek and Vid Pečjak. *Psihologija* [Psychology]. Ljubljana: Educy, 1997.
- Musek, Janek. »Identiteta psihologije, psihološke paradigme in konstruktivizem: perspektiva socialne paradigme v psihologiji [Psychology identity, psychological paradigms and constructivism: perspective of social paradigm in psychology].« *Psihološka obzorja* 12, no. 3 (2003): 79–92.

- Pišot, Rado and Jurij Planinšec. *Struktura motorike v zgodnjem otroštvu: motorične sposobnosti v zgodnjem otroštvu v interakciji z ostalimi dimenzijami psihosomatičnega statusa otroka* [Structure of motorics in early childhood: motor abilities in early childhood in interaction with other dimensions of a child's psychosomatic status]. *Annales*, Koper: University of Primorska, Science and Research Centre, Institute of Kinesiological Research, 2005.
- Planinšec, Jurij. »Razlike v motorični učinkovitosti predšolskih otrok z vidika kraja bivanja [Differences in the motor efficiency of preschool children in terms of their place of living].« in *V čas Konjic vtkane sanje*, Ed. J. Bezenšek, (Slovenske Konjice: Public education institution – Slovenske Konjice Kindergarten, 1997): 59–63.
- Riddoch, Chris R., Lars B. Andersen, Niels H. Wedderkopp and Maarike L. Klason-Heggeby. »Physical activity levels and patterns of 9- and 15-year old European children.« *Medicine and Science in Sports and Exercise* 36 (2003), 86–92.
- Sallis, James F. »Influences on physical activity of children, adolescents and adults.« *PCPFS Research Digest* 1, no. 7. San Diego State University, 1999.
- Sallis, James F. and Neville Owen. *Physical activity and behavioral medicine*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1999.
- Sallis, James F., Judith J. Prochaska and Wendell Taylor. »A review of correlation of physical activity of children and adolescents.« *Medicine and Science in Sport and Exercise* 32, no. 5 (2000): 963–975.
- Smith, J. Ben, Anne Grunseit, Luis L. Hardy, Lesley King, Luke Wolfenden and Andrew Milat. »Parental influences on child physical activity and screen viewing time: a population based study.« *BMC Public Health* 10, art. 593 (2010): 1–11.
- Videmšek, Mateja, Vesna Pogelšek, Damir Karpljuk, Jože Štihec and Jera Zajec. »The correlation of sports activity and eating habits in preschool children and their parents.« *The acta universitatis Palackianae Olomucensis magazine Gymnica* 36, no. 3 (2006), 65–73.
- Videmšek, Mateja and Rado Pišot, *Šport za najmlajše* [Sport for the youngest]. Ljubljana: Faculty of Sport, Institute of Sport, 2007.
- Wing, Rena R., Michael G. Goldstein, Kelly J. Acton, Lean L. Birch, John M. Jakicic, James F. Sallis, Delia Smith-West, Robert W. Jeffery and Richard S. Surwit. »Behavioral science research in diabetes lifestyle changes related to obesity, eating behavior, and physical activity.« *Diabetes Care* 24, no. 1 (2001): 117–123.

Zupančič, Maja, Anja Podlessek and Tina Kavčič. »Parental child care practices of Slovenian preschoolers' mothers and fathers: The family environment questionnaires.« *Psihološka obzorja* 13, no. 3 (2004): 7–26.

Žibert, Andreja »A manual on guidelines for healthy nutrition of children and adolescents.« *Delo* 47, 6 (2005).

Ali je mogoče dvomiti v ustreznost veljavne računovodske ureditve?

Could be doubt in existing accounting system correspondence?

Franko Milost

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija

franko.milost@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Računovodstvo je dejavnost, ki spremlja in proučuje vrednostno izražene pojave, povezane s poslovanjem podjetja. Cilja računovodstva sta, da nudi uporabnikom informacije o preteklem poslovanju podjetja in da oblikuje informacije, pomembne za poslovno odločanje. Omenjenih ciljev ni lahko doseči. Računovodstvo namreč ni znanstveno natančna veda. Obenem pa je prihodnost povezana z negotovostjo, tako da ne moremo natančno poznati vrednosti, ki jo bo neko sredstvo doseglo ob preoblikovanju v denarno obliko, oziroma vrednosti, ki bo potrebna za poravnavo neke obveznosti. Pri tem se lahko vprašamo ali veljavne računovodske rešitve omogočajo oblikovanje ustreznih računovodskih informacij.

V prispevku razmišljamo o ustreznosti veljavne računovodske ureditve. Gre za vprašanje konsistentnosti računovodskih rešitev, realnosti računovodskih izkazov, sposobnosti oblikovanja računovodskih informacij, ki omogočajo optimalno ravnanje z vsemi prvinami poslovnega procesa in pristranskosti računovodskih rešitev.

Ključne besede: klasično računovodstvo, konsistentnost računovodskih rešitev, pristranskost računovodskih rešitev, realnost računovodskih izkazov, poslovno odločanje.

Abstract

Accounting is a process of recording and studying financial data related to company's operations. Its aims are above all to provide information about the events in company business life in an agreed language comprehensible to accounting information users and to provide information which is vital to business decision making. If we consider the above mentioned aims, we can establish it is not easy to reach them. Accounting is not an exact science, which means that approximations or planned amounts are very often used as its tool. In addition, as the future is uncertain, we cannot determine the exact value an asset is about to achieve when converted into monetary form, neither we can define the amount which will be required to discharge a certain liability. And so we can ask ourselves if existing accounting solutions enable us to create suitable accounting information.

Our paper deals with a problem of existing accounting system correspondence. Four questions are investigated, namely the question of accounting solutions consistency, accounting statements reality, capability of creating accounting information which enable their users to manage optimally with the elements of a business process and accounting solutions objectivity.

Key words: classical accounting approach, consistency of accounting solutions, objectivity of accounting solutions, reality of financial statements, business decisions.

Uvod

Računovodstvo je dejavnost, ki spremlja in proučuje vrednostno izražene pojave, povezane s poslovanjem podjetja. Njegova cilja (nalogi) sta zlasti:

- a) da v dogovorjenem in uporabnikom računovodskih informacij razumljivem jeziku nudi informacije o tem, kaj se je v poslovnem življenju podjetja zgodilo in
- b) da oblikuje informacije, ki so pomembne za poslovno odločanje.

Prvi cilj računovodstva je povezan s preteklostjo drugi pa s prihodnostjo. Če o doseganju omenjenih ciljev razmišljamo povsem načelno lahko ugotovimo, da ju ni lahko doseči. Računovodstvo namreč ni znanstveno natančna veda, kar pomeni, da se pri računovodskem delu poslužujemo približnih oziroma načrtovanih velikosti. Obenem pa je prihodnost povezana za negotovostjo, tako da ne moremo natančno poznati vrednosti, ki jo bo neko sredstvo doseglo ob preoblikovanju v denarno obliko, oziroma vrednosti, ki bo potrebna za poravnavo neke obveznosti.

Računovodsko delo je torej povezano z nekaterimi objektivnimi omejitvami. Vprašamo pa se lahko ali veljavne računovodske rešitve omogočajo oblikovanje računovodskih informacij, primernih za uporabnike.

V prispevku razmišljamo o ustreznosti veljavne računovodske ureditve. Gre za vprašanje konsistentnosti računovodskih rešitev, realnosti računovodskih izkazov, sposobnosti oblikovanja računovodskih informacij, ki omogočajo optimalno ravnanje z vsemi prvinami poslovnega procesa in pristranskosti računovodskih rešitev. Prispevek zaključujejo sklepne misli.

Ustreznost veljavne računovodske ureditve

Ustreznost veljavne računovodske ureditve, t.i. klasičnega računovodstva, presojamo na podlagi štirih kriterijev. Pri tem skušamo ugotoviti ali:

- a) je veljavna računovodska ureditev konsistentna,
- b) nam omogoča oblikovanje realnih računovodskih izkazov,
- c) nam zagotavlja oblikovanje računovodskih informacij, ki nam omogočajo optimalno ravnanje z vsemi prvinami poslovnega procesa in

d) so računovodske rešitve nepristranske do poslovnih subjektov.

Konsistentnost računovodskih rešitev

Ali so rešitve, ki jih vsebuje klasično računovodstvo konsistentne, to je ali jih je mogoče dosledno uporabiti pri prikazovanju vseh poslovnih dogodkov? Oglejmo si naslednji primer.

Cilj poslovnega procesa je ustvarjanje poslovnih učinkov. Poslovni proces pa ni mogoč brez potrebnih prvin, to je delovnih sredstev, predmetov dela storitev in dela. Te prvine se v poslovnem procesu trošijo. Če potroške omenjenih prvin ovrednotimo dobimo stroške.

Stroški so torej cenovno izraženi potroški prvin poslovnega procesa. O stroških tako lahko govorimo le, ko je hkrati izpolnjenih kar pet pogojev, in sicer ko:

- gre za katero od prvin poslovnega procesa,
- se posamezna prvina v poslovnem procesu tudi troši,
- je posamezno prvino mogoče vrednostno izraziti oziroma je za njeno priskrbo potreben denar,
- so cenovno izraženi potroški smiselno povezani z nastajanjem poslovnih učinkov in
- cenovno izraženi potroški ne prekoračujejo utemeljenega zneska¹.

Če se omejimo na tretjo zahtevo torej velja, da lahko govorimo o stroških le, če je porabljen prvina denarno ovrednotena.

Med prvine poslovnega procesa spadajo tudi zaposleni s svojimi delovnimi zmoglostmi. Njihova prisotnost v poslovnem procesu je povezana s stroški dela. Vrednost zaposlenih pa ni izkazana med sredstvi, kar pomeni, da je njihova vrednost kot prvine poslovnega procesa enaka nič. Pri tem se lahko vprašamo, kako lahko sploh govorimo o stroških neke prvine, katere vrednost je enaka nič. Kakršne koli količinske potroške te prvine pomnožimo z njihovo ceno na enoto (z nič) dobimo vedno enak zmnožek.

Ugotovimo lahko, da je obravnava posameznih prvin poslovnega procesa v klasičnem računovodstvu različna, kar kaže na njegovo nekonsistentnost. Stroški dela namreč nastajajo kljub temu, da je prvina poslovnega procesa, ki se troši (obrablja) brez vrednosti.

Na nekonsistentnost računovodskih rešitev kaže tudi obravnavanje naložb v zaposlene, ki ga sicer obravnavamo v naslednjem poglavju.

¹ Franko Milost, *Osnove računovodstva* (Koper: Fakulteta za management, 2009).

Realnost računovodskih izkazov

Ali so računovodski izkazi podjetij, sestavljeni z uporabo klasičnega pristopa realni?

Francis in Schipper² na primer ugotavljata, da so računovodski izkazi podjetij izgubili pomemben del svoje verodostojnosti. Podobno ugotavljajo tudi Collins in drugi³, Ely in Waymire⁴, Lev in Zarowin⁵ ter Chang⁶. Nekateri drugi avtorji se lotevajo tega problema posredno. Kanodia in drugi⁷ na primer ugotavljajo, da je računovodsko merjenje naložb podjetij običajno nenatančno, kar povzroča dvom v realnost računovodskih izkazov. Lev⁸ pa je kritičen zlasti do vrednotenja in izkazovanja neopredmetenih sredstev. Sami na vprašanje odgovarjamo s primerom različnega obravnavanja posameznih naložb v podjetju. Pri tem prikazujemo obravnavanje naložb v opredmetena osnovna sredstva in naložb v zaposlene.

Predpostavimo, da nabavi podjetje stroj z nabavno vrednostjo šestdeset denarnih enot in dobo koristnosti pet let. Podjetje seveda plača dobavitelju v dogovorjenem roku, vendar pa samo plačilo ni povezano s stroški. Podjetje namreč amortizira kupljeni stroj v šestdesetih mesecih, po eno denarno enoto mesečno.

Povsem drugače pa je, če napoti podjetje zaposlenega na izobraževanje. V tem primeru namreč izkaže ustrezne stroške že v trenutku, ko prejme račun izvajalca izobraževanja. Ali ne bi bilo morda ustreznejše v višini zneska na računu povečati vrednost zaposlenega in to naložbo vanj amortizirati v celotni dobi koristnosti tako pridobljenih znanj (na primer v treh letih)? Predpostavimo namreč lahko, da bo zaposleni zaradi pridobljenih znanj bolje opravljal svoje delo.

Videli smo, da klasično računovodstvo drugače obravnava naložbe v opredmetena osnovna sredstva od naložb v zaposlene. In zakaj je temu tako? Ali je sploh mogoče strokovno utemeljiti tako različno obravnavanje posameznih naložb?

- 2 Jennifer Francis, in Katherine Schipper, Have Financial Statements Lost Their Relevance? (*Journal of Accounting Research* 37, no. 2, 1999).
- 3 Daniel Collins, Edward Maydew in Ira Weiss, Changes in the Value-Relevance of Earnings and Book Values Over the Past Forty Years (*Journal of Accounting and Economics* 24, no. 1, 1997).
- 4 Kirsten Ely, in Gregory Waymire, Accounting Standard Setting Organizations and Earnings Relevance: Longitudinal Evidence from NYSE Common Stocks, 1927–93 (*Journal of Accounting Research* 37, no. 2, 1999).
- 5 Baruch Lev in Paul Zarowin, The Boundaries of Financial Reporting and How to Extend Them (*Journal of Accounting Research* 37, no. 2, 1999).
- 6 Jeffrey Chang, The Decline in Value Relevance of Earnings and Book Values (*Working paper*; University of Pennsylvania, januar 1999).
- 7 Chandra Kanodia, Rajdeep Singh in Andrew E. Spero, Imprecision in Accounting Measurement: Can It Be Value Enhancing? (*Journal of Accounting Research* 43, no. 3, 2005).
- 8 Baruch Lev, A rejoinder to Douglas Skinners Accounting for intangibles – a critical review of policy recommendations (*Accounting and Business Research* 38, no. 3, 2008).

Menimo, da klasični pristop pretirano upošteva načelo previdnosti pri bilanciranju, kar vodi do velikih skritih rezerv v bilanci stanja. Te skrite rezerve se pojavljajo zlasti med sredstvi. Pojav skritih rezerv je seveda koristen za dolgoročni obstoj in razvoj podjetja in je tako v interesu njegovih lastnikov. Skrite rezerve namreč vodijo do manjše poslovne uspešnosti in s tem do manjše davčne obremenitve v tekočem obdobju.

Klasično računovodstvo torej ne izkazuje naložb v zaposlene kot povečanje vrednosti zaposlenih, pač pa te zneske že ob njihovem nastanku izkazuje med stroški. Svoj pristop pri tem utemeljuje z načelom previdnosti pri bilanciranju. Ali drugače: klasično računovodstvo ne razmejuje naložb v zaposlene med stroške zato, ker obravnava te naložbe kot zelo tvegane. Toda ali so naložbe v zaposlene v resnici tako tvegane, da jih je potrebno tako obravnavati?

Menimo, da je predpostavka klasičnega računovodstva o veliki tveganosti naložb v zaposlene povsem neutemeljena in strokovno zelo sporna. Naložbe v zaposlene so namreč naložbe z najvišjim dolgoročnim donosom. Vemo tudi, da je vse težje tržiti poslovne učinke z majhnim deležem znanja v sestavi lastne cene. Znanje je pač edina dobrina, po kateri bo povpraševanje vedno zelo veliko in ki jo bo zato vedno mogoče tržiti po primerni ceni. Obenem pa podjetje, ki premalo vlaga v svoje zaposlene, tvega razmeroma hiter propad.

Naložba je najobičajnejši način preoblikovanja sredstev, ki ne vpliva na vrednost obveznosti do virov sredstev. Zaradi naložb v zaposlene pa ne pride do preoblikovanja sredstev, saj se zaradi zmanjšanja enega sredstva (na primer denarja) ne poveča drugo sredstvo (naložbe v zaposlene niso izkazane med sredstvi). Zaradi naložb v zaposlene se tako v klasičnem računovodstvu poruši bilančno ravnotežje, saj pride do primanjkljaja sredstev glede na vrednost obveznosti do virov sredstev. Porušeno bilančno ravnotežje zaradi primanjkljaja sredstev pa je mogoče izravnati le z zmanjšanjem kapitala (oziroma njegovim manjšim povečanjem kot v primeru izkazovanja naložb v zaposlene med sredstvi).

V klasičnem računovodstvu je naložbe v zaposlene tako mogoče primerjati z neracionalnim trošenjem denarja, s kupovanjem srečk, ki ne bodo sodelovale pri žrebanju in podobno; iz računovodskih evidenc namreč ni mogoče razbrati kakršnekoli pričakovane koristi iz tega naslova. Zmanjšanje enega sredstva (na primer denarja ob naložbah v zaposlene) pač nima za posledico povečanja drugega sredstva oziroma zmanjšanja dolgov (na primer vračilo posojila, plačilo dobavitelju in podobno). In če neizkazovanje naložb v zaposlene med sredstvi privede do zmanjšanja kapitala, ali naj torej njihovo izkazovanje med sredstvi privede do njegovega povečanja? Postavljeno vprašanje je morda sicer absurdno, vendar pa lepo ponazarja na nekonsistentnost klasičnega računovodstva glede izkazovanja naložb v zaposlene.

Velja pa omeniti, da nekateri avtorji ne dvomijo v ustreznost obstoječe ureditve glede vprašanja realnosti računovodskih izkazov. Ali povedano drugače: nekateri avtorji so prepričani, da klasično računovodstvo omogoča oblikovanje računovodskih izkazov, ki kažejo pravo (realno, objektivno) sliko o preteklem poslovnem življenju podjetja, oziroma da ta slika ni zelo izkrivljena (glejte na primer Core in drugi⁹, Penman¹⁰ in Skinner¹¹).

Oblikovanje računovodskih informacij, ki omogočajo optimalno ravnanje z vsemi prvinami poslovnega procesa

Ali informacije, ki jih oblikuje klasično računovodstvo omogočajo optimalno ravnanje z vsemi prvinami poslovnega procesa? Na vprašanje odgovarjamo s primerom zaposlenih.

Ugotovimo lahko, da nam klasično računovodstvo ne daje informacij o vrednosti zaposlenih in naložbah vanje. Gre za informacije, ki vplivajo na:

- a) ravnanje z zaposlenimi,
- b) pomen ravnanja z zaposlenimi in
- c) poznavanje prihodnje dodane vrednosti.

Oglejmo si ta vprašanja podrobneje.

Ravnaje z zaposlenimi

Nepoznavanje informacij o vrednosti zaposlenih in naložbah vanje neugodno vpliva na ravnanje z zaposlenimi. Poslovodstvo namreč težje sprejema kadrovske odločitve, ki temeljijo na stroškovnih in vrednostnih dejavnikih. Tudi predračuni kadrov so le izjemoma zasnovani na kvantitativnih metodah. Poslovodstvo tako ne razpolaga z vsemi informacijami, potrebnimi za učinkovito izbiro, najetje, namestitev, uporabljanje, vrednotenje in nagrajevanje zaposlenih. Obenem pa poslovodstvo tudi težje ugotavlja uspešnost ravnanja z zaposlenimi¹².

Skratka, informacije o vrednosti zaposlenih in naložbah vanje so zelo pomembne pri ravnanju z zaposlenimi. Vendar pa tisti, ki se strokovno ukvarjajo s tem vprašanjem, očitno menijo drugače. V zelo številnih zapisih o ravnanju z zaposleni-

9 John E. Core, Wayne R. Guay in Andrew Van Buskirk, Market valuations in the new economy: An investigation on what has changed (*Journal of Accounting and Economics* 34, no. 1–3, 2003).

10 Stephen H. Penman, The quality of financial statements: Perspectives from a recent stock market bubble (*Accounting Horizons* 17, 2003).

11 Douglas J. Skinner, Accounting for Intangibles – A Critical Review of Policy Recommendations (Paper presented at the Information for Better Markets Conference, *Institute of Chartered Accountants of England and Wales*, London, december 2007).

12 Franko Milost, *Računovodstvo človeških zmožnosti: Zakaj klasične bilance ne kažejo prave slike o premoženjskem in finančnem stanju podjetij ter o njihovi poslovni uspešnosti?* (Koper: Fakulteta za management, 2007).

mi nam namreč ni uspelo zaslediti ene same misli o vrednosti (oziroma vrednote-nju) zaposlenih, katere poznavanje je ključnega pomena za ravnanje z njimi. Kako sploh lahko ravnamo z nekom (ali nečem), če ne poznamo njegove vrednosti? Ali vemo, koliko je potrebno ponuditi strokovnjaku, ki želi zapustiti podjetje, da bi ga obdržali?

Pomen ravnanja z zaposlenimi

Nepoznavanje informacij o vrednosti zaposlenih in naložbah vanje neugodno vpliva na pomen ravnanja z zaposlenimi. Pomen kadrovske funkcije v podjetjih je danes namreč majhen. Njeno delovanje je običajno obravnavano kot neproduktivno in drago, tako da ga praktično povsod želijo čim bolj omejiti. Ponekod obravnavajo kadrovske funkcije celo kot neke vrste luksuz, ki si ga lahko privoščijo le najuspešnejša podjetja. Tak odnos do kadrovske funkcije je posledica dejstva, da je zelo težko oceniti njen vpliv na poslovno uspešnost.

Ker je kadrovska funkcija obravnavana kot neproduktivna, je njen proračun najprej na udaru, ko se uspešnost poslovanja zmanjša. V takih razmerah pride tudi do zmanjševanja vrednosti naložb v zaposlene, kar dolgoročno neugodno vpliva na poslovno uspešnost podjetja. Višina tako nastalih škod pa ostane prikrita.

Poznavanje prihodnje dodane vrednosti

Nepoznavanje informacij o vrednosti zaposlenih in naložb vanje poslovodstvu otežuje načrtovanje višine dodane vrednosti v podjetju. Pojem zaposlenih je namreč tesno povezan s pojmom dodane vrednosti.

Dodano vrednost je opredeljena kot povečanje tržne vrednosti poslovnih učinkov, ki je posledica povečanja njihove kakovosti. Ugotovimo jo kot razliko med prodajno vrednostjo poslovnih učinkov in nabavno vrednostjo porabljenih prvin. Dodana vrednost je obravnavana kot bogastvo, to je merska enota za prikaz dosežkov prizadevanj vlagateljev kapitala, poslovodstva in zaposlenih.

Velikost dodane vrednosti v podjetju je sicer odvisna od tehnične in tehnološke opremljenosti, vendar pa nanjo v še večji meri vpliva vrednost zaposlenih in naložb vanje.

Zavedamo se, da je vprašanje vrednotenja zaposlenih zelo zahtevno in da bi bilo iskanje sprejemljive strokovne rešitve povezano z velikimi napori. Steen in drugi¹³ o tem pravijo:

»Številni avtorji ugotavljajo, da je vrednotenje zaposlenih povezano z večjo subjektivnostjo od vrednotenja opredmetenih sredstev; to velja tudi za poročanje o zaposlenih.«

13 Adam Steen, Denice Welch in Darcy McCormack, Conflicting conceptualizations of human resource accounting (*Journal of Human Resource Costing & Accounting* 15, no. 4, 2011).

Ne glede na zapisano pa nas dejstvo, da je rešitev pomembnega strokovnega vprašanja povezana z velikimi napori ne sme odvrniti od poskusa, da bi jo dosegli. Številni avtorji namreč ugotavljajo, da so informacije o zaposlenih za uporabnike zelo pomembne (Barth in drugi¹⁴, Schiemann in Gunther¹⁵, Wyatt¹⁶, Gamerschlag in Moller¹⁷, Mention¹⁸, Vafei in drugi¹⁹, Abhayawansa in Guthrie²⁰, Uyar in Kilic²¹ in Gamerschlag²²).

Pristranskost računovodskih rešitev

Ali so rešitve, ki jih vsebuje klasično računovodstvo nepristranske, to je ali omogočajo enakopravno obravnavanje posameznih gospodarskih subjektov glede na njihove poslovne značilnosti? S poslovnimi značilnostmi pri tem razumemo:

- a) sestavo sredstev in
- b) možnosti zadolževanja.

Sestava sredstev

Vprašanje vpliva sestave sredstev podjetja na njihovo računovodsko izkazano višino je povezano z že obravnavanim vprašanjem realnosti računovodskih izkazov. Oglejmo si ga na primeru neopredmetenih sredstev.

Neopredmeteno sredstvo lahko izkažemo med sredstvi le, če je ločljivo (se lahko loči ali razdeli od podjetja, proda, prenese, da v najem, zamenja in podobno) ali če

- 14 Mary E. Barth, William H. Beaver in Wayne R. Landsman, The relevance of the value relevance literature for financial accounting standard setting another view (*Journal of Accounting and Economics* 31, no. 1–3, 2001).
- 15 Frank Schiemann in Thomas Gunther, The information content of human capital and tangible capital related measures – an empirical analysis for German companies (*Dresden Papers of Business Administration* no. 129/07, Department of Business Management and Economics, Dresden University of Technology, Dresden 2007).
- 16 Anne Wyatt, What financial and non-financial information on intangibles is value relevant? A review of the evidence (*Accounting and Business Research* 38, no. 3, 2008).
- 17 Ramin Gamerschlag in Klaus Moller, The positive effects of human capital reporting (*Corporate Reputation Review* 14, no. 2 (2011).
- 18 Anne-Laure Mention, Exploring voluntary reporting of intellectual capital in the banking sector (*Journal of Management Control* 22, no. 3, 2011).
- 19 Alireza Vafaei, Dennis Taylor in Kamran Ahmed, The value relevance of intellectual capital disclosures (*Journal of Intellectual Capital* 12, no. 3, 2011).
- 20 Subbash Abhayawansa in James Guthrie, Intellectual capital information and stock recommendations: impression management (*Journal of Intellectual Capital* 13, no. 3, 2012).
- 21 Ali Uyar in Marve Kilic, »Value relevance of voluntary disclosure: evidence from turkish firms«. (*Journal of Intellectual Capital* 13, no. 3, 2012).
- 22 Ramin Gamerschlag, Value relevance of human capital information (*Journal of Intellectual Capital* 4, no. 2, 2013).

izhaja iz pogodbenih in drugih pravic. Obenem pa mora obstajati tudi verjetnost, da so z njim povezane prihodnje gospodarske koristi ter je mogoče njegovo nabavno vrednost zanesljivo izmeriti (SRS 2.10)²³. Zaradi lažjega razumevanja obstoječe računovodske ureditve tega vprašanja bomo skušali stvari malo poenostaviti.

Pri pridobitvi neopredmetenega sredstva ima podjetje dve osnovni možnosti. Prva je da ga kupi. To pomeni, da na primer kupimo znanje, ki je zaščiteno s patentom. Tako neopredmeteno sredstvo izkažemo med sredstvi po nabavni vrednosti. Druga možnost pa je, da to znanje oblikujemo sami. Mislimo na razvoj v lastnem laboratoriju in podobno. V teh primerih pa je izkazovanje teh postavk med sredstvi povezano s številnimi omejitvami.

Tako na primer v podjetju nastali stroški raziskovanja nimajo značaja neopredmetenih sredstev. To velja tudi za v podjetju ustvarjene blagovne znamke, kolofofe, dobro ime in podobne postavke. V podjetju nastale stroške razvijanja pa lahko obravnavamo med neopredmetenimi sredstvi le, če je kumulativno izpolnjenih kar pet pogojev. Skratka, izkazovanje v podjetju oblikovanih neopredmetenih sredstev med sredstvi je urejeno zelo konzervativno.

Rezultatov raziskav na to temo sicer ne poznamo, vendar pa si upamo trditi, da večino potrebnih neopredmetenih sredstev oblikujejo podjetja sama. Težko si namreč predstavljamo, da bi svetovno podjetje, ki deluje na področju farmacije, mikroelektronike in podobno kupovalo bistvena znanja, potrebna za opravljanje svoje dejavnosti. To pomeni, da je delež neopredmetenih sredstev, ki ga podjetja pridobijo z nakupom materialno manj pomemben. Posledica prej omenjene konzervativnosti je tako ta, da večina teh sredstev podjetij ni izkazana med sredstvi.

Ugotovimo lahko, da sestava sredstev bistveno vpliva na njihovo računovodsko izkazano višino. Če je pomemben delež sredstev podjetja neopredmetenih je namreč zelo verjetno, da njihova vrednost ne bo bilančno izkazana oziroma da bo ta vrednost bilančno izkazana le v manjšem obsegu.

Sicer pa stroka na vprašanje vpliva sestave sredstev podjetja na njihovo računovodsko izkazano višino ne ponuja enoznačnega odgovora. Tako Lev²⁴ navaja več študij, ki dokazujejo, da je ta vpliv močan in da so knjigovodske vrednosti tehnoloških podjetij (podjetij z velikimi deleži neopredmetenih sredstev med sredstvi) zelo podcenjene. To možnost dopušča tudi Skinner²⁵. Nasprotno pa Penman²⁶

23 Slovenski inštitut za revizijo, *Slovenski računovodski standardi* (Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2006).

24 Baruch Lev, A rejoinder to Douglas Skinners Accounting for intangibles – a critical review of policy recommendations.

25 Duglas J. Skinner, Accounting for Intangibles – A Critical Review of Policy Recommendations.

26 Stephen H. Penman, Financial reporting quality: Is fair value a plus or a minus? (*Accounting and Business Research. Special Issue: International Accounting Policy Forum*, 2007).

meni, da klasično računovodstvo omogoča bilančno izkazovanje praktično celotne vrednosti neopredmetenih sredstev podjetja.

Možnosti zadolževanja

Ali rešitve, ki jih vsebuje klasično računovodstvo omogočajo vsem podjetjem enake možnosti zadolževanja? Oglejmo si naslednji primer.

Predpostavimo, da imamo dve podjetji, podjetje A in podjetje B. Podjetji razpolagata z enako vrednostjo sredstev in se hkrati bistveno razlikujeta glede njihove sestave. Sredstva prvega so pri tem pretežno opredmetena, sredstva drugega pa pretežno neopredmetena. Vrednost dolgov je pri obeh podjetjih enaka. Ali so njune možnosti pri pridobivanju dolžniških virov financiranja podobne, to je ali se lahko obe zadolžujeta na primerljiv način?

Kapital je pozitivna razlika med sredstvi in dolgovi. Glede na to, da je vrednost dolgov pri obeh podjetjih enaka, je vrednost njunega kapitala tako odvisna le od vrednosti njunih (računovodsko izkazanih) sredstev. Glede tega pa se med podjetjema pojavlja pomembna razlika. Sredstva podjetja A so pretežno opredmetena, to je v praktično celotni vrednosti izkazana v bilanci. Nasprotno pa so sredstva podjetja B pretežno neopredmetena, zaradi česar jih je le manjši del izkazan v bilanci. Prag tehnološke izvedljivosti, ki omogoča usredstvenje razvojno-raziskovalnih stroškov, je namreč postavljen zelo visoko. To hkrati pomeni tudi da je (računovodsko izkazana) vrednost kapitala podjetja A precej višja od tiste pri podjetju B.

Kapital je sredstvo za zaščito upnikov, zato je razumljivo, da ima podjetje A boljše možnosti za zadolževanje od podjetja B. Skratka, klasične računovodske rešitve ne omogočajo vsem podjetjem enakih možnosti zadolževanja. Pri tem so očitno na boljšem podjetju z velikim deležem opredmetenih in majhnim deležem neopredmetenih sredstev med sredstvi. To še posebej velja za primere inovativnih majhnih in mikro podjetij. Slednja so pogosto skoraj brez opredmetenih sredstev, zato so možnosti za njihovo zadolževanje majhne.

Nekateri pa menijo drugače. Tako npr. Skinner²⁷ navaja primere številnih uspešnih tehnoloških podjetij, kar naj bi bil po njegovem dokaz za to, da denarni (posojilni) trg dobro deluje. Skratka, primeri podjetij kot so Microsoft, Intel, Cisco, Dell in Google po avtorjevem mnenju nedvoumno kažejo na to, da so na denarnem trgu vsa podjetja deležna enakopravnega obravnavanja.

27 Douglas J. Skinner, Accounting for Intangibles – A Critical Review of Policy Recommendations.

Sklep

Ali so torej rešitve klasičnega računovodstva ustrezne, to je ali odražajo gospodarsko stvarnost? Ali uporabnikom nudijo potrebne računovodske informacije? Ali morda lahko govorimo celo o krizi klasičnega računovodstva?

Menimo, da je klasično računovodstvo v krizi. Pri tem pa ne gre le za krizo v fazi izvedbe. Resnična kriza v računovodstvu je kriza zamisli, idej. Računovodstvo namreč postaja strogo racionalna in vse bolj tehnična dejavnost, v kateri je vse manj prostora za nove zamisli. V primerjavi s petdesetimi in šestdesetimi leti prejšnjega stoletja pomenijo naslednja desetletja pravo mrtvilo. Zаметke praktično vseh, v zadnjih nekaj desetletjih uresničenih zamisli, lahko zasledimo v dokaj starih zapisih. Tako stanje je najverjetneje posledica podzvestnega prepričanja, da je računovodska stroka že dosegla svoj vrhunec, da je to kar danes obstaja dokončno in da morda potrebujemo le še tehnično dodelavo že uveljavljenih zamisli. Hierarhija stroškov, trostavno računovodstvo in podobne zamisli so tako za večino računovodij nekaj, ob čemer zamahnejo z roko. Podobno velja tudi za računovodstvo človeških zmožnosti.

Literatura

- Abhayawansa, Subbash in Guthrie, James. »Intellectual capital information and stock recommendations; impression management«. *Journal of Intellectual Capital* 13, no. 3, 2012.
- Barth, Mary E., Beaver, William H. in Landsman, Wayne R. »The relevance of the value relevance literature for financial accounting standard setting another view«. *Journal of Accounting and Economics* 31, no. 1–3, 2001.
- Chang, Jeffrey. The Decline in Value Relevance of Earnings and Book Values. *Working paper*, University of Pennsylvania, januar 1999.
- Collins, Daniel, Maydew Edward in Weiss Ira. Changes in the Value-Relevance of Earnings and Book Values Over the Past Forty Years. *Journal of Accounting and Economics* 24, no. 1, 1997.
- Core, John E., Guay Wayne R. in Van Buskirk Andrew. Market valuations in the new economy: An investigation on what has changed. *Journal of Accounting and Economics* 34, no. 1–3, 2003.
- Ely, Kirsten in Waymire Gregory. Accounting Standard Setting Organizations and Earnings Relevance: Longitudinal Evidence from NYSE Common Stocks, 1927–93. *Journal of Accounting Research* 37, no. 2, 1999.
- Francis, Jennifer in Schipper Katherine. Have Financial Statements Lost Their Relevance? *Journal of Accounting Research* 37, no. 2, 1999.

- Gamerschlag, Ramin. Value relevance of human capital information. *Journal of Intellectual Capital* 4, no. 2, 2013.
- Gamerschlag, Ramin. in Moller Klaus. The positive effects of human capital reporting. *Corporate Reputation Review* 14, no. 2, 2011.
- Kanodia, Chandra, Singh Rajdeep in Spero Andrew E. Imprecision in Accounting Measurement: Can It Be Value Enhancing? *Journal of Accounting Research* 43, no. 3, 2005.
- Lev, Baruch. A rejoinder to Douglas Skinners Accounting for intangibles – a critical review of policy recommendations. *Accounting and Business Research* 38, no. 3, 2008.
- Lev, Baruch in Zarowin Paul. The Boundaries of Financial Reporting and How to Extend Them. *Journal of Accounting Research* 37, no. 2, 1999.
- Mention, Anne-Laure. Exploring voluntary reporting of intellectual capital in the banking sector. *Journal of Management Control* 22, no. 3, 2011.
- Milost, Franko. *Računovodstvo človeških zmožnosti: Zakaj klasične bilance ne kažejo prave slike o premoženjskem in finančnem stanju podjetij ter o njihovi poslovni uspešnosti?* Koper: Fakulteta za management, 2007.
- Milost, Franko. *Osnove računovodstva* Koper: Fakulteta za management, 2009.
- Penman, Stephen H. Financial reporting quality: Is fair value a plus or a minus? *Accounting and Business Research. Special Issue: International Accounting Policy Forum*, 2007.
- Penman, Stephen H. The quality of financial statements: Perspectives from a recent stock market bubble. *Accounting Horizons* 17, 2003.
- Schiemann, Frank in Gunther Thomas. The information content of human capital and tangible capital related measures – an empirical analysis for German companies. *Dresden Papers of Business Administration* no. 129/07. Department of Business Management and Economics, Dresden University of Technology, Dresden 2007.
- Skinner, Duglas J. Accounting for Intangibles – A Critical Review of Policy Recommendations. Paper presented at the Information for Better Markets Conference, *Institute of Chartered Accountants of England and Wales*, London, december 2007.
- Slovenski inštitut za revizijo. *Slovenski računovodski standardi*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo, 2006.

- Steen, Adam, Welch Denice in McCormack Darcy. Conflicting conceptualizations of human resource accounting. *Journal of Human Resource Costing & Accounting* 15, no. 4, 2011.
- Uyar, Ali in Kilic, Merve. »Value relevance of voluntary disclosure: evidence from turkish firms«. *Journal of Intellectual Capital* 13, no. 3, 2012.
- Vafaei, Alireza., Taylor Dennis. in Ahmed Kamran. The value relevance of intellectual capital disclosures. *Journal of Intellectual Capital* 12, no. 3, 2011.
- Wyatt, Anne. What financial and non-financial information on intangibles is value relevant? A review of the evidence. *Accounting and Business Research* 38, no. 3, 2008.

Naložbe v zaposlene in dodana vrednost

Investments in employees and value added

Franko Milost

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
franko.milost@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Naložbe v zaposlene sestavljajo naložbe v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti, naložbe v zdravje in dobro počutje ter naložbe v pripadnost podjetju. Te naložbe so sicer ključnega pomena za dolgoročni obstoj in razvoj podjetja, vendar pa v klasičnem računovodstvu njihova vrednost ni izkazana med sredstvi. To pomeni, da klasično računovodstvo ne prenaša naložb v zaposlene med stroške v celotni dobi njihove koristnosti, pač pa da te zneske izkazuje med stroški že ob njihovem nastanku. Najpomembnejši argument zagovornikov tega pristopa je, da so gospodarske koristi od naložb v zaposlene negotove. V prispevku zagovarjamo pristop računovodstva človeških zmožnosti, ki je zasnovan na gospodarskem konceptu vrednosti. Po njem je vrednost neke dobrine enaka sedanjji vrednosti prihodnjih gospodarskih koristi, ki jih lahko od nje pričakujemo v celotni dobi njene koristnosti. Prepričani smo namreč, da so naložbe v zaposlene naložbe z najvišjim dolgoročnim donosom za podjetje.

Pojem zaposlenih pa je tesno povezan tudi s pojmom dodane vrednosti. Delovna sredstva, predmeti dela in storitve namreč le prenašajo svojo vrednost na poslovne učinke. Zaposleni so tako edina prvina, ki dodaja vrednost. Velikost dodane vrednosti v podjetju pa je odvisna od vrednosti zaposlenih in naložb vanje.

Ključne besede: zaposleni, naložbe, gospodarski koncept vrednosti, dodana vrednost, računovodstvo človeških zmožnosti.

Abstract

Investments into employees include investments in the direct assurance of working abilities, investments in health and well-being and investments in loyalty to the company. These investments are crucial for the long-term existence and development of a company, but their value is not disclosed on the assets side of the classical balance sheet. This means that classical accounting does not transfer investments into employees under expenses over the entire period of their useful life – rather it discloses investments amounts under expenses as they occur. The proponents of such an approach argue that the economic benefits stemming from such investments are uncertain. This paper, on the contrary, argues for the human resource accounting approach based on the economic concept of value. According to this concept, the value of particular goods equals the current value of future economic benefits that can be expect-

ed from them during their useful life. It is argued that investments into employees are investments, which generate the highest long-term yields in the company.

The term employees is closely connected with this of added value. Equipment, materials and services only transform their value to products and services. Employees are namely the only element of a business process which add value. The largeness of value added in a company thus depends on value of employees and investments into them.

Key words: employees, investments, economic concept of value, value added, human resource accounting.

Uvod

Podjetje je običajno ustanovljeno z namenom, da bi trajno opravljalo neko dejavnost. Za to potrebuje ustrezna delovna sredstva, predmete dela, storitve in zaposlene (človeške zmožnosti).

Človeške zmožnosti sestavljajo tokovi znanj in sposobnosti (vložki), ki podjetju omogočajo proizvajanje poslovnih učinkov (izložki). Vložke sestavljajo izdatki, potrebni za pridobitev omenjenih znanj in sposobnosti, izložke pa rezultati dela zaposlenih, med katerimi so zlasti organizacijska struktura, proizvodi in odnosi z odjemalci Wyatt in Frick¹. Blundell in drugi² opredeljujejo tri najpomembnejše sestavine človeških zmožnosti in sicer (1) zgodnje sposobnosti (pridobljene ali prirojene), (2) kvalifikacije in znanja, pridobljena s formalnim izobraževanjem ter (3) veščine, sposobnosti in znanja, pridobljena z usposabljanjem na delovnem mestu. Pomen zaposlenih kot prvine poslovnega procesa se povečuje Hunter in drugi³. Razlog za to je, da so nove tehnologije večinoma izražene v obliki neopredmetenih sredstev in znanj zaposlenih in ne v obliki opredmetenih sredstev Kendrick⁴ in Webster⁵.

Pridobitev prvin poslovnega procesa je povezana z naložbami. Naložbe v zaposlene, ki se sicer razlikujejo od naložb v ostale prvine, so ključnega pomena za dolgoročni obstoj in razvoj podjetja ter za njegovo poslovno uspešnost.

Problematika naložb v zaposlene je zelo kompleksna in zato v literaturi obravnavana z različnih vidikov. Gre zlasti za vidike potrebnih znanj zaposlenih, ugotavl-

- 1 Anne Wyatt in Herman Frick, Accounting for Investments in Human Capital: A Review (*Australian Accounting Review* 20, no. 3, 2010).
- 2 Richard Blundell, Lorraine Dearden, Costas Meghir in Barbara Sianesi, Human Capital Investment: The Returns from Education and Training to the Individual, the Firm and the Economy (*Fiscal Studies* 20, no. 1, 1999).
- 3 L. Hunter, E. Webster in Anne Wyatt, Identifying Corporate Expenditures on Intangibles Using GAAP (*Working Paper no. 07/09*, Melbourne: Intellectual Property Research Institute of Australia, The University of Melbourne, 2010).
- 4 John Kendrick, The Treatment of Intangible Resources as Capital (*Review of Income and Wealth* 18, no. 1, 1972).
- 5 Webster, E. *The Economics of Intangible Investment*. Calttenham: Edward Elgar Publishing, 1999.

janja vrednosti naložb v zaposlene in gospodarskih koristi, ki so povezane s temi naložbami.

Potrebna znanja zaposlenih za opravljanje posameznih del na primer proučujeta Gibbons in Waldman⁶ ter Au in drugi⁷.

Vprašanja, povezana z ugotavljanjem vrednosti naložb v zaposlene na primer proučujejo Cantrell in drugi⁸ in sicer na primeru znane ameriške korporacije ter Milost⁹. Vprašanja, povezana z računovodskim obravnavanjem naložb v zaposlene in vplivom le-tega na poslovno uspešnost proučujejo Fredrickson in drugi¹⁰.

Naložbe v zaposlene prinašajo gospodarske koristi tako posameznikom kot tudi podjetjem in gospodarstvu kot celoti. Vprašanje omenjenih gospodarskih koristi je predmet proučevanja številnih avtorjev. Hatch in Dyer¹¹ na primer proučujeta usposabljanje zaposlenih kot vir konkurenčnih prednosti podjetja. Walker¹² proučuje tezo o velikem pomenu naložb v zaposlene v zlasti tistih dejavnostih, ki zaposlujejo visoko usposobljene zaposlene. Johanson¹³ proučuje donosnost naložb v poklicno prekvalifikacijo zaposlenih. Sakamoto in Kim¹⁴ proučujeta multiplikativne učinke, povezane s kakovostjo usposabljanja zaposlenih na produktivnost v ameriški predelovalni industriji. Blundell in drugi¹⁵ proučujejo donose, povezane z izobraževanjem in usposabljanjem zaposlenih na zaslužke teh zaposlenih, poslovno uspešnost podjetja in gospodarsko rast na narodnogospodarski ravni. Almeida

- 6 Robert Gibbons in Michael Waldman, Task-specific human capital (*American Economic Review* 94, no. 2, 2004).
- 7 Alan Kai Ming Au, Yochanan Altman in Josse Roussel, Employee training needs and perceived value of training in the Pearl River Delta of China (*Journal of European Industrial Training* 32, no. 1, 2008).
- 8 Susan Cantrell, James M. Benton, Terry Laudal in Robert J. Thomas, Measuring the value of human capital investments: the SAP case (*Strategy & Leadership* 34, no. 2, 2006).
- 9 Franko Milost, Elements of investments into employees, methods to evaluate them and financial performance ratios (*Strategic Management* 16, no. 4, 2011).
- 10 James R. Frederickson, Elizabeth Webster in Ian O. Williamson, Is the Current Accounting Treatment of Education and Training Costs Appropriate? (*Australian Accounting Review* 20, no. 3, 2010).
- 11 Nile W. Hatch in J.H. Dyer, Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage (*Strategic Management Journal* 25, 2004).
- 12 Julie Walker, The Use of Performance-based Remuneration: High versus Low-growth Firms (*Australian Accounting Review* 20, no. 3, 2010).
- 13 Ulf Johanson, The profitability of investments in work life-oriented rehabilitation (*Personnel Review* 26, no. 5, 1997).
- 14 Arthur Sakamoto in ChangHwan Kim Estimating the human capital screening effects of schooling on productivity in US manufacturing industries, 1979–1996 (*Paper presented at the Population Association of America, 2006 Annual Meeting Program, Los Angeles California, March 30–April 1, 2006*).
- 15 Richard Blundell, Lorraine Dearden, Costas Meghir in Barbara Sianesi, Human Capital Investment: The Returns from Education and Training to the Individual, the Firm and the Economy (*Fiscal Studies* 20, no. 1, 1999).

in Carneiro¹⁶ ocenjujeta stopnjo donosa, povezano z naložbami v zaposlene v obliki njihovega usposabljanja na delovnem mestu. Syverson¹⁷ proučuje razlike v produktivnosti med podjetji v povezavi z naložbami v zaposlene. In končno, Hunter in drugi¹⁸ proučujejo vprašanje zbiranja podatkov o naložbah v zaposlene. Pri tem ugotavljajo, da so zbrani podatki praviloma neuporabni za izračun stopnje donosnosti teh naložb. Omenjena ugotovitev tako postavlja pod vprašaj rezultate številnih raziskav s tega področja.

V prispevku zagovarjamo pristop računovodstva človeških zmognosti. Slednjega lahko opredelimo kot process ugotavljanja, merjenja in sporočanja informacij o človeških zmognostih v organizaciji zainteresiranim uporabnikom¹⁹.

V nadaljevanju obravnavam sestavine naložb v zaposlene in pristope k vrednotenju teh naložb. Posebno pozornost namenjam predstavitvi rezultatov raziskave o vplivu naložb v zaposlene na dodano vrednost. Raziskava je bila opravljena na vzorcu 53 slovenskih mikro podjetij, ki opravljajo računovodske in svetovalne storitve.

Naložbe v zaposlene

Sestavine naložb v zaposlene

Naložbe v zaposlene sestavljajo številne sestavine, ki jih je mogoče različno opredeliti. Becker²⁰ navaja tri sestavine naložb v zaposlene, in sicer naložbe v izobraževanje, naložbe na delovnem mestu in naložbe v pridobivanje ostalih znanj.

V enem od svojih kasnejših del Becker²¹ in Mincer²² opredelujeta dve sestavini naložb v zaposlene. Gre za naložbe v splošno usposabljanje in naložbe v pridobivanje specifičnih znanj, to je znanj, potrebnih v specifičnem podjetju. Naložbe v splošno usposabljanje pri tem praviloma gredo na račun zaposlenih, tiste, povezane s pridobivanjem specifičnih znanj pa na račun podjetja.

16 Rita Almeida in Pedro Carneiro, The Return to Firm Investments in Human Capital (*The World Bank, Social Protection & Labour*, SP Discussion Paper no. 0822, 2008).

17 Chad Syverson, What Determines Productivity? (*NBER Working Paper 15712*, Cambridge: National Bureau of Economic Research, 2010).

18 Laurie Hunter, Elizabeth Webster in Anne Wyatt, Identifying Corporate Expenditures on Intangibles Using GAAP (*Working Paper no. 07/09*, Melbourne: Intellectual Property Research Institute of Australia, The University of Melbourne, 2010).

19 Eric G. Flamholtz, Human Resource Accounting: a review of theory and research (*Journal of Management Studies* 11, no. 1, 1974b).

20 Gary S. Becker, Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis (*The Journal of Political Economy* 70, no. 5, 1962).

21 Gary S. Becker, *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (New York: NBER, 1964).

22 Jacob Mincer, *Schooling, Experience and Earnings* (New York: Columbia University Press, 1974).

Gibbons in Waldman²³ predlagata dodatno sestavino naložb v zaposlene. Gre za naložbe v pridobivanje znanj, ki so potrebna za delo na konkretnem delovnem mestu. Avtorja menita, da so naložbe v zaposlene odvisne zlasti od konkretnih nalog, ki jih opravlja zaposleni, in le v manjši meri od podjetja v katerem je zaposlen.

V podjetju R. G. Barry Corporation²⁴ so naložbe v zaposlene opredeljene kot seštevek naložb v razpis, pridobitev, uvajanje in formalno usposabljanje, neformalno usposabljanje, neformalno uvajanje, pridobivanje izkušenj ter razvoj zaposlenih.

V enem od svojih kasnejših del opredeljuje Becker²⁵ tri najpomembnejša področja naložb v zaposlene. Gre za naložbe v izobraževanje, praktično usposabljanje in zdravje zaposlenih.

Frederickson in drugi²⁶ opredeljujejo pet sestavin naložb v zaposlene. Gre za naložbe v izbiro zaposlenih, njihovo izobraževanje in usposabljanje, vključitev zaposlenih v organizacijsko sestavo podjetja, njihovo motiviranje in nagrajevanje ter ovrednotenje njihove delovne uspešnosti.

Omenjene opredelitve so sicer dobra osnova za nadaljnja razmišljanja v tej smeri vendar pa imajo po našem mnenju dve slabosti. Prva slabost je, da nekatere med njimi ne obsegajo vseh sestavin naložb v zaposlene. Druga slabost pa je, da med naložbe v zaposlene uvrščajo tudi postavke, ki tja ne sodijo. Iz tega razloga menimo, da je potrebno te naložbe na novo opredeliti. Naložbe v zaposlenega tako sestavljajo:

- a) naložbe v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti;
- b) naložbe v zdravje in dobro počutje in
- c) naložbe v pripadnost podjetju.

Naložbe v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti zaposlenega so tiste, ki so najtesneje povezane z delom zaposlenega v podjetju. Mednje spadajo:

- naložbe v formalno usposabljanje;
- naložbe v neformalno usposabljanje;
- naložbe v uvajanje;
- manjša produktivnost zaposlenega v času njegovega uvajanja in
- manjša produktivnost zaposlenega pred njegovim odhodom iz podjetja (oportunitetni stroški podjetja).

Prve štiri sestavine povečujejo vrednost naložb v zaposlenega, zadnja pa jo zmanjšuje.

23 R. Gibbons in M. Waldman, Task-specific human capital (*American Economic Review* 94, no. 2, 2004).

24 Eric G. Flamholtz, *Human Resource Accounting*. (Encino: Dickenson, 1974a).

25 Gary S. Becker, *Human Capital: The Concise Encyclopedia of Economic*. (Library of Economics and Liberty, 2006).

26 Frederickson in drugi, Is the Current Accounting Treatment of Education and Training Costs Appropriate?

Naložbe v formalno usposabljanje so izdatki, povezani s pridobivanjem formalnih znanj za opravljanje določenih del.

Naložbe v neformalno usposabljanje so izdatki, povezani s pridobivanjem funkcionalnih znanj.

Naložbe v uvajanje so izdatki, povezani z uvajanjem novega zaposlenega. Novega zaposlenega je namreč potrebno seznaniti z zgodovino podjetja, z njegovo poslovno politiko, z načinom komuniciranja v njem, z zaposlenimi, s katerimi bo sodeloval pri delu in podobno.

Če zaposlenega primerjamo z delovnim sredstvom lahko ugotovimo, da so koristne lastnosti delovnega sredstva v celotni dobi njegove koristnosti praviloma nespremenjene, da pa so koristne lastnosti zaposlenega v času njegovega uvajanja in pred njegovim odhodom iz podjetja lahko precej manjše. Oglejmo si ti pomembni obdobji, povezani s prisotnostjo zaposlenega v podjetju, malo podrobneje.

Delovne zmožnosti zaposlenega so, v času uvajanja in pred njegovim odhodom iz podjetja, torej občutno manjše od običajnih. Vrednost storitev oziroma gospodarskih koristi, ki jo zaposleni nudi podjetju v tem obdobju, je pri tem manjša od njegove plače. Vseeno pa med obema obdobjema obstaja pomembna razlika.

Čas uvajanja zaposlenega je obdobje naložb vanj z namenom, da bi le-ta v prihodnosti lahko nudil podjetju ustrezno vrednost storitev. Vrednost naložbe podjetja v zaposlenega v času uvajanja je tako razlika med višino plače zaposlenega in vrednostjo storitev, ki jih le-ta nudi podjetju. Če gre za zaposlenega, ki opravlja zahtevna dela, je vrednost te naložbe večja, saj je uvajanje takega zaposlenega daljše. Če pa gre za zaposlenega, ki opravlja manj zahtevna dela, je vrednost te naložbe manjša, saj je uvajanje takega zaposlenega krajše.

Čas pred odhodom zaposlenega iz podjetja je obdobje negativnih naložb v zaposlenega, to je z njim povezanih oportunitetnih stroškov. Oportunitetni stroški podjetja so pri tem razlika med njegovo plačo v tem obdobju in vrednostjo storitev, ki jih le-ta nudi podjetju. Pri zaposlenem, ki opravlja zahtevna dela, so ti oportunitetni stroški višji. Odpovedni rok takega zaposlenega je namreč daljši, večje pa so tudi izgubljene koristi kot posledica manjših delovnih zmožnosti takega zaposlenega v tem obdobju. Pri zaposlenem, ki opravlja manj zahtevna dela so ti oportunitetni stroški nižji.

Kako pa lahko vrednostno opredelimo manjšo produktivnost zaposlenega v času uvajanja in pred njegovim odhodom iz podjetja? Oglejmo si naslednji primer.

Uvajanje zaposlenega traja šest mesecev. Predpostavimo, da je vrednost storitev, ki jih novo zaposleni nudi podjetju ob nastopu zaposlitve enaka nič in da zadnji dan uvajanja doseže vrednost njegove plače. Vrednost storitev, ki jih ta novo zaposleni nudi podjetju je tako v prvi polovici uvajalne dobe manjša, v drugi polovici te dobe

pa večja od polovice njegove plače. To pomeni, da vrednost storitev, ki jih novo zaposleni nudi podjetju, v povprečju dosega polovico vrednosti njegove plače. Podobno lahko vrednostno opredelimo tudi manjšo produktivnost zaposlenega pred odhodom iz podjetja, to je oportunitetne stroške podjetja iz tega naslova.

Naložbe v zdravje in dobro počutje so tiste, ki zaposlenemu omogočajo trajno prisotnost na delovnem mestu. Učinki teh naložb so neposredni (npr. skrajševanje bolniške odsotnosti zaposlenega) in posredni (npr. boljši delovni dosežki zaposlenega kot posledica njegove večje fizične in duhovne kondicije). Mednje spadajo obdobje kontrole zdravstvenega stanja zaposlenega, sofinanciranje najema objektov za rekreacijo, organiziranje športnih srečanj in podobno.

Naložbe v pripadnost zaposlenega podjetju pa zmanjšujejo verjetnost, da bo zaposleni zapustil podjetje pred svojo nezmožnostjo za delo, upokojitvijo in podobno. Sestavine naložb v zaposlenega se lahko v določeni meri med podjetji tudi razlikujejo. Za zaposlene v posameznih podjetjih oziroma dejavnostih so namreč potrebna specifična znanja in zanje veljajo specifične zahteve. Vsekakor pa zgoraj navedene sestavine naložb v zaposlene lahko pomenijo dobro osnovo pri iskanju odgovora na to vprašanje.

Vrednotenje naložb v zaposlene

Računovodstvo daje gospodarskim kategorijam vrednostni izraz. Vrednost je tako skupni imenovalc, ki nam omogoča izkazovanje sicer neprimerljivih gospodarskih kategorij. Vrednost posameznih gospodarskih kategorij pa je zelo odvisna od načina njihovega vrednotenja. To velja tudi pri vrednotenju naložb v zaposlene.

Naložbe v zaposlene lahko vrednotimo na tri načine. Gre za:

- a) klasični pristop,
- b) pristop računovodstva človeških zmožnosti in
- c) kombinirani pristop.

1. Klasični pristop

Značilnost klasičnega pristopa (pristopa, ki ga uporablja klasično računovodstvo) je, da so naložbe v zaposlene odpisane že ob svojem nastanku. Vrednost teh naložb tako sploh ni izkazana med naložbami, pač pa že ob nastanku povečuje vrednost stroškov in posledično tudi odhodkov.

2. Pristop računovodstva človeških zmožnosti

Značilnost pristopa računovodstva človeških je, da so naložbe v zaposlene ob svojem nastanku izkazane po svoji nabavni vrednosti in da jih med stroške prenašamo glede na dobo njihove koristnosti. Ta pristop izhaja iz gospodarskega koncepta vrednosti, po katerem je vrednost neke dobrine odvisna od sedanjih in pri-

hodnjih z njo povezanih koristi. Vrednost naložb v zaposlene je tako enaka sedanjim vrednostim pričakovanih prihodnjih storitev teh zaposlenih. Ta opredelitev velja za naložbe v posameznika, naložbe v skupino ljudi v podjetju oziroma naložbe v vse zaposlene.

Glede pristopa vrednotenja naložb v zaposlene v klasičnem računovodstvu pa menim, da je v nasprotju z gospodarskim konceptom vrednosti. Vrednost teh naložb je namreč odpisana že v trenutku, ko do njih pride (oziroma ko podjetje prejme račun izvajalca storitve, na primer izobraževalne ustanove). To drugače povedano pomeni, da je vrednost pričakovanih prihodnjih storitev, ki je povezana s temi naložbami, enaka nič. Omenjeno dejstvo pa je v nasprotju z načelom vzročnosti odhodkov in prihodkov (ang. accrual), načelom prednosti vsebine pred obliko (ang. substance over form) in načelom previdnosti (ang. prudence).

Zaradi neupoštevanja teh računovodskih načel je tako vprašljiva tudi realnost računovodskih izkazov podjetja (več v Milost²⁷).

3. Kombinirani pristop

Omenimo še zamisel A. Samudhram in ostalih²⁸, ki jo imenujemo kombinirani pristop. Zamisel predlaga vrednotenje naložb v zaposlene glede na razmerje med vrednostjo naložbe in pričakovanimi gospodarskimi koristmi. Avtorji pri tem ločijo te štiri vrste naložb v zaposlene:

- a) vrednostno majhne naložbe v zaposlene, ki nudijo podjetju visoke prihodnje gospodarske koristi; te naložbe obravnavamo kot naložbe (npr. pravica zaposlenega do plačanega študijskega dopusta, študij si plačuje sam);
- b) vrednostno velike naložbe v zaposlene, ki nudijo podjetju visoke prihodnje gospodarske koristi; te naložbe obravnavamo kot naložbe (npr. ko podjetje vlaga v znanja in delovne zmožnosti zaposlenih, ki pridobivajo specializirana znanja, manj uporabna v drugih podjetjih – možnost fluktuacije je majhna);
- c) vrednostno majhne naložbe v zaposlene, ki nudijo podjetju majhne prihodnje gospodarske koristi; te naložbe obravnavamo kot stroške že ob nastanku (npr. ko kupuje podjetje programsko opremo in se s prodajalcem dogovori le za majhen popust; v zameno za to pa prodajalec usposobi kupčeve zaposlene za uporabo te opreme; naložbo pri tem pomeni njihova plača v času izobraževanja);
- d) vrednostno velike naložbe v zaposlene, ki nudijo podjetju majhne prihodnje gospodarske koristi; te naložbe obravnavamo kot stroške že ob na-

27 Franko Milost, How to reach an adequate economic treatment: the case of investments into employees (*Analiza ekonomske fakultete u Subotici* 46, no. 23, 2010).

28 Ananda Samudhram, Bala Sanmugam in Kevin Lock Teng Low, Valuing human resources: an analytical framework (*Journal of Intellectual Capital* 9, no. 4, 2008).

stanku (npr. naložbe v splošno izobraževanje zaposlenih, ki ne zadovoljuje konkretnih potreb).

Vpliv naložb v zaposlene na dodano vrednost

Poslovni proces podjetja je kot vemo usmerjen k ustvarjanju poslovnih učinkov, to je proizvodov ali storitev. Za potek poslovnega procesa potrebuje podjetje štiri prvine, to je delovna sredstva, predmete dela, storitve in zaposlene z njihovo delovno silo. Med prvimi tremi prvinami in četrto pa obstaja pomembna razlika. Delovna sredstva, predmeti dela in storitve namreč samo prenašajo svojo vrednost na poslovne učinke, to je vrednostno prehajajo vanje. Zaposleni so tako edina prvina, ki poslovnim učinkom dodaja vrednost.

Dodano vrednost lahko opredelimo kot povečanje tržne vrednosti poslovnih učinkov, ki je posledica povečanja njihove kakovosti. Ugotovimo jo tako, da prodajno vrednost poslovnih učinkov zmanjšamo za nabavno vrednost porabljenih prvin. Po mnenju Accounting Standards Steering Committee (ASSC)²⁹ je dodana vrednost najenostavnejše sredstvo za razumevanje dobička podjetja. Gre za razumevanje dobička kot dosežka skupnih prizadevanj vlagateljev kapitala, poslovodstva in zaposlenih. Dodana vrednost je obravnavana kot bogastvo, to je merska enota za prikaz dosežkov prizadevanj teh treh skupin.

Zaposleni so torej edina prvina poslovnega procesa, ki dodaja vrednost. Velikost dodane vrednosti je tako odvisna od dveh dejavnikov, to je od vrednosti zaposlenih in naložb vanje. Prvi dejavnik pri tem puščamo ob strani in preučujemo le vpliv drugega. Namen raziskave je tako zlasti ugotoviti razmerje med:

a) vrednostjo naložb v zaposlene in dodano vrednostjo v podjetju, to je izmeriti vpliv vrednosti naložb v zaposlene na dodano vrednost;

b) posameznimi sestavinami naložb v zaposlene in dodano vrednostjo v podjetju; gre za vprašanje ali na dodano vrednost vplivajo le naložbe v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti ali pa nanjo vplivata tudi ostali sestavini teh naložb (naložbe v zdravje in dobro počutje in naložbe v pripadnost podjetju); gre za vprašanje, kako je optimalno razmerje med sestavinami naložb v zaposlene in ali ga je sploh mogoče ugotoviti.

V raziskavi je sodelovalo 53 slovenskih mikro podjetij, ki opravljajo računovodske in svetovalne storitve. Njen namen je bil ugotoviti, kako naložbe v zaposlene v letu 2011 vplivajo na dodano vrednost v letu 2012. Pri tem smo zbirali podatke o povprečnem številu zaposlenih, celotni dodani vrednosti, dodani vrednosti na zaposlenega in naložbah v zaposlene. Posebej smo spremljali podatke o naložbah v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti, naložbah v zdravje in dobro počutje ter naložbah v pripadnost podjetju.

29 Accounting Standards Steering Committee. The Corporate Report, London: ASSC, 1975.

Morda bo kdo menil, da je proučevani vzorec premajhen, da bi bilo mogoče ugotovitev posplošiti. Strogo statistično gledano morda to res drži. Vseeno pa moramo vedeti tudi, da gre za zelo zaupne poslovne podatke, ki jih je nemogoče pridobiti iz javnih evidenc. Uporabljeni podatki so bili namreč pridobljeni neposredno, to je z osebnimi razgovori s predstavniki proučevanih podjetij. Na podlagi tega dejstva menimo, da je velikost vzorca primerna.

Empirični del analize je razdeljen na dva dela. V prvem delu proučujemo učinek vseh naložb v zaposlene na dodano vrednost, v drugem delu pa analiziramo doprinos posameznih sestavin naložb v zaposlene.

Za merjenje vpliva vseh naložb smo uporabili preprosto linearno regresijo z zgolj eno pojasnjevalno spremenljivko:

$$dVA_t = a + b_1 HRI_{t-1} + e_t,$$

kjer dVA_t označuje spremembo dodane vrednosti na zaposlenega v tekočem letu glede na predhodno leto, HRI_{t-1} pa vrednost vseh naložb v zaposlene v predhodnem letu.

V konkretnem primeru torej proučujemo, kako naložbe v zaposlene v letu 2011 vplivajo na spremembo dodane vrednosti v letu 2012. Iz tabele 2 je razvidno, da sta tako model kot regresijski koeficient statistično značilna. Model pojasnjuje dobrih 40 odstotkov variance odvisne spremenljivke. Povezava med naložbami v zaposlene in spremembo dodane vrednosti je po pričakovanjih pozitivna. Dodaten evro naložb v zaposlene poveča dodano vrednost v naslednjem letu za približno 1,3 evra. Rezultate regresijske analize prikazuje preglednica 1.

Preglednica 1: Rezultati regresijske analize

Variable	Coefficient	P-value
Intercept	-4516.67***	0.000
HRI	1.286709***	0.000
R ²	0.4126	
Adjusted R ²	0.4011	
F Statistic	35.38***	0.000

Note: *Significant at 10% level, **Significant at 5% level, ***Significant at 1% level

V drugem delu analize nismo več vseh naložb v zaposlene obravnavali kot eno pojasnjevalno spremenljivko, pač pa smo jih skladno s teoretičnim delom tega prispevka razdelili na tri sestavine in sicer na naložbe v neposredno zagotavljanje delovnih zmognosti, naložbe v zdravje in dobro počutje ter naložbe v pripadnost podjetju. V tem primeru smo uporabili naslednjo regresijsko enačbo:

$$dVA_t = a + b_1 IWA_{t-1} + b_2 IHW_{t-1} + b_3 ILC_{t-1} + e_t,$$

kjer dVA_t označuje spremembo dodane vrednosti na zaposlenega v tekočem letu glede na predhodno leto, IWA_{t-1} vrednost naložb v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti, IHW_{t-1} naložbe v zdravje in dobro počutje, ILC_{t-1} pa naložbe v pripadnost podjetju. Vse vrednosti naložb so na zaposlenega in se nanašajo na predhodno leto. Rezultate regresijske analize prikazuje preglednica 2.

Preglednica 2: Rezultati regresijske analize

Variable	Coefficient	P-value
Intercept	-320.8145	0.857
IWA	0.8024***	0.005
IHW	-3.2492	0.127
ILC	-3.698	0.104
R ²	0.4847	
Adjusted R ²	0.4532	
F Statistic	15.36***	0.000

Note: *Significant at 10% level, **Significant at 5% level, ***Significant at 1% level

Kot lahko ugotovimo iz tabele 2, je statistično značilen zgolj regresijski koeficient naložb v neposredno zagotavljanje delovnih zmožnosti, ki je po pričakovanjih pozitiven. Regresijska koeficienta naložb v zdravje in dobro počutje ter naložb v pripadnost podjetju pa nista statistično značilna, zato ne moremo zavrnila ničelne hipoteze, da ni korelacije med tema dvema sestavinama naložb v zaposlene in dodano vrednostjo. Ker pa sta omenjena regresijska koeficienta zelo blizu meje značilnosti 10 odstotkov, je kljub vsemu zanimivo omeniti njun negativen predznak, kar kaže na precejšnjo verjetnost negativne povezanosti vlaganj v zdravje in dobro počutje ter lojalnost podjetju. Takšna smer povezave je vsekakor presenetljiva.

Sklep

Klasično računovodstvo torej ne prenaša naložb v zaposlene med stroške v celotni dobi njihove koristnosti, pač pa te zneske v celoti izkazuje med stroški že ob njihovem nastanku. Tako ravnanje utemeljuje z doslednim upoštevanjem računovodskega načela previdnosti pri bilanciranju. Ključna predpostavka omenjenega pristopa je pri tem ta, da so naložbe v zaposlene zelo tvegane. Ta predpostavka pa je strokovno zelo sporna. Ali so torej računovodski izkazi podjetij, sestavljeni z uporabo klasičnega pristopa realni? Ali obstaja kakršenkoli razlog za dvom v njihovo realnost?

Danes poznamo podjetja pri katerih tržna vrednost, kljub gospodarski krizi in s tem povezanimi pesimističnimi pričakovanji na finančnih trgih, tudi za nekajkrat

presega knjigovodsko. Te razlike so prevelike, da bi jih preprosto označili kar s pojmom presežka poslovne vrednosti podjetja. Predstavljajte si, da ste pooblaščení revizor, ki je s sodelavci preveril poslovanje takega podjetja. Kako revizorjevo mnenje boste napisali? Boste res lahko zapisali, da računovodski izkazi podjetja kažejo realno in objektivno sliko o njegovem premoženjskem in finančnem stanju ter o njegovi poslovni uspešnosti?

Literatura

- Accounting Standards Steering Committee. *The Corporate Report*. London: ASSC, 1975.
- Au, Alan Kai Ming, Altman Yochanan in Roussel Josse. Employee training needs and perceived value of training in the Pearl River Delta of China. *Journal of European Industrial Training* 32, no. 1, 2008.
- Almeida, Rita in Carneiro Pedro. The Return to Firm Investments in Human Capital« *The World Bank, Social Protection & Labour*, SP Discussion Paper no. 0822, 2008.
- Becker, S. Gary. *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. New York: NBER, 1964.
- Becker, S. Gary. *Human Capital: The Concise Encyclopedia of Economics*. Library of Economics and Liberty, 2006.
- Becker, S. Gary. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *The Journal of Political Economy* 70, no. 5, 1962.
- Blundell, Richard, Dearden Lorraine, Meghir Costas in Sianesi Barbra. »Human Capital Investment: The Returns from Education and Training to the Individual, the Firm and the Economy«. *Fiscal Studies* 20, no. 1, 1999.
- Cantrell, Susan, Benton James M., Laudal Terry in Thomas Robert J. Measuring the value of human capital investments: the SAP case. *Strategy & Leadership* 34, no. 2, 2006.
- Flamholtz, Eric G. *Human Resource Accounting*. Encino: Dickenson, 1974a.
- Flamholtz, Eric G. Human Resource Accounting: a review of theory and research. *Journal of Management Studies* 11, no. 1, 1974b.
- Frederickson, James R., Webster Elizabeth in Williamson Ian O. Is the Current Accounting Treatment of Education and Training Costs Appropriate? *Australian Accounting Review* 20, no. 3, 2010.
- Gibbons, Robert in Waldman Michael. Task-specific human capital. *American Economic Review* 94, no. 2, 2004.

- Hatch, Nile W. in Dyer Jeffrey H. Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal* 25, 2004.
- Hunter, Laurie, Webster Elizabeth in Wyatt Anne. Identifying Corporate Expenditures on Intangibles Using GAAP. *Working Paper no. 07/09*. Melbourne: Intellectual Property Research Institute of Australia, The University of Melbourne, 2010.
- Johanson, Ulf. The profitability of investments in work life-oriented rehabilitation. *Personnel Review* 26, no. 5, 1997.
- Kendrick, John. The Treatment of Intangible Resources as Capital. *Review of Income and Wealth* 18, no. 1, 1972.
- Milost, Franko. Elements of investments into employees, methods to evaluate them and financial performance ratios. *Strategic Management* 16, no. 4, 2011.
- Milost, Franko. How to reach an adequate economic treatment: the case of investments into employees. *Anali ekonomske fakultete u Subotici* 46, no. 23, 2010.
- Mincer, Jacob. *Schooling, Experience and Earnings*. New York: Columbia University Press, 1974.
- Sakamoto, Arthur in Kim ChangHwan. Estimating the human capital screening effects of schooling on productivity in US manufacturing industries, 1979–1996. *Paper presented at the Population Association of America, 2006 Annual Meeting Program*, Los Angeles California, March 30–April 1, 2006.
- Samudhram, Ananda, Sanmugam Bala in Teng Low Kevin Lock. Valuing human resources: an analytical framework. *Journal of Intellectual Capital* 9, no. 4, 2008.
- Syverson, Chad. What Determines Productivity?. *NBER Working Paper 15712*, Cambridge: National Bureau of Economic Research, 2010.
- Walker, Julie. The Use of Performance-based Remuneration: High versus Low-growth Firms. *Australian Accounting Review* 20, no. 3, 2010.
- Wyatt, Anne in Frick Herman. Accounting for Investments in Human Capital: A Review. *Australian Accounting Review* 20, no. 3, 2010.
- Webster, Elizabeth. *The Economics of Intangible Investment*. Calttenham: Edward Elgar Publishing, 1999.

Jezikovna kultura in identiteta mladostnikov

Language culture and youth identity

Helena Muha

Ekonomška šola Celje, Višja strokovna šola, Slovenija
helenamuha@yahoo.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Jezik nas opredeljuje kot človeška bitja in je tudi temeljno sredstvo sporazumevanja. Uporaba jezika v govornem in pisnem sporazumevanju določa jezikovno kulturo in identiteto posameznika. Živimo v dobi informacije, e-komunikacije in novih medijev, kar vpliva tudi na odnos do (knjižnega) jezika. E-komunikacija je predvsem pri mladostnikih postala nepogrešljiv komunikacijski in družbeni medij, kar vpliva na njihovo jezikovno in kulturno identiteto. Odnos do jezika se kaže v njihovi jezikovni oz. sporazumevalni kompetenci.

Osnovno izhodišče raziskave je bilo vprašanje jezikovne kulture in identitete mladostnikov. V raziskavi je sodelovalo 120 dijakov Ekonomske šole Celje, od 1. do 4. letnika, programa ekonomski tehnik, v starosti od 15 do 18 let. V teoretičnem delu sem raziskala obstoječo literaturo, strokovna dejstva in podatke s svetovnega spleta. V praktičnem delu pa sem s pomočjo anketnega vprašalnika in metode razgovora želela ugotoviti, kakšen je delež uporabe družbenih omrežij, kakšen je odnos mladostnikov do e-identitete in do materne jezika ter kakšen je vpliv slenga in knjižnega jezika na jezikovno identiteto in kulturo posameznika.

Ključne besede: jezikovna kultura, identiteta, mladostnik, govorjeni jezik, e-slovenščina.

Summary

A language defines us as human beings and it is also the basic principle of communication. Using a language in the spoken and written communication defines the language culture and the identity of an individual. We are living in the age of information, e-communication and new medias. That fact also influences our attitude towards the standard language. E-communication, especially for youth, has become the indispensable communicative and social media, which influences the language and the cultural identity of the youth. The attitude towards the language shows in both their language competence and their communicative competence.

The starting point of the research was the question of language culture as well as the youth identity.

120 students, aged 15 to 18, who were attending the the first, the second, the third and the fourth grade of the program called business technician of the Ekonomška šole Celje participated in the research. The theoretical part covered the research of the existing literature, the professional facts and the World Wide Web data. In the practical part of my research I used the

survey and the interview method in order to find out the share of the usage of social networks, the attitude of youth towards the e-identity and their mother tongue. I also tried to find out the influence of slang and the standard language on the language identity and the culture of an individual.

Key words: language culture, identity, youth, spoken language, e-Slovenian.

Uvod

21. stoletje je doba informacije, komunikacije in novih medijev. E-komunikacija je postala nepogrešljiv komunikacijski in družbeni medij. Mladostniki veliko časa preživijo v virtualnem svetu, ki ga (so)ustvarjajo sami, kar vpliva tudi na njihovo jezikovno in kulturno identiteto.

Sociologi so generacijo, rojeno med 1995 in 2012, imenovali *generacija Z* / *liGeneracija*, *net generacija*¹, to pa je generacija, ki obiskuje srednjo šolo.

Glavni cilj je raziskati jezikovno kulturo in identiteto mladostnikov t. i. Z-generacije na Ekonomski šoli Celje ter odgovoriti na pet raziskovalnih vprašanj, in sicer:

- Kako mladostniki najpogosteje in najraje komunicirajo?
- Ali v e-komunikaciji uporabljajo izmišljeno identiteto?
- Ali uporaba slenga vpliva na njihovo jezikovno identiteto?
- Ali je odnos do maternega jezika osnova mladostnikove identitete?
- Ali se kultura posameznika kaže v (knjižni) rabi jezika?

Za testiranje hipotez sem uporabila anketni vprašalnik, in sicer vzorec 120 dijakov Ekonomske šole Celje, od 1. do 4. letnika, programa ekonomski tehnik, v starosti od 15 do 18 let.

Jezikovna kultura in identiteta

Jezik nas opredeljuje kot človeška bitja. Jezik, ki ga znamo in uporabljamo, nas povezuje z okoljem in skupnostjo. V jeziku se zrcalijo civilizacijski, kulturni, mišljenjski, doživljajski, vrednotenjski in vedenjski vzorci jezikovne skupnosti. Jezik pa je tudi temeljno sredstvo sporazumevanja. Uporaba jezika v govornem in pisnem sporazumevanju pa določa jezikovno kulturo in identiteto posameznika.

Jezikovna kultura je veda o primernosti rabe jezikovnih in sporočanjnih sredstev v besedilu v različnih družbenih okoliščinah, je poseben del teorije knjižnega jezika in strokovni izraz za zavestno nego jezika. Njen cilj je kultivirati, vsestransko razviti, ustaljen in enoten knjižni jezik.

1 Generacija Z – generacija digitalnih ustvarjalcev/ originalni, aktivni, spletno osveščeni in usmerjeni v socialno mreženje (Facebook), internet je njihovo življenje. Povzeto po: http://www.mojmikro.si/geckfest/pogled_naprej/generacije_z_kot_zadnja.

Jezikovna kultiviranost pa je stopnja ustreznosti jezikovnega pojava jezikovnim normam, določenim za dani jezik, v praksi pa pomeni posameznikovo obvladovanje jezika glede na sporočanski namen².

Potrebno je razlikovati tudi med kompetenco (posameznikovim znanjem njegovega jezika) in jezikovno dejavnostjo (dejansko rabo jezika v konkretnih situacijah). Ali je jezikovna dejavnost neposreden odraz kompetence? Kompetenca pomeni znanje jezika oz. katero zvrst bo posameznik izbral in kateri zunajjezikovni dejavniki vplivajo na to.

Govorimo tudi o sporazumevalni kompetenci, saj je poleg znanja knjižnega jezika za posameznika bistveno tudi znanje sporazumevanja³

Identiteta je stvar zavesti oziroma ozaveščenje nezavedne podobe, ki jo izoblikujemo o sebi. Definirati samega sebe pomeni odkriti, v čem se bistveno razlikujemo od ostalih. Osebna identiteta je po eni strani zavest o samem sebi, po drugi strani pa zavest in pričakovanja drugih v odnosu do nas samih. Ali kot je zapisal Jan Assmann: »Identiteta ne sme biti odvisna od zunanjih znanj, identiteta je stvar srca, zavedanje in občutje.«⁴

Govorjeni jezik

Ali je možno ovreči trditev avstrijskega filozofa Ludwiga Wittgensteina *Meje mojega jezika so meje mojega sveta?* Sodobna informacijska doba z uporabo IK-tehnologije in novih sporazumevalnih jezikovnih sredstev postavlja nove jezikovne meje. Vsak jezik, tudi slovenščina, ima svoje jezikovne zvrsti, ki so prostorsko oz. interesno pogojene različice jezika.

Knjižni jezik je normiran, določen s slovnico, pravopisom in pravorečjem. Neknjižni jezik pa je določen glede na prostor in interes jezikovnih skupin in se zato stalno spreminja. Posebno sleng, ki je jezikovna različica mladostnikov. Razlikujemo več vrst, in sicer mladostniški, internetni in publicistični sleng. Glede na uporabnike, njihov govorni položaj in besedišče je mejo med slengom in žargonom včasih težko določiti.

Za sleng so značilne tudi tujejezične prvine, predvsem iz angleščine in hrvaščine/srbščine.

Uporabljajo se v govornem jeziku in v e-komunikaciji.

2 Monika Kalin Golob, Jezikovnokulturni prostor h knjižni slovenščini. Ljubljana: FDV, (2008): 43–52, 72.

3 Damjan Štefanc, »Koncept kompetence v izobraževanju: definicije, pristopi, dileme«, Sodobna pedagogika, 5 (2006): 69–73.

4 Jutka Rudaš, »Kultura in identiteta«, <http://www.zivljenjadotik.si/refleksija/text/prikaz/article/kultura-in-identiteta/>.

Primeri anglizmov: bad, bizi, boring, čekirati, čilati, dbest, dejt, drink, event, fak, fensi, filing, flet, ful, hard, hepi, hot, izi, job, keš, kjut, kul, lajf, lajkati, luzr, ok, pliz, rulati, sfr, simpl, skenslati, skeri, sori, šur, šit, top.

Primeri hrvatizmov: ajde, blesav, brezveze, bruka, čorav, čupa, do daske, dosadno, fešta, fora, glumiti, glup, gotov, kao, lagano, ljubav, ludnica, lutati, majkemi, može, najjači, nikakvo, ništa, opasan, pusa, razturati, seka, skužit, svaka čast, svašta, šetati, šišati, tuga, valda, zezati.

E-slovenščina

E-komunikacija je postala nepogrešljiv komunikacijski in družbeni medij. Rezultat e-komunikacije (elektronsko podprtega in posredovanega komuniciranja) je učinek navidezne realnosti (namišljen čas, prostor, odnosi, identiteta)⁵. Virtualna socialna mreža oz. omrežje je okolje virtualne resničnosti oz. simulacije realnosti. Vprašanje je, v kolikšni meri virtualni svet vpliva na resničnega in obratno.

E-komunikacija vpliva tudi na uporabo jezika, t. i. e-slovenščino oz. *internetščino*, ki je jezik sodobne računalniške komunikacije in postaja nova jezikovna zvrst. Značilna je uporaba tujejezičnih prvin, nebesednih znakov, okrajšav, nedosledna raba velikih in malih črk ter ločil. Pomembna je vsebina sporočenega – kako s čim manj znaki povedati bistvo. Sporočevalec želi predvsem čim hitreje prenesti pogovorno misel v pisno obliko, zato uporaba knjižnega jezika ni pomembna. Tako v e-komunikaciji nastajajo nove e-besede ali e-neologizmi.

Primeri e-slovenščine: u3 (jutri), 4U (za tebe/for you), miz (midva), brb (takoj bom nazaj/be right back), rtm (rad/-a te imam), fsm (lepo se imej), tyt (vzemi si čas/take your time), omg (o moj bog), lol (smešno/laughting out loud), nwm (ne vem), tnx (hvala/thanks), btw (mimogrede/by the way), sry (oprosti/sorry), bff (najboljša prijateljca za vedno/best friends forever), wb (dobrodošel nazaj/welcome back), bvz (brez zveze), kaxi (kako si), ktb (kaj te briga), nix (nič), nzk (ni za kaj), cya (se vidiva/see you), pls (prosim/please), hf (imej se lepo/have fun), sql (šola/school), lp (lep pozdrav), np (ni panike).

Raziskava in ugotovitve

Namen in cilji raziskave

Namen raziskave *Jezikovna kultura in identiteta mladostnikov* je bil ugotoviti:

- vpliv jezika na jezikovno kulturo in identiteto mladostnikov,
- odnos mladostnikov do e-identitete,
- in odnos mladostnikov do maternega jezika.

5 Iris Trstenjak, Podoba brez obraza – socialno omreževanje (komunikacijski vidiki), diplomska naloga, Maribor: Višja strokovna šola Academia. (2011): 10–23.



Teoretični cilji

- Pojasniti pojme jezikovna kultura, jezikovna kompetenca in identiteta
- Pojasniti značilnosti slenga in uporabe tujejezičnih prvin
- Opredeliti pojem e-slovenščina

Praktični cilji

- Ugotoviti delež uporabe družbenih omrežij
- Raziskati uporabo izmišljene identitete v e-komunikaciji
- Analizirati vpliv slenga na jezikovno identiteto
- Raziskati odnos do maternega jezika
- Ugotoviti vpliv rabe knjižnega jezika na kulturo posameznika

Vzorec

V raziskavi je sodelovalo 120 dijakov Ekonomske šole Celje, od 1. do 4. letnika, programa ekonomski tehnik, v starosti od 15 do 18 let.

Tabela 1: Anketni vzorec

Starost	Moski	Ženske	Skupaj	%
15 let	8	16	24	20
16 let	7	25	32	26,7
17 let	4	25	29	24,2
18 let	6	29	35	29,1
	25	95	120	100

Vir: Lastna raziskava

Metode dela in opis vprašalnika

Raziskovanje je potekalo v več fazah. Najprej sem opredelila temo, postavila cilje v teoretičnem in praktičnem delu ter določila hipoteze. Pri raziskovanju sem uporabila primarne vire (anketni vprašalnik, razgovor, posnetki) in sekundarne vire (članki, e-viri, priročniki). Osnovna raziskovalna metoda je bila metoda anketiranja. Anketiranje je potekalo 6. 9. 2013 na Ekonomski šoli Celje, prostovoljno, individualno in anonimno. Anketni vprašalnik je obsegal 18 vprašanj na temo *Jezikovna kultura in identiteta mladostnikov*. Ključna vprašanja so se nanašala na e-komunikacijo mladostnikov, na razmerje med resnično in e-identiteto, na vpliv slenga na jezikovno identiteto mladostnika, na odnos do materinščine in vpliv jezika na kulturo posameznika.



Ugotovitve raziskave

Pravilno in v celoti je bilo izpolnjenih 120 vprašalnikov. Sodelovalo je 25 moških ali 20,8 % in 95 žensk ali 79,2 %. Povprečna starost anketirancev je 16,6 let.

Preverjanje hipotez

Hipoteza 1: Mladostniki najpogosteje komunicirajo preko družbenega omrežja Facebook.

Rezultati kažejo, da je hipoteza potrjena. 107 mladostnikov ali 89,2 % je potrdilo, da najpogosteje komunicirajo preko družbenega omrežja Facebook. Pod drugo pa so anketiranci navedli Ask.fm, Twitter, MySpace, Tumblr in Povio, kar pomeni 10,8 % vseh anketiranih.

Tabela 2: Uporaba družbenega omrežja Facebook v komunikaciji

Starost	Moški Facebook	Ženske Facebook	Skupaj	%	Moški Drugo	Ženske Drugo	Skupaj	%
15 let	7	10	17	14,2	1	6	7	5,8
16 let	7	24	31	25,8	/	1	1	0,8
17 let	3	23	26	21,7	1	2	3	2,5
18 let	5	28	33	27,5	1	1	2	1,7
	22	85	107	89,2	3	10	13	10,8

Vir: Lastna raziskava

Hipoteza 2: Več kot polovica mladostnikov v e-komunikaciji ne uporablja izmišljene identitete.

Hipoteza je potrjena. Rezultati kažejo, da 107 anketirancev ali 89,2 % ne uporablja izmišljene identitete⁶ v e-komunikaciji.

6 V metodi razgovora smo raziskovali tudi Catfish TV Show in družbeno omrežje Ask.fm. TV-šov je na sporedu na MTV. Prva sezona je trajala od 12. 11. 2012 do 25. 2. 2013, druga sezona pa se je začela 25. 6. 2013 in bo trajala do 8. 10. 2013. Dostopno na http://en.wikipedia.org/wiki/Catfish:_The_TV_Show in <http://www.mtv.com/shows/catfish/series.jhtml>.



Tabela 3: Uporaba izmišljene identitete v e-komunikaciji

Starost	Moški DA	Ženske DA	Skupaj	%	Moški NE	Ženske NE	Skupaj	%
15 let	/	1	1	0,8	8	15	23	19,2
16 let	1	/	1	0,8	6	25	31	25,8
17 let	/	4	4	3,4	4	21	25	20,8
18 let	5	2	7	5,8	1	27	28	23,4
	6	7	13	10,8	19	88	107	89,2

Vir: Lastna raziskava

Hipoteza 3: Več kot polovica mladostnikov meni, da uporaba slenga ne vpliva na njihovo jezikovno identiteto. Hipoteza ni potrjena. Analiza raziskave kaže, da 61 mladostnikov ali 50,8 % meni, da uporaba slenga⁷ vpliva na njihovo jezikovno identiteto. 59 mladostnikov ali 49,2 % pa meni nasprotno. Zanimivo je, da je razmerje med pozitivno in negativno trditvijo zelo izenačeno.

Tabela 4: Vpliv slenga na jezikovno identiteto

Starost	Moški DA	Ženske DA	Skupaj	%	Moški NE	Ženske NE	Skupaj	%
15 let	3	8	11	9,2	5	8	13	10,8
16 let	3	18	21	17,4	4	7	11	9,2
17 let	1	11	12	10	3	14	17	14,2
18 let	4	13	17	14,2	2	16	18	15
	11	50	61	50,8	14	45	59	49,2

Vir: Lastna raziskava

Hipoteza 4: Več kot polovica mladostnikov meni, da je odnos do maternega jezika osnova njihove jezikovne identitete. Hipoteza je potrjena. Glede na odgovore sklepam, da mladostniki razumejo pomen materinščine za razvoj njihove jezikovne identitete, saj je 87 mladostnikov ali 72,5 % odgovorilo z da. Zanimivo je tudi, da odstotek pritrtilnih odgovorov raste glede na starost anketirancev.

7 V raziskavi sem ugotovila, da mladostniki večinoma uporabljajo slengizme iz angleškega in hrvaškega/srbskega jezika. Najpogostejši slengizmi v govornem in e-sporazumevanju:
 - anglicizmi: ful, kul, fak, sori, ok,
 - hrvaticizmi: ajde, fešta, fora, kao, lagano.



Tabela 5: Odnos do maternega jezika kot osnova jezikovne identitete

Starost	Moški DA	Ženske DA	Skupaj	%	Moški NE	Ženske NE	Skupaj	%
15 let	4	11	15	12,5	5	5	10	8,2
16 let	6	17	23	19,2	1	8	9	7,5
17 let	3	19	22	18,3	1	6	7	5,8
18 let	4	23	27	22,5	2	5	7	5,8
	17	70	87	72,5	9	24	33	27,5

Vir: Lastna raziskava

Hipoteza 5: Več kot polovica mladostnikov meni, da se kultura posameznika kaže v (knjižni) rabi jezika. Hipoteza je potrjena. V analizi sem ugotovila, da 66 mladostnikov ali 55 % anketiranih meni, da se kultura posameznika kaže v rabi jezika, 54 mladostnikov ali 45 % anketiranih pa meni nasprotno. Rezultati niso presenetljivi glede na primerjavo podatkov tabele 4 in tabele 6.

Tabela 6: Vpliv rabe (knjižnega) jezika na kulturo posameznika

Starost	Moški DA	Ženske DA	Skupaj	%	Moški NE	Ženske NE	Skupaj	%
15 let	4	11	15	9,2	4	5	9	7,5
16 let	3	17	20	14,2	4	8	12	10
17 let	2	8	10	6,7	2	17	19	15,8
18 let	4	17	21	14,2	2	12	14	11,7
	13	53	66	55	12	42	54	45

Vir: Lastna raziskava

Zaključek

Svet ni eden, svetova sta dva, resnični in virtualni.

Živimo v dobi informacije, hitre komunikacije in novih medijev. E-komunikacija je predvsem pri mladostnikih postala nepogrešljiv komunikacijski in družbeni medij, kar vpliva tudi na njihovo jezikovno in kulturno identiteto. Odnos do jezika se kaže v njihovi jezikovni kompetenci – rabi jezikovne zvrsti. Pri mladostnikih je to predvsem sleng s tujejezičnimi prvini v govorjenem jeziku, v e-komunikaciji pa t. i. e-slovenščina, jezik, ki zavestno krši slovnična, pravopisna in slogovna pravila ter postaja nova jezikovna zvrst. Ne glede na to, da se mladostniki zavedajo pomena maternega jezika za razvoj njihove jezikovne in kulturne identitete, je sleng osnova njihove komunikacije. Pri mladostnikih jezik izgublja funkcijo normiranega in prevzema vlogo sporazumevalnega jezika.

Ali bo t. i. generacija Z, ki obiskuje srednjo šolo, aktivno vplivala na komunikacijo in način življenja v prihodnosti? Vsekakor. To je generacija novih vrednot, ki išče svojo identiteto (tudi) v virtualnem svetu.

Literatura

- Kalin Golob, Monika. *Jezikovnokulturni prostor h knjižni slovenščini*. Ljubljana: FDV. (2008): 43–52, 72.
- Trstenjak, Iris. *Podoba brez obraza – socialno omreževanje (komunikacijski vidiki)*, diplomska naloga. Maribor: Višja strokovna šola Academia. (2011): 10–23.
- Belčič, Eva. *Problematika zasebnosti na spletnem socialnem omrežju Facebook*, diplomska naloga. Ljubljana: FDV. (2010): 9–26.
- Štefanc, Damjan. »Koncept kompetence v izobraževanju: definicije, pristopi, dileme«, *Sodobna pedagogika*, 5 (2006): 69–73.
- Rudaš, Jutka. »Kultura in identiteta«. <http://www.zivljenjenadotik.si/refleksija/text/prikaz/article/kultura-in-identiteta/>. (15. avgust 2013).
- R. Zorko, Samo. »Generacija Z kot zadnja«. http://www.mojmikro.si/geekfest/pogled_naprej/generacije_z_kot_zadnja. (15. avgust 2013).
- Pišek, Mojca. »Socialna omrežja in njihove zanke – Ali Facebook v resnici povezuje ljudi?« http://www.dnevnik.si/tiskane_izdaje/objektiv/1042270670. (16. avgust 2013).
- »Spletno socialno omrežje«. http://sl.wikipedia.org/wiki/Spletno_socialno_omre%C5%BEje. (16. avgust 2013).

Analiza visokošolskih študijskih programov s področja turizma v Sloveniji

Analysis of Slovenian higher education curriculums in the field of tourism

Katarina Mušič

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

katarina.music@turistica.si

Timotej Prelog

Slovenija

timotej.prelog.tur@gmail.com

Janez Mekinc

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

janez.mekinc@turistica.si

Povzetek

Za uspešen in trajnostni razvoj turizma v Sloveniji bomo morali razviti izobraževalne sisteme turizma, ki bodo uspešno obvladovali aktualne problematike in zagotovili uravnotežen razvoj. V tej raziskavi se osredotočamo na izobraževalne programe turizma na dodiplomski ravni, oziroma na 1. bolonjski stopnji. Analizirali smo vsebino programov, razvrstili kompetence, ki jih poučujejo, v kompetenčna področja in potem določili in primerjali zastopanost teh kompetenčnih področij s teoretskimi vodili, ki jih predpostavljamo kot pomembne za slovenski turizem ter na splošno za razvoj izobraževanja turizma. Rezultati kažejo, da je slovenski izobraževalni sistem turizma na dodiplomski stopnji relativno dobro umeščen za potrebe slovenskega turizma, a potrebuje boljše ravnovesje kompetenc, da doseže predpostavljeno idealno obliko izobraževalnega sistema turizma.

Ključne besede: izobraževanje, turizem, programi, kompetence

Summary

Advances will have to be made in the field of the Slovenian tourism education system in order to successfully cope with current and future issues and achieve a balanced development. This research is focused on Slovenian undergraduate educational programmes of tourism. We have

analysed the contents of the programmes, appointed relevant skill sets and afterwards analysed the representation of said skill groups through the programmes' educated skills. We have then compared the mean representation of the skills and skill sets to the skills that are deemed required in Slovenian tourism. Also, a comparison with more general theories about balanced tourism education was conducted. The evidence suggests that Slovenian undergraduate tourism education programmes are relatively well equipped for serving the staffing needs of Slovenian tourism, however it still lacks a fundamental balance between vocational, academic and transferrable skills in order to achieve a theoretically ideal form of tourism education programmes.

Key words: education, tourism, programs, competencies

Uvod

V raziskavi smo se spraševali o dimenziji izobraževanja turizma v Sloveniji. Pregledali smo podatke iz učnih načrtov iz katerih so razvidna znanja in kompetence, ki jih izobraževalne institucije dajejo turističnim delavcem in managerjem v turizmu. V slovenskem prostoru veljajo predpostavke, da imamo učinkovit sistem visokošolskega bolonjskega izobraževanja na področju turizma. Cilj raziskave je analiza in primerjava vsebin študijskih programov s področja turizma, s posebnim poudarkom na kompetencah, ki jih ti študijski programi zagotavljajo. V raziskavi zaradi manjkajočih podatkov nismo mogli vključiti vseh faktorjev, ki vplivajo na sistem izobraževanja, smo pa uspeli učinkovito raziskati slovensko dodiplomsko izobraževanje turizma in njegove značilnosti.

Teoretske predpostavke o idealih izobraževanja turizma

V raziskavi smo naleteli na dva problema in sicer prvi problem se je nanašal na podatke, kateri visokošolski zavodi v Sloveniji izvajajo študijske programe s področja turizma. Ta podatek ni enotno zajet v javno dostopni evidenci. Zaradi omenjenega problema tudi ni bilo možno dobiti informacije o slovenskih programih turizma, ki jih ponujajo visokošolski zavodi v Sloveniji in katere smo želeli med seboj primerjalno analizirati in ugotoviti kakovost posameznih programov.

Drugi problem izvira iz prvotnega problema saj brez informacije o tem kaj slovenski programi turizma ponujajo, nismo morali opraviti primerjalne analize in utemeljiti ali je vsebina kvalitetna. Praprotnik Gomzijeva¹ je opisala nekatera znanja, ki so pomembni za bodoče slovensko turistično gospodarstvo in v to vključila možnost hitrega prilagajanja in opažanja sprememb, znanja na področju informacijskih tehnologij in možnosti vzpostavljanja in obvladovanja novih potniških povezav s primerom nizkocenovnih letov. Znanja, ki so bila tako predlagana ima-

1 Silva Praprotnik Gomzi, »Izobraževanje Kot Pomemben Element Turizma,« vol. 2009 (presented at the Management, izobraževanje in turizem – kreativno v spremembe, Portorož: Založba Turistica, Fakulteta za turistične študije Portorož, univerza na primorskem, 2009), 124.

jo definiran cilj in s tem uporabno vrednost. Takšna znanja v teoriji Davida Airey-a² spadajo pod poklicna znanja in v zgodovini razvoja izobraževanja turizma predstavljajo ekonomsko osredotočeno osnovo, na kateri so druge znanstvene panoge v večih fazah zgradile znanstveno panogo turizma kot jo poznamo sedaj. V resnici smo še daleč od popolnosti v smislu zrelosti znanstvene panoge. Medtem ko je panoga do neke mere začela podpirati samo sebe³, še zmeraj ni prerasla svojih tako imenovanih trdih, ekonomsko in uporabno osredotočenih osnov. Potrebna so akademska znanja, ki ustrezajo dvojnemu značaju turizma kot panoge⁴. Akademska znanja o turizmu so vidik, ki je zapostavljen⁵ in še vedno čaka na to, da lahko z okrepitevijo t.i. neuporabnih znanj, ki pa je ključna za razumevanje kompleksnih pojavov v turizmu umerijo in uravnovesijo celotno znanstveno področje turizma. S takšnim uravnoveženim pristopom bi lahko v teoriji bodoči zaposleni bolje razumeli turizem in s tem dosegali boljše rezultate, kar pa bi dvignilo vrednost zaposlenih v turizmu, ki trenutno delajo pod stresom za plačilo, ki je nižje od pričakovanj študentov turizma⁶. Ampak takšen uravnovežen sistem lahko deluje v nasprotju z interesi deležnikov in zaposlovalcev. Kot Fidgeon⁷ pravi, morajo bodoči kadri ustrezati potrebam turističnega gospodarstva in ne obratno. In to posledično pomeni, da mora država, ki organizira izobraževanje kadra za potrebe neke gospodarske panoge v prvi vrsti poznati svoj izobraževalni sistem ter njegovo vsebino in ga nadzirati, da ta ustreza prej omenjenim potrebam. Seveda iščejo drugačna turistična gospodarstva drugačne kadre in v primeru raziskave Acolle Lewis⁸ so deležniki pokazali interes po kadru z vodstvenimi kompetencami, prenosljivimi znanji, razširjenim razumevanjem turizma in samostojnim ter holističnim načinom razmišljanja. To nas pripelje do tretje dimenzije v izobraževanju turizma, ki pa je dimenzija prenosljivih kompetenc. Te se ne poučujejo v sklopu izobraževalnega programa, ampak so pridobljene med potekom izobraževanja. So speci-

2 David Airey, »Tourism Education Life Begins at 40.« *Téoros. Revue de Recherche En Tourisme* 27, no. 27-1 (2008): 27-32.

3 Yonghee Kim et al., »Academic Foundations for Hospitality and Tourism Research: a Reexamination of Citations.« *Tourism Management* 30, no. 5 (2009): 752-758.

4 Cody Morris Paris, »Social Constructivism and Tourism Education.« *Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education* 10 (2011), <http://www.jisctechdis.ac.uk/assets/hlst/documents/johlstc/vol10no2/PP3385Paris103to108.pdf>.

5 Paul R. Fidgeon, »Tourism Education and Curriculum Design: A Time for Consolidation and Review?« *Tourism Management* 31, no. 6 (2010): 699-723.

6 Fabio Zagonari, »Balancing Tourism Education and Training.« *International Journal of Hospitality Management* 28, no. 1 (2009): 2-9.

7 Fidgeon, »Tourism Education and Curriculum Design.«

8 Acolle Lewis, »Rationalising a Tourism Curriculum for Sustainable Tourism Development in Small Island States: A Stakeholder Perspective.« *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 4, no. 2 (2005): 4-15.

fične za vsakega posameznika in so aplikativne na vseh področjih dela. Na splošno so to dobre prakse pri delu, vestnost, etična odgovornost in specifične kompetence, ki pomagajo posamezniku pri opravljanju njegovega dela, ter ga poleg uspešnega, naredijo tudi osebnostno bolj zrelega, vse to pa je stranska posledica uspešne tehnike učenja⁹. Prihodnost izobraževanja v turizmu je rezervirana za tiste, ki bodo uravnovesili svoje zastopane kompetence med poklicnimi in akademskimi ter med tem v izobraževalni proces dodajali ključne prenosljive kompetence.¹⁰ Decembra leta 1994 je v Veliki Britaniji potekala konferenca akademikov asociacije za turizem v visokošolskem izobraževanju (ATHE) in takrat so identificirali 7 ključnih teles znanja, ki bi po njihovem mnenju zagotavljala uravnoteženo poučevanje kompetenc bodočim diplomantom turizma. Te so bile: razumevanje pomena in narave turizma, struktura industrije turizma, dimenzije turizma in problematike merjenja, pomen in vpliv turizma, marketing turizma, načrtovanje in razvoj turizma, politike in management¹¹. Teh 7 teles znanja narekuje kompetenčna področja na katerih so zgrajeni predmeti izobraževalnih programov, ki nato skozi učni proces dajejo neke kompetence, skladne z enim ali večimi kompetenčnimi področji. To je logično sosledje, ki smo ga izbrali za raziskavo in hkrati osnova za analizo slovenskih dodiplomskih programov turizma.

Oblika slovenskega izobraževalnega prostora

V fazi pilotske analize študijskih programov smo ugotovili določene značilnosti, ki so potrjevale dejstvo, da študijski programi niso bili oblikovani na podlagi ugotovljenih kompetenc, ki jih potrebuje diplomant, temveč na podlagi kadrovskih virov, ki so na razpolago v posameznem visokošolskem zavodu. Zaradi omenjenega dejstva, smo podvomili v konstruktivnost pri analizi in oblikovanju kompetenc, katere potrebujejo kadri v slovenskem turizmu za realizacijo ciljev trajnostnega razvoja v Sloveniji. Slovenski izobraževalni prostor ima namreč večino največjih izobraževalnih ustanov v državni lasti (javne univerze). Teh je po zadnjih podatkih 5, zraven tega pa obstaja 30 samostojnih višje in visokošolskih zavodov¹². Javni zavodi se financirajo iz državnega proračuna, ostali pa se lahko financirajo

- 9 Dimitrios Stergiou, David Airey and Michael Riley, »Making Sense of Tourism Teaching.« *Annals of Tourism Research* 35, no. 3 (2008): 631–649.
- 10 Paris, »Social Constructivism and Tourism Education.«
- 11 Yuka Inui, Daniel Wheeler, and Samuel Lankford, »Rethinking Tourism Education: What Should Schools Teach.« *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 5, no. 2 (2006): 25–35.
- 12 Fidgeon, »Tourism Education and Curriculum Design.«
- 13 Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo, »Resolucija o Nacionalnem Programu Visokega Šolstva.« Maj 2011, <http://www.uradni-list.si/1/content?id=103885>.

samostojno, s pomočjo koncesij ali pa sodelovanjem na javnih razpisih¹⁴. Zakon o visokem šolstvu¹⁵ in zakon o višjem strokovnem izobraževanju¹⁶ opisujeta tudi binarnost izobraževanja, pri čemer višješolski in višji strokovni programi izobražujejo v bolj uporabni smeri, univerzitetni programi pa v akademski smeri z manj praktičnimi izkušnjami. Resolucija o nacionalnem programu visokega šolstva pa ni zgolj dokument, ki bi opisoval delovanje izobraževalnega sistema v Republiki Sloveniji, ampak je tudi dokument, v katerem je opisan načrtovan razvoj slovenskega izobraževalnega prostora vse do leta 2020. Ključno pri tem je, da takšen dokument predstavlja nek napor države, da bi usmerjala izobraževanje, kar je sprva izgledalo kot velik omejujoč faktor za programe turizma. V resnici je omejujoč le iz vidika financiranja programov, ki je skladno s trenutno ekonomsko situacijo in politiko države. Dokument opredeljuje nadzor nad programi in delovanjem izobraževalnih zavodov iz strani NAKVISA, ki akreditira zavode in jim tako podeljuje pravico do izvajanja programov. NAKVIS v okviru svojih pristojnosti tudi odloča o ustreznosti študijskega programa in ali v slovenskem prostoru obstajajo utemeljene potrebe po določenem profilu diplomantov¹⁷. NAKVIS bi naj sodeloval z večjimi mednarodnimi agencijami za nadzor kakovosti v šolstvu EQAR in ENQA¹⁸. Omejitev vsebine programov razen kontrole kvalitete in potrebe po posameznem programu ni, čeprav zase pravijo, da želijo s svojim sistemom zagotavljati visok izobraževalni in raziskovalni nivo slovenskega visokega šolstva¹⁹. Nizka mera omejevanja izobraževalnih programov je sicer skladna z direktivo bolonjskega sistema, ki skupaj z zakoni določajo, da so visokošolski in višješolski zavodi avtonomni v svojem odločanju²⁰. Poleg tega pa je potrebno omeniti, da je po besedah Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport v našem sistemu anomalija višjih strokovnih programov, ki v nasprotju z bolonjsko deklaracijo omogočajo izobrazbo 1. bolonjske stopnje po samo dveh letih izobraževanja. Slovenski višješolski in visokošolski izobraževalni sistem na področju turizma dopolnjujejo nacionalne poklic-

14 Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, »Zakon o Visokem Šolstvu,« April 19, 2012, <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=201232&stevilka=1406>.

15 Ibid.

16 Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, »Zakon o Višjem Strokovnem Izobraževanju,« July 23, 2004, <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200486&stevilka=3840>.

17 Nacionalna agencija Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu, »Brošura Nakvis,« April 5, 2013, <http://test.nakvis.si/sl-SI/Content/GetFile/235>.

18 Ministrstvo za šolstvo in šport, »Bela Knjiga o Vzgoji in Izobraževanju v Republiki Sloveniji,« March 31, 2011, http://www.belaknjiga2011.si/pdf/bela_knjiga_2011.pdf.

19 Nacionalna agencija Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu, »Nakvis.si,« n.d., <http://test.nakvis.si/sl-SI/News/Details/120>.

20 Confederation of EU Rectors' Conferences and the and Association of European Universities (CRE), »The Bologna Declaration on the European Space for Higher Education: An Explanation« (Evropska Komisija, February 29, 2000), <http://ec.europa.eu/education/policies/educ/bologna/bologna.pdf>.

ne kvalifikacije (NPK). Slovensko turistično gospodarstvo lahko tudi preko NPK učinkovito prilagaja potrebe po specifičnih znanjih in kompetencah na trgu dela. V vsakem primeru so odraz nizkega akademskega statusa turizma in odnosa ljudi do te akademske smeri²¹. Zanimivo je, da iz zakonske perspektive NPK in diploma turizma nikakor nista enakovredni stopnji izobrazbe²², vendar ponekod predvidevata ista mesta zaposlitve. Prav tako je izobraževanje za NPK neprimerno krajše in izobraževalni programi vsebujejo kompetence za točno določena zaposlitvena mesta. Medtem ko NPK po eni strani mečejo slabo luč na celotno akademsko področje turizma, nikakor ne moremo trditi, da so nepotrebni, saj igrajo ključno vlogo v izobraževanju zaposlenih oz. prekvalifikacijah in vseživljenjskem izobraževanju²³. To dokazuje dejstvo, da je bilo večino izobraževalnih programov v sklopu NPK predlaganih in ustvarjenih s pomočjo slovenskih podjetij, ki se ukvarjajo s turizmom in z njim povezanimi panogami²⁴. Seveda bi na takšen način morali deležniki sodelovati tudi pri razvoju in umerjanju celotnega izobraževalnega sistema turizma. Ta mnenja bi nato morala biti uravnotežena iz strani akademikov, da ne bi poklicni aspekti popolnoma prevladovali, nad vsem tem pa bi morala bde ti država s specifičnim sistemom izobraževanja prilagojenim za svoje potrebe²⁵. Več ali manj je za uspešnost izobraževalnega sistema turizma (ali katere koli druge panoge) potrebna sistemska povezanost in komunikacija, ki pa je v Sloveniji težko merljiva. Bolonjska reforma je v slovenski visokošolski izobraževalni sistem vnesla sistemski pristop in formaliziranost, ki bi bili koristni, če bi se reforma izvedla na podlagi predhodnih analiz stanja.

Metodologija

Identificirali smo specifične slovenskega turističnega prostora in opravili hiter pregled programov skladno z vsemi pridobljenimi informacijami in hkrati z ideali za uravnotežene programe sestavili kompetenčno tabelo, s katero smo preverjali dimenzije slovenskih dodiplomskih programov. Beležili smo ime izobraževalnega zavoda, naslov programa, naslove predmetov in kompetenčna področja v katere lahko razvrstimo posamezne kompetence, ki jih posamezni predmet ponuja.

- 21 Melphon Mayaka and John S. Akama, »Systems Approach to Tourism Training and Education: The Kenyan Case Study,« *Tourism Management* 28, no. 1 (2007): 298–306.
- 22 Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, »Zakon o Nacionalnih Poklicnih Kvalifikacijah,« November 17, 2006, <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=20071&stevilka=4>.
- 23 Liljana Koleva Gudeva et al., »Implementation of National Qualification Framework for Higher Education in Republic of Macedonia,« *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 46 (2012): 2556–2560.
- 24 Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, »Nacionalna Poklicna Kvalifikacija,« *Nacionalna Poklicna Kvalifikacija – Katalogi*, January 1, 2010, <http://www.npk.si/index.php?subpageid=5&catid=32&searchq=>.
- 25 Amparo Cervera-Taulet and Maria-Eugenia Ruiz-Molina, »Tourism Education: a Strategic Analysis Model,« *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 7, no. 2 (2008): 59–70.

Področja ki smo jih klasificirali kot poklicna kompetenčna področja so bila: hotelirstvo, organizacijska znanja / management, gostinstvo / kulinarika, sestavine turizma, ekonomija/podjetništvo ter informacijska znanja. Akademskim kompetenčnim področjem so ustrezala: raziskovalna znanja, tuji jeziki ter družboslovje turizma. Prenosljive kompetence smo beležili v segmentu drugo. Poleg tega smo zapisovali tudi specifična kompetenčna področja in specifične prenosljive kompetence. Podatke smo zajemali iz katalogov znanja posameznih programov. V raziskavo je bilo vključenih 12 programov iz 6 visokošolskih institucij. Po pripravi analize stanja kompetenc razvidnih iz študijskih programov, smo slednje primerjali s potrebami po kompetencah, katere je opredelilo slovensko turistično gospodarstvo. Poleg tega je bila opravljena primerjava skladnosti s 7 ključnimi telesi znanja, ki smo jih prav tako predpostavili kot vodilo za uravnotežen izobraževalni program turizma. Naša pričakovanja v hipotezah so bila da: H₁: Slovenski dodiplomski študijski programi turizma v primerjavi kompetenčnih področij v najmanjši meri zastopajo kompetenčno področje »Raziskovalna znanja«, H₂: V slovenskih dodiplomskih študijskih programih je v povprečju vseh kompetenc najmanj 60% poklicnih kompetenc in H₃: Slovenski dodiplomski študijski programi ne sledijo vodilom uravnoteženega programa, definirane v teoretskem delu.

Rezultati raziskave

Rezultati raziskave so pokazali, da hipoteza H₁ ne drži, in da ima najnižjo zastopanost med kompetenčnimi področji namesto raziskovalnih kompetenc hotelirstvo. Tudi hipotezo H₂ smo ovrgli, saj je bilo v povprečju vseh kompetenc le 57, 89% kompetenc iz poklicnih kompetenčnih področij, kar ni zadostovalo za izpolnitev pogoja hipoteze. Hipoteza H₃ je bila prav tako ovržena, saj smo v analizi vsebine opazili nekatera polna in delna ujemanja s predlaganimi vodili za uravnotežen izobraževalni program turizma. Zaradi tega ni mogoče trditi, da slovenski dodiplomski programi turizma ne sledijo tem vodilom. Natančneje smo v tem primerjalnem delu videli, da so kompetence in kompetenčna področja delno ali v celoti izpolnjevala 5 od 7 ključnih teles znanja. Opazili smo, da je velika večina kompetenc poklicnih, kar po našem mnenju ustreza potrebam slovenskega turističnega prostora. Opazili smo tudi uvedbo strokovne prakse na univerzitetnih programih na Fakulteti za turizem Brežice. Na splošno je manjkala pokritost kompetenc na področju logistike in transporta v turizmu, ki je bil med drugimi izpostavljen kot pomembna dimenzija slovenskega turizma.

Ugotovitve

Raziskava je pokazala katera kompetenčna področja so najbolj zastopana na katerih programih. Kompetenčno področje hotelirstva je zelo nizko zastopano. Najvišje število je z dvema predmetoma pri programih Poslovni sistemi v turizmu

	FTŠ Turistica				VSŠGT Maribor		VSŠGT Bled		EF LJ	FKPV CE	FT Brežice	
	UNI	MTD	MET	PST	GTUR	VEL	GTUR	VEL	UNI	TUR	UNI	TUR
Hotelirstvo	1	1	0	2	2	0	2	0	2	1	0	1
Organizacijska znanja / Management	18	20	15	27	21	10	21	10	24	26	15	16
Gostinstvo / Kulinarika	1	2	0	4	17	2	17	2	1	2	1	3
Sestavine turizma	13	15	13	17	13	3	13	3	5	15	17	15
Ekonomija / Podjetništvo	12	17	6	18	10	9	10	9	39	19	10	9
Informacijska znanja	3	10	2	9	2	2	2	2	6	4	4	2
Raziskovalna znanja	15	9	3	14	6	5	6	5	8	9	11	7
Tuji jeziki	2	3	3	2	6	3	6	3	5	2	2	2
Družboslovje turizma	15	12	11	16	11	4	11	4	13	19	15	11
Drugo	22	17	12	18	14	18	14	18	19	10	17	11

Slika 1: Podatki kompetenčne tabele

(PST) na FTŠ Turistica, Gostinstvo in turizem (GTUR) pri VSŠGT Maribor in VSŠGT Bled ter univerzitetnem programu (UNI) pri EF Ljubljana. Organizacijska znanja in management so največkrat zastopani pri programu PST na FTŠ Turistica, in sicer s 27 predmeti. Gostinstvo in kulinarika sta najboljše zastopani na programu GTUR iz VSŠGT Maribor in Bled, in sicer s kar 17 predmeti, ki podajajo kompetence s tega področja. Sestavine turizma največkrat podajata programa PST iz FTŠ Turistica in UNI iz FT Brežice. Posebnost in anomalija obenem, se pojavlja na kompetenčnem področju Ekonomija in Podjetništvo z daleč največjo zastopanostjo kar 39 predmetov na programu UNI na EF Ljubljana. Največja zastopanost kompetenčnega področja Informacijska znanja se kaže na programu management turističnih destinacij (MTD) na FTŠ Turistica (10 predmetov). Najboljšo zastopanost tujih jezikov imata programa GTUR iz VSŠGT Maribor in Bled (6 predmetov). Pri zastopanju kompetenčnega področja Družboslovje turizma izstopa program turizem (TUR) iz celjske fakultete FKPV (19 predmetov). Prenosljive kompetence na kompetenčnem področju »drugo« najbolje zastopa UNI program iz FTŠ Turistica z 22 predmeti. Pomembno je omeniti tudi to, da VSŠGT Bled in VSŠGT Maribor uporabljata identične kataloge znanja saj sta del konzorcija višjih strokovnih šol za gostinstvo in turizem. Povprečja števila zastopanosti kompetenčnih področij so pokazala, da v Sloveniji dodiplomski programi turizma v največji meri zastopajo organizacijska znanja in management, takoj za tem prenosljive kompetence in nato ekonomijo in podjetništvo. Omenjeni podatki so vidni tudi v naslednji tabeli, skupaj z ostalimi zajetimi podatki

Raziskava ima omejitve, ki izhajajo iz omejene možnosti dostopa do relevantnih informacij. Rezultati kažejo, da se kompetence v študijskih programih relativno

dobro pokrivajo s kompetencami, katere izpostavlja turistično gospodarstvo na eni strani in teorija o uravnoteženosti kompetenc delavcev v turizmu, na drugi strani. Obenem pa je raziskava odkrila tudi kompetenčna področja, ki jih ne vsebujejo študijski programi na področju turizma v Sloveniji. Če želimo v Sloveniji optimizirati izobraževanje turizma, potem menimo, da bi morali izvajati večji vsebinski nadzor, ki bi zagotavljal boljše zaposljivost diplomantov, kar pa ne pride brez očitnega posega države v izobraževanje. NAKVIS sicer to že počne, vendar tudi z nadzorom NAKVISA, ostaja velik razmah v izobraževanju turizma zaradi izključenosti zasebnih izobraževalnih ustanov iz nacionalnega programa visokega šolstva. Menimo, da bi tudi v primeru višjih strokovnih šol gostinstva in turizma na Bledu in v Mariboru morali diverzificirati svoje programe, celoten slovenski višji strokovni sistem, pa bi moral že po bolonjski deklaraciji trajati eno leto več. Menimo, da bi tudi ta raziskava potrebovala nekatere izboljšave. Opazovanje dodiplomskih programov in njihove vsebine zgolj preko katalogov znanja je lahko močno zavajajoče, saj se lahko praksa na fakultetah močno razlikuje od zapisane dokumentacije. Tudi dokumenti sami včasih niso podajali dovolj detajlov, da bi lahko iz njih črpali popolnoma zanesljive podatke. Pri določanju posameznih kompetenčnih področij bi potrebovali ločeno raziskavo za natančnejše določanje razponov le teh in kompetenc, ki ustrezajo tem področjem. Dober primer tega je kompetenčno področje hotelirstvo, za katerega smo izmerili najmanjšo zastopanost, kar bi lahko pomenilo da nizka zastopanost ne pomeni slabega prenosa kompetenc ali pa da je to kompetenčno področje, ki je vključeno v vsa ostala kompetenčna področja kot integralni del. Predstavljena raziskava je odprla vprašanja, na katere bodo morala odgovoriti nadaljne raziskave o kvaliteti kompetenc v slovenskih študijskih programih s področja turizma.

Literatura

- Airey, David. »Tourism Education Life Begins at 40.« *Téoros. Revue de Recherche En Tourisme* 27, no. 27-1 (2008): 27-32.
- Cervera-Taulet, Amparo, and María-Eugenia Ruiz-Molina. »Tourism Education: a Strategic Analysis Model.« *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 7, no. 2 (2008): 59-70.
- Confederation of EU Rectors' Conferences and the, and Association of European Universities (CRE). »The Bologna Declaration on the European Space for Higher Education: An Explanation.« Evropska Komisija, February 29, 2000. <http://ec.europa.eu/education/policies/educ/bologna/bologna.pdf>.
- Fidgeon, Paul R. »Tourism Education and Curriculum Design: A Time for Consolidation and Review?« *Tourism Management* 31, no. 6 (2010): 699-723.

- Gudeva, Liljana Koleva, Sasa Mitrev, Emilija Ivanovska Janevik, and Blazo Boev. »Implementation of National Qualification Framework for Higher Education in Republic of Macedonia.« *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 46 (2012): 2556–2560.
- Inui, Yuka, Daniel Wheeler, and Samuel Lankford. »Rethinking Tourism Education: What Should Schools Teach.« *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 5, no. 2 (2006): 25–35.
- Kim, Yonghee, Kathryn S. Savage, Richard M. Howey, and Hubert B. Van Hoof. »Academic Foundations for Hospitality and Tourism Research: a Reexamination of Citations.« *Tourism Management* 30, no. 5 (2009): 752–758.
- Lewis, Acolla. »Rationalising a Tourism Curriculum for Sustainable Tourism Development in Small Island States: A Stakeholder Perspective.« *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 4, no. 2 (2005): 4–15.
- Mayaka, Melphon, and John S. Akama. »Systems Approach to Tourism Training and Education: The Kenyan Case Study.« *Tourism Management* 28, no. 1 (2007): 298–306.
- Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. »Nacionalna Poklicna Kvalifikacija.« *Nacionalna Poklicna Kvalifikacija – Katalogi*, January 1, 2010. <http://www.npk.si/index.php?subpageid=5&katid=32&searchq=>.
- . »Zakon o Nacionalnih Poklicnih Kvalifikacijah,« November 17, 2006. <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=20071&stevilka=4>.
- Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport. »Zakon o Visokem Šolstvu,« April 19, 2012. <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=201232&stevilka=1406>.
- . »Zakon o Višjem Strokovnem Izobraževanju,« July 23, 2004. <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200486&stevilka=3840>.
- Ministrstvo za šolstvo in šport. »Bela Knjiga o Vzgoji in Izobraževanju v Republiki Sloveniji,« March 31, 2011. http://www.belaknjiga2011.si/pdf/bela_knjiga_2011.pdf.
- Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo. »Resolucija o Nacionalnem Programu Visokega Šolstva,« Maj 2011. <http://www.uradni-list.si/1/content?id=103885>.
- Munar, Ana María. »Is the Bologna Process Globalizing Tourism Education?« *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 6, no. 2 (2007): 68–82.

Nacionalna agencija Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu. »Brošura Nakvis,« April 5, 2013. <http://test.nakvis.si/sl-SI/Content/GetFile/235>.

———. »Nakvis.si,« n.d. <http://test.nakvis.si/sl-SI/News/Details/120>.

Paris, Cody Morris. »Social Constructivism and Tourism Education.« *Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education* 10 (2011). <http://www.jisctechdis.ac.uk/assets/hlst/documents/johlste/vol10no2/PP3385Paris103to108.pdf>.

Praprotnik Gomzi, Silva. »Izobraževanje Kot Pomemben Element Turizma.« 2009:124. Portorož: Založba Turistica, Fakulteta za turistične študije Portorož, univerza na primorskem, 2009.

Stergiou, Dimitrios, David Airey, and Michael Riley. »Making Sense of Tourism Teaching.« *Annals of Tourism Research* 35, no. 3 (2008): 631–649.

Zagonari, Fabio. »Balancing Tourism Education and Training.« *International Journal of Hospitality Management* 28, no. 1 (2009): 2–9.

Kolesarski turizem kot nova poslovna priložnost za hotelirje

Cycling tourism, a new business opportunity for hotel managers

Dora Najrajter

Šolski center Slovenj Gradec, Višja strokovna šola, Slovenija
dora.najrajter@sc-sg.si

Povzetek

Ob naraščanju zavesti o zdravju in vse večji želji po individualizmu v turizmu smo priča razvoju novih trendov, ki pomenijo premik od klasičnega počitnikovanja k alternativnim in aktivnejšim oblikam turizma z vključenimi elementi športa, kulture in izobraževanja. Kolesarske poti predstavljajo velik potencial za turistično dejavnost, kljub temu pa je potrebno v razvoj tovrstnega turizma tudi nekaj vložiti. Za to ni dovolj samo zgrajena kolesarska infrastruktura, ampak v smislu reka »turizem smo ljudje«, predvsem vlaganja v osveščanje vseh ljudi, ki živijo na območju nastajanja nove kolesarske destinacije. Primerjava tujih standardov z domačimi pokaže, da imamo v Sloveniji primerljive pogoje za pridobitev specializacije kolesarskega hotela v osnovni ponudbi. V višjih kakovostnih razredih pa so hoteli v tujini visoko specializirani in namenjeni tekmovalnim kolesarjem.

Ključne besede: kolesarski turizem 1, hotel 2

Summary

With the increasing awareness of health and with growing desire for individualism in tourism, we are witnessing the development of trends that involve a step away from a traditional holiday towards more alternative and active form of spending a holiday with elements like sport, culture and education. Paths for bicycles represent a great potential for a tourism activity, however, it is necessary to invest in that type of tourism. A built cycling infrastructure is not enough. In sense of a saying »Tourism are people.«, it is important to invest in awareness of all the people who are living in the area with a future cycling destination. Comparison with foreign standards shows that in Slovenia we have a comparable conditions to obtain a specialist cycling hotel in a basic offer. In the higher quality ranks of hotels abroad, there are highly specialized hotels for professional cyclists.

Key words: cycling tourism 1, hotel 2

Uvod

Povezovanje rekreacije in turizma ter razvoj športnih produktov v turizmu postajata vse bolj aktualno. Priljubljena oblika športne aktivnosti je kolesarjenje. Kolo je v življenju človeka prisotno od rane mladosti, ko malčki uporabljajo pomožna kolesčka, pa vse do upokojencev, ki gredo s kolesom po pokojnino. Ohranjanje ravnotežja na kolesu je temeljno znanje, ki ga kolesar pridobi s prakso in tudi pogumom. Danes se kolo uporablja kot prevozno sredstvo, sredstvo za rekreacijo, pa tudi kot športni rekvizit. Kolesarji kot turisti prinašajo denar in dajejo barvitost turistični dejavnosti. So potencialne stranke lokalnim ponudnikom blaga in storitev in pomenijo gibalno lokalnemu podjetništvu ter možnost za izboljšanje standarda skupnosti in posameznikov. Samo v sožitju z okoljem in družbeno odgovornim ravnanjem lahko postane kolesarski hotel gibalno napredka in pomemben člen v napredku kraja in regije. Na podlagi 2. člena Zakona o spodbujanju razvoja turizma (2004) je Vlada Republike Slovenije sprejela sklep, da se turizem opredeljuje kot eden od najpomembnejših gospodarskih sektorjev, ki ustvarja nova delovna mesta in izrazito pozitivno vpliva na uravnoteženi regionalni razvoj. Strategija razvoja Slovenskega turizma 2012–2016 med temeljnimi usmeritvami slovenske turistične ponudbe v okviru pojma »aktivna Slovenija« izpostavlja kolesarjenje kot eden najpomembnejši in trajnostni proizvod aktivnih počitnic z več kot 8.000 km označenih kolesarskih poti. Turistični proizvod kolesarjenje vodi in razvija Gospodarsko interesno združenje Pohodništvo & kolesarjenje, ki deluje od aprila 2008. V Sloveniji je 72 specializiranih hotelskih in apartmajskih nastanitev za kolesarje (Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016). Temeljni strateški cilj razvoja turističnega kolesarjenja v Sloveniji, ki je bil postavljen že pred leti v kvalitetno pripravljeni Strategiji razvoja turističnega produkta kolesarjenje v Sloveniji, je povečati število kolesarskih turistov na celotnem ozemlju Slovenije in doseči ustrezen ekonomski obseg te dejavnosti.

Kolesarski turizem¹ in kolesarske destinacije

Športna rekreacija je pomemben segment sodobne hotelske ponudbe. V porastu je zanimanje za različne vrste kolesarjenja kot rekreativne aktivnosti, povezane s programi zdravja in dobrega počutja in kot športnega ter turističnega kolesarjenja, obarvanega z odkrivanjem narave in kulturne dediščine. Najnovejši trend kolesarjenja, kolesarki turizem, pomeni potovanja med mesti s kolesom zaradi relaksacije in rekreacije. Najpomembnejša značilnost teh potovanj je, da se s seboj ne nosi veliko prtljage. Včasih kolesarjevo prtljago vozi spremljajoče vozilo, ki spremlja kolesarje turiste. Kolesarski turizem se je najprej pojavil v Nemčiji kot obrečne kolesarske poti in kot romantične poti, ki povezujejo srednjeveška mesta. Glavni motivi kolesarskega turista je želja po zdravem načinu življenja v naravi, po relaksaciji in

1 Roadbike Holidays

počitku. Glede na pomembnost vožnje s kolesom, je za nekatere kolesarjenje glavna aktivnost na potovanju, drugi pa ga jemljejo kot eno od aktivnosti v času dopusta. Takšne turiste zanimajo krožna potovanja po neprometnih cestah. Velika kolesarska tržišča Evropske unije so: Francija, Nemčija, Avstrija, Švica, Velika Britanija, Nizozemska, Danska, Belgija in Španija. Mreža varnih in za vožnjo prijetnih in dobro označenih kolesarskih poti je evropski standard v razvoju kolesarskega turizma. Območje, ki se želi v Sloveniji predstavljati kot *kolesarska destinacija* mora izpolnjevati kriterije, ki jih je razvila Slovenska turistična organizacija. Imeti mora kolesarsko informacijsko točko, specializirano namestitev za kolesarje, označene najmanj tri kolesarske poti, zemljevid ali panoramsko karto kolesarskih poti, usposobljene kolesarske vodnike, možnost izposoje in servisa koles.

Profil povprečnega kolesarskega turista²

Povprečen kolesar je trenirani amater, ki si rad sam organizira kolesarska potovanja, brez rezervacij v naprej. Kolesarjenje mu je strast, zato zanj namenja pomemben delež časa in denarja. Potuje v paru ali manjših skupinah. Najštevilnejši so mladi kolesarji med 20. in 29-tim letom, druga številnejša skupina pa so starejši kolesarji, stari med 40 in 55 let. Povprečno prevozijo med 40 in 80 km dnevno. Za kolesarja je pomembno dobro kolo in dodatna oprema: čelada, rokavice in kolesarske hlače. Porast kolesarskega turizma in njegova ponudba ter povpraševanje je različna po državah Evropske unije. Kolesarji so dobri potrošniki, saj na potovanje vzamejo minimalno opreme. Zanje je nepogrešljiva nastanitvena in gurmanska ponudba. Privoščijo si prenočitve v hotelih, prehranjujejo pa se v restavracijah kje ob poti. Zanje so privlačne tematske poti in take, ki jih pritegnejo z zanimivostmi, raznolikostjo prostora in spremljajočo ponudbo. Kolesarji so v povprečju visoko izobraženi in materialno dobro situirani.

Slovenski kolesarski trženjski standardi³ za hotele in druge objekte⁴

Namen uvajanja kolesarskih trženjskih standardov (KTS) je večja prepoznavnost kolesarskih produktov, razvoj kakovostne ponudbe za kolesarje, njeno diferenciranje od konkurence ter boljša izkoriščenost vseh potencialov. KTS določajo kriterije za pridobitev statusa kolesarske turistične nastanitve, kar zagotavlja visok nivo storitev, ki zadostijo potrebam in pričakovanjem gostov. Vsem ponudnikom v kolesarskem turizmu je skupno, da jim je kolesarjenje glavni produkt njihove ponudbe. V slovenskih hotelih, hostlih, penzionih, apartmajskih objektih in turističnih kmetijah, kjer je posebej poskrbljeno za kolesarje, se specializirane kolesarske na-

² Raziskava med kolesarji na izbranih slovenskih kolesarskih destinacijah

³ Kolesarski standardi (KTS)

⁴ Kolesarske nastanitve

stanitve, glede na kvaliteto ponujenih storitev, označujejo s številom koles. Osnovno raven ponujajo nastanitve z enim kolesom, najširši razpon in najvišjo kakovost storitev pa nudijo namestitve s 5 kolesi. Pri ugotavljanju, ali je prosilec upravičen do znaka specializacije, sepreverja: zagotavljanje turističnih informacij za kolesarje, obseg ponudbe kolesarskih programov in paketov, dosegljivost usposobljenih kolesarskih vodnikov, primernost prostora za kolesa in opremo, servisa in možnost popravila kolesa, možnosti pranja in sušenja oblačil, možnost izposoje koles in opreme, organiziranost prevoza kolesarjev, koles in prtljage, gostinska ponudba, dodatna ponudba za kolesarje in kolesarska infrastruktura v okolici.

Turistične informacije za kolesarje

Kolesarjem morajo biti na voljo stalne, ažurne, pisne in ustne informacije ter nasveti. Standardi zahtevajo, da je na vidnem mestu v objektu urejen kolesarski info kotiček s kolesarskimi kartami, turističnimi informacijami in nastanitvenimi možnostmi v okolici nastanitve in po celi Sloveniji, da si lahko kolesarji kadarkoli sami pridobijo nujne informacije, ki jim olajšajo bivanje in kolesarjenje na določenem področju. Primerna je tudi posebna mapa z zbranimi katalogi, ki jo gostje lahko dobijo na vpogled. Na razpolago jim morajo biti tudi ostale informacije, ki bi jih utegnile zanimati: podatki o najbližjem kolesarskem servisu in trgovini (lokacija, delovni čas, telefon), pisne informacije o kolesarjem prijaznih gostiščih v okolici (lokacija, telefon), vozni redi javnih prevoznih sredstev v okolici (avtobus, vlak, telefonska številka taksi službe), ponudba kolesarskih paketov s cenami, ki jih nudi objekt, v slovenskem in vsaj še enem tujem jeziku, številka telefona za klic v sili. Kolesarjem mora bitizagotovljena pomoč pri iskanju in rezervaciji prenočišč. Odlično je, če je v info kotičku omogočena priključitev na internet, še boljši pa je internetni kotiček. Kakovostni promocijski in predstavitveni materiali so primerne kolesarski zemljevidi ter ustrezna predstavitev in dostopnost informacij na internetu. Med naštetim je najaktualnejša oblika informiranja spletna stran, kjer je mogoče sproti ažurirati podatke, medtem, ko lahko tiskane izvedbe hitro zastarijo in so njihovi podatki neuporabni ali pa nepopolni. Kolesarski turisti potrebujejo informacije o tem, kje so, kje bodo v kratkem in kje lahko najdejo, kar potrebujejo. Pomembni so podatki o tem, koliko kilometrov je še do prvega naselja ali večjega mesta. Vsi zemljevidi, potokazi in pomembni objekti morajo biti dobro označeni, kajti po prevoženih osemdesetih kilometrih, so vsi zgrešeni kilometri razlog, da se na tak kraj kolesar več ne vrača.

Ponudba kolesarskih programov in paketov

Hotel mora sprejeti kolesarje tudi samo na prenočitev in objaviti ceno nočitve za eno noč. Kolesarski popotniki se v posameznem kraju zadržujejo krajši čas, kot ostali turisti, zato so za njih privlačnejše tiste nastanitve, ki sprejemajo goste za eno

nočitev in imajo temu primerne tudi cene. Ponudba hotelskih kolesarskih programov in paketov mora vsebovati tudi ceno. Pri načrtovanju kolesarskih tur kolesarju pomaga kolesarski vodnik ali kdo od zaposlenih. Po standardih naj bi hotel izdelal najmanj 4 dnevni program kolesarskih poti v okolico, za višji standard pa se zahtevajo izdelani 7 dnevni programi. Enkrat tedensko mora biti organizirana vodena tura. Osnovni pogoj za razvoj in učinkovito izvajanje kolesarske ponudbe, je stalna prisotnost osebe, ki se aktivno ukvarja s kolesarjenjem. Kolesarji pričakujejo, da se bodo o svojih turah, počitnicah, načrtih in problemih pogovorili s kompetentno osebo, ki sama kolesari in se spozna na kolesarjenje. Slovenska turistična organizacija je objavila kriterije za izdelavo in opisov kolesarskih tur. Pričakuje se, da opis vsebuje ime ture, opis poti, krajše besedilo, ki kolesarju pomaga izbrati zanj primerno pot, itinerar, seznam krajev na poti, dolžino ture v kilometrih, skupen vzpon, seštevek višinskih razlik v metrih, ocena potrebnega časa v urah (hitrost povprečnega kolesarja), tip terena (ravnina, rečna dolina, hribovje), tip poti (kolesarska steza, kolovoz, gozdna cesta, asfaltirana lokalna cesta), priporočljiv tip kolesa (gorsko kolo, cestno kolo, trekning), zanimivosti ob poti. Priporočljive informacije za opis tur so še: ocena težavnosti, skupen spust, maksimalni naklon (v %), kolesarski servisi, kolesarjem prijazne gostilne, fotografije ipd. Ponudba različnih paketov in organiziranega vodenja daje kolesarjem občutek organiziranosti in varnosti. Upoštevati je potrebno, da je več različnih vrst kolesarjev, z različnimi željami in potrebami in temu ustrezno se mora prilagajati ponudba. Hoteli bi lahko ponujali posebne popuste za večje skupine kolesarjev (kolesarski klubi, združenja, skupine za usposabljanje).

Kolesarski vodniki

V hotelu naj bo na razpolago najmanj eden kolesarski vodnik z veljavnim mednarodno priznanim certifikatom, zaželeno pa je, da jih je več. Ob preverjanju izpolnjevanja pogojev iz standarda, je potrebno predložiti fotokopije certifikatov in pogodbe z vodniki. Organiziran potek vodenja kolesarjev pomeni vnaprej pripravljen načrt počitkov, prehranjevanja, prenočitev in ostalih podpornih aktivnosti. Kolesarske ture so zabavne počitnice in tudi izobraževalne izkušnje. Za kolesarje, ki jim kolesarjenje pomeni obliko rekreacije na dopustu, je organizirano vodenje kolesarskih tur prednost za hotel, ki ima to v svoji ponudbi. Nekatere ture so namenjene ležernim in v hedonistično naravnanim kolesarjem, ki se jih razvaja v prestižnih hotelih in z gurmanskimi specialitetami. Ture se razlikujejo po težavnostnih stopnjah in sicer od tistih, kjer se zahteva dobra mera fizičnega napora in visoka kondicijska pripravljenost kolesarjev in vodnika, do tistih, ki potekajo zgolj po urbanih središčih ob ogledovanju kulturnih in zgodovinskih znamenitosti. Hotelski kolesarski vodniki vodijo kolesarje, jim razkažejo zanimivosti in pojasnijo dejstva. To morajo biti ljudje, ki imajo dovolj znanja, sposobnosti in ustre-

zne osebnostne lastnosti, predvsem pa naj bodo prilagodljivi, prijazni, komunikativni, dobro telesno pripravljene in z znanjem o popravilu koles, poznavanju okolice, zanimivosti, zgodovine, ljudi, jezika, kulture ipd.

Prostor za kolesa in opremo

Na vidnem prostoru pred objektom mora biti najmanj pet kvalitetnih stojal za kolesa, za višji standard pa se jih zahteva okoli 25 takih stojal. Primerno in varno parkiranje koles pred hotelom, gostilno, trgovino ali na kolesarskih počivališčih pomeni, da so kolesa in prtljaga pod nadzorom, zaščitena pred krajo in vremenom. Udobno in varno parkiranje koles zagotavljajo vzdrževana kolesarska stojala, očiščena okolica in nočna osvetlitev parkirnega mesta. Kolesarnica je poseben garažni prostor za kolesa z možnostjo brezplačnega parkiranja in zaklepanja posameznega kolesa. Namenjena je varnemu spravljaju koles gostov, če je le možno v pritličju. Odlična rešitev je kolesarska soba z video nadzorom. Urejena mora biti v objektu, v katerem kolesarji prenočujejo ali v njegovi neposredni bližini, oddaljena največ 50 metrov. V kolesarnico imajo dostop le gostje hotela in zaposleni. Prostor se stalno zaklepa, ključ pa mora biti kolesarjem ves čas na razpolago. Pri izbiri prostora je potrebno upoštevati enostavnost dostopnosti s kolesi, velikost prostora pa mora biti v sorazmerju s številom koles in z velikostjo objekta. Kolesarnico je priporočljivo posebej zavarovati proti kraji pri zavarovalnici. Potreben je tudi prostor za hranjenje prtljage in opreme. Hoteli, ki imajo manj kot 15 postelj, morajo za dosego višjega standarda imeti tolikšno število stojal, ki ustreza 70 odstotkom njihovih ležišč.

Servis in popravilo koles

Standardi zahtevajo, da mora hotel kolesarskemu turistu nuditi možnost izposoje kolesarskega orodja za osnovna popravila, za polnjenje in kontrolo pritiska v zračnicah in možnost pranja koles. V bližini hotela, oziroma največ 25 kilometrov stran, naj bi bil servis koles. Hotel mora zagotoviti brezplačni prevoz pokvarjenega kolesa do najbližjega servisa in nadomestno kolo. V hotelu naj bi bila kolesarju na voljo usposobljena oseba za pomoč pri osnovnih popravilih organizirana prodaja različnih zračnic, če v kraju ni kolesarske trgovine ali je oddaljena več kot 10 km. Kolesarsko orodje mora biti kolesarjem stalno na voljo na recepciji, v kolesarnici ali na drugih primernih, stalno dosegljivih točkah v objektu. Orodje mora vsebovati: imbuse, ključe, pripomočke za krpanje zračnic, ključ za zapenjanje verige in orodje za napenjanje špic. Najprimernejši je poseben komplet v kovčku z vsem kolesarskim orodjem, ki ga je mogoče kupiti na vseh bolj založenih prodajalnah s kolesarsko opremo. Za popravila bi moral biti predviden poseben delovni kotiček ter prostor za čiščenje in pranje koles s potrebnimi pripomočki in materialom, tudi z olji in mastmi.

Možnost pranja in sušenja oblačil

V hotelu naj bi imel kolesar možnost pranja in sušenja kolesarskih oblačil in čevljev. Po standardih mu mora biti v sobi na voljo poseben obešalnik za sušenje kolesarskih oblačil izven omar, lahko v kopalnici ali nad radiatorji. Sušenje čevljev in premočenih oblačil čez noč je za kolesarje pomembno v vseh letnih časih. V hotelu je potrebno zagotoviti gostom dostopno ogrevano mesto (npr. električni radiator z obešalniki), kjer si lahko sami posušijo premočene stvari. Koristen bi bil tudi tekstilni servis in možnost nakupa kolesarske obleke in spodnjega perila.

Izposoja koles in opreme

Po standardih mora kolesarski hotel zagotoviti možnost najema koles v kraju ali v samem hotelu. V hotelu naj bi bilo na razpolago najmanj 5 koles srednjega razreda in najmanj 15 koles višjega razreda. Število koles je odvisno od kategorije nastanitvenega objekta. Kolesa morajo biti različnih velikosti, najmanj dva pa primerna za otroke (15'). Obstajati mora tudi možnost izposoje otroškega sedeža z naslonjalom. V specializiranih kolesarskih hotelih se pričakuje višji standard in kvaliteta opreme kot v ostalih turističnih obratih. Predpisani minimalni standardi s cenovnimi razredi: trekning kolo v vrednosti med 350 in 500 evri, cestno kolo v vrednosti med 800 in 1.000 evri, ter gorsko kolo v vrednosti med 450 do 650 evrov. Kolesarske čelade za izposajo naj bodo različnih velikosti in z atestom. Število kolesarskih čelad mora biti enako številu koles.

Transport kolesarjev, koles in prtljage

Kolesarski hotel mora zagotoviti organiziran prevoz kolesarjev in koles ter transfer prtljage do naslednjega ali od prejšnjega prenočišča, ali organizirati lasten prevoz. Prevoze kolesarjev in koles lahko za kolesarski hotel pogodbeno opravlja specializirana športna agencija ali drug ponudnik, ki ima za to primerno opremljena vozila (kombi, prikolico za prevoz koles) in je vedno na razpolago gostom hotela. Hotel ob pregledu predložiti pogodbo in fotografije vozil ali prikolice. Podporno vozilo prevažata prtljago, lahko pa nudi tudi oskrbo kolesarjev s hrano na poti za večje udobje kolesarskih tur.

Gostinska ponudba

Kolesarjem prijazna gostinska ponudba naj bi bila celodnevna. Zajema uravnoteženo in energijsko prilagojeno prehrano za potrebe oseb, ki so fizično aktivnejše, predvsem pa obogaten zajtrk, mueslije, sadje in polnozrnata živila, ponudbo polnovrednega vegetarijanskega obroka, »lunch pakete« za kolesarske ture, posebne kolesarske pijače (energetski napitki) in vitamine, energetske tablice in prigrizke, možnost večerje bogate z ogljikovimi hidrati, solate, sadje ter ponudbo tipičnih lokalnih in regionalnih jedi. Med obratovanjem hotele mora biti v ponudbi vsaj en

topel obrok. Kakovost gostinske in nastanitvene ponudbe pomeni dobra gostinska in trgovinska ponudba ter nastanitev s kvalitetno ponudbo zajtrkov v sami nastititvi ali njeni bližini ali možnost kuhanja v samem objektu. Kolesarjem prilagojena ponudba pijač so na primer 0,5 l sadni sokovi z mineralno vodo in sadni ter zeliščni čaji. Njihova cena naj bi bila nižja kot cena piva.

Dodatna ponudba za kolesarje

Dodatna ponudba za kolesarje vsebuje prvo pomoč, ki jim je na razpolago, možnost klica v sili, alternativne programe v primeru slabega vremena, savno in masažo v kraju ali v objektu. V hotelu mora biti v informacijskem kotičku objavljena telefonska številka animacije ali recepcije za primere nujne pomoči kolesarjem, kot je na primer pokvarjeno kolo, lažje poškodbe kolesarjev ali težave s kondicijo. Priporočljivo je izdelati in napisati načrt ukrepov za zaposlene, da so seznanjeni, kako je potrebno na hitro ukrepati. Upravičene storitve v primeru klica v sili (prevoz poškodovanih do hotela) so praviloma brezplačne. Kakovostna dodatna ponudba zajema gledališke, glasbene in umetnostne prireditve, pestro ponudbo ostalih športnih programov, knjigo gostov za kolesarje, razpoložljivo medicinsko osebje in fizioterapevta, opremljen telovadni prostor, možnost elektronskega plačevanja, seznanitev s pestrostjo zgodovinskih in kulturnih znamenitosti, etnološke posebnosti, ponudbo ustreznih in zanimivih tematskih poti, ki imajo zanimivo zgodbo. Hoteli višjega standarda, imajo na razpolago bazene, organizirajo tekmovanja, na razpolago so prodajalne s potrošnim kolesarskim materialom, tiskovine, osebne potrebščine, športna oblačila, športna prehrana in podobno. Ponujajo tudi frizerske, kozmetične, pedikerske storitve, servis koles, zdravstvene in velnes storitve. Za primer slabega vremena se lahko ponudijo tematska izobraževanja, delavnice in druga usposabljanja, promocije novih izdelkov in njihova predstavitev z možnostjo testiranja. Rekreativno kolesarjenje ni osnovano na principu »sedi in vozi«, kot ga veliko kolesarjev doživlja, ampak je zaželeno, če že ne nujno potrebno, kolesarska vzgoja, da bi se na ta način izognili vsem neprijetnostim, do katerih lahko pride zaradi ukvarjanja s kolesarsko dejavnostjo. Profesionalni kolesarji imajo dovolj pomoči strokovnega osebja. Za vzdrževanje kondicije in telesne pripravljenosti so zaželeno telovadnice oziroma druge možnosti organizirane ali individualne vadbe. Kolesarji radi med seboj izmenjujejo izkušnje na družabnih srečanjih, bodisi po enem od prej omenjenih dogodkov ali po družabnih igrah. Atraktivna je velnes ponudba, informacije o kulturnih, turističnih ali kolesarskih prireditvah in ponudba specifičnih, ciljno usmerjenih programov, na primer MTB parki.

Kolesarska infrastruktura v okolici

Kolesarska infrastruktura zajema označene kolesarske poti v okolici, GPS podatke o kolesarskih turah, možnost izposoje naprave GPS in podatke o kolesarskih

prireditvah v kraju. GPS podatki postajajo nekakšen standard v vseh kolesarskih destinacijah. Za kolesarske hotele je priporočljivo, da imajo možnost z medmrežja sneti najpopularnejše kolesarske ture in poti v svoji okolici. Kakovost kolesarske infrastrukture se meri v kilometrih kolesarju prijaznih cest in poti, ki so dovolj široke za kolesarje in ostale uporabnike. Meri se tudi po ustreznosti signalizacije in dostopnosti do slikovitih poti in naravnih predelov, kulturnih in zgodovinskih znamenitosti. Povezanost turističnih centrov omogoča načrtovanje in urejanje daljših in več kolesarskih poti, tudi takih, ki so povezane v krožni tok. Osnovna infrastruktura so urejene kolesarske poti, bodisi skupaj s cestnim prometom ali še boljše, kadar so ločene. Najpomembnejše je, da so poti varne. Kolesarske oznake morajo biti dovolj vidne tudi za voznike motornih vozil, saj jih tako opozarjajo na prisotnost kolesarjev. Za varen dostop kolesarjev morajo biti poti utrjene, označene in očiščene ovir (steklo, veje, luknje, voda). Ob kolesarskih poteh so priporočena počivališča in zavetja, stoli, klopi, pokrite verande ali paviljoni v parkih. Kolesarje se lahko privabi s povsem preprostimi marketinškimi prijemi, kot je na primer izvesek v izložbi trgovine ali nalepka na vratih. Prijaznost okolja pričarajo tablice »kolesarji dobrodošli«. V gostinskih lokalih so lahko »kolesarski meniji«, ponekod po Avstriji se pojavljajo pred gostilnami table, ki kolesarje obveščajo, da jim nudijo popust na hrano.

Kolesarski hoteli⁵

Osnovni namen izvajanja hotelirske dejavnosti je ustvarjanje dobička z zadovoljevanjem želja in potreb gostov. Še posebej v časih krize, kjer tudi turistična dejavnost doživlja stiske, je lahko kolesarski turizem nova razvojna usmeritev hotela, ki je ekološko čista in trajnostno naravnana. Poleg namestitve, prehrane in točenja pijač, hoteli ponujajo gostom dodatne storitve, s katerimi lahko izražajo tematsko orientiranost hotela. Kolesarski hoteli se od ostalih hotelov ločijo predvsem po tem, da razpolagajo z vsem, kar potrebuje kolesar. Namestitvene zmogljivosti, ki so prilagojene kolesarju, pomenijo zanj udobje in zato jih rajši izbirajo, kot nastanitve v nekolesarskih hotelih, četudi je cena višja. Hoteli lahko v sodelovanju z lokalno skupnostjo spodbujajo razvoj kolesarskega turizma, iščejo obstoječo neizkoriščeno infrastrukturo, ki jo predstavljajo stranske in podeželske ceste ter poskušajo skupaj oživiti zapuščene poti. Kar nekaj primerov je na Koroškem in v Istri, ko za ta namen služijo neuporabne železniške poti, opuščeni železniški predori in viadukti, celo opuščeni rudarski rovi. Kolesarski turizem je v vzponu⁶ in predstavlja dobro tržno nišo za hotelirje, saj so kolesarji nadpovprečni uporabniki storitev, ki so jim na voljo. Kolesarski hoteli se delijo v pet kategorij, odvisno od obsega izpolnjevanja standardov. Kolesarski hotel 1. stopnje (z enim kolesom) ponuja informacije o ko-

⁵ Kolesarske nastanitve

⁶ Strategiji razvoja turističnega proizvoda kolesarjenje v Sloveniji

lesarskih poteh po okolici, prenočišče brez doplačila in varen prostor za shrambo kolesa. Ima osnovno opremo za popravilo koles, kolesarsko pralnico ter pralnico in sušilnico kolesarske opreme. Nudi zajtrk, bogat z ogljikovimi hidrati, prvo pomoč in prevoz do najbližjega kolesarskega servisa. Kolesarski hotel 2. Stopnje (z dvema kolesoma) nudi poleg osnovnih informacij o kolesarskih poteh še kolesarske zemljevide in podatke o kolesarjenju v drugih delih Slovenije. Na voljo ima kolesarskega vodnika, dostop do interneta in posebne namestitvene aranžmaje. V hotelu je na razpolago pet koles srednjega razreda in organiziran prevoz koles in opreme na želeno destinacijo. Kolesar lahko na pot vzamete pripravljeno kosilo in energetski napitek. Kolesarski hotel 3. stopnje (s tremi kolesi) ima dva kolesarska vodnika in osebje, ki svetuje pri načrtovanju kolesarskih poti. Vsaj štirikrat tedensko se organizirajo vodeni kolesarski izleti po okolici, ponujena je tudi pomoč pri rezervaciji nastanitve v drugih krajih. Kolesa so shranjena v posebnem prostoru, na voljo je orodje za popravilo koles in deset koles srednjega razreda, ki jih lahko gosti najamejo ter alternativne programi v primeru slabega vremena. Kolesarski hotel 4. stopnje (s štirimi kolesi) ima več kolesarskih vodnikov in vodene kolesarske izlete vse dni v tednu. V hotelu prodajajo kolesarske pnevmatike, ponujajo brezplačen prevoz do kolesarskega servisa ter uporabo nadomestnega kolesa. V takem hotelu se lahko najame 15 vrhunskih koles. Hotel nudi svoj prevoz za kolesarja in kolesarsko opremo, posebni jedilni meni za večdnevne kolesarske ture in energetske tablice ter napitke. V hotelu je savna, v bližini pa masažni salon. Kolesarski hotel 5. stopnje (s petimi kolesi) poleg prej naštetih storitev nudi svoj masažni salon in najem GPS navigacijskih naprav. V vsaki hotelski sobi so posebne sušilne naprave za perilo. V hotelu lahko gostje najamejo 20 vrhunskih koles. Na voljo imajo jedilni meni, bogat z ogljikovimi hidrati, svežim sadjem in zelenjavo. V bližini takega hotela prirejajo kolesarske prireditve. S petimi kolesi je označena ponudba, kjer je kolesarjenje prioriteten produkt v hotelu in kjer živijo s kolesarji. Osnovni razvojni cilj turističnega kolesarjenja je vzpostavitev nacionalne mreže kolesarskih turističnih poti, povezanih z mednarodnimi potmi. V tem kontekstu sodelovanje v verigah tujih kolesarskih hotelov pomeni za naše hotelirje lažjo in hitrejšo pot pri osvajanju tega tržišča, povečanje znanja in usposobljenosti na področju turističnega kolesarjenja, izboljšanje kakovosti in pestrosti ponudbe, razvoj standardov in tudi povečanje prepoznavnosti Slovenije kot kolesarju prijazne turistične destinacije na tujih trgih. Kolesarski hotel lahko služi na podlagi pogodbe o franšizi. V Evropi⁷ je precej poznana veriga kolesarskih hotelov⁸ pod imenom Allgemeiner Deutscher Fahrrad Club (v nadaljevanju ADFC). Njihov cilj je razvijanje kolesarskega turizma, posredovanje kolesarskih informacij ter ponudba storitev gostiščem, nastanitvenim objektom in kolesarjem. Za povečanje kvalitete storitev kolesarskim turistom so začeli z izvajanjem projekta kolesarju prijazna gostišča in nastanitve

7 Bett + bike, http://www.bettundbike.de/bb_betriebeinfos.html (19.8.2013)

8 Bike Europe, <http://bikes.eu5.org/> (23.9.2013)

Bett&Bike. V Italiji je veriga hotelov specializiranih za kolesarje Consorzio Italy bike hotels. Združenje v sodelovanju z zavarovalnico Lloyd's poskrbi za zavarovalni paket za vse goste njihovih hotelov, tudi izven ozemlja hotela in med vožnjo s kolesom. V Avstriji je poleti leta 2010 prvič zaživela Roadbike Holidays organizacija, ki združuje in promovira izbrane kolesarske hotele. V verigo Roadbike so vključene države: Avstrija, Italija, Nemčija, Hrvaška, Španija.

Zaključek

Športni turizem postaja, poleg kulturnega in poslovnega, eden najhitreje razvijajočih se turističnih produktov. Kljub temu, da še vedno prevladujejo počitnice kot oblika oddiha, se te vse bolj kombinirajo z aktivnejšimi oblikami turizma. Kolesarski turizem lahko predstavlja resno poslovno priložnost in močno gospodarsko panogo, ki bogati lokalno okolje in omogoča zaposlitve. Zaradi trenda kolesarskih popotovanj se na trgu pojavljajo kompleksni turistični proizvodi, ki terjajo svojo tehnologijo, organizacijo in trženjski pristop, da je z vidika uporabnikov in ponudnikov dosežen optimalen učinek. Kolesarji so dobri gostje, ki minimalno obremenjujejo lokalno okolje. Pripeljejo se po kolesarskih stezah in ne obremenjujejo prometa, ne zavzemajo parkiranih mest, ne obrabljajo infrastrukture in ne proizvajajo hrupa in onesnaženja. Za kakovost ponudbe, s katero se lahko pritegnejo domači in tuji kolesarski turisti, bi moral skrbeti nacionalen organ, ki bi izvajal nadzor standardizacije. Ni dovolj, da različne turistične organizacije in podjetniki razumejo in poskrbijo za potrebe kolesarskih turistov, s kolesarskim turizmom mora zaživeti celotno okolje. Na nacionalnem nivoju je potrebno vzpostaviti sistem monitoringa in statističnega spremljanja gibanj na področju kolesarskega turizma v Sloveniji in poskrbeti za usklajeno medresorsko in medregionalno delovanje. Javna agencija Republike Slovenije za spodbujanje podjetništva, inovativnosti, razvoja, investicij in turizma (krajše SPIRIT Slovenija) obdobjo poziva hotele, kampe in druge nastanitvene obrate k oddaji prijav za ocenjevanje hotelov in drugih nastanitvenih obratov po kriterijih kolesarskih trženjskih standardov za pridobitev znaka kolesarskega hotela, drugega nastanitvenega obrata ali znaka kolesarjem prijaznega kampa. Priložnosti za kolesarske hotele so kolesarske prireditve in tekmovanja ter njihova promocija.

Literatura:

Bett + bike, http://www.bettundbike.de/bb_betriebeinfos.html (19. 8. 2013)

Bike Europe, <http://bikes.eu5.org/> (23.9. 2013)

Italy Bike Hotels, <http://www.italybikehotels.it> (18. 8. 2013)

Kolesarske nastanitve, http://www.slovenia.info/si/Kolesarske-nastanitve.htm?special_kolesar_nastanitve=0&lng=1 (15. 9. 2013)

- Kolesarski standardi (KTS), http://www.slovenia.info/?ps_standardi_kolesarjenje=0&lng=1 (15. 8. 2013)
- Raziskava med kolesarji na izbranih slovenskih kolesarskih destinacijah, http://www.slovenia.info/pictures/TB_board/attachments_1/2006/porocilo_kolesarji_celo_4645.pdf (10. 9. 2013)
- Roadbike Holidays, http://www.roadbike-holidays.com/images/RBH_Hotelleistungen_EN.pdf (15.9.2013)
- Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016, http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/turizem/Turizem-strategije_politike/Strategija_turizem_sprejeto_7.6.2012.pdf (10. 9. 2013)
- Strategiji razvoja turističnega proizvoda kolesarjenje v Sloveniji, <http://www.turizem-institut.si/strategija-razvoja-turisticnega-proizvoda-kolesarjenje-v-sloveniji.html> (20.8. 2013)
- Trek Bycikyle, <http://www.trekbike.it> (10. 8. 2013)
- Turistične storitve za kolesarje, <http://kolesarji.org/turisticne-storitve-za-kolesarje/> (20. 9. 2013)
- Zakon o spodbujanju razvoja turizma (ZSRT), Uradni list RS, št. 2/04

Vpliv spremenjenih okoliščin (rebus sic stantibus) pri turističnih pogodbah

The influence of changeable circumstances (rebus sic stantibus) in tourism contracts

Dora Najrajter

Šolski center Slovenj Gradec, Višja strokovna šola, Slovenija

dora.najrajter@sc-sg.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Razmere, v katerih živimo, so negotove in vedno bolj nepredvidljive. Prispevek daje teoretična izhodišča pri obravnavi vpliva spremenjenih okoliščin na sklenjene turistične pogodbe. Pogled nazaj kaže, da ta klavzula oživi ob svetovnih krizah. Na področju turističnega poslovanja so nepredvidljive in neobvladljive okoliščine pogoste zaradi različnih državnih in gospodarskih sistemov, naravnih značilnosti in vključenosti velikega števila kooperantov (hotelirji, prevozniki, turistični vodiči). Pogosta so tudi daljša časovna razdobja med sklenitvijo in izpolnitvijo pogodbe. Raziskovalne metode, ki so bile uporabljene, je pregled in analiza primarne in sekundarne literature.

Ključne besede: spremenjene okoliščine pogodbe, rebus sic stantibus

Summary

The life conditions these days, are far more uncertain and unpredictable. This article is giving theoretical starting points in dealing with the impact of changed circumstances on tourist contracts. A look back shows that this clause comes alive at the world crisis. In the field of tourist business are unpredictable and uncontrollable circumstances, due to various government and economic systems, natural features and the inclusion of a large number of services (hoteliers, airlines, tourist guides). Often there are long periods between the contract conclusions and executions. Research methods that have been used were the review and analysis of the primary and secondary literature.

Key words: changed circumstances, rebus sic stantibus.

Uvod

V poslovnem svetu so nenadne spremembe odraz pospešenega življenjskega tempa. Takšne razmere poslovanja otežujejo izpolnjevanje pogodbenih zavez v prometu blaga in storitev, še posebej takrat, ko njihova izpolnitev sega nekam v prihodnost. Današnji socialni in gospodarski način življenja zahteva pravno kon-

cepcijo, ki upošteva spremenjene okoliščine in njihov vpliv na pogodbe, vendar se pravni sistem v civilnem delunovim razmeram življenja ne zna in ne more prilagajati s takšno naglico, potrebuje čas, da premišljeno in modro postavi nove pravne institute ali že obstoječe osveži z novo vsebino. Posledično prihaja do situacij, da se tudi v spremenljivem in nestabilnem času uporabljajo pravila, ki so bila oblikovana v drugih, bolj predvidljivih okoliščinah. Zunanje, izredne, nepredvidljive okoliščine lahko povzročijo nezmožnost izpolnitve pogodbe, če se jih ne da preprečiti, odkloniti ali se jim izogniti. V zadnjem stoletju je razvoj turizma skokovito napredoval, po eni strani zaradi večje vedoželjnosti ljudi, pa tudi zaradi odličnih transportnih in informacijsko komunikacijskih možnosti. Rimsko pravo ni poznalo instituta spremenjenih okoliščin in njegovega vpliva na pogodbo. Takratni pravniki so dosledno vztrajali na obveznosti izpolnitve pogodbenih zavez¹. Svoje obveznosti se je dolžnik lahko rešil le, če je šlo za višjo silo, kar je označevalo nepredvidljiv dogodek, ki ga pravni subjekt ni mogel obvladati². Teorija o spremenjenih okoliščinah se je začela razvijati v srednjem veku, ker so se v tistem času pojavile izrazite in nepredvidljive spremembe, ki so jih povzročale vojne in vojaški spopadi ter gospodarska nestabilnost³. V nekem smislu se podobna družbena in gospodarska negotovost pojavlja tudi danes in vpliva na vse segmente družbenega življenja. Načelo rebus sic stantibus bi lahko izpodkopalo postavljene temelje pogodbene discipline in povzročilo pravno negotovost, če ne bi šlo za hudo oškodovanje pogodbenih interesov ene od strank in očitno nepravilnost. Pravni viri, ki urejajo področje pogodb s turistično vsebino so Obligacijski zakonik, Zakon o varstvu potrošnikov, Posebne uzance v gostinstvu in turizmu in avtonomni viri turističnega prava. Za sklenitev veljavne pogodbe morajo biti izpolnjene predpostavke o pravni in poslovni sposobnosti strank, soglasju prave volje, možnosti, dopustnosti in določljivosti predmeta pogodbe in v nekaterih primerih tudi obličnost pogodb. Turistične storitve se izvajajo na osnovi sklenjenih pogodb, iz katerih izhajajo pravice in obveznosti za obe pogodbeni stranki. Če se dogovorjene obveznosti ne izpolnijo, je tista stranka, ki jih ni izvršila, drugi stranki odgovorna za škodo. Ponudnik turističnih storitev ne more vedno v naprej s pogodbo izključiti, niti omejiti svoje odgovornosti, če škoda nastopi, lahko pa dokazuje, da zanj ni kriv. Turistične pogodbe se sklepajo med uporabniki turističnih storitev in turističnimi agencijami (na primer pogodba o organiziranju potovanja in posredniška pogodba v zvezi s tem), med ponudniki turističnih storitev (hotelirji, gostinci, prevozniki) in turističnimi agencijami, med gostiteljem in gostom ter med prevoznikom in gostom.

1 Stojan Cigoj, *Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava* (Ljubljana, 1981)

2 Obligacijski zakonik, UPB1/ Ur.l. RS, št. 97/2007

3 Obligacijski zakonik

Dolžnost izpolnitvene obveznosti pogodbenih strank

Udeleženci v pravnem prometu prosto urejajo pogodbeno razmerja, vendar ne nasprotju z ustavo, prisilnim predpisi ali moralnimi načeli. Prosto urejanje pomeni, da subjektidoločajo, ali bodo sploh sklenili neko razmerje, sami si izberejo sopogodbenika in sami določijo vsebino konkretnega razmerja. Posledica kršitve načela avtonomije volje strank je ničnost pogodbe. Ko pa je enkrat pogodba sklenjena, temeljno načelo pogodbenih razmerij zahteva, da se tudi izpolni, kot je bilo dogovorjeno. To je načelo pacta sunt servanda (dolžnost izpolnitve obveznosti, 9. člen)⁴, ki od pogodbenic terja strogo pogodbeno disciplino, ki se kaže v dolžnosti izpolnitve obveznosti in v odgovornosti za neizpolnitev pogodbe. Obveznosti, ki izvirajo iz pogodbe lahko ugasnejo le, če so bile izpolnjene natančno tako, kot so bile dogovorjene, ali s soglasno voljo strank, ali na podlagi zakona⁵. Turistične agencije, na primer, potnikom zagotavljajo, da bodo program potovanja izpeljale, kot je dogovorjeno, razen v primeru nastanka izrednih okoliščin. V pogodbi ali v potrdilu o potovanju so dolžne navesti vse podatke in informacije, ki jih določa Zakon o varstvu potrošnikov: naziv in sedež organizatorja potovanja, podatke o voznem redu in kakovosti prevoza, podatke o kraju namestitve, tip in kategorijo objekta, natančen program potovanja ter podatke o drugih storitvah, ki so zajete v skupni ceni⁶. Navesti morajo skupno ceno za storitve, ki so predvidene v programu oz. pogodbi, rok za pritožbo in pod kakšnimi pogoji lahko potnik zahteva razvezo pogodbe⁷. Od trenutka sklenitve pogodbe, pa vse do njene izpolnitve, lahko preteče dalj časa. Pravzaprav ponudniki blaga in storitev želijo sklepati pogodbe na daljši rok, ker si na takšen način dolgoročno zagotavljajo stabilnost dohodka, kar jim prinaša ekonomsko varnost in uspešnost, lažje pa je tudi planiranje potreb po delovni sili in racionalizacija stroškov. Za situacije, ko pogodbe ni mogoče izpolniti po krivdi ene ali druge stranke, predpisi in pogodba opredeljujejo posledice takšnega ravnanja. Kadar pa pride do neizpolnitve ali nepravilne izpolnitve pogodbe brez volje ene ali druge stranke, je situacija veliko bolj zapletena. Lahko pride do tega, da pogodbe sploh ni več mogoče izpolniti ali pa do situacije, ko je pogodbo mogoče izpolniti, vendar z bistveno večjimi napori in stroški, kot jih je stranka pričakovala ob sklenitvi pogodbe. Zaradi nesorazmernosti v obveznostih pogodbenih strank, bi bilo vztrajanje na takšni izpolnitvi nesmiselno. Pri sklepanju dvostranskih odplačnih pogodb se izhaja iz načela enake vrednosti vzajemnih dajatev (načelo ekvivalence)⁸. V nasprotnem primeru bi šlo za kršitev na-

4 Obligacijski zakonik

5 Obligacijski zakonik

6 Posebne uzanice v gostinstvu in turizmu. (2010)

7 Posebne uzanice v gostinstvu in turizmu

8 Obligacijski zakonik

čela pravičnosti.⁹ Stranke morajo pri sklepanju pogodb spoštovati načelo vestnosti in poštenja¹⁰, in tudi kasneje pri izvrševanju pravic in izpolnjevanju obveznosti, ki zanje izvirajo iz pogodbe. V pogodbenem razmerju so stranke pravno enakopravne¹¹, dejansko pa so ekonomsko, intelektualno pa tudi drugače v neenakopravnem položaju. Pravo poskuša z različnimi instituti zagotoviti neko siceršnjo enakopravnost, od vseh pravnih subjektov pa kljub temu zahteva, da morajo dosledno ravnati v skladu z dobrimi poslovnimi običaji in načelom vestnosti in poštenja¹², ki obema pogodbenima strankama nalaga dolžnost upoštevanja interesov vseh udeležencev istega razmerja, v vseh fazah pogodbenega razmerja¹³. Stranke morajo ravnati s skrbnostjo, zahtevano v pravnem prometu za ustrežno vrsto pogodbenega razmerja. Skrbnost dobrega gospodarja velja za fizične osebe, skrbnost dobrega gospodarstvenika pa velja za pravne osebe¹⁴. Glede na poklicno dejavnost pogodbenne stranke, se zahteva skrbnost dobrega strokovnjaka, ki pomeni visoko stopnjo skrbnosti in upoštevanje pravil stroke ter poslovnih običajev. Kljub skrbnemu ravnanju strank pa bi do spremenjenih okoliščin lahko prišlo zaradi napačne presoje vrednostnih momentov v prihodnosti¹⁵. V primeru, da turistična agencija ponuja aranžma ogleda nogometne tekme svetovnega prvenstva, je okoliščina, ki jo mora turistična agencija kot pogodbeni stranka upoštevati, pravica vsake države članice Šengenskega sporazuma, da začasno prekliče svoboden pretok ljudi in vzpostavi mejno kontrolo, saj se je že zgodilo, da je država mednarodno tekmovanje visokega varnostnega rizika štela za izredno okoliščino in se je takšen ukrep že uporabil. Specifičnost izvajanja turistične dejavnosti je, da je veliko turističnih produktov, kjer samo vsi faktorjiskupaj lahko dosežejo namen pogodbe. Gre za veriženje izvajanja dejavnosti in če samo eden od njih zataji pri svojem delu, dogovorjenega ni mogoče izpolniti v celoti. Sledijoodškodnine zaradi nepravilne izpolnitve, ki lahko celo presegajo vrednost aranžmana in povzročijo izgubo turističnemu podjetju¹⁶. Če prevoznik ne pripelje potnikov pravočasno na destinacijo, ne bodo mogli pravočasno koristiti hotelskih storitev. Hotelir bo od zakupnika kapacitet terjal plačilo. Za letalskega prevoznika je v splošnih pogojih poslovanja za takšne primere določeno, da je dolžan naročnika prevoza razrešiti in oprostiti vsake odgovor-

9 Obligacijski zakonik

10 Obligacijski zakonik

11 Obligacijski zakonik

12 Obligacijski zakonik

13 Cigoj, Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava

14 Obligacijski zakonik

15 Cigoj, Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava

16 Splošni pogoji poslovanja Luna Rossa

nosti in vseh izgub, vključno s stroški obrambe zaradi izterjav odškodnine ali terjatev potnikov, ki so posledica izostanka letalskega prevoza¹⁷.

Spremenjene okoliščine

Stranke s sklenitvijo pogodbe prevzmeta tudi riziko določenih sprememb in dejanske negotovosti za okoliščine, ki jih je mogoče predvidevati in jih vnesti v pogodbo. Za uveljavljanje pravnih posledic zaradi nastanka spremenjenih okoliščin po 112. členu Obligacijskega zakonika je potrebno upoštevati:

- da so sprememb nastale po sklenitvi pogodbe;
- učinek spremenjenih okoliščin na pogodbo je tak, daje otežena izpolnitev ene stranke ali pa, da spremenjene okoliščine vplivajo na pogodbo tako, da ni mogoče doseči namena pogodbe;
- vpliv spremenjenih okoliščin je tolikšen, da pogodba očitno ne ustreza več pričakovanjem strank (ni več mogoče doseči namena pogodbe) in bi tudi po splošnem mnenju bilo neopravičeno, če bi takšna pogodba še ostala v veljavi;
- ob sklenitvi pogodbe stranka ni mogla upoštevati teh okoliščin ali se jim izogniti;
- spremenjene okoliščine se ne pojavijo po izteku izpolnitvenega roka, pri čemer je pomembno, kdaj so se okoliščine spremenile in ne, kdaj sta jih stranki zaznali.

Pri sklepanju pravnega posla stranki običajno računata na normalne okoliščine, ki se utemeljeno pričakujejo in na normalne razmere (odsotnost vojne, epidemije, itd.), čeprav se tega sploh ne zavedata. Kot spremenjene okoliščine se štejejo tiste izredne okoliščine, ki jih ni bilo mogoče preprečiti, jih odvrniti ali se jim izogniti, kljub temu, da so bili sprejeti vsi razumni ukrepi¹⁸. Takšne okoliščine so:

- meteorološki pogoji, ki onemogočajo promet prevoznih sredstev: megla, sneg, burja, led, vihar, itd;
- varnostni riziki, izredna stanja in problemi, ki lahko vplivajo na varnost ljudi: tehnične težave na prevoznih sredstvih, na primer letalu, vzletni stezi, pomanjkanje goriva, ipd.;
- politična nestabilnost: vojna, napad, nemiri, teroristične akcije demonstracije, družbeni nemiri, spopadi, policijska ura, pridržanja s strani vlade, aretacije, itd.;
- stavke, ki imajo vpliv na izvajanje potovanja, težave z delavci;

17 Splošni pogoji poslovanja Luna Rossa

18 Obligacijski zakonik

- državni ukrepi: zaprtje mej, odločitve kontrol letenja, zaprtje (trajektne) luke, intervencije državnih oblasti, intervencije pristojnih organov državnih oblasti, ipd.;
- sanitarne nevarnosti: onesnaženost pitne vode ali zraka, izbruhi epidemij, širjenje kužnih bolezni, pojav golazni, karantene;
- elementarne nezgode;
- smrt ali bolezen ponudnika turističnih storitev;
- prometne nesreče, nepričakovani in neobičajni zastoji v prometu, nepričakovane spremembe vozniških redov, zamude letal in drugih prevoznih sredstev.

Skoraj za vse od naštetih okoliščin je značilno, da se v vsej svoji razsežnosti ne pokažejo v trenutku, ampak večinoma nastajajo postopoma. Če je vremenska napoved, da bo na Jadranu močan jugo in turistični aranžma zajema tudi poldnevni izlet s čolnom, ima turistični vodič na razpolago, da bodisi odpove izvedbo izleta zaradi izrednih okoliščin ali pa tvega in izvede program. Če se odloči pravilno in zaradi varnosti potnikov ne izvede programa, lahko pride do situacije, da je bila vremenska napoved zgrešena, program pa spremenjen. Kljub temu, da rezultati analize določil Splošnih pogojev poslovanja o spremenjenih okoliščinah v večini primerov navajajo, da pride do spremembe programa v soglasju s potnikom, torej drugo pogodbeno stranko, se v praksi tega ne da dosledno izpeljati pri pogodbah o organiziranju turističnega potovanja. Večinoma gredo na potovanja skupine, ki imajo povprečno dvajset ljudi, ki različno dojemajo spremenjene okoliščine. Sneg, mraz, dež, veter in podobni meteorološki pojavi so prisotni v normalnih okoliščinah, včasih v večjem, drugič v manjšem, a še vedno v sprejemljivem obsegu. Kdaj ti pojavi prerastejo še pričakovano pojavnost, je težko napovedati in v splošnih pogojih poslovanja o tem ni natančnejših določb. Tudi politična nestabilnost države ali regije, je raztegljiv pojem. Redko nastane čez noč. Nekatera območja so politično nestabilna že več desetletij, v drugih regijah pride do nestabilnosti v času volitev. V zadnjem obdobju smo priča, ko prihaja do političnih nestabilnosti zaradi družbenih trenj in ekonomske krize. Nepredvidljivo je, v kakšne razsežnosti bo dogajanje prešlo. Skupina turistov na kritični destinaciji in turistični vodič se morajo nemudoma odločiti o ukrepih. Primer dopustnikov v Egiptu v času izbruha vsesplošnih demonstracij zaradi nasprotovanja ukrepu vlade, jasno kaže vso nepredvidljivost v času izpolnjevanja pogodbenih obveznosti med turistično agencijo in potniki. Razumevanje nepredvidljivosti okoliščin povzroča težave. Nikoli ni mogoče v pogodbi predvidovati vseh okoliščin. V pogodbo se vnesejo pričakovana tveganja in tudi okviren postopek ukrepanja v takšnih situacijah. Bolj, ko je izpolnitev pogodbe oddaljena, manj natančno jetveganjedefinirano. Po Splošnih uzancih za blagovni promet¹⁹ so bile našteje kot spremenjene okoliščine naravni do-

19 Splošne uzance za blagovni promet. (1954)

godki (suša, poplava, potres), upravni ukrepi (prepoved ali omejitev uvoza ali izvoza) in gospodarski pojavi (inflacija, deflacija). Določale so uporabo sankcije le v primeru spremenjenih okoliščin, ko je bila izpolnitev pretežka ali bi šlo za preveliko izgubo. 53. čl Posebnih uzanc v gostinstvu in turizmu²⁰ določa, da ima gost pravico pred začetkom izpolnjevanja pogodbe ali med njenim izpolnjevanjem odstopiti od nje zaradi okoliščin, ki se jim ni mogel izogniti ali jih ni mogel odvrniti, ki pa bi bile ob sklenitvi pogodbe utemeljen razlog, da pogodbe ne bi bil sklenil, če bi bile takrat znane. Klavzule o spremenjenih okoliščinah, ki povzročajo razvezo ali spremembo pogodbenih obveznosti turističnih ponudnikov, vsebujejo splošni-pogoji poslovanja, ki so inkorporirani v pogodbo. Objavljeni morajo biti na običajen način in poznani stranki ob sklenitvi pogodbe. Splošni pogoji poslovanja navajajo pogoje, pod katerimi pravna oseba sluje in veljajo za večje število formuliranih oziroma tipskih pogodb²¹. Na tak način se poenostavlja in pospešuje pravni promet, zmanjšuje se število dogovarjanj, povečuje učinkovitost poslovanja z racionalizacijo in standardizacijo. Splošni pogoji poslovanja dopolnjujejo posebne pogoje in obvezujejo stranki kot sama pogodba. V primeru neujemanja splošnih pogojev in posebnih pogodbenih določil, veljajo slednji. V splošnih pogojih poslovanja si turistične agencije izgovorijo pravico spremeniti program, če nastopijo izredne okoliščine, ki se niso mogle predvidevati, preprečiti ali se jim ni bilo mogoče izogniti²². Dogovor o namestitvi je v takšnih okoliščinah mogoče zamenjati z namestitvijo v objektu iste ali višje kategorije na stroške turistične agencije. Če turistična agencija po začetku potovanja ne nudi dogovorjene storitve zaradi spremenjenih okoliščin, ki jih ni mogla pred tem predvidevati, se jim izogniti ali jih obiti, lahko v dogovoru s potnikom in z njegovim soglasjem, izvede spremembo programa v nadaljevanju potovanja, vse na stroške turistične agencije, potnik pa se s tem odreče pravici do uveljavljanje odškodnine zaradi spremembe programa glede na sklenjeno pogodbo o potovanju²³. Iz analize splošnih pogojev poslovanja se da ugotoviti, da nekatere turistične agencije v primeru, ko gre za zamenjavo namestitve potnika v objekt višje kategorije, kot je bilo dogovorjeno po pogodbi, pa cena takšne namestitve presega 15% vplačane rezervacije, pridržijo pravico, da potniku zaračunajo razliko v ceni, po konzultaciji s potnikom²⁴. V smislu nepredvidljivih okoliščin, ki bi se pravno lahko štete kot spremenjene okoliščine, se uporablja izraz izredno stanje, ki na splošno pomeni nevarnost, na katero je dolžna reagirati državna oblast s sprejetjem izrednih ukrepov. Gre za niz težkih, nepredvidljivih, zunanjih ali notranjih okoliščin: potreba po obrambi pred zunanjim sovražnikom, vstaje, nere-

20 Posebne uzance v gostinstvu in turizmu

21 Splošni pogoji poslovanja Luna Rossa

22 Splošni pogoji poslovanja Luna Rossa

23 Splošni pogoji poslovanja Luna Rossa

24 Splošni pogoji poslovanja Luna Rossa

di, terorizem, velike naravne nesreče, ipd. V podobnem pomenu se uporablja tudi izraz višja sila (*vis maior*), ki označuje dogovorjeno stanje izrednih in nepredvidljivih okoliščin, zaradi katerih je popolnoma ali deloma nemogoče izpolniti pogodbeno obveznost²⁵. Klavzula spremenjenih okoliščin, ki se uporablja v splošnih pogojih poslovanja turističnih agencij govori o nepredvidljivih, neizogibnih in neobvladljivih okoliščinah in primeroma našteva nekatere od njih²⁶. Zaradi izrednih okoliščin na primer letalski prevozniki niso dolžni plačati nadomestila potnikom. Sam termin na področju zračnega prometa ni jasno opredeljen. Kot take se lahko štejejo tiste okoliščine, ki niso značilne pri opravljanju zračnega prometa in so izven kontrole, na primer vulkanski prah v zraku. Tudi elementarne nesreče in stavke kontrolorjev zračnega prometa bi bilo potrebno razumeti kot izredne okoliščine, medtem ko tehnične probleme, ugotovljene pri rutinskih pregledih vzdrževanja letal ali plovil ne bi smeli upoštevati kot izredne okoliščine.

Vpliv spremenjenih okoliščin na veljavnost pogodbe

Če pride do spremenjenih okoliščin (*klavzula rebus sic stantibus*), je možna razveza ali sprememba pogodbe zaradi spremenjenih okoliščin²⁷. Kot take se upošteva jo tiste okoliščine, ki nastanejo po sklenitvi pogodbe inotežujejo izpolnitev obveznosti ene stranke ali zaradi katerih ni možno doseči namena pogodbe. Taka pogodba očitno več ne ustreza pričakovanjem strank, zato bi jo bilo nepravilno ohraniti v veljavi²⁸. Posledice spremenjenih okoliščin nastopijo, če bi bila izpolnitev pretirano otežena, s pretirano veliko izgubo ali stroški. Stranke se lahko z dogovorom v naprej odrečejo sklicevanju na spremenjene okoliščine, razen če bi bilo to v nasprotju z načelom vestnosti in poštenja²⁹.

Razvezo pogodbe lahko zahteva stranka z oteženo izpolnitvijo obveznosti ali stranka, ki zaradi spremenjenih okoliščin ne more uresničiti namena pogodbe³⁰. Tudi odsotnost kavze lahko povzroči razvezo ali spremembo pogodbe zaradi spremenjenih okoliščin. Sodišče pri tem upošteva³¹:

- namen pogodbe: tipični interes ali poslovna podlaga (kavza), drugi razlogi med strankama za sklenitev pogodbe ter ugotavljanje skupnega namena iz interesa strank, poteka pogajanj in prakse med strankama;
- normalno tveganje;

25 Obligacijski zakonik

26 Slovenska sodna praksa: VSL sodba in sklep I Cpg 1213/2010

27 Obligacijski zakonik

28 Cigoj, Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava

29 Cigoj, Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava

30 Cigoj, Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava

31 Slovenska sodna praksa: Sodba VSK Cp 1102/2008

- splošni interes ter uravnoteženost interesa obeh strank.

Sodišče ugotavlja dejstva z neposredno zaznavo, s pravili izkušenj, z logičnim sklepanjem in uporabo razlagalnih pravil. V situaciji spremenjenih okoliščin, ki so nastale po sklenitvi pogodbe in pred njeno izpolnitvijo, lahko pride do razveze pogodbe ali do spremembe pogodbe zaradi spremenjenih okoliščin. Kadar je razveza ali sprememba pogodbe v interesu obeh strank, ne nastaja veliko problemov. Posledica razveze pogodbe je, da vsaka stranka vrne drugi tisto, kar je od nje že prejela³². Težave nastanejo, kadar je sprememba pogodbe v interesu samo ene stranke in se pojavi potreba po opredelitvi tistega, kar bi bilo v dani situaciji optimalno za obe pogodbeni stranki. V takšnih sporih so sodišča pogosto v precepu. Turistične storitve so praviloma civilne poslovne obveznosti, ki nastanejo s pogodbo in voljo. Na strani vsaj ene pogodbene stranke gre za storitev, kar pomeni, da se namen pravnega posla poskuša doseči z delom, druga pogodbeni stranka pa za opravljeno delo da plačilo. Iz kršitev pozitivne obveznosti te stranke nastane institucijski zahtevk. Praviloma gre za trajne obveznosti, ki trajajo krajši ali daljši čas. Obveznost je izpolnjena, ko je dosežen uspeh (obveznost rezultata). Trdnost načela pacta sunt servanda res daje varnost pravnemu prometu, hkrati pa lahko izredni in nepredvidljivi dogodki povzročijo tako spremenjene okoliščine, da bi lahko vztrajanje pri izpolnitvi pogodbe negativno vplivalo na ekonomski položaj stranke. Na področju opravljanja turistične dejavnosti pogosto prihaja do situacij, ko je nedenarna pogodbeni obveznost ene stranke deloma izpolnjena. Po določilih Obligacijskega zakonika je možna le razveza pogodbe zaradi spremenjenih okoliščin, lahko pa stranka predlaga prilagoditev v smislu pravične spremembe dogovorjene pogodbe in pravične odškodnine oziroma sorazmerno zmanjšanje njene obveznosti. Pri delni nemožnosti izpolnitve, za katero nista odgovori stranki, lahko druga stranka razdre pogodbo, če delna izpolnitev ne ustreza njenim potrebam. Od sklenitve pogodbe pa do dospelosti terjatev lahko nastopijo takšne izredne okoliščine, ki jih tudi ob največji skrbnosti ni bilo mogoče predvidevati ali se jim izogniti. Dosledno spoštovanje načela pacta sunt servanda bi lahko vodilo v resno oškodovanje interesov ene pogodbene stranke zaradi okoliščin, za katere sploh ni kriva. Pri turističnih pogodbah, ki se sklepajo množično z uporabniki turističnih storitev, prihaja do situacij, ko spremenjene okoliščine povzročijo, da nobena od strank ne more doseči namena, kot je bil izražen ob sklenitvi pogodbe. Agencije ponudijo turistični produkt trgu na podlagi izdelanih kalkulacij stroškov, da bi dosegle dohodek. Stranka, ki sprejme ponudbo, si želi bodisi počitka, rekreacije, avanturističnih doživetij, medicinske ali rehabilitacijske nege, ipd. Če se v času do zapadlosti obveznosti karkoli spremeni, lahko stranki razvežeta pogodbo, če pa pride do hudih sprememb okoliščin v času, ko se pogodba že izvaja, agenciji že nastanejo stroški, ki lahko celo presežejo planirane izdatke, gostje na destinaciji pa takšne spre-

membe doživljajo različno glede na spol, starost in njihove osebne lastnosti. Sodišče³³ odloči o razvezi pogodbe na podlagi načel o poštenem pravnem prometu, kavzi pogodbe, o običajnih rizikih glede na vrsto pogodbe, o splošnem interesu ter o interesih obeh strank. Kot bistvene sestavine pogodbe med turistično agencijo in turistom se štejejo program potovanja, namestitve, cena in podobno³⁴. Vsaka pogodbeno obveznost mora imeti dopustno podlago (razlog). Pod kavzo razume mo bistveni namen pogodbe. Podlaga ali kavza³⁵ je razlog pogodbenega razmerja in od nje je odvisna veljavnost same pogodbe. Kavze izvirajo iz zakona, splošne pravne podlage, volje strank ali objektivnih razlogov posameznih tipov poslov. Kavza je temelj pravnega naslova³⁶. Obveznost ima svoj temelj v pravnem naslovu, pravni naslov pa ima svoj temelj v kavzi. Kadar iščemo kavzo pogodbe, se vprašamo, zakaj je nekdo dolžan. Če ni kavze (razloga za sklenitev pogodbe) ali pravne podlage, pogodba ne more obstajati. Poleg tega mora biti kavza dopustna, kar pomeni, da ne sme biti v nasprotju z ustavo, prisilnimi predpisi ali moralnimi načeli³⁷. Pravni pomen kavze je velik, saj lahko zaradi njene odsotnosti ali nedopustnosti nastopi ničnost pogodbe³⁸ kot najstrožja pravna posledica. Iz istega razloga so lahko nična tudi nekatera določila splošnih pogojev, če nasprotujejo samemu namenu pogodbe ali dobrim poslovnim običajem. Kadar kavza ni očitna ali izrecno navedena, jo je potrebno ugotoviti s pomočjo metod razlage, kot se pogodba glasi oziroma ugotoviti njen namen po načelih Obligacijskega zakonika na način, ki je manj obremenjujoč za dolžnika in ob spoštovanju načela pravičnosti. Stranki se lahko v naprej dogovorita, da bo pogodbo razlagal kdo tretji. Dejstvo, da pride do spremembe zakona, še ne pomeni, da je tožena stranka v času sklenitve pogodbe okoliščine, ki so zahtevale tako spremembo, predvidevala, in zanje prevzela riziko. Bistveno je tisto, kar sta stranki ob sklenitvi pogodbe pričakovali³⁹. Obstaja več teorij o kavzi. Po subjektivni teoriji stranki določita, katera izmed okoliščin je tako pomembna, da je od nje odvisna veljavnost pravnega posla. Poudarek se daje pomembnosti volje strank. Po objektivni teoriji se poleg okoliščin v mentalnih predstavah strank, upoštevajo tudi okoliščine, na katere stranki ne mislita, pa le –te vendarle obstajajo. Te okoliščine so same po sebi umevne in pomenijo predpostavke za veljavnost pravnega posla. Klasične teorije⁴⁰ izhajajo iz stališča, da je kavza enaka pri vseh enakih tipih pravnih poslov, zato se takšne kavze imenujemo tipske kavze. Sinte-

33 Slovenska sodna praksa: Sodba VSK Cp 1102/2008

34 Posebne uzanice v gostinstvu in turizmu

35 Cigoj, Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava

36 Cigoj, Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava

37 Obligacijski zakonik

38 Obligacijski zakonik

39 Slovenska sodna praksa: Sodba VSK Cp 1102/2008

40 Cigoj, Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava

tične teorije pa trdijo, da je trebavse opisane razloge obravnavati kot celoto. Močan element, ki vpliva na nastanek kavze v našem pravnem sistemu je morala – pogodba je veljavna le, če je v skladu s pravnim in moralnim redom. Če ni, ji ne moremo nuditi pravnega varstva. Vsi pravni posli v nasprotju z moralo so nični. V srednjem veku je na običajno pravo vplivala religija in njeno pojmovanje krščanske morale. Jasno se je zahtevalo razlikovanje med dobrim in slabim, med pravičnim in nepravičnim. Prepovedano je bilo bogatenje ene stranke na račun druge. V današnjem času, ko je veliko govora o krizi vrednot, take moralne prepovedi nimajo univerzalnega pomena, čeprav bi ga morale imeti še posebej v sferi pogodbenih razmerij. Na obstoj kavze vpliva tudi zmota, pri kateri se upošteva subjektivna kavza in njen vpliv na opredelitev bistvene zmote. Zmota je bistvena, če se nanaša na bistvene lastnosti predmeta, ali na osebo, s katero se sklepa pogodba, ali na odločilne okoliščine po običajih ali namenu strank⁴¹. Pogodbene stranke sklepajo pogodbe iz različnih motivov, vendar poslovno podlago, kavzo, tvorijo le tisti interesi, ki so bili predmet usklajevanja pri sklepanju pogodbe⁴². Nagib (motiv) se ne enači s kavzo. Nagib, iz katerega je bila pogodba sklenjena, ne vpliva na veljavnost pravnega posla, razen če je nedopusten⁴³. Pri odplačnih pogodbah je za ničnost zaradi nedopustnega nagiba potrebna slaba vera sopogodbenika. Nagibi pri sklepanju pogodb na področju turizma so zelo različni: lahko gre za izkazovanje osebnega statusa in prestiža (daljša potovanja), željo po spremembi in begu iz vsakodnevne rutine, lahko gre za seks turizem, za obiske prijateljev in sorodnikov, za izobraževanja, za krepitev socialnih stikov in spoznavanja novih navad in kultur, lahko gre za sprostitve, rekreacijo, šport, obisk prirediteljev ali za samospoznavanje ob meditaciji in v stiku s prvotnimi prebivalci.

Objektivni časovni okvir nastanka spremenjenih okoliščin, ki vplivajo na pogodbo

Stranka se lahko sklicuje na spremenjene okoliščine po sklenitvi pogodbe, pa vse do izteka roka, določenega za izpolnitev. Večina pravnih teoretikov se strinja, da je pri tem pomembno, kdaj so se okoliščine spremenile, ne kdaj sta jih stranki zaznali.⁴⁴ Stranka, ki bi bila v zamudi z izpolnitvijo in bi se hkrati sklicevala še na spremenjene okoliščine, bi morala dokazati, da ni prišla v zamudo po lastni krivdi. Samo, če bi prišlo do spremenjenih okoliščin preden je tožena stranka izpolnila svojo obveznost, bi tožeča stranka lahko odklonila sprejem izpolnitve, sklicujoč se na spremenjene okoliščine, če zaradi njih namena pogodbe, ki ga je zasledovala s sklenitvijo pogodbe, ne bi mogla več doseči. Tudi, če je pogodbeni obveznost to-

41 Obligacijski zakonik

42 Slovenska sodna praksa: Sodba VSK Cp 1102/2008

43 Obligacijski zakonik

44 Obligacijski zakonik

žeče stranke denarna, se zaradi otežkočanja izpolnitve denarne obveznosti, lahko zahteva razveze pogodbe zaradi spremenjenih okoliščin.⁴⁵ Turistična agencija lahko popolnoma ali deloma odpove potovanje, če prej ali v času samega potovanja nastopijo izredne okoliščine, ki se jim ni mogoče izogniti ali jih obiti, pa bi te okoliščine, če bi bile znane v času objave programa potovanja, bile upravičen razlog, da se program ne objavi oziroma da se za tak program ne sprejemajo prijavi. Turistična agencija v primeru razdrta pogodbe, obvesti potnike o odpovedi potovanja najmanj pet dni pred napovedanim začetkom aranžmana in jim vrne celotni vplačan znesek. Ekonomski interesi silijo ponudnike turističnih storitev, da sklepajo pravne posle tudi na daljši rok. Stranke, ki sklepajo pogodbe, kjer gre za časovni odmik izpolnitve od datuma sklenitve pogodbe, morajo z vso pazljivostjo upoštevati možnost sprememb in riziko nastopa takšnih okoliščin, ki bi onemogočile ali otežile izpolnitev obveznosti.

Zaključek

Temeljno načelo pogodbenega prava je načelo obvezne izpolnitve, ki nalaga, da se natančno spoštujejo s pogodbo prevzete obveznosti. Pri pogodbah, sklenjenih za nedoločen čas ali z odloženim časom izpolnitve ali sklenjenih z namenom sukcesivnih izpolnitev, se lahko stranke sklicujejo na spremenjene okoliščine, ki so spremenile izpolnitev obveznosti in pripeljale do tega, da pogodba več ne ustreza pričakovanjem strank, kakršna so bila v trenutku sklenitve pogodbe. Brezpogojno upoštevanje dogovorjenega lahko v nekaterih situacijah pripelje do neupravičene in neenakomerne razdelitve obveznosti med pogodbeni stranki in do kršitve načela ekvivalentnosti dajatev, pa tudi načela vestnosti in poštenja. Če nastopijo okoliščine, v katerih izpolnitev sploh ni mogoča, je v vseh pravnih sistemih dolžnik razbremenjen takih obveznosti, če takih okoliščin ni mogel predvideti, jih preprečiti ali se jim izogniti in zanje sploh ni kriv. Posledica pojava spremenjenih okoliščin je razveza pogodbe, oškodovana stranka pa ima pravico zahtevati odškodnino zaradi razveze pogodbe. Če je izpolnitev še vedno mogoča, se dolžnik ne more rešiti svojih obveznosti, s tem, da se sklicuje na višjo silo kot ekskulpacijski razlog. V takih primerih se upoštevajo nekatere omejitve absolutne vezanosti stranke na pogodbo. Tista stranka, ki so jo prizadele spremenjene okoliščine lahko zahteva sorazmerno prilagoditev novo nastali situaciji.¹¹² člen OZ dopušča tudi možnost konvalidacije takšne pogodbe, ki so jo zadele spremenjene okoliščine. Stranki se lahko sklicujeta samo na tiste spremenjene okoliščine, ki za eno stranko pomenijo otežitev izpolnitve oziroma strankama ne omogočajo doseči pogodbenega namena. Otežitev izpolnitve za stranko lahko izvira iz osebne ali premoženjske sfere. Izpolnitev pogodbe je kljub načelu pacta sunt servanda omejena z načelom pravičnosti, skrbnosti, poštenja in ekvivalentnosti dajatev. Intenzivni razvoj

45 Slovenska sodna praksa: VSL sodba in sklep I Cpg 1213/2010

kapitalizma, ki ne trpi omejitev v prometu blaga in storitev, ni naklonjen klavzuli rebus sic stantibus. Kapitalistični način razmišljanja temelji na absolutni avtonomiji volje pri sklepanju poslov in posledičnemu sprejemanju rizikov, argumentira pa se s pravno varnostjo. Sodobni zakoni civilnega prava vsebujejo klavzulo o spremenjenih okoliščinah, vendar nimajo o njeni uporabi neposrednih določb. Le te se pojavljajo v splošnih pogojih poslovanja in tako poskušajo preko avtonomnih virov vendarle urediti to vprašanje. Takšne intervencije sicer ne morejo dati odgovora na vse probleme, ki se v zvezi s spremenjenimi okoliščinami pojavljajo v praksi, ker se omejujejo le na točno določene dogodke in njihov vpliv na pogodbo. Je pa razumevanje pojma višja silav sodobnem pojmovanju bolj razširjeno in bolj elastično. Ne zahteva se absolutna nemožnost izpolnitve, dovolj je že, da je izpolnitev bistveno otežena.

Literatura:

- Cigoj, Stojan. Teorija obligacij: splošni del obligacijskega prava. Ljubljana, 1981.
- Obligacijski zakonik, UPB1/ Ur.l. RS, št. 97/2007 [https://zakonodaja.com/zakon/oz\(25.9.2013\)](https://zakonodaja.com/zakon/oz(25.9.2013))
- Posebne uzance v gostinstvu in turizmu. (2010), [http://www.ponudba-obrti.com/upload/files/Posebne_uzance_v_gostinstvu_in_turizmu.pdf\(10.10.2013\)](http://www.ponudba-obrti.com/upload/files/Posebne_uzance_v_gostinstvu_in_turizmu.pdf(10.10.2013))
- Splošni pogoji poslovanja Luna Rossa http://www.lrossa.com/lang_hr/important_info.asp (14.10.2013)
- Slovenska sodna praksa: VSL sodba in sklep I Cpg 1213/2010 http://www.sodisce.si/znanje/sodna_praksa/visja_sodisca/2012032113045864/ (20.9.2013)
- Slovenska sodna praksa: Sodba VSK Cp 1102/2008 <http://www.sodisce.si/vislj/odlocitve/43796/> (26.9.2013)
- Slovenska sodna praksa: VSL Cp 1507/2010 ([http://www.sodisce.si/znanje/sodna_praksa/visja_sodisca/2010040815249573/\(1.10.2013\)](http://www.sodisce.si/znanje/sodna_praksa/visja_sodisca/2010040815249573/(1.10.2013)))
- Splošne uzance za blagovni promet. (1954) <http://pravniportal.gzs.si/slo/clanki/45879> (20.10.2013)

Kako analizirati vprašalnike za merjenje poslovne etike

How to analysis questionnaires for measuring business ethics

Zlatko Nedelko

Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Slovenija

zlatko.nedelko@uni-mb.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Empirično preučevanje poslovne etike se je pričelo v začetku 1960-ih let, ko so bili razviti prvi vprašalniki. Skozi desetletja se je interes za empirično raziskovanje etike še krepil. Danes imamo na voljo množico vprašalnikov, za spremljanje etičnih stališč posameznikov in različnih skupin zaposlenih v organizacijah. Normativne etične teorije, ki predstavljajo smernice za presojanje etičnosti dejanj in vedenja, predstavljajo temelj za oblikovanje vsebine vprašalnikov za empirično preučevanje poslovne etike. Zaradi njihove ključne vloge pri oblikovanju vsebine, tako normativne etične teorije, predstavljajo enega izmed možnih kriterijev za analizo vprašalnikov o poslovni etiki. Temeljni namen prispevka je predstaviti možen pristop analiziranja vsebine vprašalnikov za merjenje poslovne etike, na temelju najpomembnejših tradicionalnih in sodobnih normativnih etičnih teorij. V prispevku je predstavljena analiza dveh izbranih vprašalnikov.

Ključne besede: empirično preučevanje poslovne etike, normativne etične teorije, poslovna etika.

Abstract

Empirical researching of business ethics has begun in early 1960 years, when first questionnaires were developed. Interest for empirical researching has been heightening steadily during decades. Nowadays a plethora of questionnaires are available for researching business ethics of individuals and different groups of employees in organizations. Normative ethical theories, which represent guidelines for evaluation ethical actions and behavior, are foundation for designing the content of questionnaires for empirical researching of business ethics. Due to their crucial role in questionnaire designing, they represent one among crucial criterions for analyzing questionnaires. The main purpose of this paper is to introduce a possible approach to analyze the content of business ethics questionnaires, based on traditional and modern normative ethical theories. Two examples are presented.

Key words: empirical researching business ethics, normative ethical theories, business ethics.

Uvod

Poznane so številne aplikacije etike na različna področja. Poslovna etika tako aplicira temeljna področja etike (tj. izbrane etične principe, normativne etične teorije) na področje poslovanja, predvsem z uporabo normativne etike v specifičnih situacijah^{1, 2}. Tako npr. različne normativne etične teorije predstavljajo vodilo in izhodišče pri delovanju in vedenju organizacije in njenih zaposlenih. V tem okviru poslovna etika usmerja uporabo znanja, vednosti in drugih virov za opredelitev in uresničevanje ciljev organizacije, zato ima velik pomen tako za organizacijo kakor tudi za vse njene zaposlene^{3, 4}.

Intenziven razvoj poslovne etike skozi desetletja je posledica številnih kršitev pravnega reda in pojava neetičnega vedenja organizacij in njenih posameznikov, predvsem v šestdesetih in sedemdesetih letih prejšnjega stoletja. Sočasno z oblikovanjem temeljnih teoretičnih spoznanj na področju poslovne etike, se je pričelo tudi empirično raziskovanje tega področja. V tem obdobju so nastali prvi vprašalniki za empirično preučevanje poslovne etike, izmed katerih so nekateri še danes pogosto uporabljajo. Tako na teoretičnem, kakor tudi empiričnem področju raziskovanja poslovne etike, imajo primat raziskovalci iz ZDA. Kljub velikem številu raznolikih vprašalnikov, pa v literaturi ne obstaja enotna klasifikacija po kateri bi bilo mogoče razvrščati obstoječe vprašalnike. V prispevku tako predstavljamo poskus sistemizacije različnih vprašalnikov za empirično preučevanje poslovne etike na temelju vsebinskih značilnosti in pristopa k merjenju poslovne etike.

Temeljni razlogi za obravnavo poslovne etike v poslovanju so številni, najpogostejše pa se omenjajo^{5, 6, 7, 8}:

- moč in vpliv organizacij (različnih tipov/oblik) na celotno družbo in posameznike,
- primeri neetičnega delovanja in vedenja organizacij, ki imajo škodljive posledice za posameznike, okolje in družbo (kot celoto),
- povečevanje zahtev in pričakovanj deležnikov organizacije,
- nerazumevanje in/ali neupoštevanje poslovne etike udeležencev organizacije,

1 Thomas Garrett, *Ethics in Business* (New York: Sheed and Ward, 1963).

2 Andrew Crane and Dirk Matten, *Business ethics* (Oxford: Oxford University Press, 2007), 93, 109–118.

3 Andrew Crane and Dirk Matten, *Business ethics* (Oxford: Oxford University Press, 2007).

4 John R. Schermerhorn, *Management* (New Jersey: John Wiley & Sons, 2008).

5 Manulel G. Velasquez, *Business Ethics – Concepts and Cases* (Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2002).

6 Gael M. McDonald, »A case example: Integrating ethics into the academic business curriculum«, *Journal of Business Ethics* 54, no. 4 (2004): 371–84.

7 Andrew Crane and Dirk Matten, *Business ethics* (Oxford: Oxford University Press, 2007).

8 Göran Svensson and Greg Wood, »A Model of Business Ethics«, *Journal of Business Ethics* 77, no. 3 (2008): 303–22.

- večja dojemljivost za zaznavanje neetičnega vedenja med deležniki organizacije,
- različne možne alternative za doseganje ciljev organizacije,
- sprememba razumevanja pomena in vloge organizacije v sodobni družbi,
- intenzivnejše vključevanje poslovne etike v izobraževalne programe.

Pregled obsežne literature razkriva, da so na voljo številni vprašalniki, ki jih lahko uporabimo za empirično raziskovanje poslovne etike. Vsebina vprašanj v vprašalnikih za empirično preučevanje poslovne etike temelji predvsem na spoznanjih iz etike, sociologije, psihologije, teoretičnih spoznanjih o poslovni etiki, dosedanjih empiričnih raziskavah, spoznanjih iz poslovne prakse, ter izkušnjah iz spoznanjih raziskovalcev.

Izmed številnih podlag za oblikovanje vsebine vprašalnikov, so v literaturi najpogostejše izpostavljene normativne etične teorije, ki predstavljajo smernice za presojanje etičnosti dejanj in vedenja. Zaradi njihove ključne vloge pri oblikovanju vsebine, tako normativne etične teorije, predstavljajo enega izmed možnih kriterijev za analizo vprašalnikov o poslovni etiki. Temeljni namen prispevka je tako predstaviti možen pristop za analiziranje vsebine vprašalnikov za merjenje poslovne etike, na temelju najpomembnejših tradicionalnih in sodobnih normativnih etičnih teorij. V tem okviru tako za vprašanja v dveh izbranih vprašalnikih, opredeljujemo prevladujoče normativne etične teorije, ki jih le-ta izražajo.

Normativne etične teorije

Normativne etične teorije predstavljajo temelj za presojanje dobrega in zlega v odnosu do situacije. V grobem lahko normativne etične teorije razdelimo v tradicionalne in sodobne normativne etične teorije, pri čemer so se sodobne oblikovale kot odgovor na kritike tradicionalnih teorij⁹,¹⁰.

Najpomembnejše tradicionalne normativne etične teorije so podrobneje predstavljene v Tabeli 1¹¹,¹²,¹³,¹⁴.

9 Manuel G. Velasquez, *Business Ethics – Concepts and Cases* (Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2002).

10 Andrew Crane and Dirk Matten, *Business ethics* (Oxford: Oxford University Press, 2007), 110–118.

11 Richard Daft, *Management* (Fort Worth: The Dryden Press, 2000), 137–139.

12 Miroslav Žugaj and Ruža Brčić, *Menadžment* (Varaždin: TIVA Tiskara, 2003), 247–251.

13 John R. Schermerhorn, *Management* (New Jersey: John Wiley & Sons, 2008), 33–34.

14 Andrew Crane and Dirk Matten, *Business ethics* (Oxford: Oxford University Press, 2007), 93.

Tabela 1: Tradicionalne normativne etične teorije.

Etična teorija	Temeljni namen	Vloga zaposlenega v podjetju
Egoizem	Edino vodilo je lastni interes posameznika	Dejanja so moralna, kadar odražajo dolgoročno najustreznejši interes posameznika, ki nato vodi tudi v skupno dobro. Dejanje je moralno pravilno, kadar si udeleženec svobodno prizadeva doseči bodisi svoje (kratkoročne) želje in/ali svoje (dolgoročne) interese.
Utilitarizem	Največja korist za kar največ ljudi	Udeleženec naj deluje tako, da ustvarja kar največ dobrega za čim širši krog udeležencev, ki jih zadeva to delovanje. Za poznane alternative se ovrednotijo (morebitni) učinki na vse udeležence (tj. posameznike in/ali skupine), na katere bi vplivala uvedba izbrane alternative. Izmed niza možnih alternativ se izbere tista, ki prinaša kar največ koristi za kar največ ljudi (in/ali skupin). Dejanje je moralno pravilno, kadar rezultat dejanja prinaša kar največ koristi za kar največ ljudi (in/ali skupin).
Etika dolžnosti	Dolžnosti	Človek je racionalno bitje, ki na temelju Kantovega kategoričnega imperativa – Ravnaj, kot da hočeš, da bi postal zakon tvojega ravnanja splošni zakon – presoja etična vprašanja ne glede na to, kdo je vpleten, in ne glede na to, kdo ima korist in/ali škodo.
Etika pravičnosti	Pravičnost družbenih norm in ne koristi, ki jih obetajo	Moralne odločitve so le tiste, ki najbolje upoštevajo (in/ali spoštujejo) temeljne pravice različnih deležnikov organizacije, na katere delujejo. Odločitve morajo temeljiti na načelih enakosti, poštenosti in nepristranskosti.

Za potrebe delovanja organizacij v sodobnih razmerah in na temelju upoštevanja kritik tradicionalnih normativnih etičnih teorij, so bile razvite t.i. sodobne normativne etične teorije^{15, 16, 17}. Njihove temeljne značilnosti so predvsem večja fleksibilnost, upoštevanje vpliva odločevalca, vsebine in okoliščin pri reševanju etičnih vprašanj¹⁸. V literaturi se omenjajo predvsem naslednje sodobne normativne etične teorije¹⁹:

- etika vrlin (ang. virtue ethics), ki izpostavlja pomen karakterja odločevalca namesto presojanja etičnosti glede na rezultate ali glede na principe za doseganje rezultatov;
- feministična etika (ang. feminist ethics), ki v ospredje postavlja empatijo, harmonične in zdrave medosebne odnose, skrb za druge ter izogibanje škodi pred abstraktno opredeljene principe tradicionalnih normativnih etičnih teorij;

15 John Rawls, *A Theory of Justice* (Cambridge: Harvard University Press, 1971).

16 Collin Fisher and Alan Lovell, *Business Ethics and Values: Individual, Corporate and International Perspectives* (New York: Prentice Hall, 2006).

17 Manuel G. Velasquez, *Business Ethics – Concepts and Cases* (Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2002).

18 Andrew Crane and Dirk Matten, *Business ethics* (Oxford: Oxford University Press, 2007), 109.

19 Andrew Crane and Dirk Matten, *Business ethics* (Oxford: Oxford University Press, 2007), 110–118.

- razpravljalna etika (ang. discourse ethics), ki temelji na podmeni, da mora presojanje etičnosti izhajati iz vsakdanjega življenja (ne iz različnih prepričanj v okviru poznanih etičnih teorij); reševanje etičnih konfliktov naj poteka z upoštevanjem spoznanj in izkušenj udeležencev, ki jih etični konflikt zadeva;
- postmodernistična perspektiva poslovne etike, ki opredeljuje moralo zunaj racionalne sfere, in sicer s t. i. čustvenim moralnim impulzom do drugih, pri čemer se posamezniki osredotočajo na preverjanje vsakodnevnih praks in pravil, skušajo slediti svojim čustvom, notranjim prepričanjem ter vsebinam čustev, ko skušajo opredeliti, kaj je v določeni situaciji dobro in kaj napačno.

Primeri analiziranja vprašalnikov

Poznani so številni vprašalniki za merjenje poslovne etike. V literaturi ne obstaja klasifikacija obstoječih vprašalnikov. Zato na temelju vsebinskih značilnosti in pristopa k merjenju etike, opredelimo naslednje temeljne skupine vprašalnikov, in sicer: (1) vprašalniki na temelju etičnih scenarijev, ki vsebujejo podrobnejše opise različnih scenarijev o možnih etičnih dilemah, pri čemer raziskovalca zanima ravnanje anketiranca; (2) vprašalniki na temelju kratkih trditvev o etičnosti, vsebujejo predvsem kratke trditve o možnih etičnih situacijah s katerimi se posameznik srečuje pri svojem delu v podjetju oz. poslovnem svetu. Anketiranci najpogosteje izražajo stopnjo strinjanja oz. nestrinjanja na intervalni skali; ter (3) specifični vprašalniki za preučevanje poslovne etike, ki večinoma vsebujejo specifična vprašanja, ki odražajo specifični temeljni namen preučevanja etike oz. specifičnega področja poslovne etike.

Analizirali smo (1) vprašalnik o etičnih dilemah, ki sta ga uveljavila Wood in Longenecker²⁰,²¹ in spada med vprašalnike na temelju uporabe scenarijev ter (2) vprašalnik o poslovni etiki, ki ga je razvil Baumhart²², ki temelji na uporabi kratkih trditvev.

Prevladujočo normativno etično teorijo, lahko opredelimo na temelju različnih izhodišč, pri čemer je lahko v ospredju odločevalec (npr. zaposleni), podjetje, odločitvena situacija, ali vsebina normativne etične teorije. Pri posamezni postavki v vprašalniku navajamo prevladujočo teorijo. V oklepaju navajamo še druge normativne etične teorije, ki jih odraža vsebina posameznega etična scenarija ali kratke trditve o etičnosti.

20 Justin G. Longenecker, Joseph A. McKinney and Carlos W. Moore, »The Generation Gap in Business Ethics«, *Business Horizons* 32, no. 5 (1989): 9–14.

21 John A. Wood, Justin G. Longenecker, Joseph A. McKinney and Carlos W. Moore, »Ethical Attitudes of Students and Business Professionals: A Study of Moral Reasoning«, *Journal of Business Ethics* 7, no. 4 (1988): 249–57.

22 Raymond Baumhart, »How Ethical Are Businessmen?«, *Harvard Business Review* 39, no. 4 (1961): 6–19.

Vprašalnik o etičnih dilemah

Izmed vprašalnikov, ki temeljijo na uporabi etičnih scenarijev, bomo analizirali vprašalnik o etičnih dilemah, ki ga je oblikovala skupina raziskovalcev ob koncu 1990-ih let zbrana okrog Wooda in Longeneckerja^{23, 24}. Vprašalnik je pogosto uporabljen za raziskovanje poslovne etike v zadnjih dveh desetletjih, pri čemer so v ospredju predvsem primerjave med ZDA in drugimi državami^{25, 26, 27}. Vprašalnik zajema 16 možnih scenarijev, ki opisujejo možne etične dileme, s katerimi se srečuje posameznik pri svojem delu v podjetju.

Vprašalnik o etičnih dilemah vključuje naslednje možne scenarije:

1. Manager zasluži letno 100 000 dolarjev, pri čemer prikaže dodanih 3 000 dolarjev letno za stroške povezane z izdatki glede dela (npr. službena potovanja, poslovna kosila) – *egoizem (etika dolžnosti)*.
2. Zaradi povečanja dobička podjetja, je generalni manager odobril uporabo proizvodnega procesa, čeprav le-ta ne ustreza minimalnim standardom glede varovanja okolja – *etika pravičnosti (etika dolžnosti)*.
3. Zaradi pritiska delodajalca, je borzni posrednik priporočil obveznice, ki jih sicer sam osebno ne smatra kot dobro naložbo – *etika vrlin (postmodernistična perspektiva poslovne etike)*.
4. Malo podjetje je v preteklem letu prejelo eno četrtno svojega letnega prihodka v gotovini. Lastnik je prikazal le polovico gotovinskih prihodkov za davčno poročanje – *egoizem (etika dolžnosti)*.
5. Podjetje je plačalo 350 000 dolarjev za »svetovanje uradniku« iz tuje države. V zameno, je uradnik obljubil pomoč pri pridobitvi posla, ki bi lahko navrgel podjetju 10 milijonov dobička – *utilitarizem (egoizem)*.
6. Predsednik podjetja je izvedel, da je konkurent prišel do pomembnega znanstvenega odkritja, kar bo pomembno vplivalo na zmanjšanje dobička

23 Justin G. Longenecker, Joseph A. McKinney and Carlos W. Moore, »The Generation Gap in Business Ethics,« *Business Horizons* 32, no. 5 (1989): 9–14.

24 John A. Wood, Justin G. Longenecker, Joseph A. McKinney and Carlos W. Moore, »Ethical Attitudes of Students and Business Professionals: A Study of Moral Reasoning,« *Journal of Business Ethics* 7, no. 4 (1988): 249–57.

25 Jeffrey Hornsby, Donald F. Kuratko, Douglas W. Naffziger, William R. Lafollette and Richard M. Hodgetts, »The Ethical Perceptions of Small Business Owners: A Factor Analytic Study,« *Journal of Small Business Management* 32, no. 4 (1994): 9–16.

26 David E. Smith, Robert Skalnik and Patricia C. Skalnik, »Ethical behavior of marketing managers and MBA students: a comparative study,« *Teaching Business Ethics* 3, no. 4 (1999): 323–37.

27 Olena Vynoslavska, Joseph A. McKinney, Carlos W. Moore and Justin G. Longenecker, »Transition Ethics: A Comparison of Ukrainian and United States Business Professionals,« *Journal of Business Ethics* 61, no. 3 (2005): 283–99.

- njegovega podjetja. Zato je zaposlil ključnega zaposlenega od konkurenta, da bi lahko pridobil podrobnosti odkritja – *etika vrlin (utilitarizem)*.
7. Direktor gradbenega podjetja je grajal kaotično situacijo za poslovanje in brezobzirno konkuriranje pri pripravi ponudb za prijavo na razpise. Dosegel je dogovor z ostalimi potencialnimi konkurenti, da bodo vsi podali ponudbe, ki jim omogočajo doseganje zmernega dobička – *razpravljajalna etika (etika pravičnosti)*.
 8. Predsednik podjetja je spoznal, da dajanje dragih daril nakupnim referentom najverjetneje izboljša njihov slabši plačilni položaj. Kakorkoli, nadaljeval je s tako politiko saj je le-ta bila uveljavljena praksa, saj bi sprememba le-te lahko vpliva na manjšo zagnanost referentov za delo – *postmodernistična perspektiva poslovne etike (razpravljajalna etika)*.
 9. Eden izmed direktorjev podjetja je izvedel, da namerava podjetje izdati nove delnice in povečati dividende. Na temelju te informacije je kupil dodatne delnice podjetja, ki jih je nato po razdelitvi delnic prodal z namenom doseganja profita – *egoizem*.
 10. Direktor podjetja je promoviral na položaj vodje divizije svojega dobrega prijatelja z zadostnimi kompetencami. Le-ta je dobil prednost pred še boljše kvalificiranim, s katerim direktor ni imel tesnih povezav – *etika pravičnosti, (etika vrlin)*.
 11. Inženir v podjetju je odkril napako v razvoju izdelka, ki predstavlja resno varnostno tveganje za uporabnika. Njegovo podjetje je zavrnilo odpravo napake. Inženir se je odločil molčati, namesto da bi svoje odkritje razodel javnosti – *etika dolžnosti (etika vrlin)*.
 12. Računovodja je izbral legalno metodo finančnega poročanja, ki pa je vsebovala nekaj nejasnosti in nepreglednosti pri določenih finančnih postavkah, ki bi bile sicer razkrite javnosti – *etika vrlin (postmodernistična perspektiva poslovne etike)*.
 13. Na razpis za nadzornika v obratu sta prispeli dve enakovredni prijavi. Delodajalec je izbral moškega, saj je menil da bi lahko bili nekateri zaposleni ogorčeni, če bi bila nadzornica ženskega spola – *etika pravičnosti (etika vrlin)*.
 14. Kot del marketinške strategije izdelka, je proizvajalec spremenil njegovo barvo in ga promoviral kot novega in izboljšanega, kljub temu da so ostale vse druge lastnosti nespremenjene – *etika pravičnosti (postmodernistična perspektiva poslovne etike)*.

15. Proizvajalec cigaret je sprožil javno kampanjo, ki izpodbija nedavna odkrita Surgeon General Officea, da je kajenje škodljivo za kadilčevo zdravje – *egoizem (etika dolžnosti)*.
16. Lastnik manjšega podjetja je pridobil od poslovnega prijatelja kopijo licenčnega programa, namesto da bi le-tega za 500 dolarjev kupil pri prodajalcu programske opreme – *etika vrlin (postmodernistična perspektiva poslovne etike)*.

Udeleženci v raziskavi za vsako etično dilemo izražajo svoje mnenje s pomočjo 7-stopenjske Likertove skale, ki se razteza od 1 – nikoli sprejemljivo, 4 – včasih sprejemljivo, do 7 – vedno sprejemljivo.

Glede na raziskovalni interes, lahko za nekatere etične scenarije izpostavimo več prevladujočih normativnih etičnih teorij. Poglejmo npr. trditev številka 7 v vprašalniku o etičnih dilemah. Če nas zanima predvsem podjetje potem je najustrenejše da gledamo iz utilitarističnega vidika. Pri tem nas zanima v prvi vrsti korist za gradbeno podjetje kot celoto. Če gledamo z vidika potencialnih odjemalcev, potem izpostavimo etiko pravičnosti. Torej, vprašanje ali je etično dvigniti cene za odjemalce za zadovoljitev interesov podjetja. Kadar pa nas zanima osebna etika direktorja, predvsem njegov karakter, pa presojamo dejanje z vidika etike vrlin.

Podobno lahko ugotovimo pri etični dilemi številka 11, kjer lahko izpostavimo karakter inženirja – etika vrlin, spoštovanje odjemalcev – etika pravičnosti, oz. etika dolžnosti – kjer bi moral inženir razkriti napako, ne glede na posledice za njegovo podjetje, v interesu drugih.

Vprašalnik o poslovni etiki

Izmed vprašalnikov na temelju kratkih trditev o etičnosti, smo analizirali Baumhartov vprašalnik, ki velja za začetnika empiričnega preučevanja poslovne etike. Leta 1961 je izvedel raziskavo o etičnosti vedenja na vzorcu ameriških managerjev²⁸. Vprašalnik je zasnovan tako, da je na eni strani vključuje splošna vprašanja o etičnih stališčih glede poslovne etike, na drugi strani pa vprašanja ki se nanašajo na splošne etične dileme, ki se pojavljajo v mednarodnem poslovanju. Poleg tega pa se eno izmed vprašanj na nanaša na stopnjo posameznikovega moralnega razvoja, katera predstavlja temeljno izhodišče za etičnost odločanja posameznika.

Baumhartov originalni vprašalnik vsebuje 29 trditev. Pri tem se 19 trditev nanaša na etična stališča in etične probleme, pri čemer je podanih 15 trditev in 4 scenariji²⁹. Za analizo bomo uporabili krajšo različico vprašalnika, katere temeljni na-

28 Raymond Baumhart, »How Ethical Are Businessmen?«, *Harvard Business Review* 39, no. 4 (1961): 6–19.

29 Raymond Baumhart, »How Ethical Are Businessmen?«, *Harvard Business Review* 39, no. 4 (1961): 6–19.

men je spremljanje etičnih stališč posameznikov³⁰,³¹. Vprašalnik vključuje naslednje trditve:

1. Poštenost se v poslovanju dolgoročno poplača – *etika pravičnosti*.
2. Posameznikova dejanja se morda lahko zdijo nesebična, vendar pa le-ta večinoma skrbi za svoje lastne interese – *egoizem*.
3. Manager si ne more privoščiti presojanja moralnih vprašanj – *postmodernistična perspektiva poslovne etike*.
4. Ko so ljudje soočeni z moralnimi problemi, čustva in intuicija veljajo več kakor razumski argumenti – *feministična etika*.
5. Kadar moje podjetje posluje v tuji državi, bi se naj obnašalo skladno z etičnimi normami te države – *etika dolžnosti*.
6. Managerjeve odločitve bi morale temeljiti na dobrobiti njegovega podjetja, ne gospodarstva kot celote – *utilitarizem*.
7. Podružnice ustanovljene s strani multinacionalk so nesprejemljive, saj gre za obliko izmikanja plačila davkov – *etika dolžnosti*.
8. V nekaterih državah je sprejemanje podkupnin ustaljena praksa. Kadar moje podjetje posluje v s takšnimi državami, lahko tudi jaz sprejemam podkupnine – *etika dolžnosti*.
9. Družbene (npr. okoljske) probleme mora reševati država, ne managerji – *etika dolžnosti*.
10. Ko podjetje deluje v skladu z zakonom ne more delovati nemoralno – *etika dolžnosti*.
11. Kadar se srečujem z moralnimi problemi, je moja odločitev odvisna od – *etika vrlin*:
 - a. pričakovanih kazni in nagrad
 - b. zakona in reda
 - c. pričakovanj družbe
 - d. načel enakosti in človekovih pravic
 - e. posledic za druge ljudi
 - f. odobravanja s strani bližnjih
 - g. verskega prepričanja
12. Kadar podjetje posluje v tuji državi, se naj ravna v skladu z moralnimi prepričanji tuje družbe – *etika dolžnosti*.
13. V poslovanju je vse kar je legalno, tudi etično sprejemljivo – *etika dolžnosti*.

30 Eugene Jaffe and Alexandr Tsimerman, »Business Ethics in a Transition Economy: Will the Next Russian Generation be any Better?«, *Journal of Business Ethics* 62, no. 1 (2005): 87–97.

31 Leni Grünbaum, »Attitudes of Future Managers towards Business Ethics: A Comparison of Finnish and American Business Students«, *Journal of Business Ethics* 16, no. 4 (1997): 451–63.

14. V nekaterih državah je dajanje podkupnin ustaljena praksa. Kadar moje podjetje posluje s takšnimi državami, lahko tudi mi dajemo podkupnine – *etika dolžnosti*.

Anketiranci svoja stališča do splošnih etičnih vprašanj in etičnih dilem v mednarodnem poslovanju opredeljujejo s pomočjo 5-stopenjske Likertove skale, ki zajema naslednje možnosti: (1) se popolnoma strinjam, (2) se v glavnem strinjam, (3) ne vem, (4) se v glavnem ne strinjam, (5) se popolnoma ne strinjam.

Vprašanja izpostavljajo predvsem pomen dolžnosti in presojanje dejanj, katere so večinoma zakonsko urejene. Izpostavimo pa lahko tudi vprašanja številka 3 in 7 pri katerih pa izrazito ne prevladuje katera izmed normativnih etičnih teorij. V tem primeru lahko najsplošneje opredelimo da gre za postmodernistično perspektivo poslovne etike.

Sklepna spoznanja

Na temelju opredelitve prevladujočih normativnih etičnih teorij, ki jih izražajo posamezni etični scenariji in kratke trditve o etičnosti, lahko ugotovimo da je za posamezne etične scenarije in kratke trditve o etičnosti v večini primerov mogoče opredeliti več normativnih etičnih teorij, glede na izbrani vidik obravnave. Po drugi strani pa je bistveno manj takšnih trditev, za katere ne moremo opredeliti vsaj ene normativne etične teorije. Temeljni vidiki za presojanje vprašanj v vprašalnikih, so npr. organizacija kot celota, deležniki organizacije in odločevalcec in njegova osebnost. Pri vprašanih, ki jih ni mogoče enostavno povezati s temeljnimi normativnimi etičnimi teorijami, pa lahko za njih opredelimo najpogostejše postmodernistično perspektivo poslovne etike. Analiza vsebine vprašalnikov na temelju normativnih etičnih teorij nam omogoča celovitejšo spoznanje normativnih etičnih ter povezavo z vsebino vprašalnikov. Poznavanje omenjene povezave nam omogoča celovitejši izbor vprašalnikov, kadar želimo preučevati etičnost delovanja in vedenja na temelju izbranih normativnih etičnih teorij.

Literatura

- Baumhart, Raymond. »How Ethical Are Businessmen?« *Harvard Business Review* 39, no. 4 (1961): 6–19.
- Crane, Andrew, and Dirk Matten. *Business ethics*. Oxford: Oxford University Press, 2007.
- Daft, Richard. *Management*. Fort Worth: The Dryden Press, 2000.
- Fisher, Collin, and Alan Lovell. *Business Ethics and Values: Individual, Corporate and International Perspectives*. New York: Prentice Hall, 2006.
- Garrett, Thomas. *Ethics in Business*. New York: Sheed and Ward, 1963.

- Grünbaum, Leni. »Attitudes of Future Managers towards Business Ethics: A Comparison of Finnish and American Business Students.« *Journal of Business Ethics* 16, no. 4 (1997): 451–63.
- Hornsby, Jeffrey, Donald, F. Kuratko, Douglas, W. Naffziger, William, R. LaFollette, and Richard M. Hodgetts. »The Ethical Perceptions of Small Business Owners: A Factor Analytic Study.« *Journal of Small Business Management* 32, no. 4 (1994): 9–16.
- Jaffe, Eugene, and Alexandr Tsimerman. »Business Ethics in a Transition Economy: Will the Next Russian Generation be any Better?.« *Journal of Business Ethics* 62, no. 1 (2005): 87–97.
- Longenecker, G. Justin, Joseph, A. McKinney, and Carlos W. Moore. »The Generation Gap in Business Ethics.« *Business Horizons* 32, no. 5 (1989): 9–14.
- McDonald, M. Gael. »A case example: Integrating ethics into the academic business curriculum.« *Journal of Business Ethics* 54, no. 4 (2004): 371–84.
- Rawls, John. *A Theory of Justice*. Cambridge: Harvard University Press, 1971.
- Schermerhorn, R. John. *Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2008.
- Smith, E. David, Robert, Skalnik and Patricia C. Skalnik. »Ethical behavior of marketing managers and MBA students: a comparative study.« *Teaching Business Ethics* 3, no. 4 (1999): 323–37.
- Svensson, Göran, and Greg Wood. »A Model of Business Ethics.« *Journal of Business Ethics* 77, no. 3 (2008): 303–22.
- Velasquez, G. Manuel. *Business Ethics – Concepts and Cases*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2002.
- Vynoslavskaya, Olena, Joseph, A. McKinney, Carlos, W. Moore, and Justin G. Longenecker. »Transition Ethics: A Comparison of Ukrainian and United States Business Professionals.« *Journal of Business Ethics* 61, no. 3 (2005): 283–99.
- Wood, A. John, Justin, G. Longenecker, Joseph, A. McKinney, and Carlos W. Moore. »Ethical Attitudes of Students and Business Professionals: A Study of Moral Reasoning.« *Journal of Business Ethics* 7, no. 4 (1988): 249–57.
- Žugaj, Miroslav, and Ruža Brčić. *Menadžment*. Varaždin: TIVA Tiskara, 2003.

Smernice za empirično raziskovanje poslovne etike

Guidelines for empirical studying of business ethics

Zlatko Nedelko

Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Slovenija
zlatko.nedelko@uni-mb.si

Povzetek

Empirično raziskovanje poslovne etike predstavlja pomemben prispevek k razumevanju stanja poslovne etike posameznikov, skupin in podjetij. Sodobno okolje od organizacij zahteva oblikovanje trajnostne poslovne etike, ki zajema poleg skrbi za ekonomske rezultate skrb za okolje in družbo kot celoto. Kljub pomembnim spremembam v poslovnem okolju podjetij, pri empiričnem preučevanju poslovne etike še vedno prevladujejo vprašalniki, ki so bili razviti v obdobju pred 1990. Zaradi spremenjenih okoliščin poslovanja podjetij je potrebno tudi prilagoditi vprašanja v vprašalnikih, da bodo le-ti omogočali celovitejše spremljanje poslovne etike. Temeljni namen prispevka je predstaviti smernice za empirično raziskovanje poslovne etike v spremenjenih pogojih poslovanja podjetij, ki bodo omogočale celovitejše razumevanje stanja poslovne etike v sodobnih razmerah delovanja. Uporaba inovativnih pristopov v preučevanju etike, lahko vodi do spoznanj, ki jih uporaba dosedanjih pristopov ne omogoča.

Ključne besede: empirično raziskovanje, poslovna etika, smernice za raziskovanje.

Abstract

Empirical researching of business ethics represents an important contribution toward understanding actual state of business ethics of individuals, groups, and companies. Modern business environment requires from companies designing of sustainable business ethics, that reflects companies' economic, environmental, and societal concerns. Despite important changes in business environment, in empirical researching of business ethics still prevail those questionnaires, developed before 1990. Due to the changed business environment it is necessary to adjust questions in questionnaires. The main purpose of this paper is to present guidelines for empirical researching of business ethics in changed conditions, which will contribute to holistic understanding of business ethics in modern environment. Usage of new approaches in empirical researching, could results in cognitions others than those based on prevalent approaches.

Key words: business ethics, empirical research, guidelines for researching.

Uvod

Poslovna etika predstavlja aplikacijo splošne etike na področje organizacij. Opre- delimo jo lahko kot niz standardov, ki usmerjajo delovanje in vedenje članov orga- nizacije na vseh ravneh njenega delovanja¹. V okviru obravnave poslovne etike so razvili številni pristopi za obravnavo, različne normativne etične teorije, ki pred- stavljajo podlago za presojanje etičnosti ter etični standardi, ki predstavljajo po- membno vodilo pri poslovanju organizacij v sodobnih razmerah delovanja.

Zaradi pomembnosti vpliva poslovne etike na delovanje in vedenje podjetji ter nji- hovih zaposlenih, se je vzporedno z razvojem temeljnih spoznanj o poslovni eti- ki, povečal tudi interes za merjenje oz. spremljanje stanja poslovne etike. Prva em- pirična raziskovanja so bila izvedena že v začetku 1960-ih, medtem pa je od druge polovice 1970-ih njihovo število pričelo strmo naraščati^{2,3,4}.

Področje poslovne etike v celoti, kakor tudi področje empiričnega raziskovanja poslovne etike, je predvsem (bilo) v domeni ameriških akademskih institucij, pri čemer se v zadnjem obdobju povečuje tudi prispevek raziskovalcev iz akademskih institucij iz Azije in Evrope. Obenem velja izpostaviti, da so tudi empirične razi- skave poslovne etike močno skoncentrirane v manjšem številu eminentnih revij o poslovni etiki⁵, med katerimi prevladuje *Journal of Business Ethics*.

Raziskovalci so za potrebe empiričnega raziskovanja poslovne etike oblikovali raz- lične vprašalnike, ki služijo kot instrument za ugotavljanje stališč o poslovni etiki. Temeljno izhodišče za oblikovanje vsebine vprašalnikov pa predstavljajo temeljne značilnosti o poslovni etiki ter etične situacije v poslovnem svetu. Hkrati pa velja tudi, da empirična spoznanja omogočajo nastajanje oz. dopolnjevanje teoretičnih spoznanj o poslovni etiki. Celovit pregled obsežne literature razkriva, da so na vo- ljo številni vprašalniki, ki jih lahko uporabimo za empirično raziskovanje poslov- ne etike, pri čemer pa ne obstaja enovita klasifikacija razvitih vprašalnikov.

Od takrat, ko je bila večina najpogosteje uporabljenih vprašalnikov razvita, so se pomembno spremenile okoliščine v katerih delujejo današnje organizacije. Tako je npr. v sodobnih razmerah poudarek predvsem na trajnostnem delovanju organi- zacij, ki zahteva upoštevanje zahtev različnih deležnikov organizacij. Na drugi pa tudi vse več pojavov neetičnega vedenja zaposlenih zahteva spremenjen pristop k raziskovanju ter predvsem managementu poslovne etike. To zahteva tudi obliko-

1 Andrew Crane and Dirk Matten, *Business ethics* (Oxford: Oxford University Press, 2007), 93, 109–118.

2 Raymond Baumhart, »How Ethical Are Businessmen?«, *Harvard Business Review* 39, no. 4 (1961): 6–19.

3 Archie Carroll B., »Managerial Ethics: a Post-Watergate View«, *Business Horizons* 18, no. 2 (1975): 75–80.

4 John A. Wood, Justin G. Longenecker, Joseph A. McKinney and Carlos W. Moore, »Ethical Attitudes of Students and Business Professionals: A Study of Moral Reasoning«, *Journal of Business Ethics* 7, no. 4 (1988): 249–57.

5 Kam C. Chan, Hung-Gay Fung and Jot Yau, »Business Ethics Research: A Global Perspective«, *Journal of Business Ethics* 95, no. 1 (2010): 39–53.

vanje specifičnih vprašalnikov, za preučevanje izbranih segmentov poslovne etike. Pomemben vpliv na etičnost vedenja pa ima tudi gospodarska kriza, saj lahko stanje krize pomembno spremeni vedenje organizacij in posameznikov v njih.

V prispevku predstavljamo temeljne značilnosti empiričnega preučevanja poslovne etike ter možno tipologijo vprašalnikov za empirično preučevanje poslovne etike. Na temelju upoštevanja zahtev etičnega vedenja v sodobnem poslovnem okolju oblikujemo smernice za empirično preučevanje poslovne etike v spremenjenih razmerah.

Empirično preučevanje poslovne etike

Temeljne značilnosti empiričnega raziskovanja poslovne etike

Pomembnejši razlogi za empirično preučevanje poslovne etike so⁶:

- ugotavljanje etičnih stališča managementa,
- raziskovati dejavnike, ki vplivajo na etične standarde zaposlenih,
- ugotavljati obstoj neetične poslovne prakse,
- ozaveščanje o možnih etičnih dilemah,
- ugotavljanje stanja poslovne etike izbrane ciljne skupine,
- opredelitev dejanske poslovne etike v organizaciji, ki služi kot izhodišče za doseganje zelene poslovne etike v organizaciji,
- podlaga za oblikovanje in prenovu vsebine učnih programov poslovne etike na izobraževalnih ustanovah.

Interes za empirično raziskovanje poslovne etike se povečuje tudi zaradi naraščajočega števila primerov, ko je bilo delovanje in vedenje podjetja in njegovih zaposlenih v nasprotju z uveljavljenimi etičnimi in moralnimi nazori v okolju podjetja. Tako je npr. iz sredine 1970-ih let je poznana ameriška afere Watergate, ki je pritegnila pozornost raziskovalcev⁷. V preteklem desetletju pa so interes za empirično raziskovanje etičnih stališč pomembno povečali predvsem številni škandali v podjetjih, ki so posledica neetičnega vedenja njihovih zaposlenih. Tako poznamo nedavne primere, ko so zaradi neetičnega delovanja managementa propadle velike korporacije v tujini (npr. Enron, Dot.com), kot tudi doma (npr. stečaj gradbenih podjetij).

Empirično raziskovanje poslovne etike nam podaja nekatere pomembne odgovore:

- kakšno je dejansko stanje poslovne etike v nekem trenutku v izbranem okolju (npr. v državi, podjetju),
- kako se spreminja etičnost vedenja posameznikov oz. podjetij skozi čas,

6 Raymond Baumhart, »How Ethical Are Businessmen?«, *Harvard Business Review* 39, no. 4 (1961): 6–19.

7 Archie Carroll B., »Managerial Ethics: a Post-Watergate View«, *Business Horizons* 18, no. 2 (1975): 75–80.

- kakšna so etična stališča med ljudmi ki pripadajo različnim kulturam, delujejo v različnih okoljih, imajo različno izobrazbo, imajo različno hierarhijo osebnih vrednot, različen obseg delovnih izkušenj,
- kakšno raven etičnosti lahko pričakujemo od naslednjih generacij zaposlenih.

Za začetnika empiričnega preučevanja poslovne etike velja Baumhart⁸, ki ji leta 1961 izvedel raziskavo o etičnosti med ameriški managerji. V naslednjih desetletjih so bile v ospredju predvsem raziskave poslovne etike med managerji, zaposlenimi in študenti. Številne so tudi mednarodne raziskave poslovne etike, predvsem med študenti različnih držav⁹,¹⁰. V zadnjem obdobju pa je značilno da raziskovalci v okviru preučevanja poslovne etike vključijo tudi obravnavo družbene odgovornosti, ti. trajnostna poslovna etika¹¹.

Temeljni načini pridobivanja odgovorov v empiričnem raziskovanju poslovne etike so¹²:

- Samoocenjevalne lestvice (ang. self-report questionnaires) – v okviru katerih udeleženci v empiričnih raziskavah izražajo osebna etična stališča in prepričanja.
- Etične dileme – vprašalnik vsebuje niz hipotetičnih etičnih dilem, za katere nato udeleženci v raziskavi podajo svoje mnenje.
- Intervju – pri čemer raziskovalec sprašuje (npr. osebno) izbranega sogovornika, bodisi o njegovih etičnih stališčih bodisi o specifičnih vprašanih, ki so povezane s cilji raziskovanja.
- Spremljanje dejanskega nezakonitega vedenja – pri tem gre za spremljanje pojave nelegalnih dejanj ter njihovo povezovanje z določenimi organizacijami ali celo osebami iz organizacije (npr. odgovornimi za področje).

Pregled najpomembnejših empiričnih študij poslovne etike nam razkriva, da v empiričnem preučevanju poslovne etike prevladujejo vprašalniki, ki zajemajo realne ali hipotetične etične dileme oz. trditve ki se nanašajo na različna področja etičnosti oz. poslovne etike v podjetju. Hkrati pa gre v večini primerov tudi za samo-

8 Raymond Baumhart, »How Ethical Are Businessmen?«, *Harvard Business Review* 39, no. 4 (1961): 6–19.

9 Carol Yeh-Yun Lin, »A Comparison of Perceptions about Business Ethics in Four Countries«, *The Journal of Psychology* 133, no. 6 (1999): 641–55.

10 John F. Preble and Arie Reichel, »Attitudes towards Business Ethics of Future Managers in the US and Israel«, *Journal of Business Ethics* 7, no. 12 (1988): 941–49.

11 David A. Ralston, James Pounder, Carlos W. H. Lo, Yim-Yu Wong, Carolyn P. Egri and Joseph Stauffer, »Stability and Change in Managerial Work Values: A longitudinal Study of China, Hong Kong and the USA«, *Management and Organization Review* 2, no. 1 (2006): 67–94.

12 Robert D. Gatewood and Archie B. Carroll, »Assessment of Ethical Performance of Organization Members: A Conceptual Framework«, *Academy of Management Review* 16, no. 4 (1991): 667–90.

cenjevalne vprašalnike, saj udeleženci v raziskavah izražajo svoja stališča do navedenih etičnih dilem oz. trditev o etičnosti.

V empiričnem preučevanju prevladujejo študije, kjer so vprašanja zastavljena tako da predpostavljajo izmišljene ali resnične etične dileme, o katerih potem udeleženci v raziskavi podajo svoje mnenje. V tem okviru so najpogostejša vprašanja »Kakšno je vaše mnenje o omenjenem dejanju?«, »Kaj bi vi naredili če bi bili v določeni situaciji?«, »Kaj bi naredil povprečni manager«, ipd.

Vprašalniki, ki se uporabljajo za spremljanje poslovne etike so večinoma zaprtega tipa, pri čemer je najpogosteje uporabljena intervalna skala (npr. 5- oz. 9-stopenjska Likertova skala). Takšni vprašalniki vsebujejo niz trditev za katere nato udeleženci v raziskavi opredelijo svojo stopnjo strinjanja oz. nestrinjanja s posamezno trditvijo. Za empirično raziskovanje pa se zelo redko uporabljajo vprašalniki odprtega tipa. Takšni vprašalniki so redki in se večinoma uporabljajo le za preučevanje manjših skupin in pogosto znotraj enega podjetja, saj je primerjava odgovorov zahtevna in dolgotrajna. Prednost takšnih vprašalnikov je v tem, da omogočajo odkrivanje značilnosti poslovne etike, ki jih z tipiziranimi vprašalniki, morda sploh ne zajamemo.

Številni vprašalniki so oblikovani tako, da so vsebinsko ustrezni za raziskovanje poslovne etike v organizacijah, vendar pa nato raziskovalci pogosto raziskovalne domneve preverijo na vzorcih študentov, ki jih obravnavajo kot prihodnje zaposlene. Preučevanje značilnosti poslovne etike predvsem na študentskih populacijah, pa ne more odkriti realne slike etičnosti delovanja in vedenja zaposlenih v organizacijah. Raziskovalci pa nato tudi pogosto potrdijo svoje raziskovalne domneve na temelju rezultatov študentske populacije.

Gledano z vidika temeljnih značilnosti empiričnega preučevanja poslovne etike lahko ugotovimo, da je bila večina začetnih preučevanjih poslovne etike izvedena na vzorcu zaposlenih (predvsem managerjev), medtem ko pa je v zadnjih dveh desetletjih opazen občuten porast raziskovanja domnev o poslovni etiki na vzorcu študentov, ki jih obravnavajo kot bodoče zaposlene. Temeljni razlogi za vse pogostejšo uporabo študentskih vzorcev so predvsem: pomanjkanje finančnih sredstev za raziskovanje, drago raziskovanje med zaposlenimi, nenaklonjenost raziskavam s strani podjetij, natrpan urnik managerjev in drugih zaposlenih v organizacijah, možnost pridobitve večjega števila odgovorov s strani študentov kot zaposlenih ter lažja dostopnost študentov (npr. izvedba ankete na predavanjih).

Gledano skozi prizmo normativnih etičnih teorij, je razvidno vprašalniki večinoma vsebujejo niz različnih trditev, ki se nanašajo na različne normativne etične teorije. Pri tem pa velja, da gre po večini za trditve, ki odražajo značilnosti tradicionalnih normativnih etičnih teorij.

Klasifikacija vprašalnikov za empirično preučevanje poslovne etike

V literaturi so predstavljeni in opisani številni vprašalniki, ki jih lahko uporabimo za empirično preučevanje poslovne etike. Za potrebe predstavitve vprašalnikov, lahko glede na njihove vsebinske značilnosti in pristop k merjenju etike, opredelimo naslednje temeljne skupine vprašalnikov:

- Vprašalniki na temelju etičnih scenarijev – vsebujejo podrobnejše opise različnih scenarijev o možnih etičnih dilemah. Najpogosteje vprašalniki vsebujejo manjše število etičnih dilem (npr. med 7–10), pri čemer so le-te podrobneje predstavljene. Poznani pa so tudi vprašalniki, ki vsebujejo večje število etičnih dilem (npr. več kot 10), pri čemer pa so njihovi opisi manj obsežni, v primerjavi s tistimi v vprašalnikih, ki vsebujejo manjše število dilem. Pri vprašalnikih tega tipa tako velja, da se z večanjem obsega opisa posamezne etične dileme, zmanjšuje število uporabljenih etičnih dilem v vprašalniku, in obratno. Udeleženci v raziskavi podajo svoje mnenje o posamezni etični dilemi. Največkrat gre za tipska vprašanja, ki sprašujejo po posameznikovi reakciji v etični dilemi.
- Vprašalniki na temelju kratkih trditev o etičnosti – vsebujejo predvsem kratke trditve o možnih etičnih situacijah s katerimi se posameznik srečuje pri svojem delu v podjetju oz. poslovnem svetu. Omenjeni vprašalniki vsebujejo večje število (npr. med 10–20) trditev, ki se nanašajo na različna področja etičnosti. Udeleženci najpogosteje izražajo stopnjo strinjania oz. nestrinjanja na intervalni skali.
- Specifični vprašalniki za preučevanje poslovne etike – večinoma ne vsebujejo tipičnih elementov prvih dveh skupin, tj. etičnih dilem (prva skupina) ali krajših trditev o etičnih situacijah (druga skupina). Najpogosteje takšni vprašalniki vsebujejo specifična vprašanja, ki odražajo specifični temeljni namen preučevanja etike. Takšne vprašalnike, pogosto oblikujejo raziskovalne skupine ali posamezniki za potrebe raziskovanja specifičnega področja poslovne etike, ki bodisi predstavlja noviteto, oz. želijo razviti in uveljaviti nov instrument za merjenje. Npr. vprašalnik vsebuje nabor vprašanj, na osnovi katerih se nato oblikujejo ključna vprašanja za nadaljnja preučevanja. Vprašalniki se razlikujejo po obsegu, po tipu vprašanj, po naravi trditev ter tudi glede na njihovo ciljno usmerjenost.

Smernice za empirično raziskovanje poslovne etike

Na temelju analize dosedanjega empiričnega raziskovanja poslovne etike in njegovih rezultatov, trenutnega stanja poslovne etike ter značilnosti sodobnega okolja za delovanje organizacije, lahko opredelimo naslednje temeljne smernice za prihodnje empirično preučevanje poslovne etike:

- Empirično raziskovanje poslovne etike naj vključuje tudi spoznanja sodobnih normativnih etičnih teorij, poleg že prevladujočih tradicionalnih normativnih etičnih teorij.
- Vprašalniki naj zaradi težnje po razvitejših oblikah poslovne etike, predvsem trajnostne etike, tudi vključujejo vprašanja, ki obsegajo preučevanje etičnosti na področju doseganja ekonomskih, socialnih in okoljskih ciljev.
- Preverjanje veljavnosti teoretičnih modelov etičnega odločanja, kar omogoča izboljšanje razumevanja etičnega vedenja in sinergijskega vpliva situacijskih in osebnih dejavnikov na etično odločanje.
- Oblikovanje novih teoretičnih spoznanj na temelju izsledkov empiričnih študij, predvsem zaradi uporabe razvitejših oblik sodobne etike in sodobnih normativnih etičnih teorij.
- Izvedba empiričnega raziskovanja poslovne etike tudi v okviru različnih poslovnih funkcij podjetja (npr. marketing, finance, računovodstvo), kakor tudi mednarodnih in longitudinalnih študij, ki bodo omogočale oblikovanje novih teoretičnih spoznanj, na temelju primerjave izsledkov različnih raziskav.
- Empirično raziskovanje etičnega vedenja skupin, npr. poslovne etike delovnih skupin, oddelkov, divizij organizacije ter na drugi strani zunanjega okolja organizacije in skupin v njem (npr. odjemalci).
- Razširitev metodološke baze pri empiričnem preučevanju poslovne etike, z uporabo: mednarodnih in medkulturnih študij, eksperimentalnega pristopa, oblikovanjem niza faktorjev za raziskavo, kombinacije kvantitativnega in kvalitativnega pristopa, preverjanjem zanesljivosti meril, itd.
- Oblikovati nove vprašalnike, ki se nanašajo na še neraziskana oz. manj raziskana področja poslovne etike, ki predstavljajo temeljna področja prihodnjega raziskovanja.
- Celovitejše preučevanje povezave med etičnimi stališči anketirancev in njihovim dejanskim vedenjem, na podlagi uporabe samoocenjevalnega pristopa in ocenjevanja dejanj s strani drugih zaposlenih oz. sodelavcev.
- Ustvarjanje močnejše povezave med ugotovitvami empiričnih raziskav ter oblikovalci etičnih načel v organizacijah ter tudi na družbeni ravni.

Razvoj poslovne etike in njenih empiričnih raziskav bo v prihodnje potekal v različnih smereh. V nadaljevanju predstavljamo pomembnejša vsebinska področja razvoja (npr. trajnostna etika, vpliv gospodarske krize na razvoj poslovne etike, oblikovanje specifičnih vprašalnikov) in verjetne metodološke značilnosti prihodnjega razvoja (npr. interpretacija rezultatov glede na aktualne razmere, razmerje med dolžino vprašanj in obsegom vprašalnika, izbor vprašalnika).

V sodobnih razmerah delovanja podjetij ima izmed sodobnih oblik poslovne etike, vse pomembnejšo vlogo etika trajnostnega delovanja podjetja, ki izpostavlja

pomembnost upoštevanja ekonomskega, družbenega in okoljskega vidika pri poslovanju. V prihodnje bo tako potrebno več pozornosti nameniti tudi ciljem trajnostnega razvoja ter v tem okviru oblikovanju trajnostne etike podjetij. Nekateri vprašalniki sicer zajemajo etične dileme oz. trditve, ki se nanašajo na različne vidike zagotavljanja trajnostnega razvoja, vendar pa gre za bolj ali manj splošna vprašanja, ki ne omogočajo celovitih spoznanj. Zato bo v prihodnje potrebno razvijati in oblikovati tudi vprašalnike, da bodo le-ti omogočali celovitejšo obravnavo trajnostne poslovne etike.

Poleg vpliva sodobnejših oblik poslovne etike, pa bo v okviru prihodnjega empiričnega raziskovanja poslovne etike, več pozornosti potrebno nameniti tudi vplivu aktualnih dogajanj na poslovno etiko. Tako bo v prihodnje potrebno oblikovati vprašalnike, ki bi zajemali več vprašanj ki bi se nanašala na povezavo med aktualnimi dogodki in etičnostjo vedenja podjetij in zaposlenih. V okviru aktualnih problemov je tako v ospredju preučevanje vpliva ekonomske krize na etičnosti vedenja podjetij in zaposlenih. Uporaba uveljavljenih vprašalnikov za merjenje poslovne etike sicer omogoča ugotavljanje spremembe ravni etičnosti podjetij oz. njihovih zaposlenih, vendar pa ne omogoča spoznanja globljih vzrokov za spremembe ravni etičnosti. Tako bi bilo potrebno v prihodnje smiselno kombinirati obstoječe vprašalnike s vprašanji, ki se navezujejo na aktualne gospodarske razmere. Možna primera etične dileme: »Management v podjetju ima dilemo – ali naj odpustiti del zaposlenih, oz. tvega morebiten propad podjetja«; »Podjetje v krizi lahko zmanjša sredstva za varovanje okolja na toliko, da bodo le-ta še zadoščala za doseganje minimalnih potrebnih zakonskih standardov«.

Z napredkom na vseh ravneh delovanja družbe in podjetij pa prihaja tudi do vedno novih situacij, ki jih obstoječi vprašalniki pokrivajo v manjši meri oz. jih sploh ne pokrivajo več. Zaradi naraščajočega obsega specifičnih dilem v različnih temeljnih dejavnosti (npr. v šolstvu, zdravstvu, zavarovalništvu) narašča tudi potreba pa oblikovanju specifičnih vprašalnikov za preučevanje poslovne etike v različnih okoliščinah. Le z oblikovanjem specifičnih vprašalnikov, ki ustrezajo izbrani temeljni dejavnosti, lahko zagotovimo dovolj natančno spremljanje stanja poslovne etike za izbrane skupine oz. za podjetja v izbrani temeljni dejavnosti.

V okviru metodoloških značilnosti prihodnjega razvoja empiričnega preučevanja poslovne etike, pa je v trenutnih ekonomskih razmerah pomembna predvsem interpretacija rezultatov, da le-ta odraža aktualne razmere. Tako mora biti interpretacija rezultatov empiričnega preučevanja poslovne etika vpeta v okvir trenutnih gospodarskih razmer. Trenutne razmere gospodarske krize (svetovna finančna kriza), kjer se kažejo na eni strani prvi znaki okrevanja, po drugi strani pa že grozi nova kriza, lahko zameglijo dejansko sliko o stanju poslovne etike oz. lahko pomembno vplivajo na spremembo etičnosti posameznih dejanj. Tako je pogost pojav, da se etični standardi podjetij v času krize znižajo.

Hkrati pa je zaradi težnje po oblikovanju novih vprašalnikov ter predvsem dodajanja vsebine zaradi upoštevanja sprememb (npr. trajnostna etika, specifična področja obravnave poslovne etike), potrebno oblikovati ustrezno razmerje med dolžino vprašanj in obsegom vprašalnika. Tudi izbor vprašalnika si zasluži posebno pozornost, predvsem zaradi vse večjega števila vprašalnikov. Pri tem je pri izbiri vprašalnikov potrebno upoštevati predvsem namen in cilje empiričnega preučevanja, področje raziskovanja ter način izvedbe raziskovanja poslovne etike. Tako je npr. za potrebe primerjave etičnih stališč študentov in zaposlenih potrebno izbrati takšen vprašalnik, ki omogoča odgovarjanje tako študentom kakor tudi zaposlenim. Za potrebe mednarodne primerjave etičnih stališč pa je potrebno zagotoviti, da vprašalnik ustreza posameznim sodelujočim populacijam v raziskavi. Npr. če raziskovalec želi primerjati svoje ugotovitvami z ugotovitvami drugih, je potrebno da izbere vprašalnik, kateri je bil že večkrat uporabljen in so rezultati dostopni.

Sklepna spoznanja

Temeljno spoznanje pri iskanju smernic za raziskovanje poslovne etike je, da ni mogoče enoznačno opredeliti načina oz. smernic za izbiro ali oblikovanje vprašalnika za merjenje poslovne etike podjetij, njihovih zaposlenih ali izbranih skupin. Predstavljene smernice za nadaljnje empirično raziskovanje poslovne etike, predstavljajo temelj za prihodnje raziskovanje, ki bo pomembno dopolnjevalo in nadgrajevalo obstoječa spoznanja o poslovni etiki. Uporaba inovativnih pristopov pri raziskovanju poslovne etike predstavlja tudi možnost za nova spoznanja, do katerih ni mogoče priti s pomočjo uporabe prevladujočih uveljavljenih pristopov. Predstavljene smernice za empirično raziskovanje poslovne etike predstavljajo komplementarno področje raziskovanja, ter nov oz. dodaten temelj za oblikovanje spoznanj o poslovni etiki. Smernice na eni strani izpostavljajo najbolj želeno in obetavna področja prihodnjega raziskovanja, na drugi strani pa opozarjajo na področja, ki so deležna premajhne pozornosti v okviru dosedanjega empiričnega raziskovanja poslovne etike.

Literatura

- Baumhart, Raymond. »How Ethical Are Businessmen?.« *Harvard Business Review* 39, no. 4 (1961): 6–19.
- Carroll, B. Archie. »Managerial Ethics: a Post-Watergate View.« *Business Horizons* 18, no. 2 (1975): 75–80.
- Chan, C. Kam, Hung-Gay, Fung, and Jot Yau. »Business Ethics Research: A Global Perspective.« *Journal of Business Ethics* 95, no. 1 (2010): 39–53.
- Crane, Andrew, and Dirk Matten. *Business ethics*. Oxford: Oxford University Press, 2007.

- Gatewood, D. Robert, and Archie B. Carroll. »Assessment of Ethical Performance of Organization Members: A Conceptual Framework.« *Academy of Management Review* 16, no. 4 (1991): 667–90.
- Lin, Carol Yeh-Yun. »A Comparison of Perceptions about Business Ethics in Four Countries.« *The Journal of Psychology* 133, no. 6 (1999): 641–55.
- Preble, F. John, and Arie Reichel. »Attitudes towards Business Ethics of Future Managers in the US and Israel.« *Journal of Business Ethics* 7, no. 12 (1988): 941–49.
- Ralston, A. David, James Pounder, Carlos W. H. Lo, Yim-Yu, Wong, Carolyn, P. Egri, and Joseph Stauffer. »Stability and Change in Managerial Work Values: A longitudinal Study of China, Hong Kong and the USA.« *Management and Organization Review* 2, no. 1 (2006): 67–94.
- Wood, A. John, Justin G. Longenecker, Joseph A. McKinney, and Carlos W. Moore. »Ethical Attitudes of Students and Business Professionals: A Study of Moral Reasoning.« *Journal of Business Ethics* 7, no. 4 (1988): 249–57.

Delovni terapevt kot soustvarjalec uspešne turistične ponudbe

The role of occupational therapists in successful accessible tourism

Alenka Oven

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija

alenka.oven@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku predstavljamo možnosti vključevanja delovnega terapevta v turistično dejavnost. Delovni terapevt je na osnovi znanja o težavah na področju aktivnosti/okupacije, s svetovanjem in različnimi storitvami (prilagoditev okolja, svetovanje, sprostitvene tehnike, športne aktivnosti, aktivnosti prostega časa, ipd) lahko pomemben soustvarjalec uspešne turistične ponudbe posamezne organizacije in širše. To je še posebej pomembno pri zagotavljanju enakih možnosti za aktivno vključevanje in sodelovanje oseb s posebnimi potrebami v turistični dejavnosti. S poznavanjem in upoštevanjem njihovih potreb in omejitev v turizmu se poveča njihovo zadovoljstvo in kakovost življenja. Delovni terapevti nudijo tudi usposabljanje in podporo zaposlenim v turizmu za povečanje varnosti oseb s posebnimi potrebami in preprečevanje poškodb osebja. Za ponazoritev predstavljamo primer dobre prakse, ki v sodelovanju z delovnim terapevtom v svojo ponudbo poleg bivanja v za gibalno ovirane prilagojenih sobah oz. apartmajih ponuja tudi različne prostočasovne in druge aktivnosti.

Ključne besede: turizem, delovna terapija, osebe s posebnimi potrebami, kakovost življenja, primer dobre prakse

Summary

The paper explores the occupational therapy's role in inclusive tourism accessible to people with special needs and thus help realize these persons' right to equality. Occupational therapists possess the requisite background knowledge to support and enable clients to participate in activities or occupations they find meaningful, including leisure time activities. By recognizing their clients' special needs and limitations, occupational therapists can help them enjoy equal opportunities, protect and help realize their right to equality, and support their full participation in tourist activities. Their knowledge enables them to collaborate with organizations of people with special needs regarding the promotion of accessible tourism whom they help by counseling and through different services (removal of environmental barriers, biomechanical aspects of transfers and other physical or cognitive assistance, relaxation techniques, sports activities, etc.). Occupational therapists also train and support tourism staff to increase safety of

clients and prevent injuries to the personnel. Presented in the paper is an example of good practice where occupational therapists collaborate with an organization and individuals working on the platform of accessible tourism including leisure time and other activities.

Key words: tourism, occupational therapy, people with special needs, quality of life, example of good practice.

Turizem

Turizem se je v 20. stoletju razširil ter postal ena od najpomembnejših globalnih ekonomskih sil z izrednim vplivom na ekonomski in družbeni razvoj. Napovedi kažejo, da bo v prihodnje še pridobival na pomenu¹, saj tudi v 21. stoletju ostaja osrednja gospodarska dejavnost in najizrazitejši način življenja modernega človeka, ki neposredno in posredno vključuje oz. vpliva na številne druge dejavnosti. Nacionalna gospodarstva po svetu mu kot pomembni gonilni sili ekonomskega razvoja posvečajo vedno več pozornosti in raziskav, saj vpliva na devizno in plačilno bilanco, na obseg bruto domačega proizvoda in njegovo ponovno prostorsko delitev, regionalni razvoj, valorizacijo naravne in kulturne dediščine, družbeno blaginjo in ustvarjanje novih delovnih mest².

Enotne opredelitve pojma turizem ni, definicije pa so si med seboj podobne in temeljijo na treh ključnih pojmi: dejavnost/aktivnost oseb, kraj izvajanja in časovna dimenzija. Svetovna Turistična Organizacija, katere članica je tudi Slovenija, je sprejela definicijo, ki pravi, da turizem opredeljujejo aktivnosti posameznika, ki se dogajajo izven njegovega običajnega okolja, imajo določen časovni okvir (najmanj ena prenočitev, vendar ne več kot eno leto) in sicer zaradi preživljanja prostega časa, rekreacije, sprostitve, spoznavanja novih krajev in ljudi ter njihovih navad, kulture in običajev, poslov ali iz drugih razlogov³.

Tudi v Sloveniji, ki si prizadeva za boljše turistično prepoznavnost in uveljavitev doma in v svetu, postaja turizem vse pomembnejša dejavnost. Njegova vloga se je z vstopom v Evropsko unijo še povečala, saj velja za eno izmed najperspektivnejših gospodarskih dejavnosti, ki omogoča razvoj, zaposlovanje, zaslužek in socialno varnost⁴, povezuje številne gospodarske dejavnosti, povečuje ekonomsko vrednost prostora z vidika naravnih vrednot ter kulturne dediščine in pospešuje regi-

1 WTTC – World Travel and Tourism Council, »World Travel and Tourism climbing to new heights. The 2006 Travel & Tourism Economic Research.« (2006) http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/indiatsa.pdf (23.8. 2013).

2 Bogomir Kovač, *Strategija slovenskega turizma 2002–2006* (Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo, 2002), 7.

3 UNWTO – World tourism Organization, »The Hague Declaration on Tourism.« (1989) <http://www.uniview.org/cuebc/downloads/PDF%20cartc/68%20The%20Hague.PDF> (22.8.2013).

4 Aleš Semcaj, *Oblikovanje modela turistične destinacije in analiza ključnih dejavnikov vzpostavitve na primeru turistične destinacije Kras*, doktorska disertacija (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2011): 1.

onalni razvoj⁵, bistveno prispeva h gospodarski rasti, hitrejšemu vključevanju v tržno gospodarstvo in k razvoju podjetništva, torej k boljši kakovosti življenja, hkrati pa prispeva tudi k povečanju in utrjevanju ugleda Slovenije v svetu⁶ in povečuje njeno promocijo.

Turistična destinacija

Pod pojmom destinacija razumemo posebna območja (kontinent, regija, mesto ali celo manjša geografska enota, kot je posamezna ulica v mestu), na katerih so zgoščene turistične znamenitosti, atrakcije, namestitve in ostala turistična ponudba, ki privlačijo turiste, da jih izberejo kot cilj potovanja, glede na njihov namen (zabava, počitek, posli, obisk)⁷,⁸ oziroma glede na privlačnost destinacije (naravne, izgrajene, kulturne ter socialne značilnosti) in se v njih zadržujejo določen čas.

Destinacija vsebuje osnovne elemente, ki pritegnejo turista k obisku ter zadovolji njegove potrebe ob prihodu: znamenitosti, udobnost, dostopnost, podoba, cena in človeški viri⁹ in vse potrebno za bivanje, preskrbo, razvedrilo in druge dejavnosti turistov¹⁰. Buhalis¹¹ pa jo opiše kot skupek turističnih izdelkov, ki nastopajo pod skupno blagovno znamko in prinašajo uporabnikom popolno izkušnjo. Potencialni obiskovalec, ki dojema neko območje kot turistično destinacijo odvisno od njegovih potreb, je zelo zahteven¹² in se pri izbiri običajno odloči za tisto, katere lastnosti in ponudba se najbolj skladajo z njegovim življenjskim slogom¹³. Tako različne aktivnosti, povezane z razvedrilom, zabavo, sprostitvijo, poslom, izobraževanjem ipd., predstavljajo enega od temeljev privlačnosti turistične destinacije¹⁴.

5 Kovač, *Strategija slovenskega turizma 2002–2006*.

6 Tanja Mihalič, »Izziv 21. stoletja – partnerstvo v strateških zvezah,« *Turistične novice – slovenska strokovna revija za turizem* 10, št. 4 (2003): 42.

7 Maja Konečnik Ruzzier, *Trženje v turizmu* (Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2007), 64–116.

8 Haydee C. Garcia et al., »The »Sun and Beach« Tourism Destination Image: An Application to the Case of Cuba from the Spanish Tourist – Origin Market,« *Tourism Review* 59, no. 1 (2004): 16–24.

9 WTO – World Tourism Organization, *A practical guide to tourism destination Management* (Madrid: World Tourism Organization, 2007), 1.

10 Jancz Planina in Mihalič Tanja, *Ekonomika turizma*, (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002), 169.

11 Dimitros Buhalis, »Marketing the competitive destination of the future,« *Tourism Management* 21, no. 1 (2000): 97–116.

12 Semcja, *Oblikovanje modela turistične destinacije in analiza ključnih dejavnikov vzpostavitve na primeru turistične destinacije Kras*.

13 Konečnik Ruzzier, *Trženje v turizmu*.

14 Michael J. Wolf, *The Entertainment Economy: How Mega-Media Forces are Transforming our Lives* (Random House, New York, 1999), 4.

Dostopni turizem

Dostopni turizem oziroma »turizem za vse«, ki je namenjen osebam s posebnimi potrebami (v nadaljevanju OPP), se pojavlja pod različnimi izrazi, prav tako zanj ni enotne definicije.

Dostopnost se nanaša na to, kako enostavno je za osebo, da samostojno uporablja storitve, nastanitvene in druge objekte in zunanje površine. Zagotavljanje informacij o dostopnosti in izboljšanju dostopa koristi številnim OPP, ki želijo potovati¹⁵. Miller¹⁶ navaja, da je v Evropi kar 89 milijonov potencialnih uporabnikov dostopnega turizma, Leidner¹⁷ pa dodaja, da pomeni vsako potovanje, ki se zaradi obstoječih ovir ne opravi, pomanjkanje prometa ter manjšo gospodarsko rast in možnost zaposlovanja. Kot ugotavlja Šardi¹⁸, je približno 70% OPP zmožnih potovati, vendar pa zaradi svojih težav potrebujejo prilagoditev potovanja in/ali spremstvo.

Turizem za vse je opredeljen kot pomoč skupinam OPP, ki se zaradi različnih (zdravstvenih, socialnih) razlogov pri udeleževanju v turistični dejavnosti soočajo z ovirami¹⁹ in zajema ustvarjanje potovanja in turistične destinacije, produkte in informacije, ki so primerne za vse OPP, njihove družine in prijatelje²⁰.

Darcy in Dickson²¹ pa ugotavljata, da dostopni turizem omogoča OPP, da so pri uporabi univerzalno oblikovanih turističnih produktov, storitev in okolij neodvisni, enakopravni in dostojanstveni. Dostopni turizem torej s posameznikovim specifičnim željam in zmožnostim prilagojeno ponudbo omogoča OPP ne glede na vrsto njihovih potreb enake možnosti preživljanja prostega časa (počitnice/izleti/potovanja). Prispeva pa tudi k regionalnemu razvoju in povečanju gospodarskih možnosti in omogoča promocijo in razvoj malih in nastajajočih destinacij in posledično zaposlitvene možnosti²². Po besedah predsednice ENAT-a (European

15 Jacqueline Westcott, »Improving information on accessible tourism for disabled people. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2004.« http://ec.europa.eu/enterprise/tourism/docs/studies/improving_information_on_accessibility/improving_accessibility_en.pdf (20. 8. 2013).

16 Graham Miller, »The Market for Accessible Tourism.« (marec 2009) http://www.invalidom-prijazno.eu/datoteka/1_graham_miller.pdf (22. 8. 2013).

17 Rüdiger Leidner, »Tourism accessible for all in Europe.« (oktober 2006) http://www.rollinggrains.com/archives/Tourism_for_all_in_Europe_Leidner_2006.pdf (21. 8. 2013).

18 Valentina Šardi, *Turistična ponudba za osebe s posebnimi potrebami*, diplomsko delo (Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta Maribor, 2009), 10.

19 Nikos G. Igoumenaki et al., *Introduction to tourism* (Athens: Interbooks, 1998).

20 Dolores Kores, *Invalidom prijazno: Turizem? Da, tudi zame!* (Ljubljana: Šent-Slovensko združenje za duševno zdravje, 2009), 9.

21 Simon Darcy in Tracey Dickson, »A Whole-of-Life Approach to Tourism: The Case for Accessible Tourism Experiences.« *Journal of Hospitality and Tourism Management* 16, no. 1 (2009): 34.

22 EC – European Commission (2012). »Calypso-Social tourism.« http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/calypso/index_en.htm (20.8.2013).

Network for Accessible Tourism) Lilian Müller, ta ni le oblikovanje posebnih rešitev in izdelkov, ki so namenjeni OPP, ampak zagotovitev takega okolja, storitev in turističnih produktov, da ustrezajo čim večjemu številu kupcev, upoštevajoč, da je vsaka oseba edinstvena²³.

V Sloveniji je bilo tem področju opravljenih precej raziskav in projektov, s katerimi je bil dostopni turizem približan slovenskim turističnim ponudnikom, ki ga počasi prepoznavajo tudi kot tržno nišo²⁴. Med drugim so bili v projektu NETMEN, ki ga je vodila neprofitna organizacije ŠENT – Slovensko združenje za duševno zdravje, opredeljeni osnovni kriteriji dostopnosti, ki so zbrani pod imenom »Certifikat invalidom prijazno«²⁵. Glavne skupine kriterijev za dostopni turizem so fizična dostopnost, dostopnost do informacij, ekonomska dostopnost in psihosocialna dostopnost²⁶.

Dejstvo je, da si tudi OPP želijo potovati, kar je tudi njihova temeljna človekova pravica, raziskave pa vse bolj potrjujejo tudi pozitivne ekonomske učinke dostopnega turizma. »Dostopna« turistična ponudba je lahko tudi konkurenčna prednost ponudnika turističnih storitev in kazalnik kakovosti, ki bi, kot meni Kores²⁷, lahko pripomogla k večji prepoznavnosti Slovenije.

Osebe s posebnimi potrebami

OPP so vse osebe, ki se zaradi neprilagojenega okolja srečujejo s problemi, izzivi in ovirami in imajo posebne potrebe med potovanjem, v bivalnih prostorih in pri storitvah v turizmu²⁸. Mednje prištevamo gibalno ovirane, slepe in slabovidne, gluhe in naglušne, osebe s težavami in motnjami v duševnem razvoju in duševnem zdravju, osebe ekstremnih mer, diabetike, alergike in druge osebe s kroničnimi boleznimi in ovirami, družine z majhnimi otroki, poleg njih pa tudi starejše, saj se ti pogosto srečujejo s starostnimi težavami in boleznimi, ki so prav tako razlog potrebe po prilagojeni turistični ponudbi.

Delež OPP zaradi staranja prebivalstva in povečevanja pojavnosti kroničnih bolezni (sladkorna bolezen, srčno-žilne bolezni in motnje v duševnem zdravju) med pre-

- 23 Design for All Fundation., »Interview to Lilian Müller about Tourism for All,« (julij 2010) <http://www.designforall.org/en/novetats/noticia.php?id=980> (23. 8. 2013).
- 24 Premiki – zavod in turistična agencija za dostopni turizem, 2012, »Dostopni turizem,« http://premiki.com/?page_id=11 (20.8.2013)
- 25 Janez Sirše in Dolores Kores, »Invalidom prijazno, kriteriji za turistično ponudbo,« (marec, 2009) http://www.invalidom-prijazno.eu/datoteke/6_janez_sirse_dolores_kores.pdf (26. 8. 2013).
- 26 Annagrazia Laura, »Tourism information and support services,« (marec 2009) http://www.invalidom-prijazno.eu/datoteke/3_annagrazia_laura_.pdf (26. 8. 2013).
- 27 Dolores Kores, *Invalidom prijazno: Turizem? Da, tudi zame!, 8–9.*
- 28 UN Resolution on Accessible Tourism for All (UNWTO) (2005) http://www.accessibletourism.org/resources/unwto_a_res_492xvi_10_accessibility-3.pdf (21. 8. 2013).

bivalstvom narašča, zato se povpraševanje po njim prilagojenem turizmu povečuje, saj vedno več potujejo oziroma si želijo potovati^{29, 30}. Žal pa so še vedno pogosto prikrajšani pri različnih aktivnostih, tudi pri sodelovanju v prostočasnih aktivnostih in z njimi povezanim turizmom.

Za turiste s posebnimi potrebami je pomembna ustrezno prilagojena infrastruktura, dodatna oprema in pripomočki ter prilagojena in kakovostna storitev, predvsem pa, kot meni Svetina s sodelavci³¹, je pomembna izobrazba turističnih delavcev ter posledično razumevanje in korektni medčloveški odnosi. Pomembno pa je tudi poznati individualne potrebe vsake OPP in znati uporabljati že znane informacije o njenih življenjskih navadah, zmožnostih oz. sposobnostih, pričakovanjih, željah in omejitvah ter ovirah v okolju³².

Vsak turistični delavec, ki se pri delu srečuje z OPP, bi moral podrobneje poznati vrste OPP in njihove značilnosti. Svetina s sodelavci³³ ugotavlja, da turistični delavci OPP načeloma niso nenaklonjeni, vendar za delo z njimi nimajo potrebnega znanja oziroma kapacitet.

V Sloveniji je veliko turističnih agencij z dolgoletno tradicijo in številnimi izkušnjami, vendar vsi njihovi programi ne upoštevajo potreb OPP. Prav tako so pripravljene v kratkem času prilagoditi svojo že obstoječo ponudbo OPP, vendar je velikokrat ne morejo prilagoditi v celoti. Med množico turističnih agencij pa le redko najdemo tako, ki bi organizirala izključno ponudbo za OPP.

Delovna terapija

V središču delovnoterapevtske stroke je pojmovanje aktivnosti oz. okupacije/dejavnosti kot tiste, ki lahko pripomore k zdravju in dobremu počutju ljudi³⁴.

Delovni terapevt (v nadaljevanju DT) s svojimi znanjem, spretnostmi in vrednotami omogoča posamezniku vključevanje in sodelovanje v vsakodnevnih okupacijah/dejavnostih oziroma aktivnostih, ki so zanj smiselne, namenske³⁵, so organizirane, imajo zanj vrednost ter pomen in ki pozitivno vplivajo na njegovo zdrav-

29 BTPS.IN.znanje, »Turizem in invalidi.« (2008) <http://btpsinznanje.blogspot.com/2008/04/invalidski-turizem.html> (22.8.2013).

30 Caribbean360, »Disabled people a growing tourism market.« (2010) <http://www.caribbean360.com/index.php/travel/25982.html#axzz2dFnTtZWd> (20.8.2013).

31 Peter Svetina in sod., *Smernice za delo z invalidi za turistične ponudnike* (Ljubljana: ŠENT-Slovensko združenje za duševno zdravje, 2006), 7.

32 Valentina Šardi, *Inovacije v turizmu: Turistična agencija za osebe s posebnimi potrebami*, magistrsko delo (Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta Maribor, 2013), 41.

33 Peter Svetina in sod., *Smernice za delo z invalidi za turistične ponudnike*, 5.

34 Gary Kielhofner, *Model of human occupation: Theory and application* (Lippincott: Williams & Wilkins, 2008).

35 Mary Law and Mary Ann McColl, *Interventions, effects, and outcomes in occupational therapy: adults and older adults* (USA: SLACK Incorporated, 2010), 1–150.

je in dobro počutje³⁶ ter posledično dvigujejo kakovost njegovega življenja. Hkrati odražajo kulturne vrednote, omogočajo strukturo življenja, zadovoljijo človekove potrebe po skrbi za samega sebe, zadovoljstvu, vključevanju v socialno okolje³⁷ in služijo preživetju, vzdrževanju vlog, užitku, samoizražanju, razvoju in vzdrževanju identitete, smislu in izpolnitvi. So ciljno usmerjene aktivnosti, ki običajno vključujejo več nalog³⁸ in jih posameznik opravlja kot del svojega vsakdana, Kielhofner³⁹ pa jih kategorizira kot dnevne aktivnosti, delo in prosti čas.

Ko govorimo o okupaciji/dejavnosti, ne moremo mimo konteksta izvedbe okupacije, kamor prištevamo fizično, socialno, kulturno in druga okolja, ki posameznika pri izvedbi lahko spodbujajo in mu pomenijo izziv ali pa ga zavirajo oz. mu povzročajo različne ovire⁴⁰. Sodobni delovnoterapevtski modeli poudarjajo dinamično povezavo med osebo, okoljem in okupacijo/dejavnostjo⁴¹, ki delovne terapevte vodi pri delu.

Osnovni namen DT je vzdrževati, olajšati ali ponovno vzpostaviti sposobnost posameznika, da deluje znotraj njegovih vsakodnevnih okupacij/dejavnosti⁴². To dosega z zviševanjem oziroma ohranjanjem posameznikove zmožnosti sodelovanja, s prilagajanjem aktivnosti ali s spreminjanjem okolja⁴³, pri tem pa uporablja pristop, ki vključuje filozofijo spoštovanja in partnerskega odnosa z ljudmi, priznava in upošteva avtonomijo posameznika, potrebo po njegovi izbiri⁴⁴, njegovo znanje, življenjske izkušnje, moč in prioritete ter razume njegova misli, čustva in pričakovanja. Cleasson in sod.⁴⁵ menijo, da imajo delovni terapevti ključno vlogo pri

- 36 AOTA - American Occupational Therapy Association, »Occupational Therapy Practice Framework: Domain and Process, 2nd Edition,« *American journal of occupational therapy* 62, no. 6 (2008): 625–83.
- 37 Elisabeth Blesedell Crepeau et al., *Willard & Spackman's Occupational Therapy* (Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins, 2003), 22–189.
- 38 Charles Christiansen H. et al., *Occupational therapy: performance, participation, and well-being* (USA: SLACK Incorporated, 2005), 2–5.
- 39 Gary Kielhofner, *Model of human occupation: Theory and application* (Lippincott: Williams & Wilkins, 2002), 1.
- 40 Merrill Turpin in Michael K. Iwama, *Using occupational therapy models in practice* (Edinburg: Churchill Livingstone, 2011), 49–76.
- 41 Mary Law et al., »Guiding therapists decisions about measuring outcomes in occupational therapy,« in: *Measuring occupational performance: Supporting best practice in occupational therapy*, eds. Mary Law, Carolyn Baum and Winnie Dunn (Thorfare: SLACK Incorporated, 2005), 33–44.
- 42 Jim Hinojosa, in Marie-Louise Blount, *The texture of life: purposeful activities in the context of occupation* (Bethesda: AOTA press, 2009), 1–11.
- 43 AOTA - American Occupational Therapy Association, »Occupational Therapy Practice Framework: Domain and process,« *American journal of occupational therapy* 56, no. 6 (2002): 609–639.
- 44 Mary Law et al., »Client-centred practice: what does it mean and does it make a difference?,« *Canadian journal of occupational therapy* 62, no. 5 (1995): 250–257.
- 45 Lisbeth Claesson et al., »Activity, mood and overall quality of life in relation to age in spinal cord injured persons,« *Scandinavian journal of occupational therapy* 6, no. 3 (1999): 135–42.

vzdrževanju visoke kvalitete življenja, saj s svojim znanjem in izkušnjami pomagajo in svetujejo na področju prilagoditvenih strategij.

Delovna terapija in turizem

Na temo delovanja DT na področju turizma oziroma zagotavljanja turistične ponudbe v Slovenskem prostoru nismo zasledili celovite raziskave v povezavi s problematiko vključevanja OPP v turistično dejavnost. Posamezne raziskave predvsem v tujini so večina usmerjene na posamezno vrsto OPP ali pa na določene ovire in prilagoditve.

DT s svojim strokovnim znanjem o težavah na področjih okupacije/dejavnosti lahko predlaga konkretne rešitve za odpravo posameznih ovir, s katerimi se OPP srečujejo pri vključevanju v turistično dejavnost.

Ker se DT zaveda vpliva okolja, ki je za okupacijo/dejavnost OPP velikokrat negativno in ne podpira njihovih kapacitet in zmožnosti, je ne glede na to, kje oz. na katerem področju imajo osebe okvaro/prizadetost oz. motnjo, njegova primarna skrb prilagoditev (turističnega) okolja, katerega cilj je osebam omogočiti izvajanje aktivnosti (v turistični dejavnosti). DT tako zbira informacije o stanju, ocenjuje možnosti, načrtuje posege prilagajanja, se pogaja, predlaga različne opcije posegov prilagajanja, išče tehnične rešitve in ocenjujejo učinkovitost posegov v povezavi z rezultati⁴⁶.

V turistični dejavnosti DT svoje strokovno znanje (temeljne medicinske vsebine, poznavanje vrst posebnih potreb, vedenje o posledicah prizadetosti, motenj, oviranosti in razmerah v okolju, sposobnost ugotavljanja stopnje zahtevnosti in vrste prilagoditve, obvladovanje temeljnih ergonomskih znanj, znanje in sposobnost komunikacije z OPP, ipd.) lahko uporabi da:

- Izvaja različne delovnoterapevtske storitve v zdraviliškem turizmu – programi rehabilitacije oseb po različnih poškodbah, boleznih (kar se že izvaja).
- Svetuje in sodeluje oz. ima ključno vlogo pri ustvarjanju predlogov in ukrepov na področju dostopnosti in uporabnosti grajenega okolja oz. pri tehnični pripravi objektov, tako da oblikuje smernice za načrtovanje in gradnjo posameznih turističnih objektov in njihove okolice brez arhitekturnih ovir, njihovo prilagajanje oz. zmanjšanje obstoječih (pragovi, preozka vrata, peščena pot, ipd.).

Za občutek samostojnosti in samoučinkovitosti je pomembno, da OPP sama pride do turistične infrastrukture, da v objektu/prostoru in njenem okolju čim bolj samostojno funkcionira samostojno uporabljajo turistične storitve

46 Elizabeth Ainsworth in Desleigh De Jonge, *An occupational therapy: guide home modification practice* (Thorofare: Slack, 2011), 6–91.

- Svetuje in sodeluje pri izbiri ustrezne opreme, pohištva in pripomočkov (dovolj visoke postelje, različna držala, pripomočki za mobilnost, pribor z odebeljenimi ročaji, neдрseče podloge,...), s katerimi naj bi bili opremljeni objekti oz. bi jih OPP lahko uporabile za čim bolj samostojno izvajanje predvsem dnevnih aktivnosti.

Dnevne aktivnosti so potrebne za samooskrbo in vzdrževanje sebe v določenem okolju (osebna higiena, hranjenje, hoja – mobilnost, komunikacijske sposobnosti, gospodinjstvo, nakupovanje, ipd), ki jih mora oseba znati uporabljati oz. opravljati, da se lahko normalno vključi v socialno okolje⁴⁷. Sposobnost, da se sami hrani-mo, oblačimo ter skrbimo za ostale potrebe je ključnega pomena za samozavest⁴⁸.

- Razvija oz. sodeluje in svetuje pri razvoju ter izvaja (prilagojene) programe preživljanja prostega časa oz. prostočasnih aktivnosti za OPP in tudi oseb, ki nimajo posebnih potreb.

Za vključevanje v prostočasne aktivnosti, med katere sodi tudi turizem, so OPP še vedno velikokrat prikrajšane. Z razumevanjem pomena aktivnega in kakovostnega preživljanja prostega časa ter poznavanjem želja posamezne OPP lahko DT sodeluje pri prilagajanju oz. prilagaja celotni program posamezne turistične ponudbe ali pa v turistično ponudbo vključenih posameznih prostočasnih aktivnosti (ogled neke znamenitosti, različne kulturne in športne aktivnosti, kot je prilagojeno smučanje za gibalno ovirane ali slepe, različne aktivnosti s področja ustvarjalnosti, ipd.).

Prostočasne aktivnosti vključujejo širok spekter smiselnih aktivnosti, v katere se oseba vključuje, ker si to želi, zaradi veselja in užitka (poslušanje glasbe, branje knjige, slikanje, športne aktivnosti, ipd.)⁴⁹. Osebo lahko zabavajo, sproščajo, stimulirajo ali razvijajo. Z izgubo možnosti preživljanja prostega časa lahko posameznik tvega izgubo svoje identitete⁵⁰.

- Svetuje in sodeluje pri načrtovanju, organizaciji in izvedbi celotne turistične ponudbe za OPP pri posamezni turistični organizaciji (načrt, intenziteta), tudi pri organizaciji prilagojenih prevozov na/iz turistične destinacije.
- Organizira in izvaja osebno asistenco posamezni OPP na turistični destinaciji.

47 Kielhofner, *Model of human occupation: Theory and application*.

48 Hinojosa in Blount, *The texture of life: purposeful activities in the context of occupation*.

49 Hinojosa in Blount, »*The texture of life: purposeful activities in the context of occupation*.«

50 Anita C. Bundy, » Leisure,« in: *Functional Performance in older adults*, eds. Bette R. Bonder and Vanina Dal Bello-Haas (Philadelphia: F.A. Davis Company, 2001), 197.

- Svetuje in sodeluje pri načrtovanju in ustvarjanju informacij, primernih za OPP (različna promocijska gradiva, internetne strani, informacije preko telefona, različnih medijev, ipd.).
- Svetuje, sodeluje pri načrtovanju in izvedbi različnih aktivnosti v zvezi s promocijo zdravja in pomenom aktivnega preživljanja prostega časa v okviru ponudbe posamezne turistične organizacije (različna predavanja, zloženke, delavnice, ipd.).
- Svetuje, sodeluje pri načrtovanju in nudi izobraževanja/usposabljanja zaposlenim v turističnih organizacijah:
 - o vrstah posameznih OPP in njihovih značilnostih,
 - o prilagoditvah okolja, ki so potrebne pri posamezni vrsti OPP,
 - o ustrezni opremi in pripomočkih za OPP
 - o prilagajanju storitev OPP
 - o načinu komunikacije z različnimi OPP,
 - o pomenu preživljanja prostega časa in kako ga omogočiti OPP,
 - o pomenu prilagojenih – dostopnih informacij za OPP,
 - za povečanje varnosti OPP,
 - za preprečevanje poškodb osebja, ipd..
- Svetuje, sodeluje oz. izvaja različne preventivne oz. aktivnosti za izboljšanje zdravja turistov (ne le OPP) in tudi osebja: različne sprostitevne tehnike, programi za zmanjšanje stresa (antistres management), učinkovita izraba časa, ergonomski položaji pri izvajanju različnih aktivnostih, ipd.).
- Sodeluje pri pripravi zakonodaje in priporočil ter izvajanju ukrepov na področju dostopnega turizma.

Primer dobre prakse: Hiša posebne sorte

Kot primer dobre prakse predstavljamo turistično kmetijo Hiša posebne sorte v vasici Kodreti v bližini Štanjela, ki je v lasti in jo vodi družina Sorta. Solastnica je delovna terapevtka. Na njeno pobudo in pod budnim strokovnim nadzorom so objekte zgradili in opremili, da so prilagojeni za OPP.

Turistično kmetijo smo obiskali, si jo ogledali in se o možnostih bivanja OPP pogovarjali s solastnico. Lastniki se z objavo podatkov strinjajo. Kot je povedala sobesednica, je bil njihov cilj zgraditi in opremiti objekt, ki bo dostopen vsem ljudem. Gradnja in opremljanje so zahtevali veliko načrtovanja, strokovnega znanja, iskanja možnosti, prilagojena gradnja in oprema pa je tudi precej povečala stroške.

Turistična kmetija ima gostinski in nastanitveni del, ki sta zasnovana tako, da ne odvrata »navadnih« gostov in razen poznavalec ne opazi prilagoditev in posebnosti, na kar so, kot je poudarila sogovornica, še posebej pazili.

Dostop od najbližje postaje javnega prevoza do objekta ima arhitekturne in komunikacijske ovire, zato so ob predhodni najavi oz. dogovoru upravitelji pripravljene z lastnim prevoznim sredstvom pripeljati OPP od postaje javnega prevoza do Hiše posebne sorte in tudi nazaj in ji pri tem nuditi tudi potrebno pomoč in tega ne zaračunajo.

Parkirni prostor je brez ovir in omogoča manevriranje z invalidskim vozičkom pri vstopu in izstopu iz vozila. Kot je povedala sogovornica, imajo dve za invalide označeni parkirni mesti neposredno pred vhodom v apartmaje/sobe.

Povezava med parkirnim prostorom in vhodom v apartmaje/sobe in restavracijo je varna, utrjena, brez arhitekturnih in komunikacijskih ovir in jasno razvidna.

Vhod v objekt je prilagojen gibalno oviranim, brez arhitekturnih ovir (robnikov, pragov, stopnic, privzdignjenih predpražnikov, robov), prav tako vsi prehodi v stavbi. Vse večje višinske razlike so urejene s klančino z ustreznim naklonom in z ograjo oz. oprijemalom.

Vsa vrata v objektu, namenjena prehodu gostov, so široka 90 cm, tako da lahko vstopajo gostje na vozičku, kljuge na vratih so razločno vidne, čeprav niso kontrastne barve, zvonci so dosegljivi, dobro osvetljeni, niso pa posebej označeni.

Daljših hodnikov v objektu ni, na zunanjih površinah so nameščene klopi za počitek.

Imajo štiri apartmaje, poimenovane po značilnih rastlinah (cikorija, majnica, rožmarin in šmarnica), ki so osnova za prevladujoče barve opreme. Prostori so dobro osvetljeni, veliki in omogočajo prosto gibanje gibalno oviranim osebam. Udobne postelje so prilagojene OPP (višje).

Tudi kopalnice so prostorne in gibalno oviranim osebam omogočajo vstop, gibanje in dostop do umivalnika, školjke, tuš kabine. Ob školjki, ki je povišana in tuš kabini so nameščena držala, v tuš kabini je možno sedenje. Ogledalo nad umivalnikom je nagibno.

Kuhinje v apartmajih omogočajo gibanje gibalno oviranim osebam, mize so in premične, primerne višine. Delovne površine in oprema kuhinje so prav tako dostopne OPP.

Dva apartmaja za gibalno ovirane sta v pritličju, nivo je brez arhitekturnih ovir. Pred njunim vhodom je balkon z varno ograjo, ki je dovolj širok za gibanje OPP.

Objekt ima še druge prostore (čitalnica, sejna soba), ki so tudi brez arhitekturnih ovir.

Restavracija v pritličju je brez arhitekturnih ovir, mize so dostopne in sanitarni prostor je prilagojen za OPP. Terasa je dostopna za OPP.

Zasilni izhodi so jasno označeni, zasilne poti so brez arhitekturnih ovir, dovolj široke in osvetljene. Gasilne aparate lahko najde in uporabi vsak, tudi oseba na vozičku.

Prav tako je OPP prilagojena tudi okolica – neovirano lahko dostopajo do ribnika, klopi in mize, območja z otroškimi igrali, travnate površine pred objektom. Do večjih kmetijskih površin v bližini pelje klančina. Sogovornica je poudarila, da po predhodnem dogovoru ponudijo pomoč OPP, če jo potrebuje pri dostopu do kakšne stavbe v vasi (npr. cerkev).

Goste sprejmejo v sprejemnici pri mizi, do katere ima prost dostop gibalno ovirana oseba. Sprejme jih večinoma solastnica – naša sogovornica, ki ima veliko izkušenj z OPP. Trudi se, da svoje znanje posreduje tudi ostalim zaposlenim. Kot je povedala, se vsakemu gostu skušajo čim bolj prilagoditi tudi v komunikaciji, upoštevati njegove želje in mu nuditi tudi dodatno pomoč. Tako je po dogovoru v objektu dovoljeno bivanje psa vodnika za osebe z okvaro vida, oziroma OPP zagotovijo določen pripomoček ali storitev (sestava posebnega jedilnika).

Kot dodatno ponudbo, katere pobudnica, organizatorica in tudi izvajalka je naša sogovornica in v kateri upoštevajo celosten – holističen pogled na človeka, nudijo tudi različne prostočasne aktivnosti kot so delavnice ljudskega petja, plesa, oblikovanja iz različnih (naravnih) materialov, vodene sprehode in pohode v okolici. Tudi te po potrebi priredijo za OPP. Ponujajo tudi razna predavanja, povezana z zdravjem in zdravim načinom življenja, sprostitevne delavnice, Bownove terapije, ipd. Vso to ponudbo lahko koristijo ljudje, ki zdravstvenih težav še nimajo, da bi se naučili, kako naj se jim izognejo, tisti, ki imajo zdravstvene težave, OPP in tisti, ki si želijo izboljšati profesionalno raven in zmanjšati vpliv škodljivih dejavnikov (športniki, managerji).

Njihova spletna stran je pregledna, z malo elementi in enostavna za razumevanje in pregledovanje. Tekst je lahko berljiv, razumljiv, uporabljene so umirjene barve in kontrasti.

Sogovornica je povedala, da so leta 2009 pridobili zlati certifikat »Invalidom prijazno« in sicer tako za apartmajski kot tudi za gostinski del objekta, za katerega so izpolnjevali vse pogoje. To jim veliko pomeni, predvsem pa predstavlja potrditev njihovega znanja in truda pri delu z OPP. Velik del zaslug za to ima tudi sama s svojim strokovnim znanjem (delovna terapevtka) in dolgoletnimi izkušnjami pri delu z OPP. Poudarila pa je, da je ponosna predvsem na to, da imajo prijazen, človeški in primeren strokovni pristop do vsakega gosta. Do sedaj so gostili kar lepo število OPP in so vsi bili z bivanjem predvsem pa z odnosom zelo zadovoljni.

Kot ugotavlja sogovornica, jih pridobitev certifikata dodatno motivira, da se trudijo svojo ponudbo prilagoditi vsem gostom, saj ima kljub visokemu priznanju njihov objekt še nekaj pomanjkljivosti predvsem glede prilagoditev slabovidnim

in slepim osebam (robovi stopnic v kontrastni barvi, lupe za branje, povečana pisava na informacijskem gradivu in jedilnih listih).

Dodala je, da brez zavzetosti celotne družine, trdega dela in učenja in brez strokovnega znanja, ki ga ima kot delovna terapevtka, njihova turistična ponudba ne bi bila tako uspešna.

Zaključek

Zakonodaja zagotavlja vsem enake pravice, kljub temu pa se OPP v vsakdanjem življenju še vedno srečujejo z različnimi oblikami diskriminacije. Preživljanje prostega časa in z njim povezan turizem nista nobena izjema, saj se pri tem velikokrat srečujejo z mnogimi ovirami in omejitvami, ki zmanjšujejo kvaliteto njihovega življenja. Tega se morajo zavedati oblikovalci in ponudniki turistične ponudbe.

Pri zagotavljanju in uresničevanju dostopnega turizma ima pomembno vlogo DT, ki na osnovi strokovnega znanja in izkušenj svetuje in sodeluje pri njegovem načrtovanju in izvedbi, nudi zaposlenim v turistični dejavnosti izobraževanje in podporo pri ravnanju in komunikaciji z OPP, sodeluje pri pripravi zakonodaje in ozavešča javnost in tako vpliva na večjo kakovost življenja OPP. Zaposlitev DT v turistični dejavnosti pri zagotavljanju dostopnega turizma, ki bi privabil nove stranke, bi pripomogla h konkurenčni prednosti in večji uspešnosti turistične ponudbe.

Literatura

Ainsworth, Elizabeth in Desleigh De Jonge. *An occupational therapy: guide home modification practice*. Thorofare: Slack, 2011.

AOTA – American Occupational Therapy Association. »Occupational Therapy Practice Framework: Domain and process.« *American journal of occupational therapy* 56, no. 6 (2002): 609–639.

AOTA – American Occupational Therapy Association. »Occupational Therapy Practice Framework: Domain and Process, 2nd Edition.« *American journal of occupational therapy* 62, no. 6 (2008): 625–683.

Blesedell Crepeau, Elisabeth, Ellen S. Cohn and Barbara A. Boyt Schell. *Willard & Spackman's Occupational Therapy*. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins, 2003.

BTPS.IN.znanje. »Turizem in invalidi.« (2008) <http://btpsinznanje.blogspot.com/2008/04/invalidski-turizem.html> (22.8.2013).

Buhalis, Dimitros. »Marketing the competitive destination of the future.« *Tourism Management* 21, no. 1 (2000): 97–116.

- Bundy, Anita C.. »Leisure.« In *Functional Performance in older adults*, eds. Bette R. Bonder and Vanina Dal Bello-Haas, 197. Philadelphia: F A. Davis Company, 2001.
- Caribbean360. »Diseabled people a growing tourism market.« (2010) <http://www.caribbean360.com/index.php/travel/25982.html#axzz2dFnTtZWD> (20.8.2013).
- Christiansen, H. Charles, Carolyn Baum M. and Julie Bass-Haugen. *Occupational therapy: performance, participation, and well-being*. USA: SLACK Incorporated, 2005.
- Claesson, Lisbeth, Marianne Sullivan and Agneta Siösteen. »Activity, mood and overall quality of life in relation to age in spinal cord injured persons.« *Scandinavian journal of occupational therapy* 6, no. 3 (1999): 135–42.
- Darcy, Simon and Tracey Dickson. »A Whole-of-Life Approach to Tourism: The Case for Accessible Tourism Experiences.« *Journal of Hospitality and Tourism Management* 16, no. 1 (2009): 32–44.
- Design for All Foundation. »Interview to Lilian Müller about Tourism for All.« (julij 2010) <http://www.designforall.org/en/novetats/noticia.php?id=980> (23. 8. 2013).
- EC – European Commission. »Calypso-Social tourism.« (2012) http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/calypso/index_en.htm (20.8.2013).
- Garcia, Haydee C., Irene G. Saura, Roberto C. P. Garcia and Martina G. Gallarza. »The »Sun and Beach« Tourism Destination Image: An Application to the Case of Cuba from the Spanish Tourist – Origin Market.« *Tourism Review* 59, no. 1 (2004): 16–24
- Hinojosa, Jim and Marie-Louise Blount. *The texture of life: purposeful activities in the context of occupation*. Bethesda: AOTA press, 2009.
- Igoumenakis, Nikos G., Kostas N. Kravaritis and Periklis N. Lytras. *Introduction to tourism*. Athens: Interbooks, 1998.
- Kielhofner, Gary. *Model of human occupation: Theory and application*. Lippincott: Williams & Wilkison, 2002.
- Kielhofner, Gary. *Model of human occupation: Theory and application*. Lippincott: Williams & Wilkins, 2008.
- Konečnik Ruzzier, Maja. *Trženje v turizmu*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave, 2007.
- Kores, Dolores. *Invalidom prijazno: Turizem? Da, tudi zame!*. Ljubljana: Šent: Slovensko združenje za duševno zdravje, 2009.

- Kovač, Bogomir. *Strategija slovenskega turizma 2002–2006*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo, 2002.
- Laura, Annagrazia. »Tourism information and support services.« (marec 2009) http://www.invalidom-prijazno.eu/datoteke/3_annagrazia_laura_.pdf (26. 8. 2013).
- Law, Mary, Gillian King and Dianne Russell. »Guiding therapists decisions about measuring outcomes in occupational therapy.« In: *Measuring occupational performance: Supporting best practice in occupational therapy*, eds. Mary Law, Carolyn Baum and Winnie Dunn, 33–44. Thorofare: SLACK Incorporated, 2005.
- Law, Mary, Sue Baptiste and Jennifer Mills. »Client-centred practice: what does it mean and does it make a difference?.« *Canadian journal of occupational therapy* 62, no. 5 (1995): 250–257.
- Law, Mary, Mary Ann McColl. *Interventions, effects, and outcomes in occupational therapy: adults and older adults*. USA: SLACK Incorporated, 2010.
- Leidner, Rüdiger. »Tourism accessible for all in Europe.« (oktober 2006) http://www.rollinggrains.com/archives/Tourism_for_all_in_Europe_Leidner_2006.pdf (21. 8. 2013).
- Mihalič, Tanja. »Izziv 21. stoletja – partnerstvo v strateških zvezah.« *Turistične novice – slovenska strokovna revija za turizem* 10, št. 4 (2003): 42.
- Miller, Graham. »The Market for Accessible Tourism.« (marec 2009) http://www.invalidom-prijazno.eu/datoteke/1_graham_miller.pdf (22. 8. 2013).
- Planina, Janez in Tanja Mihalič. *Ekonomika turizma*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002.
- Premiki – zavod in turistična agencija za dostopni turizem. »Dostopni turizem.« (2012) http://premiki.com/?page_id=11 (20.8.2013).
- Semeja, Aleš. *Oblikovanje modela turistične destinacije in analiza ključnih dejavnikov vzpostavitve na primeru turistične destinacije Kras*, doktorska disertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2011.
- Sirše, Janez in Dolores Kores. »Invalidom prijazno, kriteriji za turistično ponudbo.« (marec, 2009) http://www.invalidom-prijazno.eu/datoteke/6_janez_sirse_dolores_kores.pdf (26. 8. 2013).
- Svetina, Peter, Jakica Jesih, Boštjan Bizjak in Nace Kovač. *Smernice za delo z invalidi za turistične ponudnike*. Ljubljana: ŠENT-Slovensko združenje za duševno zdravje, 2006.

- Šardi, Valentina. *Turistična ponudba za osebe s posebnimi potrebami*, diplomsko delo. Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta Maribor, 2009.
- Šardi, Valentina. *Inovacije v turizmu: Turistična agencija za osebe s posebnimi potrebami*, magistrsko delo. Maribor: Ekonomsko – poslovna fakulteta Maribor, 2013.
- Turpin, Merrill in Michael K. Iwama. *Using occupational therapy models in practice*. Edinburg: Churchill Livingstone, 2011.
- UN Resolution on Accessible Tourism for All [UNWTO]. 2005. http://www.accessibletourism.org/resources/unwto_a_res_492xvi_10_accessibility-3.pdf (21. 8. 2013).
- UNWTO – World tourism Organization . »The Hague Declaration on Tourism.« (1989) <http://www.univeur.org/cuebc/downloads/PDF%20carte/68.%20The%20Hague.PDF> (22.8.2013).
- Westcott, Jacqueline. »*Improving information on accessible tourism for disabled people. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2004.*« http://ec.europa.eu/enterprise/tourism/docs/studies/improving_information_on_accessibility/improving_accessibility_en.pdf (20. 8. 2013).
- Wolf, Michael J.. *The Entertainment Economy: How Mega-Media Forces are Transforming our Lives*. New York: Random House, 1999.
- WTO – World Tourism Organization. *A practical guide to tourism destination Management*. Madrid: World Tourism Organization, 2007.
- WTTC – World Travel and Tourism Council. »World Travel and Tourism climbing to new heights. The 2006 Travel & Tourism Economic Research.« http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/indiatsa.pdf (23.8. 2013).

Študenti delovne terapije in zaposlitev v turistični dejavnosti

Occupational therapy students and employment in tourism sector

Alenka Oven, Nevenka Gričar
Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija
alenka.oven@zf.uni-lj.si
nevenka.gricar@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku predstavljamo raziskavo, v kateri smo ugotavljali, kakšen je odnos študentov visokošolskega študijskega programa Delovna terapija do vključevanja /zaposlovanja delovnih terapevtov v turistični dejavnosti. Študentje menijo, da se kot delovni terapevti lahko aktivno vključijo v soustvarjanje turistične ponudbe za ljudi s posebnimi potrebami. Poudarili so tudi možnost delovanja delovnega terapevta na področju prostega časa, v katerega sodi tudi dejavnost turizma. Zaposlitev delovnega terapevta v turistični dejavnosti se jim zdi smiselna, predpogoj pa je ustrezna promocija in zagotovitev delovnih mest. Pomenila bi jim izziv, zanimivo in dinamično delo, možnosti promocije in uvajanja delovne terapije na novo področje. V študijski program bi bilo smiselno dodati vsebine o delu delovnega terapevta v turistični dejavnosti.

Ključne besede: turizem, promocija, študenti delovne terapije, prosti čas, kakovost življenja

Summary

The study presented in the paper investigated into the views of undergraduate students of occupational therapy on active role of occupational therapy in the field of tourism. According to the study results, the students are confident that occupational therapy may contribute to the quality of disabled persons' leisure time activities by enhancing the possibilities of accessible and inclusive tourism. They believe that occupational therapy may be of consequence also in the realm of tourism on condition that vacancies are provided which would require recognition of occupational therapy contribution and promotion. The work in tourism would be interesting and dynamic, presenting new challenges for the occupational therapy professionals. It would be worth considering the possibility to include the topics of accessible tourism in the undergraduate study programme of occupational therapy.

Key words: tourism, promotion, occupational therapy students, leisure time, quality of life.

Uvod

Za enaindvajseto stoletje je značilno, da prebivalstvo potuje vedno več in vedno dlje, pa tudi večkrat na leto, zato turizem tudi v Sloveniji postaja ena največjih gospodarskih dejavnosti, del vsakdanjega življenja, način preživljanja prostega časa in kot meni Brezovec¹ tudi zelo značilen družbeni pojav. Potencialne turiste vabi vse več in novih turističnih storitev ter zvrsti turizma.

Svetovna turistična organizacija (UNWTO) opredeljuje turizem kot aktivnosti, povezane s potovanjem in bivanjem oseb zaradi zabave, preživljanja prostega časa, sprostitve, poslov in drugih razlogov izven običajnega življenjskega okolja za ne več kot eno leto².

Človekova temeljna pravica je, da gre, kamor hoče in počne, kar si želi in pri tem ne sme biti prikrajšan zaradi spolne usmerjenosti, starosti, vere, zdravja, invalidnosti ali ekonomskega položaja. Ne glede na to ali imajo zahteve po dostopnosti ali ne, bi morali vsi imeti možnosti za enake izkušnje³ in za zadovoljitev pričakovanj in potreb tudi v turizmu, kar nakazujejo številne politike, konvencije in priporočila mednarodnih in nevladnih organizacij, kot so Organizacija združenih narodov (OZN), Svetovna turistična organizacija in Evropska unija (EU).

Žal turistična ponudba ni dosegljiva vsem, čeprav se tudi v Sloveniji povečuje povpraševanje po turistični ponudbi za osebe s posebnimi potrebami, ki potrebujejo prilagojeno ter za njih dostopno ponudbo. Te osebe imajo željo po vključevanju v turizem, a se zaradi premajhnega števila informacij ali nedostopnosti oz. neprilagojenosti turistične ponudbe in programov

za potovanja raje ne odločajo⁴ ali pa v njih ne morejo popolnoma sodelovati⁵. Znanstveniki so si enotni tudi v ugotovitvah, da so gostje s posebnimi potreba-

1 Aleksandra Brezovec, »Podobe turizma – od konceptualnih dilem do dinamičnega soustvarjanja pomenov«, *Družboslovne razprave*, XXVIII, 70 (2012): 90.

2 UNWTO technical manual: Collection of Tourism Expenditure Statistics, World Tourism Organization, last modified March 26, 2009. <http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1034/1034-1.pdf> (20. 8. 2013).

3 Simon Darcy et al., *Visitor Accessibility in Urban Centres* (Gold Coast: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre, 2008), 62.

4 Lucija Adamič, *Pripravljenost slovenskih turističnih podjetij za »turizem za vse«*, diplomsko delo (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2009).

5 Bob Mc Kercher et al., »Travel agents as facilitators or inhibitors of travel: perceptions of people with disabilities«, *Tourism Management* 24, no. 4 (2003): 467.

mi pogosto deležni slabih storitev⁶ ter načeloma nezadovoljni s storitvami klasičnih turističnih agencij⁷.

Pri prilagajanju ponudbe gostom s posebnimi potrebami govorimo o dostopnem turizmu oz. turizmu za vse, ki ima prilagojeno ponudbo za vse vrste gostov in katerega pomen se tudi v Sloveniji vse bolj poudarja. Veliko organizacij je del mednarodnih projektov, ki spodbujajo in ozaveščajo ljudi o dostopni turistični ponudbi.

Darcy⁸ dostopni turizem definira kot proces, ki osebam s posebnimi potrebami omogoča, da neodvisno, pravično in z dostojanstvom uživajo univerzalne turistične produkte, storitve in okolja.

Ponudba dostopnega turizma mora biti oblikovana tako, da jo lahko enakovredno koristijo osebe s posebnimi potrebami kot tudi vsi ostali. Za uspešno oblikovanje prilagoditev in dostopne turistične ponudbe, produktov in storitev je poznavanje potovalnih vzorcev oseb s posebnimi potrebami, njihovih specifičnih potreb in preferenc temeljnega pomena.

Ključni elementi uspešnosti celotne ponudbe (dostopnega) turizma so, kot menita Florjančič in Paape⁹ ustrezno usposobljeni, strokovno podkovani in motivirani kadri.

Kot ugotavlja Svetina s sodelavci¹⁰ se turistični delavci zavedajo potreb turistov s posebnimi potrebami in jim načeloma niso nenaklonjeni, vendar za delo z njimi nimajo potrebnega znanja oziroma kapacitet. Osebe v turizmu mora biti ozaveščeno¹¹, usposobljeno in pripravljeno za razumevanje in reševanje težav gostov s posebnimi potrebami in zagotavljanje storitev. Poznati mora pripomočke, ki jih uporabljajo in vedeti kako delujejo. Biti mora usposobljeno za komunikacijo in ravna-

6 Graham Miller and Emma Kirk, »The disability discrimination act: Time for a stick?«, *Journal of Sustainable Tourism* 10, no. 1 (2002): 84.

7 Dimitros Buhalis et al., »Accessibility market and stakeholder analysis – One-stop-shop for accessible tourism in Europe (OSSATE)«, (2006).
http://www.ossate.org/doc_resources/OSSATE_Market&Stakeholder%20Analysis_Public_Version_Final.pdf (2. 9. 2013).

8 Simon Darcy, *Setting a research agenda for accessible tourism* (Gold Coast, Qld.: Sustainable Tourism CRC, 2006).

9 Jože Florjančič in Paape Bjorn, *Organizacija in management – izbrana poglavja* (Kranj: Moderna organizacija, 2001).

10 Peter Svetina in sod., *Smernice za delo z invalidi za turistične ponudnike* (Ljubljana: ŠENT-Slovensko združenje za duševno zdravje, 2006).

11 Pedro Ortun, »Speaking notes – opening of the conference«, (2007). http://www.ossate.org/docs/international_conference/presentations/ortun_opening_cn.pdf (27. 8. 2013).

nje z OPP tako, da jim zagotovi popolne informacije o storitvah in objektih, ki so jim na voljo ter nudi pomoč pri dostopu do težje dostopnih storitev¹².

Delovna terapija je stroka, ki z vsakodnevnimi aktivnostmi zagotavlja promocijo zdravja in dobro počutje. Njen primarni cilj je usposobiti ljudi za sodelovanje v vsakodnevnih aktivnostih, ki ga delovni terapevti (v nadaljevanju DT) dosegajo tako, da omogočijo ljudem opravljati aktivnosti, s katerimi bodo povečali njihove sposobnosti za sodelovanje ali pa spreminjanjem oz. prilagajanjem okolja ali aktivnosti za boljšo podporo sodelovanju¹³, ¹⁴. Z izvajanjem aktivnosti se oseba usposobi za življenje, se poveže in vključi v okolje, v skupnost¹⁵.

Radomsky in Trombly Lathan¹⁶ pa kot cilj delovne terapije navajata tudi omogočanje osebi, da doseže samostojnost in zadovoljstvo pri izbranih življenjskih vlogah in aktivnostih, ki podpirajo vključevanje pri teh vlogah. Sposobnost izvedbe kot tudi zadovoljstvo lahko posameznik doseže neodvisno/samostojno ali s spremljevalcem. To velja tudi za aktivnosti na področju prostega časa, kamor sodi turizem.

Neumayer in Wilding¹⁷ opredeljujeta prosti čas kot čas svobodnega sodelovanja v izbrani aktivnosti (umetnost, šport, nakupovanje, potovanje, branje, poslušanje glasbe, itd.), ki je posamezniku zanimiva in mu prinese občutek zadovoljstva, dobro počutje in mu omogoči »umik iz realnosti«.

Temeljna naloga delovnega terapevta je na osnovi poznavanja posameznikovih želja in potreb načrtovati ter poiskati ustrezne ukrepe in načine za prilagoditev okolja ali aktivnosti v tolikšni meri, da bo ustrezala zmožnostim in sposobnostim po-

12 UN Resolution on Accessible Tourism for All [UNWTO] (2005). http://www.accessibletourism.org/resources/unwto_a_res_492xvi_10_accessibility-3.pdf (21. 8. 2013).

13 AOTA – American Occupational Therapy Association, »Occupational Therapy Practice Framework: Domain and process.« *American journal of occupational therapy* 56, no. 6 (2002): 609–639.

14 World foundation of occupational therapist (WFOT). http://www.wfot.com/office_files/final%20detinitivoncm20042.pfd (25. 8. 2013).

15 Marija Tomšič, *Delovna terapija na nevrološkem področju: zgodnja delovnoterapevtska obravnava oseb s hemiplegijo* (Ljubljana: Zdravstvena fakulteta, 2011).

16 Mary Radomski Vining and Catherine A. Trombly Latham, *Occupational therapy for physical dysfunction* (Philadelphia: Lippincott Williams and Wilkins, 2008), 1216.

17 Bob Neumayer and Clare Wilding, »Leisure as Commodity.« in: *Occupation and Practice in Context*, ed. Whiteford Gail and Wright Valerie (Elsevier Churchill Livingstone, 2005), 319.

sameznika in mu s tem omogočila vključevanje v zanj pomembne in zelene (prosčasne) aktivnosti, ki prispevajo k večji kakovosti njegovega življenja^{18, 19, 20}.

Metode dela

Kvantitativna raziskava je potekala julija in avgusta 2013. Podatke smo pridobili s pomočjo anonimnega anketnega vprašalnika, ki je bil preko e-pošte poslan študentom 1., 2. in 3. letnika ter absolventom visokošolskega strokovnega študijskega programa Delovna terapija 1. stopnje. Anketni vprašalnik je nastal za potrebe raziskave in je sestavljen iz desetih vprašanj odprtega, polodprtega in zaprtega tipa. Pri 9. vprašanju smo anketirancem ponudili trditve glede možnosti in namena zaposlitve DT v turizmu, ki so jih anketiranci ocenjevali po modelu 5-stopenjske Likertove lestvice (ocena 1 – sploh se ne strinjam, ocena 2 – deloma se ne strinjam, ocena 3 – neodločen, ocena 4 – deloma se strinjam in ocena 5 – popolnoma se strinjam).

Namen raziskave je bilo ugotoviti, kakšen je odnos študentov delovne terapije do zaposlitve DT v turistični dejavnosti ter ali menijo, da se kot DT lahko aktivno vključijo v soustvarjanje turistične ponudbe in kje oz. na kakšen način.

Postavili smo naslednje hipoteze:

H1: Študenti višjih letnikov bolj poznajo možnosti zaposlitve in se jim zdi zaposlitev DT v turistični dejavnosti bolj smiselna kot študentom nižjih letnikov.

H2: Študenti višjih letnikov se s posameznimi trditvami strinjajo v višji meri kot študenti nižjih letnikov.

H3: Študenti, ki se jim zdi zaposlitev DT v turizmu bolj smiselna, se s posameznimi trditvami bolj strinjajo kot tisti, ki se jim zaposlitev ne zdi smiselna.

Podatke, zbrane s pomočjo anketnega vprašalnika, smo statistično obdelali in so prikazani v obliki grafov in opisno. Statistično pomembne razlike med posameznimi skupinami smo preverjali z neparametričnim testom »Kruskal-Walis Test«. Za analizo podatkov sta bila uporabljena programa Microsoft Excel 2007 in IBM SPSS Statistics v.20. for Windows.

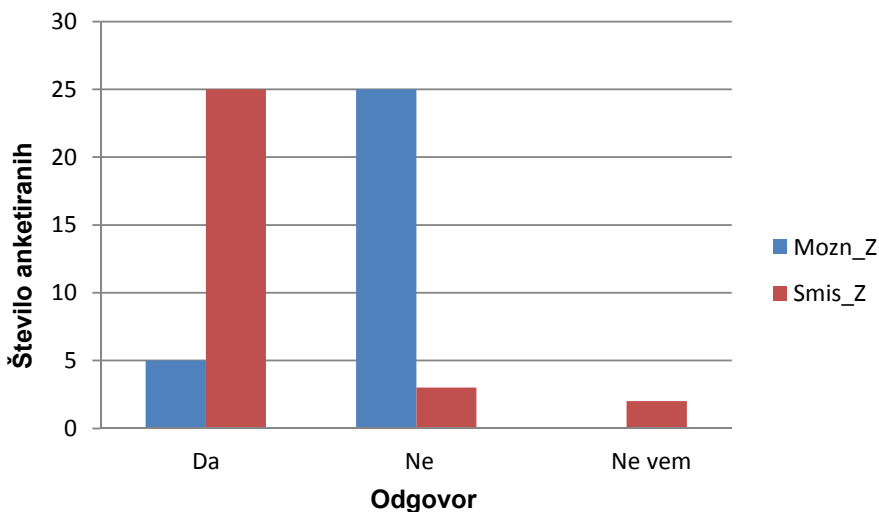
Rezultati in razprava

Anketni vprašalnik je vrnilo 29 študentk in 1 študent, od tega 5 iz 1. letnika, 10 iz 2. letnika, 8 iz 3. letnika in 7 absolventov. Povprečna starost je 22,5 let.

18 Kate Connolly et al., »Measuring Leisure Performance,« in: *Measuring occupational performance: Supporting best practice in occupational therapy*, eds. Mary Law, Carolyn Baum and Winnie Dunn (Thorofare New Jersey: Slack Incorporated, 2005), 249–57.

19 Neumayer and Wilding, »*Leisure as Commodity*.«

20 Jim Hinojosa and Marie-Louise Blount, *The texture of life: purposeful activities in the context of occupation* (Bethesda: AOTA press, 2009): 1–11.



Graf 1: Možnost in smiselnost zaposlitve DT v turistični dejavnosti po mnenju anketiranih

Večina študentov meni, da je zaposlitev DT na področju turizma smiselna (graf 1). Po drugi strani pa preseneča dejstvo, da samo 5 anketiranih pozna trenutne možnosti zaposlitve, od tega 3 v zdravilišču, po 1 pa na turistični kmetiji in gostinskem lokalju, kjer so zaposlene OPP.

Večina smiselnost zaposlitve utemeljuje, da bi DT s svojim znanjem lahko svetoval in izvajal ukrepe na področju dostopnosti in prilagojenosti turističnih objektov in njihove opreme ter okolja, kar bi omogočilo OPP vključevanje v turistične aktivnosti in posledično vplivalo na višjo kakovost njihovega življenja:

»Zaposlitev se mi zdi smiselna za delovanje DT pri pripravi turističnih aktivnosti, ki bi bile dostopne vsem, tudi OPP. Prav tako pri sodelovanju pri urejanju okolice, dostopne OPP. Vsekakor pa tudi sodelovanje v preventivi, predvsem na področju ergonomije.« (anketiranec št. 3);

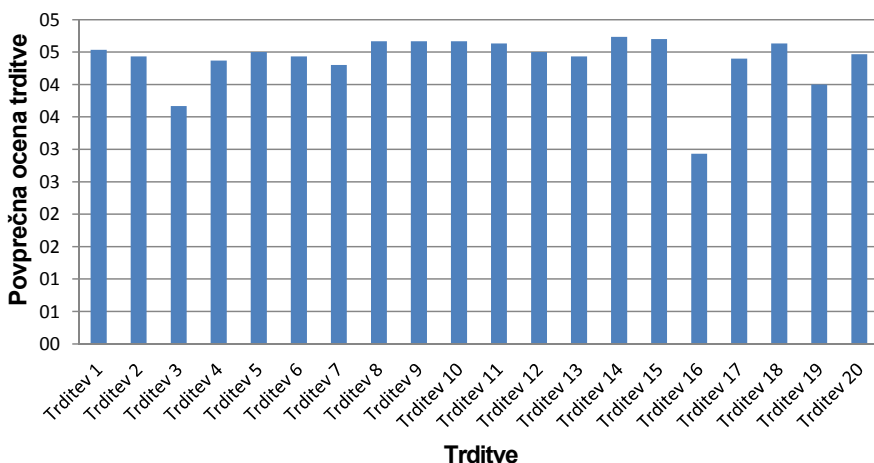
»DT bi lahko svetoval turističnim centrom (hoteli, apartmaji,...) glede prilagoditev (kopalnica, kuhinja, dvigala za invalidske vozičke, ipd), da bi si lahko turistične ponudbe privoščili tudi OPP.« (anketiranec št. 16);

»Ker bi lahko DT načrtoval, kako turist na počitnicah čim bolj kvalitetno preživi svoj prosti čas in kako čim bolj sodeluje za boljše zdravje.« (anketiranec št. 22).

S »Kruskal-Walis« testom smo ugotovili, da ni statistično pomembnih razlik med skupinami študentov glede na letnik študija ter možnostjo in smiselnostjo zaposlitve DT v turizmu.

Ugotovili smo celo, da le 1 izmed anketiranih absolventov pozna trenutne možnosti zaposlitve DT v turizmu, od anketirancev 3. letnika pa te možnosti ne pozna nihče.

S »Kruskal-Walis« testom smo prav tako ugotovili, da se je pokazala pri nekaterih trditvah statistično pomembna razlika pri skupinah anketiranih glede smiselnosti zaposlovanja. Študentje, ki vidijo smiselnost zaposlovanja DT v turizmu, so se s posameznimi trditvami strinjali v večji meri kot anketirani, ki so na to vprašanje odgovorili negativno oz. ki se jim zaposlovanje DT v turizmu ne zdi smiselno (večinoma so bili neodločeni ali se niso strinjali). Presenetljivo pa je, da so se tudi anketirani, ki so odgovorili na to vprašanje z »ne vem«, v večji meri s temi trditvami strinjali. Trditve, kjer se je pokazala statistično pomembna razlika, so naslednje:



Graf 2: Povprečna ocena pri posameznih trditvah

Trditve 2: O možnosti zaposlitve DT v turistični dejavnosti imam premalo informacij ($p=0,036$)

Trditve 4: DT je na osnovi znanja o težavah na področju aktivnosti oz. okupacije lahko pomemben soustvarjalec uspešne turistične ponudbe ($p=0,019$)

Trditve 9: DT je pomemben pri zagotavljanju enakih možnosti za aktivno vključevanje in sodelovanje OPP v turistični dejavnosti ($p=0,004$)

Trditve 12: DT skrbi za dodatno ponudbo v turistični dejavnosti (sprostitvene tehnike, različne organizirane prostočasne aktivnosti, ...) ($p=0,040$)

Trditve 18: Aktivnosti, ki jih nudi turizem, s pomočjo DT lahko postanejo dostopnejše tudi OPP ($p=0,016$)

Trditve 19: Zaposlil(a) bi se na področju turizma ($p=0,013$)

Trditev 20: Zaposlitev v turizmu predstavlja pomembno poslovno priložnost za DT ($p=0,005$)

Pri večini trditev se je z njimi strinjalo veliko število anketiranih, zato se tudi povprečne ocene (graf 2) pri posameznih trditvah gibljejo nad oceno 4 (od možnih 5), kar je spodbudno.

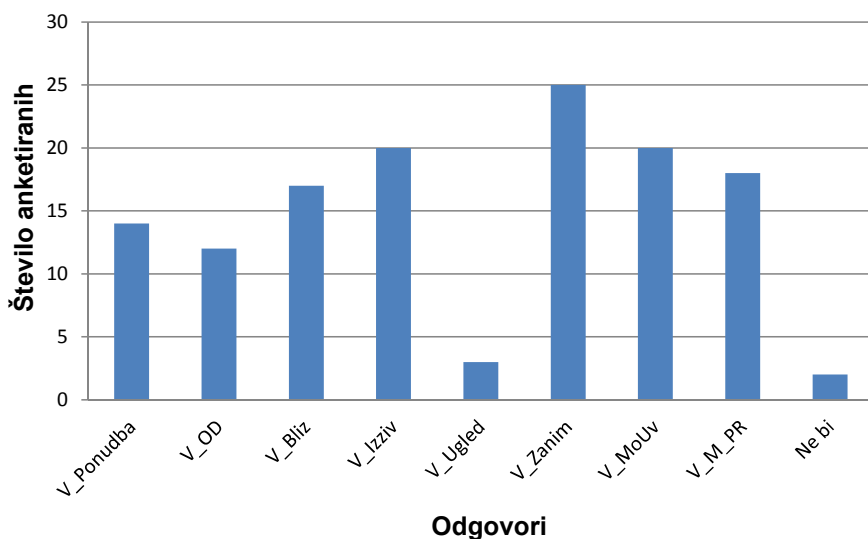
Izjema sta le trditvi:

Trditev 3: »DT ima tudi na področju turizma veliko možnosti za strokovno delo in zaposlitev«.

Trditev 16: »Nadgradil, dopolnil bi znanje o DT na področju turizma«.

Ugotavljali smo tudi statistično pomembne razlike med skupinami anketiranih glede na možnosti in smiselnost zaposlitve DT v turizmu ter posameznimi trditvami. Kruskal-Walis test je pokazal, da med skupinami ni statistično pomembnih razlik.

Pri vprašanju, kjer so se anketirani opredelili glede dejavnikov, ki bi vplivali na njihovo morebitno zaposlitev v turizmu, je bilo možno izbrati več dejavnikov. Večina jih meni, da bi od navedenih dejavnikov na njihovo zaposlitev v turizmu najbolj vplivalo zanimivo in dinamično delo, nov izziv in možnosti uvajanja DT na novo področje (graf 3).



Graf 3: Vpliv dejavnikov na odločitev za morebitno zaposlitev anketiranih v turistični dejavnosti

Na podlagi predstavljenih rezultatov ugotavljamo, da prvi dve hipotezi zavrnamo, tretjo pa lahko delno potrdimo.

Glede na odgovore anketirancev ugotavljamo, da študenti premalo poznajo možnosti zaposlitve DT v turizmu, da o njej celo še niso razmišljali. Spodbudno je, da se jim zdi zaposlitev smiselna in zelo potrebna, saj bi DT s svojim strokovnim znanjem in spretnostmi omogočil OPP vključevanje v turizem in s tem višjo kakovost njihovega življenja. Turistične organizacije pa bi pridobile na konkurenčnosti. Med drugim navajajo:

»Moram priznati, da do sedaj nisem niti pomislila na to, da bi lahko delala kot delovni terapevt v turizmu. Sama zamisel o tem se mi zdi zelo dobra in mi je šele sedaj odprla oči, da so nekateri ljudje prikrajšani za kakšen ogled kraja ali znamenitosti, ker enostavno ne morejo zaradi raznih težav.....« (anketiranec št. 7) in

»Delo delovnega terapevta na področju turizma je vsekakor tržna priložnost, saj bi omogočila ljudem s posebnimi potrebami enake možnosti kot »normalnim« ljudem, vendar na prilagojen način. Vendar pa je najprej potrebno delovno terapijo promovirati, jo približati ljudem in jo na podlagi prepoznavnosti poklica korak za korakom uvesti v turistično dejavnost.« (anketiranec št. 23).

Zaključek

Velike spremembe na področju turizma in vedno večja konkurenčnost tudi v Sloveniji zahtevajo spremembe in prilagoditve turistične dejavnosti in ponudbe, še posebej, če se želijo prilagoditi novim vrstam potrošnikov in ponuditi storitve, ki bodo zadovoljile vse, tudi OPP.

Raziskave potrjujejo pozitivne ekonomske učinke dostopnega turizma, ki se bodo tudi zaradi staranja prebivalstva v prihodnosti le še stopnjevali. Dostopna turistična ponudba pa je tudi konkurenčna prednost, saj turistične organizacije lahko tako privabijo nove stranke²¹. Ukrepi za oblikovanje dostopne turistične ponudbe vodijo k večji kakovosti, hkrati pa omogočajo OPP vključevanje v turizem in posledično zvišujejo kakovost njihovega življenja. Zato bi moral biti na področju dostopnega turizma DT obvezen in nepogrešljiv član osebja, ki bi s strokovnim znanjem načrtoval, svetoval in sodeloval pri prilagoditvah turističnih objektov, njihove okolice in opreme. S poznavanjem, razumevanjem in upoštevanjem potreb, želja in interesov posamezne OPP bi pomembno vplival na njeno vključitev oz. sodelovanje v turistični dejavnosti in ji tako omogočil preživljanje prostega časa tudi v turizmu, užitek, zadovoljstvo in posledično večjo kakovost življenja. Ostalemu osebju pa bi svetoval in jih izobraževal za komunikacijo in delo z OPP.

21 Adamič, Pripravljenost slovenskih turističnih podjetij za »turizem za vse«.

Z navedenim se strinjajo tudi anketirani študentje študijskega programa Delovna terapija. Večina bi se, če bi imela možnost, zaposlila v turizmu zaradi zanimivega in dinamičnega dela, izziva, promocije DT in možnosti uvajanja DT v turizmu. Menijo, da možnosti zaposlitve DT v turizmu, ki pa se jim smiselna in potrebna, premalo poznajo, zato bi bilo potrebno v študijskem programu, čeprav ponuja osnovno znanje za delo na tem področju, te vsebine podrobneje obravnavati.

Večina anketirancev se strinja, da bi bila za zaposlovanje DT v turistični dejavnosti potrebna promocija in predstavitev dela DT vodstvenim in ostalim delavcem v turizmu.

Literatura

Adamič, Lucija. *Pripravljenost slovenskih turističnih podjetij za »turizem za vse«*.
Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2009.

AOTA – American Occupational Therapy Association. »Occupational Therapy Practice Framework: Domain and process.« *American journal of occupational therapy* 56 no. 6 (2002): 609–639.

Brezovec, Aleksandra. »Podobe turizma – od konceptualnih dilem do dinamičnega soustvarjanja pomenov.« *Družboslovne razprave* 28, no. 70 (2012): 89–108.

Buhalis, Dimitros, Elina Michopoulou, Victoria Eichhorn and Graham Miller. *Accessibility market and stakeholder analysis – One-stop-shop for accessible tourism in Europe (OSSATE)*. (2006). http://www.ossate.org/doc_resources/OSSATE_Market&Stakeholder%20Analysis_Public_Version_Fina.pdf (29. 2013).

Connolly, Kate, Mary Law and Brianna MacGuire. »Measuring Leisure Performance.« In *Measuring occupational performance: Supporting best practice in occupational therapy*, eds. Mary Law, Carolyn Baum and Winnie Dunn, 249–57. Thorofare New Jersey: Slack Incorporated, 2005.

Darcy, Simon. *Setting a research agenda for accessible tourism*. Gold Coast, Qld.: Sustainable Tourism CRC, 2006.

Darcy, Simon, Bruce Cameron, Larry Dwyer, Tracy Taylor, Emma Wong and Alana Thomson. *Visitor Accessibility in Urban Centres*. Gold Coast: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre, 2008.

Florjančič, Jože in Paape Bjoern. *Organizacija in management – izbrana poglavja*. Kranj: Moderna organizacija, 2001.

Hinojosa, Jim and Marie-Louise Blount. *The texture of life: purposeful activities in the context of occupation*. Bethesda: AOTA press, 2009.

- McKercher, Bob, Tanya Packer, Matthew K. Yau in Patrick Lam. »Travel agents as facilitators or inhibitors of travel: perceptions of people with disabilities.« *Tourism Management* 24, no. 4 (2003): 465–74.
- Miller, Graham and Emma Kirk. »The disability discrimination act: Time for a stick?.« *Journal of Sustainable Tourism* 10, no. 1 (2002): 82–88.
- Neumayer, Bob and Clare Wilding. »*Leisure as Commodity*.« In *Occupation and Practice in Context*, eds. Whiteford Gail and Wright Valerie, 317–31. Elsevier Churchill Livingstone, 2005.
- Ortun, Pedro. »*Speaking notes – opening of the conference*.« 2007. http://www.ossate.org/docs/international_conference/presentations/ortun_opening_en.pdf (27. 8. 2013).
- Radomski, Mary Vining and Catherine A. Trombly Latham. *Occupational therapy for physical dysfunction*. Philadelphia: Lippincott Williams and Wilkins, 2008.
- Svetina, Peter, Jakica Jesih, Boštjan Bizjak in Nace Kovač. *Smernice za delo z invalidi za turistične ponudnike*. Ljubljana: ŠENT-Slovensko združenje za duševno zdravje, 2006.
- Tomšič, Marija. *Delovna terapija na nevrološkem področju: zgodnja delovnoterapevtska obravnava oseb s hemiplegijo*. Ljubljana: Zdravstvena fakulteta, 2011.
- UN Resolution on Accessible Tourism for All [UNWTO]. 2005. http://www.accessibletourism.org/resources/unwto_a_res_492xvi_10_accessibility-3.pdf (21. 8. 2013).
- UNWTO technical manual: Collection of Tourism Expenditure Statistics, World Tourism Organization, last modified March 26, 2009. <http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1034/1034-1.pdf> (20. 8. 2013).
- World fundation of occupational therapist (WFOT). http://www.wfot.com/office_files/final%20definitioncm20042.pfd (25. 8. 2013).

Teoretična študija kriterijev kakovosti v turistično-informacijskih centrih – predstavitev razširjenega modela za preverjanje kakovosti

Theoretical study of service quality criteria in tourist information centers – extended model for testing service quality criteria

Christos Pantelidis, Jerneja Lešnik

Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, Slovenija

Christos.pantelidis@gmx.de

lesnik.jerneja@gmail.com

Summary

According to the theory of tourism marketing (Middleton, Fyall and Morgan, 2009, p. 122 and Komppula, 2005, p. 85) and destination management (UN WTO 2007, p. 120), the tourist's travel experience starts already at home, before the actual purchase of the tourism product. Therefore, the prior information for the tourists' visit of the destination that they receive (images of the destination – »included and organic«, web-pages related to the destination, contacts of the tourist information center on the destination) are crucial for the purchase process, perception of the destination and its experience. Consequentially, tourist information center (TIC) has to be understood as a vital part of visitor's services strategy that will cover tourist related services from the first contact with the destination until post-experience contact of destination visitor. The existing service quality criteria for TIC, according to Dreyer and Linne (2004, p.85) and DeutscherTourismusverband (2009) together, refer to perception of TIC only as a physical location (location, opening hours, service offered, signposting etc.), which is in contrast to existing theory of tourism marketing and destination management. The existing service quality criteria of Dreyer and Linne (2004, p.85) and DeutscherTourismusverband (2009) do not scope the quality of TIC web pages, even though research has shown that app. one third of tourists on the destination inform themselves about the destination through web page of TIC. Therefore, it is suggested to complete existing service quality criteria for TIC with criteria for assessing the quality of web page. The aim of this article is to review critically and to analyze and synthesize the fundamental literature about tourism marketing, destination management and service quality criteria for TIC and develop useful tools for further application and research.

Key words: service quality, service quality criteria, tourist information center, model for testing, destination management

Povzetek

Tako teorija turističnega marketinga (Middleton, Fyall and Morgan, 2009, str. 122 and Kompula, 2005, str. 85), kot teorija destinacijskega menedžmenta (UN WTO 2007, p. 120) sta si enotni, da se turistično potovanje posameznika pričinja že pred samim fizičnim potovanjem, doma. Iz tega razloga so informacije, ki jih bodoči obiskovalec destinacije pridobi predhodno o potovanju na destinacijo in o sami destinaciji (skozi pregledovanje spletnih strani destinacije ter s kontaktiranjem turistično informacijskega centra), ključne za potek njegovega nakupnega procesa ter kasnejše dožemanje destinacije. Posledično je potrebno turistično informacijski center (TIC) razumeti kot ključni element celovite strategije načrtovanja turističnih storitev na destinaciji, ki bo zajemala storitve od prvega obiskovalčevega stika z destinacijo, do ponakupnih aktivnosti, ki bodo obiskovalca povprašale po njegovi pretekli izkušnji destinacije. Dreyer in Linne (2004, str. 85) ter Nemško turistično združenje (DTV, 2009) vzpostavljajo kriterije za izvajanje storitev v turistično informacijskih centrih, vendar TIC razumejo zgolj kot fizično lokacijo in v tem omejenem okviru opredeljujejo kriterije kakovosti storitev (dostopnost, obratovalni čas, označbe, spekter nujenih storitev za obiskovalca TIC). Tovrstno dožemanje vloge TIC pa je, glede na pregled literature, omejeno in v nasprotju z dojetjem širše vloge TIC, saj kot kriterij izvajanja kakovostnih storitev npr. ni zajeta kakovost nujenih spletnih storitev, ne glede na dejstvo, da raziskave prikazujejo, da se približno ena tretjina obiskovalcev destinacije o ponudbi destinacije predhodno informira s pomočjo spletne strani TIC. Zatorej predlagamo, da se obstoječe kriterije za izvajanje kakovostnih storitev v TIC dopolni s kriteriji, ki opredeljujejo tudi kakovost e-storitev/kakovost spletne strani. Namen članka je tako kritičen pregled, analiza in sinteza temeljne literature s področja turističnega marketinga, destinacijskega menedžmenta ter kakovosti izvajanja storitev v TIC ter vzpostavitev uporabnega orodja za merjenje kakovosti storitev TIC za nadaljnje raziskovanje področja.

Ključne besede: kakovost storitev, kriteriji kakovosti, turistični informacijski center, model testiranja, destinacijski menedžment

Introduction

Tourist information centers (TIC) are institutions that aim to support the tourism development of a city, community, administrative district or a region¹. The term visitor information center is often used to describe the same facility². Main services are to provide information, make reservations, organize trips, guided tours as well as sell postcards, maps, books, souvenirs, tickets, etc for the tourists. To-

1 Karl Großmann, »Qualitätsmanagement in Fremdenverkehrseinrichtungen« in *Qualitätsmanagement Im Tourismus*, (München: Wien: R.Oldenbourg) 1997:347.

2 cf. South Australia, 2007

urist information centers are the showpiece for the destination³ and must set the standard in terms of quality, integrity and customer care which other industry operators can follow, on the destination and outside.

According to the theory of tourism marketing⁴ and destination management⁵, the tourist's travel experience starts already at home, before the actual purchase of the tourism product. Therefore, the prior information for the tourists visit on the destination that they receive (images of the destination – »included and organic«, web-pages related to destination, contacts of the TIC on the destination) are crucial for the purchase process and perception of the destination and its experience. The question of tourists' experience is related to the creation of a myth which the tourist wants to experience. The myth is known to the tourist beforehand, and becomes a reason for their choice of destination. During the stay, tourists expect to live the myth on the destination⁶.

Therefore, the role of TIC could be crucial for the »visitor's experience of the destination« in case of pre-visit contact. The TIC can be the main source of information about the destination via web-page, e-mail or phone and can deliver important information regarding accommodation, access, events. However, visitors wish to access different types of information through different channels at different times⁷. The working processes within TIC are therefore complex and desire a certain level of service quality provided.

Service quality standards for tourist information centers

The service quality within the tourist information centers has been the subject of research⁸. For the purpose of developing standardization of working process, firstly the analysis of workflow has to be done (»Blueprint«). According to the Handbook on Service Quality Standards & Guidelines for tourism information and visitor centers in Baltic Sea Region, the Visitor's center service chain is divided on beforehand services for tourists, on-the-spot services and after visit services. The services for tourist before the visit of the destination are concentrated on creating the interest and desire to visit the destination. Afterwards, they advise to

3 Wolfgang Althof *Incoming-Tourismus*. (München: Wien: R. Oldenbourg 2001), 106. UN WTO 2007, 120.

4 Victor Middleton, Alan Fyall T.C, Morgan Michael, *Marketing in travel and tourism*. (Amsterdam; Boston; London: Butterworth-Heinemann 2009), 122. Raija Komppula »Pursuing customer value in tourism – A rural tourism case-study.« *Journal of Hospitality & Tourism 2005, Vol. 3, Number 2* (2005): 85.

5 UN WTO 2007, 120.

6 Yeoryios Stamboulis and Pantoleon Skayannis, »Innovation Strategies and Technology for Experience-based Tourism.«, *Tourism Management 24* (2003): 39–40. (Raija Komppula »Pursuing customer value in tourism – A rural tourism case-study.« *Journal of Hospitality & Tourism 2005, Vol. 3, Number 2* (2005): 85.

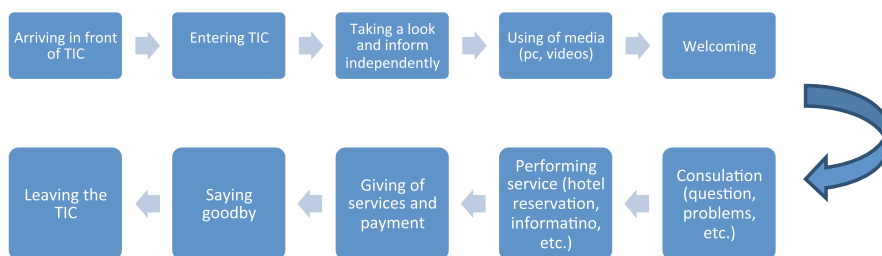
7 UN WTO, 2007, 120.

8 Pompland Lieb (1977); Biegerand Beritelli (2013); Dreyer (1996); Dreyer and Linne (2004); Schlag (2009).

urists how to reach the destination, make the booking of transport and accommodation. At this point, we should especially point out that this information can be delivered to the tourist personally (via phone, email) or through the web page of TIC. Since the computer literacy of the destination visitors is not being questionable nowadays anymore⁹ the delivery of on-line information should be incorporated into the service delivery of TIC as standard. The proposal will be discussed in detail further in the paper.

On the destination, TIC has to provide tourists with the information regarding the general information, solving specific problems, route planning, souvenir sale, information regarding events on the destination etc. Picture 1 is presenting the service chain in TIC.

Picture 1: TIC service chain for tourists on the destination



Source: own research basend on Dreyer/Flentge, 1998

After returning home TIC should follow up with the continuous information regarding the next season visit, brochures, and mailings (using CCM tools). For maintaining the certain level of service quality in TIC, the criteria have been developed. The umbrella organization for service quality in TIC in Germany is Deutscher Tourismusverband (DTV) that has established criteria for the certification system in 2009. Since then, the certified »iMarke« is delivered to every TIC in Germany, accomplishing the given criteria.

Analysis of service quality criteria for TIC

Service quality criteria in TIC according to Dreyer and Linne¹⁰ and Detuscher-Tourismusverband¹¹ will be presented and analyzed. Main aspects of checking the

9 According to research of VIR (Verband Internet Reisevertrieb) from 2012, Germans in age of 14+ are using internet as a source of information about destination (31% of pattern), accommodation (27% of pattern) and comparison of prices (30% of pattern), before visiting the destination.

10 Axel Dreyer and Martin Linne, *Servicequalität in Destinationen und Tourismus-Informationsstellen: Theorie - Praxis - mysteryguest - Fallstudien*. (Hamburg: ITD-Verlag 2004), 84–85.

11 »DTV i-Marke Mindestkriterien«, last modified 10.09.2013, 2009, http://www.deutschertourismusverband.de/fileadmin/Mediendatenbank/PDFs/i-Marke_Mindestkriterien.pdf.

quality refer to tourists inquiry prior to the visit (per email, fax or phone), location of the TIC, accessibility of TIC also for disabled people, signposting, working hours posted, qualified employed people, brochures and maps available together with other information for tourists available. According to Freyer and Dreyer¹², the criteria represent »soft« (intangible) and »hard« (tangible) factors of delivering service quality. Both kinds of factors are indirectly mentioned in the definition of TIC by Pearce¹³ where TIC is the »facility that is being clearly labeled, publicly accessible, physical space with personnel, providing pre-dominantly free of charge information to facilitate traveler's experiences«. Another way of defining TIC¹⁴ is that TIC is »a physical location that provides tourist information to the visitors who tour the place or area locally«.

The definition of TIC as a physical location (location, opening hours, service offered, signposting etc.) is in contrast to an existing theory of tourism marketing and destination management that has been presented in the introduction part of the paper. The existing service quality criteria do not scope the quality of TIC web page, even though research has shown that app. one third of tourists on the destination first information get through web page of TIC.

Psarros¹⁵ is also opposing the definition of the TIC strictly as a physical location, by saying that the TIC is a »vital part of visitors experience and part of tourist information network«. Therefore TIC should not stand alone as physical location but should be »part of visitor information plan and be able to reflect the aims & objectives of the destination's visitor's services strategy«. Important part of this strategy are »web services« that are available for tourists prior to the destination visit. This kind of understanding of TIC is – according to our opinion – related to before mentioned understanding of travel experience from tourism marketing and destination management view.

As part of this »visitor's services strategy« we understand the role of TIC and claim that the measurements of service quality in TIC according to Dreyer and Linne¹⁶ are not sufficient, since they understand TIC only as a physical location. The missing measuring criteria are being presented as a part of »service quality

12 Walter Freyer and Axel Dreyer, »Qualitätszeichen im Tourismus – Begriffe und Typen« in *Qualitätszeichen im Tourismus* (Berlin, Erich Schmitt Verlag, 2004): 73.

13 Phillip Pearce, »The Functions and Planning of Visitor Centres in Regional Tourism.«, *The Journal of tourism studies Vol. 15* (2004): 8.

14 (South Africa Tourism, 2011, p. 16)

15 Manolis Psarros, 2010 »Tourist Information Centers as a Vital Component for Providing Quality Visitors Services. The Cases of Athens, Cape Town & Manchester.«, September, 17, 2013, <http://aboutourism.wordpress.com/>.

16 Axel Dreyer and Martin Linne, »Servicequalität in Destinationen und Tourismus-Informationsstellen: Theorie - Praxis - mysteryguest – Fallstudien.«. (Hamburg, ITD-Verlag, 2004): 85.

delivery through web sites«¹⁷. The e-SQ (theory e-service quality has been named by same authors) has been defined as the extent to which a Web site facilitates efficient and effective shopping, purchasing and delivery of the products and services¹⁸. The authors of theory suggest the companies to be active on the internet and would like to encourage customer loyalty, to shift the focus of e-business from e-commerce (the transactions) to e-service (all activities that occur before, during and after transaction). The measurements used in stated research have been referential for up-grade of service quality criteria in TIC that will be presented in the following text.

Methodology

The paper is based on theoretical study (secondary sources) with the intention to be empirically tested in the future.

The existing basic literature about tourism marketing, destination management and service quality criteria for TIC has been reviewed, critically analyzed and synthesized. The criteria are primary based on Dreyer and Linne¹⁹, secondarily on DTV²⁰ and thirdly on Bauer/Hammerschmidt²¹. The literature was synthesized with the aim to present potential lacks in related topics and to develop upgraded criteria and tools for further application and research.

Results

According to the previously presented analysis of existing literature, there has been a set of quality dimensions, criteria and 73 quality aspects for measuring service quality in TIC done. Picture 2 represents the stages of service Blueprint and the dimensions of service quality measurement in TIC in accordance to definition of TIC as a part of visitor's service strategy.

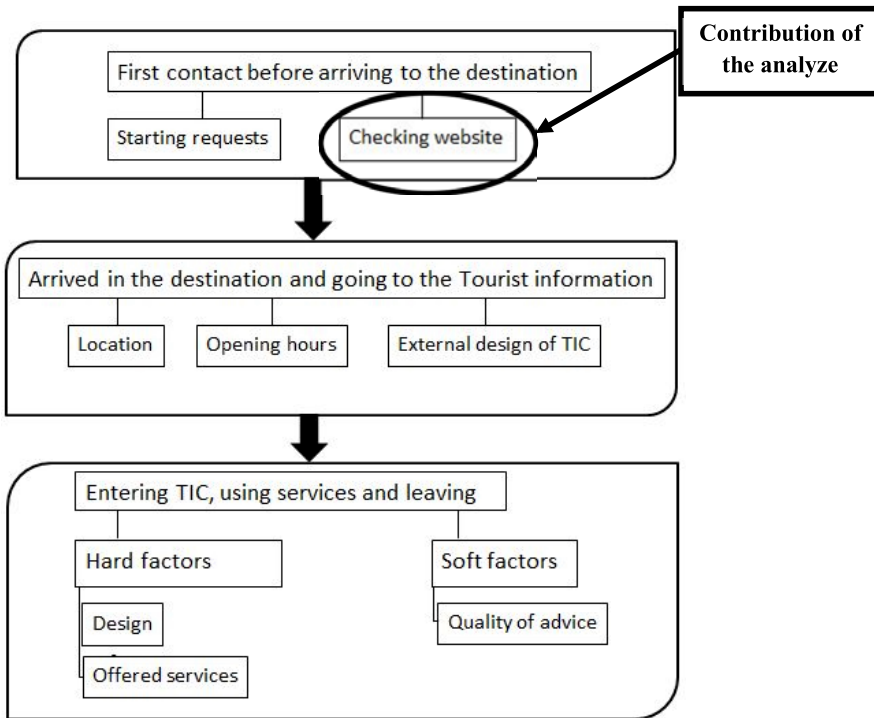
17 Valerie A. Zeithaml, A. Parasurman and Arvind Malhotra, »e-Service Quality: Definition, Dimensions and Conceptual Model«, (2002) :358 – 371.

18 Zeithaml et al, 2000

19 Axel Dreyer and Martin Linne, »Servicequalität in Destinationen und Tourismus-Informationsstellen: Theorie - Praxis - mysteryguest – Fallstudien«. (Hamburg, ITD-Verlag, 2004): 85.

20 »DTV i-Marke 15 Mindestkriterien«. last modified 10.09.2013, 2009. http://www.deuschertourismusverband.de/fileadmin/Mediendatenbank/PDFs/i-Marke_Mindestkriterien.pdf.

21 Hans H. Bauer and Maik Hammerschmidt. »Kundenzufriedenheit und Kundenbindung bei Internet-Portalen - eine Kausalanalytische Studie.« (München: Vahlen, 2004), 189–214.



Picture 2: The aspects of service quality measurement in TIC
 Source: own research based on Dreyer and Linne (2004, p. 85), DTV (2009), Bauer/Hammerschmidt (2004, p. 239).

The processes have been summed up to three main stages. The first stage is the contact to the TIC before arriving to the destination. Potential visitors are starting requests to get their information needed and also start to visit webpages to inform themselves. The second stage is when visitors are on the destination and visiting TIC. Important quality dimensions are the location, the opening hours and the external design of the TIC. It goes about the first physical impression of TIC for visitors. The third stage contains the entering of visitors into TIC, using the offered services and leaving the TIC. On the third stage the quality dimension are divided on »hard« factors with design and offered services as quality dimensions and »soft« factors with quality of advice as quality dimension. The whole overview of the measurement tool includes the quality dimensions, which are divided in characteristics and contains 73 quality aspects. For the needs of managerial application in TIC and DMO (destination management organization), the de-



tailed checklist of all quality aspects can be found in appendix 1 of the article (Appendix A).

Conclusion

The Tourist information center is a powerful marketing tool to help improve the development of the destination. It is therefore important to understand TIC from the marketing and destination management theory. Furthermore is important that according to the definition of TIC the service standards are being conceptualized. TIC has to provide a high service quality to visitors to increase satisfaction and thus influence the destinations image and its development positively. The extended model for measuring service quality helps TIC, destination management organization or researchers to measure service quality with 73 quality aspects and to find weak points of service delivery and make suggestion for further improvements. It provides also a basic instrument tool for further modifications, to add more quality aspects, to identify more weak points and to improve the overall service quality.

Literature

- Althof, Wolfgang. 2001. *Incoming-Tourismus*. München; Wien: Oldenbourg.
- Bauer, H.H., and M. Hammerschmidt. 2004. »Kundenzufriedenheit und Kundenbindung bei Internet-Portalen – eine Kausalanalytische Studie.« In *Konsumentenverhalten im Internet*, 189–214. München: Vahlen.
- Bieger, Thomas, and Pietro Beritelli. 2013. *Management von Destinationen*. München: Oldenbourg, R.
- Bruhn, Manfred. 2008. *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen Grundlagen, Konzepte, Methoden*. Berlin: Springer.
- »Daten & Fakten 2012 Zum Onlinereisemarkt.« 2012. <http://www.v-i-r.de/download-mafo-datenfakten/df-2012-web.pdf>.
- »Draftframework for visitor information centres for South Africa.« 2011. <http://www.satsa.com/Downloads/VIC%20Framework%20%202011.pdf>.
- Dreyer, Axel, and C. Flentge. 1998. *Servicequalität Von Tourismusinformatiionsstellen*. Braunschweig.
- Dreyer, Axel, and Martin Linne. 2004. *Servicequalität in Destinationen und Tourismus-Informationsstellen: Theorie - Praxis - mysteryguest – Fallstudien*. Hamburg: ITD-Verl.
- Dreyer, Axel, and Jürgen Schwark. 1996. *Servicequalität Von Tourismus-Informationsstellen*. Braunschweig: Cognos Institut Prof. Dr. Dreyer.



- »DTV i-Marke Mindestkriterien.« 2009. http://www.deutschtourismusverband.de/fileadmin/Mediendatenbank/PDFs/i-Marke_Mindestkriterien.pdf.
- Freyer, Walter. 2006. *Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*. München [u.a.]: Oldenbourg.
- Freyer Walter and Dreyer Axel. 2004. »Qualitätszeichen im Tourismus – Begriffe und Typen« in *Qualitätszeichen im Tourismus*. Berlin: Erich Schmitt Verlag.
- Großmann, Karl. »Qualitätsmanagement in Fremdenverkehrseinrichtungen.« In *Qualitätsmanagement Im Tourismus*, 347–358. München; Wien: R. Oldenbourg.
- »Handbook on Service Quality Standards & Guidelines for Tourist Information and Visitor Centres in the Baltic Sea Region.«
- Komppula, Raija. 2005. »Pursuing customer value in tourism – A rural tourism case-study.« *Journal of Hospitality & Tourism 2005, Vol. 3, Number 2 (Dec)*: 83–104. http://wanda.uef.fi/taloustieteet/opiskelu/RKomppula/ExpeDe_Article4.pdf.
- L. Pearce, Philip. 2004. »The Functions and Planning of Visitor Centres in Regional Tourism.« *The Journal of tourism studies Vol. 15, No. 1*: 8–17.
- Middleton, Victor T. C, Alan Fyall, and Michael Morgan. 2009. *Marketing in travel and tourism*. Amsterdam; Boston; London: Butterworth-Heinemann.
- Pompl, Wilhelm, and Manfred Lieb. 1997. *Qualitätsmanagement Im Tourismus*. München; Wien: R. Oldenbourg.
- Psarros, Manolis. 2010. »Tourist Information Centers as a Vital Component for Providing Quality Visitors Services. The Cases of Athens, Cape Town & Manchester.« [Http://abouttourism.wordpress.com/](http://abouttourism.wordpress.com/).
- Schlag, Susanne. 2009. *Gestaltung von Tourist-Informationen: Chancen der Service- und Verkaufsorientierung für Destinationen*. Berlin: Uni-Ed.
- »South Australian Accredited Visitor Information Centre Program.« 2007. http://www.tourism.sa.gov.au/assets/documents/VIC_Accreditation_Handbook_January_2008.pdf.
- Stamboulis, Y., and P. Skayannis. 2003. »Innovation Strategies and Technology for Experience-based Tourism.« *Tourism Management 24 (1)*: 35–43.
- World Tourism Organization. 2007. *A practical guide to tourism destination management*. Madrid: World Tourism Organization.



Zeithaml, V. A., A. Parasuraman, and A. Malhotra. 2000. »e-Service Quality: Definition, Dimensions and Conceptual Model.« *Marketing Science Institute*.

Zeithaml, Valerie A, and Mary Jo Bitner. 2003. *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Zeithaml, Valerie, A. Parasuraman, and Arvind Malhotra. 2002. »Service Quality Delivery Through Web Sites: A Critical Review of Extant Knowledge.« *Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 30, No. 4: 358–371.

Appendix A

Checklist with all dimension, criteria and quality aspects for delivering service quality in TIC

First contact before arriving to the destination					
Quality category		Quality dimension	evaluation		
Requests	Personal	telephone	very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			very good	...	very bad
	Written	email	very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			very good	...	very bad



Website	content	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
	communication	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
	commerce (transaction)	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
	challenge	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
	configuration	very good	...	very bad
very good		...	very bad	
very good		...	very bad	
customer care	very good	...	very bad	
Arrived in the destination and going to the Tourist information center				
location	location of TIC	very good	...	very bad
			...	
	accessibility	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
	signing	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
toilet	very good	...	very bad	
opening hours	very good	...	very bad	
	very good	...	very bad	



design	external design	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
Entering TIC, using services and leaving				
Hard factors				
design	internal design	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
offered services	information materials	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
	touristic added services	very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad
		very good	...	very bad



Soft factors					
quality of advice	Employees	appearance of employee	very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			very good	...	very bad
			...		
		information	very good	...	very bad
		general knowledge about the city	very good	...	very bad
			very good	...	very bad
		education	very good	...	very bad
			very good	...	very bad

Source: Own research based on Dreyer and Linne (2004, p. 85), DTV (2009), Bauer/Hammerschmidt (2004, p. 239).



Analiza gibanja cen električne energije v gospodinjstvih v Evropski uniji

Analysis of electricity price development in households in European Union

Drago Papler
Univerza na Primorskem, Fakulteta za management,
Elektro Gorenjska, Slovenija
drago.papler@gorenjske-elektrarne.si

Štefan Bojnec
Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
stefan.bojnec@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Analiziramo gibanje cene električne energije v gospodinjstvih značilne porabniške skupine v državah Evropske unije. Ugotavljamo strukturo cene električne energije in izračunamo vse davke na električno energijo, davek na dodano vrednost in ostale davke in prispevke, ki jih države Evropske unije uvajajo za spodbujanje obnovljivih virov energije in energetske učinkovitosti. Izračunamo realne cene električne energije za države Evropske unije. Kot deflator je bil uporabljen harmonizirani indeks cen življenjskih potrebščin. Cena električne energije v gospodinjstvih je v regresijski analizi pojasnjena s količino porabe električne energije, cene električne energije standardnih porabniških skupin za gospodinjstva, cenami nadomestkov za naftne derivate in daljinsko ogrevanje s plinom ter tržnimi deleži.

Ključne besede: gospodinjstvo, električna energija, cene, Slovenija, Evropska unija, regresijska analiza

Abstract

This paper analyses price developments of electrical energy in households for typical users groups in the European Union (EU) member states. The focus of the analysis is on the electrical energy price structure: all taxes on electrical energy, value-added tax and other taxes and contributions, which have been introduced in the EU member states to promote renewable sources of energy and efficient use of energy. Patterns in development of prices of electrical energy for the EU member states are presented in constant prices, which are calculated using the harmonized consumer price index. Price of electrical energy in households is in the regression analysis explained by quantity of consumption of electrical energy, price of electrical ener-

gy for standard user group in households, prices of substitutes for oil derivatives and for heating and market shares.

Key words: households, electrical energy, price, Slovenia, European Union, regression analysis

Uvod

Prelomnico na področju elektroenergetike in pri dobavi električne energije je pomenil nov Energetski zakon (Ur. list RS, št. 79/99 in 8/2000), ki izhaja iz evropske direktive o liberalizaciji trga z električno energijo 96/92 EC. Trg električne energije je bil uravnavan z nadzorovanjem cen, vendar je bil postopoma v Sloveniji, podobno kot v nekaterih drugih državah, dereguliran.^{1, 2, 3, 4} V državah Evropske unije (EU) so bile cene električne energije liberalizirane postopno; v Sloveniji se je trg za odjemalce z električno energijo v gospodinjstvih liberaliziral s 1. julijem 2007.

V prispevku analiziramo gibanja tekočih in realnih cen električne energije za gospodinjstva značilno standardno porabniško skupino za države EU v treh strukturah cen: z vsemi davki, z davkom na dodano vrednost in brez davkov in prispevkov. Cene električne energije za gospodinjstva so bile pod vladnim nadzorom do 1. julija 2007, ko so bili trgi električne energije popolnoma deregulirani. Nekatere

- 1 Tooraj Jamasb in Michael Pollitt. »Benchmarking and Regulation: An International Electricity Experience.« *Utilities Policy* 9, no. 3 (2000): 107–130.
- 2 Mi Pollitt, *Evaluating the Evidence on Electricity Reform: Lessons for the South East Europe Market* (London: ESRC Electricity Policy Research Group and Judge Business School, University of Cambridge, 2007).
- 3 Štefan Bojnec in Drago Papler. »Segmentation of electricity market for households in Slovenia.« *Chinese Business Review* 9, no. 7 (2010a): 1–10.
- 4 Štefan Bojnec in Drago Papler. Dejavniki porabe električne energije v gospodinjstvih = Factors of electricity consumption in households. 29. mednarodna konferenca o razvoju organizacijskih znanosti, 24.–26. marec 2010, Portorož, Slovenija = 29th International Conference on Organizational Science Development, 24–26 March 2010, Portorož, Slovenia. *Človek in organizacija: zbornik 29. mednarodne konference o razvoju organizacijskih znanosti: proceedings of the 29th International Conference on Organizational Science Development*. Kranj: Moderna organizacija, (2010b): 161–169.



re predhodne analize (Papler in Bojnec⁵, ⁶, ⁷, ⁸ in Papler⁹) nadaljujemo z regresijsko analizo potrošne funkcije gospodinjskega odjema.

Metodologija in uporabljeni podatki

Statistika cen električne energije za gospodinjstva v državah EU

Področje statistike cen električne energije in zemeljskega plina ureja Direktiva Sveta (EGS) 90/377/EEC¹⁰ o preglednosti cen plina in električne energije o enotnem postopku Skupnosti za večjo preglednost cen plina in električne energije, ki se zaračunavajo gospodinjskim končnim porabnikom. Direktiva je bila sprejeta za zagotavljanje preglednosti skupnega energetskega trga, preprečitev diskriminacije med porabniki in zagotovitev svobodne izbire dobavitelja. Direktiva nalaga tudi obveznost poročanja o skladu s predpisano metodologijo državam članicam EU.

Za poročanje cen električne energije je bilo v prilogi direktive opredeljenih pet gospodinjskih porabniških skupin od Da do De, ki so razdeljene glede na letno porabo električne energije, priključno moč in obratovalne ure. Podatki o cenah električne energije in zemeljskega plina se od leta 2008 pripravljajo po novi metodologiji, ki jo določa dopolnilo k Direktivi 90/377/EC. Z letom 2008 je bila uvedena nova metodologija po Direktivi 2008/92/ES Evropskega parlamenta o enotnem postopku Skupnosti za večjo preglednost cen plina in električne energije (Ur. l. EU L 298)¹¹ za gospodinjske končne uporabnike s petimi standardnimi porabniškimi skupinami od DA do DE, ki so razdeljene glede na interval porabe električne energije (tabela 1).

- 5 Drago Papler in Štefan Bojnec, »Pomen managementa na dereguliranem maloprodajnem trgu električne energije v Sloveniji.« *Management* 2, št. 2 (2006): 115–129.
- 6 Drago Papler in Štefan Bojnec, »Electricity Supply Management for Enterprises in Slovenia.« *International Journal of Management and Enterprise Development* 4, no. 4 (2007): 403–414. doi: <http://dx.doi.org/10.1504/IJMED.2007.013153>.
- 7 Drago Papler in Štefan Bojnec, Determinants of electricity consumption in Slovenia. V: *An enterprise odyssey: from crisis to prosperity – challenges for government and business: proceedings* (Zagreb: Faculty of Economics & Business, University of Zagreb, 2010, str. 226–234).
- 8 Drago Papler in Štefan Bojnec, *Naložbe v trajnostni razvoj energetike* (Koper: Znanstvene monografije Fakultete za management, 2012).
- 9 Drago Papler, Ekonomski učinki liberalizacije trga distribucije električne energije v Sloveniji. *Doktorska disertacija* (Koper: Fakulteta za management, Univerza na Primorskem, 2013).
- 10 *Direktiva Sveta (EGS) 90/377/EEC o preglednosti cen plina in električne energije*, 29.6.1990.
- 11 *Direktiva 2008/92/ES Evropskega parlamenta o enotnem postopku Skupnosti za večjo preglednost cen plina in električne energije (Ur. l. EU L 298)*.



Tabela 1: Uvrstitev standardnih porabnikov električne energije za gospodinjstva po stari metodologiji v novo metodologijo Eurostata.

NOVA METODOLOGIJA		STARA METODOLOGIJA	
Oznaka	Interval letne porabe	Oznaka	Letna poraba
DA	<1.000 kWh	Da	600 kWh
DB	1.000 ≤ kWh < 2.500	Db	1.200 kWh
DC	2.500 ≤ kWh < 5.000	Dc	3.500 kWh
DD	5.000 ≤ kWh < 15.000	Dd	7.500 kWh
DE	≥ 15.000 kWh	De	20.000 kWh

Vir: SURS, razvrstitev standardnih porabnikov električne energije za industrijo
 Drago Papler (2013)

Metodologija in podatki

Za analizo potovanja cen električne energije v gospodinjstvih uporabimo metodologijo Eurostata za standardne porabniške skupine. Analiziramo standardno porabniško skupino Dc, ki je najbolj tipična in reprezentativna za gospodinjstva, s porabo 3.500 kWh po stari metodologiji za obdobje 2001–2007 in po uveljavitvi nove metodologije leta 2008 pa za standardno porabniško skupino DC z intervalom porabe 2.500 do 5.000 kWh.

Tekoče cene električne energije za gospodinjstva v državah EU deflaciramo s harmoniziranim indeksom cen življenjskih potrebščin (HICP). HICP meri spremembe v ravni drobnoprodajnih cen izdelkov in storitev glede na sestavo izdatkov, ki jih potrošniki (domači in tuji) namenjajo za nakupe predmetov končne porabe na ozemlju Slovenije (načelo domače porabe). HICP je primerljiv indeks cen življenjskih potrebščin, ki ga prav tako računajo države članice EU in se uporablja za primerjanje inflacijskih stopenj med temi državami. V Sloveniji ga računamo od leta 2001.

Za cene v EU upoštevamo cene EU-15 v obdobju 2001–2003, cene EU-25 v obdobju 2004–2006 in cene EU-27 v obdobju 2007–2010. Države EU-15 so: Belgija, Francija, Nemčija, Italija, Luksemburg, Nizozemska, Danska, Irska, Velika Britanija, Grčija, Portugalska, Španija, Avstrija, Finska in Švedska. Države EU-25 so: EU-15 in nove članice od 1. maja 2004: Ciper, Češka, Estonija, Latvija, Litva, Madžarska, Malta, Poljska, Slovaška in Slovenija. Države EU-27 so: EU-25 in novi člani od 1. januarja 2007: Bolgarija in Romunija.

Z regresijsko analizo smo ocenjevali potrošno funkcijo za gospodinjstva. Z regresijsko analizo smo analizirali odnos med odvisno spremenljivko in eno ali več ne-



odvisnimi spremenljivkami.¹² Za obdelavo smo uporabili ekonometrični paket SPSS (Norušis 2002)¹³ in ocenili regresijske enačbe in parametre izbrane funkcije na osnovi zbranih podatkov.

Cena električne energije za gospodinjstva

Tekoče cene električne energije za gospodinjstva v državah EU

Tekoča cena električne energije za gospodinjstva za standardno porabniško skupino DC z intervalom letne porabe od 2.500 do 5.000 kWh je bila leta 2012 v povprečju v državah EU-27 z vsemi davki 189,3 EUR/MWh, cena z DDV 162,6 EUR/MWh in cena brez davkov 134,2 EUR/MWh. Razpon cen se je v državah EU gibal najvišje na Cipru z vsemi davki 278,1 EUR/MWh, cena z DDV 240,6 EUR/MWh in cena brez davkov 233,8 EUR/MWh) do najmanj v Bolgariji z vsemi davki 76,1 EUR/MWh, cena z DDV 63,4 EUR/MWh in cena brez davkov 62,2 EUR/MWh. V Sloveniji je bila cena električne energije DC z vsemi davki 154,2 EUR/MWh, cena z DDV 128,5 EUR/MWh in cena brez davkov 119,3 EUR/MWh (tabela 2).

Indeks ravni glede na povprečje držav EU-27 kaže, da je bila cena električne energije za DC z vsemi davki na Cipru višja za 46,9 %, cena brez DDV višja za 48,0 % in cena brez davkov višja za 74,2 %. V Bolgariji je bila cena električne energije za DC glede na EU-27 z vsemi davki nižja za 55,3 %, cena brez DDV nižja za 56,6 % in cena brez davkov nižja za 47,4 %. V Sloveniji je bila cena električne energije za DC glede na EU-27 z vsemi davki nižja za 18,5 %, cena brez DDV nižja za 21,0 % in cena brez davkov nižja za 11,1 %.

Tabela 2: Tekoče cene električne energije za gospodinjstva, standardna porabniška skupina DC v državah EU-27, leto 2012

Država	Cena (EUR/MWh)			Indeks ravni glede na povprečje EU-27 (EU 27 = 100)		
	Cena z vsemi davki	Cena z DDV	Cena brez davkov	Cena z vsemi davki	Cena z DDV	Cena brez davkov
Ciper	278,1	240,6	233,8	146,9	148,0	174,2
Irska	215,5	189,9	185,0	113,8	116,8	137,9
Španija	219,0	185,6	176,6	115,7	114,1	131,6
Malta	170,0	161,5	161,5	89,8	99,3	120,3
Velika Britanija	168,2	160,3	160,3	88,9	98,6	119,4
Belgija	232,7	192,4	159,0	122,9	118,3	118,5
Luksemburg	169,6	160,0	146,8	89,6	98,4	109,4
Italija	213,2	193,8	144,5	112,6	119,2	107,7
Nemčija	259,5	218,1	144,1	137,1	134,1	107,4
Avstrija	197,5	164,6	143,3	104,3	101,2	106,8

12 Sam Kash Kachigan, *Multivariate Statistical Analysis: A Conceptual Introduction* (New York: Radius Press, 1991).

13 Marija J. Norušis, *SPSS 11.0 guide to data analysis* (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2002).



Država	Cena (EUR/MWh)			Indeks ravni glede na povprečje EU-27 (EU 27 = 100)		
	Cena z vsemi davki	Cena z DDV	Cena brez davkov	Cena z vsemi davki	Cena z DDV	Cena brez davkov
Slovenska	171,6	143,0	140,0	90,6	87,9	104,3
Norveska	188,1	150,5	135,5	99,4	92,6	101,0
EU-27	189,3	162,6	134,2	100,0	100,0	100,0
Euro območje	198,9	169,6	133,5	105,1	104,3	99,5
Danska	299,7	239,8	131,4	158,3	147,5	97,9
Nizozemska	185,8	156,1	131,7	98,2	96,0	98,1
Švedska	202,7	162,1	131,2	107,1	99,7	97,8
Česka republika	149,7	124,7	123,5	79,1	76,7	92,0
Madžarska	157,0	124,6	119,7	82,9	76,6	89,2
Slovenija	154,2	128,5	119,3	81,5	79,0	88,9
Latvija	138,9	113,8	113,8	73,4	70,0	84,8
Poljska	141,8	115,3	110,6	74,9	70,9	82,4
Portugalska	199,3	162,5	110,5	105,3	99,9	82,3
Finska	154,9	126,0	108,9	81,8	77,5	81,1
Grcija	139,1	123,1	106,5	73,5	75,7	79,4
Litva	126,0	104,2	104,2	66,6	64,1	77,6
Francija	139,2	119,0	98,6	73,5	73,2	73,5
Romunija	105,0	79,5	79,5	55,5	48,9	59,2
Estonija	109,6	91,3	77,1	57,9	56,2	57,5
Bolgarija	76,1	63,4	62,4	44,7	43,4	52,6

Vir: Eurostat (2013) in Drago Papler (2013)

Davki na ceno električne energije za gospodinjstva v državah EU

V strukturi končne cene električne energije za gospodinjstvo, standardno porabniško skupino DC so imeli v državah EU leta 2012 pomemben delež davki. V državah EU so bili leta 2012 vsi davki na električno energijo za gospodinjstvo za standardno porabniško skupino DC 29,1 %, od tega davek na dodano vrednost 14,0 % in ostali davki in prispevki 15,0 %. Največji, 56,2 % davki za električne energije za gospodinjstvo so bili na Danskem, in sicer DDV 20,0 % in ostali davki 36,2 %. 13,4 % davki od električne energije za gospodinjstvo so bili na Luksemburgu, in sicer DDV 5,7 % in ostali davki 7,8 %. Na Malti je bil na električno energijo obračunan le 5,0 % davek na dodano vrednost, ostalih davkov in prispevkov država ni predpisala. Nizki, 4,7 % davki od električne energije za gospodinjstvo so bili v Veliki Britaniji, in sicer DDV 4,7 %, ostalih davkov in prispevkov država ni predpisala. V Sloveniji so bili vsi davki na električno energijo za gospodinjstvo za standardno porabniško skupino DC 22,6 %, od tega davek na dodano vrednost 16,7 % in ostali davki in prispevki 6,0 %.

Med leti 2001 in 2012 so se vsi davki na električno energijo za gospodinjstva v državah EU povečali za 32,2 % (iz 22,0 % leta 2001 na 29,0 % leta 2012). Največ so se vsi

davki na električno energijo povečali na Portugalskem, in sicer iz 4,9 % leta 2001 na 44,6 % leta 2012, v Grčiji za 217,2 % (iz 7,4 % leta 2001 na 23,4 % leta 2012) in na Madžarskem za 121,9 % (iz 10,7 % leta 2001 na 23,8 % leta 2012). Največje znižanje vseh davkov na električno energijo je bilo na Nizozemskem, in sicer za 31,6 % (iz 42,6 % leta 2001 na 29,1 % leta 2012). V Sloveniji so se vsi davki na električno energijo za gospodinjstvo povečali za 41,8 % (iz 16,0 % leta 2001 na 22,6 % leta 2012). Davki na dodano vrednost so se med leti 2001 and 2012 v državah EU povečali za 12,6 % (iz 12,5 % leta 2001 na 14,1 % leta 2012). Največ so se davki na dodano vrednost povečali na Portugalskem za 288,4 % (iz 4,8 % leta 2001 na 18,5 % leta 2012), na Madžarskem za 92,8 % (iz 10,7 % leta 2001 na 20,6 % leta 2012), v Grčiji za 55,7 % (iz 7,4 % leta 2001 na 11,5 % leta 2012) in na Cipru 47,0 % (iz 9,2 % leta 2001 na 13,5 % leta 2012). Največje znižanje davkov na dodano vrednost je bilo v Češki republiki, in sicer za 8,6 % (iz 18,2 % leta 2001 na 16,7 % leta 2012). V Sloveniji so se vsi davki na dodano vrednost pri električni energiji za gospodinjstvo povečali za 4,4 % (iz 16,0 % leta 2001 na 16,7 % leta 2012).

Ostali davki in prispevki na električno energijo za gospodinjstvo so bili uvedeni v procesu liberalizacije električne energije in direktiv za spodbujanja večje rabe obnovljivih virov energije ter energetske učinkovitosti. Leta 2001 je bilo 12 držav v EU, ki so obračunavale davke in ostale prispevke, in sicer Danska 42,2 %, Nizozemska 26,6 %, Švedska 18,8 %, Italija 13,4 %, Norveška 11,9 %, Nemčija 9,9 %, Finska 8,1 %, Francija 6,9 %, Luksemburg 4,3 %, Španija 4,2 %, Belgija 1,0 % in Portugalska 0,2 %. Leta 2007 je ostale davke in prispevke električne energije obračunavalo 16 držav in so jih do leta 2010 uvedle še štiri države. V letu 2012 ostalih davkov in prispevkov na električno energijo za gospodinjstvo ni obračunavalo šest držav Velika Britanija, Bolgarija, Litva, Latvija, Malta in Romunija (tabela 3).

Največji delež ostalih davkov in prispevkov v končni ceni za električno energijo za gospodinjstvo so leta 2012 imele Danska 36,2 %, Nemčija 28,5 %, Portugalska 26,1 %, Italija 23,1 % in Švedska 15,2 %. Za Euro območje je znašalo 18,1 % in za EU-27 15,0 %. Nekoliko nižje deleže od povprečja EU-27 imata Francija 14,7 % in Belgija 14,4 %. Med 10 in 12 % delež ostalih davkov in prispevkov imajo Nizozemska (13,1 %), Estonija (13,0 %), Grčija (11,9 %), Finska (11,0 %) in Avstrija (10,8 %).

Med 4 in 8 % delež ostalih davkov in prispevkov imajo Norveška (8,0 %), Luksemburg (7,8 %), Slovenija (6,0 %) in Španija (4,1 %). Šest držav ima delež ostalih davkov in prispevkov nižji od 4 %, najnižji delež 0,8 % pa ima Češka republika. Pet držav ni imelo uvedenih davkov ostalih davkov in prispevkov. Ostali davki in prispevki na električno energijo za gospodinjstvo so se med leti 2001 in 2012 v državah EU-27 povečali za 58,1 % (iz 9,5 % leta 2001 na 15,0 % leta 2012), največ na Portugalskem in v Belgiji (tabela 3).

Tabela 3: Izračun davkov na električno energijo za gospodinjstvo, standardna porabniška skupina DC v državah EU-27, leto 2012

Država / Leto	Vsi davki			DDV			Ostali davki in prispevki		
	Delež (%)	Delež (%)	% spremembe	Delež (%)	Delež (%)	% spremembe	Delež (%)	Delež (%)	% spremembe
	2001	2012	2001–2012	2001	2012	2001–2012	2001	2012	2001–2012
Danska	62,2	56,2	-9,7	20,0	20,0	0,0	42,2	36,2	-14,3
Portugal-ska	4,9	44,6	806,9	4,8	18,5	288,4	0,2	26,1	16363,6
Nemčija	23,7	44,5	87,6	13,8	16,0	16,0	9,9	28,5	186,8
Švedska	38,8	35,3	-9,1	20,0	20,0	0,0	18,8	15,2	-18,8
Euro ob-močje		32,9			14,7			18,1	
Italija	22,5	32,2	43,4	9,1	9,1	0	13,4	23,1	72,4
Belgija	18,3	31,7	72,6	17,4	17,3	-0,4	1,0	14,4	1386,6
Finska	26,1	29,7	13,8	18,0	18,7	3,8	8,1	11,0	35,9
Estonija		29,7			16,7			13,0	
Francija	20,8	29,2	40,2	13,9	14,5	4,7	6,9	14,7	111,4
Nizozem-ska	42,6	29,1	-31,6	16,0	16,0	0,1	26,6	13,1	-50,6
EU-27		29,1			14,1			15,0	
EU*	22,0	29,1	32,2	12,5	14,1	12,6	9,5	15,0	58,1
Norveška	31,3	28,0	-10,7	19,4	20,0	3,3	11,9	8,0	-33,2
Avstrija		27,4			16,7			10,8	
Romunija		24,3			24,3				
Madžarska	10,7	23,8	121,9	10,7	20,6	92,8		3,1	
Grcija	7,4	23,4	217,2	7,4	11,5	55,7		11,9	
Slovenija	16,0	22,6	41,8	16,0	16,7	4,4		6,0	
Poljska	18,0	22,0	22,1	18,0	18,7	3,7		3,3	
Španija	18,0	19,4	7,4	13,8	15,3	10,2	4,2	4,1	-2,1
Slovaška		18,4			16,7			1,7	
Latvija		18,1			18,1				
Česka repu-blika	18,2	17,5	-4,0	18,2	16,7	-8,4		0,8	
Litva		17,3			17,3				
Bolgarija		16,5			16,5				
Ciper	9,2	15,9	73,6	9,2	13,5	47,0		2,4	
Irska	11,1	14,2	27,8	11,1	11,9	7,3		2,3	
Luksemb-urg	9,8	13,4	36,9	5,6	5,7	1,9	4,3	7,8	82,4
Malta		5,0			5,0				
Velika Bri-tanija	4,6	4,7	2,2	4,6	4,7	2,2			
EU-15	22,0			12,5	0,0	0,0	9,5		

Vir: Eurostat (2013) in Drago Papler (2013)

Realne cene električne energije za gospodinjstva v državah EU

Za preračun tekočih v realne cene električne energije za gospodinjstvo v državah EU je bil kot deflator uporabljen HICP.

Tabela 4: Realne cene električne energije za gospodinjstva, standardna porabniška skupina Dc (DC) v državah EU-27, v obdobju 2001–2012, bazno leto 2003

Država	Cena z davki			Cena brez davkov		
	Vrednost (EUR/MWh)	Vrednost (EUR/MWh)	Indeksspremembe	Vrednost (EUR/MWh)	Vrednost (EUR/MWh)	Indeksspremembe
	2001	2010	2010/2001	2001	2010	2010/2001
Malta	64,5	136,6	211,7	64,5	136,59	211,7
Irski	97,3	144,2	148,1	86,6	144,21	166,6
Česka republika	66,7	94,3	141,5	54,5	93,40	171,4
Grčija	65,4	86,1	131,6	60,6	77,78	128,4
Švedska	107,2	130,5	121,8	65,6	106,01	161,7
Madžarska	78,2	95,1	121,6	69,8	94,22	134,9
Norveška	117,9	142,3	120,7	81,0	130,12	160,6
Ciper	116,5	138,9	119,2	105,8	137,06	129,5
Španija	111,9	123,8	110,6	91,8	117,78	128,4
Finska	89,1	97,4	109,4	65,8	89,52	136,0
Nemčija	163,8	177,2	108,2	124,9	122,63	98,1
Avstrija	136,3	143,7	105,4	97,4	125,11	128,5
Velika Britanija	107,2	111,6	104,1	102,3	111,58	109,1
Luksemburg	130,0	134,3	103,3	117,2	118,17	100,8
Poljska	88,9	89,7	101,0	72,9	85,65	117,6
Portugalska	135,2	132,0	97,7	128,5	95,95	74,6
Belgija	149,5	139,2	93,1	122,1	124,61	102,1
EU*	137,2	124,1	90,5	107,0	104,08	97,3
Danska	215,8	187,6	87,0	81,6	102,61	125,8
Slovenija	113,2	94,9	83,9	95,1	86,00	90,4
Francija	120,2	96,6	80,4	95,2	81,32	85,4
Nizozemska	180,8	130,0	71,9	103,8	114,30	110,1
Euro območje*		132,1			106,34	
EU-27		124,1			104,08	
Slovaška		103,0			102,99	
Litva		71,4			71,42	
Latvija		60,8			60,84	
Romunija		51,9			51,87	
Estonija		59,6			51,13	
Bolgarija		43,9			43,92	
Italija	213,2			165,3		

Vir: Eurostat (2013) in Drago Papler (2013)

Realne cene električne energije za gospodinjstvo Dc (DC) z davki so se med leti 2001 in 2010 največ povečale za 111,7 % na Malti. Od 41 do 49 % so se realne cene

povečale na Irskem, in sicer za 48,1 % in v Češki republiki za 41,5 %. Za 31,6 % so se realne cene povečale v Grčiji. Realne cene so se na Švedskem povečale za 21,8 %, na Madžarskem za 21,6 % in na Norveškem za 20,7 %. Za 19,2 % so se realne cene povečale na Cipru. Za 10,6 % so se realne cene povečale v Španiji. Za 9,4 % so se realne cene povečale na Finskem, v Nemčiji za 8,2 %, v Avstriji za 5,4 %, v Veliki Britaniji za 4,1 %, v Luksemburgu za 3,3 % in na Poljskem za 1,0 %. Znižale so se realne cene za gospodinjstvo na Portugalskem za 2,3 %, v Belgiji za 6,9 %, na Danskem za 13 %, v Sloveniji za 16,1 %, v Franciji za 19,6 % in na Nizozemskem za 28,1 %.

Realne cene električne energije za gospodinjstvo Dc (DC) brez davkov so se med leti 2001 in 2010 največ povečale za 111,7 % na Malti (preglednica 4). V Češki republiki so se povečale za 71,4 %, na Irskem 66,6 %, na Švedskem 61,7 % in na Norveškem 60,6 %. Za 36,0 % so se realne cene povečale na Finskem in za 34,9 % na Madžarskem. Na Cipru so se povečale za 29,5 %, v Avstriji 28,5 %, v Grčiji za 28,4 % in v Španiji za 28,4 %. Za 25,8 % so se realne cene povečale na Danskem, za 17,6 % pa na Poljskem. Na Nizozemskem so se povečale za 10,1 % in v Veliki Britaniji za 9,1 %. Najmanj so se povečale v Belgiji za 2,1 % in v Luksemburgu za 0,8 %. Znižale so se realne cene za gospodinjstvo v Nemčiji za 1,9 %, v EU za 2,7 %, v Sloveniji za 9,6 %, v Franciji za 15,6 % in na Portugalskem za 25,4%. Zaradi manjkajočih podatkov niso izračunane realne cene za Slovaško, Litvo, Latvijo, Romunijo, Estonijo, Bolgarijo in Italijo.

Regresijska analiza potrošne funkcije

Testiranje hipoteze

Z regresijsko analizo logaritmiranih podatkov količine porabljene električne energije v gospodinjstvih, dohodkov gospodinjstev in realne cene električne energije za standardne porabniške skupine za gospodinjstvo dobimo potrošno funkcijo gospodinjstev za Elektro Gorenjska, ki jo ocenimo z metodo najmanjših kvadratov. Poraba električne energije v gospodinjstvih (D_{gos}) kot odvisna spremenljivka je obrazložena s pojasnjevalnimi spremenljivkami: realno ceno električne energije za standardne porabniške skupine za gospodinjstvo P_{cena} , kjer za izračun uporabimo standardno skupino Dc (DC), realnih cenah nadomestkov daljinske toplote (P_{To-Sl}), cenah naftnih derivatov (cenah za ekstra lahko kurilno olje P_{ko} in cenah za 95-oktanski bencin P_{benz}) in tržnih deležih gospodinjanskega odjema (Td_g). Uporabimo mesečne podatke.

$$D_{gos} = f(D_{cena}, P_{naftni_deriv}, P_{\text{to-sl}}, P_{ko}, P_{benz}, Td_g)$$

Simboli:

D_{gos} – poraba električne energije gospodinjstev v obdobju t,

D_{cena} – končna cena električne energije standardnih porabniških skupin za

gospodinjstvo v obdobju t , in sicer: D_c – cena električne energije za standardno porabniško skupino za gospodinjstvo D_c z letno porabo 3,500 kWh in močjo 500 kW oz. D_c – cena električne energije za standardno porabniško skupino za gospodinjstvo z letnim intervalom porabe od 2,500 do 5,000 kWh,

P_{To-SI} – povprečna cena daljinske toplote v Sloveniji v obdobju t ,

P_{naftni_deriv} – cena naftnih derivatov v obdobju t , in sicer: P_{benz} – cena za 95 oktanski bencin, P_{ko} – cena za ekstra lahko kurilno olje,

Td_g – tržni delež gospodinjkega odjema v obdobju t .

Vse cene so bile deflacionirane z indeksom cen življenjskih potrebščin (ICŽP). Za bazno leto je bilo uporabljen leto 2003.

Empirični rezultati

Povečanje cene električne energije standardne porabniške skupine (DC) za en odstotek se odraža v zmanjšanju količine potrošnje električne energije gospodinjstev odjemalcev od 0,10 do 0,18 % (preglednica 5). Povečanje cene 95-oktanskega bencina za en odstotek se odraža v zmanjšani porabi električne energije gospodinjstev odjemalcev za 0,9 %. Povečanje cene ekstra lahkega kurilnega olja (P_{ko}) za en odstotek vodi do zmanjšane porabe električne energije gospodinjstev odjemalcev za 0,01 %. Povečanje cene daljinske toplote za ogrevanje s plinom v Sloveniji (P_{To-SI}) za en odstotek se kaže v povečani porabi električne energije gospodinjstev odjemalcev za 0,08 %. Neodvisne spremenljivke cen kurilnega olja (P_{ko}) in cen za daljinsko toploto (P_{To-SI}) niso statistično značilne. Povečanje tržnih deležev gospodinjkega odjema (Td_g) dobavitelja električne energije za en odstotek se kaže v povečani prodaji električne energije gospodinjstvom odjemalcem od 0,47 do 0,61 %.

Tabela 5: Regresijska analiza potrošne funkcije gospodinjkega odjema z nadomestki in tržnimi deleži, mesečni podatki januar 2008–december 2010

	ln (konst.)	ln (DC)	ln (Pbenz)	ln (Pko)	ln (PTo-SI)	ln (Tdg)	AdjR2	F
ln(Dgos)	16,629 (11,019)	-0,110 (-0,874)		-0,012 (-0,314)		0,473 (1,339)	0,204	3,991 [0,020]
ln(Dgos)	18,616 (39,283)	-0,176 (-2,608)	-0,094 (-1,531)				0,217	5,841 [0,018]
ln(Dgos)	15,855 (13,933)	-0,096 (-1,020)			0,081 (1,423)	0,609 (1,932)	0,249	4,870 [0,009]

* ln – naravni logaritem. V okroglem oklepaju je t-statistika.

Sklep

V Sloveniji je cena električne energije za gospodinjstvo za standardno porabniško skupino DC vsemi davki dosegala 81,5 % cene EU-27, cena z davkom na dodano vrednost 79,0 % cene EU-27 in cena brez davkov 88,9 % cene EU-27. Vsi davki na električno energijo za gospodinjstvo pri standardni porabniški skupini Dc (DC) so se med leti 2001 in 2012 v EU povečali za 32,2 %, iz 22,0 % leta 2001 na 29,0 % leta 2012. V Sloveniji so se vsi davki na električno energijo za gospodinjstvo povečali za 41,8%, iz 16,0 % leta 2001 na 22,6 % leta 2012. Povečanja so nastala po liberalizaciji trga električne energije zaradi novo uvedenih ostalih davkov in prispevkov.

Realna cena električne energije za gospodinjstvo pri standardni porabniški skupini Dc (DC) z davki se je v Sloveniji med leti 2001 in 2010 znižala za 17,1%, v EU se je znižala za 9,5 %; realna cena električne energije brez davkov se je v Sloveniji znižala za 9,6 %, v EU pa se je znižala za 2,7%.

Povpraševanje gospodinjstev po električni energiji v gospodinjstvih je negativno povezano z realnimi cenami električne energije za gospodinjstvo in negativno povezano z realnimi cenami nadomestkov. Ocenjene funkcije povpraševanja so potrdile pomen cen dejanskih nadomestkov za naftne derivate (kurilno olje) oziroma daljinsko toploto za ogrevanje s plinom. Poraba električne energije gospodinskih odjemalcev je pozitivno povezana s spremembo tržnih deležev.

Literatura

Bojnec, Štefan, in Drago Papler. »Segmentation of electricity market for households in Slovenia.« *Chinese Business Review* 9, no. 7 (2010a): 1–10.

Bojnec, Štefan, in Drago Papler. Dejavniki porabe električne energije v gospodinjstvih = Factors of electricity consumption in households. 29. mednarodna konferenca o razvoju organizacijskih znanosti, 24.–26. marec 2010, Portorož, Slovenija = 29th International Conference on Organizational Science Development, 24–26 March 2010, Portorož, Slovenia. *Človek in organizacija: zbornik 29. mednarodne konference o razvoju organizacijskih znanosti: proceedings of the 29th International Conference on Organizational Science Development*. Kranj: Moderna organizacija, (2010b): 161–169.

Direktiva Sveta (EGS) 90/377/EEC o preglednosti cen plina in električne energije, 29.6.1990.

Direktiva 2008/92/ES Evropskega parlamenta o enotnem postopku Skupnosti za večjo preglednost cen plina in električne energije (Ur. l. EU L 298).

Eurostat. *Energy Statistics – Prices*. Luxembourg: Eurostat, 2013. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/energy/data/main_tables (9. 9. 2013).

- Jamasb, Tooraj, in Michael Pollitt. »Benchmarking and Regulation: An International Electricity Experience.« *Utilities Policy* 9, no. 3 (2000): 107–130.
- Kachigan, Sam Kash. *Multivariate Statistical Analysis: A Conceptual Introduction*. New York: Radius Press, 1991.
- Norušis, Marija J. *SPSS 11.0 Guide to Data Analysis*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2002.
- Papler, Drago, in Štefan Bojnec. »Pomen managementa na dereguliranem malo-prodajnem trgu električne energije v Sloveniji.« *Management* 2, št. 2 (2006): 115–129.
- Papler, Drago, in Štefan Bojnec. »Electricity Supply Management for Enterprises in Slovenia.« *International Journal of Management and Enterprise Development* 4, no. 4 (2007): 403–414. doi: <http://dx.doi.org/10.1504/IJ-MED.2007.013153>.
- Papler, Drago, in Štefan Bojnec. Determinants of electricity consumption in Slovenia. V: *An enterprise odyssey: from crisis to prosperity – challenges for government and business: proceedings* (Zagreb: Faculty of Economics & Business, University of Zagreb, 2010, str. 226–234).
- Papler, Drago, in Štefan Bojnec. *Naložbe v trajnostni razvoj energetike*. Koper: Znanstvene monografije Fakultete za management, Fakulteta za management, 2012.
- Papler, Drago. *Ekonomski učinki liberalizacije trga distribucije električne energije v Sloveniji. Doktorska disertacija*. Koper: Fakulteta za management, Univerza na Primorskem, 2013.
- Pollitt, Mi. *Evaluating the Evidence on Electricity Reform: Lessons for the South East Europe Market*. London: ESRC Electricity Policy Research Group and Judge Business School, University of Cambridge, 2007.

Analiza gibanja cen električne energije v industriji v Evropski uniji

Analysis of electricity price development in industry in European Union

Drago Papler

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management,

Elektro Gorenjska, Slovenija

drago.papler@gorenjske-elektrarne.si

Štefan Bojnec

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija

stefan.bojnec@fm-kp.si

Povzetek

Analiziramo gibanje cene električne energije v industriji značilne porabniške skupine v državah Evropske unije. Ugotavljamo cene električne energije glede na strukturo in izračunamo vse davke na električno energijo, davek na dodano vrednost in ostale davke in prispevke, ki jih države Evropske unije uvajajo za spodbujanje obnovljivih virov energije in energetske učinkovitosti. Izračunamo realne cene električne energije za države Evropske unije. Kot deflator je bil uporabljen indeks cen industrijskih proizvodov pri proizvajalcih. V empiričnem delu je uporabljena regresijska analiza potrošnje električne energije v industriji Elektra Gorenjska v odvisnosti od bruto domačega proizvoda, cene električne energije standardnih porabniških skupin v Sloveniji in umetne spremenljivke za liberalizacijo trga električne energije.

Ključne besede: industrija, električna energija, cena, Slovenija, EU, statistična analiza, regresijska analiza

Abstract

This paper analyses price developments of electrical energy in industry for typical users groups in the European Union (EU) member states. The focus of the analysis is on the electrical energy price structure: all taxes on electrical energy, value-added tax and other taxes and contributions, which have been introduced in the EU member states to promote renewable sources of energy and efficient use of energy. Patterns in development of prices of electrical energy for the EU member states are presented in constant prices, which calculated using the producer price index in industry as the deflator. In the empirical part is used regression analysis for consumption of electrical energy in industry for the Electro Gorenjska, which is explained by gross

domestic product, prices of electrical energy for standard consumers groups in Slovenia, and dummy variable for liberalization of market of electrical energy.

Key words: industry, electrical energy, price, Slovenia, European Union, statistical analysis, regression analysis

Uvod

Privatizacija in liberalizacija trženja storitev in mrežne infrastrukture sta postala pomembna dejavnika razvoja v večini razvitih držav in držav v razvoju. Čeprav je struktura energetskega sektorja ter pristop k reformam med državami različen, je glavni cilj izboljšati sektorjevo učinkovitost in konkurenčnost. Te reforme načeloma vključujejo uvedbo konkurence v sektor elektrike, model organiziranih energetskih trgov in konkurenco v vertikalni tržni organiziranosti sektorja ali z drugimi besedami organizacijsko nepovezanost samostojnih ekonomskih subjektov sektorjev elektrike, prenosa, distribucije in oskrbe.¹

V državah Evropske unije (EU) so bile cene električne energije v industriji liberalizirane postopno; v Sloveniji se je trg za odjemalce z električno energijo v industriji z močjo nad 41 kW na enem merilnem mestu odprl 15. aprila 2001, za vse ostale odjemalce električne energije razen gospodinjstev pa s 1. julijem 2004.

V prispevku analiziramo gibanja tekočih in realnih cen električne energije za industrijo za značilno standardno porabniško skupino za države EU v treh strukturah z vsemi davki, z davkom na dodano vrednost in brez davkov in prispevkov. Na temelju nekaterih predhodnih analiz (Papler in Bojnec^{2,3,4,5} in Papler⁶) nadaljuje mo z regresijsko analizo potrošne funkcije.

- 1 Tooraj Jamasb in Michael Pollitt, »Benchmarking and Regulation: An International Electricity Experience.« *Utilities Policy* 9, no. 3 (2000): 107–130.
- 2 Drago Papler in Štefan Bojnec, »Pomen managementa na dereguliranem maloprodajnem trgu električne energije v Sloveniji.« *Management* 2, št. 2 (2006): 115–129.
- 3 Drago Papler in Štefan Bojnec, »Electricity Supply Management for Enterprises in Slovenia.« *International Journal of Management and Enterprise Development* 4, no. 4 (2007): 403–414. doi: <http://dx.doi.org/10.1504/IJ-MED.2007.013153>.
- 4 Drago Papler in Štefan Bojnec, Determinants of electricity consumption in Slovenia. V: *An enterprise odyssey: from crisis to prosperity – challenges for government and business: proceedings* (Zagreb: Faculty of Economics & Business, University of Zagreb, 2010, str. 226–234).
- 5 Drago Papler in Štefan Bojnec, *Naložbe v trajnostni razvoj energetike* (Koper: Znanstvene monografije Fakultete za management, 2012).
- 6 Drago Papler, Ekonomski učinki liberalizacije trga distribucije električne energije v Sloveniji. *Doktorska disertacija* (Koper: Fakulteta za management, Univerza na Primorskem, 2013).

Metodologija in uporabljeni podatki

Statistika cen električne energije za industrijov državah EU

Področje statistike cen električne energije in zemeljskega plina ureja Direktiva Sveta (EGS) 90/377/EEC⁷ o preglednosti cen plina in električne energije o enotnem postopku Skupnosti za večjo preglednost cen plina in električne energije, ki se računavajo industrijskim končnim porabnikom. Direktiva je bila sprejeta za zagotavljanje preglednosti skupnega energetskega trga, preprečitev diskriminacije med porabniki in zagotovitev svobodne izbire dobavitelja. Direktiva nalaga tudi obveznost poročanja o skladu s predpisano metodologijo državam članicam EU.

Za poročanje cen električne energije je bilo v prilogi direktive opredeljenih sedem industrijskih porabniških skupin od Ia do Ig, ki so razdeljene glede na letno porabo energije, priključno moč in obratovalne ure. Podatki o cenah električne energije in zemeljskega plina se od leta 2008 pripravljajo po novi metodologiji, ki jo določa dopolnilo k Direktivi 90/377/EC. Z letom 2008 je bila uvedena nova metodologija po Direktivi 2008/92/ES Evropskega parlamenta o enotnem postopku Skupnosti za večjo preglednost cen plina in električne energije (Ur. l. EU L 298)⁸ za industrijske končne uporabnike s šestimi standardnimi porabniškimi skupinami od IA do IF, ki so razdeljene glede na interval porabe električne energije. To je prikazano v tabeli 1.

Tabela 1: Uvrstitev standardnih porabnikov električne energije za industrijo po stari metodologiji v novo metodologijo Eurostata.

NOVA METODOLOGIJA		STARA METODOLOGIJA	
Oznaka	Interval letne porabe	Oznaka	Letna poraba
IA	< 20 MWh		
IB	20 < 500 MWh	Ia	30 MWh
		Ib	50 MWh
		Ic	160 MWh
IC	500 < 2.000 MWh	Id	1.250 MWh
ID	2.000 < 20.000 MWh	Ie	2.000 MWh
		If	10.000 MWh
IE	20.000 < 70.000 MWh	Ig	24.000 MWh
		Ih	50.000 MWh
IF	70.000 < 150.000 MWh	Ii	70.000 MWh

Vir: SURS, razvrstitev standardnih porabnikov električne energije za industrijo in Drago Papler (2013)

⁷ Direktiva Sveta (EGS) 90/377/EEC o preglednosti cen plina in električne energije, 29.6.1990.

⁸ Direktiva 2008/92/ES Evropskega parlamenta o enotnem postopku Skupnosti za večjo preglednost cen plina in električne energije (Ur. l. EU L 298).

Metodologija in podatki

Za analizo gibanja cen električne energije v industriji uporabimo metodologijo Eurostata za standardne porabniške skupine. Analiziramo standardno porabniško skupino Ie s porabo 2.000 MWh po stari metodologiji za obdobje 2001–2007 in po uveljavitvi nove metodologije leta 2008 pa za standardno porabniško skupino ID z intervalom porabe 2.000 do 20.000 MWh. Primerjava med rezultati v času je zato delno pogojena tudi s spremembo metodologije zajemanja in razpoložljivosti podatkov.

Tekoče cene električne energije za industrijo v državah EU deflaciniramo z indeksi cen industrijskih proizvodov pri proizvajalcih (Producer price index PPI). Za cene v EU upoštevamo cene EU-15 v obdobju 2001–2003, cene EU-25 v obdobju 2004–2006 in cene EU-27 v obdobju 2007–2010. Države EU-15 so: Belgija, Francija, Nemčija, Italija, Luksemburg, Nizozemska, Danska, Irska, Velika Britanija, Grčija, Portugalska, Španija, Avstrija, Finska in Švedska. Države EU-25 so: EU-15 in nove članice od 1. maja 2004: Ciper, Češka, Estonija, Latvija, Litva, Madžarska, Malta, Poljska, Slovaška in Slovenija. Države EU-27 so: EU-25 in novi članici od 1. januarja 2007: Bolgarija in Romunija.

Z regresijsko analizo smo ocenjevali potrošno funkcijo. Ugotavljali smo medsebojno povezanost odvisne in pojasnjevalnih spremenljivk.⁹ Z regresijsko analizo smo analizirali odnos med odvisno spremenljivko in eno ali več neodvisnimi spremenljivkami. Za obdelavo smo uporabili statistični paket SPSS (Norušis, 2002),¹⁰ da smo ocenili regresijske enačbe in parametre izbrane funkcije na osnovi zbranih podatkov.

Cena električne energije za industrijo

Tekoče cene električne energije za industrijo v državah EU

Tekoča cena električne energije za industrijo za standardno porabniško skupino ID z intervalom letne porabe od 2.000 do 20.000 MWh je bila leta 2012 v povprečju v državah EU 27 z vsemi davki 129,0 EUR/MWh, cena samo z DDV 103,4 EUR/MWh in cena brez davkov 85,5 EUR/MWh. Razpon cen se je v državah EU gibal najvišje na Cipru z vsemi davki 243,1 EUR/MWh, cena z DDV 209,4 EUR/MWh in cena brez davkov 202,5 EUR/MWh do najmanj v Bolgariji z vsemi davki 76,1 EUR/MWh, cena z DDV 63,4 EUR/MWh in cena brez davkov 62,2 EUR/MWh. V Sloveniji je bila cena električne energije ID z vsemi davki 101,0 EUR/MWh, cena z DDV 84,1 EUR/MWh in cena brez davkov 76,7 EUR/MWh (tabela 2).

9 Sam Kash Kachigan, *Multivariate Statistical Analysis: A Conceptual Introduction* (New York: Radius Press, 1991).

10 Marija J. Norušis, *SPSS 11.0 guide to data analysis* (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2002).

Glede na povprečje držav EU 27, je bila cena električne energije za ID z vsemi davki na Cipru višja za 89,9 %, cena brez DDV višja za 102,5 % in cena brez davkov višja za 136,8 %. V Bolgariji je bila cena električne energije za ID glede na povprečje držav EU 27 z vsemi davki nižja za 40,5 %, cena brez DDV nižja za 48,7 % in cena brez davkov nižja za 27,0 %. V Sloveniji je bila cena električne energije za ID glede na EU 27 z vsemi davki nižja za 21,1 %, cena brez DDV nižja za 18,7 % in cena brez davkov nižja za 10,3 %.

Tabela 2: Tekoče cene električne energije za industrijo, standardna porabniška skupina ID v državah EU, leto 2012

Država	Cena (EUR/MWh)			Indeks ravni glede na povprečje EU (EU 27 = 100)		
	Cena z vsemi davki	Cena z DDV	Cena brez davkov	Cena z vsemi davki	Cena z DDV	Cena brez davkov
Ciper	243,1	209,4	202,5	189,9	202,5	236,8
Danska	238,5	94,1	82,4	186,3	91,0	96,4
Italija	184,3	162,9	116,9	144,0	157,5	136,7
Malta	168,0	160,0	160,0	131,3	154,7	187,1
Nemčija	154,6	114,5	78,6	120,8	110,7	91,9
Slovakija	146,2	121,8	117,5	114,2	117,8	137,4
Euro območje	133,7	108,6	83,3	104,5	105,0	99,8
Litva	130,1	107,5	107,2	101,6	104,0	125,4
Portugalska	129,6	105,5	99,1	101,3	102,0	115,9
EU 27	128,0	103,4	85,5	100,0	100,0	100,0
Madžarska	125,7	100,0	94,1	98,2	96,7	110,1
Velika Britanija	123,9	103,3	99,0	96,8	99,9	115,8
Belgija	120,9	100,0	88,6	94,5	96,7	103,6
Latvija	120,7	99,0	99,0	94,3	95,7	115,8
Španija	119,8	101,5	96,6	93,6	98,2	113,0
Avstrija	117,7	98,1	80,4	92,0	94,9	94,0
Česka republika	116,3	96,9	95,8	90,9	93,7	112,0
Irska	116,0	103,8	101,6	90,6	100,4	118,8
Grčija	115,5	102,2	85,3	90,2	98,8	99,8
Slovenija	101,0	84,1	76,7	78,9	81,3	89,7
Nizozemska	100,4	84,4	71,6	78,4	81,6	83,7
Poljska	100,1	81,4	76,7	78,2	78,7	89,7
Francija	95,5	81,1	70,3	74,6	78,4	82,2
Norveška	92,9	74,3	59,3	72,6	71,9	69,4
Estonija	92,3	77,0	64,0	72,1	74,5	74,9
Romunija	92,1	73,0	73,0	72,0	70,6	85,4
Švedska	89,1	71,3	70,7	69,6	69,0	82,7
Finska	88,6	72,0	65,0	69,2	69,6	76,0
Luksemburg	77,8	73,4	71,8	60,8	71,0	84,0
Bolgarija	76,1	65,4	62,4	59,5	61,3	73,0

Vir: Eurostat (2013) in Drago Papler (2013)

Davki na ceno električne energije za industrijo v državah EU

V strukturi končne cene električne energije za industrijo, standardno porabniško skupino ID so imeli v državah EU leta 2012 pomemben delež davki. V državah EU so bili leta 2012 vsi davki na električno energijo za industrijo za standardno porabniško skupino ID 33,2 %, od tega davek na dodano vrednost 19,2 % in ostali davki in prispevki 14,0 %. Najvišji, 63,5 % davki od električne energije v industriji so bili na Danskem, in sicer DDV 60,5 % in ostali davki 3,0 %. Nizki, 7,7 % davki od električne energije za industrijo so bili v Luksemburgu, in sicer DDV 5,7 % in ostali davki 2,1 %. Na Malti je bil na električno energijo obračunan le 4,8 % DDV, ostalih davkov in prispevkov država ni predpisala. V Sloveniji so bili vsi davki na električno energijo za industrijo za standardno porabniško skupino ID 24,1 %, od tega davek na dodano vrednost 16,7 % in ostali davki in prispevki 7,4 %.

V obdobju 2001–2012 so se vsi davki na električno energijo za industrijo v državah EU povečali za 67,7 %, iz 19,8 % leta 2001 na 33,2 % leta 2012, kar pomeni porast za 12,8 odstotnih točk. Največ so se vsi davki na električno energijo povečali na Portugalskem za 402,3 % (iz 4,7 % leta 2001 na 23,5 % leta 2012), v Grčiji za 250,7 % (iz 7,5 % leta 2001 na 26,1 % leta 2012) in v Nemčiji za 150,9 % (iz 19,6 % leta 2001 na 49,2 % leta 2012). Največje znižanje vseh davkov na električno energijo je bilo v Luksemburgu, in sicer za 32,8 % (iz 11,5 % leta 2001 na 7,7 % leta 2012). V Sloveniji so se vsi davki na električno energijo za industrijo povečali za 50,2 % (iz 16,0 % leta 2001 na 24,1 % leta 2012).

Davki na dodano vrednost (DDV) so se v obdobju 2001–2012 v državah EU povečali za 42,9 % (iz 19,2 % leta 2001 na 42,9 % leta 2012). Največ so se DDV povečali na Portugalskem za 296,9 % (iz 4,7 % leta 2001 na 18,6 % leta 2012), na Madžarskem za 89,2 % (iz 10,8 % leta 2001 na 20,4 % leta 2012), v Nemčiji za 87,7 % (iz 13,8 % leta 2001 na 25,9 % leta 2012) in na Danskem za 66,2 % (iz 36,4 % leta 2001 na 60,5 % leta 2012). Največje znižanje DDV je bilo v Češki republiki, in sicer za 8,2 % oziroma 1,5 odstotnih točk (iz 18,2 % leta 2001 na 16,7 % leta 2012). V Sloveniji so se vsi davki na DDV pri električni energiji za industrijo povečali za 4,5 % ali 0,7 odstotnih točk (iz 16,0 % leta 2001 na 16,7 % leta 2012).

Ostali davki in prispevki na električno energijo za industrijo so bili uvedeni v procesu liberalizacije električne energije in direktiv za spodbujanja večje rabe obnovljivih virov energije ter energetske učinkovitosti. Leta 2001 je bilo sedem držav v EU, ki so obračunavale davke in ostale prispevke, in sicer Italija 14 %, Finska 8,5 %, Nizozemska 7,6 %, Danska 6,8 %, Luksemburg 5,9 %, Nemčija 5,8 % in Španija 4,2 %. Leta 2007 je ostale davke in prispevke električne energije obračunavalo 18 držav EU. Do leta 2010 so jih uvedle vse države EU, razen štirih. Po podatkih Eurostata, ki smo jih izračunali v preglednici 3, leta 2012 ostalih davkov in prispevkov na električno energijo za industrijo niso obračunavale Latvija, Malta, Romunija in Italija. Največji delež ostalih davkov in prispevkov v končni ceni za elek-

trično energijo za industrijo so leta 2012 imele Nemčija 23,2 %, Avstrija 15,0 %, Grčija 14,6 % in Estonija 14,1 %. Povprečje EU-27 je znašalo 14,0 % in za euro območje 17,4 %. Za Norveško, ki ni članica EU, je znašalo 16,2 %. Nekoliko nižja deleža od povprečja EU imata Nizozemska 12,7 % in Francija 11,3 %. Med 5 in 10 % delež ostalih davkov in prispevkov imajo Belgija (9,4 %), Finska (7,9 %) in Slovenija (7,4 %). Štirinajst držav EU ima delež ostalih davkov in prispevkov nižji od 5 %, najnižji delež 0,2 % pa ima Litva.

Ostali davki in prispevki na električno energijo za industrijo so se v obdobju 2001–2012 v državah EU povečali za 18,8 % oziroma 7,6 odstotnih točk (iz 6,4 % leta 2001 na 14,0 % leta 2012), največ v Nemčiji za 202,5 % oziroma za 17,4 odstotnih točk (iz 5,8 % leta 2001 na 23,2 % leta 2012) (tabela 3).

Tabela 3: Izračun davkov na električno energijo za industrijo, standardna porabniška skupina ID v državah EU, leto 2012

Država / Leto	Vsi davki			DDV			Ostali davki in prispevki		
	Delež (%)	Delež (%)	% spremembe	Delež (%)	Delež (%)	% spremembe	Delež (%)	Delež (%)	% spremembe
	2001	2012	2001–2012	2001	2012	2001–2012	2001	2012	2001–2012
Danska	43,2	65,5	51,4	36,4	60,5	66,2	6,8	5,0	-28,0
Nemčija	19,6	49,2	150,9	13,8	25,9	87,7	5,8	23,2	302,5
Euro območje*	0,0	36,2		0,0	18,8		0,0	17,4	
Norveška	19,2	36,2	87,9	19,2	20,0	4,0	0,0	16,2	
EU-27	0,0	33,2		0,0	19,2		0,0	14,0	
EU*	19,8	33,2	67,7	13,4	19,2	42,9	6,4	14,0	120,2
Avstrija	0,0	31,7		0,0	16,7		0,0	15,0	
Estonija	0,0	30,7		0,0	16,6		0,0	14,1	
Nizozemska	23,6	28,7	21,4	16,0	15,9	-0,3	7,6	12,8	66,9
Belgija	17,4	26,7	53,9	17,4	17,3	-0,4	0,0	9,4	
Slovenija	16,0	24,1	50,2	16,0	16,7	4,5	0,0	7,4	
Finska	26,6	26,6	0,0	18,1	18,7	3,3	8,5	7,9	-6,8
Francija	13,4	26,4	97,3	13,4	15,1	12,7	0,0	11,3	
Grčija	7,5	26,1	250,7	7,5	11,5	54,5	0,0	14,6	
Madžarska	10,8	25,1	132,6	10,8	20,4	89,2	0,0	4,7	
Portugalska	4,7	23,5	402,3	4,7	18,6	296,9	0,0	4,9	
Poljska	18,1	23,4	28,9	18,1	18,7	3,0	0,0	4,7	
Romunija	0,0	20,7		0,0	20,7		0,0	0,0	
Švedska	20,2	20,7	2,5	20,2	20,0	-0,9	0,0	0,7	
Velika Britanija	14,8	20,1	35,6	14,8	16,6	12,2	0,0	3,5	
Slovaška	0,0	19,6		0,0	16,7		0,0	2,9	
Španija	18,0	19,4	7,4	13,9	15,3	10,2	4,1	4,1	-2,0
Bolgarija	0,0	18,0		0,0	16,7		0,0	1,3	
Latvija	0,0	18,0		0,0	18,0		0,0	0,0	

Država / Leto	Vsi davki			DDV			Ostali davki in prispevki		
	Delež (%)	Delež (%)	% spremembe	Delež (%)	Delež (%)	% spremembe	Delež (%)	Delež (%)	% spremembe
	2001	2012	2001–2012	2001	2012	2001–2012	2001	2012	2001–2012
Česka republika	18,2	17,6	-3,0	18,2	16,7	-8,2	0,0	0,9	
Litva	0,0	17,6		0,0	17,4		0,0	0,2	
Ciper	9,1	16,7	83,7	9,1	13,9	52,5	0,0	2,8	
Irsko	11,0	12,4	12,6	11,0	10,5	-4,6	0,0	1,9	
Luksemburg	11,5	7,7	-32,8	5,6	5,7	1,0	5,9	2,0	-65,0
Malta	0,0	4,8		0,0	4,8		0,0	0,0	
Italija	23,2			9,1			14,0	0,0	
EU-25	0,0			0,0			0,0	0,0	
EU-15	19,8			13,4			6,4	0,0	

Vir: Eurostat (2013) in Drago Papler (2013)

Realne cene električne energije za industrijo v državah EU

Za preračun tekočih v realne cene električne energije za industrijo v državah EU je bil kot deflator uporabljen indeks cen industrijskih proizvodov pri proizvajalcih (Producer Price Index – PPI).

Tabela 4: Realne cene električne energije za industrijo, standardna porabniška skupina Ie (ID) v državah EU, v obdobju 2001–2012, bazno leto 2003

Država	Cena z davki			Cena brez davkov		
	Vrednost (EUR/MWh)	Vrednost (EUR/MWh)	Indeks spremembe	Vrednost (EUR/MWh)	Vrednost (EUR/MWh)	Indeks spremembe
	2001	2010	2010/2001	2001	2010	2010/2001
Česka republika	55,7	105,6	189,8	45,6	87,0	191,0
Švedska	39,2	73,9	188,6	31,3	58,7	187,8
Finska	48,0	73,7	153,5	35,2	58,0	164,7
Madžarska	39,2	87,8	148,4	32,8	68,9	130,5
Danska	99,8	144,5	144,8	56,6	64,2	113,4
Nemčija	84,2	119,1	141,6	67,7	70,8	104,6
Poljska	62,4	86,0	137,8	51,1	66,4	130,0
Španija	67,8	86,6	127,7	55,6	71,0	127,7
Norveška	42,7	52,3	122,6	34,5	35,4	102,6
Slovenija	75,3	87,1	115,7	63,2	66,1	104,5
EU*	80,5	92,9	115,3	64,6	67,0	103,7
Grčija	63,9	67,8	106,0	59,2	55,3	93,5
Ciper	121,8	119,3	98,0	110,7	102,3	92,4
Nizozemska	83,3	81,3	97,6	63,6	58,9	92,5
Belgija	90,0	83,9	93,2	74,4	61,8	83,1
Velika Britanija	77,4	71,8	92,7	66,0	58,7	88,9
Luksemburg	71,2	61,2	86,0	63,0	56,2	89,3

Država	Cena z davki			Cena brez davkov		
	Vrednost (EUR/MWh)	Vrednost (EUR/MWh)	Indeks spre- membe	Vrednost (EUR/MWh)	Vrednost (EUR/MWh)	Indeks spre- membe
	2001	2010	2010/2001	2001	2010	2010/2001
Slovaška	0,0	122,5		0,0	101,7	
Avstrija	0,0	107,9		0,0	73,5	
Euro območje*	0,0	99,1		0,0	69,5	
EU-27	0,0	92,9		0,0	67,0	
Francija	0,0	74,6		0,0	57,0	
Litva	0,0	72,2		0,0	59,3	
Latvija	0,0	60,7		0,0	50,3	
Estonija	0,0	61,4		0,0	41,8	
Romunija	0,0	45,0		0,0	37,6	
Bolgarija	0,0	43,9		0,0	36,2	

Zaradi manjkajočih podatkov niso izračunane realne cene za Irsko, Italijo, Malto in Portugalsko. Vir: Eurostat (2013) in Drago Papler (2013)

Realne cene električne energije za industrijo Ie (ID) z davki so med leti 2001 in 2010 največ povečale za 89,8 % v Češki republiki, za 88,6 % na Švedskem in za 53,5 % na Finskem (preglednica 4). Od 41 do 49 % so se realne cene povečale na Madžarskem, na Danskem in v Nemčiji. Za 37,8 % so se realne cene povečale na Poljskem. Od 22 do 28 % so se realne cene povečale na Norveškem in v Španiji. Med 15 in 16 % so bile realne cene višje v državah EU in Sloveniji (15,7 %). V Grčiji so se realne cene povečale za 6 %. Znižale so se realne cene na Cipru za 2 %, na Nizozemskem za 2,4 %, v Belgiji za 6,8 %, v Veliki Britaniji za 7,3 % in v Luksemburgu za 14,0 %.

Realne cene električne energije za industrijo Ie (ID) brez davkov so se med leti 2001 in 2010 največ povečale za 91,0 % v Češki republiki, za 87,8 % na Švedskem, za 64,7 % na Finskem in na Madžarskem za 30,5 %. Od 27 do 30 % so se realne cene povečale v Španiji in na Poljskem. V Sloveniji so se realne cen povečale za 4,5 %, v EU za 3,7 % in na Norveškem za 2,6 %. Realne cene so se znižale v Grčiji za 6,5 %, na Cipru za 7,6 %, na Nizozemskem za 7,5 %, v Belgiji za 16,9 %, v Veliki Britaniji za 11,1 % in v Luksemburgu za 10,7 %.

Regresijska analiza potrošne funkcije

Testiranje hipoteze

Z regresijsko analizo logaritmiranih podatkov količine porabljene električne energije v industriji na srednji napetosti 1-35 kV, v odvisnosti od bruto domačega proizvoda (BDP) v Sloveniji oz. na Gorenjskem in realne cene električne energije za standardne porabniške skupine za industrijo ocenimo potrošno funkcijo za Elektro Gorenjska. Potrošno funkcijo ocenimo z metodo najmanjših kvadratov.

Poraba električne energije v industriji (D_{i-SN}) kot odvisna spremenljivka je obraziložena s pojasnjevalnimi spremenljivkami: realnim BDP v Sloveniji (BDP_{SI}) oz. na Gorenjskem (BDP_G), realno ceno električne energije za standardne porabniške skupine za industrijo, kjer za izračun uporabimo standardno skupino I_e (ID). V nadaljevanju v testiranju uporabimo tudi umetno spremenljivko za liberalizacijo trga električne energije dummy.

$$D_{i-SN} = f(BDP, I_{cena}, dummy)$$

Simboli:

D_{i-SN} – poraba električne energije industrijskih odjemalcev na srednji napetosti električne energije 1–35 kV v obdobju t,

BDP – bruto domači proizvod v obdobju t, in sicer BDP_{SI} oz. BDP_G ,

I_{cena} – končna cena električne energije standardnih porabniških skupin za industrijo v obdobju t, in sicer: I_e – cena električne energije za standardno porabniško skupino za industrijo I_e z letno porabo 2.000 MWh in močjo 500 kW oz. ID cena električne energije za standardno porabniško skupino za industrijo z letnim intervalom porabe od 2.000 do 20.000 MWh,

dummy – umetna spremenljivka za liberalizacijo trga električne energije.

Empirični rezultati

Povečanje porabe električne energije v industriji je v pozitivni povezavi s porastom bruto domačega proizvoda v Sloveniji (BDP_{SI}). Porast BDP v Sloveniji za en odstotek povzroči porast povpraševanja po električni energiji v industriji na srednji napetosti za 0,69 % (tabela 5). Zvišanje cen električne energije v industriji za porabniško skupino I_e (ID) (letna poraba 2.000 MWh, oz. letni interval porabe od 2.000 do 20.000 MWh) vodi k zmanjšanju povpraševanja pri analizirani ciljni skupini odjemalcev električne energije v industriji. Povečanje cen električne energije za I_e (ID) (letna poraba 2.000 MWh, oz. letni interval porabe od 2.000 do 20.000 MWh) za en odstotek povzroči zmanjšanje povpraševanja po električni energiji v industriji na srednji napetosti za vsaj 0,36 %.

Pri upoštevanju podatkov bruto domačega proizvoda za statistično regijo Gorenjsko (BDP_G) ugotavljamo pozitivno povezavo s povečanjem porabe električne energije v industriji na srednji napetosti. Povečanje BDP statistične regije Gorenjska za en odstotek povečuje potrošnjo električne energije v industriji na srednji napetosti od 0,94 do 1,63 %. Povečanje cene električne energije standardne porabniške skupine I_e (ID) za en odstotek se odraža v zmanjšanju količine potrošnje električne energije v industriji na srednji napetosti od 0,29 do 43 %. Rezultati kažejo na podobnosti v gibanju cen električne energije med standardnimi porabniškimi skupinami za industrijo (I_g , I_f , I_e in I_d).



Če se poveča umetna spremenljivka dummy za en odstotek, se poveča poraba električne energije za industrijo za 0,08 %. Umetna spremenljivka za liberalizacijo trga dummy ni statistično značilna.

Tabela 5: Regresijska funkcija potrošnje električne energije v industriji na srednji napetosti v obdobju 1993–2010

	ln (konst.)	ln (BDP_SI)	ln (BDP_G)	ln (Ie/ID)	ln (dummy)	AdjR2	F
lnDi-SN)	0,478 (0,939)	0,690 (8,786)		-0,361 (-2,876)		0,871	58,142 [0,000]
lnDi-SN)	2,021 (1,276)		1,625 (6,684)	-0,391 (-4,914)		0,846	25,768 [0,021]
lnDi-SN)	0,587 (0,377)		0,937 (3,725)	-0,425 (-2,068)	-0,079 (-1,218)	0,553	5,124 [0,035]

* ln – naravni logaritem. V okroglem oklepaju je t-statistika. V oglatem oklepaju je p-vrednost Sig.

Sklep

V Sloveniji je cena električne energije za industrijo za standardno porabniško skupino ID z vsemi davki dosegala 78,9 % cene EU-27, cena z davkom na dodano vrednost 81,3 % cene EU-27 in cena brez davkov 89,7 % cene EU-27. Vsi davki na električno energijo za industrijo pri standardni porabniški skupini Ie (ID) so se v obdobju 2001–2012 v EU za 67,7 % povečali iz 19,8 % leta 2001 na 33,2 % leta 2012. V Sloveniji so se vsi davki na električno energijo za industrijo povečali za 50,2 % iz 16,0 % leta 2001 na 24,1 % leta 2012. Povečanja so nastala po liberalizaciji trga električne energije zaradi novo uvedenih ostalih davkov in prispevkov. Realna cena električne energije za industrijo pri standardni porabniški skupini Ie (ID) z davki se je v Sloveniji obdobju 2001–2010 povečala za 15,7 %, v EU pa za 15,3 %; realna cena električne energije brez davkov se je v Sloveniji povečala za 4,5 %, v EU pa za 3,7%.

Povpraševanje v industriji po električni energiji je pozitivno povezana z realnim prirastom BDP, negativno povezana z realnimi cenami električne energije za industrijo za standardne porabniške skupine in negativno povezana z umetno spremenljivko za liberalizacijo trga električne energije.

Literatura

Direktiva Sveta (EGS) 90/377/EEC o preglednosti cen plina in električne energije, 29.6.1990.



- Direktiva 2008/92/ES* Evropskega parlamenta o enotnem postopku Skupnosti za večjo preglednost cen plina in električne energije (Ur. l. EU L 298).
- Eurostat. *Energy Statistics – Prices*. Luxembourg: Eurostat, 2013. http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/energy/data/main_tables (9. 9. 2013).
- Jamasb, Tooraj, in Michael Pollitt. »Benchmarking and Regulation: An International Electricity Experience.« *Utilities Policy* 9, no. 3 (2000): 107–130.
- Kachigan, Sam Kash. *Multivariate Statistical Analysis: A Conceptual Introduction*. New York: Radius Press, 1991.
- Norušis, Marija J. *SPSS 11.0 Guide to Data Analysis*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2002.
- Papler, Drago. *Ekonomski učinki liberalizacije trga distribucije električne energije v Sloveniji. Doktorska disertacija*. Koper: Fakulteta za management, Univerza na Primorskem, 2013.
- Papler, Drago, in Štefan Bojnec. »Pomen managementa na dereguliranem malo-prodajnem trgu električne energije v Sloveniji.« *Management* 2, št. 2 (2006): 115–129.
- Papler, Drago, in Štefan Bojnec. »Electricity Supply Management for Enterprises in Slovenia.« *International Journal of Management and Enterprise Development* 4, no. 4 (2007): 403–414. doi: <http://dx.doi.org/10.1504/IJ-MED.2007.013153>.
- Papler, Drago, in Štefan Bojnec. Determinants of electricity consumption in Slovenia. V: *An enterprise odyssey: from crisis to prosperity – challenges for government and business: proceedings* (Zagreb: Faculty of Economics & Business, University of Zagreb, 2010, str. 226–234).
- Papler, Drago, in Štefan Bojnec. *Naložbe v trajnostni razvoj energetike*. Koper: Znanstvene monografije Fakultete za management, Fakulteta za management, 2012.

Prvi matchmaking dogodek projekta T-lab, Laboratorij turističnih priložnosti: analiza in priložnosti

The first matchmaking event of the T-lab, Laboratory of Tourism Potentials: analysis and outlooks

Mitja Petelin, Dejan Križaj
Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije
– Turistica, Slovenija
mitja.petelin@turistica.si
dejan.krizaj@turistica.si

Mitja Lavtar
mitja.lavtar@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne priložnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Laboratorij turističnih priložnosti (T-lab) je nadgradnja uveljavljenega projekta Banka turističnih priložnosti Slovenije (BTPS), ki je prejel številne mednarodne nagrade in priznanja (UN WTO, Evropska komisija, OECD in Nordijski inovacijski center ...). Nadgrajen model BTPS svojim uporabnikom nudi različne brezplačne storitve (svetovanja, eksperimentiranja, delavnice, matchmaking, itd.). Laboratorij turističnih priložnosti (T-lab) je mednarodni projekt (Slovenija-Italija) in spodbuja čezmejno sodelovanje. V našem prispevku se bomo osredotočali na naš prvi matchmaking dogodek in odzive uporabnikov ter prve rezultate.

Ključne besede: matchmaking, inovativnost v turizmu, čezmejno sodelovanje

Summary

Laboratory of Tourism Potentials (T-Lab) project is an upgrade of the established Bank of Tourism Potentials in Slovenia (BTPS), which has won numerous international recognitions (UN WTO, the European Commission, the OECD and the Nordic Innovation Centre ...). The upgraded model of the BTPS portal offers a variety of free services to its users (consulting, experimentation, workshops, matchmaking, etc.). Laboratory of Tourism Potentials (T-Lab) is an international project (Italy-Slovenia) and is intended to promote cross-border cooperation. In this paper we will focus on our first matchmaking event, user feedback and results.

Key words: matchmaking, innovative tourism, cross border cooperation.

Introduction

Innovation is a driving force of many companies, industries, regions and even countries' economies. More innovative organizations and systems tend to be more successful in their work¹. Therefore, innovation has been researched and described in different theories over the history. According to Rogers, innovation is an idea, practice or object, perceived as new by an individual or other unit of adoption². Following one of the widely accepted theories by OECD's Oslo manual³, minimum requirements for an innovation on a firm level are that it must be new or significantly improved regarding to the firm⁴.

Innovation is of course also widely present in tourism, even though some authors argue that the level of innovation in tourism sector is very low due to high number of adoptions and not 'pure' innovations^{5,6}. Tourism is a complex phenomenon, which as such had attracted many researchers in past decades. Also innovation in tourism has been looked into in the past years, which could be best seen in Hjalager's⁷ recent review of innovation research in tourism. Her paper sums the past researches up and wraps the main topics regarding the innovation in tourism. However, the theory remains eclectic and more will have to be done in terms of researching and measuring the innovation in tourism.

One of the most important topics regarding innovation in tourism that also this paper is based on are innovation policies and supporting activities on a regional, national and even international level. An important role of the public bodies as coordinators, planners, legislators, regulators, sponsors and so on was outlined by Hall and Williams⁸. Policies should facilitate the grounds for innovation process and create an environment for firms to be able to innovate. Their capacities to in-

1 Joseph A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development* (Oxford University Press, 1961).

2 Everett M. Rogers, *Diffusion of innovations* 5th edn. (New York: Free Press, 2003)

3 OECD (2005). *The measurement of scientific and technological activities*. In *Proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data*. Oslo manual. 2nd edn. OECD/European Commission EUROSTAT: Paris.

4 Dejan Križaj, Andrej Brodnik, Boris Bukovec, »A Tool For Measurement of Innovation Newness and Adoption in Tourism Firms.« *International Journal of Tourism Research* 10, št. 1 (2012).

5 Anne Mette Hjalager, Edward H. Huijbens, Arvid Flagestad, Peter Björk, Sara Nordin in Ögmundur Knúttson, *Innovation systems in Nordic tourism* (Oslo: NICe, 2008): (20.8.2013).

6 Cesar Camisón in Vincente Monfort-Mir, »Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives.« *Tourism Management* 33, št. 4 (2012): 776–789.

7 Anne Mette Hjalager, »A review of innovation research in tourism.« *Tourism Management* 31, št. 1 (2010): 1–12.

8 C. Michael Hall in Allan Williams, *Tourism and innovation* (London: Routledge, 2008).



novate are limited and often depend on support from public bodies⁹. There is always a risk of so called ‘free riding’ and opportunism within the tourism firms involved in the process¹⁰, especially when it comes to financial support. Therefore the policy makers should be careful when preparing them.

Strong emphasis on networking activities is one of the key factors¹¹, because this is how firms gain the embedded knowledge. Larger tourism firms and chains have larger capacities to innovate while biggest share of (Slovene) tourism sector consists of SMEs¹². Vandell & Orfila-Sintes¹³ suggest that most of the supporting activities should be targeted towards smaller enterprises. Changes in regulations and legislation may also unintentionally cause further innovations in tourism firms as a way of adaptation to new conditions. Such regulations can for example give rise to eco and sustainable tourism as an answer to more strict regulations on protecting nature¹⁴.

This paper is about the new way of fostering and promoting innovation in Slovene and Italian tourism and, gaining from the gathered experiences, about possible outlooks for national policies and public bodies supporting the process¹⁵.

The basis of Laboratory of Tourism Potentials (T-Lab), whose initial matchmaking event will be discussed in further sections, is the experience of the established project Bank of Tourism Potentials in Slovenia (BTPS), recipient of numerous international awards and certificates (World Tourism Organisation, European Commission, OECD and Nordic Innovation Centre). The successful practice of the BTPS is being upgraded by seven T-lab Slovenian and Italian partners with additional incentives for the users of the portal, such as counselling, experiments, incubation as well as expansion of operations in the area of border regions in Italy and Slovenia (www.tourism-lab.eu). This paper focuses on our first matchmaking event, results and outcomes.

-
- 9 Camisón in Monfort-Mir, »Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives«.
 - 10 Klaus Weiermair, *Product improvement or innovation: what is the key to success in tourism? In OECD. (Ed.), Innovation and growth in tourism* (Pariz: OECD, 2006): 53–69.
 - 11 Anne Mette Hjalager, Edward H. Huijbens, Arvid Flagestad, Peter Björk, Sara Nordin in Ögmundur Knúts-son, *Innovation systems in Nordic tourism* (Oslo: NICe, 2008): (20.8.2013).
 - 12 Dejan Križaj, Andrej Brodnik, Boris Bukovec, »A Tool For Measurement of Innovation Newness and Adoption in Tourism Firms.« *International Journal of Tourism Research* 10, št. 1 (2012).
 - 13 Garau J. Vadell in Francina Orfila-Sintes, »Internet innovation for external relations in the Balearic hotel industry.« *Journal of Business & Industrial Marketing* 23, št. 1 (2008): 70–80.
 - 14 Karl R. Smercenik in Peter A. Andersen, »The diffusion of environmental sustainability innovations in North American hotels and ski resorts.« *Journal of Sustainable Tourism* 19, št. 2 (2011): 171.
 - 15 Dejan Križaj in Tina H. Zakonjšek, »National mechanism for spurring innovation in Slovenian tourism.« *Academica turistica* 4, št. 1 (2011): 103–110.



Knowledge spill-offs: Approaching our first matchmaking event

In order to achieve our goal of promoting development of fresh, sustainable and profitable tourism products we decided to offer events which would spur networking and cooperation. We organised our first event in the vicinity of Ljubljana (capital of Slovenia) in October (22.10. and 23.10.2012) at Dvor Jezeršek.

The event encompassed the networking dimension divided in (a) *lectures, workshops and roundtable* and (b) *matchmaking*. Months before the event we made a call for (1) consultants, so any person that wanted to help as an consultant had a chance to apply. Before the event we also made a call for (2) young entrepreneurs. All people with tourism ideas were able to apply. Young entrepreneurs had to briefly (in a couple of sentences) present their ideas and motives so we were able to check them (note that we are only supporting ideas oriented in the field of tourism).

ad a.) Lectures, workshops and roundtable

Programme of the event (picture 1, below) was rich in content as we had all the major stakeholders present as speakers (Ministry of Economy, Slovenian Tourism Board, University of Primorska and many others). First day was oriented in opening speeches, presentations of best practices (successful entrepreneurs in the field of tourism) and concluding round table. Second day was divided in sections for four interest groups (young entrepreneurs, tourism providers, consultants and »other« – participants that did not fall under previous three interest groups). The event attracted several key actors in Slovenian tourism (key persons in public sector and the best tourism entrepreneurs that succeeded with different innovative tourism products).

ad b.) Matchmaking

Matchmaking activities were taking place during the whole event. Due to the strict data policy regulations, we were not able to give out information's and descriptions of those who were participating at the event. Therefore, we have decided to use code for each description of participants. Descriptions were published on our website (www.tourism-lab.eu) ahead of the event so the delegates could prepare and make a list of those who they wanted to meet. Descriptions were also visible at the event visible information. Once delegates had their wish-lists done, they could come to the »matchmaking office« and leave their business cards in the mailboxes for delegates they wanted to meet. We kept encouraging the delegates to connect and check their mailboxes during the whole event. It was upon delegates to decide where and when to meet (during the coffee or lunch breaks or even later after the event). Business cards addressed to missing or missed delegates were sent to corresponding postal addresses after the event.



Since all of the »mail« was running through our matchmaking office, we have kept a list of all connections made in order to be able to evaluate it. Of course many connections were also made informally besides this semi-structured matchmaking method.

In this paper we're reviewing the connections made according to coded descriptions visible on our website and on the information board at the event (we can see the programme on picture 1, below).

Monday, 22.10.12 - Dvor Jezeršek Brnik	Tuesday, 23.10.12 - Dvor Jezeršek Brnik
12:30 Registration	8:30 Registration
13:30 Opening speeches mag. Marjan Hribar, general manager of Ministry of Economy, directorate for Tourism, mag. Maja Pak, manager of Slovenian Tourism Board prof. dr. Anton Gosar, dean, University of Primorska, Faculty of Tourism Studies	SECTION 1: "YOUNG ENTREPRENEURS" 9:00 Mateja Kozlovič, Hiške slovenske Istre, "From idea to end result" 9:15 Andrej Zalokar, Studio Oreh - Rekreatur, "Rekretaur – fantasy becoming reality" 9:30 Polona Meglič, Park hotel Bohinj, "Eco hotel: Innovation in Tourism - trend or urgency?" 9:45 Public debate, moderator Dejan Križaj, BTPS in UP FTS Turistica "Young Entrepreneurs – who are you and what do you need?"
13:45 Introduction of T-lab Petra Goneli, manager of T-lab project at Slovenian Tourism Board	10:45 Coffee Break
mag. Dejan Križaj, manager of T-lab project at University of Primorska, Faculty of Tourism Studies	SECTION 2: "TOURIM PROVIDERS" 11:00 Andrej Šik, Slovene Regional Economic Association in Italy "Slovenian minority in Italy and promotion of local reality" 11:15 Kristina Sever, Manca Bežek, Department of Tourism Kranj " The tunnels under the old town of Kranj "
14:15 Martin Jezeršek, Jezeršek Gostinstvo "From idea to product?"	11:30 Matjaž Pavlin, Kompas Novo mesto, "Innovation – the most powerful tool for building brand of destinations " 11:45 Public debate, moderator Dejan Križaj, BTPS in UP FTS Turistica "Tourism providers - who are you and what do you need?"
14:45 Mateja Gruden, Delo newspaper "Nedelova Sončnica – innovation in Tourism"	12:45 Coffee Break
15:15 Tamara Kozlovič, Municipality of Koper "Public sector and innovation?"	SECTION 3 "CONSULTANTS" 13:00 Dejan Podgoršek, Portotalpe "New business concept in Tourism"
15:45 Coffee Break	13:15 Elizabeta Zirnstein, University of Primorska, Faculty of Management "Legal aspects of innovation in tourism"
16:15 Tomaž Štefe, Atelje poslovnih uspehov "Hostel Celica 2001 – 2008: Realization of the best hostel in the world"	13:30 Tomaž Štefe, Atelje poslovnih uspehov "Counseling as business success"
16:45 Tomaž Juvan, Hostel Celica "Hostel Celica 2008 – 2016: Continuation of success"	13:45 Round table, moderator Dejan Križaj, BTPS in UP FTS Turistica, "Consultants - who are you and what do you need?"
17:15 Round table, moderator Dejan Križaj, BTPS in UP FTS Turistica "Innovation in Slovenia Tourism – how to move forward"	
18:15 Snack Party	

Picture 1: Programme of the matchmaking event taking place on 22.10.–23.10.2012 at Brnik (vicinity of the Slovenian capital city Ljubljana)¹⁶

Evaluation

The event was planned for 50-70 delegates at the beginning, but we have received much more applicants wanting to attend the event. We did not want to decline anyone, so we made changes to our budget in order to accommodate them all. Altogether, there were 130 delegates attending the event, split in four different interest groups as mentioned before (providers, consultants, young entrepreneurs and »other«)¹⁷.

16 Matchmaking statistics: <https://docs.google.com/spreadsheets/ccc?key=0AnSb224QsV9AdC1YcVVhej-BPR18zam9IR2ZOcVplVmc#gid=7> (30.8.2013).

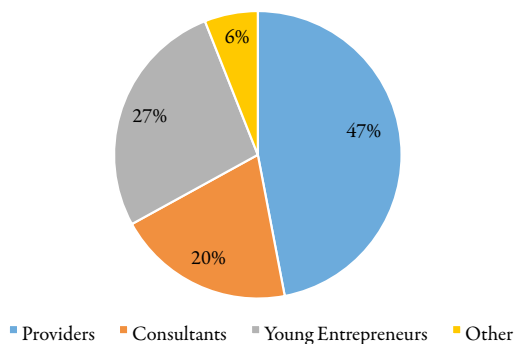
17 Evaluation form and results: <https://docs.google.com/spreadsheets/viewform?formkey=dC1WQk3mLU-M3SUX5WmJHRDhjQ2U3OXc6MQ#gid=0> (20.8.2013).



Matchmaking outcome

Semi-structured matchmaking performed in the background of the entire event was popular as the matchmaking office staff was fully occupied. Attendees were constantly checking the descriptions board during the both days and exchanging their business cards.

Out of 130 delegates, 76 were involved in semi-structured matchmaking. Out of those, 35,5 % were young entrepreneurs, 39,5 % providers, 14,5 % consultants and 11,8 % »other«. During both two days 73 (96 %) of the 76 matchmakers have received at least one request for a contact. On the picture 2 below, we can see a share of business cards received per interest group.

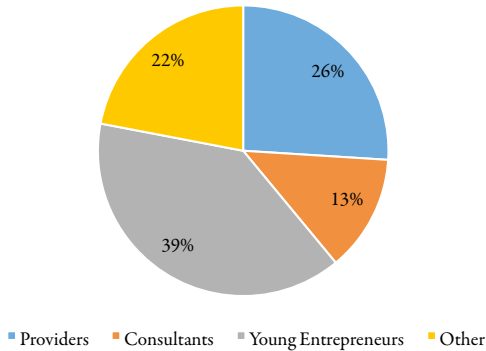


Picture 2: Receivers of business contacts per interest group¹⁸

Almost half of the business cards (47%) were sent to the providers as seen on picture 2. Perhaps this could be connected with the fact that there were the largest interest group attending the event (38,5%) as mentioned above. Young entrepreneurs were the second biggest receivers of business cards (27%) followed by providers with 47% and consultants with 20%. Interest group »other« was the last with marginal 6%.

On the sending side 40 (53%) delegates have sent their business cards to other delegates participating in the matchmaking process as visible on a picture 3 below.

¹⁸ Matchmaking statistics: <https://docs.google.com/spreadsheet/ccc?key=0AnSb224QsV9AdC1YcVVhej-BPR18zam9IR2ZOcVplVmc#gid=7> (30.8.2013).



Picture 3: Senders of business contacts¹⁹

As we can see above, young entrepreneurs sent 39% of business cards. This could be understood as they attended the event in order to network, find customers and furthermore advices for their businesses. They are followed by providers with 26% and interestingly »other« with staggering 22% (they were the smallest interest group of 6% as visible on picture 2). Perhaps this could be connected with their vague definition as they did not define them self as any of previous three interest groups. Furthermore they received the least contacts, but were quite active senders of their business cards. Consultants were interestingly the most passive senders. Probably they knew that other interest groups will contact them on the basis of their needs (descriptions of the consultants were published on our portal and at our matchmaking office).

In general, 415 business cards got exchanged between 76 participating delegates (approximate 5,5 exchanged business cards per person).

Participants' evaluations of the whole event

Feedbacks from participants were extremely positive. Evaluation form was distributed one day after the event using Google Forms (online survey application). Participants responded to 11 questions. 30 out of 130 participants replied. Here is the outline of the most important questions:

Content quality of the event (latter from 1–10, 1 meaning really bad and 10 excellent)

Quality of organisation (latter from 1–10, 1 meaning really bad and 10 excellent)

Other (open question for their impressions).

¹⁹ Matchmaking statistics: <https://docs.google.com/spreadsheet/ccc?key=0AnSb224QsV9AdC1YcVVhej-BPR18zam9IR2ZOcVplVmc#gid=7> (30.8.2013).

Content quality result

67% of the replies graded us with 10 and 10,25% with 9 or 8 for the first day of the event. On the second day 46% replies graded us with 10 and 38% with 9 or 8.

Quality of organization

46% of the replies graded us with 10 and 47% with 9 or 8 for the first day of the event. On the second day of the event 33% replies graded us with 10 and 50% with 9 or 8.

Other (open question for their impressions)

Impressions and comments were supporting the high quality of the event as there was no negative comments but a lot of *very positive* as follows:

»I am looking forward to next event«

»Congratulations! Do not be modest, just the attendance of the event communicates that this is the way to go! I believe that your first event further defines your mission and responsibility. You were excellent, now we want more! Thank you again for this perfectly organized event!«

»Continue the good work! We want more of such events!«

»Perfect! We would like to see such events to become traditional«

Discussion

The first T-lab matchmaking event was comprised of lectures, workshops and roundtables that were delivered during both days. The matchmaking was a core semi-structured networking driver supporting the event and taking place in the background.

Semi-structured approach allowed greater and more flexible volume of interaction as it would be much more complex task to plan in advance the whole matchmaking schedule for all 130 people. Instead, in our semi-structured case participants were able to meet at their own pace. On the other side, the structured approach - where one could have full control (who with who, where and how long they meet) - would provide further results. The participants were very satisfied with the event, which was obvious already during the event; while their comments, grades and statistic results additionally support that fact.

There are matchmaking events taking place in Slovenia but are oriented in business in general (up to date of the described event, there was no record of matchmaking that would be orientated in tourism only). Usual matchmakings are most commonly more structured. The main intention of our initial semi-structured matchmaking was to test a live prototype (how will tourism stakeholders respond and if such initiatives are really needed) for the outlooks of our future semi-structured and structured matchmaking events.



The first T-lab matchmaking event was a successful integral and initial part of our described on-going activities of promoting tourism innovation, which is already being followed by new successful networking activities. Altogether, generated results and perceived feedbacks allow us to conclude that such measures would be highly recommended also in the national policies and regular public bodies activities that lead and support the national tourism innovation process²⁰.

Literature

OECD (2005). *The measurement of scientific and technological activities. In Proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data.* Oslo manual. 2nd edn. OECD/European Commission EUROSTAT: Paris.

Programme of the event: <http://www.tourism-lab.eu/infopage.aspx?info=programLJ2012-d2&lng=sl> (19.8.2013)

Evaluation form and results: <https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?formkey=dC1WQk5mLUM3SUx5WmJHRDhjQ2U3OXc6MQ#gid=0> (20.8.2013).

Hall, Michael C., in Allan Williams. *Tourism and innovation.* London: Routledge, 2008.

Hjalager, Anne Mette. »A review of innovation research in tourism«. *Tourism Management* 31, št. 1 (2010): 1–12.

Hjalager, Anne Mette, Edward H. Huijbens, Arvid Flagestad, Peter Björk, Sara Nordin, in Ögmundur Knútsson. *Innovation systems in Nordic tourism* (Oslo: NICE, 2008). <http://www.nordicinnovation.net/projekt.cfm?Id1/41-4415-282>.

Križaj Dejan, Brodnik Andrej, in Bukovec Boris. »A Tool For Measurement of Innovation Newness and Adoption in Tourism Firms«. *International Journal of Tourism Research* 10, št. 1 (2012). DOI: 10.1002/jtr.1905.

Matchmaking statistics: <https://docs.google.com/spreadsheet/ccc?key=0AnSb224QsV9AdCiYeVVhejBPR18zam9IR2ZOeVpIVmc#gid=7> (30.8.2013).

Rogers, Everett M. *Diffusion of Innovations.* 5th edn. New York: Free Press, 2003.

Vadell, Garau J., in Francina Orfila-Sintes. »Internet innovation for external relations in the Balearic hotel industry«. *Journal of Business & Industrial Marketing* 23, št. 1 (2008), 70–80.

Weiermair, Klaus. »Product improvement or innovation: what is the key to success in tourism?« In *Innovation and growth in tourism*, ur. OECD, 53–69. Paris: OECD, 2006.

20 Hall in Williams, *Tourism and innovation*.



Camisón, Cesar, in Vincente Monfort-Mir. 2012. »Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives«. *Tourism Management* 33, št. 4 (2012): 776–789.

Križaj, Dejan, in Tina H. Zakonjšek. »National mechanism for spurring innovation in Slovenian tourism«. *Academica Turistica* 4, št. 1 (2011), 103–110..

Schumpeter, Joseph. A. *The Theory of Economic Development*. Oxford University Press, 1961.

Smerecnik, Karl R., in Peter A. Andersen. »The diffusion of environmental sustainability innovations in North American hotels and ski resorts.« *Journal of Sustainable Tourism* 19, št. 2 (2011), 171.

Acknowledgement: The T-lab project is co-financed within the framework of the Slovenia-Italy Cross-border Cooperation Programme 2007—2013 and funds of the European Regional Development Fund as well as national funds.

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja

Reconciliation of work and private life

Damjan Pirc

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija

Damjan.pirc@yahoo.com

Zrinka Krušnik Špiganovič

KBM invest, d.o.o. – skupina Nove KBM, Slovenija

Zrinkaks@gmail.com

Maja Meško

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija

Maja.mesko@gmail.com

Povzetek

Usklajevanje dela in zasebnega življenja je iskanje ravnotežja, ki pomembno vpliva na kvaliteto življenja tako zaposlenih, kot njihovih bližnjih. Povezovanje dela in drugih življenjskih področij ter oblikovanje ravnotežja med njimi zahteva različne ukrepe in sodelovanje tako zaposlenih, organizacij, šol, vrtcev, sindikatov in države. Povečanje števila zaposlenih mater v zadnjih desetletjih predstavlja eno večjih sprememb na ekonomskem in socialnem področju razvitih držav. Družinske in druge skrbstvene obveznosti imajo pomemben vpliv na položaj žensk in moških v sferi dela ter nasprotno, položaj zaposlenih žensk in moških vpliva na zasebno oziroma družinsko življenje. Organizacije se čedalje bolj zavedajo pomembnosti izboljšav na tem področju, zato ukrepajo tako, da uvajajo fleksibilno delo in fleksibilen delovni čas, organizirajo varstvo otrok v bližini organizacij oziroma v samih prostorih organizacij, uvajajo v delo po daljši odsotnosti, spodbujajo enakopravnost obeh staršev in iščejo druge optimalne rešitve. Vendar pa samo organizacije ne morajo rešiti tega problema zato bi morale biti za vsakega posameznikazelo pomembno, da se posveti usklajevanju dela in zasebnega življenja, saj ima pri tem tudi sam kakovostnejše življenje

Ključne besede: usklajevanje, zasebno, organizacija, fleksibilno, produktivnost

Abstract

Reconciliation of work and private life is a search for balance, which significantly affects the quality of life of employees, as their loved ones. The integration of work and other living areas and the creation of a balance between them requires different measures and the involvement

of employees, organizations, schools, kindergartens, trade unions and the State. The increase in the number of employed mothers in recent decades represents one of the major changes in the economic and social fields in developed countries. Family responsibilities have a significant impact on the situation of women and men in the sphere of work and, on the contrary, the job situation of women and men on a private or family life. Organizations are increasingly aware of the importance of improvements in this area, so they take action such as flexible work and flexible working time, childcare organized in the vicinity of establishments or at the premises of organizations, bringing in work after a long absence, to promote equality of both parents and seek other optimal solutions. However, just the Organization can not solve this problem, so it is very important for each individual to commit itself for reconciliation of work and private life, as it has in itself the quality of life.

Key words: coordination, private, organization, flexible, productivity

Metodologija in cilji

Pri pripravi prispevka smo naredili pregled literature glede usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, predstavili pa smo tudi raziskavo za Slovenijo. Glavni cilj prispevka je predstavitev najpomembnejših dejavnikov in njihov vpliv pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja.

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja

Usklajevanje dela in drugih področij življenja ali na kratko uravnoteženje dela in življenja pomeni priložnost, pridobivanje in vzpostavljanje smiselnega ravnotežja med časom in različnimi oblikami investicij na tak način, da lahko opravimo svoje delo učinkovito, obenem pa imamo dovolj časa za druge pomene stvari v življenju, kot so družina, skupnost, hobiji, učenje in različne dejavnosti v prostem času (Černigoj Sadar in Lewis 2001).

Povečanje števila zaposlenih mater v zadnjih desetletjih predstavlja eno večjih sprememb na ekonomskem in socialnem področju razvitih držav. Intenzivnejše zaposlovanje za matere pomeni tudi večjo odgovornost, kajti poleg odgovornosti za družino se zaposlene matere soočajo tudi z odgovornostjo pri opravljanju plačanega dela. S pogostejšim zaposlovanjem obeh staršev so se začele pojavljati tudi težave pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Starši se tako srečujejo z najrazličnejšimi težavami, kot so varstvo otrok in starejših, prilagajanje delovnega časa delovnemu času vrtcev ter šol, finančnimi ter drugimi izzivi.

Povezovanje dela in drugih življenjskih področij ter oblikovanje ravnotežja med njimi zahteva različne ukrepe in sodelovanje tako zaposlenih, organizacij, šol, vrtcev, sindikatov in države. Razvite države so v ta namen razvile različne modele rešitev. V ospredje je postavljena enakost med spoloma pri vzgoji in varstvu otrok ter starejših, poleg tega pa izvajajo različne politike, vezane na javne storitve, star-

ševski dopust, otroško varstvo, fleksibilnost dela in delovnega časa, davčno politiko in politiko denarnih podpor. Organizacije ukrepajo tako, da uvajajo fleksibilno delo in fleksibilen delovni čas, organizirajo varstvo otrok v bližini organizacij oziroma v samih prostorih organizacij, uvajajo v delo po daljši odsotnosti, spodbujajo enakopravnost obeh staršev in iščejo druge optimalne rešitve. Zavedajo se, da je le zadovoljen in motiviran zaposleni lahko maksimalno produktiven. Investicije za izboljšave na navedenih področjih običajno niso visoke. Podjetja, ki tovrstni skrbi za zaposlene posvečajo pozornost, dosegajo visoko zadovoljstvo, pripadnost, zvestobo in storilnost zaposlenih, posledično pa tudi zavidljive poslovne rezultate. Vloga zaposlenih pri tem je, da bi izrazili svoje želje in potrebe – v nasprotnem primeru ne morejo pričakovati, da jim bodo delodajalce ali država pripravljeni zadeve reševati sami od sebe (Kozjek in Tomažević 2011).

Problematika usklajevanja poklicnega in družinskega življenja postaja v zadnjih desetletjih zaradi sprememb v družini eno pomembnejših področij za ukrepanje na različnih ravneh, saj se nanaša na zdravje, zadovoljstvo in osebni razvoj zaposlenih, na skrb za njihove otroke in mladoletnike, ki še ne znajo skrbeti zase ter na skrb za starejše svojce, ki zaradi bolezni ali starosti zopet postanejo odvisni od drugih. V zadnjih dveh desetletjih je pomen usklajevanja poklicnega in družinskega življenja prišel v ospredje predvsem zaradi vse pogostejšega zaposlovanja obeh partnerjev, dolgih delavnikov in stresnega življenja tako na delovnem mestu kot v zvezi z usklajevanjem dela in prostega časa oziroma skrbi za družino. Neusklajenost poklicnega in zasebnega življenja se namreč vse pogosteje odraža v akutnih in kroničnih boleznih ter izgorelosti, pri čemer vsem naštetim primerom običajno pripisujejo vzroke psihosomatske narave. V izogib negativnim posledicam stresa zaradi neusklajenosti poklicnega in zasebnega življenja, kot so neučinkovita izraba delovnega časa, manjša pripadnost organizaciji, izostajanje z dela in fluktuacija, morajo tako posamezniki, kot organizacije in država nenehno iskati dolgoročne rešitve za iskanje ravnovesja pri posameznikih in družbi kot celoti.

Prednosti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja za posameznika

Posamezniki so tisti, ki lahko resnično kaj naredijo za spremembo svojega življenja. Tako je velikokrat odvisno od zaposlenih, ali se resnično poslužujejo aktivnosti, ki jih podjetja vpeljujejo za večje ravnotežje v življenju svojih zaposlenih. Za vsakega posameznika bi moralo biti zelo pomembno, da se posveti usklajevanju dela in zasebnega življenja, saj ima pri tem tudi sam kakovostnejše življenje.

Byrne (2005) navaja, da so zaposleni srečnejši doma in na delu, ko imajo občutek večje odgovornosti in občutek lastništva, ko imajo boljše odnose z nadrejenimi, ko izboljšajo samospoštovanje, zdravje, koncentracijo in samozavest. Prav tako so

zaposleni srečnejši, ko izkažejo zvestobo in lojalnost, ko ne prenašajo problemov iz dela domov in obratno. Sreča zaposlenih se kaže tudi takrat, ko imajo čas, da se bolj posvetijo življenju izven službe in takrat, ko imajo večjo kontrolo nad svojim poklicnim življenjem.

Kobal (2009) se sklicuje na Worklifebalance.com, podjetje za trening usklajenega dela in zasebnega življenja in navaja določene prednosti za posameznika. Posameznik naj bi z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja imel večje ravnotežje in višjo vrednost življenja. To pomeni, da če v življenju počnemo več stvari, ki so nam pomembne in prijetne, se zavedamo vrednosti našega življenja. S tem prične mo v življenju uživati.

Posameznik z usklajevanjem doseže ravnotežje, ki je boljša zanj. S tem, ko se ukvarjamo z več aktivnostmi, lahko izberemo tiste, ki so za nas pomembne, se jim bolj posvetimo in smo zaradi tega širše usmerjeni. Če nas v življenju zanima malo stvari ali smo veliko v službi, ne dosegamo ravnotežja. S tem, ko usklajujemo svoje življenje dosegamo višjo produktivnost in porabimo manj časa za različne dejavnosti. Zaradi boljše organizacije in jasnejših ciljev porabimo manj časa za določeno aktivnost, ker se ji lahko popolno posvetimo. To nam omogoča boljšo produktivnost v službi in zunaj nje (Mitchelson, 2009). Usklajenost poklicnega in zasebnega življenja izboljša odnose z drugimi. Boljše odnose z drugimi ljudmi nam prinaša tudi čas, ko ne mislimo na službo in z njo povezane obveznosti. Ta čas lahko posvetimo družini, prijateljem, sebi in svojim težavam (Hoffman in Cowan, 2008).

Ker je stres stalen spremljevalec sodobnega človeka, usklajenost poklicnega in zasebnega življenja vpliva tudi na raven le tega. Boljša usklajenost v življenju nam prinese izboljšanje našega zdravja. Sproščamo se z družino, prijatelji, ob športnih aktivnostih in s tem zmanjšamo dnevni stres. Zaradi organiziranosti, ki nam omogoča ukvarjanje z več aktivnostmi, dosegamo boljše rezultate. Ker vemo, da bomo lahko stvari dokončali, uredili do določenega roka, smo manj zaskrbljeni in s tem je tudi raven stresa nižja (Gröpel in Kuhl, 2009).

Prednosti usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja za podjetja

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja je pomembno, saj je lahko ključen dejavnik promoviranja dobrega počutja in zagotovitve večje pripadnosti. Thompson in sodelavci (2008) navajajo štiri glavne prednosti za podjetja. Prva je višja produktivnost, možnost fleksibilnega dela in ostalih nestandardnih ureditev dela pripomore k višji učinkovitosti. Druga prednost za podjetja je povišana fleksibilnost. Zaposleni, ki koristijo skrajšani delovni čas, so bolj prilagodljivi v smislu nudenja kritja v primeru odsotnosti ostalih zaposlenih ali v času dopustov. Tretja prednost naj bi bile višje stopnje motivacije in pripadnosti. Zaposleni, ki koristijo fleksibilne

oblike dela, so bolj zanesljivi in zvesti podjetju. Četrta prednost za podjetja je izboljšano zaposlovanje in nižja fluktuacija.

Prednosti, ki naj bi jih podjetja imela so tudi nižji stroški zaradi manjšega pretoka delovne sile (Kobal, 2009). Zmanjšan pretok delovne sile vodi do nižjih stroškov zaposlovanja novih delavcev, ki je za veliko podjetij sorazmerno drago. Z iskanjem novih dobrih zaposlenih so povezani stroški oglaševanja, osebnih intervjujev. Zaradi nižje fluktuacije so nižji stroški tudi uvajanja zaposlenih. S tem, ko zaposleni ne odhajajo iz podjetja, se vsi stroški, ki jih je podjetje imelo z uvajanjem teh zaposlenih, povrnejo. Zmanjšanje bolniških odsotnosti je še ena izmed prednosti podjetij, ki uvajajo pristope usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Zaradi velikega števila ur, preživetih na delovnem mestu, so zaposleni bolj izpostavljeni in s tem je možnost poškodb večja. Raziskave kažejo eksponentno rast števila nesreč, če zaposleni delajo več kot osem ur dnevno. S tem, ko je zaposlenim omogočeno, da si primerno odpočijejo, se število nesreč na delovnem mestu zmanjša. Problem današnjega časa je tudi izgorelost, ki se lahko pojavi kot posledica delovnih razmer. S primernimi delovnimi pogoji se nivo stres zniža kar pripomore k večjemu zadovoljstvu zaposlenih. Uvajanje pristopov usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja v veliki meri pripomore k bolj zdravim in zadovoljnim zaposlenim. Prednost podjetja je tudi v fleksibilnem delovniku. Z možnostjo fleksibilnega delavnika, si lahko zaposleni lažje uredijo svoje življenje. Organizirajo si ga lahko njim primerno in hkrati opravijo vse delovne obveznosti do dogovorjenega roka. S tem si tudi podjetja omogočijo, da so na voljo svojim klientom več časa dnevno. To, da je zaposlenim omogočena fleksibilnost delovnika, pomeni prednost, saj se zaposleni, ki prihajajo na delo takrat, ko si to sami organizirajo, menjajo.

Nazadnje je prednost podjetja tudi v višji produktivnosti. S tega vidika je produktivnost težko merljiva, toda obstajajo povezave med pristopi usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in zvišano produktivnostjo. Produktivnost se zviša skozi bolj zadovoljne zaposlene. Z izboljšanim zasebnim življenjem zaposlenih se izboljša njihovo počutje na delovnem mestu in s tem se zviša produktivnost. S tem, ko so zadovoljni s svojim osebnim življenjem, težav povezanih s tem ne nosijo na delo. Poviša se tudi občutek pripadnosti podjetju in s tem tudi zavzetost zaposlenih za delo in osebne dosežke. Če zaposleni vedo, da podjetju ni vseeno za njih, se poveča pripadnost in želijo podjetju na nek način povrniti. Z daljšanjem ur, preživetih na delovnem mestu, se viša neproduktivnost. Z uvajanjem fleksibilnih oblik dela se delavcem omogoči dovolj časa za počitek in s tem ponovno omogoči dovolj časa za počitek in s tem ponovno omogoči višjo produktivnost. Podjetje, ki uvaja pristope usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja je bolj privlačno za dober deloven kader. Z uvajanjem teh pristopov, so na konkurenčnem trgu delovne sile bolj zanimiva, bolj privlačna za izobražene in sposobne delavce.

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja v Sloveniji

V Sloveniji se 42% zaposlenih nekajkrat mesečno sooča s težavnim usklajevanjem poklicnih in družinskih obveznosti (EuroFound, 2010). Eno izmed pogostih težav pri usklajevanju družinskih in poklicnih obveznosti predstavljajo dolgi delavniki in neusklajenost obratovalnega časa vrtecev z delavniki staršev (Kanjuo Mrčela in Černigoj Sadar 2004).

Podatki iz raziskave (Starši med delom in družino pokažejo, da so dolgi delavniki praksa mnogih staršev, pri čemer ni razlik med starši glede na spol, ki delajo več kot 8 ur vsaj nekajkrat tedensko. Poleg dolgega delavnika se petina žensk in le 3% moških sooča s težavami pri iskanju službe zaradi načrtovanega starševstva oziroma starševskih obveznosti. Hkrati so ženske (16%) v primerjavi z moškimi (11%) pogosteje dodatno obremenjene na delovnem mestu (Kanjuo Mrčela in Černigoj Sadar 2004, 26).

Analitiki strategij mladih glede odločanja za starševstvo in načrtovanja družinskega življenja ugotavljajo, da sta področji dela in družine neločljivo povezani. Uspešno usklajevanje poklicnega in družinskega življenja tako pomembno vpliva na kakovost življenja in zadovoljstvo zaposlenih moških in žensk in je zato v interesu tako podjetij kakor socialnih partnerjev.

Raziskave kažejo, da so zaposleni v podjetjih, ki omogočajo družini prijazne prakse, manj izpostavljeni stresu, izgorevanju, depresiji in anksioznosti, poveča se lojalnost podjetju, koncentracija in motiviranost za delo, zmanjša se pojavnost absentizma in fluktuacije, kar posledično vpliva na zniževanje stroškov za iskanje novih kadrov ter njihovo izobraževanje in usposabljanje (Levin-Epstein 2006).

V Sloveniji sicer obstaja paleta pravno zagotovljenih možnosti za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, ki pa se različno pogosto in uspešno uporablja v praksi. Uspešnost usklajevanja poklicnega in družinskega življenja je namreč odvisna od prepletanja dejavnikov na treh ravneh: družbena raven (nacionalna zakonodaja in institucionalni okvir), organizacijska raven (praksa in politika delodajalcev) in individualna raven (strategije zaposlenih).

Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja je sociološko in socialnopolitično aktualno vprašanje, ki je v zahodnih družbah postalo relevantno v 50-ih in 60-ih letih prejšnjega stoletja z očitnimi trendi spreminjanja družinskega življenja, rodnostnimi spremembami ter predvsem spremembami na trgu delovne sile oziroma množičnem zaposlovanju žensk. Takrat postane to razmerje politično relevantno in sicer na način, da se izpostavi kot družbeni problem. Predvsem kot problem žensk in množičnega zaposlovanja ter posledic za družinsko življenje, ki se obravnava skozi politiko enakih možnosti kot ključno dimenzijo politike usklajevanja dela in družine. Ženske so tiste, ki zaradi družinskih obveznosti občutijo več negativnih posledic na področju plačanega dela, to pa zato, ker se na tem področju

pogosteje prilagajajo potrebam družine. Povedano drugače, problematika usklajevanja precej bolj zadeva ženske, ker morajo usklajevati obe sferi, medtem ko moški svojo vlogo v družini igrajo v obsegu, kot jim ga dopušča področje plačanega dela (Žakelj in Švab 2009).

Sklep

Trud pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja je tako na strani delodajalcev, kot na strani zaposlenih. S pravilnim ravnotežjem pridobita obe strani, saj nezadovoljstvo v eni sferi življenja vpliva na drugo sfero. Da bi ujeli pravo ravnotežje v življenju mora vsak posameznik poiskati enega izmed načinov, ki mu najbolj ustreza. V času krize, ko se pritiski večajo, je še posebej pomembno nenehno blaženje stresa in obenem pa v službi ostati kreativen in inovativen ter uživati v zasebnem življenju.

Literatura

- Byrne, Una. »Work-life balance.« *Business Information Review* 22, št. 1(2005): 53–59.
- Černigoj Sadar, Nevenka, in Susan Lewis. *Usklajevanje dela in ostalih področij življenja: možnosti in ovire*. Ljubljana: Zveza društev za kadrovske dejavnost, 2001.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. *Family life and work, Second European Quality of Life Survey*. (2010), [Http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2010/02/en/1/EF1002EN.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2010/02/en/1/EF1002EN.pdf) (29. 2. 2012).
- Gröpel, Peter, in Julius Kuhl. »Work-life balance and subjective well-being: The mediating role of need fulfilment.« *British Journal of Psychology* 100, št. 2 (2009): 365–375.
- Hoffman, Mary F., in Rene L. Cowan. »The meaning of work/life: A corporate ideology of work/life balance.« *Communication Quarterly* 56, št. 3(2008): 227–246.
- J. Levin-Epstein. *Getting punched: The job and family clock*. Washington, DC: Center for Law and Social Policy (CLASP) (2006) [Http://www.clasp.org/publications/getting_punched_fullnotes.pdf](http://www.clasp.org/publications/getting_punched_fullnotes.pdf). (11. 4. 2012).
- Kanjus Mrčela, Aleksandra, in Nevenka Černigoj-Sadar. *Starši med delom in družino. Zaključno poročilo*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2004, <http://www.uem.gov.si> (29.2.2012).

- Kobal, Teja. *Z usklajevanjem dela in zasebnega življenja do zdravih, zadovoljnih in motiviranih zaposlenih*. Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani, Diplomsko delo, 2009.
- Kozjek, Tatjana, in Nina Tomaževič. *Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja*. (2011): [Http://www.szsalternativa.si/files/Projekt%20INODEL/Kozjek_Tomazevic%20clanek%20usklajevanje%20druzinskega%20in%20poklicnega%20zivljenja.pdf](http://www.szsalternativa.si/files/Projekt%20INODEL/Kozjek_Tomazevic%20clanek%20usklajevanje%20druzinskega%20in%20poklicnega%20zivljenja.pdf) (12. 3. 2012).
- Mitchelson, Jacqueline K. »Seeking the perfect balance: Perfectionism and work-family conflict.« *Journal of Occupational Organizational Psychology* 82, št. 2 (2009): 349–367.
- Sedmak, Mateja, in Zorana Medarič. »Vpliv zaposlitve na družinske odločitve in družinsko življenje.« *V Med javnim in zasebnim: ženske na trgu dela*, ur. Mateja Sedmak in Zorana Medarič. Koper: Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče, Založba Annales (2007): 75–111.
- Thomson, Neil, Josephine Yau in Siu-Man Ng. »Work-life balance: Lessons from the United Kingdom and Hong Kong.« *Journal of Psychology in Chinese Societies* 9, št. 1 (2008): 85–101.
- Žakelj, Tjaša, in Alenka Švab. »Usklajevanje dela in družine: med zakonodajnimi spodbudami in vsakdanjim življenjem.« *Socialno delo: časopis za teorijo in prakso* 48, št. 4:(2009): 215–226.

Pomen kreativnih aktivnosti v življenju oseb z motnjo v duševnem zdravju

The effectiveness of creative activities on people with mental health problems

Alenka Plemelj

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta,

Oddelek za delovno terapijo, Slovenija

alenka.plemelj@zf.uni-lj.si

Povzetek

Ljudje se vsakodnevno srečujejo s problemi, ki jih prinašajo njihove bolezni. Kreativne aktivnosti se redno uporabljajo v terapevtski obravnavi, vendar primanjkuje raziskav o njihovi uporabnosti in učinku. Namen prispevka je prikazati pomen kreativnih aktivnosti v življenju oseb s težavami v duševnem zdravju. V raziskavi je sodelovalo šest oseb. Uporabljena je bila kvalitativna metoda, izvedeni so bili polstrukturirani poglobljeni intervjuji, ki so bili kasneje transkribirani in analizirani. Sodelujoče osebe navajajo, da jim kreativne aktivnosti prinašajo smisel, izražanje sebe, doživetje »flow«, pridobivanje moči za premagovanje težav pri izvajanju vsakdanjih aktivnosti, in imajo za njih terapevtski učinek. Kreativna aktivnost sodelujočim predstavlja okupacijo in nek poklic, ter s tem nudi potencial tudi za socialnem podjetništvo.

Ključne besede: kreativna aktivnost, oseba z motnjo v duševnem zdravju, pomen

Summary

People are daily confronted with the problems, posed by their illness. Although creative activities are regularly used in the therapy, there is a lack of research, which could support the theoretical basis. The purpose of this article is to determine what is the meaning of the creative activities for people with mental health, what they experience through the implementation of creative activity. The study involved six people who are engaging in creative activities. Qualitative method was used, semi-structured in-depth interviews were carried out, which were later transcribed and analyzed. Users described positive gains from creative activities, meaning fullness, empowerment for every day life and they experience flow. Creative activity is their occupation and a medium for expression emotions and they look at the creative activity as a profession. The last one could be a big potential for social entrepreneurship.

Key words: creative activity, mental health problems, meaning

Teoretični uvod

Vsak posameznik ima v sebi žilico za kreativno ustvarjanje. Preko kreativnega izražanja lahko vsak posameznik izrazi sebe na unikaten in individualen način. Bistvo pri vseh kreativnih aktivnosti je, da lahko povezovanje kreativnega ustvarjanja v kontekstu skupnosti pripomore k boljšemu zdravju posameznikov in s tem skupnosti/družbe, kar predstavlja družbeno blagostanje. Uporaba kreativnega ustvarjanja v zdravstvenem varstvu, rehabilitaciji in posebnih vrstah izobraževanja se kaže kot dobra v tem, da se poveča posameznikova samozavest, samopodoba in se izboljšajo medsebojni odnosi. Umetnost ima pozitivne vplive na celotno skupnost, če ji ta da priložnost priti na dan¹.

Kreirati pomeni, da »začnete delovati, nekaj prenesete v obstoj, povzročite, ste izvirni«. Kreativnost je sposobnost, da kreiramo, da smo iznajdljivi ali domiselni, pokažemo tako domišljijo kot tudi rutinsko spretnost². Stein³ opredeljuje kreativnost kot »proces, katerega rezultat je doseči novost«. Novost je lahko v obliki, videzu ali odnosu. Čeprav imajo kreativne aktivnosti pogosto nek končni izdelek, gre pri kreativnih aktivnostih za proces, ki poteka skozi čas. Različni raziskovalci so opisali, da je kreativni proces sestavljen iz niza predvidljivih faz: priprava na aktivnost, inkubacija, razsvetlitev, preizkušanje.

Maslow⁴ je opredelil kreativni proces skozi tri vrste kreativnosti, ki ustrezajo hierarhiji potreb: primarna kreativnost, ki vključuje osnovna osebna gonila v povezavi s kognitivnimi in sorodnimi sposobnostmi, sekundarna kreativnost, ki vključuje analitične sposobnosti in delo in tretja enotna kategorija, ki vključuje primarno in sekundarno kategorijo za napredovanje k samoaktualizaciji. Z napredovanjem k samoaktualizaciji je povezan pojav "flow", subjektivno stanje, ki izhaja iz popolne udeležbe v kakršni koli aktivnosti. To je značilna sposobnost za koncentracijo na aktivnosti, izkrivljen občutek za čas, izguba samozavedanja in skrbi, občutek nadzora in jasen občutek za smisel⁵. Flow se opisuje kot stanje optimalne izkušnje, doživljanja, ko je posameznik »popolnoma vključen v tisto, kar počne – usmerjeno, koncentrirano«⁶. V delovni terapiji je bilo stanje flowa opredelje-

1 Bernie Warren, *Using the Creative Arts in Therapy: the power of the arts experience to expand human horizons* (London: Brookline Books, 1984), 61–82.

2 Jennifer Creek, »Creative activities,« in: *Occupational Therapy and Mental Health*, 4th. Edition, ur. Jennifer Creek, Lesley Lougher (UK: Churchill Livingstone, 2008): 333–42.

3 Franklin, Stein, in Susan K. Cutler, *Psychosocial Occupational Therapy – A Holistic Approach*. 2nd. Edition. Albany: Delmar/Thomson Learning (2002), 539–557.

4 Jennifer Creek, »Creative activities,« in: *Occupational Therapy and Mental Health*, 4th. Edition, ur. Jennifer Creek, Lesley Lougher (UK: Churchill Livingstone, 2008).

5 Mihaly Csikszentmihalyi, *Living well: The psychology of everyday life* (London: Weidenfeld & Nicolson, 1997).

6 Mihaly Csikszentmihalyi, *Flow: the classic work on how to achieve happiness* (London: Rider, 2002).

no kot zlasti koristno, kajti uporabnik, popolnoma vključen v aktivnost, ki predstavlja ustrezen izziv in spodbudo, bo verjetno imel občutek ugodja in jasnosti⁷.

Kreativna sposobnost posameznika vpliva na raven in kakovost njegovega delovanja na vseh področjih življenja. Dajejo vpogled v: doživljanje sebe in dogajanja okoli, izražanje preplavljajočih čustev, zbiranje informacij o vsakdanjem funkcioniranju v življenju, njegovem podpornem sistemu in vplivu stresa nanj, odkrivanje prednosti in ranljivosti (npr. občutljivost, samozavest, kognitivne strategije reševanja nalog, znanje), omogočajo doživljanje poleta (flowa)⁸.

Že zelo zgodaj so ugotovili, da se človek bolje počuti, če se ukvarja z nekim delom, ki ga v tolikšni meri prevzame, da ga odvrta od miselnih začaranih krogov v njegovi notranjosti. Potrebno je iskati odgovore na vprašanje, kaj je pravzaprav zdravilnega v neki terapevtski aktivnosti in kaj je tisto, kar človeka povleče iz zoženega zaznavanja realnosti in tesnobnih občutkov, ki so značilni praktično za vsakega, ki se nahaja v življenjski stiski. Ugotovitve je potrebno koristno uporabiti v terapevtskem delu z ljudmi, ki so se zaradi slabih življenjskih izkušenj spravili v pasivnost, odmaknjenost pred svetom – bodisi v obliki psihosomatskih motenj, nevroze, zasvojenosti ali drugih oblik bega pred samim seboj⁹.

Kreativne aktivnosti predstavljajo možnost krepitev notranje moči posameznika, kar sodobno imenujemo empowerment. Empowerment je proces oziroma mehanizem, s katerim ljudje, organizacije in skupnosti pridobijo nadzor nad svojimi življenji. Je proces, preko katerega ljudje postanejo dovolj močni, da so vključeni, si delijo nadzor in vplivajo na dogajanja, ki se tičejo njihovih življenj. Psihološko gledano je krepitev moči opisana med občutkom osebne kompetence, želje in pripravljenosti po dejanjih na javnem področju. Psihološka krepitev moči je definirana kot občutek večjega nadzora nad lastnim življenjem. Na mikroravni je pomen krepitev moči v razvoju večje samozavesti in samoučinkovitosti¹⁰.

Namen in metoda dela

Proučevanje doživljanja kreativnih aktivnosti je potekalo s kvalitativno metodo raziskovanja.

- 7 Amanda C. Foran, »Learning from experience: shared constructs in virtual reality and occupational therapy,« *International Journal of Therapy and Rehabilitation* 18, no. 7 (2011): 362–9.
- 8 Dubravka, Šimunović, in Siniša Štefanac. *Ekspresivne tehnike u radnoj terapiji*. <http://www.plivamed.net/aktualno/clanak/3901/> (2010), (16.8.2013).
- 9 Sonja Gorup-Špenko, »Umetniške in kreativne tehnike: Ustvarjalni proces ki vodi v psihofizično zdravje in osebno rast,« V *Delovna terapija in kvaliteta življenja VIII. letni posvet delovnih terapevtov Slovenije, Bled*. (Ljubljana: Zbornica delovnih terapevtov Slovenije, 1998), 81–5.
- 10 Christopher, Rissel, »Empowerment: the holy grail of health promotion?,« *Health promotion international* 9, no. 1 (1994): 39–47.

Raziskovalec je neposredno vključen v proces raziskovanja¹¹. Induktivni pristop pomeni, da raziskovalec kode določa med analizo besedila in si pred analizo podatkov ne pripravi seznama kod¹².

Zbiranje podatkov je potekalo z izvedbo delno strukturiranih, poglobljenih intervjujev. Za izvedbo intervjujev so bila pripravljen vodila na osnovi pregleda znanstvene in strokovne literature¹³.

Kriteriji za vključitev sodelujočih v raziskavo so bili:

- Pripravljenost za sodelovanje v raziskavi.
- Sposobnost razumevanja vprašanj.
- Sposobnost verbalnega izražanja.
- Udeleženci izvajajo kreativne aktivnosti že več let in se soočajo s težavami v duševnem zdravju.

V raziskavi je sodelovalo 6 udeležencev, v starosti od 25 do 52 let, pet žensk in en moški.

Vsi sodelujoči so pisno privolili v sodelovanje v raziskavi. Udeležencem je bila zagotovljena zaupnost.

Rezultati in razprava

Po selektivnem kodiranju smo oblikovali šest doslednih kategorij doživljanja uporabe kreativnih aktivnosti. Ugotovili smo, da sodelujočim uporabnikom kreativne aktivnosti predstavljajo možnost za izražanje, da predstavljajo posebno sredstvo za izbiro in angažiranost. Skozi različne ravni sodelovanja so lahko občutili tudi izkušnjo flow in razsežnosti pojma kreativnost. S sodelovanjem pri kreativnih aktivnostih tudi veliko pridobijo, se sprostitjo, umirijo, so bolj zadovoljni, imajo prostor za izražanje in čustvovanje, razvijajo znanje ter spretnosti in krepijo zaupanje, vrednotijo sebe preko uspešnosti v kreativnih aktivnostih. Kreativne aktivnosti nudijo možnost druženja, podpore in pomoči.

Skozi kvalitativno analizo teksta so se pojavile naslednje kategorije:

- Pridobitve
- Dejavniki izbire
- Doživljanje izkušnje flow
- Kreativnost
- Učinki kreativnih aktivnosti

11 Majda Cencič, *Pisanje in predstavljanje rezultatov raziskovalnega dela*. (Ljubljana. Pedagoška fakulteta, 2002): 15–16.

12 Janez Vogrinc, *Kvalitativno raziskovanje na pedagoškem področju* (Ljubljana. Pedagoška fakulteta, 2008), 60–72.

13 Blaž Mesec, *Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu* (Ljubljana: Visoka šola za socialno delo, 1998), 67–151.

Tabela 1: Kategorije, podkategorije, pojmi

KATEGORIJA – 3. raven	POKATEGORIJA – 2. raven	POJMI – 1. raven
PRIDOBITVE	Dobro počutje	sprostitev, notranji mir, občutek osvobojenosti, energije
	Spretnosti izvajanja	ohranjanje, pridobivanje in izboljšanje spretnosti/znanja, obvladovanje sebe in okolja
	Dosežek	izdelek in proces izdelovanja izdelka, zaposlitev
	Vloga	Samouk, Oblikovalec keramike, prtičkov, šivilja, pisatelj, prijatelj,
	Motivacija	Pohvala, zunanja spodbuda
	Pozitivna samopodoba	Samozavest
	Socialni stiki	Druženje ob kreativnih aktivnostih, poglobljanje pomembnih odnosov
	Podpora	Pomoč
	Materialna nagrada	Denar Zasluzek
DEJAVNIKI IZBIRE	Osebni kriteriji izbire aktivnosti	Čudovit odnos do kreativnosti, radovednost, sprostitve, lastna pobuda, dolgčas, osamljenost, slabo počutje, užitek, volja
	Omejena možnost izbire	Možnost izbire med ponujenimi aktivnostmi, vodena izbira, omejitve časa, dnevna struktura
DOŽIVLJANJE IZKUŠNJE FLOW		Stapljanje z aktivnostjo, odplaviti z mislimi, doživljati aktivnost kot izziv, zadovoljstvo, trenutek tukaj in zdaj, življenjski pomen, smisel
KREATIVNOST	Ustvarjanje, izvajanje novega	Novo je zanimivo
	Biti/postati kreativen	Večkratno izvajanje kreativnih aktivnosti me izpolnjuje, Ustvarjati z rokami-nogami, z dušo in s telesom, z dodajanjem barve
	Izražanje skozi aktivnost	Izražanje misli, čustev, občutkov, ustvarjanje

Pomen kreativnih aktivnosti v življenju oseb z motnjo v duševnem zdravju

KATEGORIJA – 3. raven	POKATEGORIJA – 2. raven	POJMI – 1. raven
UČINKI KREATIVNIH AKTIVNOSTI	Spremenjeno doživljanje sebe in okolice	Spremenjen odnos do soljudi, sprememba negativnih čustev, prilagoditev do okolice, zmanjšana čustvena napetost
	Vrednotenje sebe	Vrednotenje svojega dela, vpliv kritike, učinek na dnevne aktivnosti, vpliv kritike, učinek na dnevne in prostoročasne aktivnosti, izboljšanje duševnega zdravja, prepoznavanje čustev
	Krepitev moči	Upanje, kompetenca, samozavedanje, pozitivna samopodoba

V kreativnih aktivnostih udeleženci vidijo smisel, aktivnosti izvajajo vsak dan, si postavljajo v aktivnosti cilje, ki jih želijo doseči. Kreativne aktivnosti jim dajo motivacijo in voljo za ostale stvari. Pridobijo veliko spretnosti in v aktivnosti nenehno napredujejo. Za kreativne aktivnosti prav tako navajajo, da z njihovo pomočjo ohranjajo svojo nekdanjo vlogo in da jim kreativne aktivnosti predstavljajo poklic. Uporabniki se z aktivnostjo poistovetijo in vidijo v aktivnosti pomen. Kreativne aktivnosti doživljajo kot »varen prostor« za možnost spremembe počutja in vedenja v medsebojnih odnosih in jim pripisujejo velik učinek na dobro počutje. Predstavljajo jim prostor za izražanje misli in čustev, tako pri skupinskem kot pri individualnem izvajanju. Vplivajo na njihovo vrednotenje sebe, nekateri celo navajajo dobesedno dober učinek na duševno zdravje.

Pridobitve

Izvajanje kreativnih aktivnosti prinaša **dobro počutje**, kar navajajo kot: *dobro se počutim, pozitivno energijo imam do vseh okoli sebe (A72), kaj koli delam, z lesom ali mozaik, mi povzroča dobro počutje (C19), mene večkrat boli želodec, ampak ko sem tam zraven, tega ni (C23), da vidim jaz, da mi je boljše, da lahko lažje govorim, ko se pogovarjam z nekom (D25).*

V okviru dobrega počutja omenjajo **sprostitev**, saj uporabniki v intervjuju navajajo: *Se sprostim! Ob kreativnosti se sprostim, aaa... (A1), Duševno se sprostim (B7), odidem dol bolj sproščena iz delovne terapije (C13), Sprošča me ta delovna terapija, sprostim se (D27).*

Rezultati kažejo, da so za sodelujoče uporabnike pridobitve tudi notranji mir, občutek osvobojenosti in odprtosti, kar uporabniki v intervjuju navajajo kot: *lahko rečem, da me še osvobaja, se počutim nekako osvobojenega, odprtega znotraj, ker jaz sem zaprt (A8), sem pomirjen,...umirjam se, umirja me, pa tudi da nisem stalno, da nisem slabo razpoložen, da mi to izpodrine (A83), čutim notranji mir (B8).*

Sodelujoči uporabniki navajajo, da pridobijo **energijo**, s katero lažje premagujejo težave: *imaš to pozitivno energijo v sebi, ko vidiš da si en izdelek naredu (A20), neko posebno energijo dobiš, bi lahko rekli da je to nek poseben vir moči, da energijo za življenje (A21).*

Izvajanje kreativnih aktivnosti sodelujočim omogoča ohranjanje, pridobivanje, izboljšanje spretnosti, sposobnosti in/ali znanja, kar navajajo v intervjujih: *ustvarjam iz sebe tisto, kar vem že od prej (A7), tako izboljšujem svoje spretnosti (A27),*

Med drugim sodelujoči navajajo kot pridobitev spretnosti izvajanja tudi spretnost kontrole zaznavanja, kot so izboljšana pozornost, koncentracija in budnost: *sem bolj pozoren (A84), pa lažje se skoncentriram na določeno stvar, da nisem čisto raztresena (B75), sedaj se lahko boljše čez dan zberem" (B76).* Uporabniki navajajo kot spretnost izvedbe tudi spretnost obvladovanja sebe in okolja, kar navajajo kot: *... bolje obvladujem okolje, kar prispeva k pozitivnemu ponašanju izven terapije (A101)*

Sodelujoči uporabniki govorijo tudi o sposobnosti začeti, izvajati ali dokončati aktivnost, kar navajajo kot: *zame je veliki dosežek da sem začela nekaj delati (B6).* Z izvajanjem kreativnih aktivnosti uporabniki pridobijo **zaposlitev**: *zelo me zaposli, dejavnost barv me tako močno zaposli, ko razmišljam kaj, da moram napraviti on barvo moram not dati (A61).* Kreativne aktivnosti uporabnikom dajejo neko **vlogo**: *in mislim, da bo to kar do življenjsko ostal moj poklic (B78), se vidim v tem poklicu (C23), se mi zdi da imam s tem večjo vlogo v svojem življenju (C24).*Vloga posameznika je bistvena enota socialnih skupin¹⁴.

Izvajanje kreativnih aktivnosti krepi uporabnikovo **pozitivno samopodobo**, kajti sodelujoči navajajo, da jim krepi **samozavest**: *imam tak vtis, da to kar na keramiki delam da name vpliva, na samozavest vpliva (A41), pridobim samozavest, potem tudi možnost.. samozavest s tem, da sem finančno bolj neodvisna od drugih nekoliko (B30), dajo samozavest...vrednost, samopotrjevanje (B60).*

Doživljanje izkušnje "flow"

Doživljanje izkušnje flow je tretja od kategorij, dobljenih z obširno kvalitativno analizo. Sodelujoči uporabniki navajajo, da se počutijo **stopljene z aktivnostjo**: *ker uklapa se vse, uklapajo se moje misli, moje delo, kreativnost in keramika (A54), čisto sem zatopljena (B73) v glavnem zatopim se v delo in nimam časa razmišljati da sem slabe volje, ni časa razmišljati, tako sme zatopljena v delo, ko štejem križce, da delam črtica do črtice (B71), se vživim, v pisanje pesmi ali barvanje mozaikov (D23).* Uporabniki prav tako navajajo, da imajo kreativne aktivnosti zanje življenjski pomen, vidijo v njih življenjski smisel, višji smisel: *smatram kreativne aktivnosti kot zelo pomemben del dneva, brez katerega ne bi mogla živeti, ja (B77), to je nekaj kar*

14 Garry Kielhofner, *Model Of Human Occupation—Theory and Application*, 3rd. Edition. (UK: Lippincott Williams&Wilkins, 2002): 51–62, 44–9, 145–49.

me izpolnjuje, daje smisel mojemu življenju (C23), neki višji smisel mi predstavljajo ker sem dobre volje ko jih izvajam (D39). Stanje »flow« je značilno le za okupacije, kar prav tako potrjuje, da kreativne aktivnosti sodelujočim pomenijo okupacije. Okupacije so ciljno usmerjene, imajo pomen in smisel za izvajalca, vključujejo številna opravila in so brez časovnih omejitev¹⁵.

Kreativnost

Udeleženci delijo svoje misli o kreativnosti, čeprav za opredeljevanje kreativnosti ne uporabijo vedno besede 'kreativnost' in navajajo svoje razumevanje kreativnosti, kot kreativnost ustvarjanje, izvajanje novega, navajajo tudi, da v izvajanju kreativnih aktivnosti dosežejo stanje biti kreativen in postati kreativen ter da kreativnost razumejo kot ustvarjati z dušo in telesom: *ustvarjanje je nekaj novega (A10), povezujem kreativnost z odnosi (A73), je nekaj novega, to kar pa so mi zdaj dali, to mi dali korak k zanimivosti, k novemu modelu umetnosti, sem spoznal, da me je razsvetlilo v novem sistemu umetnosti, od slikanja pa do keramike in tudi prej kaj sem delal intarzije iz lesa (A82), se lahko konec ustvarjalnosti vidi (A91), "Pod to besedo si predstavljam kaj človek lahko ustvarja, z rokami, lahko tudi z usti tisti ki so brez rok, brez nog, nasploh tudi...v bistvu, telesno in duševno kaj lahko ustvari (B1).*

Izražanje

Kreativne aktivnosti so za udeležence sredstvo za izražanje misli: *to da pišem v glasilu mi pomeni, da lahko nekaj sporočam svetu, (B31), izražajo tudi čustva in občutke: pomaga pri tem da dam negativno iz sebe (B26), sem vsakič vesela, ko ga delam... se nekje na mozaiku vidi to moje veselje (C12), jaz se trudim da tisto žalost danem v ploščice...kot da bi prenesla ven iz sebe nanj (C20), »Če hočem naslikati drevo vijolično, to naredim, čeprav naj bi bilo zeleno.« (F24), »Skozi proces slikanja najdeš stik s samim seboj in vedno se naučiš nekaj novega o sebi.« (F28)*

Učinki kreativne aktivnosti

Kreativne aktivnosti povzročijo neko spremembo v življenju sodelujočih. Navajajo, da se je zaradi izvajanja kreativnih aktivnosti spremenil odnos do soljudi: *do širše okolice, okoli sebe sem bolj prijazen, bolj sem dostopen (A2), dela me prijaznega človeka (A45).* Udeleženci navajajo, da ima izvajanje kreativnih aktivnosti **dober učinek** nanje: *kreativnost pozitivno vpliva na mene (A50), spremenjeno doživlja jo sebe in okolico, postanejo prilagodljivi do okolice, ljudi: sem sproščen, prilagodljiv za pogovor, prilagodljiv za vse okoli sebe in tudi prikazujem določeno spoštovanje okoli sebe.* Sodelujoči začnejo gojiti **spoštovanje do sebe in soljudi: svoje delo in sebe spoštujem (D4).**

15 Ana Vojška, Vita Marušič, *Aktivnosti v delovni terapiji: 40let izobraževanja delovnih terapevtov Slovenije* (Ljubljana: Visoka šola za zdravstvo, 2004), 50–7.



Izvajanje kreativnih aktivnosti vpliva na njihovo **osebnost ter vrednotenje sebe in svojega dela**: *osebnost mi dela s tem, da enostavno pozabim na težave (A90). izvajanje kreativnih aktivnosti da neko vrednost samemu sebi (B59).*

Krepitev moči poteka znotraj sebe: *»Zaradi slikanja lahko premikam skale (E), Slikanje mi daje osebnostno moč. Zdi se mi, da sem zaradi tega zmožna narediti veliko stvari, ki jih drugače ne bi (F).«* Pomemben del krepitve moči je upanje in je pomemben del okrevanja: *»Upam, da mi ne bo več treba iti v bolnišnico. Da bom zmožna še dolgo slikati, ker mi to daje občutek varnosti in upanja, da se bo vse dobro izteklo. (E, 68)«*

Sklep

Zaradi težav v duševnem zdravju, ki so jih sodelujoči doživljali, sta bili porušena njihova identiteta in kompetenca. Intervjuji sodelujočih prikažejo, da izvajanje in uporaba kreativnih aktivnosti sproži spremembo oziroma adaptacijo, v kateri sodelujoči osvojijo novo identiteto, pridobijo nove vloge, nek poklic, ki razvije občutek sposobnosti, nadzora, zadovoljstva in izpolnitve z upoštevanjem lastnih vrednot. Prek teh aktivnosti lahko ponovno participirajo v življenje.

Koncept delati, biti in postati je tisti, ki vpliva na razvoj in spremembo okupacije. V življenju posameznika se pojavi nov vzorec mišljenja in čustvovanja in delovanja¹⁶.

Uporabnik lahko barva sliko (delati) in hkrati razmišlja o tem (biti), kar vodi v verbalni dialog in nadaljnjo samorefleksijo, kar lahko podpira razvoj uporabnikovega občutka za svoje bitje, lastno podobo (postati) in kreirati ideje o tem, kako ravnati v vsakdanjem življenju v odnosu do drugih ter kako je uporabnik povezan z okoljem. Kreativne aktivnosti se zato pogosto dojemajo kot pomembne, kadar se uporabljajo kot orodje za pripovedi lastne zgodbe o tem, kdo si, ampak tudi, kdo hočeš biti, kot tudi izkušnje s svojim okoljem. To je način, kako doseči smisel v življenjskih izkušnjah¹⁷.

Kreativne aktivnosti uporabniki pojmujejo kot odlična zaposlitev, dajejo jim voljo, da vztrajajo in nekaj dosežejo, kar jim poveča samozavest. Kreativne aktivnosti uporabnikom predstavljajo ne le aktivnost, temveč, kot sami pravijo, poklic in jim pripisujejo življenjski pomen.

Tako predstavljajo velik potencial za ranljive skupine tudi za tudi v socialnem podjetništvu, ki pa je premalo poznan in izkoriščen.

16 Kielhofner, *Model Of Human Occupation*, 296–301.

17 Birgitta, Gunnarsson, Jan-Åke Jansson, in Mona Eklund, »The Tree Theme Method in Psychosocial Occupational Therapy: A Case Study,« *Scandinavian Journal of Occupational Therapy* 13, no. 4 (2006): 229–40.



Literatura

- Cencič, Majda. *Pisanje in predstavljanje rezultatov raziskovalnega dela*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta, 2002.
- Creek, Jennifer. »Creative activities.« in *Occupational Therapy and Mental Health*, 4th. Editon, ur. Jennifer Creek, Lesley Lougher, 333–42. UK: Churchill Livingstone, 2008.
- Csikszentmihalyi, Mihaly. *Flow: the classic work on how to achieve happiness*. London: Rider, 2002.
- Csikszentmihalyi, Mihaly. *Living well: The psychology of everyday life*. London: Weidenfeld & Nicolson, 1997.
- Foran, Amanda C. »Learning from experience: shared constructs in virtual reality and occupational therapy.« *International Journal of Therapy and Rehabilitation* 18, no. 7 (2011): 362–9.
- Gorup-Špenko, Sonja. »Umetniške in kreativne tehnike: Ustvarjalni proces ki vodi v psihofizično zdravje in osebnostno rast.« V *Delovna terapija in kvaliteta življenja VIII. letni posvet delovnih terapevtov Slovenije, Bled*. Ljubljana: Zbornica delovnih terapevtov Slovenije, 1998, 81–5.
- Gunnarsson, Birgitta, Jan-Åke Jansson, in Mona Eklund. »The Tree Theme Method in Psychosocial Occupational Therapy: A Case Study.« *Scandinavian Journal of Occupational Therapy* 13, no. 4 (2006): 229–40. <http://www.pli-vamed.net/aktualno/clanak/3901/> (2010), (16.8.2013).
- Kielhofner, Garry. *Model Of Human Occupation – Theory and Application*, 3rd. Edition. UK. Lippincot Williams&Wilkins, 2002.
- Mesec, Blaž. *Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo, 1998.
- Rissel, Christopher. »Empowerment: the holy grail of health promotion?.« *Health promotion international* 9, no. 1 (1994): 39–47.
- Stein, Franklin, in Susan K. Cutler. *Psychosocial Occupational Therapy – A Holistic Approach*. 2nd. Edition. (Albany: Delmar/Thomson Learning, 2002).
- Šimunović, Dubravka, in Siniša Štefanac. *Ekspresivne tehnike u radnoj terapiji*.
- Vogrinc, Janez. *Kvalitativno raziskovanje na pedagoškem področju*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta, 2008.
- Vojska, Ana, in Vita Marušič. *Aktivnosti v delovni terapiji: 40let izobraževanja delovnih terapevtov Slovenije*. Ljubljana: Visoka šola za zdravstvo, 2004.
- Warren, Bernie. *Using the creative arts in therapy: The power of the arts experience to expand human horizons*. London: Brookline Books, 1984.

Turizem za vse

Tourism for all

Alenka Plemelj

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta,
Oddelek za delovno terapijo, Slovenija
alenka.plemelj@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Dostopnost in enake možnosti za vse se kot smernici v Evropski uniji uveljavljajo tudi na področju turizma. Slovenija se je kot članice EU obvezala udejanjanja te strategije. Obstoječa praksa ponudbe turističnih organizacij za osebe z »invalidnostjo« odraža številne pomanjkljivosti. Velika nepovezanost različnih organizacij se posebej izraža v ponudbi prilagojenih rekreativnih aktivnosti, (tenis, sedeče smučanje, ribolov...). Rezultati ankete oseb s posebnimi potrebami potrjujejo rezultate drugih podobnih raziskav. Osebe s posebnimi potrebami redkokdaj koristijo običajno turistično ponudbo za svoje letovanje. Prispevek odpira nove izzive za turistično dejavnost.

Ključne besede: turizem, osebe s posebnimi potrebami, aktivnosti

Abstract

The right of accessibility and equal opportunities for all is present in the mainstream policy documents of the European Union, including the areas related to tourism and transport services. Slovenia as a member of the European Union is responding to the increasing demand for accessible tourism products and services. In spite of its commitment to the pursuit of 'equal opportunities', the existing provision of tourist services for people with »disabilities« reflects a number of shortcomings. The lack of joint efforts of different tourist organisations results in only customised recreational activities (tennis, seated skiing, fishing, etc.). The findings of the present study seem to be consistent with other researches which have found that people with special needs rarely enjoy customised tourist services. The article discusses new challenges for inclusive tourism industry.

Key words: tourism, people with disabilities, activities

Uvod

Turizem je svetovno zelo hitro rastoča panoga. Adamičeva¹ navaja, da je dostop do turizma osnovna človekova potreba. Dostopni turizem ali »turizem za vse« sicer

1 Lucija Adamič, *Pripravljenost slovenskih turističnih podjetij za »turizem za vse«*, diplomsko delo Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana, 2009.

še ne premore povsem utemeljene znanstvene in široko sprejete definicije. Darcy² dostopni turizem definira kot proces, ki omogoča ljudem s posebnimi potrebami in seniorjem, da funkcionirajo neodvisno, pravično in z dostojanstvom pri uživanju univerzalnih turističnih produktov, storitev in okolij. V Sloveniji je število invalidov decembra 2010 ocenjenih na 170.000 posameznikov kar predstavlja 8,29 % celotne populacije (podatek na svetovni ravni je ocenjen na 10%)³. Na primer: samo v Nemčiji je 10 milijonov ljudi, ki so mobilno omejeni, njihova želja po letovanju pa je 60 %.

Statistični urad Republike Slovenije⁴ ugotavlja, da razlike med definicijami invalidnosti prikažejo, da je področje težko opredeljeno. Zato uporablja »izraz osebe s posebnimi potrebami«, in tako označuje vse osebe, ki potrebujejo dodatno pomoč ali prilagojene oziroma posebne programe. Zaradi povečanja mobilnosti ljudi s posebnimi potrebami oz. zaradi vedno večjega števila starejše populacije se večja potreba po turistični ponudbi za ljudi s posebnimi potrebami. Turisti s posebnimi potrebami se srečujejo s številnimi težavami na področju pomanjkanja informacij, kar pogosto predstavlja večjo oviranost, kot pomanjkanje dejanskega fizičnega dostopa do objektov. Darcy⁵ ugotavlja, da si samo 0, 6 % turistov s posebnimi potrebami ne želi ali ne čuti sposobnih potovati, pri ostalih 99, 4% pa je želja po potovanjih prisotna. Raziskovalci so si enotni v ugotovitvah, da so gostje s posebnimi potrebami pogosto deležni slabih storitev na potovanjih ter načeloma nezadovoljni s storitvami klasičnih turističnih agencij.

V Sloveniji velik del potreb po turističnih storitvah oseb s posebnimi potrebami pokrivajo njihova društva sama, delno zaradi boljše cenovne dostopnosti, predvsem pa zaradi večjega zaupanja oseb s posebnimi potrebami po ustreznem poznavanju, dostopnosti in zadovoljevanju potreb teh oseb. Tudi v razgovoru avtorice prispevka dne 26.08. 2013 z Dolores Kores, direktorica zavoda Premiki⁶, edine specializirane turistične agencije za osebe s posebnimi potrebami v Sloveniji, opozarja, da sta tako povpraševanje kot ponudba teh oseb zelo dobro pokrita prek posebnih društev. Tudi sama društva se na njih pri organizaciji turističnega aranžmaja redko obračajo. Mnogo več povpraševanja prejemajo iz tujine in pri tem opozarjajo na pereč problem, pomanjkanje prilagojenega avtobusa, ki bi lahko izvajal transport gibalno oviranih oseb oziroma uporabnikov invalidskih vozičkov.

2 Simon Darcy, *Setting a research agenda for accessible tourism*. Gold Coast, Old: Sustainable Tourism 2006.

3 Petronela Vertot, *Invalidi, starejši in druge osebe s posebnimi motnjami v Sloveniji* (Ljubljana: Statistični urad RS, 2007).

4 Vertot, *Invalidi, starejši in druge osebe s posebnimi motnjami v Sloveniji*.

5 Simon Darcy, »Inherent complexity: Disability, accessible tourism and accommodation information preferences.« *Tourism Management* 31, no. 6 (2010): 816–826.

6 Premiki-zavod in turistična agencija za dostopni turizem, 2012, »Dostopni turizem.« http://www.sent.si/index.php?m_id=pemiki (19.08.2013).

Prilagojene aktivnosti za osebe s posebnimi potrebami v Sloveniji so še vedno vodene s strani društev, ki vključujejo te osebe, na primer obnovitvena rehabilitacija pri Zvezi paraplegikov Slovenije⁷, razni počitniški programi, kot je program »Počitnice ene za vse«⁸, ki poteka v Vrtačah in je namenjen otrokom s strani organizacije Sonček. Program vključuje številne aktivnosti od jahanja, do plezanja do aktivnosti s prilagojenimi oblikami kmečkega turizma. Zanimiv in nadvse provokativen je bil projekt Tjaše Perović »Tematska pot za slepe in slabovidne po Mariboru«⁹, kjer je poskušala Maribor prek tipa približati skupini slabovidnih oseb. Vodenje se je začelo na trgu generala Maistra z otipom fontane in Maistrovega spomenika, nadaljevalo s poslušanjem zvokov prek stetoskopa in prebujanja čutov in vonjav v zeliščarni. Želela je, da bi projekt postal redni del turistične ponudbe, vendar ni prejela podpore institucij¹⁰.

V Sloveniji se je in se odvija kar nekaj projektov z usmeritvijo »dostopnosi za vse«. Znan je projekt Turag4all¹¹, turistična agencija s posebnimi potrebami, ki je potekal s pomočjo financiranja Evropskega socialnega sklada od l. 2009 do l. 2011. Glavni cilji projekta so bili: zasnovati novo delovno enoto, ki bo zagotovila večjo prepoznavnost in dostopno turistično ponudbo, 10 predstavnikov ranljivih skupin usposobiti za delo v turizmu in izvajanje specifične turistične dejavnosti.

Tako se na Koroškem (tako na avstrijski kot na slovenski strani) odvija projekt: »drugačnost je normalna«¹². Projekt se je predlagal in začel ravno iz razloga, da se predstavijo naravne lepote obeh regij in poveča njihovo dostopnost v okviru turizma brez ovir. Dve leti trajajoči pilotni projekt si je za nalogo zadal opozoriti zainteresirana turistična podjetja, podjetnike in celotno regionalno gospodarstvo na ciljno skupino oseb s posebnimi potrebami. Projekt ima za cilj ustvariti možnost nastanitev brez ovir, skupno turistično karto brez ovir, razviti prilagojene in novo nastale turistične objekte, ponuditi prilagojene oblike dopustovanja s športnimi, izobraževalnimi, kulturnimi in drugimi aktivnostmi različnim skupinam: slepim, gluhim, gibalno oviranim, osebam z motnjo v duševnem razvoj.

7 http://www.zveza-paraplegikov.si/Sociala/Obnovitvena_rehabilitacija/ (10.08.2013).

8 <http://www.kungota.si/dokument.aspx?id=918> (20.08.2013).

9 Tjaša Perović, Turistično vodenje za osebe s posebnimi potrebami: tematska pot po Mariboru za slepe in slabovidne otroke: diplomsko delo (Maribor: Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Maribor, 2010).

10 <http://www.delo.si/druzba/inovativno/ncdelova-soncnica-29-turistico-vodenje-zasnovano-z-mislijo-na-slepe-in-slabovidne.htm> (23.12.2013).

11 Turag4all potovalna-agencija-za-gibalno-omejene-osebe (2009–2011). <http://www.turizem-institut.si/turag4all-potovalna-agencija-za-gibalno-omejene-osebe.html> (02.08.2013).

12 Anders-ist-normal drugačnost je normalna. <http://www.anders-ist-normal.eu/> (25.08.2013).

Poznamo vrsto prilagojenih aktivnosti, ki jih v svoji turistični ponudbi nudi turistično informativni center Ljubljana¹³: možnost uporabe vzpenjače za dostop na grad, vožnja z ladjico po Ljubljani, kavalir, vozilo za pomoč gibalno oviranim osebam, dostopen javni mestni promet (vir: osebna poizvedba).

Osebe z oviranostjo same dokazujejo potrebe in možnosti po vključevanju v aktivnosti na področju turizma. Prilagojeni avtodomi za osebe z gibalno oviranostjo omogočajo priljubljen način potovanja in bivanja. Navdušujejo s prilagojeno dvižno ploščadjo, urejenimi sanitarijami in kopalnico¹⁴. Poleg tega najdemo posamezne primere prilagoditve vozil v lastni režiji oseb z oviranostjo z vgrajeno dvižno ploščadjo in prilagojeno kopalnico¹⁵.

Prilagojen čoln v izvedbi Zdravka Lakića¹⁶, osebe s tetraplegijo, za osebo na invalidskem vozičku omogoča prek dvižne ploščadi neoviran dostop, udobno bivanje (prilagojena spalnica, kopalnica in sanitarni del) in samostojno upravljanje oziroma krmarjenje. Jahta je v osnovi namenjena najemu za najem družine ali zaključne družbe in njihovemu potovanju. (vir: osebna poizvedba).

Osebe z oviranostjo izvajajo številne rekreativne aktivnosti, ki so del običajne turistične ponudbe, na prilagojen način. Žal so informacije kakor tudi možnosti izvedbe največkrat domena posameznih društev in jih izjemoma najdemo kot del običajne turistične ponudbe. Zelo priljubljen je ribolov, tako za gibalno ovirane osebe, ki predstavlja specifičen način doživljanje narave, vendar je omejen zaradi težje dostopnosti terena za invalidske vozičke bolj na stoječe vode: jezera, bajerje.

Sedeče smučanje¹⁷ kakor tudi smučanje za slepe počasi postaja prepoznano tudi na naših smučiščih in ga lahko zasledimo na posameznih smučiščih kot del celostne smučarske ponudbe (Krvavec, Cerčno, Rogla, Kranjska gora, Golte). Seveda je zaradi visokih stroškov opreme in dostopa do ustrezno opremljenih smučišč ta šport omogočen še vedno le manjšemu številu oseb. Sedeči sam ali z minimalno pomočjo lahko uporablja sedežnico in vlečne naprave smučišča¹⁸.

Slepi ali slabovidni smučar ima pri izvajanju smučanja še več oviranosti, saj ga predvsem ovira gneča na smučišču¹⁹. To praktično pomeni, da so idealni dnevi smučanja za slepe in slabovidne med tednom, ko je na terenu bolj mirno. Poleg tega za po-

13 Turistično informacijski center Ljubljana, http://www.slovenia.info/si/Kraji/Lokalne-informacije-LJUBLJANA.htm?_ctg_kraji=2609&lng=1 (23.08.2013).

14 http://www.sipras.si/slo/avtodom_boteco.asp (10.07.2013).

15 http://www.zveza-paraplegikov.si/Revija_Paraplegik/april (18.07.2013).

16 http://www.youtube.com/watch?feature=player_detailpage&v=InrvwcYbpag (24.08.2013).

17 alpsko smučanje, <http://www.zveza-paraplegikov.si/sport/Panoge/2006010512441430/> (20.07.2013).

18 Nika Šuc, *Smučanje invalidov sedečega tipa, diplomsko delo* (Ljubljana: Fakulteta za šport, 2011).

19 Rajko Vute, *Izziv drugačnosti v športu, posebne potrebe* (Ljubljana: Debora, Tone Tomšič, 1999).

pularizacijo smučanja med slepimi primanjkuje tudi učiteljev oziroma usposobljenih vodnikov, tako, da si slepi sami največkrat pomagajo z dobro poznano osebo, ki ji lahko zaupajo in se ob njej počutijo varne²⁰. K večji dostopnosti smučanja pa je vendarle pripomogel odziv nekaterih smučišč na pobudo ZSS s ponudbo smučarske vozovnice zastonj in 50 % za spremljevalca²¹.



Slika 1: Sedeče smučanje /osebni arhiv avtorice/

Udobno po svetu²² je primer podjetja, ki se ukvarja s prilagojenimi oblikami rekreativnih aktivnosti, predvsem sedečega smučanja in kolesarjenja. Organizira tabore, sodeluje z invalidskimi organizacijami in ponuja vrsto informacij o teh aktivnostih. Prvi dokumentirani primerki ležečih koles pa segajo celo v leto 1893. Ročna kolesa so precej mlajša, ampak se zaradi uvrstitve med paraolimpijske športne discipline, dosti hitreje razvijajo. Prvotni nastanek ročnega kolesa sicer ni povezan z invalidi, ampak so jih ti vzeli za svoje, saj jim omogoča izredno svobodo gibanja. Je pa ročno kolo lahko odličen vadbeni pripomoček tudi za hodeče. Poleg tega poznamo še sistem s pomočjo senzorja preko elektrod, stimulira ustrezne mišice v nogah in tako omogoča enakomerno vrtenje pedal. Osebe s poškodbo hrbtenjače uporabijo svoje noge in si pomagajo pri poganjanju kolesa.

20 Meta Lavrič, *Učenje smučanja slepih in slabovidnih, diplomsko delo* Ljubljana: Fakulteta za šport, 2012).

21 <http://www.zveza-slepih.si/> (23.08.2013).

22 »Sedeče kolesarjenje« <http://www.udobnuposvetu.si/> (16.08.2013).



Slika 2: Sedeče kolesarjenje (osebni arhiv avtorice)



Slika 3: Sedeče smučanje na vodi v Punatu na Krku (osebni arhiv avtorice)

Zelo dober primer podjetja predstavlja »wakeboard« na otoku Krku v Punatu na Hrvaškem²³. Vodstvo podjetja se je na pobudo oseb, uporabnikov invalidskih vozilčkov iz Španije, odprto odzvalo iskanju novih možnosti vodnega smučanja za osebe z gibalno oviranostjo. V celoti so uredili dostopnost turistično-gostinskega objekta, toaletnih prostorov in tekom razvoja dejavnosti omogočili celo možnost izposoje pripomočka za sedeče vodno smučanje. Pripravljenost in odziv sta ob sodelovanju podjetja z invalidskimi organizacijami zares vzoren primer dobre prakse, kako neko priljubljeno rekreativno športno aktivnost, ki je pomemben del turistične ponudbe, ponujati in popularizirati pod geslom enake možnosti za vse.

Pri tem je seveda potrebno poudariti, da vsaka aktivnost, še toliko bolj rekreativna, ponuja nove priložnosti za socialno življenje posameznika in dviguje kvaliteto življenja

Metoda dela

V kvantitativni obliki raziskave, ki je potekala avgusta 2013 je bila za zbiranje podatkov uporabljena krajša anketa. Vključitveni kriterij za sodelujoče v raziskavi je bil prisotnost okvare, ki povzroča trajno oviranost. Ankete so bile poslana izbranim organizacijam, ki združujejo osebe z oviranostjo (npr. društva paraplegikov, slepih in slabovidnih). Vsem prostovoljno sodelujočim je bila zagotovljena zaupnost.

Rezultati in razprava

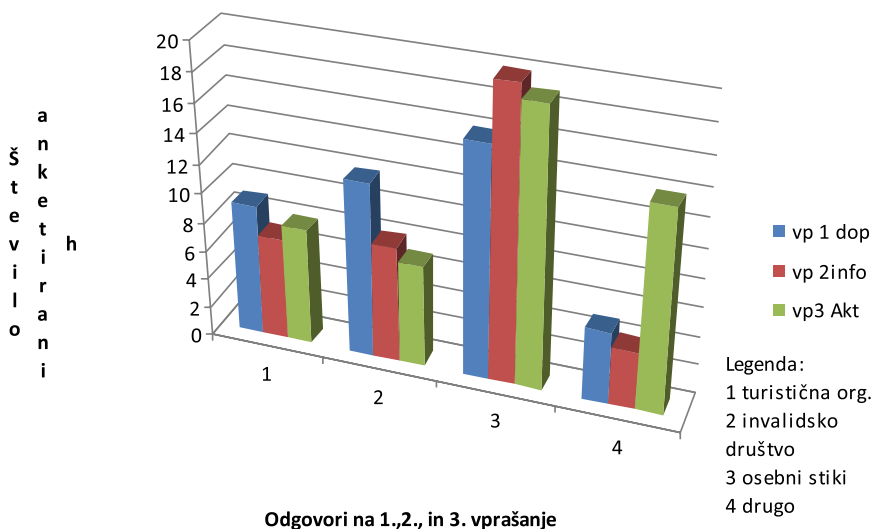
Vrnjenih je bilo 40 anket. Med njimi ima 32 oseb prisotno gibalno oviranost, 6 oseb je slepih oziroma slabovidnih, 1 oseba pa ima prisotno kognitivno oviranost.

V prvih treh vprašanjih nas je zanimalo kakšne vrste ponudbe se osebe z oviranostjo izbirajo: – za načrtovanju letovanja oziroma preživljanju letnih počitnic (vprašanje 1),

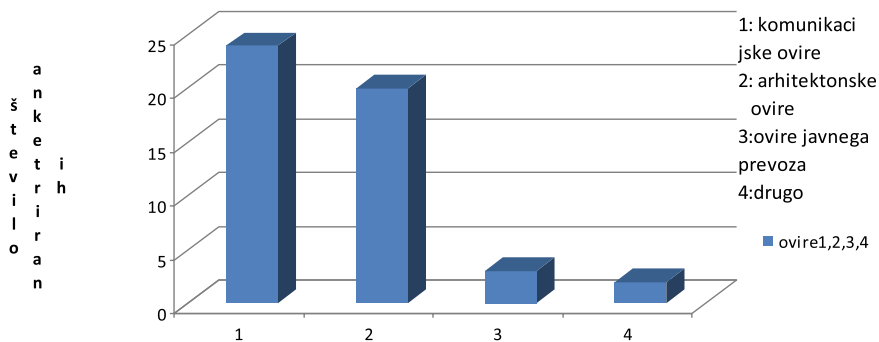
- za obisk turističnega kraja in njegovih morebitnih arhitektonskih oviranostih (vprašanje 2),
- za načrtovanje izvedbe ponujenih turističnih aktivnosti na prilagojen način (vprašanje 3).

Udeleženci so odgovor izbirali med ponujenimi možnostmi: 1; turistična organizacija, 2; invalidsko društvo v katerega so vključeni, 3; osebni stiki in znanci, 4; drugo:

23 Cable Krk »Wakeboard Cable Krk, a place to visit!« www.wakeboarder.hr/?lang=sl (14.08.2013).



Slika 4: Prikaz najpogostejše izbranih ponudnikov za organizacijo letovanja, obiska kraja ali izvedbe priljubljene aktivnosti na prilagojen način



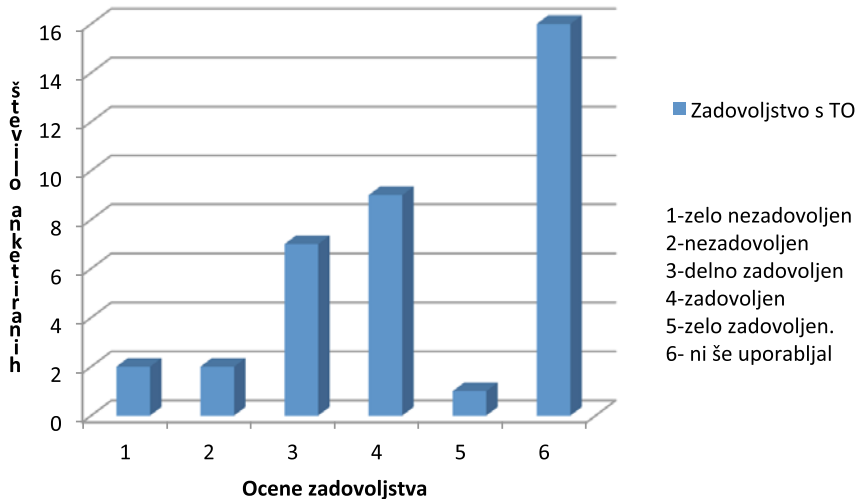
Slika 5: Najpogostejše ovire, s katerimi se anketirani srečujejo

Rezultati kažejo, da se osebe pri vseh treh aktivnostih največkrat poslužujejo osebnih stikov, najmanjkrat pa turističnih organizacij. Za možnost letovanja 11 oseb izbira ponudbo društva. Med drugimi možnostmi največkrat navajajo uporabo spleta.



Zanimivo je, da kar 35 oseb od vseh (N=40) sodelujočih meni, da je v slovenskem prostoru specializirana turistična agencije potrebna in da bi koristili njihove storitve.

Komunikacijske ovire, oziroma pomanjkanje informacij predstavlja sodelujočim pri izvajanju aktivnosti s področja turizma največjo oviro, za njimi pa so najpogostejše arhitektonske ovire, kar prikazuje slika 5.



Slika 6: Prikaz ocene zadovoljstva s storitvijo turistične agencije za osebe s posebnimi potrebami

Slika 6 nam prikazuje oceno zadovoljstva z izvedbo storitve turistične organizacije. Zanimivo je, da kar 16 oseb od 40 sodelujočih še ni koristilo ponudbo običajnih turističnih organizacij.

Rezultati v raziskavi Valentine Šardi²⁴ so zelo podobni rezultatom izvedene raziskave. Anketirala je 29 društev, ki združujejo različne skupine oseb s posebnimi potrebami. Tudi tam je kar 23 društev izjavilo, da želijo imeti specialno turistično agencijo, čeprav izlete za svoje člane največkrat organizirajo v lastni režiji. Zadovoljstvo z izvedbo storitev turistične agencije, kadar so se odločili za njo, pa je prav tako visoka. Praksa zavoda Premiki²⁵, obstoječe specialne turistične agenci-

24 Valentina Šardi, *Inovacija v turizmu: turistična agencija za osebe s posebnimi potrebami*, magistrsko delo Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta Maribor, 2013.

25 Premiki-zavod in turistična agencija za dostopni turizem. »Dostopni turizem,« (2012) http://www.sent.si/index.php?m_id=pemiki (19.08.2013).



je, pa odraža izredno nizko povpraševanje oseb s posebnimi potrebami po njihovi ponudbi, saj njihovo ponudbo večinoma koristijo le tuji uporabniki (vir: osebni razgovor avtorice).

Zaključek

Pobudniki in nosilci prepoznavnosti in možnega vključevanja v različne oblike turizma so še vedno večinoma osebe s posebnimi potrebami same ali njihova invalidska društva. Miselnost zaposlenih oseb v turizmu je v osnovi oreintirana še vedno na zdrave, tako da so prilagojene aktivnosti redka izjema.

Rezultati anketiranih so skladni z rezultati drugih tujih ali domačih raziskav na področju turizma oseb s posebnimi potrebami. Oviranost ne pomeni zmanjšanja potrebe po turističnih aktivnostih, zahteva pa ustrezno prilagojene možnosti. Te počasi postajajo prepoznane tudi v slovenskem prostoru, še zdaleč pa niso del vsakdanje turistične ponudbe. Osebe s posebnimi potrebami imajo drugačne možnosti za vključevanje v aktivnosti na področju turizma kot zdravi.

Literatura

Alpsko smučanje. <http://www.zveza-paraplegikov.si/sport/Panoge/2006010512441430/> (20.07. 2013).

Anders-ist-normal – Drugačnost je normalna. <http://www.anders-ist-normal.eu/> (25.08.2013).

Adamič Lucija. *Pripravljenost slovenskih turističnih podjetij za »turizem za vse«, diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta Ljubljana, 2009.*

Cable, Krk, »Wakeboard Cable Krk, a place to visit!« www.wakeboarder.hr/?lang=sl (14.08.2013).

Darcy, Simon. *Setting a research agenda for accessible tourism*. Gold Coast, Old: Sustainable Tourism, 2006.

Darcy, Simon. »Inherent complexity: Disability, accessible tourism and accommodation information preferences.« *Tourism Management* 31, no. 6 (2010): 816–826.

<http://www.delo.si/druzba/inovativno/nedelova-soncnica-29-turisticno-vodenje-zasnovano-z-misljijo-na-slepe-in-slabovidne.htm>

http://www.youtube.com/watch?feature=player_detailpage&v=InrvwcYbpag

Kores, Dolores. *Invalidom prijazno...Turizem? Da, tudi zame. Ljubljana* Šent: Slovensko združenje za duševno zdravje, 2006: 8–99.



Lavrič, Meta. *Učenje smučanja slepih in slabovidnih*, diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za šport, 2012.

Perović, Tjaša. *Turistično vodenje za osebe s posebnimi potrebami: tematska pot po Mariboru za slepe in slabovidne otroke*, diplomsko delo. Maribor: Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem, Maribor, 2010.

Premiki – Zavod za svetovanje promocijo in razvoj dostopnega turizma. Turistična organizacija za dostopni turizem. Ljubljana, 2010.

Premiki – Zavod in turistična agencija za dostopni turizem. »Dostopni turizem,« 2012, http://www.sent.si/index.php?m_id=pemiki (19.08.2013).

»Sedeče kolesarjenje« <http://www.udobnoposvetu.si/> (16.08.2013).

http://www.sipras.si/slo/avtodom_boteo.asp (10.07.2013).

Šuc, Nika. *Smučanje invalidov sedečega tipa*, diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za šport, 2011.

Vertot, Petronela. *Invalidi, starejši in druge osebe s posebnimi motnjami v Sloveniji*. Ljubljana: Statistični urad RS, 2007.

Vute, Rajko. *Izziv drugačnosti v športu, posebne potrebe*. Ljubljana: Debora, Tone Tomšič, 1999.

Turag4all potovalna-agencija-za-gibalno-omejene-osebe (2009-2011).

<http://www.turizem-institut.si/turag4all-potovalna-agencija-za-gibalno-omejene-osebe.html> (02.08.2013)

Turistično informacijski center Ljubljana, http://www.slovenia.info/si/Kraji/Lokalne-informacije-Ljubljana.htm?ctg_kraji=2609&lng=1 (23.08.2013).

http://www.zveza-paraplegikov.si/Revija_Paraplegik/april (18.07.2013).

<http://www.zveza-slepih.si/> (23.08.2013).



Vzpostavitev sistema podeljevanja znaka kakovosti tržne znamke Okusi Rogle za produkte destinacije Rogla-Pohorje

Establishment of a brand Okusi Rogle quality labeling scheme system for destination Rogla-Pohorje products

Mojca Polak

Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Maribor, Slovenija
Mojca.polak@vsqt-mb.si

Tanja Lešnik Štuhec
ProVITAL d.o.o., Slovenija
info@provital.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Vzpostavitev in upravljanje tržne znamke Okusi Rogle za kakovostno kulinarčno ponudbo destinacije Rogla-Pohorje zahteva preudarno ocenjevanje ponudbe in podeljevanje znaka kakovosti za kulinarčne produkte z znakom kakovosti Okusi Rogle. Strokovno usposobljena neodvisna komisija za podelitev znaka kakovosti si prizadeva za prepoznavanje najvišje kakovosti kulinarčne ponudbe v destinaciji. Sama podelitev znaka kakovosti ni dovolj. V nadaljevanju je nujno vzpostaviti pomoč pri razvoju produktov, povezovanju ponudnikov v dobaviteljske verige za zagotavljanje kritične mase produktov ter trženju celovite ponudbe Okusi Rogle. Cilj bo dosežen, ko bo destinacija Rogla-Pohorje sistematično in učinkovito zadovoljevala pričakovanja raznolikih deležnikov s kratkimi lokalnimi oskrbnimi verigami.

Ključne besede: tržna znamka, pridelki / izdelki / storitve / kulinarčne prireditve, destinacija Rogla-Pohorje, trajnostni razvoj

Summary

Establishment and management of the brand Okusi Rogle, for quality culinary destinations Rogla-Pohorje, requires prudent tender evaluation and awarding for quality culinary products with a quality mark Okusi Rogle. The highest quality culinary offerings in the destination are awarded by qualified independent commission. Quality award itself is not enough. To proceed, it is crucial to assist in the development of products and networking providers in the supply chain, to ensure a critical mass of products and market them as Okusi Rogle. The objective

will be achieved when the destination Rogla-Pohorje systematically and effectively satisfies the expectations of diverse stakeholders with short local supply chains.

Key words: brand, crop / product / services / culinary events, Rogla-Pohorje destination, sustainable development

Uvod

Prizadevanja za kakovostna kulinarična doživetja destinacije Rogla-Pohorje so pripeljala do oblikovanja tržne znamke Okusi Rogle in sistema podeljevanja znaka kakovosti Okusi Rogle. Pridelovalci pridelkov, proizvajalci prehranskih in rokodelskih izdelkov, ponudniki gostinskih storitev – jedi in pijače ter organizatorji kulinaričnih prireditev, lahko produkte, ki izhajajo iz območja destinacije Rogla-Pohorje, prijavijo v proces ocenjevanja za pridobitev znaka kakovosti Okusi Rogle. Tako raste kakovost celovite turistične in s turizmom povezane ponudbe štirih občin destinacije Rogla-Pohorje in se vzpostavlja celovita mreža kratkih oskrbnih verig, ki predstavlja primerjalno prednost destinacije Rogla-Pohorje pred drugimi konkurenčnimi trajnostnimi destinacijami v Alpah.

Sistem podeljevanja znaka kakovosti Okusi Rogle je nastal v sklopu projekta »Razvoj blagovne znamke Okusi Rogle«¹ in se celovito vključuje v študijo Vizija Pohorje 2030² ter nadgrajuje elaborat Akcijski načrt za oblikovanje kakovostnih produktov in turističnih storitev s pohorskih planj³.

Vrednotenje kakovosti kulinarične ponudbe podeželskih destinacij v Alpah

Vino in hrana sta postala pomembna odločitvena dejavnika pri izboru počitniških turističnih destinacij in ena največjih atrakcij številnih destinacij po svetu. Novelli⁴ uvršča gastronomski turizem med pomembnejše turistične niše. Turizem hrane (vino uvršata pod hrano) sta definirala Hall in Mitchell⁵ in navedla, kot odločilni dejavnik za potovanje v destinacijo obisk primarnih in sekundarnih ponudnikov hrane in pijače, kulinaričnih in vinskih festivalov, restavracij in specifičnih lokacij, ki omogočajo doživetja proizvodnje, prodaje (tržnice) in degustiranja av-

1 LAS Od Pohorja do Bohorja, naziv projekta »Razvoj blagovne znamke Okusi Rogle« (Zrečce: Unior d.d., 2011).

2 Tanja Lešnik Štuhec, »Vizija trajnostnega razvoja 'zelené' ponudbe (narava in kulturna dediščina TO Pohorje 2030«, Projekt NATREG, ZRSVN (junij, 2011): 138.
http://www.zrsvn.si/dokumenti/54/2/2011/VIZIJA_TRR_Pohorja_2_7_2011_TLS_2456.pdf (21. 7. 2013).

3 Tanja Lešnik Štuhec, »Akcijski načrt za oblikovanje kakovostnih produktov in turističnih storitev s pohorskih planj«, Projekt ALPA, Ljubljana: ZRSVN, 2013.

4 Marina Novelli, *Niche Tourism, Contemporary issues, trends and cases* (Amsterdam: ELSEVIER, 2005), 74–88.

5 Michael C. Hall in Richard Mitchell, »Gastronomic tourism,« V *Niche Tourism, Contemporary issues, trends and cases*, ur. Marina Novelli (Amsterdam: ELSEVIER, 2005): 74.

tentičnih jedi in pijač regije. Hall and Mitchell⁶ navajata številne prednosti omenjene zvrsti turizma za proizvajalce hrane in pijače, ki prodajajo neposredno kupcem, in sicer: (i) vzpostavi se odnos proizvajalcev s potrošniki (spoznavanje z ozadjem pridelave in proizvodnje ter možnosti za promocijo od 'ust do ust'), (ii) z direktno prodajo se poveča prihodek, saj ni vmesnih posrednikov; (iii) poveča se potrošnja in prodaja izdelka, (iv) gradi se prepoznavnost znamke in lojalnost potrošnikov; (v) z lokalnimi prodajnimi mesti se omogoči prodaja tudi tistim, ki nimajo možnosti sprejeti potrošnikov na lastnem dvorišču; (vi) direktno trženje produktov in pridobivanje povratnih informacij od potrošnikov vpliva na lažje prepoznavanje nadgradnje raznolikosti ponudbe in nadaljnjo ciljno komuniciranje s potrošniki (gradnja baze potrošnikov); (vii) izobraževalne priložnosti – obiskovalci spoznavajo in začnejo ceniti posebne vrste hrane in pijače, kar lahko pripelje do večje potrošnje le-teh. S kratkimi oskrbnimi verigami je tudi manjši vpliv turizma na okolje.

Podeželske destinacije s svojo neokrnjeno naravo, avtohtonimi pridelki in izdelki, kulinaričnimi posebnostmi in prireditvami ter domačini, ki jih znajo predstaviti z veliko lokalno dodane vrednosti, predstavljajo največje bisere Alp. »Okrepitev regionalnega razvojnega delovanja, ki si prizadeva okrepiti sodelovanje med kmetijstvom, gozdarstvom, obrtjo in turizmom ter drugimi deležniki v gospodarstvu« je eden izmed ukrepov za regionalni razvoj Deklaracije Prebivalstvo in kultura, Alpske konvencije⁷.

Oplemenitenje kulinarične ponudbe podeželja s prepoznano tržno znamko (destinacijsko in kolektivno), ki stoji na trdnih temeljih vrednotenja kakovosti (sheme podeljevanja znaka kakovosti), stremi k nenehnemu inoviranju in kreativnemu preseganju tradicionalnih receptur lokalnih / regionalnih jedi z lokalno / regionalno pridelanimi in predelanimi živili in s tem k oblikovanju lokalno / regionalno dodane vrednosti destinacije. Mnoge med njimi so spodbudile odlične kulinarične dogodke in prireditve, ki imajo tudi večletno tradicijo.

Obiskovalci, še predvsem ekoturisti si vedno bolj želijo počasnega in poglobljenega odkrivanja destinacij⁸ in potrjevanja filozofije 'sem to kar jem'. Podeželske destinacije se ponudbe sofisticiranega odkrivanja kulinaričnih korenin zelo temeljito in večplastno lotevajo.

6 Hall in Mitchell, »Gastronomic tourism,« 76–77.

7 Alpska konvencija, *Alpski signali 1, 2. izdaja, Privočnik* (Innsbruck: Stalni sekretariat Alpske konvencije, 2010), 174.

8 Tanja Lešnik Štuhec, »Akcijski načrt za oblikovanje kakovostnih produktov in turističnih storitev s pohorskih planj«, Projekt ALPA. Ljubljana: ZRSVN, 2013.

Pristopi zagotavljanja kakovosti avtohtone kulinarične ponudbe zelenih destinacij

Cilj Alpske konvencije v Protokolu Turizem⁹ je: »prispevati k trajnostnemu razvoju alpskega prostora s turizmom, ki je sprejemljiv za okolje, in s posebnimi ukrepi in priporočili, ki upoštevajo interese tamkajšnjega prebivalstva in turistov«.

Alpska konvencija v Deklaraciji Prebivalstvo in kultura pod ukrepi gospodarskega prostora navaja ukrepe za področje »Verige dodane vrednosti«¹⁰, in sicer: (i) Oblikovanje in uveljavljanje regionalnih znakov, standardov kakovosti in sistemov označevanja kakovosti izdelkov in storitev, ki so značilni za območje Alp; (ii) Podpora trženju lokalnih in regionalnih izdelkov; (iii) Spodbujanje oblik nadaljnjega izobraževanja na tem področju.

Označevanje lokalnih proizvodov omogoča spoznavanje izvora proizvodov. Kmetijstvo znotraj območja Alp proizvaja številne edinstvene, pristne, zdrave in visokokakovostne proizvode, tako jih lahko prepoznamo kot takšne tudi prek primernega označevanja.¹¹

Primeri prakse regionalnih znakov in sistemov označevanja kakovosti izdelkov in storitev so predstavljeni v nadaljevanju.

Konzorcij rdečega petelina (Južna Tirolska, Italija) je za kmetije s turistično ponudbo na Južnem Tirolskem ustanovila Južnotirolska kmečka zveza. Z znamko »Rdeči petelin« poskuša z uspešnim usklajevanjem kmetijstva in turizma zagotoviti, da se bo kmečko življenje nadaljevalo na trajnostni način. Tradicionalno kmečko življenje, ki ponuja kmečke izdelke, avtentično vzdušje, gostoljubje in zbližuje človeka z naravo, je resnično prijetna počitniška izkušnja, ki ustvarja dodan prihodek neposredno za lokalne kmete. Strogi kriteriji in redni nadzor »Rdečega petelina« zagotavljata najvišjo kakovost za goste ter nadaljnje preživetje in razvoj ruralne kulture Južne Tirolske tudi za prihodnje generacije.¹²

V kampanji »Kakšnega okusa so gore«, ki se izvaja v Avstriji, Italiji in Nemčiji, trenutno sodeluje 88 planinskih koč, ki so opremljene z ovalnim znakom krave. Cilj kampanje je ohraniti kulturno krajino, ki so jo oblikovali gorski kmetje, spodbujati regionalno gospodarstvo in odgovorno rabo virov in energije (npr. kratke razdalje). Skrbniki koč se zavezujejo, da bodo leto dni gostom nudili vsaj eno mesno jed,

9 Alpska konvencija, Alpski signali 1, 2. izdaja, Priročnik (Innsbruck: Stalni sekretariat Alpske konvencije, 2010), 114.

10 Alpska konvencija, Alpski signali 1, 2. izdaja, Priročnik (Innsbruck: Stalni sekretariat Alpske konvencije, 2010), 174.

11 Alpska konvencija, Alpski signali – posebna izdaja 4, *Trajnostni Turizem v Alpah, Poročilo o stanju Alp*, (Innsbruck: Stalni sekretariat Alpske konvencije, 2013), 124.

12 Alpska konvencija, Alpski signali – posebna izdaja 4, *Trajnostni Turizem v Alpah, Poročilo o stanju Alp*, (Innsbruck: Stalni sekretariat Alpske konvencije, 2013), 79–80.

eno vegetarijansko jed, eno nealkoholno ter eno alkoholno pijačo lokalnega ali regionalnega izvora oz. proizvodnje. Vso hrano, v okviru te kampanje, v koči neposredno pripravi njen lastnik, pri čemer je zaželen čim večji delež organske hrane. V kočah ob hrani prodajajo tudi druge izdelke z gorskih kmetij.¹³

V Avstriji je trenutno 48 naravnih parkov povezanih v *Zvezo naravnih parkov Avstrije*, ki so prepoznani pod skupno znamko Österreichische Naturparke. Iz nje je izpeljana blagovna znamka »Österreichische Naturpark-Spezialitäten«. Specialitete iz NP izpolnjujejo dva bistvena pogoja: (i) pridelane oz. predelane so v NP (sedež podjetja v NP, osnovne sestavine izvirajo iz občin v NP); in (ii) prispevajo k ohranjanju kulturne krajine NP. Dodatna pogoja, ki ju morajo izpolnjevati specialitete iz NP: (iii) specialitete iz NP so odlične kakovosti; njihovi proizvajalci so udeleženci katerega od programov Gütesiegel ali člani Bio združenja; in (iv) proizvajalci specialitet iz NP se zavedajo pomena ciljev in nalog NP in se identificirajo z njimi. Veliko težo ima prispevek uporabnikov znamke k varstvu krajine in narave.¹⁴

Park narave New Forest iz Velike Britanije je razvil tržno znamko New Forest, ki jo je nadgradila blagovna znamka »New Forest Produce« za pridelke in izdelke iz parka. Shema nagrad, ki jih podeljuje uprava parka, je bila oblikovana zato, da bi: (i) omogočila razlikovanje podjetij, ki delujejo v parku – prepoznavnost znamke pod katero prodajajo izdelke in storitve iz parka; (ii) pomagala kupcem prepoznati kakovostne izdelke in storitve iz parka; (iii) spodbujala ljudi, da kupujejo lokalno in znižujejo okoljski vpliv zaradi dolgih poti – transporta živil; (iv) pomagala ohraniti lokalno gospodarstvo v parku s podpiranjem lokalnih podjetij in s tem večjo zaposljivostjo. Znak kakovosti se podeli za kulinarčne pridelke ter kulinarčne in rokodelske izdelke iz parka. Izdelek lahko pridobi znak kakovosti New Forest Marque®: (i) če je vsaj 25 % le-tega pridelanega oz. predelanega v NP New Forest in (ii) če je bil izdelan po strogih standardih določene stroke (npr. za meso ipd.).¹⁵

Metodologija raziskave

S proučitvijo strokovne literature in primerov praks podeljevanja znaka kakovosti lokalnim / regionalnim pridelkom / izdelkom / storitvam / prireditvam smo oblikovali *sistem podeljevanja znaka kakovosti tržne znamke Okusi Rogle*. Le-ta sledi

- 13 Alpska konvencija, Alpski signali – posebna izdaja 4, *Trajnostni Turizem v Alpah, Poročilo o stanju Alp*. (Innsbruck: Stalni sekretariat Alpske konvencije, 2013), 79–80.
- 14 Naturpark Spezialitäten, Österreichische Naturparke, (2013): http://www.naturparke.at/de/Naturpark_Spezialitaeten (21. 7. 2013).
- 15 Newforest Marque, Newforest produce (2013), <http://www.newforestproduce.co.uk> (22. 7. 2013).

študiji *Vizija Pohorje 2030*¹⁶, ki je bila oblikovana v sklopu projekta NATREG in nastaja vzporedno z laboratom *Akcijski načrti za kakovostne izdelke in turistične storitve s pohorskih planj in travnišč*, ki nastaja v sklopu projekta ALPA¹⁷. Le-ta med drugim vključuje tudi *Akcijski načrt za jedi z znakom kakovosti »Okusi S Pohorja«*, katerih podznak predstavljajo *»Okusi Rogle«*. Na srečanjih z deležniki (januar do julij 2013) smo skupaj prepoznali ponudbo in ponudnike ter povpraševanje po pridelkih / izdelkih / storitvah – jedeh in pijačah / prireditvah in sestavili nabor vrst produktov primernih za ocenjevanje kakovosti za pridobitev znaka tržne znamke Okusi Rogle.

V projektu Okusi Rogle je bila oblikovana *kulinarična piramida jedi iz destinacije Rogla-Pohorje*¹⁸, ki velja kot izhodišče za nabor jedi primernih za ocenjevanje kakovosti.

Komisija za ocenjevanje kakovosti je oblikovala vsebine *osnovnega pravilnika za podeljevanje znaka kakovosti Okusi Rogle* ter *specialnih pravilnikov vrst produktov*, ki jih bodo imetniki prijavili v ocenjevanje. Oblikovani so bili tudi dokumenti, ki bodo dokazovali izpeljane postopke. Vse dokumente je potrdila *Kulinarična skupina Okusi Rogle*.

Rezultati raziskave

Vzpostavitev tržne znamke in znaka kakovosti Okusi Rogle

Osnovni namen vzpostavitve tržne znamke Okusi Rogle se nanaša na *pospeševanje promocije pridelkov / izdelkov / storitev – jedi in pijač / kulinaričnih prireditev na območju destinacije Rogla-Pohorje*, ki v svoje meje povezuje štiri občine, in sicer Zreče, Vitanje, Slovenske Konjice in Oplotnica.

Izhodišča prepoznavanja pridelkov, kulinaričnih in rokodelskih izdelkov, storitev – jedi in pijače ter kulinaričnih prireditev ter znamčenja so bila vzpostavljena na *več delavnicah z deležniki destinacije Rogla-Pohorje* (januar do julij 2013).

Vrh kulinarične piramide destinacije Rogla-Pohorje sestavljajo tri najbolj prepoznavne jedi, in sicer: pohorska bunka, pohorski lonec in bogajca. Tipične jedi

16 Tanja Lečnik Štuhec, »Vizija trajnostnega razvoja 'zelene' ponudbe (narava in kulturna dediščina TO Pohorje 2030«, Projekt NATREG, ZRSVN (junij, 2011): 138. http://www.zrsvn.si/dokumenti/54/2/2011/VIZIJA_TRR_Pohorja_2_7_2011/TLS_2456.pdf (21. 7. 2013); Jurij Gulič in Tanja Lečnik Štuhec in Mojca Bedjanič in Lenka Rojs, »Vizija Pohorje 2030 – sinergični učinki mreženja deležnikov Pohorja in možnosti za interpretacijo narave«, *Konkrekcija*, št. 2 (april 2013): 31.

17 Tanja Lečnik Štuhec, »Akcijski načrt za oblikovanje kakovostnih izdelkov in turističnih storitev s pohorskih planj«, Projekt ALPA (Ljubljana: ZRSVN, 2013).

18 Janez Bogataj, »Kulinarična piramida območja Rogla in blagovne znamke Okusi Rogle.« V *Po kulinaričnih poteh Zreškega Pohorja in Dravinjske doline*, ur. Darja Verbič, 13–14 (Zreče: Unior d.d. Program Turizem, november 2012).

destinacije sestavljajo srednji del kulinarične piramide. Na dnu piramide so ostale poznane jedi v destinaciji.¹⁹

Na delovnem srečanju (27. 6. 2013) z naslovom »Kako pridobiti pravico do uporabe znamke Okusi Rogle« so bila potencialnim prijaviteljem produktov v proces ocenjevanja kakovosti *predstavljena pravila procesa podeljevanja in uporabe znaka kakovosti* po skupinah pridelkov / izdelkov / storitev – jedi / prireditve; recepture in načini postrežbe izbranih jedi; merila in kriteriji ocenjevanja ter kontrolnega preverjanja in morebitnega odvzema znaka kakovosti Okusi Rogle.

Vrednotenje in podeljevanje pravice do uporabe znaka kakovosti tržne znamke Okusi Rogle ter učinkovito evalviranje pričakovane kakovosti ponudbe in uporabe znaka se udejanjajo v:

- *povečani prepoznavnosti* pridelkov, kulinaričnih in rokodelskih izdelkov, storitev – jedi in pijače ter kulinaričnih prireditvev v destinaciji Rogla – Pohorje;
- *spoznavanju regionalne kulinarične dediščine* in njenem vključevanju v sodobno in inovativno ponudbo trajnostne destinacije;
- *povezovanju* pridelovalcev, proizvajalcev in ponudnikov jedi in pijač ter kulinaričnih prireditvev v dobaviteljske verige ter skupaj z odkupnimi in trženjskimi v kratko lokalno / regionalno oskrbno mrežo destinacije Rogla;
- *ustvarjanju lokalno dodane vrednosti* pridelkom, izdelkom, jedem in kulinaričnim prireditvam, ki temelji na prenosu tihega znanja in sinergičnih učinkih skupnega delovanja;
- *prizadevanjih za višjo kakovost izdelkov in storitev* in s tem za splošen dvig kakovosti ponudbe v destinaciji – boljši vtis potrošnikov o celoviti kakovosti destinacije;
- *stimulirani kreativnosti med deležniki* ter povečanem zavedanju o pomenu lokalnih produktov;
- *spoznavanju lokalnega in regionalnega naravnega okolja*, ki se odraža v avtohtoni ponudbi lokalnih izdelkov in jedi;
- *ponosu na lokalno / regionalno – domačo ponudbo*, ki navdihuje mlade kmete in pridelovalce ter ponudnike storitev in zagotavlja, da je vredno ostati v domačem okolju.

Pravni vidiki podeljevanja znaka kakovosti Okusi Rogle

Lastnik znamke Okusi Rogle, Unior d.d. program Turizem, je imenoval:

¹⁹ Jancz Bogataj, »Kulinarična piramida območja Rogla in blagovne znamke Okusi Rogle.« *V Po kulinaričnih poteh Zreškega Pohorja in Dravinjske doline*, ur. Darja Verbič, 13–14 (Zreče: Unior d.d. Program Turizem, november 2012).

- *Kulinarično skupino* (predstavniki kulinarične destinacije), ki kot najvišje odgovorno telo potrdi člane Komisije za ocenjevanje ter pravilnike in obrazce dokumentov za vodenje postopka pridobivanja znaka kakovosti, kakor tudi člane Komisije za reševanje pritožb.
- *Skrbnika in upravljavca znamke* – Lokalno turistično organizacijo Rogla-Zreče, GIZ, ki vodi postopke podeljevanja, ocenjevanja in evidentiranja znaka in s tem tudi register ocenjevalcev, register prejemnikov znaka, sklicuje seje komisije za podeljevanje znaka ter vodi arhivsko dokumentacijo.

Strokovno usposobljena *Komisija za podelitev znaka kakovosti Okusi Rogle* (sestavljena iz strokovnjakov – članov, ki niso povezani z destinacijo) je sooblikovala vsebine:

- splošnega pravilnika ter specialnih pravilnikov za ocenjevanje posameznih pridelkov / izdelkov / storitev – jedi in pijač / kulinaričnih prireditvev,
 - ocenjevalnih listov s kriteriji ocenjevanja,
 - obrazcev poročil in sklepov ter diplom,
- prav tako:
- evalvira ocenjevano vsebino po kriterijih pravilnika ter predlaga podelitev ali zavrne predlog za podelitev znaka,
 - izvaja kontrole kakovosti.

Znak se lahko podeli za: (i) *živila, jedi in pijače iz lokalnega in regionalnega okolja*; (ii) *gostinske storitve* (ponudbo jedi in pijače v različnih gostinskih lokalih); (iii) *kmetijske pridelke* (sadje, zelenjava, meso, vino idr.) in *različne prebranske izdelke* (poudarek na naravnih, zdravih in tradicionalnih izdelkih – med, zelišča, kis idr.); (iv) *kulinarične prireditve* in druge prireditve povezane z navadami in hrano; (v) *rokodelske izdelke* v navezi s kulinarično ponudbo destinacije.

Proces ocenjevanja za pridobitev znaka kakovosti Okusi Rogle

Komisija za podeljevanje znaka kakovosti Okusi Rogle ocenjuje prijavitelne: (i) pridelke, (ii) kulinarične in rokodelske izdelke, (iii) storitve – jedi in pijače ter (iv) kulinarične prireditve skladno z osnovnim in specialnimi pravilniki, ki se nanašajo na posamezne vrste ocenjevanih produktov.

Kulinarični tim in Komisija za ocenjevanje kakovosti pridelkov / izdelkov / storitev – jedi in pijač / kulinaričnih prireditvev sta potrdili nabor *dvajsetih izbranih jedi destinacije*, ki jih bodo ponudniki lahko prijaviili v ocenjevanje²⁰. Zanje so bile prepoznane recepture in način postrežbe ter oblikovani pravilniki in ocenitveni

20 Razpisi za ocenjevanje vrst produktov so objavljeni s strani skrbnika in upravljavca znamke Okusi Rogle – LTO Rogla-Pohorje (2013): <http://www.destinacija-rogla.si/> (30. 8. 2013).

listi. Ponudniki lahko prijavijo v ocenjevanje tudi jedi, katerih recepturo sestavlja vsaj 30 odstotkov živil iz območja destinacije in so tipična hišna jed ponudnika.

Komisija ocenjuje produkte skladno z *merili ocenjevanja na ocenitvenih listih*, poda predlog za podelitev ali ne podelitev znaka kakovosti Okusi Rogle na *poročilu o podelitvi ali ne podelitvi*. Prijaviteljem se podeli *Sklep in Diploma* ter navodila za uporabo znaka kakovosti Okusi Rogle za nagrajeni produkt – *Pravilnik o uporabi znaka Okusi Rogle*.

Ponudniki lahko svoje nagrajene pridelke / izdelke / jedi in pijače / prireditve z znakom Okusi Rogle *promovirajo*: (i) *na objektih* – s tablico Okusi Rogle; (ii) *na izdelkih* z nalepko oz. natisom znaka na embalažo oz. *z zastavico* ob pridelkih na stojnici; (iii) pri promociji in obveščanju *v tiskovinah in na spletu*, in sicer samo pri opisu izdelkov / storitev / prireditve za katere je ponudnik prejel znak; oz. *prejemnik znaka za jedi v jedilnem listu samo ob izbranih jedeh za katere je pridobil znak*. Znamka in znak se bosta vedno uporabljala skladno s celostno grafično podobo in Pravilnikom o uporabi znamke Okusi Rogle.

Merila za ocenjevanje kakovosti produktov destinacije Rogla-Pohorje

Ocenjevanje za pridobitev znaka Okusi Rogle se nanaša na naslednje splošne kriterije: (i) *celovita kakovost* (skladnost z zahtevami in normativi iz pravilnika); (ii) *celostni vtis* (celostni vtis o pridelku / izdelku / storitvi – jedi in pijače / prireditvi; ceni za kakovost idr.); (iii) *uporabnost* (funkcionalna kakovost videz, okusnost, svežina, embalaža, etiketa idr.); (iv) *okolje in tradicija* (okolju prijazno – družbeno odgovorno); (v) *dodatna ocena* (prejeta priznanja, posebnosti idr.).

Merila za posamezne vrste produktov destinacije Rogla-Pohorje so predstavljena v *posebnih pravilnik in točkovanje tudi na ocenitvenih listih*.

Diskusija in zaključki

Prvo ocenjevanje je Komisija izvedla 11. 8. 2013, in sicer *ocenjena je bila prireditve 4. praznik pohorskega lonca*²¹ na Rogli. Organizator prireditve je pridobil s sklepom in diplomo pravico do uporabe znaka kakovosti tržne znamke Okusi Rogle. Ocenjevanje pridelkov in kulinarčnih izdelkov bo izvedeno v oktobru 2013, jedi v mesecu novembru in rokodelskih izdelkov v mesecu decembru 2013.

Vzpostavitev in upravljanje tržne znamke Okusi Rogle za kakovostno kulinarčno ponudbo destinacije Rogla-Pohorje zahteva ob opisanem sistemu podeljevanja znaka kakovosti za pridelke, kulinarčne in rokodelske izdelke, storitve – jedi in pijače ter kulinarčne prireditve tudi pomoč pri razvoju teh produktov, povezovanju ponudnikov v dobaviteljske verige ter trženju celovite ponudbe Okusi Rogle. Oskrb-

21 Objava o prireditvi je objavljena na: http://www.destinacija.rogla.si/?mod=events&action=viewEvent&action_id=233&lang=sl

na mreža destinacije Rogla-Pohorje bo povezovala ponudnike (kmete, proizvajalce, ponudnike gostinskih storitev in organizatorje prireditev), ki bodo zagotavljali kritično maso produktov s posredniki (trgovci, turističnimi ponudniki npr. TIC-i, turističnimi agencijami idr.) in kupci (gostinskimi in turističnimi podjetji, delovalci in končnimi porabniki – obiskovalci, turisti in lokalnimi prebivalci). Povezovanje deležnikov destinacije Rogla-Pohorje vodi do prenosa *tibega znanja in sinergičnih učinkov skupnega delovanja*, ki se odražajo v trajnostnem poslovanju, večji kakovosti in prepoznavnosti destinacije kot celote.

Poglaviten motiv za obisk destinacije Rogla-Pohorje (še predvsem izven zimske sezone) bo njena *kulinarična ponudba s prikazi pridelave in proizvodnje izdelkov, delavnicami in degustacijami na kulinaričnih poteh, odlično enogastronomsko ponudbo v gostilnah in restavracijah ter ponudbo prehranskih in rokodelskih izdelkov pri vseh turističnih in s turizmom povezanih ponudnikih* v obliki vitrine, kulinarične stojnice ali specializirane trgovinice z znamko Okusi Rogle. Več odmevnih kulinaričnih prireditev že danes navdušuje ljubitelje pristne pohorske kulinarike.

Literatura

- Alpska konvencija, Alpski signali – posebna izdaja 4, *Trajnostni Turizem v Alpah, Poročilo o stanju Alp*. Innsbruck: Stalni sekretariat Alpske konvencije, 2013, 133.
- Alpska konvencija, Alpski signali 1, 2. Izdaja, *Priročnik*. Innsbruck: Stalni sekretariat Alpske konvencije, 2010, 270.
- Bogataj, Janez. »Kulinarična piramida območja Rogla in blagovne znamke Okusi Rogle.« V *Po kulinaričnih poteh Zreškega Pohorja in Dravinjske doline*, ur. Darja Verbič, 13–14. Zreče: Unior d.d. Program Turizem, november 2012.
- »Četrty praznik pohorskega lonca« (junij 2013), <http://www.rogla.eu> (27. 7. 2013).
- Gulič, Jurij, Tanja Lešnik Štuhec, Mojca Bedjanič, in Lenka Rojs. »Vizija Pohorje 2030 – sinergični učinki mreženja deležnikov Pohorja in možnosti za interpretacijo narave«, *Konkreција*, št. 2 (april 2013): 28–34.
- Hall, Michael C., in Richard Mitchell. »Gastronomic tourism.« V *Niche Tourism, Contemporary issues, trends and cases*, ur. Marina Novelli. Amsterdam: ELSEVIER, 2005.
- LAS Od Pohorja do Bohorja, »Razvoj blagovne znamke Okusi Rogle«. Zreče: Unior d.d., 2011.
- Lebe, Sonja S., Wolfgang Fuchs, Jörn W. Mundt, in Hans-Dieter Zollondz. *Leksikon turizma – Destinacije, gastronomija, hotelirstvo, organizatorji potovanj, agencije, prevozniki*. Maribor: Multidisciplinarni raziskovalni institut Maribor, 2012.

Lešnik Štuhec, Tanja. »Aksijski načrt za oblikovanje kakovostnih izdelkov in turističnih storitev s pohorskih planj«, *Projekt ALPA*. Ljubljana: ZRSVN, 2013.

Lešnik Štuhec, Tanja. »Vizija trajnostnega razvoja 'zelene' ponudbe (narava in kulturna dediščina TO Pohorje 2030«, *Projekt NATREG, ZRSVN* (junij, 2011): 138.

http://www.zrsvn.si/dokumenti/54/2/2011/VIZIJA_TRR_Pohorja_2_7_2011TLS_2456.pdf (21. 7. 2013).

Naturpark Spezialitäten, *Österreichische Naturparke*, (2013): http://www.naturparke.at/de/Naturpark_Spezialitaeten (21. 7. 2013).

Newforest Marque, *Newforest produce* (2013), <http://www.newforestproduce.co.uk> (22. 7. 2013).

Novelli, Marina. *Niche Tourism, Contemporary issues, trends and cases*. Amsterdam: ELSEVIER, 2005.

Okusi Rogle, LTO Rogla-Pohorje (2013): <http://www.destinacija-rogla.si/> (30. 8. 2013).

Praznik pohorskega lonca, Destinacija Rogla-Pohorje, Unior Turizem, http://www.destinacija-rogla.si/?mod=events&action=viewEvent&action_id=233&lang=sl (30. 8. 2013).

Projekt ALPA – »Sonaravno upravljanje planin na varovanih območjih«. ZRSVN (2012): <http://www.projektalpa.si/o-projektu-alpa/projekt-alpa> (21. 7. 2013).

Projekt NATREG – »Managing Natural Assets and Protected Areas as Sustainable Regional Development Opportunities«. ZRSVN (2010): <http://www.natreg.eu/about-natreg> (21. 7. 2013).

Podjetništvo: realna perspektiva izhoda iz gospodarske krize?

Entrepreneurship: real perspective to contribute Slovenian economy out of the current economic crisis?

Jadranka Prodnik, Marjeta Nosan
Ekonomška šola Celje, Višja strokovna šola, Slovenija
niatar007@gmail.com
metka.nosan@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Podjetništvo naj bi pomembno pripomoglo k izhodu slovenskega gospodarstva iz trenutne gospodarske krize. Izhodišče raziskave je primerjava odnosa do podjetništva anketirancev, ki še niso vključeni v podjetništvo, z rezultati GEM raziskave, ki analizira že obstoječe podjetnike v različnih fazah podjetniške aktivnosti. V raziskava kaže, da večino dejavnikov podjetniškega okolja anketiranci zaznavajo kot nespodbudne, ki na nagnjenost k vključevanju v podjetništvo ne delujejo dovolj pozitivno in privlačno. Analiza motivov za podjetniško dejavnost kaže, da so najpogostejši motivi vključevanja v podjetništvo želja po neodvisnosti in osebni svobodi pri delu, izkoriščanje poslovne priložnosti in povečanje dohodkov. Najmanj pogost motiv je tudi v naši raziskavi eksistenčna nuja. Najbolj zaviralno na vključevanje v podjetništvo vplivata strah pred neuspehom in mnenje, da podjetništvo zahteva preveč osebnega časa in energije. Kljub temu večina anketirancev soglaša, da je podjetništvo zaželena poklicna izbira oziroma karierna pot. Analiza demografskih značilnosti anketirancev naše raziskave potrjuje standardne ugotovitve GEM raziskav.

Ključne besede: podjetništvo, podjetnik, podjetniško okolje, kompetence, motiviranost

Summary

Entrepreneurship should significantly contribute Slovenian economy out of the current economic crisis. The basis of our research is to compare attitudes to entrepreneurship of the respondents who were not involved in the entrepreneurship with the results of GEM research which analyses entrepreneurs in different stages of entrepreneurial activity. In the survey we note that most of the factors of the business environment respondents perceive as discouraging and that the tendency to be engaged in entrepreneurship is simply not enough positive or attractive. Analysis of reasons for entrepreneurial activity shows that the most frequent motives for involvement in entrepreneurship are desire for independence, personal freedom at work,

exploiting business opportunities and increase of incomes. Less common motive in our study is existential necessity. The most inhibitory effects on the integration of entrepreneurship are influenced by fear of failure and the opinion that entrepreneurship requires both too much personal time and energy. Nevertheless, most respondents agree that entrepreneurship is attractive career choice or career path. Analysis of the demographic characteristics of the respondents of our study confirms the findings of the standard GEM research.

Key words: entrepreneurship, entrepreneur, business environment, competences, motivation

Uvod

Podjetništvo vključuje na eni strani podjetnega posameznika, ki ima potrebne osebne lastnosti in značilnosti, znanje ter pripravljenost, da se poda na pot podjetništva in prevzame tveganja, ki so s tem povezana. Za začetek podjetniškega podjetja je potrebno tudi prepoznavanje poslovnih priložnosti in potrebni viri za uresničitev podjetniške zamisli. Seveda morajo biti zagotovljeni tudi ustrezni zunanji dejavniki. Na drugi strani pa je podjetniško okolje in vse kar na podjetništvo vpliva. Temeljni pogoji za uspešno podjetništvo so predvsem urejene inštitucije, primerna infrastruktura, makroekonomska stabilnost, urejeno zdravstvo, primerno temeljno izobraževanje idr. Tudi programi pospeševanja podjetništva ne bodo imeli pravega učinka če je delovna sila neizobražena ali če ni na voljo temeljne infrastrukture. Brez teh in še nekaterih drugih dejavnikov, kot je učinkovito delovanje trga delovne sile, učinkovit trg dobrin, finančni trg, tehnološka pripravljenost itd., ni mogoče vzpostavljati učinkovite izbire človekovih zmogljivosti niti motivirati ljudi za pridobivanje ustrezne izobrazbe in znanja.¹

Podjetniška aktivnost in značilnosti podjetništva v Sloveniji

Pomen podjetništva za slovensko gospodarstvo

Pomen podjetništva ter malih in srednjih podjetij za inovativen gospodarski razvoj in zaposlovanje je nesporen. Za vsako nacionalno gospodarstvo je značilno določeno družbeno, kulturno in politično okolje, posebej pa na podjetništvo pa vplivajo posamezni podjetniški dejavniki: finančna podpora, vladne politike, vladni programi, izobraževanje in usposabljanje za podjetništvo, mehanizmi za prenos raziskav in razvoja v podjetniško prakso, poslovna in strokovna infrastrukturo, odprtost in konkurenčnost na notranjem trgu, dostop do fizične infrastrukture, kulturne in družbene norme, zmogljivosti za podjetniško sposobnost posameznikov, da ustvarijo ali prepoznajo in izkoristijo dobre poslovne priložnosti, inovativnost, tekmovalnost, kreativnost ipd., ekonomska klima, sestava delovne sile, sestava populacije ter soodvisnost med političnim, institucionalnim in socialnim okvirom.

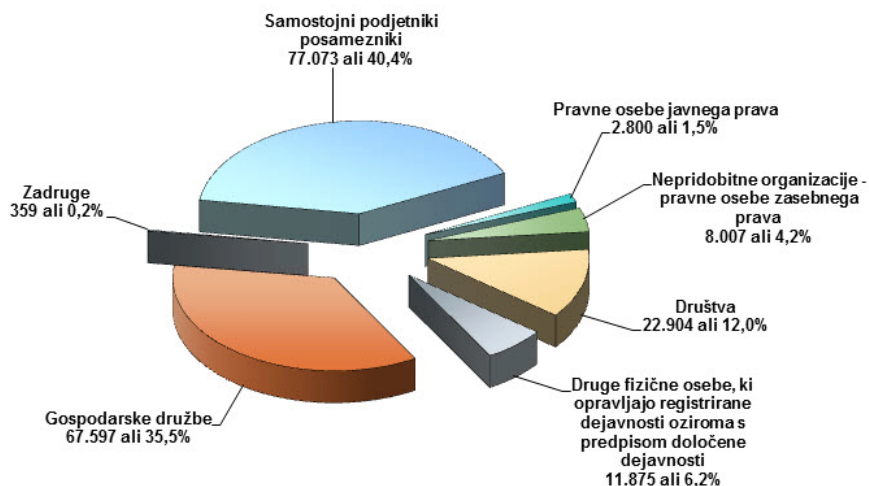
1 Miroslav Rebernik, Polona Tominc, Katja Crnogaj, Karin Širec in Barbara Bradač Hojnik, *Nezaznane priložnosti, GEM Slovenija 2012* (Univerza v Mariboru, Ekonomska fakulteta Maribor, 2013).



To so najpomembnejši družbeni, ekonomski in kulturni dejavniki podjetniškega okolja, ki so tudi temeljno izhodišče raziskav GEM.

Podjetniki so posamezniki, ki so podjetni in ustvarjalni, ki razmišljajo, raziskujejo in vedno iščejo boljše načine zagotavljanja svoje eksistence. V globalnem in spreminjajočem se okolju, za katerega so značilne strukturne spremembe in vedno močnejša konkurenca, je vloga podjetništva še pomembnejša, izjemno vlogo pri tem imajo mala in srednje velika podjetja (MSP), saj ponujajo nove možnosti zaposlovanja in so ključni dejavnik ustvarjanja blaginje lokalnih in regionalnih skupnosti.

Poslovni subjekti v Republiki Sloveniji, stanje na dan 30. 6. 2013



Slika 1: Poslovni subjekti Sloveniji na dan 30.6.2013. Vir: http://www.ajpes.si/registri/poslovni_register/porocila/zadnje_porocilo?mdres=1

V Sloveniji je v letu 2011 delovalo nekaj več kot 130.000 poslovnih subjektov (od tega 57.798 gospodarskih družb in 73.072 samostojnih podjetnikov). MSP predstavljajo 99,8 % vseh podjetij in prispevajo 63 % k dodani vrednosti in 70,6 % k zaposlenosti v privatnem, nefinančnem sektorju. 33 % MSP je aktivnih v visoko tehnoloških predelovalnih dejavnostih in v znanju intenzivnih storitvenih sektorjih, ki so ključni za prihodnjo konkurenčnost države (Vir: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-783_en.htm?locale=en). Žal pa večina mikro in malih



družb (93 %) posluje v tehnološko manj zahtevnih panogah, ki ustvarijo le dobro polovico dodane vrednosti.²

Raziskava o podjetništvu GEM

Svetovna raziskava GEM (Global Entrepreneurship Monitor), ki se je pričela izvajati v letu 1999 (Slovenija v njej sodeluje od leta 2002), je longitudinalni raziskovalni projekt, ki preučuje odnose med podjetniško aktivnostjo in nacionalno ekonomsko rastjo. Temeljni cilj GEM-a je ugotoviti, kako podjetniška aktivnost prispeva k nacionalni in mednarodni gospodarski blaginji in kaj lahko storijo vlade, da bi zvišale raven in kakovost podjetniške aktivnosti. Za vsako nacionalno gospodarstvo je značilno določeno družbeno, kulturno in politično okolje, posebej na podjetništvo pa delujejo še posamezni vplivni podjetniški dejavniki: finančna podpora, vladne politike, vladni programi, izobraževanje in usposabljanje za podjetništvo, mehanizmi za prenos raziskav in razvoja v podjetniško prakso, poslovna in strokovna infrastruktura, odprtost in konkurenčnost na notranjem trgu, dostop do fizične infrastrukture, kulturne in družbene norme, zmogljivosti za podjetništvo sposobnost posameznikov, da ustvarijo ali prepoznajo in izkoristijo dobre poslovne priložnosti – inovativnost, tekmovalnost, kreativnost ipd., ekonomska klima, sestava delovne sile, sestava populacije ter soodvisnost med političnim, institucionalnim in socialnim okvirom. To so najpomembnejši družbeni, ekonomski in kulturni dejavniki podjetniškega okolja, ki so temeljno izhodišče raziskav GEM.

Nekatere značilnosti podjetništva v Sloveniji v letu 2012

Delež *vključenosti populacije v podjetništvo* (nastajajoča in nova podjetja) je v letu 2012 znašal le 5,42 %, kar uvršča Slovenijo na 59. mesto od 67 držav. Med podjetniki nastajajočih in novih podjetjih po *spolu* prednjačijo moški (76,8 %). Analiza *izobrazbene strukture* slovenskih podjetnikov kaže, da se je med nastajajočimi in novimi podjetniki delež podjetnikov z visokošolsko izobrazbo s 46,8 % zmanjšal na 42,4 %. Za podjetništvo se pogosteje odločajo posamezniki z višjimi dohodki, odraslo prebivalstvo, ki se uvršča v zgornji dohodkovni razred, prispeva največji delež nastajajočih in novih podjetnikov, še zlasti pa ustaljenih podjetnikov. Glavna motivacija pri odločitvi za podjetništvo je bila poslovna priložnost, ki je motivirala 68,3 % podjetnikov, eksistenčna nujnost je bila povod le za 7,4 % nastajajočih in novih podjetnikov. Izvedenci vključeni v raziskavo GEM so zelo kritično ocenili podjetniško okolje v Sloveniji. Kar sedem od devetih okvirnih pogojev za podjetništvo je bilo v letu 2012 ocenjenih slabše kot leto prej. Le dva pogoja (dostop do

2 Vlada RS, »Slovenska industrijska politika – SIP, 2013,« http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/DPK/SIP/SIP_-_vladni_dokument.pdf (5.9.2013), SIP, 2013 (Str. 15).

fizične infrastrukture in hitrost sprememb na notranjem trgu) so (z oceno nad 3) ocenili kot stimulativna.

Raziskava

Namen raziskave je ugotoviti, v kolikšni meri so rezultati GEM 2012 o podjetništvu v Sloveniji primerljivi z mnenji in zaznavami o podjetništvu anketiranih oseb, ki v podjetništvo še niso vključeni. Zanimale so nas njihove zaznave slovenskega podjetniškega okolja, potencialne možnosti in motivi za njihovo morebitno vključitev v podjetniško aktivnost, dejavnike odvracanja od le-tega ter drugi pokazatelji njihovega odnosa do podjetništva. Analizirali smo tudi povezavo določenih demografskih značilnosti z gornjimi spremenljivkami.

Metodologija in vzorec raziskave

Raziskavo smo izvajali v zadnjem tednu avgusta 2013 s spletnim anketiranjem po metodi »snow ball«. K sodelovanju izpolnjevanja anketnega vprašalnika smo namreč s pošiljanjem »linka« spletna ankete povabili znance, sorodnike, prijatelje in kolege iz drugih izobraževalnih zavodov na območju vzhodne Štajerske in nekaterih drugih slovenskih krajev in sicer na preko 1.000 znanih in na nedoločljivo število neznanih spletnih naslovov. Od tega smo prejeli 244 uporabnih anketnih vprašalnikov anketirancev iz vseh slovenskih regij. Vzorec kaže naslednje značilnosti: večina ali 58,2 % jih je iz Savinjske regije, sledi Podravska z 18 %, Osrednja Slovenija 10 %, razlika so druge regije. Od anketiranih je bilo 35,2 % moških in 64,8 % žensk v starosti od 18 do 64 let. 59 % anketiranih je zaposlenih, 7,4 % nezaposlenih in 33,6 % so dijaki in študenti. 96,7 % anketiranih ima več kot srednjo stopnjo izobrazbe, 44,2 % pa več kot visoko izobrazbo. Dohodek gospodinjstva anketirancev je v povprečju med 2.000 in 2.500 EUR, kar 56,6 % anketiranih ima nad 1.500 EUR na gospodinjstvo.

Anketni vprašalnik je vseboval vprašanja, ki so se delno nanašala na vsebino GEM raziskave, delno na druga področja raziskovanja podjetništva.

Rezultati

V raziskavi smo ugotovili naslednje:

Zaznavanje dejavnikov podjetniškega okolja:

Večine od 16 merjenih dejavnikov podjetniškega okolja anketiranci ne zaznavajo kot spodbudne za vključitev podjetniško dejavnost. Najvišjo oceno na 5-stopenjski lestvici so dosegli dejavniki *razpoložljive možnosti izobraževanja in usposabljanja za podjetništvo* (3,36), *administrativni postopki za pridobivanje raznih dovoljenj in postopek ustanovitve podjetja* (3,14), *obstoječi tehnološki inkubatorji in tehnološki parki* (3,07) in *obstoječe kulturne in družbene norme vezane na podjetništvo* (3,03).

Za najbolj zaviralne dejavnike anketiranci zaznavajo *obstoj in razširjenost korupcije v poslovanju (1,98)* in *obstoječo gospodarsko situacijo in klimo v Sloveniji (1,89)*, *kreditno politiko bank (2,00)*, *možnost pridobivanja nepovratnih sredstev (2,09)* in *odnos in vodenje vladne politike do podjetništva (2,19)*.

Analiza motivov za morebitno vključitev v podjetniško dejavnost kaže, da bi se večina anketiranih za podjetništvo odločila zaradi *osebne svobode in neodvisnosti pri delu (4,01)* s čemer soglaša 74 % anketiranih, sledijo motivi *izkoriščanje dobre poslovne priložnosti (3,80, 70,5 %)*, *povečanje svojih dohodkov (3,86, 69,7%)* in *obranitve ravni svojih dohodkov in standarda (3,64, 61,5 %)*. Eksistenčna nuja je najmanj pogost razlog za vključitev v podjetništvo (3,56 od 5), vendar je 51,7 % anketirancev soglašalo, da bi eksistenčna nuja lahko bila vzrok vključitve v podjetništvo.

37,7 % anketiranih od podjetniške dejavnosti *odvrača strah pred neuspehom*, 21,3 % *strah pred negativnim odzivom okolice*, 36,1 % anketiranih pa meni, da *podjetništvo zahteva preveč osebnega časa in energije*. Kljub vsemu le 10,6 % anketirancev podjetništvo ne zanima. 55 % anketiranih meni, da je *podjetništvo je zaželeno poklicna izbira oziroma karierna pot*. Le 26,2 % anketirancev soglaša, da so *podjetniki so v družbi spoštovani*.

Da se bodo v prihodnjih treh letih odločili za samostojno podjetniško kariero izjavlja 26,2 %, kar 18 % teh se bo zagotovo odločilo za podjetništvo, 20 % meni, da se ne bo odločilo za podjetniško pot, 54,1 % še ne ve, ali se bo ali ne. Analiza variance kaže, da obstaja statistično pomembna razlika med moškimi in ženskami in sicer, bi se za podjetništvo odločilo več moških kot žensk in več anketirancev z višjimi dohodki kot z nižjimi.

Primerjava rezultatov naše raziskave z rezultati GEM 2012 kaže, da so izsledki obeh v veliki meri ujemajo. Med *dejavniki podjetniškega okolja* so kot nespodbudni ter slabost podjetniškega okolja pojavljajo isti dejavniki: obstoječa gospodarska situacija in klima, možnost pridobivanja nepovratnih sredstev, odnos in vodenje vladne politike; kot spodbudne dejavnike obe raziskavi zaznavata razpoložljive možnosti izobraževanja in usposabljanja za podjetništvo, postopki ustanovitve podjetja, obstoječi tehnološki inkubatorji in tehnološki parki ter obstoječe kulturne in družbene norme vezane na podjetništvo.

Med najpomembnejšimi *motivi* za podjetniško aktivnost se pri obeh raziskavah pojavljata dobra poslovna priložnost, ki je v raziskavi GEM 2012 motivirala 68,3 % anketirancev, v naši raziskavi pa bi bila motiv za vključitev v podjetniško aktivnost 70,5 % anketirancev. Podobno je neodvisnost in osebna svoboda pri delu pomemben motiv za podjetniško dejavnost za 54 % anketiranih podjetnikov in za 74 % anketirancev, ki bi se šele vključili v podjetniško aktivnost. Najmanj pogost motiv vključitve v podjetništvo je v obeh raziskavah eksistenčna nuja, podjetništvo iz



nuje po GEM 2012 raziskavi predstavlja le 7,63 % celotne zgodnje podjetniške aktivnosti, v naši raziskavi bi se iz nje odločilo za podjetništvo 9,8 % anketirancev.

V obeh raziskavah (bi) se v podjetniško aktivnost pogosteje vključujejo moški in anketiranci z višjimi dohodki.

Sklepne ugotovitve in diskusija

Iz obeh raziskav lahko povzamemo, da kljub prizadevanjem za pospešitev podjetniške aktivnosti na različnih področjih, posamezniki podjetniško okolje v Sloveniji zaznavajo kot neprivlačno, nespodbudno in v veliki meri zaviralno. Še posebej so kot slabost slovenskega podjetniškega okolja izpostavljeni zasnovanost in vodenje vladne politike, tako regulativne kot podporne, razširjenost ter kakovost izobraževanja, obstoječe kulturne in družbene norme, (ne)razpoložljivost finančnih virov za nova in rastoča podjetja idr. Nekateri izmed teh okvirnih pogojev za podjetništvo so se izkazali celo za slabše kot v preteklih letih. Kot bolj stimulatивna sta ocenjena preprost postopek ustanovitve podjetja in aktivnosti podjetniških inkubatorjev ter tehnoloških parkov. Kot prednost so izpostavljene tudi tržne niše in poslovne priložnosti na enotnem trgu, geografska lega Slovenije, velika želja posameznikov po neodvisnosti in novih izzivih, ter finančne podpore jamstva Slovenskega jamstvenega sklada, poslovnih angelov in druge podporne sheme.

Da bi odpravili pomembne slabosti slovenskega podjetniškega okolja bi morali sistematično delati na odpravi številnih birokratskih ovir, tako pri administrativnih postopkih za pridobivanje določenih dovoljenj, kakor tudi pri pridobivanju finančnih virov za ustanovitvev in za rast podjetij. Tudi davčna politika z davčnimi olajšavami lahko pri odločitvi za podjetništvo prispeva pomemben pozitiven delež. V Sloveniji je zagotovo potrebna tudi sprememba kulturnih in družbenih norm ter vrednot, saj je podjetništvo še pogosto stigmatizirano kot manj uspešna in manj zaželena zaposlitvena možnost, ki zahteva veliko osebnega časa in energije, preveliko odgovornost in samoodvisnost. Tudi zgodnejše informiranje, osveščanje in izobraževanje mladih o možnostih podjetništva, lahko pomembno spremeni odnos in naklonjenost k tej obliki zaposlovanja. Izvedenci so za obstoječe razmere že predlagali ukrepe pospeševanja podjetništva s v smeri nizke regulative in visoke podpore, izboljšanja dostopa ugodnih virov financiranja ter odpravit administrativnih omejitev vseh vrst. Kar nekaj priporočil je bilo podanih na področju kulturnih in družbenih norm, kot so ozaveščanje mladih in širše javnosti o pomenu podjetništva. Tudi vse pogostejše favoriziranje uspešnih podjetniških zgodb v medijih prispeva k bolj pozitivnemu in privlačnejšemu odnosu družbe in posameznikov do podjetništva. Tudi nagrajevanje in dajanje priznanj uspešnim podjetnikom ter s tem postopno spreminjanje vrednot in kulture v smeri bolj stimulatивnega podjetniškega okolja lahko premakne podjetniško problematiko iz mrtvega teka. Vse preveč sredstev se neuspešno in neučinkovito, nepregledno porablja za



druge, nepodjetniške namene. Podjetništvu, ki lahko pomembno prispeva k zaposlovanju, predvsem mladih, k ustvarjanju novih, produktivnih delovnih mest, ki bodo ustvarjala novo dodano vrednost, povečevala potrošnjo in s tem BDP, je namenjeno premalo pozornosti in sredstev.

Na vprašanje, ali je podjetništvo realna perspektiva izhoda iz gospodarske krize, žal, še ne moremo z gotovostjo odgovoriti. Tako kot od pristojnih ni možno dobiti resnega in prepričljivega odgovora, zakaj mora biti oseba, ki se želi samozaposliti, tri mesece prijavljena na ZRSZ kot brezposelna oseba, preden sme kandidirati za sredstva iz projektov samozaposlovanja, ali, zakaj mora dijak poklicne ali srednje šole, ki se želi takoj samozaposliti, obdržati status dijaka še ves mesec september, čeprav v oktobru ne namerava nadaljevati izobraževanja kot študent, namesto, da bi se lahko takoj po zaključku šolanja prijavil med brezposelne in se čim prej, (trenutno po treh mesecih prijave med brezposelnimi) lotil svojega posla, ki ga načrtuje. Tudi pri subvencioniranju stroškov najemnin poslovnih prostorov, ki so v javni in zasebni lasti, bi bilo možno kaj narediti in pomagati mladim podjetnikom začetnikom.

Pohvalne so sicer možnosti pridobitve finančnih virov iz evropskega socialnega sklada, ki jih imajo podjetniki začetniki pri samozaposlovanju, kot so subvencija za samozaposlitev in subvencija za zaposlitev oseb mlajših od 30 let in subvencioniranje prispevkov za ZPIZ, za prvo leto poslovanja. Vendar se tudi tu skrivajo nevarne pasti, ko država najprej nekaj malega da, potem pa z veliko žlico vzame nazaj. Da o izgubi socialne varnosti v primeru, da podjetnik prejemnik subvencije ne uspe, ne govorimo.

Vse preveč je nesmislov in odtekanj denarja v nekoristne namene. Perspektiva podjetništva je tako, žal, v (pre)veliki meri odvisna od oblikovalcev in izvajalcev makroekonomske politike Slovenije (ki za razvoj podjetništva nimajo pravega posluha) in ni v rokah potencialnih in obstoječih podjetnikov.

Literatura

Rebernik, Miroslav, Polona Tominc, Katja Crnogaj, Karin Širec, in Barbara Bradáč Hojnik. »Nezaznane priložnosti, GEM Slovenija 2012.« Univerza v Mariboru, Ekonomska fakulteta Maribor, 2013.

EU Commission. *Small and medium sized enterprises in 2011: situations per EU Member State*. http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-783_en.htm?locale=en (5.9.2013).

Poslovni subjekti Sloveniji na dan 30.6.2013, http://www.ajpes.si/registri/poslovni_register/porocila/zadnje_porocilo?mdres=1, (5.9.2013).

Vlada RS. »Slovenska industrijska politika - SIP, 2013.« http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/DPK/SIP/SIP_-_vladni_dokument.pdf (5.9.2013).

Pomen gibanja za otroke in mladostnike

Means of the exercise for children and adolescents

Maja Pungeršek

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
maja.pungersek@gmail.com

Mateja Videmšek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
mateja.videmsek@fsp.uni-lj.si

Damir Karpljuk

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
damir.karpljuk@fsp.uni-lj.si

Jože Štihec

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
joze.stihcec@fsp.uni-lj.si

Maja Mesko

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
maja.mesko@fm-kp.si

Povzetek

Starši svojim otrokom želijo le najboljše, zlasti ko gre za njihovo zdravje in dobro počutje. Večinoma se zavedajo pomembnosti zdravega prehranjevanja in ustrezne gibalne dejavnosti za otrokov razvoj, zato si velikokrat težko priznajo, da je njihov otrok (pre)debel. Ob hitrem otrokovem razvoju in relativno sedečem načinu življenja (šola, tečaji, televizija, računalnik) ter previsokem kaloričnem vnosu lahko telesna teža hitro narašča, kar predstavlja za otroka resno težavo. Zaradi družbene zavrtnitve pogosto razvije negativno samopodobo, ki zniža njegovo samozavest in samozaupanje. Z debelostjo so povezane tudi zdravstvene težave, npr. težave z mišicami in kostmi ter dihanjem, med otroki in mladostniki pa se je začela pojavljati celo sladkorna bolezen tipa 2, ki smo jo nekoč poznali le pri odraslih ljudeh. Prvi korak pri zdravljenju sladkorne bolezni tipa 2 je, da se bolnik začne ustrezno prehranjevati in več gibati. Vendar pa se moramo zavedati, da ima gibalna/športna dejavnost predvsem pomembne preventivne učinke: zmanjšuje povečano telesno težo in preprečuje nastanek debelosti, s čimer pri genetsko predisponiranih ljudeh zmanjša možnost za nastanek sladkorne bolezni.

Ključne besede: otroci, mladostniki, gibanje, sladkorna bolezen

Summary

Parents want their children the best, especially when it comes to their health and well-being. Mostly they are aware of the importance of a healthy diet and adequate physical activity for children's development, so they often have difficulties to recognize that their child is (too) thick. Because of the rapid development of children, their relatively sedentary life (school, courses, television, computer) and too high caloric intake, body weight may rapidly increase. That represents a serious problem for a child. Due to social rejection child can develop a negative self-image, which reduced his self-esteem and self-confidence. Obesity is also linked to health problems such as problems with the muscles, bones and breathing. Among children and adolescents has started to emerge even type 2 diabetes, which was once known only in adults. The first step in the treatment of type 2 diabetes is that the patient starts proper diet and more exercise. However, we must realize that the physical / sporting activity is particularly important of preventative effects: it reduces the increased body weight and prevents obesity, which in genetically predisposed people reduce the chance of developing diabetes.

Key words: children, adolescents, exercise, diabetes

Uvod

Gibanje je osnovna človekova potreba. Redno in zadostno gibanje posamezniku prinaša vrsto pozitivnih koristi skozi vsa starostna obdobja, med drugim varuje in krepi človekovo zdravje, tako telesno kot duševno. Redno in zadostno gibanje je še posebej pomembno pri otrocih in mladostnikih, saj vpliva na njihov celostni razvoj. Pri otroku, ki se bo redno in dovolj gibal, bo to pozitivno vplivalo na razvoj in zdravje kosti in sklepov, mišic, motoričnih sposobnosti (hoja, tek, skakanje, poskakovanje, preskakovanje, plezanje, metanje) ter na razvoj finomotoričnih sposobnosti, ki jih otrok potrebuje za pisanje in risanje.¹

Gledanje televizije in sedenje pred računalnikom sta namreč močno zmanjšala čas, ki naj bi ga otrok preživel v gibalni igri in športni dejavnosti. Otroci, mlajši od osem let, pogosto preživijo več kot dve uri na dan pred televizijo ali igranju računalniških igric. Otroci, starejši od osem let, pa celo več kot štiri ure. Veliko otrok se tudi prehranjuje pred televizorjem. Raziskave so pokazale, da obstaja velika povezanost med prekomerno telesno težo in časom, ki ga mladina preživi pred televizijo in računalnikom. Otroci do desetega leta dvakrat toliko gledajo televizijo in sedijo pred računalnikom, kot se aktivno igrajo.

Prekomerna telesna teža namreč za otroka predstavlja resno težavo. Zanemarjanje otrokovih težav s telesno težo lahko poveča tveganje za različne zdravstvene težave

1 Joca Zurc, Biti najboljši: pomen gibalne aktivnosti za otrokov razvoj in šolsko uspešnost (Radovljica: Didakta, 2008).

in nevšečnosti. Ključni zdravstveni problemi, ki so povezani tudi s telesno (ne)dejavnostjo pri otrocih in mladostnikih, so debelost, obolenja kostno-mišičnega sistema, duševno zdravje, poškodbe zaradi športa in prometa ter akutna obolenja dihal in astma.² Takšnega otroka vrstniki pogosto zavračajo in zbadajo, navadno med njimi tudi ni priljubljen.

Ena izmed manj poznanih zdravstvenih težav je tudi pojavnost sladkorne bolezni med mladimi, ki je sicer redka, vendar vztrajno napreduje, zlasti v razvitem svetu. Tako za debelost kot tudi za sladkorno bolezen velja, da sta urbanizacija in ekonomski razvoj dejavnika, ki pospešujeta njuno pogostnost med starejšo in tudi mlajšo populacijo. Glavna razloga za epidemijo sladkorne bolezni sta namreč nezdravo prehranjevanje in pasiven življenjski slog, ki imata za posledico prekomerno telesno težo oziroma debelost. Raziskave so pokazale, da polovica prekomerno hranjenih šolskih otrok in tretjina predšolskih otrok ohranita prekomerno telesno težo in nezdrave življenjske navade tudi v odraslem obdobju; čezmerno težak otrok bo torej zelo verjetno zrasel v prav takšno odraslo osebo z nezdravim življenjskim stilom.

Pregled literature

Da bi dosegli koristi za svoje zdravje in razvoj, bi se morali otroci in mladostniki po smernicah Svetovne zdravstvene organizacije gibati vsaj 60 minut na dan vse dni v tednu. Intenzivnost gibanja naj bi bila zmerna do intenzivna, kar pomeni, da se otroci zadihajo, da po telesu občutijo toploto oziroma da se oznojijo, da se pospeši srčni utrip. Priporoča se izvajanje raznovrstnih gibalnih aktivnosti, ki naj vsaj dvakrat tedensko zajemajo tudi vaje, ki vplivajo na mišično moč, gibljivost ter na zdravje kosti.³ Novejše študije⁴ pa priporočajo še več telesne/gibalne dejavnosti na dan, in sicer za deklice z normalno težo 120 minut, za fante pa 150 minut. Telesna dejavnost naj bi zajemala 50 odstotkov aerobnih aktivnosti, 25 odstotkov vaj za krepitev mišic in 25 odstotkov vaj za gibljivost.

Vrsta različnih dejavnikov vpliva na to, ali se bo otrok gibal ali ne ter v kolikšni meri. Poleg otrokovih predispozicij je pomembno tudi njegovo zanimanje za gi-

2 Mojca Gabrijelčič Blenkuš, Andreja Drev, Mateja Rok Simon, Tatjana Kofol Bric, in Helena Jeriček Klanšček, »Zdravje in z zdravjem povezan življenjski slog otrok in mladostnikov,« v 4. mednarodni kongres Fit. Vloga gibalne/športne aktivnosti pri preprečevanju bolezni in zdravljenju. Zbornik prispevkov, ur. Konda, Barbara, Tadeja Mišmaš in Marjanca Pečar (Rogaška Slatina: Zavod Fit, 2009).

3 WHO, Telesna dejavnost in zdravje v Evropi: dokazno gradivo za ukrepanje (Zavod za zdravstveno varstvo Maribor, Center za spremljanje zdravstvenega varstva prebivalstva in promocijo zdravja, 2007).

4 Jernej Završnik in Rado Pišot, »Priporočila za zdravo gibalno/športno dejavnost otrok,« v Zgodnje odkrivanje in celostna obravnava otrok in mladostnikov, ki jih ogrožajo kronične nenalezljive bolezni, v osnovni zdravstveni dejavnosti. Zbornik projekta (Ljubljana: Ministrstvo za zdravje RS, CINDI Slovenija, 2007, 106–113).

banje, veselje do gibanja, občutek, da je sposoben izvajati določene gibe oziroma vaje, pomembno pa je tudi okolje, ki lahko otroka pri gibanju spodbuja ali zavira.⁵

V telesni/gibalni dejavnosti med fanti in dekleti obstajajo nekatere razlike.^{6,7} Dečki se ne glede na starost gibajo več kot deklice, pogosteje se tudi vključujejo v organizirane oblike redne vadbe. Dečki so aktivni predvsem v kolektivnih športih, medtem ko se deklice raje odločajo za individualne športne panoge, ki vključujejo manj telesnega kontakta in manj mišične sile. Všeč so jim tudi športi, ki zajemajo element lepote – ta je lahko vezan na obleko ali na telo.

Podatki za Slovenijo⁸ kažejo, da priporočilom o 60-minutni zmerni telesni dejavnosti vsaj pet ali vse dni v tednu sledi le slabih 40 odstotkov slovenskih otrok in mladostnikov, starih 11, 13 in 15 let. Fantje so bolj telesno dejavni kot dekleta in 11-letniki bolj kot 15-letniki. V prostem času pa se več rekreirajo otroci in mladostniki iz višjih socialno-ekonomskih razredov kot tisti iz nižjih.

Mednarodna primerjava navad,⁹ povezanih z gibanjem, Slovenijo med 39 državami uvršča na sredino, v večini sodelujočih držav so telesno aktivnejši fantje in tisti iz višjega socialno-ekonomskega sloja. Med enajstletniki je Slovenija na 17. mestu z 20 odstotki deklet in 31 odstotki fantov, ki so redno telesno dejavni. V tej starostni skupini so na prvem mestu mladostniki iz Irske z aktivnimi 31 odstotki deklet in kar 43 odstotki fantov, na zadnjem mestu pa je Italija s sedmimi odstotki redno telesno dejavnih deklet in desetimi odstotki fantov. Naši trinajstletniki se na mednarodni lestvici uvrščajo na 18. mesto, in sicer je redno telesno dejavnih 15 odstotkov deklet in 25 odstotkov fantov. Tudi v tej starostni skupini se najvišje na lestvici uvrščajo mladostniki iz Irske z 20 odstotki deklet in 36 odstotki fantov. V starostni skupini petnajst let se slovenski mladostniki uvrščajo na 17. mesto z 10 odstotki redno aktivnih deklet in 20 odstotki fantov. Najbolj telesno dejavni petnajstletniki so v Združenih državah Amerike, kjer je redno telesno dejavnih 17 odstotkov deklet in 33 odstotkov fantov.

5 Ellen Haug, Multilevel correlates of physical activity in the school setting (Norway: University of Bergen, Faculty of Psychology, Research Centre for Health Promotion, 2008).

6 Joca Zurc, Biti najboljši: pomen gibalne aktivnosti za otrokov razvoj in šolsko uspešnost (Radovljica: Didakta, 2008).

7 Ellen Haug, Multilevel correlates of physical activity in the school setting (Norway: University of Bergen, Faculty of Psychology, Research Centre for Health Promotion, 2008).

8 Helena Jeriček Klanšček, Darja Lavtar in Tatjana Pokrajac, v »Z zdravjem povezano vedenje v šolskem obdobju: HBSC Slovenija 2006. Poročilo o raziskavi« (Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja RS, 2007).

9 Ema Buban, »Največ se gibljejo mladi Irci, Slovenci na sredini.« Slovenske novice (maj 2012), <http://www.slovenskenovice.si/lifestyle/zdravje/najvec-se-gibljejo-mladi-irci-slovinci-na-sredini> (16. 8. 2013).

Razprava

Prvi korak pri zdravljenju sladkorne bolezni tipa 2 je, da se bolnik začne ustrezno prehranjevati in več gibati. Vendar pa se moramo zavedati, da ima gibalna/športna dejavnost predvsem pomembne preventivne učinke: zmanjšuje povečano telesno težo in preprečuje nastanek debelosti, s čimer pri genetsko predisponiranih ljudeh zmanjša možnost za nastanek sladkorne bolezni. Pomembna sta redna, vsakodnevna dejavnost, tudi če ni zelo intenzivna, in nesedeči življenjski slog. Z gibanjem namreč lahko otrok odvečne kalorije v večji meri potroši in tako uravnava telesno težo.

Gibalna dejavnost zmanjšuje količino sladkorja v krvi ter znižuje krvni tlak in raven holesterola v krvi, posledično pa zmanjša verjetnost za nastanek bolezni srca in ožilja, torej obolevnost za srčno in možgansko kapjo. Poleg tega telesna dejavnost dokazano blaži posledice stresa in nas sprošča. Poveča tudi odzivnost tkiv na delovanje inzulina in zmanjša njihovo odpornost na insulin. Utrjuje mišice in izboljša njihovo delovanje, tudi delovanje srčne mišice, utrjuje okostje in oporno tkivo, okrepi krvni obtok ter poveča gibljivost sklepov in hrbtenice. Otrok, ki je premalo gibalno dejaven, se pogosto ne more zbrati k učenju, ker je notranje nemiren, poln neizrabljene energije. Takrat postane nestrpen in celo agresiven. Med mladimi, ki se sprostijo z gibanjem in športom, je mnogo manj takih, ki bi ogrozili svoje zdravje in življenje z nasiljem, usmerjenim proti drugim ali celo proti samemu sebi in takih, ki si poiščejo različna nadomestila, kot so alkohol, droga, pohajkovanje ipd. Ustrezna športna dejavnost tako ne pomaga le do bolj zdravega telesa, ampak tudi do bolj pozitivnega odnosa do sebe. Koristna je za vsakogar, za otroke, mladostnike in ljudi v poznejšem življenjskem obdobju.

S športom se lahko otrok ukvarja organizirano (pod strokovnim vodstvom) v okviru različnih interesnih dejavnosti, ki jih ponuja vrtec, šola in različni zasebniki v športu. V predšolskem obdobju in prvih letih šolanja naj športna vadba temelji na razvoju otrokovih gibalnih sposobnosti, kot so koordinacija (skladnost) gibanja, ravnotežje, moč, hitrost, gibljivost in natančnost ter spodbuja veselje in pozitivna čustva. Otrok se postopoma zaveda lastnega telesa ter spoznava in usvaja različne športne zvrsti (plavanje, smučanje, igre z žogo itd.), pri čemer je pomembno, da je vadba prilagojena njegovim sposobnostim in interesom.

Žal pa prekomerno hranjen otrok pogosto ne uživa v skupinskih organiziranih dejavnostih. Navadno ne zmore dohajati sovrstnikov, ker ima slabše razvite gibalne in funkcionalne sposobnosti. Ker se sramuje svoje debelosti, mu je neprijetno se preoblačiti pred drugimi otroki, prav tako tudi ne mara nositi kratkih hlač oziroma športne opreme.

Otroka nikoli ne silimo k organizirani športni dejavnosti. Veliko športnih dejavnosti namreč lahko otrok v prostem času izvaja tudi v neorganizirani obliki,

s starši, brati in sestrami, prijatelji, itd. Trajanje športne aktivnosti naj bo prilagojeno otrokovi telesni pripravljenosti, pri čemer se še posebej skrbno držimo načela postopnosti. Otroka nevsiljivo spodbujamo k različnim gibalnim/športnim dejavnostim.

Hoja je preprosto in naravno gibanje, ki pa je ob primerni intenzivnosti nadvse koristna in varna športna dejavnost. Hodimo lahko kjerkoli in kadarkoli. Namesto z avtomobilom gre otrok lahko v šolo ali k prijatelju peš ali s kolesom, vožnjo z osebnim dvigalom nadomesti s hojo po stopnicah itd. Tek je idealen zlasti spomladi in jeseni ter tudi poleti, če ni prevroč. Izmed vseh oblik rekreacije, ki »porabljajo maščobe«, sta hoja in tek najenostavnejša. Seveda pa naj hoja in tek predstavljata v obdobju, ko je otrokov organizem še v razvoju, le dopolnilo drugim dejavnostim, s katerimi si otrok razvija tudi ostale gibalne sposobnosti. Športna aktivnost, ki je primerna praktično za vse starostne skupine, z različnimi sposobnostmi in posebnostmi, je plavanje. Je šport, ki harmonično razvija in oblikuje telo. Le izjemoma to vrsto vadbe odsvetujemo zaradi zdravstvenih razlogov, še posebej primerna pa je za prekomerno prehranjene otroke. Tudi hoja, tek na smučeh in alpsko smučanje sodijo med športe, ki jih lahko izvajamo v prostem času, prav tako pa tudi drsanje, rolanje, kolesarjenje, različne igre z žogo itd.

Družinske navade in vzorci, po katerih živimo starši, so del otrokovega okolja, ki ga ima otrok za normalno. Sčasoma se otrok navadi, kako preživljati npr. vikende in počitnice. Raziskave so pokazale, da so med vikendom otroci in mladostniki precej manj aktivni kot med tednom; tudi intenzivnost aktivnosti je manjša. Med počitnicami je stanje podobno; otroci imajo na začetku šolskega leta, ko naj bi prišli spočiti in polni energije s počitnic, precej slabše gibalne sposobnosti in vzdržljivost kot konec šolskega leta, ko so že utrujeni od pouka, domačih nalog, preverjanja znanja itn. Strokovnjaki ugotavljajo, da se več kot 50 odstotkov družin sploh ne ukvarja s športom. Pri tem je zgled staršev še kako pomemben: otroci mater, ki se ukvarjajo s športom, so dvakrat bolj aktivni od tistih otrok, ki imajo športno neaktivne matere. Vpliv očetov je še večji – otroci športno aktivnih očetov so kar 3,5-krat bolj aktivni od otrok, ki imajo športno neaktivne očete. Tisti otroci, ki imajo oba starša aktivna, so daleč najbolj aktivni – celo 6-krat bolj od otrok s športno neaktivnimi starši.

Družina naj bo torej kar se da športno dejavna. Otroku s preveliko telesno težo bo spodbuda staršev, bratov in sester pomagala, da bo pri športni dejavnosti vztrajal in v njej našel veselje in sprostitve. Nikakor ni primerno, da bi uvajali novo hrano ali več gibanja le za otroka s prekomerno težo. Bolj zdrave navade, npr. manj gledanja televizije in posedanja pred računalnikom ter več gibalnih/športnih dejavnosti bodo koristile vsem članom družine!

Nedvomno imajo družine, ki si postavijo realno dosegljive cilje ter si skupaj prizadevajo doseči zdrav življenjski slog, več možnosti za uspeh. Kadar le utegnemo, pojdimo z otrokom v naravo in ob primerni športni dejavnosti skupaj uživajmo v njenih lepotah!

Literatura

Bubanj, Ema. »Največ se gibljejo mladi Irci, Slovenci na sredini.« *Slovenske novice* (maj 2012), <http://www.slovenskenovice.si/lifestyle/zdravje/najvec-se-gibljejo-mladi-irci-slovenci-na-sredini> (16. 8. 2013).

Gabrijelčič Blenkuš, Mojca, Andreja Drev, Mateja Rok Simon, Tatjana Kofol Bric in Helena Jeriček Klanšček. »Zdravje in z zdravjem povezan življenjski slog otrok in mladostnikov.« V *4. mednarodni kongres Fit. Vloga gibalne/športne aktivnosti pri preprečevanju bolezni in zdravljenju. Zbornik prispevkov*, ur. Konda, Barbara, Tadeja Mišmaš in Marjanca Pečar. Rogaška Slatina: Zavod Fit, 2009.

Haug, Ellen. *Multilevel correlates of physical activity in the school setting*. Norway: University of Bergen, Faculty of Psychology, Research Centre for Health Promotion, 2008.

Jeriček Klanšček, Helena, Darja Lavtar, in Tatjana Pokrajac. V »Z zdravjem povezano vedenje v šolskem obdobju: HBSC Slovenija 2006. Poročilo o raziskavi«. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja RS, 2007.

Završnik, Jernej, in Rado Pišot. »Priporočila za zdravo gibalno/športno dejavnost otrok.« V *Zgodnje odkrivanje in celostna obravnava otrok in mladostnikov, ki jih ogrožajo kronične nenalezljive bolezni, v osnovni zdravstveni dejavnosti. Zbornik projekta*. Ljubljana: Ministrstvo za zdravje RS, CINDI Slovenija, 2007, 106–113.

Zurc, Joca. *Biti najboljši: pomen gibalne aktivnosti za otrokov razvoj in šolsko uspešnost*. Radovljica: Didakta, 2008.

WHO. *Telesna dejavnost in zdravje v Evropi: dokazno gradivo za ukrepanje*. Zavod za zdravstveno varstvo Maribor, Center za spremljanje zdravstvenega varstva prebivalstva in promocijo zdravja, 2007.

Analiza razlogov za vključevanje otrok v športno vadbo

Analysis of parents' reasons for enrolling their children in sport activities

Maja Pungeršek

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
maja.pungersek@gmail.com

Nataša Čebokli Bleiweis

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
natasa_cebokli@yahoo.com

Mateja Videmšek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
mateja.videmsek@fsp.uni-lj.si

Damir Karpljuk

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Slovenija
damir.karpljuk@fsp.uni-lj.si

Maja Meško

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
maja.mesko@fm-kp.si

Povzetek

Namen raziskave je bil ugotoviti glavne vzroke, zaradi katerih se starši odločijo za vpis svojih otrok v organizirano športno vadbo. Zanimal nas je tudi odnos staršev do tovrstnih aktivnosti in koliko časa sami namenijo športu. Raziskava je potekala na vzorcu 61 staršev otrok v starosti od 3 do 8 let, ki so izpolnili vprašalnik z 18 spremenljivkami. Raziskavo smo izvedli v različnih krajih Slovenije, kjer se izvaja organizirana športna vadba. Rezultati so pokazali, da se starši zavedajo, da je najpomembnejši cilj športne vadbe za njihove otroke razvijanje gibalnih sposobnosti. Pred vpisom se je samo tretjina staršev zanimala o strokovni usposobljenosti vaditelja. Največ staršev je bilo o vadbi seznanjenih preko otrokove vzgojiteljice, v več kot polovici primerov pa je bil za vključitev pobudnik otrok sam. Skoraj polovica staršev, katerih otrok obisku-

je športno vadbo, je športno aktivna najmanj dvakrat na teden, petina pa celo več kot štirikrat na teden; največ se ukvarjajo s hojo, tekom, kolesarjenjem in odbojko.

Ključne besede: športna vadba, otroci, starši.

Summary

This study aimed to establish the main reasons parents decide to enrol their children in organised sport activities. We were also interested in parents' attitudes to such activities and how much time they personally dedicate to sport. The study was conducted on a sample of 61 parents of children aged between 3 and 8, who filled out a questionnaire containing 18 variables. The study was implemented in different places in Slovenia where organised sports activities are available. The results showed that the parents are aware that the most important objective of their children's sport practice is to develop their motor abilities. Before enrolling their child in a sport activity, only one-third of the parents enquired about the instructor's professional qualifications. The bulk of parents learned about the sport activity from their child's (pre-school) teacher, whereas in more than one-half of cases the initiative came from the child. Nearly one-half of the parents whose child is engaged in a sport activity are physically active at least twice a week and one-fifth of them even more than four times a week; the most practiced sports include walking, running, cycling and volleyball.

Key words: sport activity, children, parents.

Uvod

Otrok začne usvajati prve informacije v trenutku, ko se rodi. Starši so tisti, ki mu omogočajo prve stike z okoljem in imajo veliko odgovornost za njegovo zgodnje učenje. Ker šport ohranja in krepi otrokovo zdravje, razvija njegove sposobnosti in omogoča lažje vključevanje in prilagajanje v družbeno in naravno okolje, je pomembno, da starši že v predšolskem obdobju navajajo otroke na redno športno delovanje.¹ Večina otrok uživa v gibanju in se z veseljem vključuje v spontane in vodene športne dejavnosti, če jim to starši omogočijo in jih pri tem spodbujajo.

Podatki nekaterih raziskav, ki so proučevale vpliv okolja na športno aktivnost predšolskih otrok, so pokazali, da starši z višjo stopnjo izobrazbe in višjimi dohodki v večji meri skrbijo za otrokovo športno dejavnost. Otroci, ki imajo športno aktivne starše in skupaj z njimi aktivno preživljajo počitnice, so nasploh športno bolj aktivni.² V zgodnjem predšolskem obdobju se z otrokom več športno ukvarja mati, kasneje pa to vlogo prevzame oče. Predvsem matere so tiste, ki se zavzemajo

1 Mateja Videmšek in Rado Pišot, *Šport za najmlajše* (Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, Inštitut za šport, 2007).

2 Mateja Videmšek, Veronika L. Kropčej, Jože Štihec, Miran Kondrič in Damir Karpljuč, »Predšolska športna vzgoja v luči novega kurikulumuma za vrtce«, *Šport* 50, št. 4 (2002), 29–32.

za športno aktivnost v okviru družine, medtem ko se očetje ukvarjajo s športnimi dejavnostmi v krogu prijateljev in znancev.³

Za otroke je zgled staršev nedvomno zelo pomemben in koristen, veliko bolj kot le nasveti, kako pomembna je športna aktivnost in kako škodljivo je neskončno igranje računalniških igrice ali posedanje pred televizorjem. Otroci večinoma od staršev postopoma prevzamejo različne razvade.⁴ V družinah, kjer gojijo športno aktivnost, so pri otrocih bolj opazne sposobnosti, kot so vztrajnost, discipliniranost, natančnost, zaupanje v samega sebe, strpnost, potrpežljivost, zdrava tekmovalnost ter spoznanje, da se je potrebno potruditi, če hočemo doseči cilj.⁵

Zanimivi so rezultati ameriške raziskave, ki govorijo o pozitivnem vplivu športno aktivnih staršev na svoje otroke: otroci športno aktivnih mater, ki se ukvarjajo s športom, so 2-krat bolj aktivni od tistih otrok, ki imajo športno neaktivne matere. Vpliv očetov je še večji – otroci športno aktivnih očetov so kar 3,5-krat bolj aktivni od otrok, ki imajo športno neaktivne očete. Tisti otroci, ki imajo oba starša aktivna, so daleč najbolj aktivni – celo 6-krat bolj od otrok s športno neaktivnimi starši.⁶

Dejavniki, ki so pomembni za izboljšanje zdravja in telesne pripravljenosti celotne družine, so naslednji:⁷

- starši naj svojim otrokom posredujejo pozitivna verbalna in neverbalna sporočila o zdravem načinu življenja;
- starši naj bodo tudi sami ustrezno telesno pripravljene;
- starši naj imajo aktiven interes za športne dejavnosti svojega otroka in naj čim več dejavnosti izvajajo skupaj z otrokom ter jih tako navajajo na splošne dejavnosti do aktivnega in zdravega načina življenja.

Nekatere primerjalne analize kažejo, da otroci praviloma pri sedmih letih presežejo energijske motorične zmožnosti svojih staršev. S tem tudi nastopi eden izmed prvih mejnikov odtujevanja otrok od družine. Slabše razvite gibalne sposobnosti in skromna športna znanja staršev celo mladim družinam predstavljajo resno oviro za skupno športno dejavnost. Otroci namreč zelo hitro spoznajo oziroma ugotovijo, kje so že prehiteli svoje starše. Na tistih področjih se pozitivni vplivi staršev precej zmanjšajo ali celo izostanejo. Neustrezna športna naravnost družine se najbolj dramatično kaže v padcu gibalnih sposobnosti otrok v času letnih dopustov staršev in sočasno šolskih počitnic. Raziskava je namreč pokazala, da so ot-

3 Mateja Videmšek, »Pasivni starši, zbudite se!«, *Polet* 6, št. 4 (2007), 54–55.

4 Rado Pišot in Veronika L. Kropelj, »Correlation between perceived quality of life and healthy environment in youth«, *Facta Universitatis. Series, Physical education and sport* 4, št. 2 (2006), 115–123.

5 Thomas Armstrong, *Prebudite genija v svojem otroku* (Tržič: Učila, 2000).

6 Susan Kalish, *Fitness za djecu. Praktični savjeti za roditelje* (Zagreb: Gopal, 2000).

7 Mateja Videmšek, »Pasivni starši, zbudite se!«, *Polet* 6, št. 4 (2007), 54–55.

roci jeseni ob začetku šolskega leta telesno slabše pripravljene kot ob koncu, kar pomeni, da njihove poletne počitnice še zdaleč niso aktivne.⁸

Ohrabrujoči so nekateri rezultati zadnjih raziskav, ki kažejo, da se vseh navedenih problemov del staršev že zaveda.⁹ Žal pa starši največkrat nimajo dovolj znanja niti možnosti, da bi do takega znanja prišli, zato je še kako pomembna strokovno organizirana in vodena športna dejavnost za predšolske otroke.

Programi športnih dejavnosti, ki jih izvajajo otroci pod strokovnim vodstvom v okviru različnih društev, klubov ali zasebnikov, postajajo iz leta v leto bolj priljubljeni. Po kakovosti in obsegu morajo zadovoljevati otrokovo potrebo po gibanju, igri in sprostitvi. Prilagojeni naj bodo različnim potrebam, interesom in sposobnostim otrok, tako da lahko optimalno prispevajo k njihovemu razvoju in zdravju. Z vključevanjem otrok v redno športno-rekreativno vadbo, ki poteka v okviru različnih društev in klubov, omogočamo otrokom, da optimalno razvijejo gibalne in funkcionalne sposobnosti ter igraje, že v najzgodnejših letih postopoma usvojijo osnovne elemente različnih športnih zvrsti in sprejmejo zdrav način življenja kot pomembno osebno in družbeno vrednoto.

Glede ne to, da je problem aktualen in zanimiv, smo se odločili, da bomo v naši raziskavi poskušali ugotoviti glavne vzroke, zaradi katerih se starši odločijo za vpis svojih otrok v organizirano športno vadbo. Zanimal nas je tudi odnos staršev do športa in v kolikšni meri so tudi sami športno aktivni.

Metode dela

Vzorec anketirancev

V vzorec smo zajeli 61 staršev tri do osemletnih otrok, ki so vključili svojega otroka v organizirano športno vadbo v različnih krajih Slovenije. Gre za splošno športno vadbo, katere osnovni namen je razvijanje gibalnih sposobnosti otrok ter seznanjanje z osnovnimi elementi različnih športnih zvrsti. Anketirali smo 40 staršev otrok prvega triletja osnovne šole in 21 staršev predšolskih otrok. V raziskavo je bilo vključenih 43% deklic in 57% dečkov. 42% staršev, ki smo jih zajeli v našo raziskavo, ima končano srednjo izobrazbo, 16% višjo šolo, 25% visoko šolo, 15% poklicno in 2% osnovno šolo.

Vzorec spremenljivk

Vzorec spremenljivk predstavlja anketni vprašalnik, ki so ga izpolnili starši in vsebuje deset vprašanj:

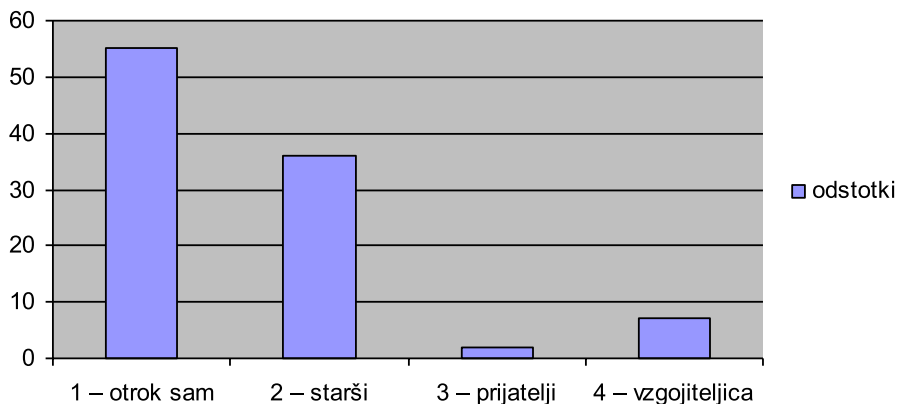
- 8 Janko Strel, Marjeta Kovač in Gregor Jurak, *Pomen športa in izobraževanja pri preprečevanju sedečega načina življenja in oblikovanju zdravega življenjskega stila otrok in mladine* (Raziskovalno poročilo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2004).
- 9 Mateja Videmšek, Jože Štihec in Damir Karpljuk, *Analysis of preschool physical education* (Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, Inštitut za kineziologijo, 2008).

- Spol otroka
- Starost otroka
- Izobrazba staršev
- Ali ste se pred vpisom otroka pozanimali o strokovni usposobljenosti vadiatelja?
- Kje in na kakšen način ste izvedeli za športno vadbo, ki ste jo izbrali vašemu otroku?
- Kdo je bil pobudnik za vključitev otroka v športni program?
- Zakaj ste vključili otroka v športno vadbo?
- Kakšno je Vaše mnenje o vplivu gibalnih aktivnosti na otroka?
- Kako pogosto se ukvarjate s športom?
- S katero športno panogo se ukvarjate?

Metode obdelave podatkov

Podatke smo obdelali s statističnim programom SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Izračunali smo frekvence, za izračun smo uporabili podprogram Frequencies.

Rezultati in razprava



Slika 1: Pobudnik za vključitev otroka v športno vadbo

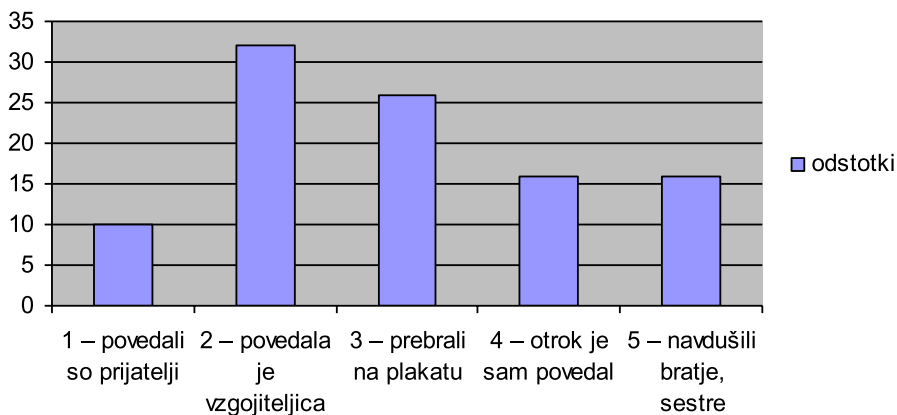
Nedvomno so starši tisti, ki otroku omogočijo prve stike z okoljem in imajo veliko odgovornost za njegovo zgodnje učenje. Pri tej starosti so otroci še odvisni od staršev in njihovega odnosa do športa in športne vadbe. Zato nas toliko bolj presenečajo rezultati anketnega vprašalnika, ki so pokazali, da je bil glavni pobudnik za vključitev v športno vadbo otrok sam (55 %), s 36 odstotki pa mu sledijo starši.

Predhodno so jih za vadbo navdušile tudi vzgojiteljice v vrtcu ali športni pedagogi v sodelovanju z razrednimi učitelji (6,5%), v nekaterih primerih pa tudi prijatelji (1,6%) (Slika 1).

Raziskava je pokazala, da starši otroke pogosto pripeljejo na uvodne predstavitvene ure, kjer jih učitelji spodbudijo za nadaljnje sodelovanje.

Starši lahko izberejo programe, različne po vsebini, organizaciji, poteku in zahtevnosti. Pri sami izbiri športne vadbe je pomembno, da se starši seznanijo, kaj sama vadba nudi, kdo jo vodi, še pomembneje pa je, da je primerna otroku.

Največ staršev je bilo o športni vadbi seznanjenih preko otrokove vzgojiteljice ali učitelja (32%) ter različnih plakatov in letakov (26%). Tudi Suhadolčanova,¹⁰ ki je izvedla raziskavo o športnem programu v kraju izven Ljubljane, je prišla do podobnih ugotovitev; več kot polovica staršev je izvedela za program od prijateljev, 19% pa od vzgojiteljic. Kar 16 % vseh otrok je samih seznanilo starše o športni vadbi, enak odstotek otrok pa se udeležuje vadbe, ker so jih za to predhodno navdušili bratje in sestre (Slika 2).



Slika 2: Kako so starši izvedeli za športno vadbo?

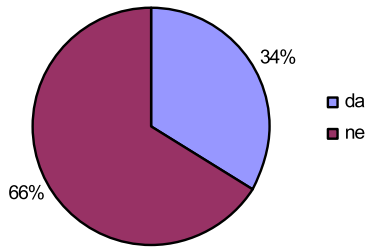
Jambrešičeva¹¹ je izvedla podobno raziskavo o športnem programu za predšolske otroke v Ljubljani in ugotovila, da je delež staršev, ki so izvedeli za program s plakatov in letakov še večji – kar 44%. Precej staršev je za program izvedelo tudi od prijateljev (34%), nekoliko manj pa od vzgojiteljic v vrtcu (14%). Poleg prijateljev in vzgojiteljic so torej tudi ustrezno izdelani plakati in letaki zelo pomemben dejav-

¹⁰ Neva Suhadolčan, *Analiza programov ŠD Sonček za predšolske otroke* (Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2005).

¹¹ Mateja Jambrešič, *Analiza športnega programa abc za otroke od drugega do devetega leta starosti* (Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2003).

nik obveščanja staršev o tem, kako lahko njihovi otroci aktivno preživljajo prosti čas.

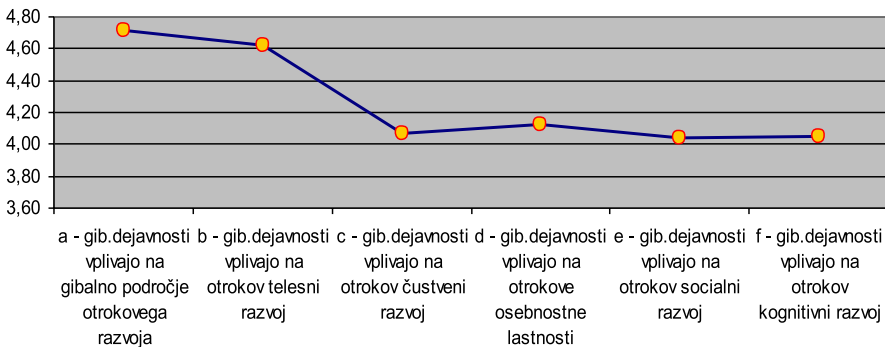
Starše smo spraševali tudi, kako pomembna pri izbiri programa se jim zdi strokovna usposobljenost vaditelja. Odgovori so bili kar presenetljivi, saj kar dvema tretjinama anketirancev ustrežna izobrazba vaditelja ni bila pomembna (Slika 3). Morda se starši ne zavedajo, da lahko nestrokovnost in pomanjkanje izkušenj privede do negativnih posledic v otrokovem razvoju. Lahko da vaditelja poznajo in imajo z njim dobre izkušnje ter dajejo tako prednost temu, da si je vadbo otrok izbral sam in na njej z veseljem sodeluje.



Slika 3: Zanimanje staršev o strokovni usposobljenosti vaditelja

Različni strokovnjaki menijo, da poznavanje pomena športa za otrokov razvoj in odnos staršev do športa nasploh pripomore k temu, da vključujejo svoje otroke v organizirano športno vadbo. Zato nas je zanimalo, kako so s tem seznanjeni starši, kaj menijo o pomembnosti vpliva gibalnih dejavnosti na otrokov celosten razvoj in vzgojo ter kateri so glavni razlogi, da svojega otroka vključijo v organizirano športno vadbo.

MNENJE O VPLIVU GIBALNIH DEJAVNOSTI NA OTROKA



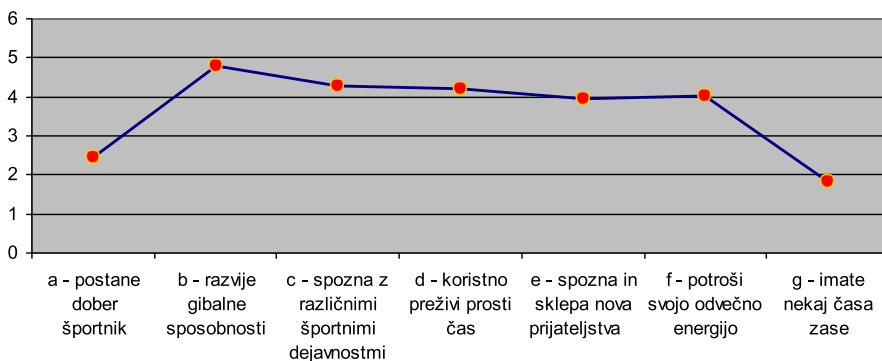
Slika 4: Mnenje staršev o vplivu gibalnih dejavnosti na otroka

Iz rezultatov anketnega vprašalnika je razvidno, da se starši zavedajo vpliva gibalnih dejavnosti na gibalno področje otrokovega razvoja (Slika 4).

Večina staršev se je strinjala, da imajo gibalne dejavnosti največji vpliv na gibalni in telesni razvoj, medtem ko imajo po njihovem mnenju najmanjši vpliv na otrokov socialni razvoj. Tako nizka ocena se nam zdi presenetljiva, saj nedvomno gibalne dejavnosti neposredno vplivajo tudi na socialni razvoj otroka. Otrok na vadbi spoznava novo okolje, prijatelje, se z njimi druži in aktivno sodeluje. Mnoge gibalne dejavnosti od otroka zahtevajo, da se zaveda drugih otrok in odraslih, da z njimi deli prostor, stvari in z njimi sodeluje. Tako postaja samozavestnejši in odločnejši pri sklepanju novih poznanstev in odločitev.

Ugotovili smo, da je najpomembnejši razlog za vključitev otroka v športno vadbo razvijanje gibalnih sposobnosti. Drugi najpomembnejši razlog je, da se otrok spozna in preizkusi z različnimi športnimi dejavnostmi, najmanj pomemben pa, da imajo starši nekaj časa zase (Slika 5).

RAZLOG VKLJUČITVE OTROKA V ŠPORTNO VADBO



Slika 5: Razlog, zaradi katerega starši vključijo otroka v športno vadbo

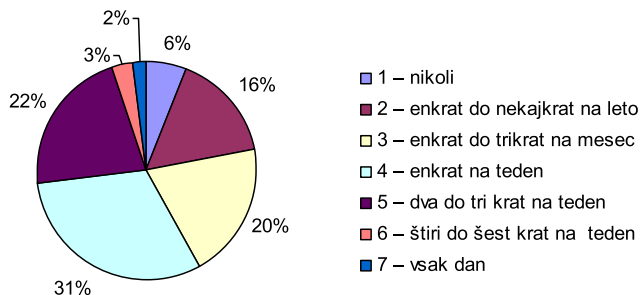
Tudi Suhadolčanova¹² in Jambrešičeva¹³ sta prišli do podobnih ugotovitev; več kot četrtina staršev je vključila svoje otroke v športno vadbo zaradi razvijanja gibalnih sposobnosti, nekaj manj pa zaradi druženja z vrstniki in razvijanja pozitivnih vedenjskih vzorcev. Staršem smo postavili tudi vprašanje, če morda vključijo otroka v vadbo tudi zato, da pridobijo nekaj časa zase. Vprašanje je bilo postavljeno namerno, saj je praksa pokazala, da starši vključujejo otroke med letom v števil-

12 Neva Suhadolčan, *Analiza programov ŠD Sonček za predšolske otroke* (Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2005).

13 Mateja Jambrešič, *Analiza športnega programa abc za otroke od drugega do devetega leta starosti* (Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2003).

ne popoldanske dejavnosti, med počitnicami pa v različna letovanja in zimovanja tudi zato, da se spočijejo in imajo nekaj časa samo zase. Rezultati našega anketnega vprašalnika so to domnevo ovrgli.

S pomočjo anketnega vprašalnika smo ugotovili, da se s športom nikoli ne ukvarja le 6% staršev, katerih otrok obiskuje športno vadbo (Slika 6). To je zelo spodbuden rezultat glede na slovensko povprečje.



Slika 6: Pogostost ukvarjanja staršev s športom.

Podatki namreč kažejo, da je stanje na področju gibalne dejavnosti odrasle populacije slabo, saj se 41 odstotkov prebivalcev Slovenije ne ukvarja z nobeno športno-rekreativno dejavnostjo.¹⁴ Tudi Suhadolčanova¹⁵ in Jambrešičeva¹⁶ sta ugotovili, da se starši, ki vključujejo svojega otroka v športno vadbo, večinoma tudi sami aktivni.

Raziskava Suhadolčanove¹⁷ je celo pokazala, da je pri 14% staršev vključitev otroka v organizirano športno vadbo vzrok, da so tudi sami pričeli s športnim udejstvom.

Skoraj polovica staršev je športno aktivna najmanj dvakrat na teden, petina pa celo več kot štirikrat na teden (Slika 6). Zanimivo je, da se športno aktivni starši največ ukvarjajo s hitro hojo, tekom, kolesarjenjem, odbojko, nato pa sledijo športi, ki se izvajajo v športnih objektih. Starši si izbirajo športe, ki finančno niso prezahtevni in jih lahko izvajajo skozi celo leto. Najverjetneje so to tudi tisti športi, ki jih lah-

14 Rado Pišot, Zlatko Fras in Lijana Zaletel-Kragelj, »Gibalna/športna aktivnost za zdravje pri prebivalcih Slovenije: predstavitev nekaterih izbranih ključnih rezultatov ciljnega raziskovalnega projekta,« v *Slovenski forum za preventivno boleznj srca in žilja 2005* (Ljubljana: Združenje kardiologov Slovenije, 2005, 11–20).

15 Neva Suhadolčan, *Analiza programov ŠD Sonček za predšolske otroke* (Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2005).

16 Mateja Jambrešič, *Analiza športnega programa abc za otroke od drugega do devetega leta starosti* (Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2003).

17 Neva Suhadolčan, *Analiza programov ŠD Sonček za predšolske otroke* (Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2005).

ko izvajajo skupaj s svojimi otroki. Otroci se nedvomno zgledujejo po svojih vzornikih in v prvi vrsti sta to oče in mati. Radi prevzemajo njihove navade, zato jih športne aktivnost staršev že zelo zgodaj spodbudijo k zdravemu življenju in sprostivni s športom. Starši, ki se s športom redno ukvarjajo, pridobljena gibalna znanja in osnove različnih športov lažje in učinkoviteje posredujejo svojim otrokom in jih usmerjajo v življenje, obogateno s športom. Tisti otroci, kjer sta aktivna oba starša, so aktivni tudi sami, saj je to del njihovega vsakdana.

Časovna stiska, v kateri se nahaja veliko staršev, je najverjetneje glavni vzrok, da je še vedno premalo, predvsem predšolskih otrok vključenih v organizirano in vodeno športno vadbo. Pri nekaterih starših prevladuje mnenje, da je za zadovoljitev dnevne otrokove potrebe po gibanju dovolj poskrbljeno v vrtcu oziroma kasneje v šoli, nekateri starši pa ne želijo svojih otrok še dodatno obremeniti in jim želijo nuditi brezskrbno otroštvo do vstopa v šolo, ko se otrokove obveznosti občutno povečajo.

Verjetno bi bilo smiselno staršem ponuditi organizirano športno vadbo v sklopu vrtca ter jim tako olajšati prevoz, predvsem pa bi jim prihranili čas. Ob spoznanju, da so za celostni razvoj posameznika ključnega pomena gibalne spodbude, torej športne aktivnosti, je nadvse pomembno, da k odločitvi o vpisu otroka v organizirano športno dejavnost pritegnemo čim večje število staršev.

Vsi skupaj moramo še naprej težiti k osveščenosti družine in posameznikov in še naprej gojiti šport kot sestavni del življenja in kot sredstvo, ki motivira, koristi predvsem pa osrečuje.¹⁸ Usmerjenost v animacijo in osveščanje športno neaktivnega prebivalstva Slovenije je nujna, saj se učinki današnjega lagodnega načina življenja kažejo tudi v vse manjši vzdržljivosti in vztrajnosti otrok in mladine.¹⁹ Vse organizirane in vodene športne dejavnosti morajo imeti cilje usmerjene tako, da otroku ustrezno razvijajo gibalne sposobnosti in mu omogočijo dovolj pozitivnih, kakovostnih in raznovrstnih spodbud za njegov razvoj.²⁰ Neprimerne vadbe in programi, ki so posledica neustrezno zastavljenih ciljev, lahko otroku prej škodijo kot koristijo in s tem negativno vplivajo na njegov odnos do športa. Zato je pomembno, da se tako starši kot strokovni delavci zavedajo pomembnosti strokovnega pristopa k problemu predšolske in šolske športne vzgoje. Samo na takšen način lahko otrokom zagotovimo kakovostno vadbo in posledično ustrezen celostni razvoj.

18 Diane E. Papalia, Sally Wendkos Olds in Ruth Duskin Feldman, *Otrokov svet* (Ljubljana: Educy, 2003).

19 Mateja Videmšek, Veronika L. Kropčej, Jože Štihec, Miran Kondrič in Damir Karpljuk, »Predšolska športna vzgoja v luči novega kurikulumuma za vrtce«, *Šport* 50, št. 4 (2002), 29–32.

20 Jernej Završnik in Rado Pišot, *Gibalna/sportna aktivnost za zdravje otrok in mladostnikov* (Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče, Koper in Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, Inštitut za kineziologijo, 2005).

Literatura

- Armstrong, Thomas. *Prebudite genija v svojem otroku*. Tržič: Učila, 2000.
- Čebokli, Nataša. *Razlogi za vključevanje otrok v športno vadbo*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2006.
- Jambrešič, Mateja. *Analiza športnega programa abc za otroke od drugega do devetega leta starosti*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2003.
- Kalish, Susan. *Fitness za djecu. Praktični savjeti za roditelje*. Zagreb: Gopal, 2000.
- Kropej, Veronika L., in Mateja Videmšek. »Parents and sport activity of their preschool children.« *Kinesiol. slov.* 8, št. 1 (2002), 19–24.
- Papalia, Diane E., Sally Wendkos Olds, in Ruth Duskin Feldman. *Otrokov svet*. Ljubljana: Educy, 2003.
- Pišot, Rado, Zlatko Fras, in Lijana Zaletel-Kragelj. »Gibalna/športna aktivnost za zdravje pri prebivalcih Slovenije: predstavitev nekaterih izbranih ključnih rezultatov ciljnega raziskovalnega projekta.« *V Slovenski forum za preventivo bolezni srca in žilja 2005*. Ljubljana: Združenje kardiologov Slovenije, 2005, 11–20.
- Pišot, Rado, in Veronika L. Kropej. »Correlation between perceived quality of life and healthy environment in youth.« *Facta Universitatis. Series, Physical education and sport* 4, št. 2 (2006), 115–123.
- Suhadolčan, Neva. *Analiza programov ŠD Sonček za predšolske otroke*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2005.
- Strel, Janko, Marjeta Kovač, in Gregor Jurak. *Pomen športa in izobraževanja pri preprečevanju sedečega načina življenja in oblikovanju zdravega življenjskega stila otrok in mladine*. Raziskovalno poročilo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, 2004.
- Videmšek, Mateja, Veronika L. Kropej, Jože Štihec, Miran Kondrič, in Damir Karpljuk. »Predšolska športna vzgoja v luči novega kurikuluma za vrtce.« *Šport* 50, št. 4 (2002), 29–32.
- Videmšek, Mateja. »Pasivni starši, zbudite se!.« *Polet* 6, št. 4 (2007), 54–55.
- Videmšek, Mateja, in Rado Pišot. *Šport za najmlajše*. Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, Inštitut za šport, 2007.
- Videmšek, Mateja, Jože Štihec, in Damir Karpljuk. *Analysis of preschool physical education*. Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, Inštitut za kinziologijo, 2008.

Završnik, Jernej, in Rado Pišot. *Gibalna/športna aktivnost za zdravje otrok in mladostnikov*. Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče, Koper in Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Ljubljana, Inštitut za kineziologijo, 2005.

Preverjanje všečnosti in sporočilnosti logotipa turistične destinacije

Evaluating the communication function of the tourism destination logo

Darko Ravnikar

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

darko.ravnikar@somnium.si

Aleksandra Brezovec

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

sasa.brezovec@turistica.si

Doris Gomezelj Omerzel

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

doris.gomezelj@fm-kp.si; doris.gomezelj@turistica.si

Povzetek

Osnovne značilnosti turistične destinacije se zrcalijo v njeni identiteti. Identiteta turistične destinacije se mora striktno in realno prezentirati skozi tržno znamko in njen simbolni sistem. Cilj prispevka je prikazati rezultate raziskave, s katero smo želeli preveriti ustreznosti obstoječega logotipa Maribor – Pohorje za promocijo in komuniciranje celotne turistične destinacije Štajerska. Preverjanje ustreznosti smo izvedli z anketo za širšo javnost.

Ključne besede: turistična destinacija, logotip, identiteta

Abstract

The main question of the successful marketing of tourist destination is: how to present to potential guest the basic characteristics of the destination, get his attention and provide motivation for visit. Basic characteristics of the destination are part of its identity, which have to be strictly and realistically presented through brand and symbolic system. With our research we

encroach on field of branding in tourism, precisely – verification of suitability of existing logo Maribor-Pohorje for promotion and communication of tourist destination Štajerska.

Key words: tourism destination, logo, identity

Uvod in opredelitev problema

Po podatkih Svetovne turistične organizacije turizem predstavlja 9,4 % delež BD-P-ja svetovnega gospodarstva, v dejavnostih povezanih s turizmom pa je bilo leta 2009 zaposlenih 219.810.000 oseb¹. Tudi v Sloveniji, ki je sicer v primerjavi z nekaterimi našimi sosednjimi državami (Italija, Avstrija) nepomemben ponudnik turizma, tako v Evropskem kot svetovnem merilu, se že od zgodnjih devetdesetih let zavedamo pomena turizma za naše gospodarstvo. Dejstvo je, da smo v letu 2009 s turizmom ustvarili približno 12 % BDP-ja Slovenije, turizem pa v plačilni bilanci predstavlja približno 40 % izvoza vseh storitev. Slovenci smo prepoznali svojo priložnost v turizmu kot strateško pomembni gospodarski dejavnosti.

Razvijati turizem pomeni evidentirati in raziskati turistične resurse, jih valorizirati ter narediti privlačne in dostopne. Pomeni tudi razviti ustrezno osnovno (primarno) infrastrukturo ter zagotoviti turistične kapacitete (turistično infrastrukturo). Razvoj turizma pomeni tudi razvoj visoko standardiziranih storitev, ki pa so posledica kvalitetnega izobraževanja kadrov v turizmu, kot tudi osveščanja prebivalstva. In na koncu: razvijati turizem pomeni definirati identiteto, postaviti vizijo in razvojne cilje, ugotoviti svojo tržno pozicijo ter svojo ponudbo plasirati na trg z namenom uspešnega trženja lastnih konkurenčnih prednosti.

Danes, ko imamo na turističnem trgu široko paletu turističnih ponudnikov, kjer vsak ponuja prav tako široko paletu turističnih proizvodov, postaja konkurenčno pozicioniranje eden ključnih elementov uspešne prodaje. Turistični trg je poln zelo podobnih proizvodov in na podoben način izvajanih storitev. Vsak proizvod ima svojega dvojnika/posnemovalca, ali pa je že ob nastanku kopija nečesa, kar že obstaja. Ključno vprašanje uspešnega trženja turistične destinacije je, kako potencialnemu gostu predstaviti osnovne značilnosti turistične destinacije, da pri njem vzbudimo interes in ga spodbudimo k poglobljenemu zanimanju za turistično destinacijo in našo konkretno ponudbo. Te osnovne značilnosti turistične destinacije se zrcalijo v njeni identiteti.

Identiteta turistične destinacije se mora striktno in realno prezentirati skozi tržno znamko, ki identiteto nadgrajuje z izpostavljanjem primerjalnih prednosti tako, da se na trgu vzpostavi pravilna konkurenčna pozicija. Vlogo prvega kontakta na konkurenčnem trgu ima tržna znamka turistične destinacije, ki se predstavlja s simbolnim sistemom. Simbolni sistem, ki ga sestavljajo verbalni in grafični simboli, je ime, priimek ter fotografija vsakega akterja na trgu. Simbolni sistem je naj-

¹ UNWTO (2010). *Tourism barometer 1/2010*. Madrid.



bolj prepoznavni del tržne znamke, zato mora odražati njeno obljubo ter jo diferencirati od ostalih ponudnikov. Idejna rešitev simbola kot združitve vizualnih in verbalnih elementov temelji na identiteti turistične destinacije, ki je tudi osnova za koncipiranje simbolnega sistema tržne znamke.

Tržna znamka je ključni element prepoznavnosti turistične destinacije, na kateri upravljavec gradi strategijo razvoja in trženja. V tem svojem osnovnem poslanstvu se tržna znamka turistične destinacije v ničemer ne razlikuje od trženske znamke izdelka, storitve, proizvajalca ali korporacije.

Tržna znamka pooseblja izdelek, storitev, poslovni sistem, regijo in/ali celo državo in je ključni element, ki v prvi vrsti opredeljuje naš odnos do posameznega subjekta izmed množice podobnih. Tržna znamka temelji na resničnih, fizično dokazljivih značilnostih ter na ustvarjenih, psiholoških zaznavah. Zaradi tega je razvoj tržne znamke nerazdružljivo povezan z identiteto.

Imeti identiteto pomeni biti originalno svoj z lastnimi cilji, drugačen od ostalih, in biti odporen na spremembe, ki prihajajo iz zunanjega sveta². Identiteta predstavlja seštevek karakteristik, ki naredijo subjekt enkratni in neponovljiv. Kapferer³ je oblikoval model, poimenovan prizma identitete tržne znamke, s katerim je celostno in jedrnatno odgovoril na ključna vprašanja o identiteti tržne znamke.

De Chernatony⁴ predlaga, da tržno znamko analiziramo, razvijamo, opazujemo ali vpeljemo v luči zunanjega in notranjega pogleda. Zunanji vidik, ki ga opredeljujejo potencialni uporabniki tržne znamke, predstavlja premoženja tržne znamke in njen imidž, notranji vidik tržne znamke, ki ga opredeljujejo njeni ustvarjalci in skrbniki oziroma upravljavci, pa je identiteta tržne znamke. Identiteta in imidž morata biti čim bližje skupaj na vrednostni lestvici, saj bo le tako odnos med pričakovanji potrošnika in obljubami ponudnika uravnotežen. Uravnotežen odnos med identiteto in imidžem je predpogoj za dolgoročno in stabilno pozicijo tržne znamke na konkurenčnem trgu.

Kot pravi Keller⁵ je celostna grafična podoba turistične destinacije z logotipom in znakom, ki tvorita simbol turistične destinacije, najbolj izpostavljen in opazen element komunikacije turistične destinacije z okoljem. Zato je izjemno pomembno, da znak in logotip verodostojno povzemata identiteto turistične destinacije in prejemnikom sporočata v obljubo prevedeno poslanstvo, filozofijo in vizijo.

2 Kapferer, J. N. (2004). *The new Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Longterm*. London: Kogan Page Limited.

3 Kapferer, J. N. (1992). *Strategic Brand Management*. London: Kogan Page Limited

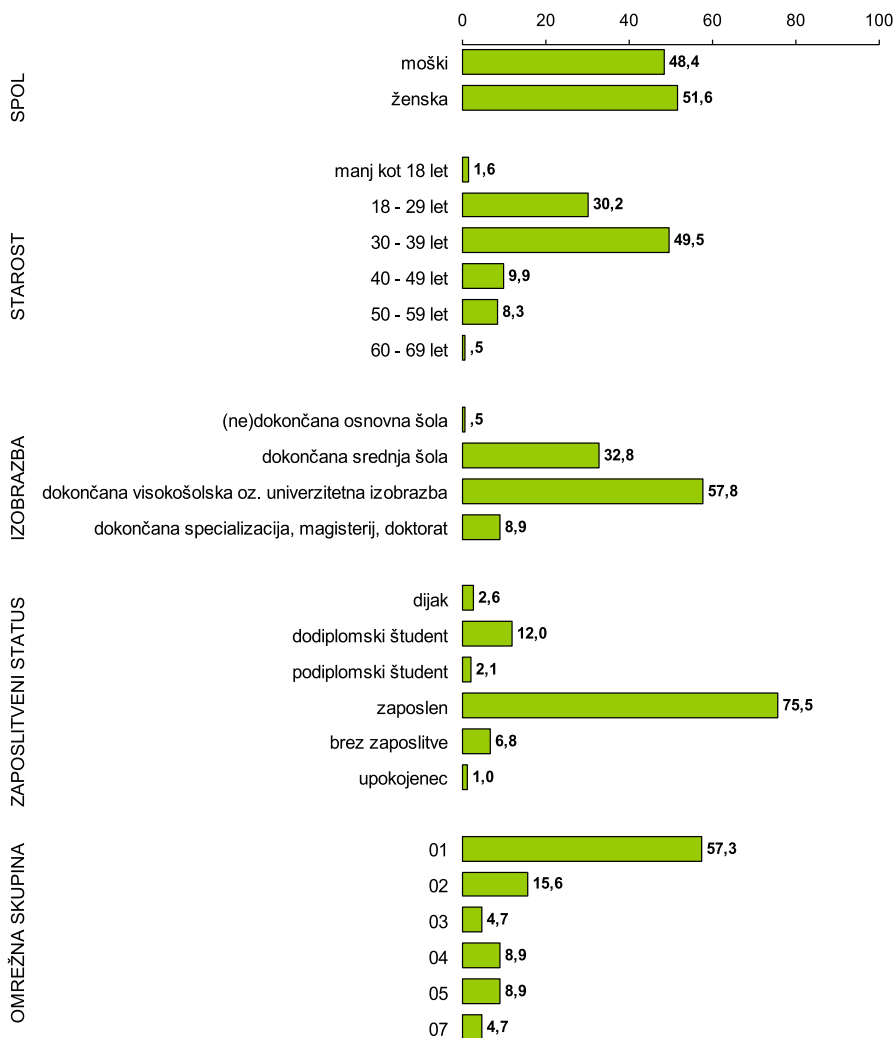
4 Konečnik, M. (2005). Uravnotežen pogled na znamko turistične destinacije. *Turizem*, 9 (79), 4–5.

5 Hem L. E. in Iversen, N. M. (2004). How to Develop a Destination Brand Logo: A Qualitative and Quantitative Approach. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, Vol. 4, No. 2, str. 83–106.



Metodologija

Cilj prispevka je preveriti in prikazati ustreznost obstoječega logotipa Maribor-Pohorje za promocijo in komuniciranje celotne turistične destinacije Štajerska, obenem pa ugotoviti, ali je obstoječi logotip še sprejemljiv za izvajanje svojega izvirnega poslanstva – promocija turistične ponudbe mesta Maribor ter Pohorja.



Slika 1: Demografski podatki (vir: lastna obdelava)

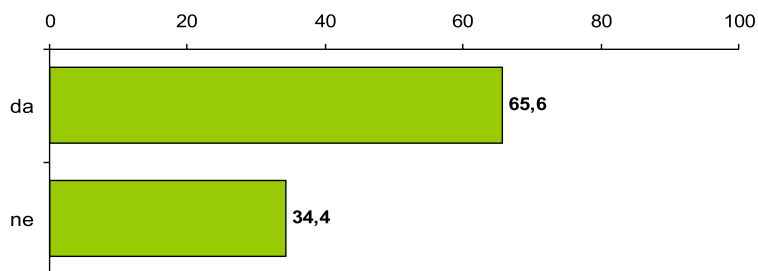


Želeli smo ugotoviti skladnost simbolnega sistema z imidžem (zunANJI pogled) in v ta namen izvedli računalniško podprto »on-line« anketiranje, v katero je bila vključena širša slovenska javnost. S pomočjo vprašanj zaprtega tipa, ki smo jih oblikovali na podlagi usmeritev iz predhodne faze (skupinska diskusija s fokusno skupino), smo preverili splošno všečnost in sporočilnost logotipa ter njegovo primernost za promocijo turizma destinacije Štajerska glede na obstoječ imidž.

Vzorčenje je potekalo po principu snežne kepe, pri čemer smo uporabili najbolj množično socialno omrežje na svetovnem spletu, tj. Facebook. Kontaktni naslov, na katerem je bil naložen vprašalnik, smo najprej poslali svojim neposrednim kontaktom v omrežju ter zaprosili, da ga izpolnijo in informacijo o vprašalniku posredujejo tudi naprej. Tako smo dobili primeren vzorec, in sicer 192 v celoti izpolnjenih in vrnjenih vprašalnikov (Slika 1).

Rezultati

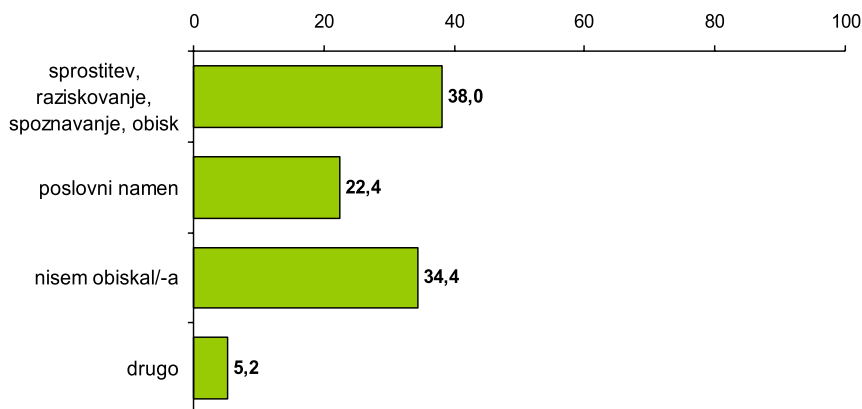
Po uvodnih demografskih vprašanjih smo anketirance vprašali o terminu in namenu njihovega zadnjega obiska v regiji. Iz spodnjega grafa (slika 2) je razvidno, da jih je 65,1 % v zadnjih mesecih obiskalo Štajersko.



Slika 2: Obisk Štajerske; termin zadnjega obiska (vir: lastna obdelava)

Največ jih je (38 %) je regijo obiskalo z namenom sprostitve, raziskovanja, spoznavanja ali obiska; 22,4 % s poslovnim namenom; 5,2 % pa iz drugih razlogov (obisk zdravnika, zmenek itd.). 34,4 % pa jih v zadnjih dvanajstih mesecih regije ni obiskalo (slika 3).





Slika 3: Obisk Štajerske; namen obiska (vir: lastna obdelava)

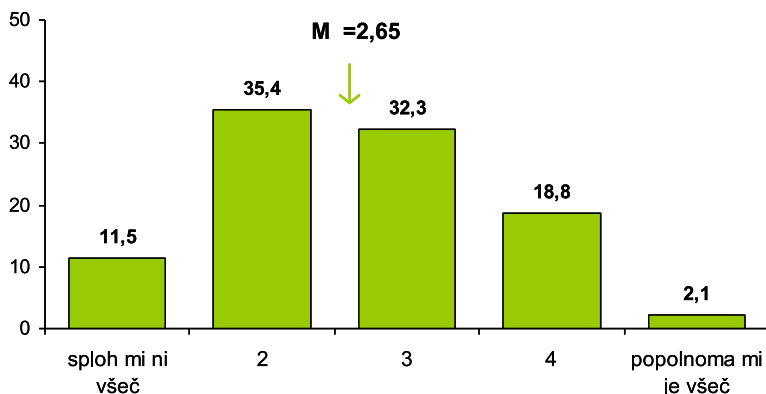
Zatem smo anketirance prosili, da si dobro ogledajo logotip in ocenijo njegovo všečnost.

Logotip je bil predstavljen v naslednji obliki:



Slika 4: Logotip turistične destinacije Maribor-Pohorje (vir: Zavod za turizem Maribor)

Anketiranci so všečnost ocenjevali na 5-stopenjski lestvici. Kot je razvidno iz spodnjega grafa, ki prikazuje odstotne točke posameznih odgovorov, je logotip všeč le manjšini. Seštevek ocen 1 (sploh mi ni všeč) in 2 (delno mi ni všeč) znaša 46,9 %, seštevek ocen 4 (delno mi je všeč) in 5 (popolnoma mi je všeč) pa 20,9 %. Aritmetična sredina splošne všečnosti znaša 2,65 (slika 5).



Slika 5: Všečnost logotipa (vir: lastna obdelava)

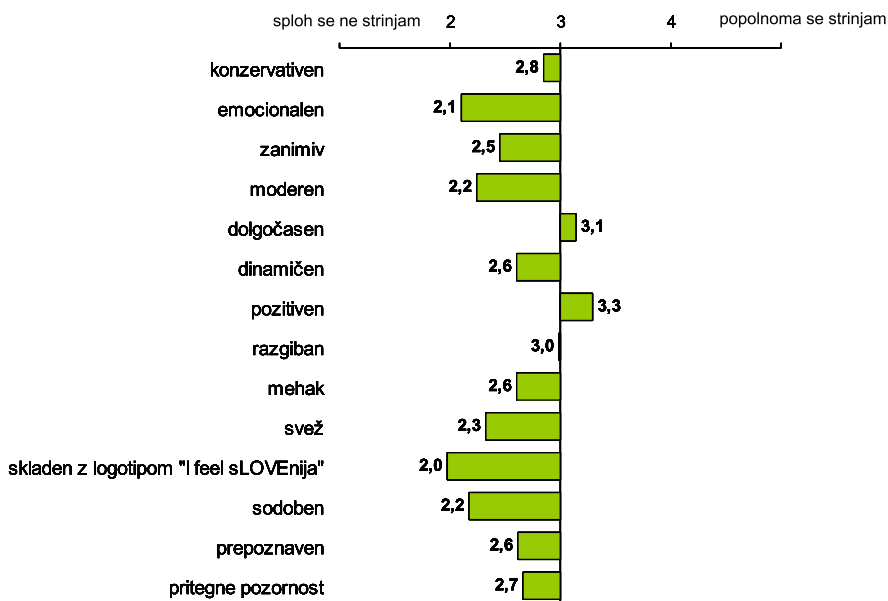
V sklopu raziskave nas je zanimalo tudi, kako bi anketiranci opisali in evalvirali obstoječi logotip.

Slika 6 prikazuje aritmetične sredine na 5-stopenjski lestvici strinjanja. Večino opisnih pridevnikov, ki nosijo pozitiven pomen (npr. zanimiv, sodoben, emocionalen, dinamičen, mehak, svež), so vprašani ocenili z negativnimi vrednostmi (v večji meri ne veljajo za prikazan logotip). Edini pozitiven pomen, ki so ga vprašani pripisali logotipu je pozitivnost, kar je verjetno posledica barvitosti logotipa.

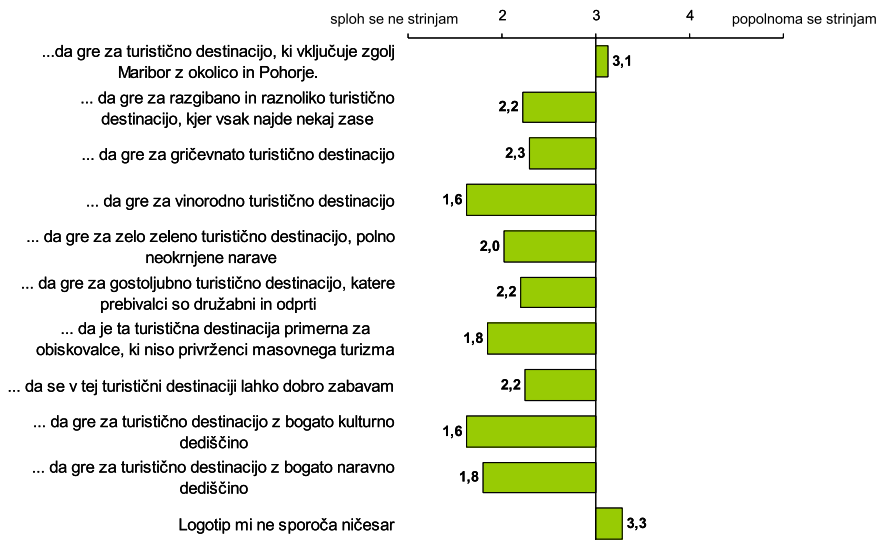
Nadalje so anketiranci mnenja, da logotip ni skladen z nacionalnim logotipom »I feel Slovenija«. Logotip v manjši meri pritegne njihovo pozornost, zdi pa se jim tudi slabše prepoznaven. Celosten pogled na rezultate sporoča, da je logotip evalviran precej negativno, saj mu večina anketirancev ni pripisala pridevnikov s pozitivno konotacijo.

Slika 7 prikazuje aritmetične sredine na 5-stopenjski lestvici strinjanja. Analiza rezultatov razkriva, da je sporočilna vrednost logotipa precej nizka. Kot smo že omenili, naj bi po mnenju snovalcev logotipa logotip sporočal, da gre za turistično destinacijo, ki zajema širše področje in ni omejena zgolj na Maribor z okolico in Pohorje, da gre za turistično destinacijo, kjer vsak najde nekaj zase, ter da gre za raznoliko gričevnato in vinorodno pokrajino, polno neokrnjene narave, ki je primerna za obiskovalce, ki niso privrženci masovnega turizma. Rezultati spletne ankete kažejo, da nobeno od navedenih sporočil logotipa ni izraženo v zadostni meri, saj so vse aritmetične sredine precej pod srednjo vrednostjo.

Analiza rezultatov spletne ankete razkriva, da logotip ne sporoča oz. ne nakazuje bistvenih elementov identitete Štajerske v zadostni meri. Zdi se, da gre za asociativno preveč oddaljene povezave med figurativnimi elementi in semantičnimi sporočili logotipa.



Slika 6: Vtis o logotipu (vir: lastna obdelava)

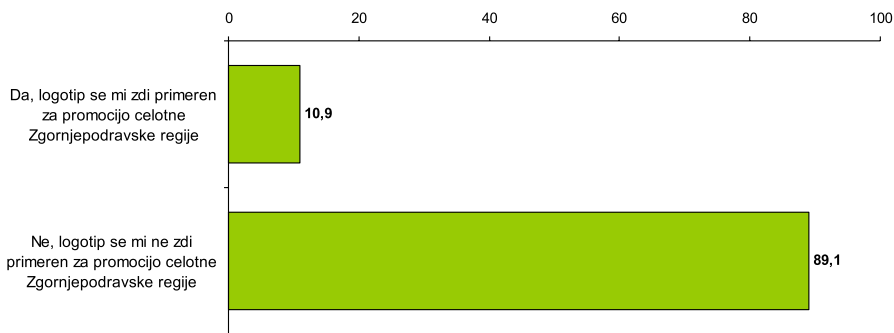


Slika 7: Sporočilnost logotipa (vir: lastna obdelava)



Zadnje vsebinsko vprašanje spletne ankete se je nanašalo na primernost logotipa za promocijo celotne Štajerske.

Kot je razvidno iz spodnjega grafa (slika 8), ki prikazuje odstotne točke posameznih odgovorov, se kar 89,1 % anketirancem logotip ne zdi primeren za promocijo celotne Štajerske.



Slika 8: Primernost logotipa (vir: lastna obdelava)

Zaključek

Turizem, kot izjemno strukturiran sistem, je odvisen od nešteti dejavnikov, ki vplivajo na njegov razvoj in uspešno delovanje. Zato je pomembno, da se upravljavci turističnih destinacij zavedajo pomena aktivnega spremljanja sprememb, tako v notranjem kot zunanjem okolju, ter načrtovanja in proženja ustreznih reakcij na zaznane spremembe. Ustreznost simbolnega sistema je predpogoj pravilnega zaznavanja identitete in imidža turistične destinacije, ki vodi k uspešnem pozicioniranju turistične destinacije na trgu. Preverjanje ustreznosti naj bo proces, ki se ponavlja periodično, vsekakor pa mora biti izveden takrat, ko načrtujemo spremembe.

Logotip so udeleženci naše raziskave ocenili kot neprimeren in predvsem zastarel, prav tako pa so ocenili tudi njegovo sporočilnost v povezavi z identiteto Štajerske oziroma njenim imidžem. Upravljavcu turistične destinacije Štajerska lahko na podlagi ugotovitev predlagamo:

- 1) Posodobitev obstoječega logotipa za promocijo in komuniciranje ožje turistične destinacije Maribor-Pohorje.
- 2) Oblikovanje novega logotipa (simbolnega sistema) za promocijo in komuniciranje turistične destinacije Štajerska.



Literatura

- Hem, Lief. E. in Nina M. Iversen.. »How to Develop a Destination Brand Logo: A Qualitative and Quantitative Approach.« *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 4, no. 2, (2004): 83–106.
- Kapferer, Jean-Noël. *Strategic Brand Management*. London: Kogan Page Limited, 1992.
- Kapferer, Jean-Noël. *The new Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Longterm*. London: Kogan Page Limited, 2004.
- Konečnik, Maja. »Uravnotežen pogled na znamko turistične destinacije.« *Turizem*, 9, št. 79 (2005): 4–5.
- UNWTO. *Tourism barometer 1/2010*. Madrid.

Netehnološke inovacije

Non-technological innovation

Sebastjan Repnik

Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma, Slovenija
sebastjan.repnik@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku smo predstavili koristnost uvedbe netehnoloških inovacij na primeru zavoda Višje strokovne šole Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma. Raziskavo o koristnosti in uporabnosti izdajanja listine Certifikat zaupanja vreden smo izvedli na reprezentativnem vzorcu študentov višješolskega programa Upravljanja podeželja in krajine, ki se na instituciji izvaja od leta 2000 poleg še 2 programov Gostinstvo in turizem ter Naravovarstvo. V prispevku poleg teoretičnih izhodišč na temo netehnoloških inovacij predstavimo koncept Certificiranja, ki ga izvaja proučevana institucije GRM. Predstavili smo tudi pregled 3 drugih primerov izdajanja listin Certifikatov dveh fakultet in enega inštituta. V empiričnem delu smo intervjuvancem zastavili 6 vprašanj. Na podlagi rezultatov intervjuja smo oblikovali sklepe. V prispevku smo uporabili koncept odprtega inoviranja. Na podlagi predlogov respondentov smo oblikovali ustrezne zaključke in predlagali revidiranje obstoječega sistema certificiranja na instituciji GRM.

Ključne besede: netehnološke inovacije, certifikat, študent, podeželje

Summary

This paper presented the benefits of the introduction of non-technological innovation on the case of the Higher Vocational School Grm Novo mesto – Centre of Biotechnics and Tourism. The research on benefits and usefulness of the »Certificate of trustworthy« was carried out on a representative sample of students at post-secondary program in Countryside and landscape management Department. The program has carried out since 2000. At the institution has implemented two more programs Catering and Tourism, and Nature Conservation. The article presented theoretical principles of non-technological innovations and introduced the concept of implementation of certificate at institution. We have presented an overview of the 3 other examples the granting of certificates of two faculties and one institute. In the empirical part of the interview six questions were asked. Based on the results of the interview we design conclusions. In the paper we used the concept of open innovation. Based on respondents' suggestions the appropriate conclusions have been designed and the revision of the existing system of certification of the institution GRM has been proposed.

Keywords: non-technological innovations, certificate, student, countryside

Uvod

Temo je vredno preučiti, ker bomo na ta način prikazali koristnost netehnoloških inovacij na primeru zavoda Višje strokovne šole Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma (v nadaljevanju GRM). Vodstvo zavoda (v nadaljevanju direktor) je posredovalo idejo o dodatnem načinu motiviranja študentov v okviru Višji strokovne šole smeri gostinstvo in turizem, upravljanje podeželja in krajine ter naravovarstvo. Predlog direktorja je, da se vsakemu študentu, ki samostojno izvede projekt v okviru obveznega praktičnega izobraževanja na posameznem strokovnem področju podeli listina Certifikat zaupanja vreden. Njegova teza sloni na tem, da bodo takšni študentje iz tega programa lažje zaposljivi v primerjavi s tistimi, ki te listine ne prejmejo. Po mnenju ravnateljice Višje strokovne šole Biotehniškega izobraževalnega centra Vidrihove to nosi pomembno sporočilo delodajalcem, saj so njegovi imetniki na svojem področju še dodatno usposobljeni za praktično delo.

Za lažje raziskovanje smo si postavili določene cilje naloge in namen naloge, ki jih predstavljamo v nadaljevanju.

Cilji naloge:

- Izvesti empirično raziskavo na reprezentativnem vzorcu.
- Ugotoviti ali listina Certifikat zaupanja vreden doprinese k večji zaposljivosti diplomantov zavoda GRM v primerjavi s tistimi diplomanti, ki te listine niso prejeli.
- Ugotoviti mnenje študentov in diplomantov o smiselnosti podeljevanja in izvajanja certificiranja kot pomoč pri bodoči zaposlitvi za posamezne programe Višje strokovne šole GRM Novo mesto – center biotehnike in turizma.

Namen naloge je prispevek k večji konkurenčnosti programov gostinstvo in turizem, upravljanje podeželja in krajine ter programa naravovarstvo na zavodu GRM v primerjavi z ostalimi konkurenčnimi šolami istih programov po Sloveniji in s tem doprinos k večji zaposljivosti bodočih diplomantov te šole.

V raziskovalni načrt smo vključili tudi dve hipotezi.

Hipoteza 1: Trdimo, da je študent, ki je pridobil listino certifikat zaupanja vreden na GRM – u smeri gostinstvo in turizem, upravljanje podeželja in krajine ter programa naravovarstvo lažje oz. prej zaposljiv od študenta enakega programa, ki te listine ni pridobil.

Hipoteza 2: Trdimo, da študentje podpirajo izvajanje pristopa pridobitve Listine certifikat zaupanja vreden na GRM – u smeri gostinstvo in turizem, upravljanje podeželja in krajine ter programa naravovarstvo

Za lažje razumevanje naloge v nadaljevanju predstavljamo poglavje metodologije dela v katerega smo vključili instrument, metodo dela in vzorec.

Metoda

Instrument: Uporabili smo kvalitativno metodo strukturiranega intervjuja.

Metodologija dela: Kvalitativne podatke smo obdelali s pomočjo metode komparacije ter uporabili statistično orodje v obliki odstotkov.

Vzorec: V raziskavi je sodelovalo 94 intervjuvancev, ki ga predstavljajo naključno izbrani diplomanti in študentje zavoda GRM Novo mesto – center biotehnike in turizma. Vzorec je zajemal študente in diplomante Višje strokovne šole smer upravljanja podeželja in krajine (UPK). V tekočem šolskem letu 2012/2013 smo vpisali četrto generacijo študentov smeri gostinstva in turizma (doslej je diplomiralo 7 študentov) ter tretjo generacijo študentov smeri naravovarstvo, kjer še ni diplomiral noben študent. Program Višje strokovne šole smer UPK se na zavodu GRM izvaja od leta 2000 dalje.

Omejitev raziskave: V raziskavo smo vključili samo študente in diplomante smeri UPK, ker je na ostalih dveh smereh (gostinstvo in turizem ter naravovarstvo) sistem izvajanja certificiranja v postopku implementacije.

Teoretična izhodišča raziskave predstavljamo v nadaljevanju z naslovom Netehnološke inovacije.

Netehnološke inovacije

Likar¹ pravi, da inovacije niso le tehnološke narave, temveč so lahko tudi družbene, sociološke, organizacijske, metodološke ipd. Tudi stališče Evropske unije kot ga je zapisal Fatur², donedavni evropski komisar za podjetništvo in informacijsko kulturo družbo, pravi, da na inovacije gledamo več dimenzionalno, to pomeni ne le v smislu tehnoloških inovacij, ampak tudi v smislu novih načinov prodaje, trženja ali oblikovanja. Izdajanje »Certifikatov zaupanja vreden« je lahko za našo institucijo GRM trženjska in prodajna inovativnost. Inovativnost pa torej ni omejena samo na visokotehnološke gospodarske panoge, ampak je vse povsod prisoten motor gospodarske rasti. Dobro usposobljeni študentje se bodo lažje znašli na potencialnem delovnem mestu in bodo tako prej prispevali k gospodarske rasti. Med tehnološkimi inovacijami obstajajo tudi netehnološke inovacije (v našem primeru »Certifikat zaupanja vreden«), ki pa se pospešeno povezujejo med seboj, vendar pa storitvene inovacije niso vedno netehnološke³. Kot pravi Cizelj⁴ so neteh-

- 1 Borut Likar, *Management inoviranja* (Koper: Fakulteta za management Koper, 2006).
- 2 Peter Fatur, *Analiza invencijsko – inovacijskega managementa v slovenskih podjetjih* (magistrsko delo, Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, 2005), <http://www.cck.ef.uni-lj.si/magister/fatur2700.pdf>.
- 3 Violeta Bule, »Inovativnost v socialnih podjetjih,« <http://www.vibacom.si/upload/inovativnostvsoocialnihpodjetjih1101013.pdf> (28. 03. 2013).
- 4 Boris Cizelj, »Posvet o vlogi netehnoloških inovacij,« https://www.docs.google.com/viewer?a=v&q=-cache:8OFiMoQoyBEJ:www.sbra.be/sites/default/files/boris_cizelj__posvet_o_vlogi_netechno

nološke inovacije v strokovni literaturi že dolgo poznane, vendar pa so te v praksi še vedno premalo priznane in upoštevane. To se v nadaljevanju pokaže tudi v naši raziskavi, ki smo jo izvedli med 94 študenti oziroma diplomanti naše šole GRM Novo mesto – center biotehnike in turizma, ki menijo, da jim »Certifikat zaupanja vreden« ni pomagal pri pridobitvi zaposlitve. Cizelj⁵ v nadaljevanju navaja izjemni pomen inovacij, katerega se zavedajo tudi države, ki sistematično ustvarjajo podporno okolje, podpirajo kvaliteto izobraževanja, inovacijsko kulturo in podjetništvo. To počnejo tudi s simbolnim postavljanjem ustreznih državnih institucij in dodajajo resor »inovacij« k ministrstvom za znanost, visoko šolstvo, tehnologijo. Med takšne države pa spadajo: Danska, Kanada, južna Koreja, idr. Med takšnimi državami pa zaenkrat ne najdemo Slovenije. Ključni faktor netehnoloških inovacij je človeški faktor. Nanj vpliva kvaliteta izobrazbe, motivacija, sodelovanje gospodarstva v raziskavah in razvoju (R&R), razvita inovacijska in podjetniška kultura, podporno okolje, odprtost trga in povezave.

Izobražene posameznike Slovenija ima (previsoko izobražene glede na trenutne potrebe slovenskega gospodarstva in negospodarstva), motivacija pada, sodelovanje gospodarstva v raziskavah in razvoju upada, prav tako razvita inovacijska in podjetniška kultura, podporno okolje, odprtost trga in povezave. Vzroke lahko iščemo v gospodarski krizi, ki traja že od leta 2008 in dna še ni dosegla glede na to da slovenski BDP še vedno pada. Pri tem je pomembno omeniti krizo vrednot. To pomeni, da je potrebno obrniti vrstni red vrednot, ki mora na prvo mesto postaviti zaposlenega pred interesom kapitala. Prispevek k BDP – ju se ne bi smel šteti samo v materialnem smislu, ampak tudi v nematerialnem oziroma duhovnem prispevku razvoja družbe. Kot pravijo Černe, Škerlavaj in Jaklič⁶ v strokovnem članku z naslovom »Prebudimo zmaja z inovacijami v poslovnih modelih,« da za ustvarjanje trajno konkurenčne družbe potrebujemo izvajanje poslovnih aktivnosti, ki v 21. stoletju niso več rutinske, ampak zahtevajo popolnoma drugačen pristop razmišljanja zaposlenih, kjer učinkovitost ni več ključna. Zato lahko netehnološke inovacije, ki so (v kombinaciji s tehnološkimi) temelj za gradnjo inovativnih poslovnih modelov te prispevajo pomemben del k mozaiku, saj jih je možno ustvariti v vsakem podjetju oziroma instituciji brez obsežnega materialnega vlaganja.

loskih_inovacij_ppt+posvet+o+vlogi+netehnolo%C5%A1kih&hl=sl&gl=si&pid=bl&srcid=ADGEEStgetPCq3rCjb476GwmsSE2_V6H7nVOHFcZwcopecYu4aM3wxsZfTZPjtZ_dvcjF_mc9foU9GnK5qncRT1xwoKVtgo2mv7aJkjHRJoJaQ_gQ4wXEZmdWZ01wM9Jy4DT_8mefz43&sig=AHIEtbR-MRDJlQit16_F28xGKr8VwKvKaTQ(28.03.2013).

5 Cizelj, »Posvet o vlogi netehnoloških inovacij.«

6 Matej Černe, Miha Škerlavaj in Marko Jaklič, »Prebudimo zmaja z inovacijami v poslovnih modelih,« *Revija Združenja Manager* (september 2010): 20–21, http://www.imamidejo.si/resources/files/11_Vodenje-Prebudimo_zmaja_z_inovacijami_v_poslovnih_modelih.pdf(28.03.2013).

Iz navedenega lahko sklepamo, da proces izdajanja Certifikatov zaupanja vreden ne zahteva materialnega vlaganja v naši instituciji GRM. Kot navaja Juričan⁷ za inovativno velja zlasti tista organizacija, ki se stalno spreminja. Tako naravnana organizacija potrebuje management, ki je sposoben obvladovati netehnološke inovacije, le-te so predpogoj za nastanek tehnoloških, hkrati pa prispevajo k večanju intelektualnega kapitala, obenem pa delujejo na način podjetniškega (poslo)vodenja. Torej inovacijski management mora poleg tehnoloških obravnavati tudi netehnološke inovacije, ki so postale relevantne, ko se je začelo uveljavljati spoznanje, da je uspešnost podjetja oziroma institucije odvisna od ljudi. Med slednje inovacije spada tudi razvijanje managementa⁸, saj le-ta kot eden izmed osrednjih podsistemov spada na mesto, ki vodijo do rezultatov. To pa pomeni bolj kot premlevanje številok in analiziranje trendov ali česar koli drugega, doseganje ciljev s pomočjo ljudi oziroma izvajanje najdragocenejše vloge managerjev: motivirati, pritegniti, razvija in obdržati posameznike z redkimi in dragocenimi znanji in veščinami⁹. Zato je skupni imenovalec organizacijskega razvoja kot ene izmed managerskih disciplin spoznanje, da sodelavci, ki opravljajo neko delo vsak dan, vedo o njem veliko, morda največ od vseh. Zaradi tega razloga jih je vredno poskušati obvladati in inovirati v sodelovanju z njimi, saj so vredni polnega upoštevanja kot ustvarjalni ljudje in so (so)avtorji organizacijskega reda in njegove prenove¹⁰. Pedagoški delavci med katere spada tudi management smo predvsem tisti, ki smo v vlogi motivatorjev do študentov, ki jih moramo znati pritegniti, razvijati in obdržati ter »oborožiti« s potrebnim znanjem in veščinami uporabnimi za gospodarstvo oziroma naš cilj mora biti zaposljiv diplomant. Zato so naši študentje vredni obvladovanja, inoviranja. Moje mnenje pa je, da se mora ves ta proces začeti pri vrhu oziroma managementu (direktor, ravnatelj in njihovi pomočniki), ki se prenaša po vertikali navzdol. Kot institucija se moramo zavedati, da smo odvisni od študentov, če ni študentov institucija ne potrebuje zaposlenih. Pogostokrat je smotrno vprašanje, ki si ga moramo postaviti vsak pri sebi, kakšen je odnos do študentov, da se njihovo število zmanjšuje ali pa da določenih programov v prihodnosti ne bomo mogli več izvajati, ker interes pada. Zato je po našem mnenju pomembno izvajanje postopkov pridobivanja »Certifikatov zaupanja vreden«, ki nas sili v aktivnosti,

7 Dobran Juričan, Management netehnoloških inovacij (diplomsko delo, Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, 2003), <http://dk.fdv.uni-lj.si/diplomska/pdfs/jurican-dobran.pdf>.

8 Jean Woodal in Diana Winstanley, *Management development: strategy and practice* (Oxford: Blackwell Publishers, 1998).

9 Milan Pagon, »Guruji menedžmenta – modreci in šarlatani,« *Organizacija: Revija za management informatiko in kadre* (2000): 366–368.

10 Miroslav Rebernik, Mojca Duh, Janko Belak, Bogdan Lipičnik, Matjaž Mulej, Andrej Polajnar, Radovan Andrejčič, Milan Jurše, Leon Repovž, Anton Hauc, Dušan Lesjak, Srečko Natek, Bojana Korošec, Hilda M. Pivka, An Debbaut, Dirk Deschoolmeester in Igor Pavlin, *Podjetništvo in management malih podjetij* (Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, fakulteta za strojništvo, 1997).

da bomo odlični pedagoški delavci in bomo imeli polne predavalnice ter na koncu usposobljene diplomante za delo v gospodarstvu ali negospodarstvu.

V nadaljevanju navajamo primere netehnoloških inovacij – izdajanja certifikatov, ki jih izvajajo različne institucije.

Primeri netehnoloških inovacij – izdajanja certifikatov

Prvi primer je primer certifikata, ki ga podeljuje Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani z oznako EQUIS (The European Quality Improvement System), ki je v svetu uveljavljen kot eden vodilnih akreditacijskih sistemov poslovnih šol, potrjuje odličnost v vseh aktivnostih – ustvarjanju učnega okolja, poučevanja, skrbi za razvoj študentov, svetovanja, raziskovanja in organizaciji procesov. Ob tem mora šola izkazovati visoko stopnjo internacionalizacije in povezav s poslovnim svetom. EQUIS akreditacija tako zagotavlja visoko kakovostnega diplomanta¹¹. Fakulteta si je zastavila vprašanje, kaj jim pomeni, pridobitev akreditacije EQUIS za fakulteto, študente in njihove diplomante.

Cilj izdajanja certifikatov te institucije je sledeč:

- Da bo študentom in diplomantom omogočil lažji vstop v poslovni svet (do zaposlitve) doma in v mednarodnem okolju.
- Da bo pokazal mednarodni poslovni skupnosti, da se študentje lahko kosajo s tistimi iz najboljših poslovnih šol.
- Do bodo imeli poslovni partnerji ob navezovanju stikov z njimi zagotovilo, da so zavezani doseganju najvišje kakovosti na področju izobraževanja, raziskovanja in svetovanja.
- Akreditacija EQUIS diplomantom lahko pomembno dvigne na lestvicah pri iskanju službe.

Drugi primer je primer¹², pridobivanja novega znanja in možnosti pridobitve strokovnih certifikatov (Microsoft, CISCO) na FERi (Univerza v Mariboru, Fakulteta za elektrotehniko, računalništvo in informatiko), kjer organizirajo zimske in poletne počitniške šole, ki omogočajo študentom, da si pridobijo nova znanja iz tehnologij, jezikov, programiranja, podatkovnih baz in operacijskih sistemov (NET, Java, C#, PHP, MySQL, XML, MS SQL Server, Oracle, Linux, gradnja spletnih storitev itd.). Prav tako so v okviru fakultete vzpostavili Microsoftovo IT-akademijo in CISCO Networking akademijo, ki omogočata študentom pridobivanje certifikatov iz poznavanja programskih in strojnih rešitev ter tehnologij podjetij Microsoft in CISCO. V prihodnosti si želijo omogočiti študentom tudi pridobivanje certifikatov drugih svetovnih korporacij in svetovno priznanih certifikatov na področju varnosti. V kolikor je pridobljen certifikat neposredno vezan

11 »The European Quality Improvement System.« <http://www.cf.uni-lj.si/cquis> (10. 03. 2013).

12 »Ob študijske dejavnosti.« <http://www.f-it.uni-mb.si/podrocje.aspx?id=144> (10. 03. 2013).

na vsebino predmeta, ki si jih študent izbere, se študentu lahko prizna določen delež kreditnih točk ECTS tega predmeta. Cilj pridobivanja certifikatov je v duhu bolonjskih smernic. Študenti, ki bodo imeli opravljene certifikate, bodo lahko dobili boljše in bolj plačana dela, kot tisti, ki certifikatov ne bodo imeli, saj vsa večja podjetja IT (informacijske tehnologije) od svojih zaposlenih pričakujejo čim več znanja iz poznavanja tehnologij, programskih in strojnih rešitev, ki jih uporabljajo. Primer: Fakulteta je imeli študenta, ki je v času študija opravil kar 18 certifikatov iz poznavanja programskih rešitev podjetja Microsoft. Kje je dobil zaposlitev? – V podjetju Microsoft.

V nadaljevanju navajamo še en primer izdajanja certifikatov. Gre za mednarodni potencialni projekt izdaje Certifikatov za virtualne študente na MIT (Inštitut za tehnologijo v Massachusettsu v ZDA), kjer razvijajo tehnologijo, ki bo študentom omogočila udeležbo na predavanjih prek spleta in pridobitev certifikatov. Motiv je, da bi dosegli vse motivirane študente, ki ne morejo biti fizično pri njih na inštitutu. MIT je znan po programu Open Course Ware, ki na spletu ponuja okoli 2.100 brezplačnih predavanj. Do zdaj so se študenti prek vseh vsebin v okviru Open Course Wara prebijali sami in nikoli ni bilo njihovo znanje testirano. Na začetku bodo lahko prek spleta uporabljali simulacije laboratorijev, opravili pogovor s predavateljem na videoposnetku, se udeleževali študentskih diskusij in opravljali izpite. Študenti, ki bodo želeli prek spletnega izobraževalnega programa MIT pridobiti tudi ustrezne certifikate, bodo morali plačati šolnino, katere višina še ni določena¹³.

Če povzamemo vse tri primere je skupno navedenim izdajateljem certifikatov posamezne institucije da zagotovijo lažja dostopnost do zaposlitve, boljša delovna mesta in dvig ugleda institucije.

V nadaljevanju predstavljamo rezultate intervjuja na temo pridobitve listine Certifikat zaupanja vreden študentom in diplomantom na instituciji GRM Novo mesto – center biotehnike in turizma v okviru Višje strokovne šole.

Rezultati

V raziskavi je sodelovalo 94 intervjuvancev (51 moškega spola ali 54 % in 43 intervjuvancev ženskega spola ali 46 %), ki ga predstavljajo naključno izbrani diplomanti in študentje zavoda GRM Novo mesto – center biotehnike in turizma. Vzorec je zajemal študente in diplomante Višje strokovne šole smer upravljanja podeželja in krajine. Uporabili smo kvalitativno metodo strukturiranega intervjuja v katerem smo respondentom zastavili šest vprašanj. Podatke smo obdelali s pomočjo metode komparacije ter uporabili statistično orodje b obliki odstotkov. Z metodo komparacije smo primerjali diplomante oziroma študente moškega in ženskega

13 »CertifikatizavirtualneštudentenaMIT.« https://www.siol.net/novice/tehnologija/racunalnistvo/2011/12/certifikati_za_virtualne_studente_na_mit.aspx (28. 03. 2013).

spola na podlagi zastavljenih vprašanj intervjuja. V nadaljevanju sledi predstavitev rezultatov po vrstnem redu vprašanj, ki so bila zastavljena v intervjuju.

1. Na katerem programu Višje strokovne šole GRM Novo mesto – center biotehnike ste diplomirali?

Na to zastavljeno vprašanje smo pridobili sledeče odgovore: 68 oseb ali 72 % je odgovorilo, da je diplomiralo na Višješolskem programu Upravljanja podeželja in krajine (31 diplomantk ali 33 % in 37 diplomantov ali 39 %). 26 intervjuvancev še ni diplomiral na programu UPK kar predstavlja 28 % (12 študentov ali 13 % ženskega spola in 14 študentov moškega spola ali 15 %).

2. Kdaj ste diplomirali?

Na drugo zastavljeno vprašanje je 26 intervjuvancev kar predstavlja delež 28 % (12 ženskega in 14 moškega spola) odgovorilo, da še vedno študira. En predstavnik moškega spola je diplomiral v šolskem letu 2003/2004. 8 študentov je diplomiralo v šolskem letu 2004/2005 od tega 3 ženskega in 5 moškega spola. V šolskem letu 2005/2006 je na naši inštituciji GRM smer UPK med vprašanimi diplomiralo 11 študentov (10 moškega in ena predstavnica ženskega spola). Šolski leti 2006/2007 in 2007/2008 je od intervjuvancev uspešno diplomiralo 7 študentov v prvem in 9 študentov v drugem navedenem šolskem letu. V šolskem letu 2010/2011 je od vprašanih 94 študentov diplomiralo 14 študentov in v letu 2011/2012 11 študentov.

3. Ali ste pridobili tudi listino Certifikat zaupanja vreden?

Na zastavljeno vprašanje ali ste pridobili listino Certifikat zaupanja vreden je temu vprašanju pritrdilo 50 študentov smeri UPK, kar predstavlja delež 53 %, od tega je to 23 študentov moškega spola in 27 študentk. Listine Certifikat zaupanja vreden ni pridobilo 44 študentov smeri UPK, kar predstavlja 47 % od tega 14 študentk in 30 študentov.

4. V kolikšnem času ste se zaposlili po diplomi?

Na 4. zastavljeno vprašanje se je v istem letu po diplomiranju zaposlilo 16 študentov od tega 11 študentov moškega spola in 5 študentov ženskega spola. Eno leto po diplomi se je zaposlilo 7 študentov od tega 6 diplomantov ženskega spola in 1 diplomant moškega spola. 6 diplomantov se je zaposlilo 2 leti po diplomi in sicer od tega 1 diplomantka in 6 diplomantov institucije GRM višje šolskega programa UPK. 5 let po diplomiranju se je zaposlila 1 diplomantka. Izpostaviti velja tudi dejstvo, da je 28 diplomantov bilo zaposlenih že v času študija, kar predstavlja delež v vrednosti 30 %. 9 študentov pa je diplomiralo in ni dobilo zaposlitve, kar predstavlja 10 % delež vseh intervjuvancev.

5. *Če ste prejeli listino Certifikat zaupanja vreden ali menite, da vam je to pomagalo pri vaši zaposlitvi?*

Na 5. zastavljeno vprašanje sta bila samo 2 študenta moškega spola mnenja, da jim je listino Certifikat zaupanja vreden pomagal pri njihovi zaposlitvi. Vsi ostali prejemniki Certifikatov zaupanja vreden, ki jih je 50 ali 53 % (23 študentov moškega spola in 27 študentov ženskega spola) pa je mnenja, da jim pridobitev listine Certifikat zaupanja vreden pri njihovi zaposlitvi ni pomagal. Ostali intervjuvancev, ki jih je 42 ali 45 % delež listine Certifikata zaupanja vreden ni prejelo.

6. *Vaši predlogi glede optimalnosti certifikatov?*

Študentje oziroma diplomanti so podali sledeče predloge glede optimalnosti certifikatov, ki jih izdaja institucija GRM v okviru Višje strokovne šole:

- poskrbeti za večji prepoznavnost listine Certifikat zaupanja vreden GRM Novo mesto – center biotehnike in turizma,
- večja motivacija študentov, ki so v postopku pridobivanja listine Certifikat zaupanja vreden,
- večja povezanost zavoda GRM z delodajalci,
- vzpostaviti večje zaupanje s strani delodajalcev v listino Certifikat zaupanja vreden, ki jo podeljuje GRM Novo mesto – center biotehnike in turizma,
- mentorji, vodje projektov in študentje bi morali sodelovati bolj povezovalno med seboj pri procesu pridobivanja certifikata,
- odpraviti potrebo po dodatnem pridobivanju različnih certifikatov po uradnem izobraževanju, ki ga zahtevajo delodajalci, kar predstavlja dodaten nepotreben strošek (npr. za jezike, različna druga znanja, ki jih pridobimo že s formalnim izobraževanjem),
- dvigniti ugled šole.

Diskusija in sklepi

Na podlagi zastavljenih vprašanj v intervjuju, ki je obsegal 6 vprašanj smo prišli do sklepov. Sklepe smo postavili tudi na podlagi določenih pogojev oziroma koleracij med diplomiranjem/zaposlivostjo/certifikatom.

Na podlagi pogojev, koliko je takšnih študentov, ki še niso diplomirali in so prejeli listino Certifikat zaupanja vreden, lahko sklepamo, da je takšnih študentov moškega spola 12 in 11 študentov ženskega spola torej skupaj 23 od 94 intervjuvanih študentov, kar predstavlja delež 24 %. Prav tako lahko na podlagi raziskave pridemo do sklepa, kolikšno je število diplomantov, ki so hkrati prejeli tudi listino »Certifikat zaupanja vreden.« Takšnih študentov je 11 moškega spola in 16 ženskega spola torej skupaj 27, kar predstavlja 29 % delež od 94 intervjuvancev. Razli-

ka je 5 % več diplomantov s pridobljenimi certifikati v primerjavi s tistimi študenti, ki še niso diplomirali in so prejeli listino Certifikat zaupanja vreden.

Na podlagi naše raziskave lahko med drugim sklepamo, kolikšno je število takšnih diplomantov, ki niso prejeli listine »Certifikatov zaupanja vreden« in v kolikšnem času so se zaposlili. Odgovor na zastavljeno vprašanje je 8 diplomantov brez listine, ki se je zaposlilo v istem letu (5 moškega spola in 3 ženskega spola), 3 diplomanti so se zaposlili 2 leti po diplomi, 1 diplomantka pa v roku 5 letih brez listine. Torej skupaj 12, kar predstavlja 13 % vseh intervjuvanih študentov od skupno 94.

26 ali 27 % študentov pa je bilo zaposlenih že med študijem oziroma pred diplomiranjem in niso imetniki listine »Certifikat zaupanja vreden.« V primerjavi z diplomanti, ki so certifikat dobili takšno število diplomantov znaša 27 ali 29 % vseh intervjuvancev. Koleracije med tema dvema skupinama ni mogoče ugotoviti.

Izpostaviti pa velja dejstvo, da obstaja določeno število diplomantov, ki so prejeli listino »Certifikat zaupanja vreden« in še niso zaposleni. Število takšnih znaša 9 ali 10 % vseh vprašanih. V primerjavi s tistimi, ki so diplomirali in so prejeli listine ter so zaposleni, ta vrednost znaša 19 ali 20 %, kar je za dvakrat več v primerjavi s tistimi, ki so prvima dvema pogojeva zadostili in niso dobili zaposlitve. Iz navedenih dveh rezultatov ni mogoče sklepati ali pridobitev listine diplomantom oziroma študentom pomaga pri zaposlitvi. Gre za parcialne rezultate, ki jih je potrebno upoštevati v okviru postavljenih raziskovalnih trditev oz. hipotez 1 in 2.

Na podlagi raziskave ni mogoče posplošiti, da listino »Certifikat zaupanja vreden« doprinese ali ne doprinese k večji zaposljivosti, saj je med njimi tudi 27 % študentov ali diplomantov, ki so zaposlitev že imeli med študijem in 20 % takšnih, ki so diplomirali, so prejemniki »Certifikata« ter so zaposleni. Zato ne moremo zavreči ali potrditi hipoteze 1, ki pravi da je študent, ki je pridobil listino »Certifikat zaupanja vreden« na GRM-u, smer gostinstvo in turizem, upravljanje podedelja in krajine ter programa naravovarstvo lažje oziroma prej zaposljiv od študenta enakega programa, ki te listine ni pridobil. Hipotezo 1 smo oblikovali na podlagi četrtega postavljenega vprašanja v strukturiranem intervjuju: »*V kolikšnem času ste se zaposlili po diplomi?*« Raziskave¹⁴ za akreditacijo AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business), ki je bila ustanovljena leta 1916, gre za ameriško organizacijo, ki vključuje več kot 1320 izobraževalnih institucij v več kot 70 državah (v Sloveniji je nosilka te akreditacije tudi Ekonomska fakulteta, Univerze v Ljubljani) dokazujejo, da 89 % vprašanih (od vzorca 305 respondentov, ki so nosilci te akreditacije iz Azije, Evrope, severne Amerike, južne Amerike in Oceanškega dela) poroča o povečanju števila rekrutiranj s strani delodajalcev, ki so bolj zainteresirani za njihove diplomante, ki prihajajo iz institucij s to akreditacijo v

14 »AACSB,« <http://www.cf.uni-lj.si/aacsb> (28. 03. 2013).

primerjavi s tistimi, ki te akreditacijo nimajo¹⁵. Mnenje študentov, ki so prejekali listine »Certifikat zaupanja« s strani institucije GRM je, da jim ta ni pomagal pri zaposlitvi, takšnih študentov je 53 %. S tem lahko zavrnemo hipotezo 2, ki pravi, da študentje podpirajo izvajanje pristopa pridobitve listine »Certifikat zaupanja vreden« na GRM – u smer gostinstvo in turizem, upravljanje podeželja in krajin ter programa naravovarstvo, saj je bilo med intervjuvanci več kot polovica študentov in diplomantov UPK mnenja, da jim podeljeni »Certifikat zaupanja vreden« s strani institucije pri zaposlitvi ne more pomagati takšnih je 53 % študentov in diplomantov. Ta rezultat smo dobili na podlagi petega postavljenega vprašanja v strukturiranem intervjuju: »Če ste prejeli listino Certifikat zaupanja vreden ali menite, da vam je to pomagalo pri vaši zaposlitvi?«

Čeprav raziskave¹⁶ za akreditacijo AACSB dokazujejo, da je 89 % respondentov (vzorec 305 respondentov) odgovorilo, da jim akreditacija AACSB pomaga pri pridobitvi boljše izobrazbe, prav tako so diplomanti iz institucij s to vrsto akreditacije bolj zaželeni pri delodajalcih v primerjavi z institucijami, ki te vrste akreditacije nimajo. Prav tako je ista raziskava pokazala, da institucija, ki se odloči za to vrstno akreditacijo (AACSB) to vpliva na povečanje pridobitve poslovnih partnerjev za regijo, kjer se ta institucija nahaja.

Namen naloge je dosežen, vendar pa bo potrebno na področju izdajanja »Certifikatov zaupanja vreden« še marsikaj narediti, predvsem pa upoštevati priporočila študentov in diplomantov institucije GRM kot so: Poskrbeti za večji prepoznavnost listine »Certifikat zaupanja vreden« GRM Novo mesto – center biotehnike in turizma to lahko dosežemo s večjo promocijo v medijih, na informativnih dnevih. Večja motivacija študentov, ki so v postopku pridobivanja listine »Certifikat zaupanja vreden« še tesnejše sodelovanje vodja projekta, študent in mentor. Večja povezanost zavoda GRM z delodajalci še bolj se povezovati z delodajalci na način kaj lahko kot institucija naredimo za delodajalce, katera znanja so tista, ki jih delodajalci potrebujejo. S tem bomo vzpostavili večje zaupanje s strani delodajalcev v listino »Certifikat zaupanja vreden«, ki jo podeljuje GRM Novo mesto – center biotehnike in turizma. Na podlagi raziskave¹⁷, na vzorcu 905 podjetij iz 51 držav in 127 poslovnih šol. EFMD – (The Management Development Network), je mednarodna organizacija s sedežem v Belgiji. Vanjo je vključeno 800 organizacij. Med njimi tudi institucije iz Slovenije kot so: Ekonomska fakulteta, Univerze v Ljubljani, Ekonomska poslovna Fakulteta, Univerze v Mariboru ter IEDC Bled. Med drugim je zadolžena tudi za program certifikata, ki ga podeljuje Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani z oznako EQUIS, katerega primer certificiranja smo opisali že med zgoraj omenjenimi primeri je za 5 najbolj zaželenih diploman-

15 »AACSB ACCREDITED.« [http://www.aacsb.edu/aacsb-accredited/recruiters/\(28.03.2013\)](http://www.aacsb.edu/aacsb-accredited/recruiters/(28.03.2013)).

16 »AACSB.«

17 »EFMD – Research Report.« <http://www.efmd.org> (28.03.2013).

tov poslovnih šol MBA pokazala, da je delodajalcem poleg komunikacijskih sposobnosti v 86 %, strateškim večščinam, sposobnostim v 63 % pomembno tudi znanje, ki ga študentje dobijo v okviru svojega izobraževanja.

Odpraviti potrebo po dodatnem pridobivanju različnih »certifikatov« po uradnem izobraževanju, ki ga zahtevajo delodajalci, kar predstavlja dodaten nepotreben strošek (npr. za jezike, različna druga znanja, ki jih pridobimo že s formalnim izobraževanjem) ter dvigniti ugled šole na način večjega števila diplomantov, več diplomskih nalog v navezavi gospodarstvo in šola, večje sodelovanje delodajalcev in šole pri izvedbi praktičnega izobraževanja. Več gostujočih predavanj in delavnic povezanih med šolo in delodajalci, kamor vključujemo študente. Raziskava¹⁸ je pokazala, da rank oz. ugled šole za ameriške in evropske delodajalce predstavlja 36 – 43 % končne odločitve o izbiri bodočega zaposlenega diplomanta za posameznega delodajalca poleg ostalih elementov kot so kvaliteta študenta (od 64 do 71 %), pretekle izkušnje s šolo (od 55 do 38 %) itd.

Kot institucija se lahko zgledujemo po primerih Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani z oznako EQUIS, ki je v svetu uveljavljen kot eden vodilnih akreditacijskih sistemov poslovnih šol, potrjuje odličnost v vseh aktivnostih – ustvarjanju učnega okolja, poučevanja, skrbi za razvoj študentov, svetovanja, raziskovanja in organizaciji procesov. S tem dosega zastavljene cilje eden izmed njih je večja zaposljivost diplomantov in dvig ugleda šole. Prav tako velja izpostaviti primer izvajanja »Certifikatov« na Fakulteti za elektrotehniko, računalništvo in informatiko, kjer organizirajo zimske in poletne počitniške šole, ki omogočajo študentom, da si pridobijo nova znanja. Za vzgled pa si lahko vzamemo tudi razvoj potencialnega projekta na Inštitutu za tehnologijo v Massachusettsu v ZDA, kjer razvijajo tehnologijo, ki bo študentom omogočila udeležbo na predavanjih prek spleta in pridobitev certifikatov. Prav tako je med domačimi institucijami potrebno omeniti tudi Ekonomsko poslovno fakulteto Univerze v Mariboru, ki je lahko zgled marsikateri drugi instituciji v Sloveniji.

Predlagam dopolnitev sistema izdaje »Certifikatov zaupanja vreden« na način, da se k sodelovanju povabi tudi zainteresirane delodajalce in se skupaj z njimi revidira obstoječe stanje na instituciji GRM. Zainteresirani delodajalci bi lahko bili tudi sponzorji bodočim študentom ali diplomantom, ki bi s pridobitvijo listine dobili določeno višino denarno nagrade glede na zahtevno stopnjo certifikata, ki bi jih označili od 1 do 3. Pri čemer je certifikat ena najlažja stopnja in 3 najtežja stopnja pridobitve.

V prihodnosti bi bilo potrebno raziskavo ponoviti in v njo vključiti še študente oziroma diplomante drugih dveh smeri naravovarstva ter gostinstvo in turizem,

ko bo proces implementacije izdajanja listine »Certifikat zaupanja vreden« končan.

Ne glede na to, da je naš nivo šole višješolski in ne fakultetni, se je potrebno zglodovati po tistih, ki so boljši od tebe, ker je le to način, da lahko postaneš še boljši.

Literatura

- »AACSB.« <http://www.ef.uni-lj.si/aacsb> (28. 03. 2013).
- »AACSB ACCREDITED.« <http://www.aacsb.edu/aacsb-accredited/recruiters/>(28. 03. 2013).
- Bulc, Violeta. »Inovativnost v socialnih podjetjih.« <http://www.vibacom.si/upload/inovativnostvsoocialnihpodjetjih1101013.pdf> (28. 03. 2013).
- Cizelj, Boris. »Posvet o vlogi netehnoloških inovacij.« https://www.docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:8OFiM0Q0yBEJ:www.sbra.be/sites/default/files/boris_cizelj__posvet_o_vlogi_netehnoloskih_inovacij_.ppt+posvet+o+vlogi+netehnolo%C5%A1kih&hl=sl&gl=si&pid=bl&srcid=ADGEEsgetPCq3rCjb476GwmsSE2_V6H7nVOHFcZwcoPesYu4aM3wx5ZfTZPJtZ_dvcjF_me9foU9GnK5qneRT1xw0Kvtg02mv7aJkjhRJ0-JaQgQ4wXEZmdWZ01wM9Jy4DT_8mefz43&sig=AHIEtBRMRDJ-IQii6_F28xGKr8VwKvKaTQ (28. 03. 2013).
- »Certifikati za virtualne študente na MIT.« https://www.siol.net/novice/tehnologija/racunalnistvo/2011/12/certifikati_za_virtualne_studente_na_mit.aspx (28. 03. 2013).
- Černe, Matej, Miha Škerlavaj, in Marko Jaklič. »Prebudimo zmaja z inovacijami v poslovnih modelih.« *Revija Združenja Manager*. (september 2010): 20–21. http://www.imamidejo.si/resources/files/11_VodenjePrebudimo_zmaja_z_inovacijami_v_poslovnih_modelih.pdf.
- »EFMD – Research Report.« <http://www.efmd.org> (28. 03. 2013).
- Fatur, Peter. *Analiza invencijsko – inovacijskega managementa v slovenskih podjetjih*. Magistrsko delo. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, 2005. <http://www.cek.ef.uni-lj.si/magister/fatur2700.pdf> (10.03. 2013).
- Juričan, Borut. *Management netehnoloških inovacij*. Diplomsko delo. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, 2003. <http://dk.fdv.uni-lj.si/diplomska/pdfs/jurican-dobran.pdf> (28. 03. 2013).
- Likar, Borut. *Management inoviranja*. Koper: Fakulteta za management Koper, 2006.

- »Obštudijske dejavnosti.« <http://www.r-it.uni-mb.si/podrocje.aspx?id=144> (10. 03. 2013).
- »Obštudijske dejavnosti.« <http://www.r-it.uni-mb.si/podrocje.aspx?id=144> (10. 03. 2013).
- Pagon, Milan. »Guruji menedžmenta – modreci in šarlatani.« *Organizacija: Revija za management informatiko in kadre* (2000): 366–368.
- Rebernik, Miroslav, Mojca Duh, Janko Belak, Bogdan Lipičnik, Matjaž Mulej, Andrej Polajnar,
- Radovan Andrejčič, Milan Jurše, Leon Repovž, Anton Hauc, Dušan Lesjak, Srečko Natek, Bojana Korošec, Hilda M. Pivka, An Debbaut, Dirk Deschoolmeester, in Igor Pavlin. *Podjetništvo in management malih podjetij*. Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, fakulteta za strojništvo, 1997.
- »The European Quality Improvement System.« <http://www.ef.uni-lj.si/equis> (10. 03. 2013).
- Woodal, Jean, in Diana Winstanley. *Management development: strategy and practice*. Oxford: Blackwell Publishers, 1998.

Analiza atributov in razsežnosti spletnih strani visoko kategoriziranih hotelov na Gorenjskem

Analysis of attributes and dimensions of internet sites among highly categorized hotels in Gorenjska region

Vasja Roblek, Zlatka Meško Štok, Maja Meško
Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
vasja.roblek@gmail.com
zlatka.stok@fm-kp.si
maja.mesko@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V raziskavi, ki je predstavljena v referatu, smo želeli ugotoviti vlogo in značilnosti e-poslovanja hotelov na Gorenjskem. V vzorec smo zajeli visoko kategorizirane hotele, v rangu od 3 do 5 zvezdic in analizirali vsebino spletnih strani. Pri tem smo bili pozorni na uporabo socialnih medijev in turistično rezervacijskih spletnih platform.

S pomočjo neparometrijskega Mann-Whitney U testa za neodvisne vzorce smo preverili hipotezo, ki pravi, da obstajajo statistično značilne razlike med hoteli s tremi in štirimi zvezdicami na Gorenjskem glede kakovosti informacij na njihovi spletni strani. Ugotovili smo, da se pojavljajo razlike pri informacijah: preverjanje razpoložljivosti sob, online rezervacija v realnem času, zavarovan sistem spletnega plačila, preverjanje in odpoved rezervacije, rezervacijski pogoji, brezplačna rezervacijska telefonska številka, možnosti plačila, zemljevid lokacije hotela, virtualna predstavitev hotela, kontaktne osebe, skype, transport (cestne povezave, železnice), prazniki, G+ in Mountainvacation.com v prid hotelom z višjo kategorijo.

Ključne besede: hoteli, spletna stran, e-poslovanje, trženje, turizem, deskriptivna statistika

Abstract

The aim of research presented in this paper is to determine the role and characteristics of e-business of hotels in Gorenjska region. The sample included highly categorized hotels ranges from 3 to 5 stars and analyses the content of web pages. The research is also considered the use of social media and tourism reservation online platforms.

With non-parametric Mann-Whitney U test for independent samples hypothesis was tested, which state is that there are statistically significant differences between the three hotels and four-star hotel in Gorenjska region about the quality of information on their website.

We have found that there are differences about the quality of information on website between three hotels and four-star hotel in Gorenjska region in following informations: rooms availability check, online booking in real time, secure online payment system, verification and cancellation of the reservation, the reservation conditions, free booking telephone number, payment options, hotel map location, the virtual representation of the hotel, contact person, skype, transport (road, railway), holidays, G+ and Mountainvacation.com to the benefit of the hotel to a higher category.

Key words: : hotels, web sites, e-commerce, marketing, turism, descriptive statistics

Uvod

V razvojni strategiji Gorenjske, je turistična panoga opredeljena kot ena najpomembnejših razvojnih priložnosti regije¹. Gorenjska kot turistična destinacija gradi na identiteti Slovenskih Alp, Triglavskega narodnega parka in identitet posameznih krajev, ki imajo naravne vire, ki omogočajo razvoj turizma (smučišča, kopalnišča, pohodništvo, domača hrana, naravna dediščina, kulturna dediščina idr.).

Gorenjska kot turistična regija beleži rast števila turistov. Indeks rasti/upada števila turistov (2012/2008) tako znaša 111,1, medtem ko je vrednost indeksa za Slovenijo 106,9. Gorenjsko je obiskalo v letu 2012, 19,7 odstotka vseh turistov v Sloveniji. Pomemben podatek je, da 76,1 odstotek vseh turistov predstavljajo tuji gosti. Število nočitev je bilo 1.670.633, kar predstavlja 17,6 odstotka v deležu vseh nočitev v državi. Na Gorenjskem je bilo avgusta 2012 21.008 stalnih ležišč, kar predstavlja 21 odstotkov vseh kapacitet ležišč v državi².

Pomemben dejavnik, ki pripomore k večjemu obisku in zadovoljstvu gostov, tako z penzijsko kot izven penzijskimi storitvami, predstavlja turistična infrastruktura. Tu mislimo predvsem na hotelske zmogljivosti, ki predstavljajo primarno namestitveno kapaciteto. Po podatkih SURS je bilo v regiji, 58 odstotkov vseh nočitev v letu 2011 opravljenih v hotelih³. Gorenjska hotelska ponudba se giblje v smeri športnega, wellness in kongresnega turizma.

Poleg naravnih lepot, turistične infrastrukture in izven penzijske ponudbe, je za uspešno poslovanje hotelov potrebno oblikovati celovito trženjsko strategijo. V referatu se osredotočamo na del trženjske strategije, ki vključuje splet in socialne medije kot priložnost za hotelski management, da vzpostavi komunikacijo s svojimi obstoječimi in potencialnimi gosti širom sveta, s pomočjo sodobnih tehnoloških informacijsko-komunikacijskih rešitev.

1 BSC Poslovno podporni center, Regionalni razvojni program Gorenjske 2007–2013 (Kranj: BSC, 2006), 12.

2 BSC Poslovno podporni center, Statistični kazalci Gorenjske regije (Kranj: BSC, 2013), 24.

3 SURS, *Slovenske regije v številkah* (Ljubljana: Surs, 2013), 42, <http://www.stat.si/pub.asp> (15.8.2013).

Spletne strani hotela predstavljajo njegovo identiteto v globalnem spletnem ekosistemu. Razvoj spleta 2.0 in njegovih naslednikov (3.0 in 4.0) pripomore k nastajanju novih komunikacijskih kanalov med hotelskimi podjetji in (potencialnimi) gosti v realnem času⁴. Gosti želijo, da ponudniki storitev (v našem primeru hoteli) prisluhnejo njihovim predlogom in jim podajo odgovor.

Sodobna spletna orodja omogočajo prilagajanje informacij in elektronskega poslovanja (rezervacije, plačila ipd.) potrebam posameznega gosta. Zavedati se je potrebno, da vse več gostov, ki pripadajo mlajšim generacijam rojenih po letu 1970, oblikujejo stališče do hotela, na podlagi informacij prejetih preko elektronskih medijev. Tako na podlagi tako pridobljenega vtisa sprejmejo odločitev o izboru hotela in destinacije. Tako je splet postal pomemben del hotelske verige dodane vrednosti^{5, 6}.

Cilj raziskave predstavljene v referatu, je ugotoviti vlogo in značilnosti e-poslovanja hotelov na Gorenjskem. V vzorec smo zajeli visoko kategorizirane hotele, v rangju od 3 do 5 zvezdic in analizirali vsebino spletnih strani. Pri tem smo bili pozorni na uporabo socialnih medijev in turistično rezervacijskih spletnih platform.

Pomen e-poslovanja za hotelsko industrijo

Splet ima za hotelske organizacije vse večji pomen pri uravnavanju povpraševanja. Pri tem igra pomembno vlogo rezervacijski informacijski sistem, ki vključuje proces managementa rezervacij. V tem procesu prihaja do preoblikovanja potencialnega povpraševanja v dejansko. Razvoj spletnih tehnologij in pojav semantike vpliva na vse večje zbiranje in analiziranje informacij, ki so na voljo gostu ob interakciji s hotelskim spletnim portalom. Ravno semantika omogoča večjo personalizacijo spletnih strani, kar dejansko pomeni prepoznavanje gostovih potreb in želja, glede na pretekle zabeležene izkušnje v bazi podatkov (t.i. ciljna trženjska ponudba). Tako je splet postal strateško trženjsko orodje, ki vse bolj vpliva na hotelsko konkurenčno prednost (slika 1).

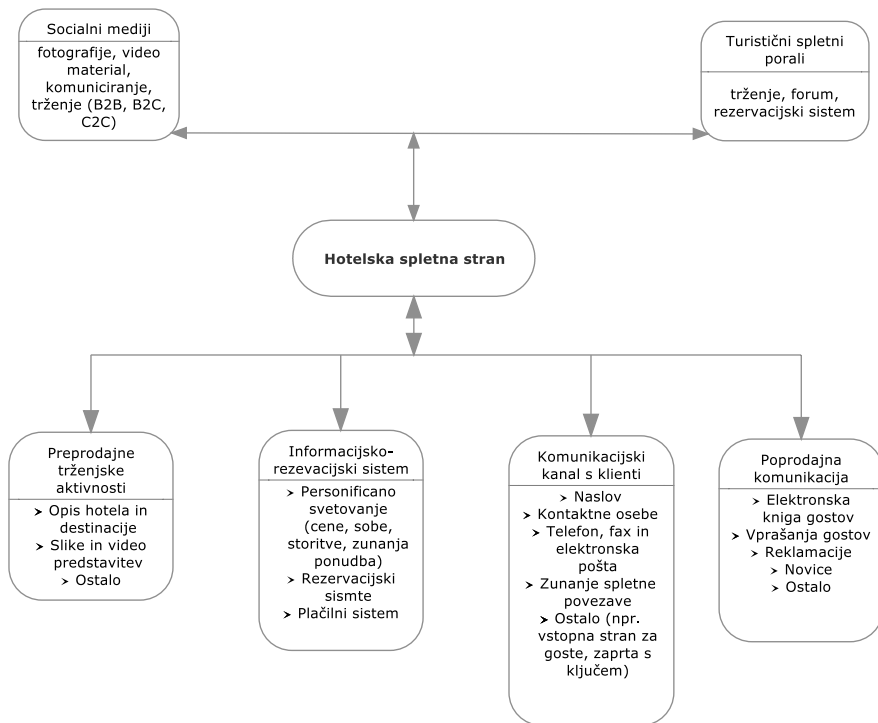
Razvoj spleta 2.0 pomembno vpliva na razvoj odnosov tako med samo organizacijo (hotelom) in gostom (B2C) kot med gosti samimi (C2C). Komunikacija med gosti preko spletnih orodij t.i. viralno trženje (portali, blogi, klepetalnice ipd.), pomembno vpliva na dobro ime hotelske blagovne znamke.

Omeniti velja tudi vlogo spletnih orodij, ki se uporabljajo v hotelski nabavni verigi. Torej v odnosu med hotelom in dobavitelji (B2B). Taka veriga omogoča opti-

4 Richard Hanna, Andrew Rohm, in Victoria L. Crittenden, »We are all connected: the power of the social media ecosystem,« *Business Horizons*, št. 54 (2011): 265–73.

5 Dolores M. Frias, Miguel A. Rodriguez, in Alberto J. Castaneda, »Internet vs. travel agencies on pre-visit destination image formation: an information processing view,« *Tourism Management*, št. 29 (2008): 163–79.

6 Vasja Roblek, Mirjana Pejić Bach, Maja Meško in Andrej Bertoncelj, »The impact of social media to value added in knowledge-based industries,« *Kybernetes* 42, št.4: 554–68.



Slika 1: Spletni ekosistem hotelske spletne strani v okviru.

miziranje nabavnega poslovanja, hitrejša dobavna roka in natančen nadzor (inventuro) hotelskih osnovnih sredstev.

Hotelska predstavitev na spletu naj bi vsebovala pet vsebinskih sklopov: informacije o rezervacijah, informacije o hotelskem objektu, kontaktne informacije, informacije o destinaciji, informacije in informacije, ki se tičejo upravljanja s spletno stranjo⁷. Spletni meniji tako obsegajo v povprečju naslednje vsebine⁸:

- podatki o hotelu (kategorija, število sob, obratovalni čas, dostop, zemljevid, gps, fotografija, zgodovina hotela),
- namestitvev (opis in slikovna predstavitev hotela in sob, virtualni ogled prostorov),
- gostinska ponudba (predstavitev restavracijske ponudbe, obratovalni čas, fotografije jedi, restavracije, recepti, lokalna kulinarika in enologija),

7 Rob Law in Cathy H.C. Hsu, »Customers perceptions on the importance of hotel web site dimensions and attributes.« *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17, št. 6/7: 493–03.

8 Mirjana Pejić Bach, Božidar Jaković in Vanja Šimičević, »Statistička analiza web mesta visokokategoriziranih hotela u Hrvatskoj.« *Acta Turistica* 17 št. 2 (2005): 130–55.

- cenik (ločeno po tipu sobe, sezonah in vrstah sobe),
- rezervacije (rezervacijski elektronski sistem v realnem času),
- dodatna ponudba hotela (opis in slikovna predstavitev bazenskih kompleksov, savn, fitnes centra, zdraviliška ponudba, masaže, otroško varstvo, kongresni prostori ipd.),
- predstavitev kraja (zgodovina, naravne in kulturne znamenitosti, turistične točke, izleti, prireditve, zabava, rekreacija itd.),
- hotelsko osebje (fotografija, delovno mesto, izkušnje, telefon, e-naslov itd.),
- posebna ponudba (vikend paketi, popusti, teden določenih specialitet itd.),
- kontaktni podatki (naslov, telefon, fax, e-naslovi, Skype, kontaktne osebe), mnenja (obrazec za mnenja),
- povezave (povezave do socialnih medijev in turističnih rezervacijskih platform, mnenjskih platform (spletni blog), dokumentov in druge povezave pomembne za goste npr. železnica, taxi, letališče, banke, prazniki, zdravstvena oskrba ipd.),
- vsebinsko kazalo strani (prikaz strukture strani s povezavami na podstrani),
- novosti in obvestila (novosti na straneh in v ponudbi, druga obvestila),
- iskanje in arhiv (iskalni mehanizem in arhiviranje).

Raziskovalne metode

Naslov spletnih strani hotelov smo pridobili na spletni platformi hotel.si. Večina podatkov, ki so bili uporabljeni v analizi, je bilo pridobljenih na spletnih straneh hotelov ali pa na socialnih medijih, do katerih vodijo povezave s hotelskih spletnih strani. Določeni podatki so bili najdeni tudi na spletnih turističnih platformah Booking.com, Mountainvacation.com, Hotel.si in TripAdvisor.

Pri testiranju hipoteze je uporabljen standardni statistični instrumentarij. Hipotezo smo testirali s pomočjo neparametrijskega Mann-Whitney U testa za neodvisne vzorce.

Glavne omejitve raziskave so njena osredotočenost na Gorenjsko regijo, hotele v razponu od 3 do 5 zvezdic, analizirana je samo vsebina hotelskih spletnih strani, ne pa tudi kakovost izdelave in uporabnost, ravno tako ni pridobljenega mnenja uporabnikov o hotelskih spletnih straneh in uporabnosti socialnih medijev.

Rezultati raziskave

V procesu raziskave, smo analizirali 43 hotelov v razponu od 3 do 5 zvezdic. Hotel, ki ima pet zvezdic smo priključili hotelom s štirimi zvezdicami in tako zdru-

žili dve kategoriji. Namreč primerjave z enim hotelom v kategoriji ne bi mogli narediti. Od 43 hotelov na Gorenjskem, ki se nahajajo v razponu med 3 do 5 zvezdic, jih ima 42 spletno stran (97,67 odstotka). Za hotel, ki nima svoje lastne strani, ima predstavitveno stran na platformi hotel.si.

V raziskavi se lotevamo naslednjih spletnih vsebin:

- komunikacijski kanali s potrošniki,
- predprodajne trženjske aktivnosti,
- elektronsko poslovanje (rezervacijski sistem, plačila ipd.),
- poprodajna komunikacija.

Za učinkovito vzpostavitev komunikacije s gosti, je priporočljivo, da spletna stran vključuje kontaktne podatke, lokacijo hotela, ter zunanje spletne povezave, ki so pomembne za vzpostavitev komunikacije med gostom ter hotelskim osebjem.

V tabeli 1 prikazujemo podatke o vključitvi parametrov o kontaktnih informacijah in deležu hotelov (%), ki so vključili posamezen parameter na spletno stran.

Tabela 1: Kontaktne informacije.

Kontaktne informacije	Delež hotelov (%), katerih spletna stran vključuje dano informacijo
telefonska številka	92,7
naslov	85,4
kontaktne osebe	51,2
fax številka	87,8
vprašanja gostov	19,5
obrazec za povratne informacije	31,7
Skype	24,4
spletni forum	17,1
spletna pošta	97,6
gps	14,6

Kot je razvidno iz tabele 1, vključuje nad 85 odstotki hotelskih spletnih strani informacije o telefonskih številkah, spletni poštni naslov, naslov in telefax številke. Preseneča nas, da samo 14,6 odstotka strani vključuje gps koordinate lokacije in to v času, ko že vsak mobilni telefon omogoča lociranje lokacije, brez iskanja naslovov in zamudnega iskanja po zemljevidu.

Samo 51,2 odstotka hotelskih strani vsebuje informacije o kontaktnih osebah. Menimo, da se višji nivo zaupanja vzpostavi med gostom in predstavnikom hotela, če gost pozna položaj in ime osebe, s katero komunicira.

Sodobnih informacijskih orodij, ki jih za komunikacijo nudi splet, se poslužuje slaba tretjina hotelskih spletnih strani. Tako 31,7 odstotka hotelskih strani vključuje obrazce za povratne informacije, funkcijo zastavljanja vprašanj nudi 19,5 odstotka strani. Samo 17,1 odstotka strani ima spletni forum.

Gost se odloča za izbiro destinacije tudi na podlagi informacij o dostopnosti lokacije in njenih kulturnih in naravnih značilnosti. Kot je razvidno iz tabele 2, nad 70 odstotkov hotelskih spletnih strani vključuje transportne informacije, vendar samo 43,9 strani podaja informacije o bližnjih letališčih. Zanimivo je tudi, da samo 7,3 odstotka strani vključuje informacijo o krajevnih praznikih.

Tabela 2: Informacije o destinaciji in kraju.

Informacije o okolju	Delež hotelov, katerih spletna stran vključuje dano informacijo
transport (cestne povezave, železnice)	75,6
informacije o letališčih	43,9
glavne krajevne znamenitosti	7,8
splošne informacije o turistični destinaciji	75,6
prazniki	7,3

Osnovni jezik vseh hotelskih spletnih strani je slovenščina. Vendar, ker dve tretjini gostov predstavljajo na Gorenjskem tujci, je pomembno, da so spletne strani prevedene v jezike najpogostejših obiskovalcev. Kot je razvidno iz tabele 3 je 95,35 odstotkov strani prevedenih v angleški jezik, ki mu sledita jezika sosednjih držav (italijanščina in nemščina). Opazna je tudi prisotnost ruskih in francosko govorečih gostov.

Tabela 3: Tuji jeziki v katera so prevedene spletne strani hotelov.

Tuji jeziki	Delež hotelov (%) z uporabljenimi jeziki na spletnih straneh
angleščina	95,35
italijanščina	62,79
nemščina	60,47
ruščina	11,63
francoščina	11,63
ostalo	11,63

Iz tabele 4 je razvidno, da nad 60 odstotki hotelov ima spletne strani prevedene v 4 jezike in več. Nad četrtino hotelov ima spletne strani v vsaj dveh jezikih (najpogosteje slovenščina in angleščina).

Tabela 4: Število tujih jezikov, v katere je prevedena posamezna spletna stran.

Število jezikov	Delež hotelov z uporabljenimi jeziki na spletnih straneh
1	4,65
2	25,58
3	4,65
4	34,88
5 in več	30,24

Za gosta je pomembna informacija cena hotelskih storitev, vzporedno s ponudbo, ki jo hotel nudi. Zato je priporočljivo, da hotelske strani vključujejo informacije o sobah, hotelski ponudbi in cenah hotelskih storitev. Sodobna informacijska tehnologija omogoča elektronsko rezervacijo in varno e-plačilo storitev. Informacije o rezervacijskem plačilnem sistemu, ki ga vključujejo hotelske spletne strani, so predstavljene v tabeli 5. Kot je razvidno, 95,1 odstotek hotelskih spletnih strani omogoča vpogled v ocene sob in cene storitev. Dobra polovica hotelskih spletnih strani omogoča elektronsko rezervacijo in plačilo, medtem ko 78 odstotkov strani omogoča rezervacijo preko spletnega obrazca.

Tabela 5: Informacije o rezervacijskem plačilnem sistemu.

Informacije o rezervaciji	Delež hotelov (%), katerih spletna stran vključuje dano funkcijo
ocene sob in cene	95,1
preverjanje razpoložljivosti sob	51,2
On line rezervacija v realnem času	51,2
zavarovan sistem spletnega plačila	51,2
preverjanje in odpoved rezervacije	53,7
rezervacijski pogoji	48,8
brezplačna rezervacijska tel. št.	26,8
možnosti plačila	53,7
obrazec za povpraševanje	63,4
spletni obrazec za rezervaciji	78

Predstavitev hotela in hotelskih storitev predstavlja pomembno informacijo tako za goste kot za potencialne kadre in investitorje. V tabeli 6 so predstavljene informacije o hotelih in hotelskih storitvah, ki jih vključujejo hotelske spletne strani.

Kot je razvidno iz podatkov, kar 97,6 odstotka spletnih strani nudi detaljne opise hotela in slikovni material.

Izstopata podatka, da samo 36,6 odstotka strani nudi virtualni ogled hotela in 29,3 odstotka strani nudi informacije o hotelskem programu za goste.

Tabela 6: Informacije o hotelu in hotelskih storitvah.

Informacije o hotelu	Delež hotelov, katerih spletna stran vključuje dano funkcijo
zemljevid lokacije hotela	80,5
značilnosti hotela (oprema, usluge)	92,7
Opis sobe in opremljenosti	97,6
slike hotelskih objektov	97,6
opis hotela	97,6
promocijski material (pdf/ipd)	75,6
predstavitev restavracij	78
hotelski program za goste	29,3
virtualna predstavitev hotela	36,6
konferenčna dejavnost	75,6
zaposlitve	29,3
informacije za investitorje	19,5
povezanost s hotelsko skupino	46,3

V tabeli 7 so predstavljene funkcije hotelskih spletnih strani. Za uporabnika spletnih strani, je izrednega pomena, da pridobi sveže informacije (92,7 odstotka strani), ki so mu na voljo v vsaj enem od tujih jezikov (92,7 odstotka). Spletna stran mora biti funkcionalno oblikovana in nuditi hitro in izbirno iskanje (24,4 odstotka), ter povezave do spletnih strani, ki bi bile potencialno zanimive za uporabnika (65,9 odstotka).

Tabela 7: Funkcije opravljanja s spletno stranjo.

Upravljanje spletnih strani	Delež hotelov (%), katerih spletna stran vključuje dano funkcijo
sprotno osvežena vsebina	92,7
večejezična stran	92,7
zakup objave na Googlovem iskalniku	19,5
kazalo strani	39
iskalna funkcija strani	24,4
naročanje na novice	39
povezave do drugih spletnih strani zanimivih za goste	65,9

V tabeli 8 so predstavljeni socialni mediji, ki jih hoteli uporabljajo v trženjsko – komunikacijske namene. Socialni mediji pridobivajo na pomenu v verigi dodane vrednosti, na podlagi vzpostavitve odnosov med gostom in hotelom. Razvidno je, da največ uporabljajo Facebook (70,7 odstotka), ter spletni informacijski-rezervacijski platformi hotels.si (97,6 odstotka) in booking.com (95,1 odstotka).

Tabela 8: Uporaba socialnih medijev.

Uporaba socialnih medijev in spletnih hotelskih platform	Delež hotelov (%), katerih spletna stran vključuje povezavo na socialni medij ali hotelsko platformo
TripAdvisor	22
Youtube	24,4
Facebook	70,7
RRS	17,1
Pinterest	22
Flickr	19,5
G+	43,9
Linkdeln	4,9
Twitter	39
Booking.com	95,1
Hotels.si	97,6
Mountainvacation.com	48,8

S pomočjo neparametrijskega Mann-Whitney U testa za neodvisne vzorce smo preverili H_1 , ki pravi, da obstajajo statistično značilne razlike med hoteli s tremi in štirimi zvezdicami na Gorenjskem glede kakovosti informacij na njihovi spletni strani. V tabeli 9 so prikazani rezultati testa, ki preverja razlike po hotelih z različnimi kategorijami (tri ali štiri zvezdice).



Tabela 9: Neparametrični Mann-Whitney U test za preverjanje razlik v kategoriji hotela ter informacijami na spletnih straneh.

Informacije	Mann-Whitney U	Z	Statistična značilnost
ocene sob in cene	209	-1,274	0,207
preverjanje razpoložljivosti sob	105	-3,473	,000*
online rezervacija v realnem času	105	-3,473	,000*
zavarovan sistem spletnega plačila	105	-3,473	,000*
preverjane in odpoved rezervacije	114,5	-3,205	,001*
rezervacijski pogoji	95,5	-3,750	,000*
brezplačna rezervacijska tel. št.	139	-2,879	,003*
možnosti plačila	114,5	-3,205	,001*
obrazec za povpraševanje	174	-1,559	,12
spletni obrazec za rezervacijo	219	-,301	,768
zemljevid lokacije hotela	164	-2,221	,024*
značilnosti hotela (oprema, usluge)	189	-1,538	,125
opis sobe in opremljenosti	218,5	-,890	,380
slike hotelskih objektov	218,5	-,890	,380
opis hotela	218,5	-,890	,380
promocijski material (pdf ipd)	209,5	-,599	,556
predstavitev restavracij	176	-1,737	,082
hotelski program za goste	222,5	-,169	,868
virtualna predstavitev hotela	155,5	-2,147	,030*
konferenčna dejavnost	200	-,881	,385
zaposlitve	170	-1,825	,067
informacije za investitorje	175	-1,923	,053
povezanost s hotelsko skupino	172	-1,592	,112
telefonska številka	221	-,388	,703
naslov	214	-,570	,575
kontaktna oseba	148	-2,259	,022*
fax številka	223,5	-,198	,846
vprašanja gostov	175	-1,923	,053
obrazec za povratne informacije	179,5	-1,491	,138
skype	151	-2,573	,008*
spletni forum	187	-1,568	,118
spletna pošta	218,5	-,890	,380
GPS	214	-,570	,575
transport (cestne povezave, železnice)	145	-2,685	,006*
informacije o letališčih	205,5	-,644	,526
glavne krajevne znamenitosti	207	-,729	,473



Informacije	Mann-Whitney U	Z	Statistična značilnost
splošne informacije o turistični destinaciji	197,5	-1,019	,314
prazniki	192	-1,995	,045*
sprotno osvežena vsebina	211,5	-,802	,429
večjezična stran	154,5	-,769	,450
zakup objave na googlovi strani	216,5	-,417	,682
kazalo strani	227	-,029	,978
iskalna funkcija strani	194	-1,136	,261
Tripadvisor	184,5	-1,509	,133
Youtube	215,5	-,418	,681
Facebook	169	-1,813	,069
RRS	226	-,076	,940
Pinterest	207	-,727	,246
Issu	226	-,076	,940
Flickr	218	-,363	,721
G+	141	-2,489	,011*
Linkdln	209	-1,274	,207
Twitter	186,5	-1,212	,230
Booking.com	180	-1,296	,162
hotels.si	218,5	-,890	,380
Mountainvacation.com	126,5	-2,866	,003*
naročanje na novice	217,5	-,303	,766
povezave do drugih spletnih strani zanimivih za goste	220	-,237	,816

Opombe: * $p < .05$.

S pomočjo neparametrijskega Mann-Whitney U testa za neodvisne vzorce smo preverili H_1 , ki pravi, da obstajajo statistično značilne razlike med hoteli s tremi in štirimi zvezdicami na Gorenjskem glede kakovosti informacij na njihovi spletni strani. Ugotovili smo, da se statistično značilne razlike pojavljajo pri informacijah na spletnih straneh: preverjanje razpoložljivosti sob, online rezervacija v realnem času, zavarovan sistem spletnega plačila, preverjanje in odpoved rezervacije, rezervacijski pogoji, brezplačna rezervacijska telefonska številka, možnosti plačila, zemljevid lokacije hotela, virtualna predstavitev hotela, kontaktne osebe, Skype, transport (cestne povezave, železnice), prazniki, G+ in Mountainvacation.com. Po pregledu povprečnih rangov (Mean Rank), smo ugotovili, da imajo pri omenjenih postavkah, hoteli, ki imajo štiri zvezdice, na svojih spletnih straneh več informacij, kot hoteli s tremi zvezdicami.

Sklepne ugotovitve

V raziskavi, ki je predstavljena v referatu, smo želeli ugotoviti vlogo in značilnosti e-poslovanja hotelov na Gorenjskem. V vzorec smo zajeli visoko kategorizirane hotele, v rangi od 3 do 5 zvezdic in analizirali vsebino spletnih strani. Pri tem smo bili pozorni na uporabo socialnih medijev in turistično rezervacijskih spletnih platform.

S pomočjo neparametrijskega Mann-Whitney U testa za neodvisne vzorce smo preverili H_1 , ki pravi, da obstajajo statistično značilne razlike med hoteli s tremi in štirimi zvezdicami na Gorenjskem glede kakovosti informacij na njihovi spletni strani.

Hoteli se morajo zavedati, da spletne strani in socialni mediji predstavljajo pomemben in nizko stroškovni okvir marketinške kampanje, ki doseže velik obseg potencialnih gostov. Tako vse bolj spletna orodja, v okviru vplivanja na rast ROI, prehitevajo tradicionalne medije. Dejansko omogočajo višjo dodano vrednost hotelom. Hkrati se morajo seveda hoteli tudi zavedati nevarnosti, ki jo prinaša spletno poslovanje. V ta namen morajo zagotavljati visoko varnost na področju e-poslovanja in spremljati javno mnenje o hotelskih storitvah v spletnem ekosistemu in se hitro odzvati na negativne zapise.

Literatura

- Bach Pejić, Mirjana, Božidar Jaković, in Vanja Šimičević. »Statistička analiza web mesta visokokategoriziranih hotela u Hrvatskoj.« *Acta Turistica* 17, št. 2 (2005): 130–155.
- BSC Poslovno podporni center. *Regionalni razvojni program Gorenjske 2007–2013*, 12. Kranj: BSC, 2006.
- BSC Poslovno podporni center. *Statistični kazalci Gorenjske regije*, 24. Kranj: BSC, 2013.
- Frias, Dolores M., Miguel A. Rodriguez, in Alberto J. Castaneda. »Internet vs. travel agencies on pre-visit destination image formation: an information processing view.« *Tourism Management*, št. 29 (2008): 163–79.
- Hanna, Richard, Andrew Rohm, in Victoria L. Crittenden. »We are all connected: the power of the social media ecosystem.« *Business Horizons*, št. 54 (2011): 265–73.
- Law, Rob, in Cathy H.C. Hsu. »Customers perceptions on the importance of hotel web site dimensions and attributes.« *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17, št. 6/7 (2005): 493–503.

Roblek, Vasja, Mirjana Pejić Bach, Maja Meško, in Andrej Bertoneclj. »The impact of social media to value added in knowledge-based industries.« *Kybernetes* 42, št. 4 (2013): 554–68.

SURS. *Slovenske regije v številkah, 42*. Ljubljana: SURS, 2013, <http://ww.stat.si/pub.asp> (15.8.2013).

Kognitivni in afektivni procesi pri uporabi informacijske komunikacijske tehnologije v turizmu

Cognitive and affective processes in the use of information and communication technologies in tourism

Vasja Roblek

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
vasja.roblek@gmail.com

Zlatka Meško Štok

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
zlatka.stok@fm-kp.si

Blaž Trbižan

Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta, Slovenija
Blaz.trbizan@gmail.com

Maja Meško

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
maja.mesko@gmail.com

Povzetek

V referatu se lotevamo vprašanja pomena kognitivnih in afektivnih procesov pri uporabi računalnika in informacijsko-komunikacijske tehnologije, na področju trženja turističnih storitev. Osredotočamo se na povezanost in vpliv kognitivne teorije na poznavanje potrošnikovih potreb in odzivov uporabe informacijsko komunikacijske turistične tehnologije. Ravno potrošnikovi odzivi in potrebe igrajo ključni faktor na področju učinkovitega planiranja in sprejemanja odločitev, ki so odločilnega pomena za turistično poslovanje.

Ključne besede: informacijsko – komunikacijska tehnologija, turizem, kognitivni procesi, internet in trženje

Abstract

The paper is dealing with the issues of cognitive and affective processes in the application of computer and information-communication technology in the field of tourism services marketing. The content of the paper is focused on the relationship and impact of cognitive theory in understanding consumer needs and responses of tourist information and communication technologies. Similarly consumer responses and needs play a key factor in effective planning and decision-making are crucial to the tourism business.

Key words: information – communication technology, cognitive processes, tourism, web and marketing

Uvod

Med največje inovacije v zadnjih dobrih dvajsetih letih lahko uvrstimo razvoj spleta, ki je s seboj prinesel tudi elektronsko poslovanje ter s tem popolnoma novo dimenzijo poslovanja. Elektronsko poslovanje danes omogoča priložnost tudi na področju turizma, saj dosega in stotine milijonov ljudi.

Na področju potovalne industrije se uporaba informacijsko komunikacijske tehnologije (v nadaljevanju IKT) pojavlja že od sredine prejšnjega stoletja, ko so se pojavili prvi rezervacijski sistemi. V osemdesetih letih je prišlo do razvoja rezervacijskega sistema Gulliver¹. Nadaljnji razvoj IKT tehnologij je v devetdesetih letih privedel do vzpona globalnega distribucijskega sistema kot sta SABRE in Amadeus. Z vse večjim razcvetom spletnih tehnologij je prišlo v 90. letih in začetku 21. stoletja do vse večje spletne ponudbe turističnih aranžmajev. Pojavili so se spletni portali kot npr. Booking.com, rezervacijski in informacijski portali železnic (npr. TrenItalia, DB Bahn idr.) in ponudnikov letalskih vozovnic (npr. Expedia.com). Kupec je dobil možnost, da sam preko spleta išče in primerja ponudbe različnih turističnih agencij, kot destinacij, hotelov, prevoznikov ter ostalih ponudnikov turističnih storitev². Spletna tehnologija je tako spremenila verigo dodane vrednosti, znotraj katere se morajo na področju potovalne industrije vsi igralci podrežati novim spletnim, digitalnim (npr. hibridni digital signage sistemi kot križanec med spletnim portalom in digitalnim trženjem) in mobilnim tehnologijam³. Akterjem je priporočeno, da v svoje strategije vključijo mobilni splet (razvoj mobilne aplikacije, QR koda, kuponi s popusti, opravljanje nakupov in transakcij preko mobilnih

1 Hanes Werthner in Stefan Klein, *Information technology and tourism: A challenging relation* (Vienna: Springer Verlag, 1999), 247.

2 Andrew J. Spence, Dimitrios Buhalis in Miguel Moital, »A hierarchical model of technology adoption for small owner-managed travel firms: An organizational decision-making and leadership perspective,« *Tourism Management* 33, št. 5 (2012): 1195–1208.

3 Vasja Roblek, Mirjana Pejić Bach, Maja Meško in Andrej Bertoneclj, »The impact of social media to value added in knowledge based industries,« *Kybernetes* 42, št. 4: 554–568.

aplikacij ipd.), ki omogoča fleksibilnost v času in prostoru in ima za posledico razmah interaktivnega trženja turističnih storitev v realnem času.

Kognitivne in afektivne teorije omogočajo poznavanje potrošnikovih potreb in odzivov uporabe IKT, saj ravno potrošnikovi odzivi in potrebe igrajo ključni faktor na področju učinkovitega planiranja in sprejemanja odločitev, ki so odločilnega pomena za turistično poslovanje⁴. To nas je vodilo k zasnovi raziskovalnega vprašanja pomena kognitivnih in afektivnih procesov pri uporabi računalnika in IKT, na področju trženja turističnih storitev.

Na podlagi primerjanja stališč in raziskav različnih avtorjev^{5, 6, 7}, se osredotočamo na povezanost in vpliv kognitivne teorije na poznavanje potrošnikovih potreb in odzivov uporabe informacijsko komunikacijske turistične tehnologije.

Pomen kognitivnih in afektivnih procesov za IKT na področju trženja v turizmu

Kognitivni procesi

Kognitivni procesi so tiste psihološke funkcije, ki posamezniku omogočajo odnos z okoljem. Vključujejo psihološke procese kot so zaznavanje, pozornost, učenje, pomnjenje in mišljenje.

Kognitivni stil nam pove kako posameznik usmerja in razporeja pozornost, sprejema in procesira informacije, organizira misli, jim daje pomen in jih posreduje drugim.

Če želimo, da posameznik sprejeme določeno sporočilo iz okolja, mu mora biti najprej fizično izpostavljen, mora postati nanj pozoren, ga potem zaznati, mentalno predelati, ohraniti v spominu, do njega zavzeti določen odnos in na koncu oblikovati odločitve in dejanja, ki so v skladu s posameznikovimi težnjami⁸.

Na samo uporabo in dojetje elektronskih sporočil pomembno vpliva spol kot družbena in kulturna determinanta na področju razvijajočih se marketinških strategij in medijskega planiranja. Raziskave na področju e-poslovanja kažejo, da

- 4 Jia Rong, Huy Quan Vu, Rob Law in Gang Lia, »A behavioral analysis of web sharers and browsers in Hong Kong using targeted association rule mining.« *Tourism management* 33, št. 4 (2008): 731–740.
- 5 Brian N. Pasley, Stephen V. David, Nima Mesgarani, Adeen Flinker, Shihab A. Shamma, Nathan E. Crone, Robert T. Knight, Edward F. Chang, »Reconstructing Speech from Human Auditory Cortex.« *PLoS Biol* 10, št. 1 (2012): doi:10.1371/journal.pbio.1001251.
- 6 Eugene Smith Saedler in Beryl Badger, »Cognitive style, learning and innovation. Technology.« *Analysis & Strategic Management* 10, št. 2 (2007): 247–265.
- 7 Garry White in Floyd Ploeger, »Cognitive characteristics for learning visual basic.« *The Journal of Computer Information Systems* 44, št. 3 (2004): 58–66.
- 8 Dale H. Schunk in Ellen L. Usher, »Social cognitive theory and motivation.« v *The Oxford Handbook of Human Motivation*, ur. Richard M. Ryan (New York: Oxford University Press, 2012), 13.

je spol izmed ključnih atributov in pokazateljev prihodnje prodaje⁹, ¹⁰. Na področju turizma je bilo ugotovljeno, da spol pomembno vpliva na uporabo iskanja informacij preko spleta¹¹.

Do razlik pri uporabi in ravnanju z računalniško tehnologijo in posledično vplivom na uspešnost izvajanja poslovnih procesov, prihaja tudi zaradi osebnostnih razlik in norm med generacijami, ki jih poznamo kot »baby boom, generacija X, generacija Y in novo prihajajoča generacija Z«. Vzrok zato je njihov različen pogled na pridobivanje in deljenje znanja. Razlike med generacijami vodijo do različnih vrednostnih sistemov, ki vplivajo na poglede na delovne navade. Med vrednosti uvrščamo ideale, ki narekujejo sodbe, odločitve in ravnanja. Vrednotenje in pogled na delo se spreminjata z zrelostjo osebnosti in je bolj pogojeno z generacijskimi izkušnjami, kot s samo starostjo¹². Napake starejše generacije pri odnosu z mlajšo so povezane z drugačnim pogledom starejše generacije na vrednote mlajše. To razlikovanje pogledov na vrednote lahko vodi h konfliktom v organizaciji, ki so največkrat posledica različnih pogledov na uporabo tehnologije in dojemanja etičnih pravil. Pri trženju turističnih storitev preko spleta je potrebno biti na to pozoren; definirati je potrebno ciljno populacijo ter njej primerno prilagoditi spletno stran.

Afektivni procesi

Izraz afekt pomensko vključuje tako razpoloženje kot tudi čustva. Razpoloženje vključuje razpršena čustvena stanja, z nizko stopnjo intenzivnosti, za kar pogosto ne poznamo glavnih razlogov. Razpoloženje opredeljujemo kot dobro ali slabo. Občutek čustev je v nasprotju z razpoloženjem krajši, bolj intenziven in ga lahko bolj podrobno opišemo npr. kot strah ali jezo. Tako vplivi na spoznanja niso omejeni na pozitivno razpoloženje – afektivna stanja kot so strah, jeza, žalost in veselje, kažejo pa v možganih različne vzorce pretoka krvi in tako na možno razlago kako afektivni procesi delujejo na delovanje možganov¹³.

9 Shelly Rodgers in Marry Ann Harris, »Gender and e-commerce: an exploratory study«, *Journal of Advertising Research* 43, št. 3 322–29.

10 Lori D. Wolin in Pradeep Korgaonkar, »Web advertising: gender differences in beliefs, attitudes and behavior«, *Internet Research* 13, št. 5 (2003): 375–85.

11 Dae Young Kim, Xinran Y. Lechto in Alastair M. Morrison, »Gender differences in online travel information search: Implications for marketing communications on the internet«, *Tourism Management* 28, št. 2: 423–33.

12 Steff Gelston, »Gen Y, gen X and the baby boomers: workplace generation wars«, CIO, (januar 2008): http://www.cio.com/article/178050/Gen_Y_Gen_X_and_the_Baby_Boomers_Workplace_Generation_Wars?page=1&taxonomyId=185 (9.8.2013).

13 Guido H.E. Gendolla, Rex A. Wright in Michael Richter, »Effort intensity: some insights from the cardiovascular system«, v *The Oxford Handbook of Human Motivation*, ur. Richard M. Ryan (New York: Oxford University Press, 2012), 420.

Pomembno se je zavedati, da pozitivni afektivni procesi pri delu z računalnikom povečujejo notranjo človekovo motivacijo in dobro vplivajo na kognitivne procese. V praksi mora človek, ko ne razume določenega delovanja programske opreme ali samega računalnika vstopiti v procese različnih oblik razmišljanj, kar doseže preko spreminjanj čustvenih stanj (tako je najprej jezen, ker ne razume delovanja, na koncu pa vesel, ker opravi zahtevano nalogo)¹⁴.

Moderna tehnologija omogoča interaktivno komuniciranje s človekom in vpliva na njegovo motivacijo in mu pomaga iskati nove rešitve. Vse več sistemov je programiranih tako, da omogočajo interakcijo v realnem času (npr. spletna turistična portala Mountainvacation.com in TripAdvisor). Vendar je relativno težko izmeriti razpoloženje, ki ga povzročajo afektivni procesi. Postavlja se vprašanje kako meriti človekove občutke pri delu in učenju z računalnikom? Kako naj različna orodja in roboti, ki se pojavljajo pri človekovem delu objektivno zaznajo čustva človeka pri delu z njimi (zadovoljstvo, nezadovoljstvo, frustracijo).

Za zaznavanje občutkov pri afektivnih procesih o zadovoljstvu in npr. frustraciji, se še vedno uporabljajo vprašalniki. Pri pravilnosti odgovorov se je potrebno zavedati, da človek vpliva na odgovore s svojim razpoloženjem in občutki.

Vpeljava kamer in mikrofонов v računalništvo omogočajo opazovanje človekovega obnašanja v realnem času. Sodobna programska in strojna oprema omogočata, da računalnik zazna obrazno mimiko posameznika in tako omogoči možno verjetnost njegovega razpoloženskega stanja (izrazi ne pokažejo vedno na obstoj z njimi povezanih čustev)¹⁵. Gre za t.i. priznavanje čustev, čeprav v resnici ne zaznamo kaj posameznim občuti, temveč samo merljiv vzorec zunanjih sprememb, ki so v povezavi z občutki.

Kognitivni procesi kot podstat turistično marketinških platform

V 80. letih dvajsetega stoletja so se pojavile teorije o oblikovanju interakcije med človekom in računalnikom. Prve teorije obravnavajo kognitivne procese, pri delu z računalnikom, kot predvidljive ter merljive. Teorije so usmerjene k spodbujanju kognitivne znanosti na področjih kot so spomin in zbranstvo pri načrtovanju uporabniških vmesnikov. V sedanjem času programerji in razvojniki na podlagi povratnih informacij razvijajo sisteme, ki so prilagojeni uporabnikovim zahtevam

14 Johnmarshall Reeve in Woogul Lee, »Neuroscience and human motivation,« *The Oxford Handbook of Human Motivation*, ur. Richard M. Ryan (New York: Oxford University Press, 2012), 365.

15 Tamara van Gog, Liesbeth Kester, Fleurie Nivelstein, Basi Giesbers, in Fred Pass, »Uncovering cognitive processes: Different techniques that can contribute to cognitive load research and instruction,« *Computers in Human Behavior* 25, št. 2 (2009): 325 – 31.

oz. izkušnjam¹⁶. Tako so v Baslu razvili e-portal, ki je namenjen turistom, na Škotskem so razvili Inovativni laboratorij Edinburškega festivala. Oba primera omogočata personifikacijo in informiranje gostov o dogodkih, ki so izbrani na podlagi preferenc o gostu, ki so zabeleženi na podlagi preteklih obiskov v bazi podatkov.

Pri interakciji med človekom in računalnikom, se stremi k oblikovanju sistemov, ki zmanjšujejo ovire med kognitivnim človeškim modelom, kaj hočemo doseči, in razumevanjem računalnika, kaj uporabnik želi.

Procesi managementa znanja vse bolj postajajo odvisni od zmožnosti iskanja, zbiranja, obdelovanja, vrednotenja (kritične presoje) podatkov, informacij in konceptov, ki se nahajajo izven organizacije. Tako tudi uporabniki turistični storitev širijo informacije o zadovoljstvu oz. nezadovoljstvu od ust do ust (t.i. worth-of-mouth-marketing) in svoje obnašanje in preference, usklajujejo na podlagi prejetih informacij od drugih turistov, izvajalcev turističnih storitev, medijev ipd. Do prenosov podatkov danes prihaja tako preko elektronske pošte, socialnih medijev (Facebook, YouTube, Twitter idr.), blogov, socialnih omrežij in ocenjevalcev spletni strani.

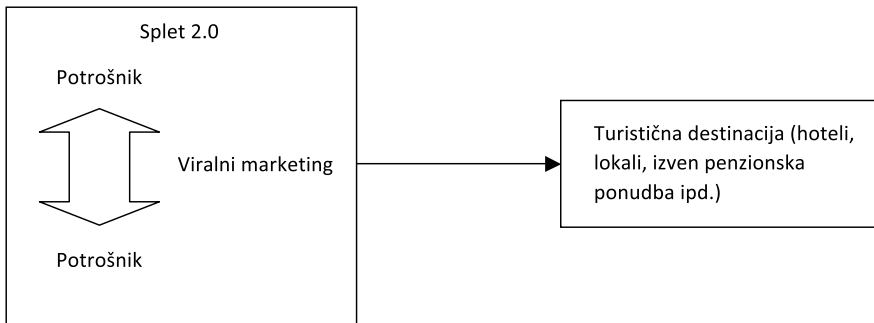
E-prenos informacij od ust do ust igra pomembno vlogo na področju trženja v turizmu in uspešnosti panoge. Tako so Litvin, Goldsmith in Pan¹⁷ odkrili, da predstavlja najpomembnejši vir informacij, v času ko potrošniki sprejemajo odločitev o nakupu turistične storitve in produktov. Avtorji poudarjajo, da bi viralno trženje lahko predstavljalo stroškovno učinkovito uporabo kot marketinško orodje v tej razvijajoči se industriji. Na sliki št. 1 prikazujemo kako potrošniki oz. v našem primeru obiskovalci turistične informacije (uporabniki spletnih tehnologij) postajajo novi tržniki (viralno trženje: komunikacija od ust do ust + splet 2.0 in višje oblike), z velikim vplivom na javno mnenje o ugledu in kakovosti posamezne turistične destinacije. Vermeulen in Seegers¹⁸ povezujeta učinkovitost e-trženja od ust do ust s povečanjem ozaveščenja o turističnih proizvodih, kot je npr. kakovost hotelskih storitev. Ye, Law, Gu in Chen¹⁹ poudarjajo močan odnos med mnenjem potrošnika in poslovno uspešnostjo hotelov (predvsem prodajo sob). Iz tega sledi da morajo hotelski managerji bolj se posvečati spremljanju ocen in mnenj, ki jih uporabniki posredujejo na splet in socialne medije.

16 Christopher Wickens, John Lee, Yili D. Liu in Sallie Gordon-Becker, *An Introduction to Human Factors Engineering* (Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2004), 87.

17 Stephen W. Litvina, Ronald E. Goldsmith, Bing Pan, »Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management«, *Tourism Management* 29, št. 5 (2008): 458–68.

18 Ivar E.Vermeulen in Daphne Seegers, »Tried and tested: the impact of online hotel reviews on consumer consideration«, *Tourism Management* 30, št. 1 (2009): 123–27.

19 Qiang Ye, Rob Law, Bin Gu in Wei Chen, »The influence of user-generated content on traveler behavior: an empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel online bookings«, *Computers in Human Behavior* 27, št. 2 (2011): 634–39.



Slika 1: Splet 2.0 kot komunikacijski kanal

Hotelski managerji bodo morali za poznavanje uporabnikovega vedenja vložiti sredstva v razvoj učinkovitih marketinških inteligentnih sistemov, ki bodo na podlagi baz podatkov in rudarjenja postali v prihodnosti učinkoviti svetovalci potrošnikom.

Zaključek

Pod pojmom računalnik danes razumemo tako računalniško, kot programsko opremo. Razvoju računalniške opreme je sledil razvoj programske opreme in to je omogočilo razmah umetne inteligence in avtomatiziranih procesov. Procesni umetne inteligence izhajajo iz oblik pomembnih kognitivnih dejavnosti in vplivajo na spodbujanje razmišljanja o vzporednih pojmih človeškega učenja.

Pri samem delu z računalnikom človek potrebuje notranjo motivacijo, na katero povečanje vplivajo pozitivni afektivni procesi in tako dobro vplivajo tudi na kognitivne procese.

Poleg same strojne in programske opreme je pomemben dejavnik pri delu z računalnikom postal splet. Splet danes igra danes na področju računalništva zelo pomembno vlogo pri razvoju višjega reda razmišljanja v terciarnih okoljih, ki temeljijo na dialogu in asinhronosti besedila na osnovi interakcije, ki omogoča refleksijo in sestavo premišljenih odgovorov.

Dialog in jezikovna raba sta temeljnega pomena za višjo obliko spoznanja, procesov artikulacije ter izmenjavo idej, ki vodijo do same konceptualizacije vsebine. V času inovativne ekonomije, je potrebno ustvariti pogoje, ki zagotavljajo, da spletni forumi in ostala socialna orodja podpirajo razvoj višjega nivoja spoznavanja tudi na področju turizma, kot hitro rastoče se panoge. S tem je tako v poslovnem kot družbenem okolju omogočeno, da posameznik dostopa do ključnih informacij, ki so potrebna za sprejem njegove odločitve (npr. nakup turističnega proizvoda) v realnem času in dejansko kjerkoli, je povezan s spletom. Tako inovativna IKT omo-



goča uvajanje stroškovno učinkovitih orodij tudi na področje trženja v turizmu ob hkratnem upoštevanju potreb in obnašanja potrošnikov.

Literatura

- Kim, Young Dae, Xinran Y. Lechto in Alastair M. Morrison. »Gender differences in online travel information search: Implications for marketing communications on the internet.« *Tourism Management* 28, št. 2 (2007): 423–33.
- Litvina, Stephen W., Ronald E. Goldsmith Bing Pan. »Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management.« *Tourism Management* 29, št. 5 (2008): 458–68.
- Gendolla Guido H.E., Rex A. Wright in Michael Richter. »Effort intensivity: some insights from the cardiovascular system.« V *The Oxford Handbook of Human Motivation*, ur. Richard M. Ryan. 420–40. New York: Oxford University Press, 2012.
- Gelston, Steff. »Gen Y, gen X and the baby boomers: workplace generation wars.« CIO. http://www.cio.com/article/178050/Gen_Y_Gen_X_and_the_Baby_Boomers_Workplace_Generation_Wars?page=1&taxonomyId=3185 (15.8.2013).
- Pasley, Brian N., Stephen V. David, Nima Mesgarani, Adeen Flinker, Shihab A. Shamma, Nathan E. Crone, Robert T. Knight, Edward F. Chang. »Reconstructing Speech from Human Auditory Cortex.« *PLoS Biol* 10, no. 1 (2012): doi:10.1371/journal.pbio.1001251.
- Reinecke, Katharina in Abraham Bernstein. »Improving performance, perceived usability, and aesthetics with culturally adaptive user interfaces.« *ACM Transactions on Computer-Human Interaction* 18, št. 2 (2011): članek št. 8.
- Reeve, Johnmarshall in Woogul Lee. »Neuroscience and human motivation.« V *The Oxford Handbook of Human Motivation*, ur. Richard M. Ryan, 365–78. New York: Oxford University Press, 2012.
- Roblek, Vasja, Mirjana Pejić Bach, Maja Meško in Andrej Bertoneclj. »The impact of social media to value added in knowledge-based industries.« *Kybernetes* 42, št.4 (2013): 554–68.
- Rong, Jia, Huy Quan Vu, Rob Law in Gang Lia. »A behavioral analysis of web sharers and browsers in Hong Kong using targeted association rule mining.« *Tourism management* 33, št. 4 (2008): 731–40.
- Rodgers, Shelly in Marry Ann Harris. »Gender and e-commerce: an exploratory study.« *Journal of Advertising Research* 43 (2003), št: 322–29.

- Schunk, Dale H. in Ellen L. Usher, »Social cognitive theory and motivation,« V *The Oxford Handbook of Human Motivation*, ur. Richard M. Ryan, 13–34. New York: Oxford University Press, 2012.
- Smith Saedler, Eugene in Beryl Badger. »Cognitive style, learning and innovation. Technology,« *Analysis & Strategic Management* 10, no. 2 (2007): 247–65.
- Spence, Andrew J., Dimitriou Buhalis in Miguel Moital. »A hierarchical model of technology adoption for small owner-managed travel firms: An organizational decision-making and leadership perspective.« *Tourism Management* 33, št. 5 (2012): 1195–208.
- van Gog, Tamara, Liesbeth Kester, Fleurie Nievelein, Bas Giesbers in Fred Paas. »Uncovering cognitive processes: Different techniques that can contribute to cognitive load research and instruction.« *Computers in Human Behaviour* 25, št. 2 (2009): 325–31.
- Vermeulen, Ivar E. in Daphne Seegers. »Tried and tested: the impact of online hotel reviews on consumer consideration.« *Tourism Management* 30, št. 1 (2009): 123–27.
- Werthner, Hannes in Stefan Klein. *Information technology and tourism: A challenging relation*. Vienna: Springer Verlag, 1999.
- White, Garry in Floyd Ploeger. »Cognitive characteristics for learning visual basic.« *The Journal of Computer Information Systems* 44, št. 3 (2004): 58–66.
- Wickens, Christopher, John Lee, Yili D. Liu in Sallie Gordon-Becker. *An Introduction to Human Factors Engineering*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2004.
- Wolin, Lori D. in Pradeep Korgaonkar. »Web advertising: gender differences in beliefs, attitudes and behavior.« *Internet Research* 13, št. 5 (2003): 375–85.
- Qiang Ye, Rob Law, Bin Gu in Wei Chen. »The influence of user-generated content on traveler behavior: an empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel online bookings.« *Computers in Human Behavior* 27, št. 2 (2011): 634–39.
- Ron Zemke, Claire Raines in Bob Filipczak. *Generations at work: Managing the clash of veterans, boomers, in your work place*. New York: American Management Association, 2000.

Problematika zaposljivosti študentov turizma in gostinstva

Graduate employability issues in tourism and hospitality higher education

Marija Rok

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

marija.rok@turistica.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Namen pričujočega prispevka je analizirati obseg in vrednost raznolikih kompetenc diplomskih študentov turizma v funkciji njihove zaposljivosti v turizmu in gostinstvu. Želimo raziskati, ali se študenti zavedajo pomena različnih kompetenc, kako jih pridobivajo in ali znajo izpostaviti svoje prednosti. Kompetence kot so: izobrazba, neformalno učenje, delovne izkušnje, osebne vrline, značajske poteze in vedenje kandidata se v postopkih rekrutiranja osebja v turističnem in hotelskem sektorju vedno temeljito preučijo, pomenijo orodje selekcije in odločajo o povabilu na zaposlitveni intervju. Analiza je razkrila dokaj skromen obseg in kakovost pridobljenih kompetenc študentov in majhno udeležbo v neformalnih oblikah učenja; študenti izkazujejo premalo iniciative, prizadevnosti in spretnosti ob navajanju in opisovanju relevantnih podatkov o pridobljenih kompetencah ter motiviranosti za vseživljenjsko učenje in si tako zmanjšujejo zaposlitvene potenciale. Rezultati analize nakazujejo, da mora izobraževalna ustanova pristopiti k problematiki konkurenčnosti svojih diplomantov z dodatnimi prijemi, da bi izboljšala in pospešila njihove možnosti na trgu dela.

Ključne besede: turizem in gostinstvo, zaposljivost, kompetenca, analiza kompetenc

Abstract

The purpose of this paper is to discuss the amount and value of diverse competencies of undergraduate tourism and hospitality students as their employability components. We also explore whether students are aware of their assets and know how to expose them. However, education and training, work experience, personal virtues and character traits as well as behaviour are thoroughly studied when recruiting personnel in the tourism and hospitality industry. Results of the survey indicate that serious measures have to be taken in order to enhance students' future opportunities in the labour market. The survey reveals that the amount and quality of competencies are rather limited, besides students are rather inept at stating and describing relevant data and thus reduce their potential.

Keywords: tourism and hospitality industry, employability, competence, competence analysis

Uvod

Vstop na trg dela je v življenju diplomanta pomemben dogodek. Prehod iz izobraževanja v delo pomeni osamosvojitve, neodvisnost, vstop v realno okolje, kjer se stekejo nove socialne vezi, uveljavljajo posameznikovi potenciali, uvaja se v kulturo organizacije in pričanja karierni vzpon. Za mladega diplomanta so ti prehodi v zaposlitev običajno povezani tudi s prelomnimi dogodki v osebnem življenju. Zato je nujno razmišljati o vstopu na trg dela oz. načrtovati kariero že v času študija.

Prehodi v sfero dela so lahko zelo stresni, povezani so lahko z brezposelnostjo, šokom ob soočenju s podjetniško realnostjo, napornimi delovnimi urniki, pehanju za dobičkom... Pričakovanja, ki jih študenti gojijo v zvezi z delovno kariero, se namreč pogosto zelo razlikujejo od možnosti na trgu dela.

Kako se pripraviti na prestop na trg dela, da bo diplomant konkurenčen? Je dovolj diploma, bodo delodajalci bolj cenili delovne izkušnje kandidata ali pa dajejo prednost neformalno pridobljenim kompetencam? V prispevku raziskujemo, kako se študenti pripravljajo na vstop na trg dela, ukvarjamo se s pomenom delovnih izkušenj, strokovne prakse in drugih oblik praktičnega usposabljanja, ki jih študenti absolvirajo med študijem, delno kot obveznih, delno pa kot fakultativnih vsebin v smislu spodbujanja študentov k aktivnemu vključevanju v delovne procese in reševanje poslovnih problemov. Zanima nas njihova udeležba v neformalnih oblikah učenja in zavedanje o pomenu razvijanja mehkih kompetenc. Analiza je opravljena na primeru študentov fakultete za turizem.

Tematiko postavljamo v kontekst zaposlovanja v dejavnosti turizma in gostinstva (TG). V zadnjega pol stoletja je turizem postal glavno gonilo družbeno-ekonomskega razvoja in zaposlovanja mnogih držav; ustvarja nova podjetja, spodbuja razvoj infrastrukture, je pomembna izvozna dejavnost. Tudi Slovenija postavlja turizem med razvojne in poslovne prioritete, dinamika razvoja te dejavnosti pa pomeni tudi stalno generiranje novih delovnih mest – za študente je to pomemben indikator karierne odločitve.

Za konkurenčnost dejavnosti je učinkovit management človeških virov (ČV) vitalnega pomena. »Zgodba o uspešnih turističnih podjetjih je predvsem zgodba o ljudeh – kako se jih rekrutira, vodi, usposablja in izobražuje, kako se njihovo delo vrednoti in nagraduje, kako se jih spodbuja in podpira pri stalnem učenju« Failte Ireland.¹ Rekrutacija mladih diplomantov je med ključnimi interesi managerjev ČV, ki tako zagotavljajo obetavno delovno silo za prihodnji razvoj in kakovostne storitve. Toda – ali so študenti pripravljeni na iskanje zaposlitve, si prizadevajo za

1 Failte Ireland, »A human resource development strategy for Irish Tourism. Competing through People, 2005–2012« (Dublin: Failte Ireland, 2005) dostopno 16.8.2013 na <http://www.failteireland.ie>.

večjo konkurenčnost? Prispevek predstavlja empiričen test njihovega odnosa in prizadevanj za večjo zaposljivost s ciljem zagotoviti izobraževalni instituciji, učiteljem in raziskovalcem osnovo za ukrepe na tem področju dela s študenti.

Pomen zaposljivosti za zaposlenost

Zaposljivost predstavlja sposobnost posameznika, da si uspe zagotoviti in ohraniti zaposlitev. Zaposljivost temelji na znanju, spretnostih, veščinah, značajskih lastnostih in reakcijah posameznika, pa tudi na pripravljenosti menjati poklice in lokacije, na sledenju razvojnim trendom in načrtovanju lastnega razvoja. Ignjatovič (v Kramberger in Pavlin, 2007)² tako trdi, da je zaposljivost pogoj za zaposlenost. Zaposljivost je odgovornost posameznika, zaposljiv pa je, kadar ima vse tiste lastnosti in sposobnosti, katere delodajalec išče na trgu dela in si je zmožen delo pridobiti. Posamezniku zaposljivost zagotavlja finančno neodvisnost, varnost, status v družbi in socialno vključenost ter ima močan vpliv na samopodobo.

Dodajmo, da problem zaposljivosti ne sloni le na individualnih sposobnostih ljudi.³ Pomembne so še systemske okoliščine na trgih dela, kar države rešujejo s t.i. varnostno mrežo družbe (delovna zakonodaja, reforme v sistemih izobraževanja in socialne politike).

V preteklosti se je posameznik zaposlil v organizaciji v prepričanju, da bo tam ostal do upokojitve. Za varnost zaposlitve je zastavil svojo lojalnost organizaciji. Dandanes, v času nenehnih in turbulentnih družbeno-ekonomskih sprememb, lahko posameznik dohaja ritem le z nenehnim prilagajanjem in učenjem. Zaposlitev je postala negotova. V času svoje aktivnosti na trgu dela bo posameznik zamenjal več organizacij, delovnih mest in verjetno tudi poklicev.

Kaj je tisto, kar managerji v TG najbolj cenijo pri zaposlovanju mladih? Raziskovalci so prišli do zanimivih, pogosto kontradiktornih zaključkov. Stališča študentov in delodajalcev se razhajajo: medtem ko študenti pogosto menijo, da je za zaposljivost pomembna predvsem diploma, pa realni sektor zanima predvsem osebnost. Managerji očitno bolj cenijo izkušnje kot diplomu.⁴ Študenti in mladi diplomanti pogosto zasedejo delovna mesta, kjer so v neposrednem stiku z gosti, zato so zanimivi izsledki raziskav⁵ iz Velike Britanije in ZDA, kjer delodajalci pričakujejo predvsem estetske attribute, osebne promocijske sposobnosti, soci-

2 Anton Kramberger in Samo Pavlin, Zaposljivost v Sloveniji: analiza prehoda iz šol v zaposlitve: stanje, napovedi, primerjave (Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2007).

3 Kramberger in Pavlin, »Zaposljivost v Sloveniji«.

4 Tracy Harkison, Jill Poulston in Jung-Hee G. Kim, »Hospitality graduates and managers: the big divide«, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 23, no. 3 (2001): 382.

5 SCER, What every employer wants: Skills, attitude and appearance in Glasgow service jobs, (Glasgow: Scottish Centre for Employment Research, University of Strathclyde, 2004).

alne kompetence in spretnosti v medosebnih stikih. »Tržna vrednost« študenta in njegovo karierno napredovanje se močno povečata po opravljeni strokovni praksi v gospodarstvu, celo povprečno uspešnim na praksi⁶; praktikanti so bolj pripravljeni na vstop na trg dela in doseganje osebnih ciljev. Delovna izkušnja je odločilen dejavnik diferenciacije med kandidati za zaposlitev. Ker pa mnogim diplomantom primanjkuje izkušenj, je to začaran krog: brez izkušenj ne dobiš dela, brez dela ne dobiš izkušenj.⁷ Zato tradicionalni modeli izobraževanja in usposabljanja za potrebe TG prelagajo večjo odgovornost na razvoj spretnosti in strokovne izkušnje oz. prakso.⁸ Dejansko je strokovna praksa priložnost za preizkus uporabnosti pridobljene teorije, študenti pa tako dobijo vpogled v delovanje TG in potrebne kompetence.

Delodajalci, npr. Juričko⁹ pogosto poudarjajo predvsem pomen praktične uporabnosti znanja pri diplomantih; iščejo mlade sodelavce, ki lahko hitro prevzamejo tekoče delovne naloge (imajo uporabno znanje) in imajo potencial za opravljanje zahtevnih del v prihodnosti (imajo razvite mehke kompetence). Kompetence, ki jih iščejo, pa so: pozitivna naravnost, timsko delo, organiziranost, zanesljivost, ciljna usmerjenost in odprtost za spremembe. Podobno Branine¹⁰ povzema rezultate raziskave v štirih državah EU, kjer so delodajalci poudarili predvsem pomen motivacije, IT spretnosti, pripravljenosti na učenje, predanosti delu, verbalnih komunikacijskih veščin, sposobnosti reševanja problemov ipd.

Zaposljivost diplomantov so raziskovali številni avtorji.^{11, 12, 13, 14} Med ključne komponente zaposljivosti avtorji vključujejo različne kompetence. Med njimi so – za

- 6 Jack Gault, Evan Leach in Marc Ducy, »Effects of business internships on job marketability: the employer's perspective«, *Education + Training* 52, no.1 (2010): 76–88.
- 7 John D. Mulcahy, »Vocational Work Experience in the Hospitality Industry: characteristics and strategies«, *Education and Training* 41, no. 4 (1999): 164–174.
- 8 Tom Baum, »Skills and training for the hospitality sector: a review of issues«, *Journal of Vocational Education and Training* 54, no.3 (2002): 343–363.
- 9 Andrej Juričko, »Praksa, nezaželen gost na univerzi. Odgovornost univerze za zagotavljanje kompetenc diplomantov«, *Univerza na Primorskem*, 2012, pridobljeno 13. februar 2013, <http://www.upr.si>.
- 10 Mohamed Branine, »Graduate Recruitment and Graduate Attributes in European Labour Markets: a comparative study of four countries«, *International Conference on Employability of Graduates & Higher Education Management Systems*, Vienna, 22.–23. sept. 2011, dostopno <http://www.dchems-project.eu>.
- 11 Marija Rok, Sonja S. Lebe, in Helena Cvikl, »Higher vocational education in tourism: the case of Slovenia«, V *Tourism management: perspectives and opportunities*, A. Brezovec in T. Jerč Lazanski, eds., 201–220, (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2011).
- 12 Jeou S. Horng, Chigh C. Teng in Tom Baum, »Evaluating the quality of undergraduate hospitality, tourism and leisure programmes«, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 8, no.1 (2009): 37–54.
- 13 CIHE, *Graduate employability: What do employers think and want* (London: The Council for Industry and Higher Education, 2008).
- 14 SCER, »What every employer wants«.

delodajalce – najbolj relevantne in zaželene delovne izkušnje.¹⁵,¹⁶ Opazili so tudi, da se diplome vrednoti nižje kot delovne izkušnje, medtem ko diplomanti pričakujejo hiter vzpon kariere prav na osnovi formalne izobrazbe.¹⁷ Odras teh stališč označujejo kot preizobraženost in neizkušenost sodobnih diplomantov na trgu dela.¹⁸

Študenti imajo raznolike možnosti pridobivanja delovnih izkušenj v TG že med študijem. Delo preko študentskih servisov je posebnost na trgu dela Slovenije, z nekaterimi pozitivnimi in številnimi negativnimi vplivi na gospodarstvo, zaposlovanje, pa tudi na dolžino in kakovost študija. Študenti res poskrbijo za svojo gmotno eksistenco, toda študentsko delo podaljša čas študija in zmanjšuje možnosti zaposlovanja za diplomante. Tudi aktualni minister za izobraževanje, znanost in šport meni: » ... da študenti preveč delajo. Zavedati bi se morali, da je njihovo osnovno delo to, da študirajo.¹⁹ Nedavna raziskava²⁰ je razkrila, da večina študentov v Sloveniji med študijem dela, saj so fiskalno regulatorne omejitve izredno ugodne tako za delodajalce kot za študente. Vendar le tretjina študentskih del omogoča uporabo pridobljenega znanja s fakultete, širjenje in nadgradnjo kompetenc in večjo zaposljivost.

Aggett in Busby²¹ ugotavljata, da se izkušnja študentov z delovne prakse »dobro prodaja«, bolje kot druge delovne izkušnje. Pozitivnih učinkov je več: »Poglavitne koristi so v hitrejšem strokovnem napredovanju, večjem zadovoljstvu z usposabljanjem, potekom kariere, napredovanji, višjimi prejemki, drugimi kompenzacijami, mobilnostjo, pa tudi večjem zavedanju o lastni kompetentnosti in zaupanju v svoje sposobnosti.«²² Delovne izkušnje lahko pridobijo študenti tudi z vključevanjem v projektno delo, z angažiranjem pri reševanju podjetniških izzivov, prijavi na natečaje ipd. Prav tako so med delodajalci cenjene aktivnosti študentov v sklopu študentskih organizacij, nekateri študenti so aktivni tudi v lokalni skupnosti. Zelo pomembna so tudi volonterska dela; statistika²³ žal beleži dokaj

15 Michael Raybould in Hugh Wilkins, »Over-qualified and under-experienced: turning graduates into hospitality managers«, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17, no. 3 (2005): 203–216.

16 Michael Riley, Adele Ladkin in Edith Szivas, *Tourism Employment. Analysis and Planning* (Sidney: Channel View Publications, 2002).

17 Harkison et al. »Hospitality graduates and managers«.

18 Raybould in Wilkins, »Over-qualified and under-experienced«.

19 Jasna Kontler-Salomon, »Jernej Pikalo, minister«, *Delo, Sobotna priloga*, 20. julij 2013, 4.

20 Janez Šuštersič, Bojan Nastav in Tanja Kosi, *Student work and academic performance*, First Lisbon research workshop on economics and econometrics of education, Lisboa, 7–8. januar 2011.

21 Mandy Aggett in Graham Busby, »Opting out of internship: perceptions of hospitality, tourism and events management undergraduates at a British University«, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 10, no. 1 (2011): 106–113.

22 Brad W. Johnson in Charles R. Ridley, *The elements of mentoring* (Basingstoke: Macmillan, 2009), 86.

23 Jim J. Allen, Samo Pavlin in Rolf van der Velden, eds. *Competencies and Early Labour Market Careers of Higher Education Graduates in Europe*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2011.

skromno udeležbo slovenskih študentov v prostovoljstvu: aktivnih je le 14% študentov.

Tudi Trbanc (v Kramberger in Pavlin²⁴) opozarja, da je manko delovnih izkušenj običajno glavna konkurenčna pomanjkljivost mladih: »Čeprav le izobraževanje zagotavlja znanje, pa je delovna izkušnja tista, ki zagotavlja dodatno vrednost konkurenčnosti kandidata. Poleg tega lahko delodajalec iz posameznikove delovne zgodovine ugotavlja njegovo lojalnost, predanost delu, dejansko usposobljenost za določena dela ipd.«

Opozoriti velja tudi na neprecenljive izkušnje študija ali dela v tujini. Delodajalci visoko vrednotijo mobilnost študentov, tako študijske izmenjave, še bolj pa opravljanje prakse v tujini. Tu se učinki multiplicirajo: študenti ne pridobijo le strokovnih izkušenj; utrjujejo znanje tujih jezikov, spoznavajo in uživljajo se v druge kulture, pridobivajo na strpnosti, prilagodljivosti, podjetnosti, samozavesti. Žal slovenski študenti niso mobilni; v EU se uvrščajo na dno lestvice – le 12% jih ima mednarodne izkušnje; nižjo udeležbo beležijo le Turki (9%), v Avstriji, na Finskem in Poljskem pa se poda v to izkušnjo vsak tretji študent.²⁵ Ob tem je treba opozoriti na rezultate raziskave med slovenskimi delodajalci, ki ugotavlja, da študenti ne znajo ustrezno interpretirati učinkov mednarodnih izmenjav, da bi jih delodajalci prepoznali kot doprinos pri rekrutiranju.²⁶

Neformalno učenje pa niso le znanja in spretnosti, pridobljene z delom. Izvajajo se kot tečaji, seminarji, delavnice, posveti, kongresi, študijski krožki ipd. Gre za res izjemno širok spekter programov, od npr. urjenja v veščinah komuniciranja, računalniških usposabljanj, programov za zdravo življenje, varovanje okolja, večjo kulturno raven in strpnost, ohranjanje kulturne tradicije ipd. Vendar pa strokovnjaki²⁷ dodajajo, da je tovrstno učenje še vedno podcenjeno, ker pogosto ostaja izven šol, nanj se ne gleda kot na pravo učenje, pa tudi njegovi dosežki nimajo vrednosti na trgu dela. Toda kar 88% slovenskih delodajalcev v TG²⁸ daje pri rekrutiranju prednost kandidatom z listinami neformalnega izobraževanja, 71% jih poudarja pomen delovnih izkušenj, 12% pa daje poudarek na formalno izobrazbo.

Za življenjepis mladega diplomanta je ključnega pomena, da se lahko izkaže z dodatno pridobljenimi znanji, spretnostmi, veščinami. Vse pridobljene licence,

24 Kramberger in Pavlin, »Zaposljivost v Sloveniji«.

25 Allen et al. »Competencies and Early Labour Market Careers«.

26 Alenka Flander, Je mobilni študent tudi bolj zaposljiv? Raziskava o pogledu delodajalcev na študijsko mobilnost, V Miklavič, ed., *Poti internacionalizacije, Politike, trendi in strategije v visokem šolstvu v Evropi in Sloveniji*, 84–118, Ljubljana: CMEPIUS.

27 European Commission, *A Memorandum of Lifelong Learning, 2000*. Pridobljeno 15.7.2013 iz http://ec.europa.eu/education/index_en.html.

28 Sonja S. Lebe, Marija Rok, Borut Milfelner, Helena Cvikel et al., *Sodoben model upravljanja s človeškimi viri za področje turizma: raziskovalni projekt*. (Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, 2009).

certifikati in druge listine predstavljajo za delodajalce pomemben indikator kakovosti in konkurenčnosti delojemalcev. Zato je treba študentom že na začetku študija prikazati razmere na trgu dela in jih usmerjati v čimprejšnjo praktično uporabo formalno in neformalno pridobljenih kompetenc. Karierni centri univerz pa morajo s sistematičnim usmerjanjem študente pripraviti na aktivno oblikovanje kariernih načrtov in jih spodbujati v razne oblike vseživljenjskega učenja (VŽU).

Metodologija

Udeleženci

Za potrebe analize smo raziskali pridobljene kompetence na primeru študentov fakultete za turizem. Vzorec je bil namenski in nenaključen. Vzorec študentov predstavlja celotno kohorto, ki je imela – na koncu drugega letnika študijskega programa Management turističnih podjetij – obveznost opraviti strokovno prakso. Študijski program je 3-leten, z dvema obveznima strokovnima praksama na različnih področjih TG. Strokovna praksa je del kurikuluma in se evalvira, oceni in kreditira. Študenti so bili torej pred prvim opravljanjem strokovne prakse; običajno se opravi v poletnem času. Pred tem opravijo krajši praktikum, namenjen pripravam na prakso.

Vzorec je zajemal vse študente ($n=27$), ki so uspešno opravili praktikum. Vsi so bili redni študenti, v starosti med 19–24 let, 67% je bilo ženskega spola.

Zbiranje podatkov

Za izpolnitev obveznosti na praktikumu je moral študent pripraviti svoj življenjepis – curriculum vitae (CV) in spremno pismo za delodajalca, katerega je izbral kot ciljnega za namen opravljanja strokovne prakse ali zaposlitve. Oba dokumenta je moral pripraviti v slovenskem in angleškem jeziku, slednjega za potrebe eventualne prakse/dela v tujini. Eden od ciljev praktikuma je bil tudi, da si študent pripravi osnovno dokumentacijo za vlaganje prošenj pri delodajalcih, v postopkih prijav pa jo kasneje samo dopolnjuje in prilagaja po meri posameznih delodajalcev (tailor-made). Obenem so bili študenti spodbujeni, da pripravijo svoj karierni profil.

CV je moral slediti predlogi in strukturi Europass, študent pa naj bi se osredotočil zlasti na tiste informacije o sebi, ki bi pomenile dodatno vrednost in primerjalno prednost ob prijavi. Spremna pisma naj bi sledila običajnim pravilom pisne poslovne komunikacije, študent naj bi se izkazal z originalnim in inovativnim pristopom, vsebino prilagajal potrebam delodajalca in delu, za katerega se je potegoval. V spremnem pismu naj kandidat posebej izpostavi tiste svoje odlike, katerih ni navedel v CV.

Oba dokumenta sta ključnega pomena, če želi kandidat pritegniti pozornost kadrovika in prejeti vabilo na intervju; če ne uspe narediti vtisa, je priložnost zamujena.

Analizo obeh dokumentov študentov smo opravili s ciljem identifikacije področij, kjer imajo študenti omejene oz. skromne kompetence. Študenti so, navsezadnje, na zaključku drugega letnika in ugotovljene pomanjkljivosti lahko do zaključka študija še nadoknadijo.

Raziskovalna vprašanja

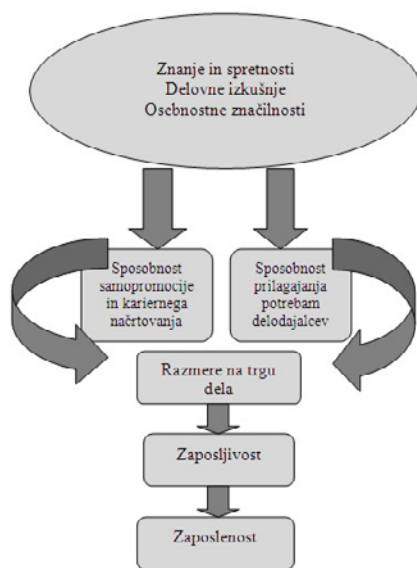
S pridobljenimi podatki smo želeli pridobiti odgovore na naslednja raziskovalna vprašanja:

1. Ali izdelki študentov dokazujejo zavedanje o pomenu pridobljenih kompetenc za uspešen vstop na trgu dela v TG?
2. Ali pridobljeni podatki odražajo zavedanje, da za konkurenčnost kandidata potrebne delovne izkušnje niso le obvezna strokovna praksa?
3. Ali pridobljeni podatki izkazujejo zavedanje študentov o pomenu VŽU?
4. Kako študenti izkazujejo zavedanje o pomenu osebnostnih lastnosti kandidata?
5. Ali izdelki študentov odražajo upoštevanje pravil v poslovnem komuniciranju?
6. Kako študenti demonstrirajo spretnosti samopredstavitve in samopromocije?

Model

Razvili smo model zaposljivosti diplomantov (slika 1), uporaben za vrednotenje kompetenc študentov in kot osnova za delo s študenti na področju njihove konkurenčnosti.

V model smo vključili tri ključne skupine kompetenc: znanja/spretnosti, delovne izkušnje, osebnostne lastnosti/vedenje; dodali smo dve komponenti, ki pomembno vplivata na uspešen vstop na trg dela: sposobnost trženja svojih kompetenc in prilagajanje specifikam in potrebam potencialnih delodajalcev. To so individualne zmožnosti kandidata; za zaposljivost pa so pomembne še razmere na trgu dela: delovna zakonodaja, izobraževalne, socialne reforme ipd.



Slika 1: Model zaposljivosti

Rezultati in razprava

Življenjepise in spremna pisma študentov smo analizirali po sledečih kriterijih (tabela 1):

Tabela 1: Seleksijski kriteriji za merjenje zaposljivosti kandidatov

Ključni seleksijski kriteriji	Indikatorji
Izobrazba in usposabljanja	Institucije, področja in dosežene stopnje Nacionalne poklicne kvalifikacije
Delovne izkušnje	Obseg, področja dela, delodajalci, vrste del
Jezikovne kompetence	Samoocenjevanje po evropskih stopnjah
Komunikacijske kompetence	Medosebno komuniciranje in razumevanje Odprtost do drugačnosti
Organizacijske/managerske kompetence	Spretnosti reševanja problemov in sprejemanja odločitev, odločnost, ciljna usmerjenost, sposobnost projektnega vodenja, timsko delo, avtonomnost, sodelovanje
Računalniške kompetence	Uporaba paketov
Strokovne kompetence	Spretnosti, povezane z določenimi deli
Osebnostne značilnosti	Osebnostni atributi, vrline, značajske poteze

Ključni selekcijski kriteriji	Indikatorji
Sposobnost trženja svojih kompetenc (samopromocija, samopredstavitev in karierno načrtovanje)	Originalnost, inovativnost in kreativnost v osebnem predstavljanju Sledenje trendom v poklicih
Sposobnost prilagoditve potrebam in posebnostim potencialnega delodajalca	Prepoznavanje in prilagajanje specifikam podjetja in potrebam delovnega mesta
Obvladanje pravil poslovnega komuniciranja in sledenje navodilom	Korektnost v pisni korespondenci Upoštevanje navodil Europass CV

V nadaljevanju sledijo rezultati analize kompetenc kot jih zaznavajo in predstavljajo študenti:

- *Izobrazba in usposabljanja*: delodajalci obravnavajo kandidate s predhodno srednjo ali višjo gostinsko/turistično izobrazbo kot bolj usposobljene, zato smo spremljali predvsem te: 41% študentov ima srednješolsko, 4% višješolsko gostinsko/turistično izobrazbo. Čeprav v Sloveniji trenutno obstaja kar 20 NPK za dejavnost TG, pa nihče ne poseduje certifikata NPK. To ni presenetljivo, saj raziskave²⁹ kažejo, da se certifikati NPK v Sloveniji niso uveljavili; ne delodajalci ne delojemalci jih niso sprejeli kot ustrezen indikator kakovosti delovne sile.
- *Delovne izkušnje*: študenti so navedli pridobljene delovne izkušnje na raznolikih področjih TG: recepcija (48%), hrana in pijača (26%), potovalna agencija (15%), kuhinja (7%), po 4% pa v hotelskem gospodinjstvu, animaciji, cateringu, casinuju in turistično informativnem centru. 41% študentov je opravljalo obvezno strokovno prakso v TG že pred vpisom na fakulteto. Ostale delovne izkušnje se nanašajo na delo v trgovskih centrih, administraciji, podjetniških recepcijah, klicnih centrih in na fizična dela. V povprečju ima vsak študent vsaj eno delovno izkušnjo. Dva študenta sta povsem brez delovnih izkušenj; postavlja se vprašanje, kako nameravata prepričati delodajalce o svoji kompetentnosti. Čeprav se stalno poudarja, da so delovne izkušnje ključnega pomena za konkurenčnost posameznika, nekateri študenti to še vedno ignorirajo. Po drugi strani so v prednosti študenti s končano srednjo ali višjo šolo za TG: posedujejo več strokovnega znanja, več delovnih izkušenj, razmere v dejavnosti so jim bolj poznane, imajo že določeno mrežo stikov. Raziskava³⁰ med slovenskimi delodajalci v TG namreč kaže, da so najbolj naklonjeni kandidatom s strokovnimi izkušnjami v tem sektorju. Relevantne so tudi delovne izkušnje v drugih storitvenih dejavnostih. Celo opravljanje fizičnih del ima določen pozitiven predznak: študent je pripravljen poprijeti za delo, ima delovne navade.

29 Marija Rok, »Labour market skill deficiencies in the tourism and hospitality industry.« Naše gospodarstvo, vol. 58, no. 3–4 (2012), 80–87.

30 Rok, »Labour market skill deficiencies«.

Kar se tiče delovnih izkušenj v TG, analiza kaže, da 15% študentov nima nobenih, 18% študentov je delalo v TG do 3 mesece, 37% do 6 mesecev, 11% do 9 mesecev in 18% dlje. Ker gre za vzorec študentov ob zaključku četrtega semestra, smo prepričani, da se bodo ti podatki izboljšali; bolj kot se bliža konec študija, bolj postajajo študenti motivirani in aktivni.

- *Jezikovne kompetence*: uspešna medkulturna komunikacija v TG je pogojena z jezikovno kompetentnostjo zaposlenih. Ignjatovič (v Kramberger in Pavlin³¹) poudarja, da je znanje tujih jezikov danes neposredna konkurenčna prednost, še zlasti v poklicih, kjer so zaposleni v stikih s tujimi kulturami, ki cenijo svojo identiteto in to pričakujejo tudi od drugih. Za ustrezno sporazumevanje s tujimi gosti, partnerji in drugimi deležniki smo v analizi upoštevali podatke za raven B1/B2 (independent user) in raven C1/C2 (proficient user). Vsi študenti (100%) so samooцениli svoje obvladanje angleškega jezika kot prednost, toda ostali tuji jeziki so v manjšini: nemški (33% študentov), italijanski (18,5%) in ruski (4%). Sicer je 48% študentov navedlo tudi znanje hrvaškega jezika, kar pa se med delodajalci ne vrednoti visoko, zastavlja pa se vprašanje, kako so študenti pridobili ta znanja in ali sploh ločijo med npr. srbskim in hrvaškim jezikom (za sogovornika izredno pomembna razlika).

Kar se tiče jezikovnih kompetenc, predstavljajo pridobljeni podatki razočaranje; za kandidata, ki namerava zastaviti kariero v dejavnosti, kjer se stalno komunicira v tujih jezikih, je obvladanje tujih jezikov preskromno; večina študentov je navedla le po dva tuja jezika, od tega enega pasivno; upoštevati je treba tudi, da gre za samooceňevanje.

- *Komunikacijske kompetence*: v raziskavah o zaposljivosti se običajno uvrščajo med ključne. Študenti so tovrstne spretnosti opisovali kot: »dobre komunikacijske spretnosti«, »te spretnosti sem pridobil z delom v športnih in prostočasnih aktivnostih«, »pri delu v hostlu sem veliko pridobil v kontaktih z gosti in partnerji«, »znam poslušati in upoštevam mnenja drugih« »znam se prilagoditi multikulturnim sredinam« ipd. Smatramo, da se lahko navede še druge situacije, npr. v stikih s tujimi študenti, na potovanjih v tujino; prezentacije, pisanje poročil, igranje vlog, mediacijske spretnosti (skupinsko delo) ipd. Tudi v tem primeru se potrjuje, kar raziskovalci³² pogosto opažajo: da študenti ne znajo artikulirati svojih prednosti ali pa se jih sploh ne zavedajo.
- *Organizacijske kompetence*: delodajalci so zelo pozorni na organizacijske sposobnosti kandidatov. Študenti so v tem sklopu navajali spretnosti kot: »v timu znam motivirati ostale«, »na seminarjih me ponavadi postavijo

31 Kramberger in Pavlin, »Zaposljivost v Sloveniji«.

32 Flander, »Je mobilni študent tudi bolj zaposljiv?«

za vodjo skupine«, »pri delu v cateringu sem pridobil številne organizacijske izkušnje«, »sem kapetan moštva v rokometu«. Tudi pri tovrstnih kompetencah smo opazili možnosti za izboljšanje; študenti se aktivirajo tudi v izvenštudijskih aktivnostih, pri organizaciji raznih dogodkov, volonterskih delih, kot predstavniki oddelkov ipd. Tako pridobljene spretnosti pa je treba zaznati kot prispevek h kompetencam in kot relevantne za delodajalca.

- *Računalniške kompetence*: v sklopu teh kompetenc so študenti navajali predvsem obvladanje svetovnega spleta, programov Microsoft Office (Word, Excel, Power Point), Ganttproject, Photoshop, Windows Moviemaker in FruityLoops.
- *Strokovne kompetence*: analiza je razkrila presenetljivo majhen nabor: »izkušen sem v recepcijskih poslih«, »kompetence s področja organiziranja dogodkov«, »opravljala dela v administraciji«, »marketinške kompetence«, »sem dobro seznanjen z delom v potovalni agenciji«, »znam pripraviti različne testenine in sladice«. Glede na to, da so študenti navajali precej delovnih izkušenj v TG, bi pričakovali več tovrstnih opisov kompetenc. Kadroviki so nanje zelo pozorni; če jih študent ne zna predstaviti, si zmanjša možnosti za izbor.
- *Osebnostni atributi, vrline in značajske poteze*: raziskave³³ ugotavljajo, da nekateri delodajalci zelo cenijo določene osebnostne značilnosti. Študenti so jih navajali predvsem v spremnih dopisih, saj v strukturi Europass CV ni tovrstnih rubrik. Nekateri študenti so navajali kot svoje odlike določene attribute: »sem motivirana, prilagodljiva, zanesljiva in prizadevna«, »sem delavna, natančna in zanesljiva«, »delo z ljudmi, starejšimi ali mlajšimi, mi ne predstavlja problem, rada imam tudi živali«, »rada se učim«, poudarili so »delovno etiko«, »entuziazem do dela«. Te svoje vrline so nekateri poskušali prilagoditi potrebam delodajalca, kolikor so jih zaznali; smatramo, da je tu še prostor za izboljšave.
- *Originalnost in inovativnost v osebnem prezentiranju*: motivacijska pisma so razkrila nespodbudne rezultate: študenti so dokaj nedomiseln pri pripravi dopisov. Čeprav so seznanjeni z dejstvom, da delodajalci cenijo posebne prijeme, originalnost in inovativne elemente, pa se na tem področju niso posebej potrudili. Izkazalo se je, da so se raje zgledovali po primerih dokumentov s spleta. Menimo, da je tak pristop posledica pomanjkanja iniciative in demonstrira iskanje krajših poti do cilja. V primeru, da ima kadrovik na mizi več vlog, je velika verjetnost, da taki nedomiseln, suhoparni, skopirani primerki končajo v košu.
- *Prizadevanja za prilagajanje delovnemu mestu in delodajalcu*: prav tako bi morali študenti vložiti več truda v izpostavljanje tistih svojih atribu-

33 Harkison et al., »Hospitality graduates and managers«.

tov, ki ustrezajo potrebam delodajalca. Zasledili smo zelo malo dokazov, iz katerih bi lahko sklepali, da so se poglobili v organizacijo, npr.: »kot vem, sta profesionalnost in znanje v vaši organizaciji zelo važna« ali da so se predstavili kot dodana vrednost za kolektiv ali kot rešitev za probleme podjetja.

- *Korektnost v pisnem poslovnem komuniciranju in upoštevanje navodil:* pre-senetljivo so bili rezultati na tem področju zelo nespodbudni. Študenti niso upoštevali pravil poslovne korespondence, navodila pa so upoštevali le delno. Žal je bilo v dopisih veliko slovničnih in celo pravopisnih napak. Očitno svojih izdelkov niso dvakrat preverili.

Iz pričujoče analize lahko potegnemo kar nekaj izsledkov. Študenti obveznosti pri praktikumu večinoma niso opravili v prvem preizkusu; kar 92% študentov je moralo popraviti izdelke. Imajo skromne delovne izkušnje, a moramo poudariti, da gre za drugi letnik; deficitarnosti imajo priložnost do konca študija še nadoknadi-ti. Kot delovna izkušnja nikakor ne zadošča samo obvezna delovna praksa.

Ker v strukturi obrazca CV ni posebnih rubrik za neformalna usposabljanja, smo pričakovali tovrstne informacije v spremnih pismih ali ob navedenih pridobljenih kompetencah. Vendar študenti takih podatkov niso navedli. Sklepamo, da se niso udeležili fakultativnih oblik delavnic, seminarjev in drugih dogodkov na fakulte-ti. Vse oblike VŽU ter posledično pridobljene kompetence je treba sprotno vnaša-ti v CV, saj lahko prinesejo določene prednosti. Podobno je treba poudarjati svoje osebne prednosti. Kandidati, ki se hitro inkorporirajo in imajo pozitiven pri-stop, so v prednosti.

Študenti so izkazali šibko zavedanje o pomenu stalnega pridobivanja kompetenc na različnih področjih študija, dela in drugih aktivnosti; pridobljenih kompetenc pa ne znajo ustrezno predstaviti ali se celo ne zavedajo njihovih učinkov. Prav tako še niso osvojili zavedanja o nujnosti VŽU. Sposobnost samopredstavljanja in sa-mopromocije je izredno skromna.

Na osnovi dobljenih rezultatov je nujno predlagati določene strategije za izboljša-nje stanja, nove tehnike ozaveščanja in motiviranja študentov za širjenje in nadgra-jevanje kompetenc, ki so zaželenje v TG. Univerzitetni karierni center mora biti bolj prisoten in aktiven pri usmerjanju študentov v načrtno delo na kariernem po-dročju.

Študente je treba usmerjati v izrabo vseh možnosti za nova znanja, spretnosti in ve-ščine, ki jih univerza ponuja. Pridobivanje delovnih izkušenj lahko omogoča tudi fakulteta, tako skozi dogodke kot nekatere redne aktivnosti. Povezanost s turistič-nim sektorjem je treba še bolj izrabit in poiskati načine, kako študente vključiti v reševanje podjetniških izzivov in problemov. V študijskem procesu se lahko več

časa nameni motiviranju študentov za vključevanje v razne projekte, raziskave, natečaje in se jim tako omogoči izrabo potencialov.

Zaključek

Opravljena analiza predstavlja empiričen dokaz o dosežkih študentov pri razvoju kompetenc in načinu, kako se beležijo in promovirajo v procesih iskanja zaposlitve/prakse. Priprava dokumentov prinaša študentom dolgoročne koristi. Pripravljen CV in spremni dopis potrebujeta le še sprotno dodajanje podatkov, ob prijavi pa študent samo prikroji dokumente potrebam delodajalca. Prvo priložnost, da preizkusijo vrednost svojih kompetenc, dobi študent že ob urejanju obvezne prakse. Obenem se uri v veščinah trženja svojih kompetenc. Tako za fakulteto kot za študente je bistvena identifikacija in razvoj tistih kompetenc, po katerih je v dejavnosti največ povpraševanja.

Zaposljivost diplomantov mora biti prednostna usmeritev fakultete. Od pričetka študija je treba študentom predstavljati situacijo na trgu dela, potrebe industrije in trende v poklicih. Kompetence lahko razvijajo s formalnim, neformalnim učenjem kot tudi izkustvenim. Za promocijo VŽU so zadolženi tudi karierni centri, ki morajo usmerjati študente tudi v karierno načrtovanje. Študente je treba informirati o možnostih zaposlitve, tako da njihove karierne odločitve temeljijo na izbiri, ne pa na naključju.

Za analizo smo uporabili vzorec študentov drugega letnika in razkrili pomanjkanje iniciative, tekmovalnega duha in delavnosti. V takih primerih bi morala fakulteta razmisliti tudi o načinu izbire študentov, o večji selekciji, npr.: z intervjuji, psihometričnimi testiranjimi osebnosti in usmerjenosti v storitvene poklice.

Na koncu je treba spregovoriti tudi o omejitvah te analize in prihodnjih raziskavah. Poudarjamo, da so podatki subjektivne narave, izhajajo iz percepcije študentov in njihove samoevalvacije. Naslednja omejitev je pogojena z majhnostjo vzorca, zaradi česar je možnost generaliziranja izsledkov na širše skupine zmanjšana. Napredek študentov in učinke novih pristopov pri delu s študenti pa je nujno kontinuirano spremljati.

Literatura

Aggett, Mandy in Graham Busby. »Opting out of internship: perceptions of hospitality, tourism and events management undergraduates at a British University.« *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 10, no. 1 (2011): 106–113.

Allen, Jim, Samo Pavlin in Rolf van der Velden, eds., *Competencies and Early Labour Market Careers of Higher Education Graduates in Europe* (Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2011).

- Baum, Tom. »Skills and training for the hospitality sector: a review of issues.« *Journal of Vocational Education and Training* 54, no. 3 (2002): 343–363.
- Branine, Mohamed. »Graduate Recruitment and Graduate Attributes in European Labour Markets: a comparative study of four countries.« *International Conference on Employability of Graduates & Higher Education Management Systems*, Vienna, 22.–23. sept. 2011, <http://www.dehems-project.eu> (15.7.2013).
- CIHE. *Graduate employability: What do employers think and want*. London: The Council for Industry and Higher Education, 2008.
- European Commission. *A Memorandum of Lifelong Learning, 2000*, http://ec.europa.eu/education/index_en.html (15.7.2013).
- Failte Ireland. *A human resource development strategy for Irish Tourism. Competing through People, 2005–2012*. Dublin: Failte Ireland, 2005.
- Flander, Alenka. »Je mobilni študent tudi bolj zaposljiv? Raziskava o pogledu delodajalcev na študijsko mobilnost.« V *Poti internacionalizacije, politike, trendi in strategije v visokem šolstvu v Evropi in Sloveniji*, ur. Klemen Miklavič, 84–118, Ljubljana: CMEPIUS, 2011.
- Gault, Jack, Evan Leach in Marc Duey. »Effects of business internships on job marketability: the employer's perspective.« *Education+Training*. 52, no.1 (2010): 76–88.
- Harkison, Tracy, Jill Poulston in Jung-Hee G. Kim. »Hospitality graduates and managers: the big divide.« *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 23, no. 3 (2001): 377–392.
- Hornig, Jeou S., Chigh C. Teng in Tom Baum. »Evaluating the quality of undergraduate hospitality, tourism and leisure programmes.« *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education* 8, no.1 (2009): 37–54.
- Johnson, Brad W. in Charles R. Ridley. *The elements of mentoring*. Basingstoke: Macmillan, 2009.
- Juričko, Andrej. »Praksa, nezaželen gost na univerzi. Odgovornost univerze za zagotavljanje kompetenc diplomantov.« *Univerza na Primorskem, 2012*, <http://www.upr.si> (13.2.2013).
- Kontler-Salamon, Jasna. »Jernej Pikalo, minister.« *Delo, Sobotna priloga*, 20. julij 2013, 4–6.
- Kramberger, Anton, in Samo Pavlin. *Zaposljivost v Sloveniji: analiza prehoda iz šol v zaposlitve: stanje, napovedi, primerjave*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2007.

- Lebe, Sonja S., Marija Rok, Borut Milfelner, Helena Cvikl et al.. *Sodoben model upravljanja s človeškimi viri za področje turizma: raziskovalni projekt*. Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, 2009.
- Mulcahy, John D.. »Vocational Work Experience in the Hospitality Industry: characteristics and strategies.« *Education and Training* 41, no. 4 (1999): 164–174.
- Raybould, Michael in Hugh Wilkins. »Over-qualified and under-experienced: turning graduates into hospitality managers.« *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17, no. 3 (2005): 203–216.
- Riley, Michael, Adele Ladkin in Edith Szivas. *Tourism Employment. Analysis and Planning*. Sidney: Channel View Publications, 2002.
- Rok, Marija. »Labour market skill deficiencies in THI.« *Naše gospodarstvo* 58, no. 3–4 (2012): 80–87.
- Rok, Marija, Sonja S. Lebe, in Helena Cvikl. »Higher vocational education in tourism: the case of Slovenia.« V *Tourism management: perspectives and opportunities*, ur. A. Brezovec in T. Jere Lazanski, 201–220. Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2011.
- SCER. *What every employer wants: Skills, attitude and appearance in Glasgow service jobs*. Glasgow: Scottish Centre for Employment Research, University of Strathclyde, 2004.
- Šušteršič, Janez, Bojan Nastav in Tanja Kosi. *Student work and academic performance*. First Lisbon research workshop on economics and econometrics of education, Lisboa, 7-8. januar 2011.<

Podjetniške povezave v regiji JV Evrope: od strukture podjetniških povezav do njihove uspešnosti

Clusters in SEE region: from the structure to performance

Mitja Ruzzier

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
mitja.ruzzier@fm-kp.si

Aleš Lipnik

Univerza na Primorskem, Znanstveno raziskovalno središče, Slovenija
ales.lipnik@zrs.upr.si

Jana Hojnik

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
jana.hojnik@fm-kp.si

Maja Cergol Lipnik

Univerza na Primorskem, Znanstveno raziskovalno središče, Slovenija
maja.lipnik@zrs.upr.si

Povzetek

V članku bo predstavljeno stanje povezav podjetniških grozdov v 11 državah Jugovzhodne Evrope. (Albanije, Avstrije, Bolgarije, Grčije, Hrvaške, Italije, Madžarske, Romunije, Slovaške, Slovenije in Srbije). V prvem delu bo predstavljena struktura podjetniških grozdov po državah in njihova sestava glede na velikost in strukturo članstva. V nadaljevanju bo predstavljena njihova organiziranost, in upravljanje, pozornost pa je namenjena tudi financiranju grozdov. Poseben poudarek je usmerjen tudi v uspešnost podjetniških grozdov. Pričakovane so velike razlike med vključenimi državami in različni pristopi v organiziranosti, strukturi in financiranju.

Ključne besede: podjetniški grozdi, financiranje grozdov, upravljanje grozdov, uspešnost grozdov.

Abstract

Paper shows the status and connections of business clusters in 11 countries of South Eastern Europe (Albania, Austria, Bulgaria, Greece, Croatia, Italy, Hungary, Romania, Slovakia, Slovenia and Serbia). First part presents the structure of clusters across countries and their position depending on the size and structure of the membership, followed by the presentation of their organization, management, and financing of clusters. Special emphasis is focused on the performance of clusters. There have been identified major differences between the countries involved and different approaches in the organization, structure and financing of clusters.

Keywords: Clusters, cluster financing, cluster management, successful of clusters

Uvod

Raziskava je bila narejena v okviru projekta ClusterPolisee, programa Interreg SEE, katerega cilj in namen je povečanje zmogljivosti oblikovalcev politik za soočanje s situacijo na področju podjetniških povezav, predvidevanje razvoja in preprečevanje neželenih sprememb na področju delovanja podjetniških grozdov, z namenom podpore teritorialne kohezije, dejavnosti R&R, ter spodbujati transnacionalno sodelovanje grozdov med uspešnimi in manj uspešnimi regijami v programskem območju.

V ta namen iz za pridobitev ustreznih podatkov je bila opravljena vrsta analiz, ena od njih, ki jo obravnava naš prispevek je namenja analizi stanja podjetniških povezav v vključenih državah.

Metodologija

Za pripravo pričujoče analize je bil pripravljen vprašalnik sestavljen iz osnovnih vprašanj, povezanih s posameznimi skupinami, s kombinacijo odprtih in zaprtih vprašanj. Cilj vprašalnika je bil pridobiti pregled nad podjetniškimi grozdi, vključeval pa je naslednja glavna vprašanja:

- Ime grozda in država kjer deluje
- Sektor poslovanja in specializacije v njem
- Leto ustanovitve grozda
- Število članov grozda (v zadnjih 3 letih, ločeno po letih)
- Struktura članov grozda glede na vrsto organizacije (ob ustanovitvi in danes)
- Skupno število zaposlenih v družbah članih grozda (ob ustanovitvi in danes)
- Uspešnost podjetniškega grozda (letni promet vseh članov, povprečna izvozna in hitrost R&R)
- Pravna oblika in lastništvo organizacije grozdov
- Glavni cilji in aktivnosti grozda

- Število zaposlenih za upravljanje grozda
- Financiranje grozda in
- Glavni strateški izzivi grozda povezani z industrijo in njegovim upravljanjem.

Vzorčenje in zbiranje podatkov je potekalo preko projektnih parterjev, ki so vprašalnik v elektronski obliki poslali vsem podjetniškim grozdom v državi (za Italijo to pomeni vsem grozdom v vključenih regijah: Marche, Veneto in Emilia Romagna), in je trajalo okvirno dva meseca, v decembru 2012 in januarju 2013.

Analiza podatkov je bila opravljena s preprostimi deskriptivnimi statistikami z uporabo poprečij, modusa in mediane, in izpostavljanjem največjih in najmanjših vrednosti, ki so grafično prikazane in ustrezno interpretirane.

Prejeli smo 121 izpolnjenih vprašalnikov, odgovori nanje pa bodo predstavljeni v nadaljevanju.

Analiza vprašalnikov – predstavitev rezultatov

Struktura podjetniških grozdom

Poprečno število članov podjetniškega grozda

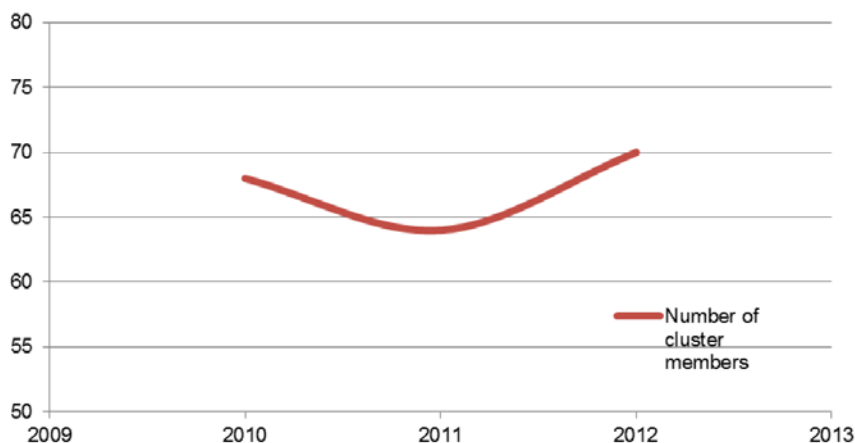
Skupno število članov grozda se je v vseh treh letih povečalo, skupaj z naraščajočim številom grozdom, ki se je povečevalo hitreje kot število članov podjetniških grozdom, kar prikazuje tabela 1. Hkrati se je poprečno število članov grozda JVE na splošno od leta 2010 do leta 2011 zniževalo, medtem ko je v letu 2012 zopet naraščal.

Tabela 1: Število članov podjetniških grozdom v JV Evropi

Leto ustanovitve	Min	Max	Povprečje	Število članov podjetniških grozdom	Število podjetniških grozdom	Modus	Mediana
2012	3	950	70	8.278	118	38	34
2011	0	600	64	6.199	97	/	31
2010	2	700	68	5.807	85	12	23

Zmanjšanje in povečanje povprečnega števila članov grozda za celotno regijo JVE daje rezultate v krivulji v obliki široke črke U. Razlagamo jih lahko kot posledico izrazitega povečanja števila grozdom v letu 2010, ki mu ni sledilo hkratno nenadno povečanje števila članov. To se je spremenilo leta 2012, ko se je število članov grozda povečano relativno hitreje kot število novih skupin. Ker imamo velike razlike med skupinami in državami (razvidno iz minimalne in maksimalne vrednosti), smo izračunali tudi vrednosti modusa in mediane. Mediana vrednost dvigne iz 23 članov, v letu 2010 na 34 članov v poprečju grozdom. Opazimo lahko velik skok

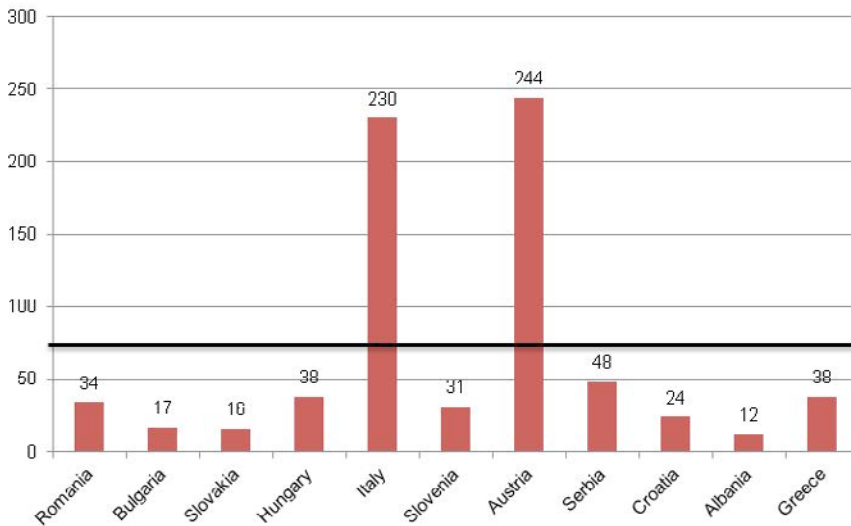
v modusu z 12 članov na 38 članov, kar pomeni, da je najpogostejše število članov grozda v analizirani državi v letu 2012 bilo 38.



Grafikon 1: Gibanje povprečnega števila članov podjetniškega grozda v letih 2010, 2011 in 2012.

Poprečno število članov grozda na nivoju vključenih držav

Slika na grafikonu 2 prikazuje povprečno število članov grozda v letu 2012 v vključenih državah, črna črta pa predstavlja povprečno vrednost za regijo JVZ. Slika nam kaže velike razlike med vključenimi državami. Nad povprečjem (68 članov) sta le dve vključeni državi: Italija in Avstrija, medtem ko so vse druge vključene države pod povprečjem (JVE). Iz prejetih podatkov pa je razvidno tudi, da se v nobeni drugi državi, razen v Italiji in Avstriji ni povečalo povprečno število članov grozda.



Grafikon 2: Poprečno število članov podjetniških grozdov po državah v letu 2012 in poprečje regije JVE

Struktura članov podjetniških povezav

V nadaljevanju nas je zanimala struktura članstva vključenih v podjetniške grozde. Tabela 2 prikazuje strukturo članstva v času ustanovitve in danes. Kot je razvidno, je članstvo sestavljeno predvsem iz mikro in malih podjetij pa tudi srednjih podjetij in posredniških institucij. Opazna je relativno nizka udeležba R&R institucij in univerz. Finančne institucije v preučevanih grozdih ne nastopajo. Struktura članstva se kljub povečanemu absolutnemu številu bistveno ne spreminja.

Tabela 2: Struktura podjetniških povezav v regiji JVE (poprečje vseh podjetniških grozdov vključenih držav z uporabo orodja ESCA – European Secretariat for Cluster Analysis) – ob ustanovitvi grozda in danes.

	Ob ustanovitvi*	In %	Min	Max	danes**	In %	Min	Max	% Sprememba***
Velika podjetja	2	7%	0	15	4	5,6%	0	74	100%
Srednja podjetja	4	13,3%	0	49	7	9,7%	0	81	75%
Majhan podjetja	9	30%	0	118	22	30,6%	0	362	144%
Mikro podjetja	10	33,3%	0	66	30	41,7%	0	608	200%
Univerze, tehnične šole	1	3,3%	0	8	2	2,8%	0	28	100%
R&R inštituti	1	3,3%	0	9	1	1,4%	0	13	0%



	Ob usta- novi- tvi*	In %	Min	Max	danes **	In %	Min	Max	% Sprememba***
Izobraževalne in- stitucije	0	0%	0	8	1	1,4%	0	10	100%
Finančne inšti- tucije	0	0%	0	4	0	0%	0	12	0%
Javni zavodi in posredniške or- ganizacije	3	10%	0	26	5	6,9%	0	62	66,6%
Skupno število zaposlenih v cla- nih podjetniških grozdov	2.799		1	33.001	4.858		8	56.800	

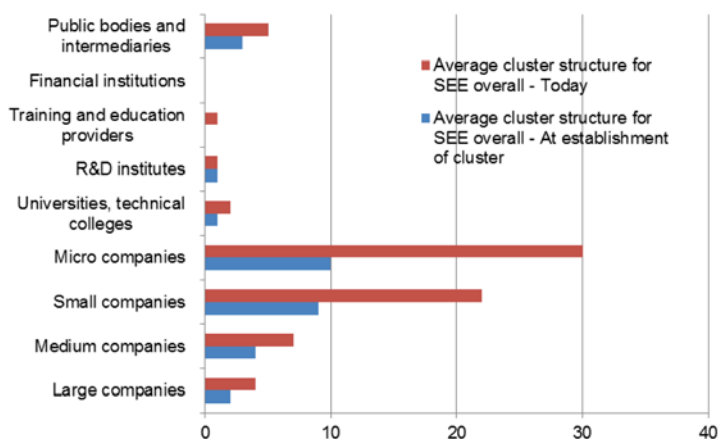
* Poprečje na podjetniški grozd v času ustanovitve

** Povprečje na podjetniški grozd v regiji JVE danes

*** Relativni porast poprečnega števila zaposlenih na grozd od časa ustanovitve do danes

Največjo spremembo vidimo v povečanem številu malih (144% relativnega porasta poprečnega števila zaposlenih) in mikro podjetjih (200% relativnega porasta poprečnega števila zaposlenih). To povečanje vpliva tudi na njihovo relativno pomembnost v strukturi članstva, saj je delež mikro podjetij od ustanovitve do danes zrasel od 33% na skoraj 42%.

Spremembe grafično še bolj nazorno prikazuje grafikon št.3.



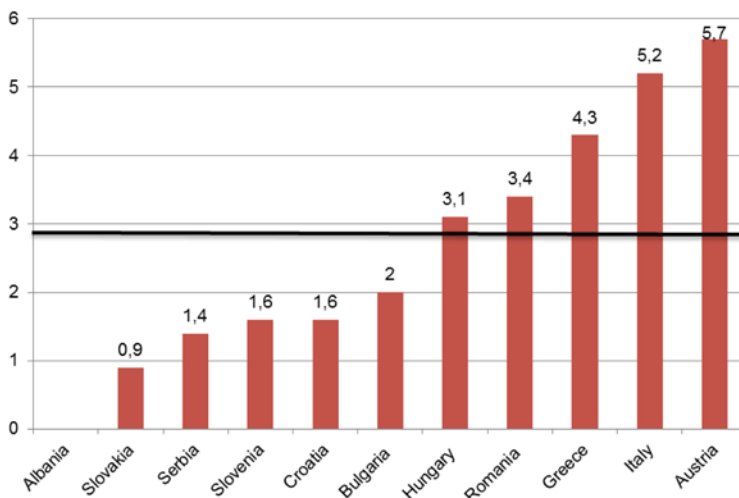
Grafikon 3: Struktura poprečnega števila članov podjetniškega grozda po tipih organizacij ob nastanku in v letu 2012



Tudi porast povprečnega števila zaposlenih v podjetniških grozdih iz 2799 v trenutku ustanovitve na 4.858 v zaključku leta 2012 kažejo velik prirast, pri čemer pa so jasno prikazane tudi velike razlike med najmanjšimi (1 ob nastanku oziroma 8 v letu 2012) in največjimi (33.001 oz 56.800 v letu 2012) podjetniškimi grozdi.

Upravljanje podjetniških grozdov

Upravljanje grozdov ima velik učinek na učinkovitost njihovega delovanja. Eden od kazalcev je tudi število zaposlenega osebja v upravljanju podjetniških grozdov, ki pa ga ne smemo obravnavati izolirano, ampak relativno v povezavi z drugimi kazalniki, saj sam po sebi ponuja le malo informacij kot so na primer akumulirano znanje in človeški kapital. Špekulativno lahko domnevamo, da je število zaposlenih v upravljanju grozdov odvisno tudi od vrste strukture in obsega financiranja delovanja podjetniških grozdov v vsaki državi, v primerjavi z podjetniškimi grozdi podobne velikosti. Grafikon 4 prikazuje število oseb namenjeno upravljanju podjetniškega grozda. Poprečna vrednost celotne JVE regije je 2,9 zaposlena. Nad to vrednostjo so naslednje države: Romunija, Madžarska, Italija, Avstrija in Grčija. Bolgarija, Slovaška, Slovenija, Srbija in Hrvaška so pod povprečno vrednostjo držav JVE. Najvišje število osebja za upravljanje podjetniškega grozda v poprečju ima Avstrija (5,7 delavcev), sledita Italija (5,2 zaposlenih) in Grčija (4,3 zaposlenih). Najnižje povprečno število oseb za upravljanje podjetniškega grozda ima Slovaška (0,9 zaposlenega), sledijo Srbija (1,4 zaposlenih), ter Slovenija in Hrvaška (obe 1,6 zaposlenih).



Grafikon 4: Poprečno število zaposlenih v upravljalni strukturi grozda po vključenih državah



Financiranje podjetniških grozdov

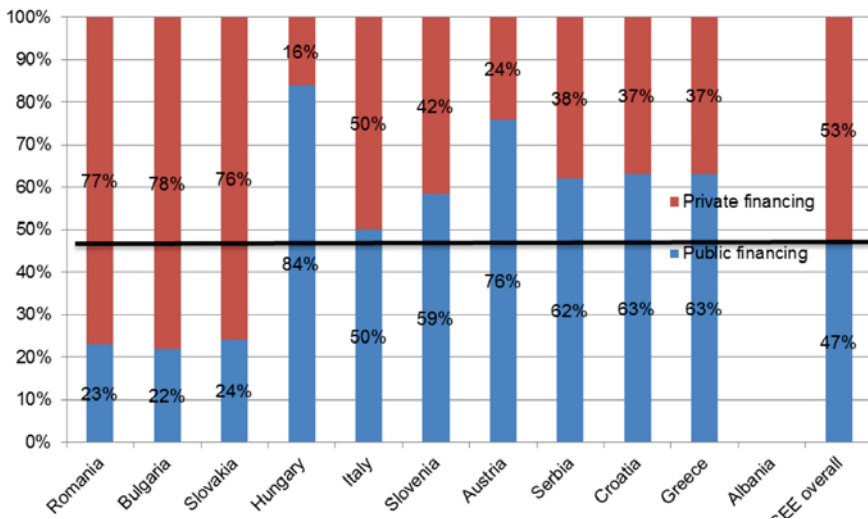
Financiranje podjetniških grozdov je eno od najpomembnejših področij ki zadeva tako delovanje kot sam razvoj in rast podjetniških grozdov, zato je v interesu vseh deležnikov. V generalnem ga lahko razdelimo na dva dela: javno in privatno financiranje. Tabela 3 prikazuje deleže javnega financiranja (namenjenega večinoma osnovnemu financiranju upravljanja grozdov, in nacionalni/EU projekti sproženi na pobudo vodstva grozda.) ki je v vključenih državah JVE v povprečju nekoliko manjši (47%) v primerjavi z zasebnim financiranjem (članstvo, provizije za storitve, sponzorstva ipd), ki predstavlja v povprečju 53% financiranja grozda.

Tabela 3: Financiranje podjetniških grozdov v JVE skupaj v procentih

	Min	Max	Poprečje	Modus	Mediana
Javno financiranje (temeljne funkcije, delovanje grozda, EU / nacionalni projekti na pobudo managementa etc.)	0%	100%	47%	63%	61%
Zasebno financiranje (članarina, plačilo storitev, sponzorstva, etc.)	0%	100%	53%	37%	40%
Število zaposlenih v upravljavskih strukturah podjetniškega grozda	0,0	40,0	2,9	1,6	2,6

Pri analizi na nivoju posameznih držav pa se pokažejo razlike. Poprečju držav v celotni regiji (47% javnega in zasebnega financiranja 53%), se približuje samo Italija. Romunija, Bolgarija in Slovaška imajo več kot 75% zasebnega financiranja, kar je zelo obetavno a verjetno tudi zato, ker se za dejavnosti podjetniških grozdov na voljo zelo malo javnih sredstev). Druga skrajnost sta Madžarska in Avstrija, ki imata več kot 75% financiranja iz javnih sredstev. Razen v 3 že omenjenih državah z manj kot 25% javnega financiranja, v vseh drugih javno financiranje močno prevlada nad zasebnimi viri financiranja. To sliko kaže grafikon 5

Razlike v javnih in zasebnih deležih financiranja podjetniških grozdov prinašajo poprečno stopnjo na ravni, ki bi bil po našem mnenju idealen Bolj realna slika se kažeeta mediana in modus, saj se večina grozdov pretežno financira iz javnih virov (mediana javnega financiranja je 61% modus pa 63%).



Grafikon 5: Financiranje podjetniških grozdov glede na delež javnega in zasebnega financiranja.

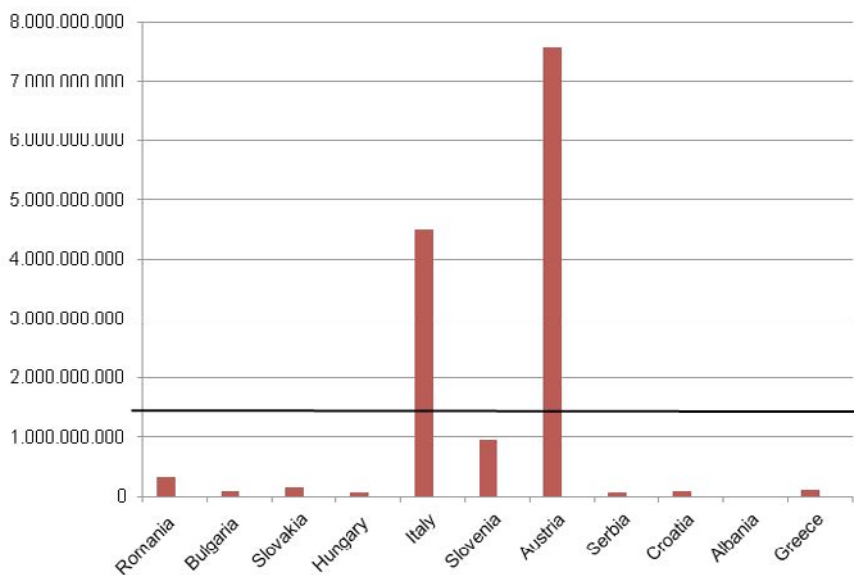
Uspešnost podjetniških grozdov

Podjetja se povezujejo z namenom povečevanja svoje ekonomske uspešnosti, in (globalne) konkurenčnosti in ob koncu analize smo pogledali tudi njihov uspešnost.

Rezultati za regijo JVE kažejo poprečni letni promet (skupen za vse člane podjetniških grozdov) v velikosti 1.467.990,561€. Poprečen nivo izvoza članov podjetniških grozdov je 41% in poprečen delež vlaganja v raziskave in razvoj (R&R) je 15%. Hkrati je v podjetniške grozde vključenih tudi mnogo podjetij ki ne izvažajo in ne vlagajo v R&R, kar pomeni velik potencial za nadaljnji razvoj podjetniških grozdov.

Ko pa smo analizirali uspešnost podjetniških grozdov na nacionalnem nivoju zopet nastopijo velike razlike: Samo Italija in Avstrija imata poprečne vrednosti višje od poprečja vključenih držav, vse ostale države pa so pod to vrednosti, kar nazorno prikazuje grafikon 6. Črna linija na njem označuje poprečje vseh dežel, ki je 1.467.990,561€. Zaradi visokih ekstremov smo ponovno uporabili mediano, katere vrednost je 131.628.147 EUR, oziroma 11 krat manj kot je poprečna vrednost.





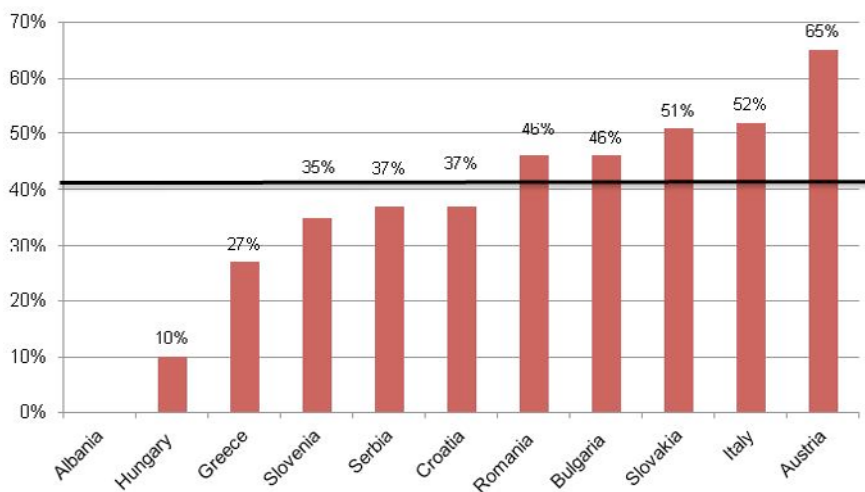
Grafikon 6: Poprečni letni promet (poprečje podjetniških grozdov na nacionalnem nivoju) za vključene države.

Nadalje smo analizirali poprečno stopnjo izvoza anketiranih podjetniških grozdov na ravni držav, ki so predstavljeni na grafikonu 7. Črna črta predstavlja srednjo vrednost držav JVE, (41%). Vidimo lahko, da so Romunija (46%), Bolgarija (46%), in Slovaška (51%), Italija (52%) in Avstrija (65%) nad povprečno vrednostjo, med tem ko so Madžarska (10%), Grčija (27%), Slovenija (35%), Srbija (37%) in Hrvaška (37%) pod povprečjem vrednosti izvozne stopnje držav JVE.

Za zaključek smo pogledali še stopnjo vlaganj v raziskave in razvoj (R&R). Grafikon 8 prikazuje poprečno stopnjo vlaganj članov podjetniških grozdov (skoraj 15% prometa) kot tudi, da je kar nekaj držav po to stopnjo. Najvišjo stopnjo vlaganj v R&R imajo Romunija (20,20%), sledijo Italija (19,60%) in Bolgarija (19,30%).

Najnižji delež vlaganj v R&R ima Madžarska (5%), sledi Avstrija (3,60%) in na zadnjem mestu Srbija (2%). Velike razlike v povprečni stopnji raziskav in razvoja na državo, Prikazuje tudi mediana (10%), ki je nižja od skupnega povprečja.

Naše mnenje je, da moramo biti pri razlagi stopenj vlaganja v R&R zelo previdni in jih smatramo kot omejitvev. Interpretacija teh podatkov brez poglobljenega znanja o članih podjetniških grozdov in samemu delovanja grozdov je namreč zelo občutljiva.



Grafikon 7: Poprečna izvozna stopnja članov podjetniških grozdov po državah.

Zaključek

Če povzamemo vse ugotovitve pričujoče analize je potrebno najprej poudariti velike razlike v obravnavanih državah. Regija JVE se razlikuje po zgodovinskih, kulturnih in kriterijih. Odnos do podjetništva in podjetniških povezav je različen. V vseh parametrih podjetniških grozdov bistveno odstopata Avstrija in Italija, (preseneča sicer nizka stopnja vlaganj v R&R v Avstriji), kar lahko na nek način razlagamo z dolgoletno tradicijo podjetništva in podjetniških povezav, brez tranzicijskih pretresov, ki so značilni za večino ostalih držav. Opazna je tudi odstopanje Albanije na drugem koncu kar lahko pripišemo dolgoletni izolaciji in slabi startni osnovi za razvoj in delovanje grozdov.

Iz vsega do sedaj naštetega lahko izvedemo razlike tudi v samo organiziranosti in načinu delovanja, poraja pa se tudi vprašanje o kritični masi povezanih podjetij potrebnih za uspešno delovanje grozda.

Za sam zaključek pa seveda ne moremo mimo vprašanja financiranja, kjer lahko sklenemo da imajo države in njihova (ne)naklonjena politika do delovanja podjetniških grozdov še vedno zelo velik vpliv na samo delovanje grozdov, kot tudi na njihovo uspešnost.



Literatura

- Andersson, Thomas, Sylvia Schwaag-Serger, Jens Sörvik and Emily Wise Hansson. *The Cluster Policy White Book*. Malmö: International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development, 2004.
- Asheim, Bjørn Terje. »Industrial Districts as ‘Learning Regions’: a Condition for Prosperity.« *European Planning Studies* 4, no. 4 (1996): 379–400.
- Diez, Maria Angeles. »The Evaluation of Regional Innovation and Cluster Policies: Towards a Participatory Approach.« *European Planning Studies* 9, no. 7 (2001): 907–923.
- Organization for Economic Co-operation and Development. *OECD Reviews of Regional Innovation, Competitive Regional Clusters, NATIONAL POLICY APPROACHES*. Paris: OECD Publishing, 2007.
- Raines, Philip. *Developing Cluster Policies in Seven European Regions. Regional and Industrial Research Paper No. 42*. Glasgow: European Policies Research Centre, University of Strathclyde, 2000.
- Sölvell, Örjan., Göran Lindquist and Christian Ketels. *The Cluster Initiative Greenbook*. Stockholm: Ivory Tower AB, 2003.
- Swann, G. M. P., M. Prevezer and D. Stout. *The Dynamics of Industrial Clustering: International Comparisons in Computing and Biotechnology*. Oxford: Oxford University Press, 1998.

Družbeno odgovorno računovodstvo

Corporate responsible accounting

Mojca Sendelbah
Ekonomška šola Celje, Višja strokovna šola, Slovenija
mojca.sendelbah@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Družbeno odgovorno podjetje prevzema odgovornost za svoje dejavnosti in se zaveda vpliva na vse deležnike: zaposlene, kupce, druge poslovne partnerje, konkurenco, lokalno skupnost, državo, varovanje okolja. Iz takšne opredelitve izhaja tudi pojem družbeno odgovorno računovodstvo. Le-to zajema prostovoljna razkritja računovodskih in drugih informacij o dejavnosti podjetja, s katerimi obveščajo vse deležnike oz. zainteresirane skupine tovrstnih informacij v sklopu letnih poročil. Med pregledom na spletu dostopnih poročil, se zavest naših podjetij očitno prebuja in podjetja v bolj ali manj standardizirani obliki posredujejo tovrstne informacije. Global Reporting Initiative (GRI) je mednarodna, mrežno organizirana neprofitna organizacija, ki razvija smernice GRI za v svetu najbolj razširjen model družbeno odgovornega poročanja o trajnostnem razvoju. V zadnjem poglavju sem za primerjavo izbrala deležnik zaposleni, ki je ključnega pomena za obstoj in razvoj podjetja. Podjetje bi se moralo zavedati, da bodo samo usposobljeni, zdravi, zadovoljni in motivirani zaposleni dosegali odlične rezultate. Krka, Telekom in Petrol uporabljajo različne ukrepe, s katerimi izražajo odgovornost do zaposlenih. Tako nudijo formalne in neformalne oblike izobraževanja in usposabljanja, motivirajo zaposlene z materialnimi in nematerialnimi nagradami, skrbijo za varstvo pri delu in zdravje zaposlenih, omogočajo usklajevanje delovnih in družinskih obveznosti, organizirajo športne in kulturne aktivnosti zaposlenih ter skrbijo za ustrezno komunikacijo in dostopnost do tekočih informacij o poslovanju podjetja.

Ključne besede: družbena odgovornost podjetij, deležniki, računovodstvo, poročanje, standard, letno poročilo

Summary

A corporate responsible company is by taking responsibility for its actions aware of the impact on all stakeholders such as employees, customers, other business partners, a local community, the state and environmental protection. Therefore the concept of a corporate responsible accounting also results from this definition. This includes voluntary disclosure of the accounting and other company's activities which are used to inform all the stakeholders and interested groups as part of the annual reports. During the inspection of reports available on the internet it seems that the awareness of our companies is waking up and they therefore provide the information in a more or less standardized form. The Global Reporting Initiative is both

an international network and non-profit organization that develops guidelines for GRI, the most widely used model of corporate social responsible reporting about sustainable development in the world. In the last chapter I have chosen to compare a stakeholder-employee who is crucial for the survival and development of enterprises. A company should be aware that only trained, healthy, happy and motivated staff will achieve great results. Companies such as Krka, Telekom and Petrol use different measures to express responsibility for their staff. They offer formal and informal education and professional training, motivate their employees with tangible and intangible rewards, they care for safety at work and health of their workers, coordinate both work and family obligations, organize sports and cultural activities, ensure adequate communication and access to current information about company's operations.

Keywords: corporate social responsibility, stakeholders, accounting, reporting, standard, annual report

Uvod

V zadnjih letih je družbena odgovornost podjetij (DOP) pridobivala na pome-
nu. Podjetja so v svoje dejavnosti začela na prostovoljni osnovi vključevati odnose
s svojimi deležniki. Odgovornost za svoje poslovanje ne čutijo več le v odnosu do
lastnikov podjetja pač pa do celotne družbe, v kateri delujejo. Sam pojem družbe-
na odgovornost obsega tudi poročanje o družbeni odgovornosti podjetja. Namen
referata je torej proučiti vlogo računovodske funkcije v zagotavljanju podatkov za
družbeno odgovorno poročanje. Cilji referata so trije: opredeliti pojem družbene
odgovornosti, vlogo in pomen računovodstva družbene odgovornosti ter prouči-
ti DOP na primeru deležnika »zaposleni«. Zaradi obsežnosti tematike smo razi-
skovalno vprašanje omejili: V kakšnem obsegu se kaže DOP na primeru deležnika
»zaposleni« v treh slovenskih podjetjih? Uporabili smo metodo deskripcije, na-
miznega raziskovanja in kompilacije.

Družbena odgovornost podjetij

Pri pregledovanju različnih virov in literature o družbeni odgovornosti podjetij,
sem našla veliko definicij, opredelitev in razglabljanj. Lahko bi rekli, kolikor vi-
rov, toliko opredelitev. Očitno neke splošno veljavne, globalne definicije ni. Ta po-
jem je seveda tesno povezan z okoljem, v katerem podjetje deluje. Odvisen je od
kulture, oblikovanih in prevladujočih vrednot družbe ter ekonomskih in pravnih
(zakonodaja) pričakovanj družbe. Družbena odgovornost podjetij je seveda tesno
vpeta v pojem trajnostnega razvoja neke družbe. Pri razlagi trajnosti bom citirala
gospo Gro Harlem Brundtland, ki je bila je norveška ministrica za okoljske zadeve
in kasneje v dveh mandatih tudi predsednica vlade: »Odgovarjati na potrebe se-

danjosti brez kompromisov za zmožnosti prihodnjih generacij, da bi tudi oni dogovarjali na svoje potrebe.«¹

Evropska komisija je leta 2001 predstavila gradivo z nazivom Zeleni dokument za promocijo Evropskih usmeritev za družbeno odgovornost podjetij (Green Paper on Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility). V njem so družbeno odgovornost podjetij predstavili kot »koncept, s pomočjo katerega podjetja na prostovoljni osnovi integrirajo družbene in okoljske zadeve v svoje poslovanje in v svoja razmerja z deležniki«².

Področja družbene odgovornosti

Podjetje svojo družbeno odgovornost izkazuje v procesu upravljanja odnosov z deležniki okolja, v katerem deluje. To se kaže v odnosu:

- *do zaposlenih* – odnos do zaposlovanja mladih staršev, žensk in skupin prikrajšanih delavcev, nudenje varstva otrok zaposlenih, zagotovljeno varstvo pri delu ipd.
- *do potrošnikov*, ki se kaže v dobri komunikaciji, tako v osebnem kontaktu kot preko različnih oblik tržnega komuniciranja. Družbeno odgovorno obnašanje se izkazuje v zagotavljanju varnih ter kakovostnih proizvodov in storitev, korektnem oglaševanju, pravičnih cenah, hitrem razreševanju pritožb ipd.
- *do konkurentov* – predvsem v spoštovanju lojalne konkurence in vseh oblik intelektualne lastnine.
- *do lokalnega okolja* – povezanost z lokalnim prebivalstvom, varstvo okolja, različne oblike donacij in sponzorstva;
- *do države* – etičnost podjetja pri odpuščanju delavcev, redno plačevanje davkov.

Leta 2011 je Sekcija za spodbujanje družbene odgovornosti pri Slovenskem društvu za odnose z javnostmi izvedla pilotno študijo o razumevanju družbene odgovornosti v slovenskih organizacijah. V njej je sodelovalo 67 slovenskih organizacij, tako podjetij, javne uprave in nevladnih organizacij. Glavna spoznanja so bila:

- slovenske organizacije v veliki meri razumejo pomen družbene odgovornosti;
- med področji družbene odgovornosti so na prvem mestu kupci, sledijo zaposleni in varstvo okolja;

1 Danilo Kozoderc, »Zakaj naj podjetje ne bi bilo družbeno odgovorno?«, Trajnovativnost – novi izzivi družbene odgovornosti, <http://trajnovativnost.wikispaces.com/Zakaj+naj+bi+bilo+podjetje+dru%C5%BEbeno+odgovorno> (10.8.2013).

2 IRDO Inštitut za razvoj družbene odgovornosti, »O družbeni odgovornosti«, http://www.irdo.si/druzbeno_odgovornost.html (10.8.2013).

- skoraj polovica organizacij je za prihodnjih pet let napovedala osredotočenost na zaposlene, sledi ekologija;
- 28% vprašanih ima potrebo po sistemski ureditvi družbene odgovornosti v organizaciji;
- v 43% organizacij je skrb za to področje v pristojnosti vodstva organizacije (predvsem v malih organizacijah);
- v nekaterih organizacijah počasi vzpostavljajo službe, ki se bodo ukvarjale s tem področjem;
- največje ovire pri uvajanju so pomanjkanje finančnih sredstev, premalo časa in zaposlenih, premalo podpore vodstva, nemotivirani zaposleni;
- glavni razlogi za izvajanje družbeno odgovornega poslovanja so ustvarjanje dobrih odnosov z deležniki, za četrtno vprašanih je pomembna pozitivna medijska pojavnost;
- za področje družbene odgovornosti pri komuniciranju največkrat uporabljajo: spletno stran, družbena omrežja, medijske objave, interne medije, letna poročila.³

Motivi proti/za družbeno odgovorno poročanje

Najprej poskusimo ugotoviti, zakaj podjetje nima interesa, da bi bilo družbeno odgovorno. Vsekakor so na prvem mestu stroški, ki jih zahteva takšno ravnanje. Ker pa stroški zmanjšujejo dobiček, je tu interes lastnikov podjetja toliko manjši. Drugi problem je, da ni obvezujočega razloga za takšno vpetost podjetja v družbeno okolje, v katerem deluje.

In tako nas razmišljanje privede do razlogov ZA. Mnogi odgovorni lastniki podjetij pojem družbene odgovornosti razumejo kot trajnostno delovanje, ki zagotavlja dolgoročni obstoj in uspešnost podjetja (dobiček). Podjetje mora družbeno odgovorno ravnanje spoznati tudi kot dejavnik povečanja svoje konkurenčnosti saj:

- Odgovorno ravnanje s kupci povečuje njihovo zvestobo in povečuje ugled blagovne znamke.
- Skrbno ravnanje z zaposlenimi povečuje njihovo zadovoljstvo in s tem večjo učinkovitost ter kakovost njihovega dela.
- Družbena odgovornost se kaže v strategiji podjetja in utrjuje položaj na trgu.
- Zaradi vse večje osveščenosti družbe, se podjetju odpirajo nove možnosti pri iskanju in vzpostavljanju stikov s poslovnimi partnerji.

3 Slovensko društvo za odnose z javnostmi, »Pilotna študija: Razumevanje družbene odgovornosti v slovenskih organizacijah,« <http://www.piar.si/sekcije-drustva/sekcija-za-spodbujanje-druzbene-odgovornosti/raz-iskava-razumevanje-druzbene-odgovornosti/> (10. 8. 2013).

- Iskanje skupnih in inovativnih rešitev za reševanje problemov v družbi se kažejo v dobrih odnosih z lokalno skupnostjo in državo, kar prinaša nove poslovne priložnosti.
- Kot posledica zgoraj navedenega se tako znižajo nekateri stroški (dela, materiala, opreme), povečajo prihodki (zaradi zvestobe kupcev, visoke kakovosti izdelkov in storitev, okolju prijazne tehnologije) ter tako izboljša poslovni izid podjetja⁴.

Standard poročanja Global Reporting Initiative (GRI)

V današnjem času potrošniki, delničarji, zaposleni, poslovni partnerji, vlada, širša družbena skupnost in nevladne organizacije zahtevajo, da organizacije odgovarjajo za družbene in okoljske vplive in da o svojem ravnanju na tem področju tudi poročajo. Predstavila bom svetovno uveljavljen standard *Global Reporting Initiative* – *GRI*. *GRI* je mednarodna, mrežno organizirana neprofitna organizacija, ki razvija smernice *GRI* za v svetu najbolj razširjen model družbeno odgovornega poročanja o trajnostnem razvoju. Za okvir poročanja so na spletni strani www.globalreporting.org objavili že četrto generacijo smernic – *G4*. Cilj univerzalnih smernic je priprava poročila z merljivimi kazalniki ekonomskega, družbenega in okoljskega vpliva organizacije na podlagi poročevalskih standardov. Smernice omogočajo organizaciji, da izbere kazalnike v skladu z lastnimi usmeritvami trajnostnega razvoja. Osnovni principi, ki jih mora sestavljavec *GRI* poročila upoštevati in zagotavljati so: uravnoteženost, primerljivost, natančnost, pravočasnost, jasnost in zanesljivost. V *G4* so opredeljena standardna razkritja in sicer:

- *Splošna razkritja*: strategija in analiza, organizacijski profil, parametri poročanja (viri in omejitve), vključevanje deležnikov, osnovni profil poročila, upravljanje, etika in celovitost.
- *Specifična razkritja*, ki se nanašajo na tri osnovna področja: ekonomija, okolje in sociala. Zadnja kategorija se podrobneje razčlenjuje na področje delovne prakse in dostojnega dela, človekovih pravic, družbe in odgovornosti za lastne proizvode.

Računovodstvo družbene odgovornosti

Poročanje o družbeni odgovornosti se je razvilo iz računovodskega poročanja. Računovodski podatki spremljajo vse poslovne dogodke v podjetju in pomenijo ključne informacije za poslovne odločitve. Za celostno informacijo o družbeni odgovornosti je pomembno spremljanje tako notranjih kot tudi zunanjih dejavnikov poslovanja. Poročanje presega ozke okvire poročanja in postavlja za enakovredne finančne in nefinančne podatke. Pomembna je predvsem usmerjenost k ciljem

⁴ Kaja Dolinar, Družbena odgovorno podjetje in družbeno poročanje (Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta), <http://www.cek.ef.uni-lj.si/UPES/dolinar687.pdf> (10. 7. 2013), 13–14.

v prihodnosti. Tilling⁵ v svojem delu pravi, da ima računovodstvo močan vpliv na prikaz, razumevanje in odločanje o poslovanju podjetja. Računovodja ima moč in se odloči kaj, kako in komu bo posredoval podatke. Lahko poudari »želena« dejstva in minimizira »neželena« dejstva. Tako ima ta stroka veliko odgovornost in se mora zavedati svojega vpliva na družbo. Zato bi morali znanstvena stroka, računovodje – praktiki in družbena skupnost tesno sodelovati in prakso prilagoditi in povezati z zahtevami vseh deležnikov.

Podjetja lahko o svoji družbeni odgovornosti poročajo prostovoljno. Tovrstna poročila so lahko nestandardizirana in je njihova oblika prepuščena iniciativi podjetja. Za ta poročila je značilno, da poudarjajo predvsem dobre lastnosti in ukrepe podjetja, zamolčijo ali omilijo pa podatke o negativnih posledicah in lastnostih podjetja (npr. vpliva na okolje). Lahko pa podjetje izbere tudi kakšno standardizirano poročilo npr. že opisano poročanje po Global reporting Initiative (GRI).

Poročanje je lahko spodbujeno s strani nekaterih deležnikov, ki lahko zahtevajo pojasnila in dodatne informacije o točno določenem področju delovanja podjetja. Takrat lahko podjetje za posredovanje pojasnil organizira tiskovno konferenco, objavi razlago na spletnih straneh, uporabi druge oblike medijev ali izda posebno poročilo.

Obvezno poročanje je zakonsko predpisano. Vežano ni samo na državno zakonodajo temveč tudi na zahteve in priporočila evropskih in svetovnih organizacij. Tako je vpeljava evropskih direktiv v Zakonu o gospodarskih družbah na novo uredila tudi družbeno poročanje..

Vrste računovodskih poročil družbene odgovornosti

Podjetje bi moralo tradicionalno poročanje lastnikom podjetja o donosnosti njihovega kapitala razširiti na socialno in okoljevarstveno področje. Računovodstvo mora tako zagotoviti spremljanje kvantitativnih in kvalitativnih podatkov s področja družbene odgovornosti in jih v primerni (standardizirani ali nestandardizirani) obliki posredovati zainteresiranim notranjim in zunanjim deležnikom podjetja. Računovodstvo spremlja podatke in nadalje v sodelovanju s poslovnimi funkcijami oblikuje informacije za naslednje najpomembnejše deležnike:

- *Zaposleni* so ključnega pomena za obstoj in razvoj podjetja. Podjetje bi se moralo zavedati, da bodo samo usposobljeni, zdravi, zadovoljni in motivirani zaposleni dosegali odlične rezultate. Zato zaposlene zanima dolgoročna strategija in vizija podjetja, uspešnost podjetja, obseg sredstev za izobraževanja in usposabljanja, osebna rast, možnosti napredovanja,

5 Mathew Tilling, »Corporate Social Reporting – A Cook's Tour,« School of Commerce. Research paper series: 01–0. (2001), <http://chlt.flinders.edu.au/projects/counterpoints/PDF/A15.pdf> (23.07.2011).

varstvo pri delu, promocija zdravja, varstvo ranljivih skupin, usklajevanje delovnih in družinskih obveznosti (organizacija varstva otrok)...

- *Kupci* zahtevajo predvsem jasne in natančne podatke o izdelkih oz. storitvah. Zato mora podjetje osveščene potrošnike oskrbeti s podatki o vlaganjih v kakovost in varnost izdelkov ter storitev, vlaganjih v varstvo okolja, etičnih načelih pri sklepanju in izvajanju poslov ter etični in korektni tržni komunikaciji. Kupci pa spremljajo tudi skrb in povezanost z lokalno skupnostjo, spoštovanje človekovih pravic (npr. otroško delo), področje donatorstva in sponzorstva.
- *Dobavitelji in drugi poslovni partnerji* bodo v poročilu iskali predvsem podatke, ki govorijo o etičnih načelih pri sklepanju in izvajanju poslov, varovanju podatkov in lojalnosti.
- *Vpliv na okolje* – družbena odgovornost do okolja se mora odražati na vseh področjih poslovanja. Podjetje mora tako v t.i. ekološkem knjigovodstvu spremljati vse stroške in vlaganja v varstvo okolja (racionalna uporaba materialov in surovin, uporaba in skladiščenje nevarnih snovi, odvoz odpadkov, recikliranje...). Za to področje so pravzaprav zainteresirani tudi vsi ostali osveščeni deležniki. Poleg vrednostnih pa mora podjetje seveda priskrbeti tudi podatke o meritvah raznih emisij in obremenitvi okolja s svojim delovanjem.
- *Lokalna skupnost* bo v poročilih iskala predvsem informacije o skrbi za varstvo okolja in povezanosti z ozkim okoljem, v katerem podjetje deluje, ki se odraža v zaposlovanju lokalnega prebivalstva, višini sredstev donacij in sponzorstev lokalnim društvom, klubom, šolam...
- *Država* sicer z regulativo poskrbi za dostopnost in razpoložljivost zanj najpomembnejših podatkov. Širše gledano, pa bi moralo državo v skrbi za prebivalstvo zanimati predvsem področje zaposlovanja in ravnanja z zaposlenimi predvsem v smislu enakosti in spoštovanju človekovih pravic.

Letno poročilo

V Zakonu o gospodarskih družbah je v osmem poglavju predpisano, kaj naj bi vsebovalo letno poročilo podjetja in nekaj osnovnih načel prikaza. V določilih je viden poudarek na poštenem prikazu in analizi premoženja podjetja, poslovnega izida in finančnega položaja podjetja. V drugem odstavku 70. člena pa je določilo, ki podjetju dopušča, da poleg ključnih računovodskih in finančnih kazalnikov vključi tudi kazalce, kazalnike in druge pokazatelje, ki vključujejo informacije, povezane z varstvom okolja in delavci. Tudi Slovenski računovodski standardi glede družbenega vpliva podjetij niso bolj natančni, saj zahtevajo le ovrednotenje potencialnih okoljskih tveganj. Podjetja v svoja letna poročila sicer vse pogosteje vključuje-

jejo poročanje o družbeni odgovornosti. Po eni strani je to del promocije podjetja, po drugi strani pa je bilo to poročanje v veliki meri spodbujeno s pritiski in zahtevami različnih deležnikov. Tako je z Zakonom o varstvu okolja predpisana sestava okoljskega poročila in obveščanje javnosti o okoljskih podatkih.

Tabela 1: Uporabniki letnega poročila in pomen informacij zanje

deležniki	Pomen računovodskih informacij
Sedanj in bodoči lastniki	Višina dobička, delitev dobička, višina dividende, dolgoročna donosnost poslovanja.
Zaposleni	Dolgoročna uspešnost podjetja in s tem dolgoročna varnost zaposlitve, višina plač, možnosti dodatnih finančnih spodbud, varnost pri delu, možnosti izobraževanja, osebnostne rasti, skrb za zdravje...
Kupci	Kakovost poslovanja, dolgoročna naravnost, ugled blagovne znamke.
Dobavitelji	Finančna stabilnost, dolgoročna rast in uspešnost podjetja, tržni delež
Posojilodajalci	Finančna stabilnost, uspešnost (kratkoročna in dolgoročna) podjetja, sposobnost vodstva.
Lokalno okolje	Obremenitev in skrb za okolje, zaposlovanje (lokalnega prebivalstva), donacije in sponzorstva, vključevanje v reševanje lokalne problematike.
Država	Področje zaposlovanja, tržni položaj (problematika monopola), finančna stabilnost (plačevanje davkov).

Raziskava na primerih dobrih praks v Sloveniji

Pri iskanju vključitve družbeno odgovornega poročanja kot dela letnega poročila sem naletela na kar nekaj podjetij, ki s tovrstnim poročanjem izkazujejo svojo družbeno odgovornost: Mercator, Telekom, Lek, Krka, Luka Koper, Simobil, Zavarovalnica Maribor, GEN, Trimo Trebnje, Cinkarna Celje, Talum Kidričevo, Revoz Novo mesto, Hidria, Gorenje Velenje, Zavarovalnica Triglav, Petrol... Izbrala sem tri podjetja, ki so bila v preteklosti za svoje poslovno poročilo tudi nagrajena. Petrol in Telekom poročilo o družbeni odgovornosti izdelujeta v skladu s smernicami GRI, ki sem jih predstavila v poglavju 1.4. Zaradi obsežnosti in raznovrstnosti sodelovanja podjetja z deležniki poslovanja, sem izbrala deležnik »zaposleni«. V današnjem času se mi zdi to področje še posebej pomembno, saj je podivjani kapital vloga in pomen zaposlenih povsem zanemaril.

Tabela 2: Odgovornost do zaposlenih

	Krka	Telekom	Petrol
Izobraževanje in osebno-sadni razvoj	Krkin pogovor – opredelijo cilje glede razvoja zaposlenega. Organizirano izobraževanje s področij vodenja, tujih jezikov, kakovosti uporabe IKT.	Vključenih 90% zaposlenih, 70% izobraževanj interno organiziranih.	Akademija Petrol skrbi za načrtno, sistematično in celovito izobraževanje zaposlenih. Organizira interna izobraževanja. Vsak zaposleni vsaj eno izobraževanje letno. V sodelovanju z EF pripravi program izobraževanja za mlade perspektivne kadre. Učenje na daljavo – tečaj angleškega jezika.
Motiviranje in nagrajevanje	Priznanja, nagrade – Dan Krkinih priznanj.	Materialno (stimulacije, božičnica napredovanje) in nematerialno (izobraževanje, dodatni plačan dopust, izbor delavca meseca).	Variabilni del plač za skupinsko delovno uspešnost za bencinske servise. Individualna delovna uspešnost za izredne delovne uspehe in napredovanje.
Varnost in zdravje pri delu	Spremljanje tveganj, varnostni ukrepi, osveščanje, spremljanje nezgod pri delu, delavnice na temo zdravega življenja, zdrava prehrana v restavraciji.	Redne meritve ekoloških razmer in osvetlitve na delovnem mestu, usposabljanja za varnost pri delu, cepljenja, preventivni zdravstveni pregledi, spremljanje poškodb pri delu.	Spremljajo tveganja za nastanek nezgod in zdravstvenih okvar. Izvajajo program preventivnih zdravstvenih pregledov.
Organizacija športnih aktivnosti	Tedenska rekreacija, športne prireditve.	Športna in družabna srečanja zaposlenih, zakup športnih objektov in podpora športnih sekcij družb.	Organizacija zimskih in poletnih športnih iger in družabna srečanja zaposlenih.
Organizacija kulturnih aktivnosti	Kulturno umetniško društvo Krka (galerija, pevski zbor, gledališki klub, ustvarjalne delavnice, obiski kulturnih prireditev)	Nakup vstopnic s popustom za nekatere športne in kulturne prireditve.	Ni podatka.
Komuniciranje	Interna komunikacija (spletna stran Krkanet za zaposlene, informacijski zasloni, glasilo Utrip, spletno glasilo M-Bulletin).	Interno komuniciranje (intranetne strani, elektronski časopis, osebna komunikacija – redni sestanki in delavnice.	Petrolov kodeks ravnanja – v njem so zapisana pravila medsebojnega komuniciranja.

	Krka	Telekom	Petrol
Certifikat »Družini prijazno podjetje«	Ne.	Da (od leta 2008).	Da (od leta 2010).

Vir: Krka d.d. 2013, 10. avgust, Poslovni sistem Mercator 2013, 10. avgust, Telekom Slovenije 2013, 10. Avgust

Zaključek

Podjetje svojo družbeno odgovornost izkazuje z vzpostavljanjem odnosov z deležniki poslovanja: zaposlenimi, kupci, dobavitelji, konkurenco, lokalno skupnostjo, državo, naravnim okoljem. Takšno ravnanje podjetja je načeloma prostovoljno in neregulirano. Najboljši motiv bi bila seveda visoka ozaveščenost vodstva podjetja brez ozkega gledanja na kratkoročno uspešnost podjetja, merjeno zgolj z doseženim dobičkom. Družbeno odgovorno računovodstvo mora prikazati prostovoljna razkritja računovodskih in drugih informacij o dejavnosti podjetja, s katerimi obveščajo vse deležnike oz. zainteresirane skupine tovrstnih informacij v sklopu letnih poročil. Global Reporting Initiative (GRI) je mednarodna, mrežno organizirana neprofitna organizacija, ki razvija smernice GRI za, v svetu najbolj razširjen model družbeno odgovornega poročanja o trajnostnem razvoju. V zadnjem poglavju sem izbrala tri, na spletu dostopna poročila in za primerjavo izbrala deležnik zaposleni, ki je ključnega pomena za obstoj in razvoj podjetja. oUsposobljeni, zdravi, zadovoljni in motivirani zaposleni dosegajo odlične rezultate. Pri odgovoru na postavljeno raziskovalno vprašanje vidimo, da Krka, Telekom in Petrol uporabljajo različne ukrepe, s katerimi izražajo odgovornost do zaposlenih: formalne in neformalne oblike izobraževanja in usposabljanja, motivacijo zaposlenih z materialnimi in nematerialnimi nagradami, skrb za varstvo pri delu in zdravje zaposlenih, usklajevanje delovnih in družinskih obveznosti, organizirane športne in kulturne aktivnosti ter ustrezna komunikacija in dostopnost do tekočih informacij o poslovanju podjetja.

Viri in literatura

Bračko, Maja. Družbena odgovorno računovodstvo. Diplomsko delo. Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta. http://www.cek.ef.uni-lj.si/u_diplome/bracko2936.pdf (10. 7. 2013).

Commission of the European communities. »The green paper, Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility.« (Brussels, 18.7.2001). <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:-FIN:EN:PDF> (15. 7. 2013).

- Dolinar, Kaja. Družbena odgovorno podjetje in družbeno poročanje. Diplomsko delo. Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta. <http://www.cek.ef.uni-lj.si/UPES/dolinar687.pdf> (10. 7. 2013).
- Evropska komisija. »Družbena odgovornost podjetij.« <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=sl> (10. 8. 2013).
- Ekvilib Inštitut. »Družbena odgovornost podjetij.« <http://www.ekvilib.org/sl/druzbeno-odgovornost-podjetij> (10. 8. 2013).
- Ekvilib Inštitut. »Mednarodni standard družbene odgovornosti ISO 26000.« <http://www.ekvilib.org/sl/produkti-drubeno-odgovornega-upravljanja-s-lovekimi-viri/mednarodni-standard-drubene-odgovornosti-iso-26000> (10. 8. 2013).
- IRDO Inštitut za razvoj družbene odgovornosti. »O družbeni odgovornosti.« http://www.irdo.si/druzbeno_odgovornost.html, (10. 8. 2013).
- Kozoderc, Danilo. »Poročanje o družbeni odgovornosti.« Trajnovativnost - novi izzivi družbene odgovornosti, <http://trajnovativnost.wikispaces.com/Poro%C4%8Danje+o+dru%C5%BEbeni+odgovornosti> (10. 8. 2013).
- Kozoderc, Danilo. »Zakaj naj podjetje ne bi bilo družbeno odgovorno?.« Trajnovativnost - novi izzivi družbene odgovornosti, <http://trajnovativnost.wikispaces.com/Zakaj+naj+bi+bilo+podjetje+dru%C5%BEbeno+odgovorno> (10. 8. 2013).
- Krka, tovarna zdravil, d. d., Novo mesto. »Družbena odgovornost.« <http://www.krka.si/sl/o-krki/druzbeno-odgovornost/skrb-za-zaposlene/> (10. 8. 2013).
- Merčun, Talija. Družbeno poročanje v Sloveniji. Magistrsko delo. Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta. <http://www.cek.ef.uni-lj.si/magister/mercun-27-B-07.pdf> (10. 7. 2013).
- Poslovni sistem Mercator, d.d.. »Letno poročilo 2012.« <http://www.mercatorgroup.si/assets/Letna-porocila/mercator-letno-porocilo-2012.pdf> (10. 8. 2013).
- SIQ Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje. »Družbena odgovornost - poročanje po GRI (Global Reporting Initiative).« http://www.siq.si/ocenjevanje_sistemov_vodenja/storitve/druzbeno-odgovornost_porocanje_po_gri/index.html (10. 8. 2013).
- Slovensko društvo za odnose z javnostmi. »Pilotna študija: Razumevanje družbene odgovornosti v slovenskih organizacijah.« <http://www.piar.si/sekcije-drustva/sekcija-za-spodbujanje-druzbene-odgovornosti/raziskava-razumevanje-druzbene-odgovornosti/> (10. 8. 2013).

Telekom Slovenije, d.d.. »Odgovornost do zaposlenih.« <http://porocilo.telekom.si/sl/report/skupaj-odgovorni/odgovornost-do-zaposlenih> (10. 8. 2013).

Tilling, Mathew. »Corporate Social Reporting – A Cook's Tour.« School of Commerce, Research paper series: 01-0. (2001). <http://ehlt.flinders.edu.au/projects/counterpoints/PDF/A15.pdf> (23.07.2011).

Ujč, Marko. Analiza poročanja o družbeni odgovornosti v letnih poročilih Abanke Vipra, d.d.. Diplomsko delo. Univerza v Ljubljani: Fakulteta za upravo. <http://www2.fu.uni-lj.si/diplome/pdfs/diplomska/ujcmarko.pdf>.

Zakon o gospodarskih družbah (Ljubljana: uradni list RS, št. 42/2006).

Zaporniški prenočitveni obrati kot primer temačnega turizma

Prison hotels and hostels as an example of a dark tourism

Marijana Sikošek

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

marijana.sikosek@turistica.si

Janja Drole

drole.janja@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Temačni turizem je pojem, ki ga povezujemo s potovanjem na destinacije, ki so v človeški zgodovini pomenile smrt in trpljenje posameznikov. Lennon in Foley¹ trdita, da se je obiskovanje takšnih krajev razmahnilo po 2. sv. vojni, s tem pa se je razvil tudi nov termin: temačni turizem. Potovanje oseb na določeno destinacijo pomeni tudi začetek razvoja ponudbe turističnih storitev. Ena izmed njih je tudi nudenje prenočitev, ki so si jih nekateri ponudniki zamislili celo v nekdanjih zaporniških objektih.

Namen našega prispevka je predstaviti pojem temačnega turizma in terminologijo, ki se ob tem pojavlja, s poudarkom na zaporniškem turizmu, ter predstaviti izsledke raziskave, ki smo jo opravili med slovenskimi anketiranci o poznavanju temačnega in zaporniškega turizma ter pripravljenostjo za takšno preživljanje prostega časa. Rezultati raziskave so pokazali, da anketirani večinoma ne poznajo zaporniških prenočitvenih obratov, ki jim zbujajo negativne asociacije; čeprav si velika večina anketiranih želi obiskati nekdanje zapore, ter več kot polovica v njih tudi prenočiti, bi jih veliko slednje storilo le, če bi bili ti opremljeni kot vsakdanji prenočitveni obrat. Na podlagi rezultatov lahko zaključimo, da bi ob primerni predstavitvi zaporniškega turizma in zaporniških prenočitvenih obratov lahko dvignili zanimanje turistov za to obliko turizma.

Ključne besede: temačni turizem, zaporniški turizem, zaporniški prenočitveni obrati

Abstract

Dark tourism is a concept linked to travelling to sites that have become, over the course of human history, associated with death and suffering of individuals. Lennon and Foley (2006) claim

¹ John Lennon and Malcolm Foley, *Dark tourism: the Attraction of Death and Disaster* (London: Thomson Learning, 2006).

that visiting such places has become popular after World War II, which has also led to the emergence of a new term: dark tourism. When a large number of people begin to travel to a particular destination, this marks the beginning of the development of its tourist services. Providing accommodation is one of them, and some providers have even chosen former prison facilities for this purpose.

The aim of this paper is to present the concept of dark tourism and the corresponding terminology with an emphasis on the prison tourism, and to present the results of the survey we have made among Slovenians concerning their familiarity with dark and prison tourism and their willingness to spend leisure time in this way. The results of research have shown that in general the respondents are not familiar with prison accommodation facilities and that these elicit negative associations in them. Although the large majority wish to visit former prisons and more than half of them are also willing to stay for a night, many would do so only if former prisons were designed as conventional accommodation. On the basis of research we can conclude that an appropriate presentation of prison tourism and prison accommodation facilities could help raise people's interest in this form of tourism.

Key words: dark tourism, prison tourism, prison hotels and hostels

Uvod

Motivi za obisk določene turistične destinacije so različni. Med njimi so tudi takšni, o katerih tako v laični kot strokovni javnosti ne govorimo prav pogosto, vendar smo prepričani, da si zaslužijo našo pozornost. V prispevku se bomo zato dotaknili pojma temačni turizem, ki je povezan s potovanjem na destinacije s temačno preteklostjo. Ena izmed njegovih podvrsti je tudi zaporniški turizem, ki se nanaša na ponudbo specifičnega turističnega produkta. Zanimalo nas je, kako je s ponudbo zaporniških prenočitvenih obratov v Evropi in Sloveniji, kjer imamo svetovno znan zaporniški hostel, Hostel Celica. V ta namen smo raziskovali geografsko pozicioniranost in oblikovanost turistične ponudbe v evropskih zaporniških prenočitvenih obratih; s pomočjo anketne raziskave pa smo poskušali izvedeti, kakšen je odnos potencialnih slovenskih porabnikov do zaporniških turističnih obratov, saj predvidevamo, da predstavlja zaporniški turizem nišo v turistični ponudbi tako v Sloveniji kot tudi Evropi.

Pojem temačnega turizma

Čeprav se zdi, da je obiskovanje prizorišč, povezanih s temačnostjo, nov pojav, ljudi že dolgo privlačijo znamenitosti, lokacije in dogodki, povezani s smrtjo, trpljenjem, nasiljem ali nesrečo. Zgodnje oblike takega turizma so bile na primer rimske gladiatorske igre, romanja in udeležba na srednjeveških obglavljenjih². Lennon in

2 Philip R. Stone in Richard Sharpley, »Consuming Dark Tourism: A Thanatological Perspective,« *Annals of Tourism Research* 35, no. 2 (2008), doi: 10.1016/j.annals.2008.02.003.

Foley³ trdita, da se je obiskovanje temačnih prizorišč, povezanih s človeškim trpljenjem, razmahnilo po 2. svetovni vojni, ko so ljudje bolj številčno začeli obiskovati vojna prizorišča in muzeje. Šele v zadnjih letih se tako pojavi termin temačni turizem kot sinonim za potovanja v kraje, ki so povezani s smrtjo, katastrofami in uničenjem⁴. Tarlow⁵ ga definira kot »potovanje ali obiskovanje prizorišč, kjer so se zgodile tragedije ali zgodovinsko pomembne smrti, ki še kar naprej vplivajo na naša življenja«, čeprav Miles⁶ opozarja, da ta atrakcija ni nujno na samem prizorišču smrti ali nesreče.

Molokáčová in Molokáč⁷ navajata veliko oblik in podskupin temačnega turizma, ki vključujejo turizem na območjih povezanih s holokavstom, bitkami, zaporniške oglede, obiskovanje temačnih atrakcij povezanih s posebnimi znanimi osebnostmi, območja s sadistično preteklostjo in druge. V literaturi najdemo več poimenovanj temačnega turizma oziroma podvrst, tako ga Seaton⁸ označuje kot tana-turizem (>thanatourism<), Blom⁹ kot morbidni turizem ("morbid tourism"), ali Rojek¹⁰ črni turizem (>black spot tourism<), Bristow in Newman¹¹ uporabljata izraz turizem strahu ("fright tourism"), poimenovanji turizem genocida in turizem sužnjev uporabljata Sharpley in Stone¹², najdemo pa tudi izraz pokopališki turi-

- 3 Lennon in Foley, »Dark tourism«.
- 4 Anthony V. Seaton in John Lennon, »Moral panics, ulterior motives and alterior desires: Thanatourism in the early 21st century.« v *New Horizons in Tourism: Strange Experiences and Stranger Practices*, ur. Tejvir Singh (Wallingford: CABI Publishing, 2004), 63–82.
- 5 Peter E. Tarlow, »Dark tourism: The appealing 'dark' side of tourism and more.« v *Niche Tourism: Contemporary Issues, Trends and Cases*, ur. Marina Novelli (Oxford: Elsevier, 2005), 48.
- 6 William F. S. Miles, »Auschwitz: Museum interpretation and darker tourism.« *Annals of Tourism Research* 29, no. 4 (2002): 1175–1178.
- 7 Lucia Molokáčová, in Štefan Molokáč, »New phenomenon – Dark tourism.« *Acta Geoturistica* 2, no. 1 (2011): 1–7, http://geotur.tuke.sk/pdf/2011/01/01_Molokacova_v2_n1.pdf.
- 8 Anthony V. Seaton, »Guided by the dark: From thanatopsis to thanatourism.« *International Journal of Heritage Studies* 2, no. 4 (1996), doi: 10.1080/13527259608722178.
- 9 Thomas Blom, »Morbid tourism – A postmodern market niche with an example from Althorp.« *Norsk Geografisk Tidsskrift – Norwegian Journal of Geography* 54, no. 1 (2000).
- 10 Chris Rojek, *Ways of Escape: modern transformations in leisure and travel* (Basingstoke; London: Palgrave Macmillan, 1993).
- 11 Robert S. Bristow in Mirela Newman, »Myth vs. fact: An exploration of fright tourism.« v *Proceedings of the 2004 Northeastern Recreation Research Symposium*, ur. Kelly Bricker in Sarah J. Millington (Gen. Tech. Rep. NE-326. Newtown Square, PA: US Department of Agriculture, Forest Service, Northeastern Research Station, March 28–30, 2004), 215–221.
- 12 Richard Sharpley in Philip R. Stone. *The Darker Side of Travel: The Theory and Practice of Dark Tourism* (Bristol: Channel View Publications, 2009).

zem¹³,¹⁴,¹⁵. S pojmom temačni turizem razumemo tudi počivališča znanih ljudi¹⁶ ali mesta nesreče, npr. Ground Zero¹⁷.

V literaturi se opozarja predvsem na marketinški vidik temačnega turizma, ki zajema predstavitev in potrošnjo (obiskovalcev) ponudbe določenih ogledov realne ali prirejene smrti ter prizorišč nesreč¹⁸. Stone¹⁹ tudi ugotavlja, da se povečuje število s smrtjo povezanih turističnih območij, atrakcij in ekshibicij, ki se tržijo na podlagi spominov, izobraževanja in zabave ter število obiskovalcev, željnih doživetij prirejene smrti. Temačni turizem je večplasten pojav, ki izzove razpravo o preteklosti, etiki, trpljenju in neizogibni smrti. Ima precejšen izobraževalni značaj, ki po mnenju Niemele²⁰ pomeni pomemben člen pri zagotavljanju informacij in prenašanju preteklosti v prihodnost.

Temačna prizorišča so imenovana tudi atrakcije temačnega turizma²¹,²², ki se nahajajo na lokaciji, kjer se je nek temačen dogodek dejansko zgodil (npr. zapor), ali pa na lokaciji, ki je posvečena nekemu takemu dogodku (npr. muzeji). Miles²³ med njimi izpostavlja pomembno razliko in je v ta namen oblikoval teorijo temačnega turističnega spektra in šest stopenjsko lestvico temačnosti prizorišč/atrakcij, Stone²⁴ pa je razdelil skupine produktov temačnega turizma od najbolj (temačna taborišča) do najmanj temačnih (temačne tovarne zabave).

- 13 Matcja Habinc, »Večkulturnost na primeru pokopališkega turizma,« v *Turizem kot medkulturni dialog*, ur. Aleksandra Brezovec in Vesna Mikolič (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010), 59–67.
- 14 Tony Walter, »Dark tourism: mediating between the dead and the living,« v *The darker side of travel: the theory and practice of dark tourism*, ur. Richard Sharpley in Philip Stone (Bristol: Channel View Publications, 2009), 39–55.
- 15 Tarlow, »Dark tourism«.
- 16 Derek Alderman, »Writing on the Graceland wall: On the importance of authorship in pilgrimage landscapes,« *Tourism Recreation Research* 27, no. 2 (2002): 27.
- 17 Debbie Lisle, »Gazing at Ground Zero: Tourism, Voyeurism and Spectacle,« *Journal for Cultural Research* 8, no. 1 (2004), doi: 10.1080/1479758042000797015.
- 18 Malcolm Foley in John Lennon, »Editorial: Heart of darkness,« *International Journal of Heritage Studies* 2, no. 4 (1996): 195–197.
- 19 Philip R. Stone, »Introducing Dark Tourism,« *The Institute for Dark Tourism Research*, <http://pages.123-reg.co.uk/pstone1-995478/dark-tourism.org/id4.html> (18. 11. 2012).
- 20 Titta Niemelä, *Motivation Factors in Dark Tourism. Case: House of Terror* (diplomsko delo, Finland: Lahti University of Applied Sciences, 2010), http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/14984/Niemela_Titta.pdf (23.3.2013).
- 21 Philip R. Stone, »A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions,« *Tourism: An Interdisciplinary International Journal* 54, no. 2 (2006), 145–160, http://works.bepress.com/philip_stone/4.
- 22 Eduard Kušen, *Turistička atrakcijska osnova* (Zagreb: Inštitut za turizam, 2002), 130.
- 23 Miles, »Auschwitz.«
- 24 Stone, »A dark tourism spectrum.«

Zaporniški turizem in zaporniški prenočitveni obrati

Pojmovanje zaporniškega turizma

Definicije in celoten koncept zaporniškega turizma se navezujejo na temačni turizem in izhajajo iz njegovih definicij, še posebej tistih, ki temačni turizem poleg smrti povezujejo tudi s trpljenjem, ki je bilo v zaporih absolutno prisotno. V tuji literaturi najdemo predvsem izraz zaporniški turizem (angl. prison tourism)²⁵,²⁶,²⁷, ali tudi turizem, povezan s kaznimi (penal tourism)²⁸. Z definiranjem zaporniškega turizma se ukvarja Stone²⁹ v svoji klasifikaciji temačnih turističnih produktov, ki zaporniški turizem razume kot »lokacije in zanimivosti, ki današnjega potrošnika seznanjajo z minulimi kazenskimi in sodnimi kodeksi, ter se vrtijo okrog nekdanjih zaporov in sodišč«³⁰. Po mnenju Wilsonove³¹ se zaporniški turizem nanaša na obiske večinoma nedelujočih zaporov, ječ, taborišč in drugih prizorišč ujetništva.

Zaporniški turizem je ena izmed najpomembnejših oblik temnega turizma. Strange in Kempa³² sta prepričana, da so stavbe bivših zaporov med najbolj priljubljenimi atrakcijami temnega turizma. S tem razlogom je v zadnjih letih viden porast turistično preoblikovanih zaporov po celem svetu, k čemur pripomore dejstvo, da jih je razmeroma lahko spremeniti v muzeje in celo prenočitvene obrate, saj je infrastruktura že vzpostavljena. V preteklosti so se turistični ogledi zaporov izvajali v še delujočih zaporih, kot navaja Wilson³³ je bil eden prvih zapor Eastern State Penitentiary v Filadelfiji v letu 1829, danes pa se ta vrsta turizma v veliki večini izvaja v zaporih, ki so odslužili svojemu prvotnemu namenu.

Vzroki za turistični obisk bivših zaporov so različni. Doslej je bilo o tem opravljenih malo raziskav, akademske razprave se bolj osredotočajo na zagotavljanje avtentičnosti in interpretacijo dediščine³⁴, čeprav je Wilsonova³⁵ prepričana, da si zaslu-

25 Carolyn Strange in Michael Kempa, »Shades of Dark Tourism: Alcatraz and Robben Island.« *Annals of Tourism Research* 30, no. 2 (2003), 386–405, doi:10.1016/S0160-7383(02)00102-0.

26 Jacqueline Z. Wilson, »Introducing Prison Tourism.« The Institute for Dark Tourism Research, <http://pages.123-reg.co.uk/pstonc1-995478/dark-tourism.org/id7.html> (18. 11. 2012).

27 Stone, »A dark tourism spectrum.«

28 Michael Welch, »Penal tourism and the 'dream of order': Exhibiting early penology in Argentina and Australia.« *Punishment & Society* 14, no. 5 (2012), 584–615, doi: 10.1177/1462474512463998.

29 Stone, »A dark tourism spectrum.«

30 Stone, »A dark tourism spectrum.« 154.

31 Wilson, »Introducing Prison Tourism.«

32 Strange in Kempa, »Shades of Dark Tourism.«

33 Wilson, »Introducing Prison Tourism.«

34 Strange in Kempa, »Shades of Dark Tourism.«

35 Wilson, »Introducing Prison Tourism.«

žijo raziskovalno pozornost. V literaturi^{36, 37, 38, 39, 40} je zaslediti mnenja, da so motivi, povezani z obiskovanjem zaporov različni, mednje pa avtorji uvrščajo motiv osebne dediščine, posameznikova strokovna znanja v zvezi s turistično atrakcijo, empatijo do žrtev, potrebo po občutku preživetja, sprejemanje smrti, izobraževalne motive, radovednost, morbidne fascinacije, arhitekturo atrakcije in celo zabavo, pogosto pa obiskovalci ne znajo definirati vzrokov za obisk zapora⁴¹.

Zaporniški prenočitveni obrati

Watson⁴² navaja, da so zaporniške stavbe, množično grajene v 19. stoletju, v 20. stoletju zastarale in so bile zato preurejene med drugim tudi v hotele. V literaturi ni zaslediti razprav na temo preoblikovanja zaporov v prenočitvene obrate, veliko več pa je najti dejanske ponudbe. Iz tega razloga smo se odločili, da opravimo spletno raziskavo ponudbe prenočitvenih obratov v preurejenih zaporih, pri čemer smo se zaradi geografske bližine osredotočili na Evropo, sicer pa se zaporniški hoteli nahajajo tudi na drugih celinah. V Tabeli 1 prikazujemo pregled namestitvenih obratov v Evropi po posameznih državah.

Tabela 1: Pregled zaporniških prenočitvenih obratov po državah Evrope.

Država	Prenočitveni obrat
Belgija	- Hotel The Lodge Vilvoorde
Česka	- Art Prison Hostel - Unitas House
Danska	- Hotel Den Gamle Arrest
Finska	- Best Western Premier Hotel Katajanokka
Latvija	- Karosta Prison Hotel
Nemčija	- The Alcatraz hotel - Colditz Youth Hostel - Elwe Knast-Hotel

36 Lennon in Foley, »Dark tourism«.

37 Stone, »A dark tourism spectrum«.

38 Stone in Sharpley, »Consuming Dark Tourism«.

39 Niemelä, »Motivation Factors in Dark Tourism«.

40 Alana Barton in Alyson Brown. »Dark Tourism and the Modern Prison,« *Prison Service Journal. Special edition. Alternative Representations of imprisonment* 199, (januar 2012): 44–49, http://www.crimcandjustice.org.uk/opus1898/PSJ_January_2012_No_199.pdf.

41 Michelle Brown, *The culture of punishment: prison, society, and spectacle* (New York: New York University Press, 2009).

42 P. Watson, »Anyone for a Night Behind Bars?,« *Business Review Weekly*, December 8, 1997, 108, povzeto iz Carolyn Strange in Michael Kempa, »Shades of Dark Tourism: Alcatraz and Robben Island,« *Annals of Tourism Research* 30, no. 2 (2003): 388, doi:10.1016/S0160-7383(02)00102-0.

Nizozemska	- Lloyd Hotel - Librije's Hotel - Huis van Bewaring - Hotel Het Arresthuis
Slovenija	- Hostel Celica
Švedska	- Langholmen Hotel - Falun prison Hostel - Visby Prison Hostel
Velika Britanija	- Malmaison Oxford Hotel - The House Of Correction - The Clink78 - Old Police Cells

Število zaporniških prenočitvenih obratov v zadnjih letih narašča, prevladujeta pa dve vrsti: hoteli in hostli. Njihov izgled in opremljenost ter ponudba se med seboj razlikujejo, vsak ima tudi svojo značilnost. Za podrobnejšo predstavitev (Tabela 2) smo izbrali šest zaporniških prenočitvenih obratov, ki se po svoji ponudbi med seboj močneje razlikujejo.

Tabela 2: Pregled ponudbe izbranih zaporniških prenočitvenih obratov v Evropi.⁸

obrat / ponudba	Hostel Celica, Ljubljana, Slovenija	Best Western Premier Hotel Katajanokka, Helsinki, Finska (4')	Karosta Prison Hotel, Liepaja, Latvija	The Alcatraz Hotel, Kaiserslautern, Nemčija (3')	Langholmen Hotel in Hostel, Stockholm, Švedska (3')	Malmaison Oxford Hotel, Oxford, Velika Britanija (4')
delovanje kot zapor	1882–1991	1837–2002	1900–1997	1867–?	1840–1975	1785–1996
ponudba prenočitvev, opremljenost sob	29 sob, opremljenih po različnih tematikah s strani raznih umetnikov	106 zelo udobno in luksuzno opremljenih sob	Nočitev na železnih zaporniških posteljah ali ekstremna nočitev z zaporniško izkušnjo in kaznijo.	56 sob različnih tipov: celica, komfortna soba, suita	hotelski del: 102 sobi, razkošno opremljene; hotel: 10 sob	94 sob opremljenih v kombinaciji značilnosti bivšega zavora in sodobne opreme
gostinska ponudba	orientalska kavarna, zahodna kavarna, slovenska gostilna	hotelska restavracija in lokal v priteljnih prostorih	zaporniški obrok	hotelska restavracija in bar	skupna kuhinja, restavracija, kavarna	tipične jedi pripravljene na moderen način, ponudba koktajlov
posebna ponudba	razstave, glasbena srečanja in potopisna predavanja	organizacija raznih poslovnih prireditev	izkušnja zaporniškega življenja tudi ogled zavora in muzeja	ponudba konferenčnih prostorov	ogled zavora in muzeja, team building programi	poslovna srečanja in posebne prireditve
cene nočitev v visoki sezoni	25–32 € / osebo / noč	126–192 € / sobo / noč	nočitev: 11€; ekstremna nočitev: okoli 14€ (iste cene skozi vse leto) ##	enoposteljna celica: 49–59 € / noč; enoposteljna suita: 119–139 € / noč	hotel: 119–204 € / sobo / noč##; hostel: 31–38€ / osebo / noč##	soba s queen posteljo: 222€ / sobo / noč##; duplex suita: 367 € / sobo / noč##

vizualne značilnosti in opremljenost v videzu zapora	zunanja oblika, oblika celice, rešetke, stopnišče in temnica	obzidje, zunanost hotela in centralno stopnišče	prostori točno taki kot v času delovanja zapora	zunanost hotela, obzidje, bar recepcija, celice	zunanost, vhod, notranji hodnik s kovinskim stopniščem, oblika sob, okenske rešetke	zunanost v obliki gradu, večina sob je v celicah z nekaterimi značilnostmi bivšega zapora
--	--	---	---	---	---	---

Vir: Podatki so povzeti po uradnih spletnih straneh obratov: <http://www.hostelcelica.com/>; <http://www.bwkatajanokka.fi/eng/>; <http://www.karostascietums.lv/>; <http://www.alcatraz-hotel.com/>; <http://www.langholmen.com/En/>; <http://www.malmaison.com/locations/oxford/>.

**Opomba:* Pregled zaporniških prenočitvenih obratov in podatki raziskave so del raziskave, objavljene v zaključnem projektu, avtorice Janje Drole.

***Opomba:* Vrednosti smo iz lokalne valute preračunali v evro po tečaju Banke Slovenije na dan 20.5.2013.

Ugotavljamo, da je opremljenost prenočitvenih obratov v smislu kategorizacije hotelskih sob različna, saj najdemo tako hotele s štirimi zvezdicami kot preprosteje opremljene sobe v hostlih. Temu primerna je tudi cena posameznih prenočitev in narobe bi bilo misliti, da je prenočitev v bivšem zaporu nižje na cenovni lestvici, cene nekaterih prenočitev celo prekašajo običajne hotele iste kategorije.

V analizi prenočitvenih obratov smo zasledili tudi to, da hoteli kljub luksuzni opremljenosti ohranjajo najmanj zunanjo arhitekturo stavbe, običajno pa tudi glavni vhod ali glavno stopnišče in vidnejša obeležja bivšega zapora (oblika celic, rešetke), podobno pa ugotavlja tudi Stone⁴³, ko trdi, da je med vzroki za obisk bivšega zapora arhitektura sama. Iz analize lahko razberemo tudi ciljno usmerjenost posameznega obrata, ki sega od luksuznih poslovnih hotelov do preprostejših namestitev, ki vsaka zase nosi svojo zgodbo in jo poudarja na sebi lasten način (umetniški dogodki, prava zaporniška izkušnja, kombinacija zaporniške izkušnje in običajnih hotelskih storitev). To nam potrjuje tudi mnenje vodje projektov v Hostlu Celica, ki pravi, da njihovih gostov ni možno enostavno segmentirati, saj ciljni segment predstavljajo vse osebe, ki si želijo prenočitev z dodano vrednostjo.

Raziskava o odnosu do zaporniških prenočitvenih obratov

Metodologija

Zaporniški turizem in z njim povezane storitve so deležne manjše pozornosti raziskovalcev, zato je naš namen s krajšo raziskavo izvedeti, kakšno je poznavanje te oblike turizma, odnos do zaporniških prenočitvenih obratov, predvsem pa, ali bi se ljudje odločili za takšno obliko turizma. Izhodiščna predpostavka raziskave je bila, da so ljudje slabo seznanjeni z zaporniškimi turizmom in možnostjo preživljanja prostega časa oz prenočitve v zaporu, preoblikovanem v hotel. Izhodiščni po-

43 Stone, »A dark tourism spectrum«.

goj za sodelovanje v raziskavi je bila pogostnost potovanj, to je najmanj enkrat letno.

Anketno raziskavo smo izvajali s pomočjo spletnega vprašalnika v maju 2013. Na vprašalnik je odgovorilo 126 oseb, pri čemer smo iz nadaljnje raziskave izločili en nepopolno izpolnjen vprašalnik, po izločilnem vprašanju pa še deset, ker anketirani niso izpolnjevali ciljnega kriterija o pogostnosti potovanj vsaj enkrat letno. Vprašalnik je poleg demografskih vprašanj, sestavljalo skupno 14 vprašanj, ki smo jih oblikovali na podlagi literature in virov.

Rezultati

Profil anketiranih razkriva, da je sodelovalo 53,6 % žensk in 46,4 % moških, ki so v povprečju stari 31,2 let. Tri četrtine anketiranih potuje večkrat letno, ena četrtnina pa enkrat letno, pri čemer je njihov najpogostejši motiv oddih (27,3 %), ki mu sledi motiv spoznavanja drugačnih kultur (15,4 %), obiskovanja turistično prepoznavnih znamenitosti (14,3%), rekreacija (11,9 %), sledijo pa še obiskovanje turistično manj znanih znamenitosti, izobraževanje, adrenalin, obiski sorodnikov.

Termin zaporniški turizem je med anketiranimi slabo poznan, kar je skladno z našimi prvotnimi razmišljanji, saj je kar 90,4 % vprašanih trdilo, da izraza ne pozna, zato smo v nadaljevanju ob nekaterih vprašanjih navajali opise primerov. Kljub nepoznavanju je 39,1 % anketiranih izrazilo, da jih takšna oblika turizma zanima. Asociacija, ki jo anketirani najpogosteje povežejo z izrazom, je hladno (23 %), ki pa mu tesno sledi izraz zanimivo (21,3 %), ter grozno (15,8 %) in zanimivo (15,8 %), morbidno (12 %), poučno (6 %) in v manj kot 5 % pa anketirani izraz povežejo s smrtjo ali pa jim ne vzbudi nobene asociacije. Presenetil nas je nizko uvrščen odgovor poučno, saj bi pričakovali, da je obisk zapora predvsem izobraževalne narave; pa tudi visoko uvrščen odgovor zanimivo, kar bi veljalo v prihodnje podrobneje raziskati.

Zanimalo nas je tudi, kaj si anketirani zamišljajo pod pojmom zaporniški prenočitveni obrat. Največkrat so izbrali odgovor spanje za rešetkami (36,2 %), sledi mu asociacija na minimalistično opremljeno sobo (21,1 %), pogosta je tudi zanimiva izkušnja (15 %) ali poceni nočitev (12,7 %), v manjši meri pa grozljiva izkušnja. Pričakovano sta najpogosteje izbrana odgovora spanje za rešetkami in minimalistično opremljena soba, kar potrjuje naša predvidevanja, da se mišljenje o zaporniških prenočitvenih obratih razlikuje od realnega stanja.

Preverjali smo tudi, ali si anketirani ogledajo katero izmed znamenitosti temnega turizma, ki jih po mnenju avtorjev⁴⁴ uvrščamo med klasične primere te oblike turizma in smo jih ob vprašanju zapisali kot primer (npr. spominske plošče padlim v vojni, taborišča, vojne muzeje, katakombe). Presenetljivo je velika večina (83,5 %)

44 Lennon in Foley, »Dark tourism«.

pritrnilno odgovorila, pri čemer predpostavljamo, da bi bilo, če vprašanje ne bi bilo dodatno obrazloženo s primeri, veliko več negativnih odgovorov, saj ljudje niti ne vedo, da te atrakcije spadajo pod temačni turizem.

Zanimalo nas je, koliko oseb je z namenom turističnega obiska v preteklosti že obiskalo zapor. Odgovori na to vprašanje so bili zelo izenačeni, 50,4 % oseb je odgovorilo z da, 49,6 % oseb pa z ne. Zanimivo je, da je bilo na turističnem obisku nekdanjega zapora polovica anketiranih, kljub temu, pa jih je večina na vprašanje o seznanjenosti z zaporniškim turizmom odgovorila negativno. Iz tega bi lahko sklepali, da anketirani ne povezujejo turističnega obiska zaporov s pojmom zaporniški turizem. Pričakovali smo, da bo tistih, ki so že kdaj prespali v zaporu, preurejenem v hotel ali hostel, malo, kar so potrdili tudi odgovori anketiranih, saj se jih je za takšno obliko prenočitve dosedaj odločilo le 5,2 %. Kljub temu pa med anketiranimi vlada zanimanje za prihodnje nočitve v zaporniških prenočitvenih obratih, saj bi se za to odločilo 52,2 % vprašanih. Med tistimi, ki si takšne oblike prenočitve ne bi izbrali, smo iskali možne vzroke za to. Najpogostejše (65,5%) so anketirani kot razlog izbrali možnost, da si zapor le ogledajo, prespijo pa v običajnem hotelu. Skoraj četrtine (23,6 %) oseb pa takšna možnost prenočevanja ne zanima, manjši delež pa je takih, ki jih je takšnih prostorov strah oz si takšno prenočevanje predstavljajo kot spanje za rešetkami in na trdi podlagi. Zadnje vprašanje smo zastavili z namenom, da odgovorimo na našo začetno predpostavko o nepoznavanju ponudbe zaporniških prenočitvenih obratov. Tisti, ki se sicer ne bi odločili za takšno nočitev, so namreč ob vprašanju, če bi prenočili v bivšem zaporu, ki bi bil urejen kot običajen hotel z nekaj arhitekturnimi poudarki svoje pretekle zgodovine, v precejšnji meri (65,5 %) odgovorili pritrnilno. Odgovor potrjuje naša izhodiščna razmišljanja, da imajo ljudje napačne predstave o zaporniških prenočitvenih obratih, saj bi, kot vidimo iz rezultatov tega anketnega vprašalnika, veliko več ljudi prenočilo v njih, če bi vedeli, da ti ne pomenijo nujno spanja za rešetkami.

Sklepne ugotovitve

V prispevku smo se sicer osredotočili na zaporniški turizem in izvedli manjšo raziskavo, ki je zaradi nereprezentativnega vzorca ne moremo posplošiti na širšo populacijo, pa vendarle lahko ugotovimo, da je pojem temačnega in z njim povezanega zaporniškega turizma malo znan pojem, čeprav njegove produkte poznamo skoraj vsi. Pogosto se v praksi in teoriji srečujemo z vprašanji o primernosti turistične valorizacije prizorišč, ki so povezana s trpljenjem ali smrtjo; ponudba produktov temačnega turizma pa nujno izzove vprašanja o etičnosti, avtentičnosti in njihovi izobraževalni moči, ki je nikakor ne smemo zanemariti. Strange in Kempa⁴⁵ sta namreč prepričana, da »... so ohranjeni zapori kamnite tihe priče stvarjem, ki so jih

45 Strange in Kempa, »Shades of Dark Tourism«, 402.

nekdanji režimi pripravljeni narediti osebam, ki so prekršili ali tistim, ki se se zdeli sumljivi in ogrožajoči.«

V raziskavi smo ugotovili, da ima večina anketiranih napačne predstave o preživljanju prostega časa in nočitvi v nekdanjem zaporu, ki ga povezuje predvsem s spanjem za rešetkami. Primerjava ponudbe v izbranih zaporniških prenočitvenih obratih je pokazala, da temu še zdaleč ni tako, saj so današnji hoteli ali hostli preurejeni tako, da le nekateri arhitekturni detajli spominjajo na preteklost objekta, ponudba pa je unikatna in edinstvena. Nekateri so vendarle obdržali videz nekdanjega zapora, kateremu so prilagodili tudi svojo ponudbo. Enega izmed svetovno znanih zaporniških prenočitvenih obratov, ki je prejel vrsto mednarodnih nagrad za svojo ponudbo, imamo tudi v Sloveniji. Raziskava je pokazala tudi, da bi se za nočitev v nekdanjem zaporu, ki bi bil urejen kot običajen hotel, odločilo večje število vprašanih.

Prepričani smo, da bi morali v prihodnje več naporov vložiti v iskanje poti, kako obiskovanje nekdanjih prizorišč smrti in trpljenja, ki jih tudi v Sloveniji ni malo, predstaviti širši javnosti z namenom odpravljanja predsodkov in tabujev. S tem bi prispevali tudi k večji osveščenosti in poznavanju zgodovine in njenih (bolj) temačnih dogodkov. K temu bi morali prispevati tudi raziskovalci v turizmu ter svoje napore usmeriti v proučevanje te oblike turizma.

Literatura

- Alderman, Derek. »Writing on the Graceland wall: On the importance of authorship in pilgrimage landscapes.« *Tourism Recreation Research* 27, no. 2 (2002): 27–35.
- Barton, Alana, in Alyson Brown. »Dark Tourism and the Modern Prison.« *Prison Service Journal. Special edition. Alternative Representations of imprisonment* 199 (januar 2012): 44–49. http://www.crimeandjustice.org.uk/opus1898/PSJ_January_2012_No._199.pdf (22.11.2012).
- Blom, Thomas. »Morbid tourism – A postmodern market niche with an example from Althorp.« *Norsk Geografisk Tidsskrift – Norwegian Journal of Geography* 54, no. 1 (2000), 29–36.
- Bristow, Robert S., in Newman, Mirela. »Myth vs. fact: An exploration of fright tourism.« V *Proceedings of the 2004 Northeastern Recreation Research Symposium*, ur. Kelly Bricker in Sarah J. Millington. Gen. Tech. Rep. NE-326. Newtown Square, PA: US Department of Agriculture, Forest Service, Northeastern Research Station, March 28–30, 2004, 215–221.
- Brown, Michelle. *The culture of punishment: prison, society, and spectacle*. New York: New York University Press, 2009.

- Foley, Malcolm, in John Lennon. »Editorial: Heart of darkness.« *International Journal of Heritage Studies* 2, no. 4 (1996): 195–197.
- Habinc, Mateja. »Večkulturnost na primeru pokopališkega turizma.« V *Turizem kot medkulturni dialog*, ur. Aleksandra Brezovec in Vesna Mikolič. Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010, 59–67.
- Kušen, Eduard. *Turistička atrakcijska osnova*. Zagreb: Inštitut za turizam, 2002.
- Lennon, John, in Malcolm Foley. *Dark tourism: the Attraction of Death and Disaster*. London: Thomason Learning, 2006.
- Lisle, Debbie. »Gazing at Ground Zero: Tourism, Voyeurism and Spectacle.« *Journal for Cultural Research* 8, no. 1 (2004): 3–21. doi: 10.1080/1479758042000797015.
- Miles, William F. S. »Auschwitz: Museum interpretation and darker tourism.« *Annals of Tourism Research* 29, no. 4 (2002): 1175–1178.
- Molokáčová, Lucia, in Štefan Molokáč. »New phenomenon – Dark tourism.« *Acta Geoturistica* 2, no. 1 (2011): 1–7. http://geotur.tuke.sk/pdf/2011/no1/01_Molokacova_v2_n1.pdf (23.3.2013).
- Niemelä, Titta. *Motivation Factors in Dark Tourism. Case: House of Terror*. Diplomsko delo. Finland: Lahti University of Applied Sciences, 2010. http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/14984/Niemela_Titta.pdf (23.3.2013).
- Rojek, Chris. *Ways of Escape: modern transformations in leisure and travel*. Basingstoke, London: Palgrave Macmillan, 1993.
- Seaton, Anthony V. »Guided by the dark: From thanatopsis to thanatourism.« *International Journal of Heritage Studies* 2, no. 4 (1996): 234–244. doi:10.1080/13527259608722178.
- Seaton, Anthony V., in John Lennon. »Moral panics, ulterior motives and alterior desires: Thanatourism in the early 21st century.« V *New Horizons in Tourism: Strange Experiences and Stranger Practices*, ur. Tejvir Singh. Wallingford: CABI Publishing, 2004, 63–82.
- Sharpley, Richard, in Philip R. Stone. *The Darker Side of Travel: The Theory and Practice of Dark Tourism*. Bristol: Channel View Publications, 2009.
- Stone, Philip R., in Richard Sharpley, »Consuming Dark Tourism: A Thanatological Perspective.« *Annals of Tourism Research* 35, no. 2 (2008), 574–579. doi: 10.1016/j.annals.2008.02.003.
- Stone, Philip R.. »A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions.« *Tourism: An Inter-*

- disciplinary International Journal* 54, no. 2 (2006), 145–160. http://works.bepress.com/philip_stone/4.
- Stone, Philip R.. »Introducing Dark Tourism.« The Institute for Dark Tourism Research, <http://pages.123-reg.co.uk/pstone1-995478/dark-tourism.org/id4.html> (18.11.2012).
- Strange, Carolyn, in Michael Kempa. »Shades of Dark Tourism: Alcatraz and Robben Island.« *Annals of Tourism Research* 30, no. 2 (2003), 386–405. doi:10.1016/S0160-7383(02)00102-0.
- Tarlow, Peter E. »Dark tourism: The appealing ‘dark’ side of tourism and more.« V *Niche Tourism: Contemporary Issues, Trends and Cases*, ur. Marina Novelli. Oxford: Elsevier, 2005, 47–57.
- Walter, Tony. »Dark tourism: mediating between the dead and the living.« V *The darker side of travel: the theory and practice of dark tourism*, ur. Richard Sharpley in Philip Stone. Bristol: Channel View Publications, 2009, 39–55.
- Watson, P. »Anyone for a Night Behind Bars?« *Business Review Weekly*, December 8, 1997, povzeto iz Strange, Carolyn, in Michael Kempa. »Shades of Dark Tourism: Alcatraz and Robben Island.« *Annals of Tourism Research* 30, no. 2 (2003), 386–405. doi:10.1016/S0160-7383(02)00102-0.
- Welch, Michael. »Penal tourism and the ‘dream of order’: Exhibiting early penology in Argentina and Australia.« *Punishment & Society* 14, no. 5 (2012), 584–615. doi: 10.1177/1462474512463998.
- Wilson, Jacqueline Z. »Introducing Prison Tourism.« The Institute for Dark Tourism Research, <http://pages.123-reg.co.uk/pstone1-995478/dark-tourism.org/id7.html> (18.11.2012).

Vpliv športne prireditve na lokalno skupnost in turizem: primer Planica

The impact of a sports event on the local community and tourism: the case of Planica

Marijana Sikošek

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

marijana.sikosek@turistica.si

Špela Vavpotič

spela_vavpotic@yahoo.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prireditve, še zlasti športne, so prireditve, ki imajo velik pomen in vpliv na destinacijo, v kateri se odvijajo, s tem pa imajo pomen in vpliv tudi na lokalno prebivalstvo in turizem. V prispevku smo za predmet našega raziskovanja izbrali eno največjih športnih prireditev v Sloveniji, in sicer zaključek svetovnega prvenstva v smučarskih skokih in poletih v Planici, saj smo mnenja, da prireditev zaradi tradicije njenega prirejanja in številčnosti obiska predstavlja dobro izhodišče za preučitev, kakšni so vplivi prireditve na lokalno prebivalstvo in razvoj turizma na destinaciji. V raziskavo smo zajeli 133 prebivalcev Zgornjesavske doline, ki imajo s planiško prireditvijo neposreden stik. Pomembnejša ugotovitev raziskave je, da ima prireditev na lokalno skupnost pozitiven vpliv, saj pozitivne izkušnje lokalnega prebivalstva presegajo negativne. V prispevku podajamo tudi predloge za zmanjšanje negativnih vplivov prireditve na lokalno skupnost in nadaljnje raziskovanje.

Ključne besede: management prireditev, športna prireditev, vplivi prireditev, turizem, lokalna skupnost, Planica

Summary

Research and experiences of organizers suggest that events, especially those in sports, have a pronounced impact on the destination in which they take place, by which they also affect the local population and tourism. The subject of our investigation in this paper is one of the major sports events in Slovenia: the finals of the ski jumping and flying World Cup in Planica; we believe that, due to the tradition it has established and the large number of visitors it draws, this event presents a good starting point for determining the impact of a sporting event on the locals and the tourist development of the destination. Our research included 133 inhabitants of

the Upper Sava Valley (Zgornjesavska dolina), who have direct contact with the event in Planica. One of the more significant findings of our research is that the event exerts a positive impact on the local community, since the locals' positive experiences outweigh negative ones. The paper also addresses the possibility of reducing the event's negative impact on the local community and discusses ideas for further research.

Key words: event management, sports event, impacts of events, tourism, local community, Planica

Uvod

Prireditve so človekove spremljevalke že vrsto let, saj človek skozi svojo celotno zgodovino z njimi obeležuje in zaznamuje pomembnejše dogodke v svojem življenju vse od pradavnine do danes. Vendar so prireditve še mnogo več, so priložnost za medsebojno druženje, izmenjavo mnenj, so priložnost za obisk destinacije, o različnosti vlog, ki jih lahko pripišemo prireditvam, je v literaturi^{1 2 3 4 5 6} zaslediti veliko mnenj.

Ko govorimo o prireditvah, ne moremo mimo pomena velikosti posameznih prireditvev, kjer ločimo vse od zelo velikih pa do manjših, lokalnih prireditvev, in mimo njihovega razlikovanja glede na vsebino, kjer je razvrstitev zelo veliko, zagotovo pa je v literaturi najbolj poznana delitev organiziranih in načrtovanih prireditvev na javne in zasebne, ki jo ponuja Getz^{7 8}, pri čemer se v literaturi ukvarjamo zgolj s prireditvami, ki so namenjene javnosti⁹.

Raziskovanje prireditvev se je do danes razmahnilo, njihov začetek pa sega v osemdeseta leta prejšnjega stoletja, ko se je tudi pojavil nov termin management prireditvev (event management), razprave pa so se v začetku bolj nagibale k proučevanju organizacije in vodenja prireditvev, kasneje pa razmahnile, tako da se danes razprave osredotočajo na več različnih področij, med njimi pa je zagotovo precej prostora namenjenega raziskovanju vplivov, ki jih na destinacijo prinaša prireditvev. V prispevku se osredotočamo na vplive, ki jih ima večja športna prireditvev na lokalno

1 Donald Getz, *Event management & event tourism* (New York: Cognizant Communication Corp., 1997).

2 Donald Getz, *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2007.

3 Glenn A. J. Bowdin et al., *Events management* (Oxford; Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2006).

4 Elizabeth Fredline, »Host and guest relations and sport tourism,« *Sport in Society* 8, no. 2 (2005): 263–279.

5 Joe Goldblatt, *Special Events: A New Generation and the Next Frontier* (New York: John Wiley & Sons, 2010).

6 Colin Michael Hall, *Hallmark tourist events: impacts, management and planning* (Belhaven Press, 1992).

7 Getz, *Event management & event tourism*, 7.

8 Donald Getz, »Event tourism: Definition, evolution, and research.« *Tourism management* 29, no. 3 (2008): 404.

9 Marijana Sikošek, *Management prireditvev: organizacija študentskih prireditvev*. Koper: Fakulteta za management Koper, 2010.



prebivalstvo in kraj, v katerem se odvija, saj velja^{10 11 12 13}, da prireditev ne more biti sama sebi namen, prav tako pa se ne more zgoditi brez konsenza lokalne skupnosti.

Pomen prireditev in prireditvenega turizma za destinacijo

Področje prireditev je v domači strokovni literaturi v zadnjem deasetletju nekoliko bolje zastopano, pri čemer pa se le redka dotika področja *prireditvenega turizma* (prim. Sikošek¹⁴, Getz¹⁵. Vzrok za pomanjkanje ustrezne razlage lahko poiščemo v dveh dejstvih: prvič gre za javnost prireditve, to pomeni, da se prireditve lahko udeleži vsak, in je zato vprašljiva »kategorizacija« takšnega udeleženca (je to turist ali zgolj obiskovalec prireditve?); drugič pa je treba upoštevati osnovno poslanstvo (prostočasne) prireditve, to je bogatitev prostega časa udeležencev in verjetno s tem tudi turista, ne glede na to, za kakšno vrsto prireditve gre v vsebinskem smislu. Za prireditve v turističnem kraju torej lahko velja, da so del turistične ponudbe in kot take spadajo v sekundarno turistično ponudbo oz. med izvedene privlačnosti kraja, kot trdi Planina¹⁶. Za turistično prireditev torej lahko štejemo vsako prireditev, ki pomeni obogatitev oz. dopolnitev turistične ponudbe v določeni destinaciji¹⁷.

Pojem prireditveni turizem (angl. event tourism) se prvič pojavi v osemdesetih letih prejšnjega stoletja kot posledica dejstva, da so prireditve močan pritegovalni dejavnik za destinacijo, kar ima lahko dolgoročne pozitivne posledice. Getz^{18 19} ga opredeljuje iz dveh zornih kotov, in sicer s strani ponudbe, saj pomeni premišljeno načrtovanje, razvoj in marketing prireditev, ki postanejo usmerjevalec nadaljnje razvoja destinacije, s čimer se povezuje tudi načrtna dejavnost zmanjševanja negativnih dogodkov, ki lahko spremljajo prireditev; na drugi strani pa gre za motiv potovanja oz. povpraševanje po prireditvah, ki nastane zaradi potovanja točno do-

10 Bowdin et al., *Events management*.

11 Margaret Deery, Lco Jago and Liz Fredline, »Sport tourism or event tourism: are they one and the same?«, *Journal of Sport & Tourism* 9, no. 3 (2004): 235–245.

12 Ncedo Jonathan Neloko and Kamilla Swart, »Sport tourism event impacts on the host community – a case study of Red Bull Big Wave Africa«, *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation* 30, no. 2 (2008): 79–93.

13 Margaret Deery, Lco Jago and Liz Fredline, »Rethinking social impacts of tourism research: A new research agenda«, *Tourism Management* 33, no. 1 (2012): 64–73.

14 Sikošek, *Management prireditev*.

15 Getz, »Event tourism: Definition, evolution, and research.«

16 Planina (1997)

17 Sikošek, *Management prireditev*.

18 Getz, *Event management & event tourism*.

19 Getz, »Event tourism: Definition, evolution, and research.«



ločene skupine ljudi, ki »potujejo izključno zato, da se udeležijo prireditve bodisi se prireditve udeležijo takrat, ko bivajo izven kraja stalnega bivališča«²⁰.

Čeprav je pojem prireditvenega turizma širok in zajema vse vrste prireditev, velja na tem mestu poudariti, da imajo nekatere močnejši pritegovalni učinek kot druge. Med takšnimi so zagotovo športne prireditve^{21 22 23}, ki so si sicer raziskovalno pozornost zaslužile šele v devetdesetih letih prejšnjega stoletja, čeprav so praktiki in organizatorji na tem področju to vedeli že prej: možnost prenašanja športnih prireditev preko televizije je po letu 1960 izredno povečala zanimanje ljudi zanje²⁴, s tem pa tudi za obisk v živo. Getz²⁵ opozarja na dilemo, ki se je pojavila v raziskovanju prireditvenega turizma, ko se nekateri avtorji celo sprašujejo, ali lahko enačimo športni turizem s prireditvenim. V tem kontekstu se s takšnimi trditvami ne moremo strinjati, saj ima športni turizem širše razumevanje kot le obiskovanje oz. prirejanje športnih prireditev.

Vplivi prireditev in njihov pomen

Vse načrtovane in s tem organizirane prireditve potekajo v določenem prostoru in času, pri čemer prihajo v interakcijo s svojim okoljem, ki je lahko notranje ali zunanje. Getz²⁶ govori o sistemu prireditev, ki je sestavljen iz osnovne celice – prireditve, iz katere se navzven širijo področja posameznega okolja. Ta področja so: notranje okolje, ki ga predstavlja upravljanje prireditve; ožje zunanje okolje, ki ga predstavljajo meje lokalne skupnosti, v kateri se prireditve odvija, in širše zunanje okolje, katerega velikost je odvisna od zunanje razpoznavnosti prireditve. Sistem je splet povezanih elementov, ki delujejo v odvisnosti drug od drugega in hkrati vplivajo drug na drugega. Tako lahko vsaka sprememba v zunanjem okolju vpliva na notranje okolje prireditve, torej na izvajanje in uspešnost prireditve; ravno tako pa lahko prireditve vpliva na zunanje okolje prireditve, to je na lokalno skupnost, ekonomijo, družbeno in naravno okolje.

20 Getz, *Event management & event tourism*, 16.

21 Getz, *Event Studies*.

22 Deery, Jago and Fredline, »Sport tourism or event tourism.«

23 Uwe P. Hermann, Liezel Du Plessis, Willem J.L. Coetzee, and Susan Geldenhuys, »Socio-economic impacts of the 2010 FIFA World Cup.« *African Journal for Physical Health Education, Recreation and Dance: Building livable communities through the collaboration of recreation, leisure and tourism initiatives: Supplement 4* 18 (2012): 64–75.

24 Rajko Šugman, *Športna prireditve* (Ljubljana: Fakulteta za šport, 1995).

25 Getz, »Event tourism: Definition, evolution, and research.«

26 Getz, *Event management & event tourism*.

Po Hallu²⁷ vsaka prireditev povzroči nek vpliv. V literaturi^{28 29 30 31 32} so vplivi prireditve ločeni v več skupin, najpogosteje se pojavljajo socialno-kulturni, ekonomski, politični, okoljski in fizični vplivi ter vplivi na turizem; vsi pa imajo tako pozitivno in negativno stran, pri čemer si po mnenju Bowdina in sodelavcev³³ ter Getza³⁴ organizatorji in lastniki prireditve prizadevajo doseči med njimi zadovoljivo razmerje in jih uravnotežiti tako, da je končen vpliv pozitiven. Največ raziskav je bilo opravljenih na področju ekonomskih vplivov prireditvev³⁵, v zadnjih nekaj letih pa se vse bolj pojavljajo raziskave o okoljskih in fizičnih vplivih prireditvev na destinacijo. Primere posameznih skupin vplivov prireditvev prikazujemo v Tabeli 1.

Tabela 1: Vplivi prireditvev^{36 37}

SKUPINA	POZITIVNI VPLIVI	NEGATIVNI VPLIVI
Socialno-kulturni vplivi	<ul style="list-style-type: none"> • Izmenjava izkušenj • Revitalizacija tradicije • Dvig ponosa • Povečano sodelovanje lokalne skupnosti • Možnost pridobivanja in preizkušanja novih idej • Širitev kulturnega obzorja 	<ul style="list-style-type: none"> • Zanikanje (zapostavljanje) lokalne skupnosti • Manipuliranje z lokalno skupnostjo • Slabšanje ugleda lokalne skupnosti • Neprimerno obnašanje udeležencev • Zloraba vsebine prireditve • Izguba privlačnosti
Fizični vplivi in vplivi na okolje	<ul style="list-style-type: none"> • Promocija naravnega okolja • Pridobivanje izkušenj s področja varovanja okolja • Povečevanje okoljevarstvene zavesti • Gradnja nove infrastrukture • Izboljšanje transportnih in komunikacijskih poti • Urbanistična prenova 	<ul style="list-style-type: none"> • Poškodbe okolja • Onesnaževanje • Uničevanje naravnih vrednot • Hrup • Koncentracija prometa in zastoji

27 Hall, *Hallmark tourist events*.

28 Hall, *Hallmark tourist events*.

29 Bowdin et al., *Events management*.

30 Getz, *Event management & event tourism*.

31 Getz, *Event Studies*.

32 Richard Sharpley and Philip R. Stone, »Socio-cultural impacts of events: meanings, authorized transgression, and social capital (Chapter 23).« In *The Routledge Handbook of Events*, eds. Stephen Page and Joanne Connell, 374–362 (London: Routledge, 2011).

33 Bowdin et al., *Events management*.

34 Getz, *Event Studies*.

35 Getz, »Event tourism: Definition, evolution, and research.«

36 Prirejeno po: Hall, *Hallmark tourist events*, 8.

37 Bowdin et al., *Events management*, 38.

SKUPINA	POZITIVNI VPLIVI	NEGATIVNI VPLIVI
Politični vplivi	<ul style="list-style-type: none"> • Mednarodni prestiž • Dvig političnega ugleda • Družbeno povezovanje • Promocija investicijskih možnosti v državo 	<ul style="list-style-type: none"> • Možnost neuspeha • Neprimerna razporeditev sredstev • Propagiranje političnih idej in ideologije • Pomanjkanje odgovornosti • Izguba nadzora lokalne skupnosti nad prireditvijo
Ekonomski vplivi in vplivi na turizem	<ul style="list-style-type: none"> • Promocija destinacije in povečevanje turističnega obiska • Podaljšana doba bivanja • Povečevanje prihodkov iz dejavnosti • Povečevanje prihodkov iz naslova taks • Ustvarjanje novih delovnih mest 	<ul style="list-style-type: none"> • Odpor lokalne skupnosti do turizma • Izguba pristnosti prireditve • Izguba ugleda destinacije • Prekomerno izkoriščanje virov • Vpliv na povečevanje cen • Oportunitetni stroški

Vedno večje zavedanje, da ekonomski učinki niso najbolj pomembni, je pripeljalo do razvoja koncepta »Triple Bottom Line«, ki poudarja, kako pomembno je, da ne upoštevamo samo ekonomskih vplivov, ampak tudi družbene in okoljske vplive^{38 39}. Pomembno je zavedanje, da ti vplivi tudi različno vplivajo na posameznike znotraj skupnosti. Če organizatorji prireditve želijo, da je ta uspešna, je pomembno, da pridobijo lokalno prebivalstvo na svojo stran. Visoka stopnja nezadovoljstva med lokalnim prebivalstvom lahko vodi do odzivov, ki bi potencialno ogrozili dolgoročen uspeh prireditve. Ti odzivi pa se lahko kažejo različno: glasovanje in nestrinjanje z uradniki, ki podpirajo prireditev, oblikovanje protestnih skupin, tožbe. Negativni vplivi prireditev pa lahko vodijo tudi do neprimernega vedenja lokalnega prebivalstva do turistov, kar pa posledično lahko ogrozi tudi turizem v kraju na splošno⁴⁰. Prepričani smo, da je tudi pri športnih prireditvah oziroma z njimi povezanim turističnim obiskom obiskovalcev pomembno upoštevati lokalno skupnost, saj lahko, kot trdi Fredlinova⁴¹ pomembno vpliva na kakovost življenja lokalnega prebivalstva, tako pozitivno kot negativno. Zato je potrebno poskrbeti, da prireditve, ki jo organiziramo, nima negativnih vplivov na življenje lokalne skupnosti, saj je v največ primerih prav podpora in sodelovanje lokalne skupnosti ena od ključnih za uspeh produkta in s tem turistični obisk destinacije.

Zgodovina športnih prireditev v Planici

Planica že od leta 1934 igra vodilno vlogo v zgodovini razvoja smučarskih skokov in poletov, predvsem ko govorimo o svetovnem rekordu in z njim povezano letal-

38 Bowdin et al., *Events management*.

39 Fredline, »Host and guest relations and sport tourism.«

40 Brent W. Ritchie and Daryl Adair, eds. *Sport tourism: Interrelationships, impacts and issues* (Aspects of Tourism, Vol. 14. Channel View Publications, 2004).

41 Fredline, »Host and guest relations and sport tourism.«

nico⁴², na kateri so tekmovalci kmalu začeli podirati rekorde. To je v smučarskem športu pri takratnih športnih avtoritetah sprožilo nekatera nasprotovanja, vendar je po dolгих bojih in prepričevanjih ter komplikacijah pri organizaciji tekmovanja, zveza FIS leta 1971 končno proglasila smučarske polete za samostojno panogo in Planici dodelila prvo svetovno prvenstvo v smučarskih poletih⁴³. Tekme svetovnega pokala v smučarskih skokih v Planici, ki se še danes tam odvijajo vsako leto konec marca, predstavljajo enega od največjih športnih prireditev na slovenskih tleh, ki ima v srcih in mislih ljudi posebno mesto⁴⁴. Skozi zgodovino je infrastruktura v Planici doživljala vzpone in padce. Skakalnice so bile ene izmed največjih in najmodernejših na svetu, ko pa jih je načel zob časa, so brez ustreznega vzdrževanja predstavljale pravo sramoto slovenskemu skakalnemu športu⁴⁵. Svetovni rekord je dolga leta ostajal v Planici, do leta 2011, ko je skakalnica v Vikersundu na Norveškem omogočala daljše polete kot planiška skakalnica bratov Gorišek. Z nadgradnjo in obnovo infrastrukture pa naj bi že od leta 2014 najdaljše polete znova omogočala planiška velikanka⁴⁶.

Organizacija smučarskih skokov in poletov je v Planico vse od začetka prireditve privabila precejšnje število obiskovalcev. Tako si je leta 1934 tekmovanje ogledalo 2 tisoč, leto pozneje pa zadnji dan prireditve že 12 tisoč gledalcev, številčnost obiska pa je vse do današnjih dni naraščala. Največje število gledalcev, to je 110 tisoč, je prireditev obiskalo leta 1972, v poznejših letih pa se je številčnost obiska gibala okoli 100 tisoč⁴⁷.

Planiška prireditev je ponesla ime Kranjske Gore v svet, kjer se je zlasti zimski turizem razvil tudi zaradi nje. Odgovorni v Kranjski Gori so uspeli doseči, da beleži celotna destinacija od tega pozitivne ekonomske učinke, predvsem z nudenjem turističnih storitev (npr. oddajanje sob in apartmejev). Poleg tega pa poskušajo ustvariti dodatni dobiček in pritegniti še druge segmente obiskovalcev s spremljajočo prireditvijo Open Air Planica. Prireditev je za kraj zelo pomembna, saj so v tem času kapacitete zapolnjene tako s tekmovalci kot tudi z obiskovalci. Poleg

42 Smučarska zveza Slovenije, »Prošnja za izdajo soglasja za vložitev kandidature za FIS svetovno prvenstvo v nordijskem smučanju – Planica 2019.« (2012), [http://www.w2.gov.si/upv/vladnagradaiva-13.nsf/18a6b-9887c33a0bdc12570e50034eb54/300ab8a6f570e5fd1257b4b0039d9co/\\$FILE/ATT616GS.PDF/SPnordijsko.PDF](http://www.w2.gov.si/upv/vladnagradaiva-13.nsf/18a6b-9887c33a0bdc12570e50034eb54/300ab8a6f570e5fd1257b4b0039d9co/$FILE/ATT616GS.PDF/SPnordijsko.PDF). (18. 4. 2013).

43 Svetozar Guček, Marko Rožman, Evgen Bergant, Oto Giacomelli in Vladimir Bras, *Planica: 1934–1999* (Ljubljana: Društvo Proplanica, 1999).

44 (»Planica za trajnostni razvoj«, 2013)

45 Guček, Rožman, Bergant, Giacomelli in Bras, *Planica: 1934–1999*.

46 Smučarska zveza Slovenije, »Prošnja za izdajo soglasja.«

47 Guček, Rožman, Bergant, Giacomelli in Bras, *Planica: 1934–1999*.

zmogljivosti, ki so v tem času v celoti zasedene, pa so tudi cene višje kot v drugih delih sezone⁴⁸.

Raziskava o vplivu prireditev na lokalno skupnost in turizem

Metodologija in izvedba raziskave

Glavni namen raziskave je ugotoviti, kako prireditev vpliva na lokalno prebivalstvo in na turizem v destinaciji, to je kakšno mnenje imajo o prireditvi prebivalci krajev, na katere planiška prireditev posredno ali neposredno vpliva, ter na podlagi ugotovitev predlagati možnosti za nadaljnje raziskovanje in ugotoviti priložnosti za izboljšanje učinkov, ki jih na destinacijo prinaša planiška prireditev.

Anketni vprašalnik smo povzeli in ga priredili po raziskavi⁴⁹, ki je bila izvedena v Cape Townu v Južni Afriki na temo menedžmenta in vplivov športnih turističnih prireditev na primeru prireditve Red Bull Big Wave Africa. Prvotna raziskava je bila izvedena na sedmih različnih ciljnih skupinah, mi pa smo uporabili samo del raziskave, ki se ukvarja z vplivi prireditve na lokalno prebivalstvo. Anketni vprašalnik smo priredili tako, da se nanaša na prireditev v Planici in izločili nekaj irelevantnih vprašanj, predvsem so bila to demografska vprašanja, ki na naši lokaciji niso imela pomena. Sestavljen je bil iz sedmih različnih sklopov vprašanj. Vprašanja se nanašajo na različna področja, ki spadajo v skupino socialno-kulturnih vplivov prireditev (glej Tabelo1), in sicer: udeležba na prireditvi, percepcije in stališča, lokacija prireditve, neposredne koristi, težave v zvezi s prireditvijo, predlogi za izboljšave.

Naši ciljni anketiranci so bili prebivalci Rateč, Podkorena, Kranjske Gore, Gozd Martuljka, Dovjega in Mojstrane, ki imajo v času prireditve z njo neposreden stik. Anketni vprašalnik smo zaradi lažjega posredovanja pripravili v spletni obliki, spletno povezavo smo posredovali po elektronski pošti, vprašalnik pa smo razposlali tudi prek socialnih omrežij. Raziskava je potekala konec maja in v juniju 2013. V tem času smo zbrali 135 anketnih vprašalnikov, od tega smo dva zaradi neveljavnosti izločili.

Rezultati raziskave – Mnenje lokalnega prebivalstva o planiški prireditvi

V raziskavi je sodelovalo 58 % žensk in 42 % moških, kar je zanimiv podatek, če upoštevamo, da se običajno za šport v povprečju bolj zanimajo moški kot ženske. Prevladujoča skupina anketirancev je stara med 18 in 30 let (49 %), anketiranci, stari od 31 do 40 let, predstavljajo 27 % odgovorov, od 41 do 50 let 14 % odgovorov,

48 Vera Avšič, »Zdaj je čas za naložbe v promocijo,« *Finance* 178/2011 (14. 9. 2011), <http://www.finance.si/323585> (22. 4. 2013).

49 Ncedo Jonathan Ntloko, *Management and Impacts of Sport Tourism Events: A Case Study of Red Bull Big Wave Africa*, Magistrsko delo (Cape Town: Cape Peninsula University of Technology, Faculty of Business, 2006): digitalknowledge.cput.ac.za. (14. 10. 2012).

sledi starostna skupina od 51 do 60 let (7 %), ter zadnja med 61 in 70 let (3 %). Nihče izmed anketiranih ni starejši od 70 let. Taka starostna porazdelitev je verjetno posledica tega, da smo anketni vprašalnik razposlali prek spletne pošte in socialnih omrežij, je pa res, da prireditve v Planici najpogosteje obiskujejo mlajše populacije, ki v naši raziskavi skupaj predstavljajo skoraj tri četrtine odgovorov. Največ anketiranih (45 %) ima dokončano srednješolsko izobrazbo, najmanj pa poklicno (8 %) oziroma zaključen magisterij ali doktorat (2 %). Anketirani živijo v različni geografski oddaljenosti od lokacije planiške prireditve, največ 24,8 % jih živi v krogu od 7 do 8 ali več kot 10 kilometrov, kar pomeni, da večina anketiranih živi na območju Kranjske gore do vključno Mojstrane in Dovja, najmanj (12%) pa v krogu od 9 do 10 kilometrov, kar je skladno s siceršnjim stanjem poseljenosti v Zgornjesavski dolini.

Velika večina anketiranih (97 %) se je vsaj enkrat v življenju udeležila prireditve, njihov interes za udeležbo je predvsem ljubiteljski (30,8 %), ali pa se je udeležijo zato, ker poteka v njihovem kraju (24,1%). Nagnjenost k prireditvi smo preverjali tudi s strinjanjem glede lokacije same prireditve in v skladu s pričakovanji se velika večina anketiranih (95,5 %) z njo strinja. Zanimalo nas je tudi mnenje anketiranih o obstoju neposrednih koristi v obliki sodelovanja ali zaposlitve, ki naj bi jih prireditve prinašala lokalnemu prebivalstvu. Skoraj tri četrtine anketiranih (64,7 %) je pri organizaciji prireditve sodelovalo kot neposredno zaposlen ali prostovoljec, čeprav je kar 64,4 % anketiranih prepričanih, da niso zaposleni v podjetju, na katerega bi imela planiška prireditve pozitivne učinke. Zanimalo nas je tudi, ali so imeli anketirani v preteklosti v povezavi s prireditvijo katero izmed negativnih izkušenj, pri čemer se je pozitivno opredelilo 26,3 % anketiranih, slabih izkušenj pa ni doživelo 73,7 % vprašanih.

Iz odgovorov anketiranih lahko sklepamo, da jih je velika večina pozitivno naravnana do planiške prireditve, presenetilo nas je mnenje o tem, da anketirani niso povsem prepričani, da prireditve prinaša podjetju, v katerem so zaposleni, neposredne koristi.

V drugem delu vprašalnika smo anketiranim zastavili več trditev, ki so razdeljene v osem vsebinskih sklopov (zabava, poraba javnih sredstev, motnje za lokalno skupnost, javna infrastruktura, ponos skupnosti, vpliv na okolje, vpliv na cene, koristi skupnosti) in se nanašajo na njihova stališča o prireditvi, saj nas je zanimalo, kakšen vpliv ima prireditve na lokalno skupnost. Anketirani so morali na pet stopenjski Likertovi lestevici od 1 do 5 označiti stopnjo strinjanja s podanimi trditvami. Pri analizi podatkov pa smo kot statistični vrednosti uporabili aritmetično sredino in standardni odklon. V nadaljevanju bomo podrobneje predstavili zanimivejše sklope.

Na področju preživljanja prostega časa (zabave) so se anketirani s povprečjem odgovorov okoli vrednosti 4 večinoma strinjali, da jim prireditev ponuja možnost udeležbe, zabave in spoznavanja novih ljudi. V segmentu porabe javnih sredstev, ki jih skupnost nameni za izvedbo prireditve se domačini ne strinjajo s trditvijo, da pomeni prireditev njihovo izgubo ali preveliko porabo, nekoliko bolj negotovi so pri opredelitvi, da jim prireditev zagotavlja delovan mesta ali je koristna za lokalna podjetja, saj je bila razpršenost odgovorov tu največja.

Anketirani menijo, da prireditev ne predstavlja večje motnje, v tem sklopu pa najbolj izstopa trditev o neprimernem vedenju obiskovalcev, ki je povezano z uporabo nedovoljenih substanc, kar ob vsakoletnem poročanju o planiški prireditvi ugotovljajo tudi drugi (organizatorji, mediji). Podrobneje mnenja o prireditvi kot motnji za lokalno prebivalstvo predstavljamo v Tabeli 2.

Tabela 2: Mnenje lokalnega prebivalstva o motnjah v zvezi s prireditvijo

MOTNJE ZA LOKALNO PREBIVALSTVO	N	Min	Max	Aritmetična sredina	Standardni odklon
Prireditev predstavlja motnjo za lokalno prebivalstvo in povzroča nevšečnosti.	133	1	5	2,44	1,170
Prireditev povzroča motnje v prometu in težave s parkiranjem.	133	1	5	3,25	1,305
Prireditev povzroča prekomeren hrup.	133	1	5	2,44	1,151
Zaradi prireditve je povečana stopnja kriminala.	133	1	5	2,43	1,239
Prireditev je povezana z neprimernim vedenjem, na primer zloraba alkohola in drog.	133	1	5	3,50	1,235
SKUPNA AS	133			2,81	

Na področju javne infrastrukture se anketiranci niti strinjajo niti ne strinjajo o tem (skupna AS=2,89), da bi prireditev izboljšala ali poslabšala dostop ali razvoj javnih zmogljivosti.

Zanimiva so stališča domačinov glede ponosa skupnosti, kjer se sicer strinjajo, da prireditev vzbuja ponos v lokalni skupnosti, ampak ta ne dobi besede pri načrtovanju in organizaciji prireditve, kar je z vidika vključevanja prebivalstva v prireditev zanimiv podatek.

Pri preverjanju stališč v zvezi s splošno ravniyo cen v kraju prireditve smo ugotovili, da po mnenju anketiranih ta nima posebnega vpliva (skupna AS znaša 2,863). Na področju vplivov na lokalno okolje imajo anketirani večinoma pozitivno mnenje, saj niso prepričani, da bi prireditev negativno vplivala na okolje, prepričani pa



so, da planiška prireditev prikaže njihovo območje v pozitivni luči in nanj privablja turiste. Mnenja podrobneje predstavljamo v Tabeli 3.

Tabela 3: Mnenja anketiranih o vplivih prireditve na okolje

VPLIV NA OKOLJE	N	Min	Max	Aritmetična sredina	Standardni odklon
Prireditev negativno vpliva na okolje zaradi prevelike količine smeti.	133	1	5	3	1,243
Prireditev negativno vpliva na okolje zaradi prekomernega onesnaževanja.	133	1	5	2,86	1,226
Prireditev negativno vpliva na okolje zaradi škode, ki jo povzroči v naravi.	133	1	5	2,73	1,25
Prireditev prikaže območje v pozitivni luči.	133	1	5	3,98	0,933
Prireditev privablja turiste.	133	3	5	4,59	0,676
Prireditev privablja posel v regijo.	133	1	5	3,91	1,158
Prireditev je povečala medijsko pokritost območja.	133	1	5	4,13	1,069
SKUPNA AS	133			3,60	

Anketiranci se večinoma strinjajo s tem, da ima skupnost neposredne koristi od prireditve in tudi s tem, da pripomore k interakciji med domačini in turisti, pa tudi s tem, da povečuje socialno neenakost, ker le posamezniki profitirajo na račun prireditve. Rezultate o mnenjih glede koristi skupnosti na račun prireditve prikazujemo v Tabeli 4.

Tabela 4: Mnenje anketiranih o koristih lokalne skupnosti

KORIST SKUPNOSTI	N	Min	Max	Aritmetična sredina	Standardni odklon
Skupnost ima neposredne koristi od dogodka.	133	1	5	3,42	1,226
Samo posamezniki profitirajo na račun prireditve, kar povečuje socialno neenakost.	133	1	5	3,36	1,31
Prireditev povečuje interakcijo med lokalnim prebivalstvom in turisti.	133	1	5	3,47	1,034
SKUPNA AS	133			3,42	

Iz odgovorov na zastavljene trditve vidimo, da so anketirani pozitivno naravnani do prireditve, odprto vprašanje o njihovih predlogih pa je to še potrdilo, saj so predlagali izboljšave predvsem na področju urejanja prometne infrastrukture in športne infrastrukture (nordijski center) za potrebe planiške prireditve, večjega vključe-



vanja lokalnega prebivalstva v organizacijo prireditev, omejitve uporabe alkohola, ki slabi ugled prireditve ter organizacijo večjega števila spremljevalnih prireditev.

Sklepne ugotovitve

Finale svetovnega prvenstva v smučarskih skokih in poletih je ena od največjih, najodmevnejših in svetovno znanih športnih prireditev v Sloveniji. Vpliva na turizem in promocijo celotne države, zato je zelo pomembna dobra organizacija in izvedba prireditve. Eden ključnih dejavnikov, da je prireditev uspešna, pa je tudi lokalno prebivalstvo. Zaradi tega smo se odločili, da bomo preučili vplive, ki jih ima prireditev na lokalno prebivalstvo in turizem. Pomankljivost naše raziskave je nereprezentativnost vzorca, kar nam onemogoča posplošitev na celotno populacijo, vendar menimo, da nam kljub temu nudi dovolj dobro osnovo za razmislek o nadaljnjem raziskovanju vplivov, ki jih ima planiška prireditev na lokalno prebivalstvo in navsezadnje tudi, kakšni vplivi se pojavljajo na nacionalni ravni. Kljub temu lahko na podlagi ugotovitev raziskave strnemo naša razmišljanja za nadgradnjo organizacije prireditve, ki bi v večji meri upoštevala mnenja domačinov, tako kot to predlagata že Bowdin s sodelavci⁵⁰ in Getz⁵¹.

Pomemben dejavnik, ki bi mu bilo treba pri organizaciji v prihodnosti nameniti več pozornosti, je organizacija kakovostnejšega spremljevalnega programa planiške prireditve, tako v vsebinskem kot prostorskem smislu, kar bi zadovoljilo pričakovanja večjih skupin udeležencev in prireditvi dalo celovitejši pomen ne samo na lokalni, temveč tudi na regionalni ravni.

Organizatorji bi vsekakor morali spodbujati in promovirati obnovo prometne infrastrukture, ki ni ravno v zgled prireditvi in regiji. Tako bi obiskovalci prireditve imeli v času prireditve omogočen kakovostnejši dostop, lokalno prebivalstvo pa bi imelo od tega koristi vse leto. Večkrat je bilo izpostavljeno tudi neprimerno vedenje obiskovalcev, ki je po navadi posledica prekomernega uživanja alkohola in nedovoljenih substanc, kar je bilo že večkrat predmet kritike prireditve v medijih, in bi ga morali s primernimi ukrepi omejiti na najmanjšo možno raven. Predlagamo tudi večje vključevanje lokalnega prebivalstva tako v informiranje o prireditvi, organizacijo, kot tudi v izvedbo prireditve, saj so anketirani izpostavili, da si tega želijo.

Čeprav smo ugotovili, da prireditev v Planici pozitivno vpliva na turizem in lokalno prebivalstvo, vseeno obstaja še veliko možnosti za izboljšave. Športne prireditve v Sloveniji so še premalo izkoriščene in vključene v razvoj turizma ter predstavljajo področje, ki bi ga veljalo v prihodnosti dodatno razviti in vključiti v strate-

50 Bowdin et al., *Events management*.

51 Getz, *Event management & event tourism*.

gijo razvoja turizma, saj pomenijo priložnost za promocijo turizma in države tudi izven njenih meja.

Literatura

- Avšič, Vera. »Zdaj je čas za naložbe v promocijo.« *Finance* 178/2011 (14. 9. 2011), <http://www.finance.si/323585> (22. 4. 2013).
- Bowdin, Glenn A. J. et al. *Events management*. Oxford; Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2006.
- Deery, Margaret, Leo Jago, and Liz Fredline. »Rethinking social impacts of tourism research: A new research agenda.« *Tourism Management* 33, no. 1 (2012): 64–73.
- Deery, Margaret, Leo Jago, and Liz Fredline. »Sport tourism or event tourism: are they one and the same?« *Journal of Sport & Tourism* 9, no. 3 (2004): 235–245.
- Fredline, Elizabeth. »Host and guest relations and sport tourism.« *Sport in Society* 8, no. 2 (2005): 263–279.
- Getz, Donald. »Event tourism: Definition, evolution, and research.« *Tourism management* 29, no. 3 (2008): 403–428.
- Getz, Donald. *Event management & event tourism*. New York: Cognizant Communication Corp., 1997.
- Getz, Donald. *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2007.
- Goldblatt, Joe. *Special Events: A New Generation and the Next Frontier*. New York: John Wiley & Sons, 2010.
- Guček, Svetozar, Marko Rožman, Evgen Bergant, Oto Giacomelli, in Vladimir Bras, *Planica: 1934–1999*. Ljubljana: Društvo Proplanica, 1999.
- Hall, Colin Michael. *Hallmark tourist events: impacts, management and planning*. Belhaven Press, 1992.
- Hermann, Uwe P., Liezel Du Plessis, Willem J.L. Coetzee, and Susan Geldenhuys. »Socio-economic impacts of the 2010 FIFA World Cup.« *African Journal for Physical Health Education, Recreation and Dance: Building livable communities through the collaboration of recreation, leisure and tourism initiatives: Supplement 4* 18 (2012): 64–75.
- Mallen, Cheryl, and Lorne J. Adams. *Sport, Recreation and Tourism Event Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2012.
- Ntloko, Ncedo Jonathan, and Kamilla Swart. »Sport tourism event impacts on the host community—a case study of Red Bull Big Wave Africa.« *South Afri-*

can Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation 30, no. 2 (2008): 79–93.

Ntloko, Ncedo Jonathan. *Management and Impacts of Sport Tourism Events: A Case Study of Red Bull Big Wave Africa* (Magistrsko delo). Cape Town: Cape Peninsula University of Technology, Faculty of Business, 2006: digital-knowledge.cput.ac.za. (14. 10. 2012).

Planica za trajnostni razvoj. (2013). http://www.planica.si/resources/files/pic/doc/2013/Planica_za_trajnostni_razvoj_-_nacrt.pdf. (16. 4. 2013).

Ritchie, Brent W., and Daryl Adair, eds. *Sport tourism: Interrelationships, impacts and issues*. Aspects of Tourism, Vol. 14. Channel View Publications, 2004.

Sharpley, Richard, and Philip R. Stone. »Socio-cultural impacts of events: meanings, authorized transgression, and social capital (Chapter 23).« In *The Routledge Handbook of Events*, eds. Stephen Page and Joanne Connell, 374–362. London: Routledge, 2011.

Sikošek, Marijana. *Management prirediteljev: organizacija študentskih prirediteljev*. Koper: Fakulteta za management Koper, 2010.

Smučarska zveza Slovenije. »Prošnja za izdajo soglasja za vložitev kandidature za FIS svetovno prvenstvo v nordijskem smučanju - Planica 2019.« (2012). [http://www2.gov.si/upv/vladnagradaiva-13.nsf/18a6b9887c33a0bdc12570e50034eb54/300ab8a6f570e5fdc1257b4b0039d9co/\\$FILE/ATT616GS.PDF/SPnordijsko.PDF](http://www2.gov.si/upv/vladnagradaiva-13.nsf/18a6b9887c33a0bdc12570e50034eb54/300ab8a6f570e5fdc1257b4b0039d9co/$FILE/ATT616GS.PDF/SPnordijsko.PDF). (18. 4. 2013).

Šugman, Rajko. *Športna prirediteljev*. Ljubljana: Fakulteta za šport, 1995.

Razstava Sijajni pop – sijajna priložnost za Piran

The Splendid Pop exhibition – a splendid opportunity for Piran

Ljudmila Sinkovič

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

milka.sinkovic@turistica.si

Polona Senčar

Turistična agencija Maona d.o.o., Slovenija

maona@maona.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne priložnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Sodobni trendi rasti v turizmu kažejo, da so kultura in projekti, ki se usmerjajo v promocijo kulture, pomemben dejavnik pospeševanja gospodarskega razvoja in prepoznavnosti destinacije. V letu 2011 je bila od junija do začetka oktobra v Piranu na ogled razstava Sijajni pop, ki si jo je ogledalo okrog 10.000 obiskovalcev. Glavni cilji dogodka so bili popestritev kulturnega dogajanja v glavni sezoni, povečanje obiska Pirana in s tem pospešitev razvoja gospodarstva. V dogodek je bilo aktivno vključeno lokalno prebivalstvo, kar je eden od družbenih stebrov trajnostnega turizma. V okviru razstave je potekal pester spremljevalni program, kjer so na različnih umetnostnih delavnicah sodelovali še ne uveljavljeni mladi lokalni ustvarjalci. Rezultati anketne med naključno izbranimi obiskovalci so pokazali, da je skoraj polovica anketiranih obiskovalcev Piran obiskalo prav zaradi tega dogodka, kar potrjuje, da ponudba s kulturnimi dogodki privablja obiskovalce ter tako povečuje prepoznavnost in ugled destinacije.

Ključne besede: kulturni turizem, razstava Sijajni pop, lokalno prebivalstvo, destinacija, profil obiskovalca

Abstract

Modern trends in tourism growth show that culture and projects which focus on the promotion of culture are an important factor in promoting the economic development and the recognisability of tourist destination. From June to early October 2011 Piran hosted the Splendid Pop Exhibition that was visited around 10.000 visitors. The event's main goals were to enrich the cultural events during high season, to increase the visitors' number of Piran, to involve the local population and thereby accelerate the development of the economy. Parallel to the exhi-

bition a rich side programme full of diverse art workshops with not yet well-established young artists took place. The results of the survey among the random sample of visitors show that almost half of the visitors visited Piran because of this event which confirms the fact that cultural events increase the recognisability and the reputation of a tourist destination.

Keywords: cultural tourism, the Splendid Pop Exhibition, local population, destination, visitors' profile

Uvod

Po napovedih Svetovne turistične organizacije doživlja kulturni turizem med vsemi vrstmi turizma najhitrejšo rast, ki se kaže v rastoči ponudbi kulturnih vsebin v turizmu in v vse bolj zahtevnem in ozaveščenem turistu, ki želi videti in doživeti s čim več čutili nekaj, kar se mu bo vtisnilo v spomin. Pri kulturnem turizmu gre »za turistične storitve z velikim poudarkom na kulturnih vsebinah in sočasno za kulturo, ki razširja zavest o svojem obstoju s pomočjo turizma in njegove ponudbe.«¹

V prispevku so predstavljeni zametki in izvedba drznega projekta Sijajni pop, ki je potekal od junija do oktobra 2011 v Piranu. Gre za razstavo likovnih del ameriških popartistov s pestrim spremljevalnim programom, v katerega so bile vključene kulturne vsebine povezane z razstavo. Projekt je nastal po vzoru kulturnih dogodkov v tujini, vendar v zmanjšanem obsegu. Z dogodkom smo želeli obogatiti turistično ponudbo kraja in posledično povečati obisk. Rezultati ankete pri naključnih obiskovalcih razstave in dogodkov so nakazali profil obiskovalca in zgovoren je podatek, da je skoraj polovica anketirancev obiskalo Piran zaradi razstave, kar je bil tudi eden od glavnih ciljev projekta.

Projekt Sijajni pop

Od zamisli do izvedbe

Dolgoletne izkušnje v turizmu, nova pridobljena znanja na področju iniciativnega kulturnega turizmu in neposredni stiki s primeri dobrih praks v tujini so pokazale, da so kultura in projekti, ki se usmerjajo v promocijo kulture, pomemben dejavnik pospeševanja gospodarskega razvoja in prepoznavnosti določenega območja. Posledica svetovno najbolj znanega in uspešno izvedenega primera projekta je tako imenovani Bilbao učinek. Leta 1997 so v industrijskem, neuglednem in širši javnosti neznanem glavnem baskijskem mestu Bilbao zgradili muzej Guggenheim po načrtih slovitnega ameriškega arhitekta Franka Gehryja. Investicija v muzej, ki je bila vredna 350 milijonov dolarjev, se je povrnila v petih letih. V naslednjih desetih letih je na območju Bilbaa in njegovi okolici prišlo do pomembnih sprememb

1 Sonja Sibila Lebe, Borut Milfelner, Aleš Gačnik, Dejan Pestotnik, Tatjana Zalokar in Polonca Blažič, *Strategija razvoja in trženja kulturnega turizma 2009–2013* (Ljubljana: STO, 2009), 39.

v strukturi gospodarstva s številnimi pozitivnimi multiplikativnimi učinki – Bilbao z okolico je doživel pravi gospodarski razcvet in je postal eno najbolj obiskanih evropskih središč. Bilbao učinek je vplival tudi na druga večja evropska mesta. Izgradnja inovativnih muzejskih in razstavnih kompleksov (Gradec, Rim, Metz, Zagreb ...) ter obnova zapuščenih industrijskih obratov (nekdanji rudnik premoga v Essnu, plinohram v Oberhausnu, konjušnica na Dunaju,...) in degradiranih pristanišč (Genova, Trst) v razstavne in muzejske prostore z novimi privlačnimi vsebinami pozitivno vpliva na porast števila obiskovalcev tki. katedral 21. stoletja.²

Na podlagi pozitivnega odziva in naglo naraščajočega zanimanja gostov za različne kulturne prireditve (ogledi razstav, koncertov, opernih in baletnih predstav) v Sloveniji in tujini smo se odločili, da bomo v Piranu organizirali kulturni dogodek v obliki odmevne likovne razstave s spremljajočimi dogodki. Projekt je izvedla zasebna družba s podporo lokalne skupnosti in sponzorjev. Prvotni cilj projekta je bila organizacija rednih vsakoletnih dogodkov v obliki različnih umetnostnih razstav ali drugih dogodkov s spremljevalnim kulturnim dogajanjem, ki bi v mesto pripeljalo številne dodatne obiskovalce, vendar pa je do sedaj prišlo le do izvedbe enkratnega dogodka – projekta Sijajni pop. Od junija do začetka oktobra 2011 so bila v do tedaj že tri leta zaprti neoklasicistični Palači Trevisini ob piranskem mandraču v neposredni bližini Tartinijevega trga na ogled izbrana grafična dela (106 izbranih del) šestih največjih in najbolj znanih umetnikov pop arta: Roya Lichtensteina, Roberta Rauschenberga, Johna Chamberlaina, Andyja Warhola, Toma Wesselmanna in Jamesa Rosenquista. Dela so v lasti zasebnih zbirateljev in galeristov.

Izbira mesta Piran kot kraj dogajanja

Piran smo izbrali zaradi nesporne zgodovinske povezanosti Pirana s kulturo in bližine ene največjih slovenskih turističnih destinacij – Portoroža. Bogata kulturna dediščina in številni dogodki v Piranu so nam omogočili, da ob vpeljavi novega proizvoda tega vezemo na že obstoječo ponudbo in s sodelovanjem z ostalimi deležniki lokalnega turističnega gospodarstva dosežemo še več pozitivnih učinkov. Bližina Portoroža zagotavlja potrebno kritično maso ljudi in infrastrukturo, ki omogoča namestitve potencialnih dodatnih gostov. Posebna prednost, ki smo jo zaznali, je ugodna geografska lega Pirana na zemljevidu Evrope med destinacijami Benetke in Dunajem. Poleg tega sta Portorož in Piran že leta znana kot priljubljena destinacija za goste z območja severne Italije, Avstrije in južne Nemčije.

S projektom Sijajni pop smo obogatili turistično ponudbo na slovenski Obali oziroma v Sloveniji in tako prispevali k razvoju kulturnega turizma, krepitvi pre-

2 Horst W. Opaschowski, *Kathedralen des 21. Jahrhunderts* (Hamburg: B.A.T. Freizeit-Forschungsinstitut GmbH, 2000).

poznavnosti naše države, predvsem pa dali delo, navdih in možnost ustvarjanja številnim mladim iz lokalnega okolja.

Izvedba projekta

Večina obiskovalcev si je razstavo ogledalo individualno, vendar smo ponudbo popestrili s strokovnimi vodstvi, po potrebi tudi v tujih jezikih, za različne segmente obiskovalcev (izobraževalne skupine: od predšolskih otrok do udeležencev tretje univerze, družine, strokovnjaki ...). Odziv na strokovna vodstva po razstavi je bil presenetljivo velik. V času razstave je vzporedno potekalo pestro spremljevalno kulturno dogajanje v organizaciji lokalne mladine. Med deli, ki so bila razstavljena na razstavi Sijajni pop, so prevladovala dela Andyja Warhola, zato je bil spremljevalni program razstave poimenovan »Factory« oziroma Tovarna, kot je svoj umetniški mikrokozmos poimenoval umetnik sam.

V palači Trevisini in v starem mestnem jedru Pirana so v sklopu spremljevalnih dogodkov potekale enotedenske delavnice (likovna, fotografska in delavnica grafitov) in razstave z navdihom pop arta, na katerih so se širši javnosti predstavili še ne uveljavljeni mladi umetniki, ter tako umetnost približali tudi mlajši populaciji. V spremljevalni glasbeni program razstave so bile vključene glasbene skupine, katerim je bilo skupno dejstvo, da njihovi člani živijo in ustvarjajo v občini Pirana. V sodelovanju z različnimi institucijami smo organizirali predavanja in diskusije o pop artu.

Po vzoru izvirnih in dobro založenih muzejskih trgovinah v tujini je bila urejena muzejska trgovina, kjer so bili na razpolago razstavni katalog, publikacije o pop artu in umetnikih, ki so v tem obdobju ustvarjali, izdelki in spominki povezani s pop kulturo ter dela, ki so nastala v sklopu spremljevalnih prireditev. Na voljo so bili tudi spominki povezani s kulturno dediščino Pirana (Tartini) in izbrani lokalni proizvodi.

Rezultati ankete

Po predvidevanjih je razstavo v štirih mesecih obiskalo nekaj manj kot 10.000 obiskovalcev. S pomočjo ankete smo želeli ugotoviti, kakšen je profil obiskovalca dogodka Sijajni pop. S popestritvijo turistične ponudbe v obliki kulturnih vsebin smo z dogodkom želeli povečati obisk Pirana in prispevati k razvoju kulturnega turizma.

Rezultati ankete, ki je bila izvedena med naključnimi izbranimi obiskovalci (N=865) v časovnem obdobju od 24. 7. – 9. 10. 2011, so pokazali, da je bilo 69 % slovenskih obiskovalcev, kar gre pripisati intenzivnemu oglaševanju (mediji, jumbo plakati, letaki) po vsej Sloveniji. Med tujimi gosti je bilo največ obiskovalcev iz Nemčije in Avstrije (11 %), sledijo jim italijanski gosti z 8 % in ostali z 12 % (Ve-



lika Britanija, Francija, Švica, Srbija ...). Prevladovala je ženska populacija (68%). Omembe vreden je podatek, da je 81% anketirancev že bilo prej v Piranu, kar potrjuje dejstvo, da je Piran priljubljena turistična destinacija z visokim deležem stalnih gostov. Nezanemarljiv je podatek, da je 62 % anketiranih za razstavo izvedelo v medijih (časopis, internet, televizija, letak), 28 % od znancev in prijateljev in 10 % v turističnem informativnem centru.

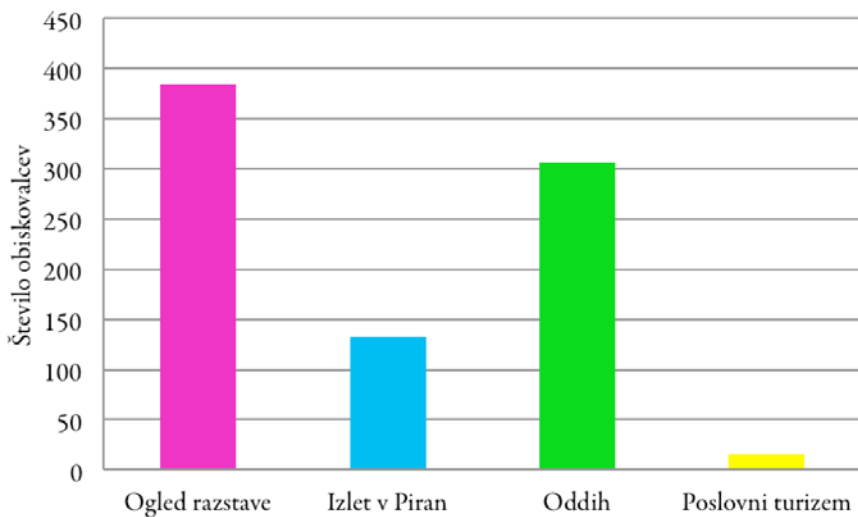
Zanimalo nas je, kakšen je bil motiv obiska Pirana oz. za kakšne vrste kulturnega turista gre pri dogodku. Po Mc Kercherju in Du Crosu³, ki sta identificirala pet tipov kulturnega turista, lahko obiskovalce razstave Sijajnega popa glede na motiv obiska (Slika 1) uvrstimo v:

- namenskega kulturnega turista – kulturni turizem je glavni vzrok obiska destinacije in obiskovalec doživi globoko kulturno izkušnjo – 44 % anketiranih je obiskalo Piran zaradi razstave;
- kulturnega turista, ki si ogleduje znamenitosti – kulturni turizem je eden glavnih vzrokov za obisk destinacije – 16 % anketiranih je kot motiv obiska Pirana navedlo izlet v Piran;
- priložnostnega kulturnega turista – kulturni turizem je le šibek motiv za obisk destinacije – 35 % anketiranih je za motiv obiska Pirana navedlo odih;
- slučajnega kulturnega turista – turist ne potuje zaradi kulturnega turizma, vendar se udeleži nekaterih aktivnosti – 5 % anketiranih je bilo v Piranu zaradi poslovnega srečanja ali udeležbe na konferenci.

V analizi ankete smo uporabili štiri tipe kulturnega turista, čeprav omenjena avtorja definirata še peti tip kulturnega turista kot naključnega, ki ne potuje zaradi kulturnega turizma. Iz tega sledi, da je na podlagi rezultatov ankete težko narediti ločnico med naključnim in priložnostnim kulturnim turistom. Mc Kercher in Du Cros⁴ razlikujeta tipe kulturnega turista tudi po intenzivnosti kulturnih izkušenj, ki so lahko globoke ali površne. Intenzivnosti kulturnih izkušenj v anketi nismo merili. Zanimala nas je ocena zadovoljstva ogleda razstave, ki so jo anketiranci ocenili precej visoko (4,1 od možnih 5, ki je predstavljalo najvišjo vrednost), kar pomeni, da je razstava izpolnila pričakovanja organizatorjev in jih spodbudila k razmisleku o novih projektih. Med pripombami, ki so jih lahko anketiranci prosto zapisali, je med pozitivnimi odzivi prevladovalo dobro vodstvo po razstavi, podpora lokalni mladini in spodbuda za naprej. Od pomanjkljivosti, ki so bile izpostavljene, je potrebno omeniti visoko vstopnino (7 evrov) ter manjkajoče opise k razstavljenim delom.

3 Bob Mc Kercher, in Hilary Du Cros, *Cultural tourism: the partnership between tourism and cultural heritage management*. (New York: The Haworth Hospitality Press, 2002), 14.
 4 Mc Kercher, Du Cros, *Cultural tourism: the partnership between tourism and cultural heritage management*.

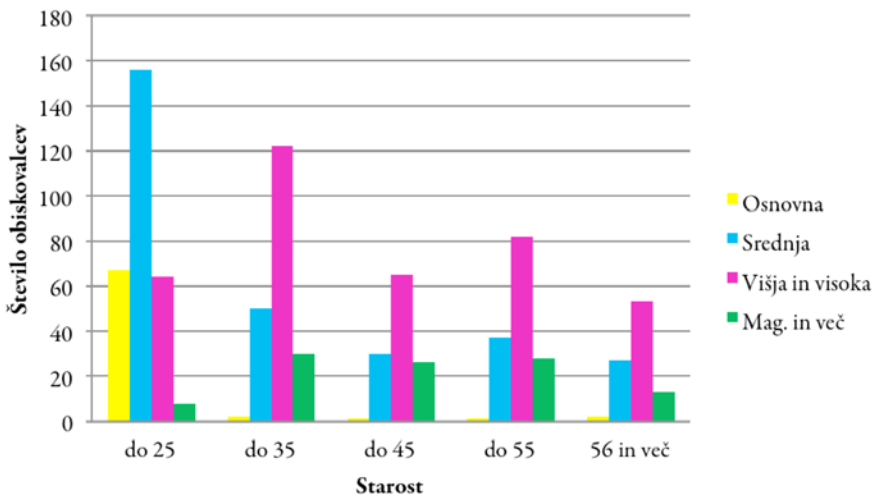




Slika 1: Motiv obiska Pirana (N=865)

Po starostni strukturi je bilo največ obiskovalcev starih do 25 let (34 %), sledijo jim obiskovalci stari od 26 do 35 let (24 %). Podatek, da je bila več kot polovica obiskovalcev stara do 35 let, potrjuje dejstvo, da je pop art priljubljen pri mlajši generaciji in da so spremljevalni dogodki v organizaciji mladih še dodatno privabili mlajšo populacijo. Sledijo jim obiskovalci v starostni skupini od 46 do 55 let (17%), 14 % obiskovalcev je bilo starih od 36 do 45, najmanj številna starostna skupina je bila nad 56 let (11 %). Slika 2 ponazarja najvišjo stopnjo zaključene izobrazbe po starostnih skupinah. Med obiskovalci prevladujejo obiskovalci z višjo, visoko in univerzitetno izobrazbo (45%) v vseh starostnih skupinah. Najmanj obiskovalcev z visoko izobrazbo je po pričakovanjih v skupini do 25 let, saj gre za populacijo, ki je še v fazi izobraževanja. Prevladovala so osnovnošolske in srednješolske organizirane skupine v sklopu tematskih ekskurzij.

Če povzamemo profil povprečnega obiskovalca, so med obiskovalci razstave Sijajnega popa prevladovala ženske (68 %) iz Slovenije v starosti do 25 let z višjo, visoko ali univerzitetno izobrazbo. Motiv enodnevnega obiska Pirana je bil ogled razstave Sijajni pop, za katero so izvedle iz medijev. Piran so obiskale že več kot enkrat in v Piranu niso nameravale prenočiti.



Slika 2: Starostna struktura obiskovalcev razstave Sijajni pop in njihova izobrazba

Zaključek

Z razstavo Sijajni pop smo želeli pokazati, kakšno je naše videnje razvoja turizma v Piranu in kako se lahko z zanimivimi in kakovostnimi dogodki mesto postavi na širši kulturni zemljevid. To nam je v veliki meri uspelo, saj so o razstavi poročali tako v avstrijskem in italijanskem tisku kot tudi v New York Timesu.

V prispevku smo se osredotočili na izvedbo dogodka in na rezultate ankete, ki so pokazali profil kulturnega turista ob omenjenem dogodku. Ugotavljamo, da so dodana vrednost ponudbe turistične destinacije zagotovo vsebine povezane s kulturo, vendar pa bi bilo potrebno »ponudnike povezati med sabo v učinkovito mrežo, ki bo znala in želela skupno nastopati v dobrobit tako ohranjanja in trženja kulture kot priprave zanimivih turističnih storitev.«⁵

Če pop art, ki si prisvaja teme iz množične kulture in potrošništva, predstavlja ogledalo družbe⁶, predstavlja projekt Sijajni pop ogledalo drznega poskusa popestritve turistične ponudbe Pirana s številčno vključitvijo lokalnega prebivalstva in posledično povečanega obiska mesta.

5 Sonja Sibila Lebe, Borut Milfelner, Aleš Gačnik, Dejan Pestotnik, Tatjana Zalokar in Polonca Blažič, *Strategija razvoja in trženja kulturnega turizma 2009 – 2013* (Ljubljana: STO, 2009), 27.

6 Polona Senčar, Ernest Ženko in Petra Mrakič, *Sijajni pop: Palača Trevisini Piran*, 11. 6.–9. 10. 2011. (Piran: Maona, 2011), 5.



Literatura

- Mc Kercher, Bob in Hilary Du Cros. *Cultural tourism: the partnership between tourism and cultural heritage management*. New York: The Haworth Hospitality Press, 2002.
- Opaschowski, Horst W. *Kathedralen des 21. Jahrhunderts*. Hamburg: B.A.T. Freizeit-Forschungsinstitut GmbH, 2000.
- Senčar, Polona, Ernest Ženko, in Petra Mrakič. *Sijajni pop : Palača Trevisini, Piran*, 11. 6.–9. 10. 2011. Piran: Maona, 2011.
- Sibila Lebe, Sonja, Borut Milfelner, Aleš Gačnik, Dejan Pestotnik, Tatjana Založkar, in Polonca Blažič. *Strategija razvoja in trženja kulturnega turizma 2009–2013*. Ljubljana: STO, 2009.

Nekatera izhodišča za promocijo zdravja na delovnem mestu

Some guidelines for health promotion at workplace

Janez Stare, Jernej Buzeti, Manica Danko
Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo, Slovenija
janez.stare@fu.uni-lj.si
jernej.buzeti@fu.uni-lj.si
manica.danko@fu.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Zakon o varnosti in zdravju pri delu (Uradni list RS, št. 43/2011) določa pravice in dolžnosti delodajalcev in delavcev v zvezi z varnim in zdravim delom ter ukrepe za zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu. Uvaja pojem promocije zdravja na delovnem mestu kot sistematične ciljne aktivnosti in ukrepe, ki jih delodajalec izvaja zaradi ohranjanja in krepitev telesnega in duševnega zdravja delavcev. Sprejet je tudi nacionalni program varnosti in zdravja pri delu, v katerem je določena strategija razvoja področja varnosti in zdravja pri delu, katerega namen je varovanje življenja, zdravja in delovne zmožnosti delavca, preprečevanje nezgod pri delu, poklicnih bolezni in bolezni, povezanih z delom. Prispevek prikazuje pomen, opredelitve in zakonske obveze glede promocije zdravja na delovnem mestu ter idejo glede določitve kompetenc promotorja zdravja.

Ključne besede: varnost in zdravje pri delu, promocija zdravja na delovnem mestu, kompetence promotorja zdravja

Abstract

Occupational Health and Safety Act (Official Gazette of the Republic of Slovenia No. 43/2011) stipulates the rights and obligations of employers and employees concerning occupational health and safety at workplace and measures for providing safety and health at workplace. It introduces the concept of promoting health at workplace as targeted activities and measures taken by employer for safeguarding and protecting physical and mental health of employees. A national programme of occupational health and safety has also been adopted setting forth the development strategy in the field of occupational health and safety. Its aim is the protection of life, health and employees' work ability, prevention of accident at workplace, professional diseases and work-related diseases. The paper presents the importance, definition and legal obligations concerning the promotion of health at workplace and the concept of health promoter's core competences.

Key words: occupational health and safety, promotion of health at workplace, health promoter's competences

Uvod

Statistični urad Republike Slovenije navaja, da je bilo v drugem četrtletju 2012 med prebivalci Slovenije, 920.000 delovno aktivnih, zato je zdrava delovna sila zagotovilo trajnostnega razvoja in blaginje družbe. Tveganje za delavce predstavlja izguba zdravja, za organizacijo pa upad produktivnosti in dobička, na družbenem nivoju pa izguba solidarnosti in enakosti. Zato predstavljata promocija in ohranjanje zdravja na delovnem mestu prizadevanja družbe ter delodajalcev in delojemalcev za izboljšanje zdravja in dobrega počutja na delovnem mestu. Taka promocija je učinkovita metoda za krepitev zdravja delavcev, posledično pa tudi za krepitev delodajalcev in družbe kot celote. Glavni cilj družbe morajo biti zdravi ljudje in izhajajoč iz tega je še kako pomembno kakšen poudarek namenjajo zdravju in dobremu počutju ljudi, država in delodajalci. Pri tem pa nikakor ne moremo prezreti tudi dejstva, da je za lastno zdravje v prvi vrsti odgovoren vsak posameznik zase. Kljub temu, da torej sloni odgovornost za lastno zdravje na slehernem posamezniku, je predvsem v delovnem okolje na primeru dobrih praks možno zaslediti, da promocijo dobrega počutja in zdravja, izvajajo promotorji zdravja. V okviru tega pa se izpostavlja vprašanje, kakšne kompetence so značilne in primerne za promotorja zdravja v delovnem okolju. V pričujočem prispevku so predstavljena nekatera izhodišča za promocijo zdravja na delovnem mestu in v sklopu slednjega tudi vidik kompetenc promotorja zdravja v delovnem okolju.

Prispevek je strukturiran tako, da najprej predstavljamo pomen promocije zdravja na delovnem mestu in nato v nadaljevanju opredelitev kompetenc promotorja zdravja na delovnem mestu ter izhajajoč iz tega primer kompetenc promotorja zdravja v okviru projekta ComHP. V zadnjem delu prispevka pa so podane ključne teze v okviru nekaterih izhodišč na področju promocije zdravja na delovnem mestu.

Promocija zdravja na delovnem mestu

Stanje razmer v organizaciji se lahko zaznava, meri in predstavlja skozi različne vidike – tudi skozi vidik zdravega in varnega delovnega mesta. Učinki takšnega delovnega mesta (okolja) pa se lahko odražajo na zaposlenih oziroma na njihovem zdravju in počutju. Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu opredeljuje zdravje na delovnem mestu kot skupna prizadevanja delodajalcev, delavcev in družbe za izboljšanje zdravja in dobrega počutja na delovnem mestu. Ta prizadevanja vključujejo *izboljšanje organizacije dela* (uvvedbo gibljivega delovnega časa, ponudbo delovnih mest, ki omogočajo delo na domu, zagotavljanje vseživljenjsko učenje z izmenjevanjem zaposlenih pri podobnih delih in s širitvijo profila delov-

nih mest), *izboljšanje delovnega okolja* (spodbujanje podpore med sodelavci in sodelovanja zaposlenih v procesu izboljševanja delovnega okolja, ponudbo zdrave hrane na delu), *spodbujanje delavcev, da se udeležujejo zdravih aktivnosti* (ponudbo programov telesne vadbe, zagotavljanje koles za vožnjo na krajših razdaljah znotraj velikega delovnega območja) in *spodbujanje osebnostnega razvoja z različnimi oblikami aktivnosti, izobraževanja in osveščanja o zdravju na delovnem mestu* (ponudbo tečajev za pridobitev kompetenc za npr. obvladovanje stresa, opuščanje kajenja).

Skrb za zdravje in dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu pa izvajajo delodajalci in država predvsem s pomočjo številnih aktivnosti promocije zdravja in dobrega počutja. Promocija zdravja na delovnem mestu pomeni vlaganje skupnih naporov delodajalcev, zaposlenih in družbe (države) za izboljšanje zdravja in dobrega počutja zaposlenih v delovnem okolju¹. Dokument Svetovne zdravstvene organizacije (WHO) iz leta 1986, »Ottawa Charter for Health Promotion« (Listina za promocijo zdravja iz Ottawe) pa definira promocijo zdravja kot proces, ki omogoča ljudem, da vplivajo na činitelje svojega zdravja in ga tako izboljšujejo.

Promocija zdravja pa ne obsega zgolj aktivnosti, ki so namenjene krepitvi zdravja posameznikov, temveč je namenjena tudi lajšanju posledic, ki jih na prebivalcih in zdravju pustijo spremenjeni družbeni, okoljski, politični in ekonomski pogoji. Pri promociji zdravja zaposlenih na delovnem mestu gre torej za proces informiranja, usposabljanja, izpopolnjevanja znanja ter izvajanja nadzora na področju zdravja zaposlenih s ciljem doseči optimalno zdravje in počutje zaposlenih.

Promocija zdravja je v Sloveniji tudi zakonska materija. Zakon o varnosti in zdravju pri delu (Uradni list RS, št. 43/2011) določa pravice in dolžnosti delodajalcev in delavcev v zvezi z varnim in zdravim delom ter ukrepi za zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu. Uvaja pojem promocije zdravja na delovnem mestu kot sistematične ciljne aktivnosti in ukrepe, ki jih delodajalec izvaja zaradi ohranjanja in krepitve telesnega in duševnega zdravja delavcev. Sprejet je tudi nacionalni program varnosti in zdravja pri delu, v katerem je določena strategija razvoja področja varnosti in zdravja pri delu, katerega namen je varovanje življenja, zdravja in delovne zmožnosti delavca, preprečevanje nezgod pri delu, poklicnih bolezni in bolezni, povezanih z delom. V 6. členu Zakon predpisuje, da mora delodajalec načrtovati in izvajati promocijo zdravja na delovnem mestu, v 32. členu pa predpisuje, da mora delodajalec promocijo zdravja na delovnem mestu načrtovati ter zanjo zagotoviti potrebna sredstva, pa tudi način spremljanja njenega izvajanja. Minister, pristojen za zdravje, izda smernice za določitev in pripravo promocije zdravja na delovnem mestu. Smernice Ministrstva za zdravje za izvajanje promocije zdravja obsegajo način izvedbe in korake pri pripravi promocije zdravja na delovnem mestu, *ne navajajo pa kompetenc, ki naj bi jih promotor zdravja imel*. Izhajajoč iz tega

1 Occupational Safety and Health Administration – OSHA, »Workplace Health Promotion,« http://osha.europa.eu/sl/publications/factsheets/sl_93.pdf (28.8.2013).

je zato smiselno ugotoviti kakšne kompetence imajo oziroma bi morali imeti izvajalci (t.i. promotorji) promocije zdravja na delovnem mestu.

Opredelitev kompetenc na področju promocije zdravja

Pojem kompetenc se v zadnjih tridesetih letih uporablja v izobraževanju in trgu dela in je postal zanimiv za potrebe testiranja sposobnosti tistih, ki delajo v poklicih, za katere velja, da jih v veliki meri oblikujejo spremembe na področju tehnologije, organizacije in kulture. Meresman in drugi² trdijo, da kompetenčni pristop omogoča opis nabora nalog, znanj in veščin in merjenje delovne uspešnosti v resničnem delovnem okolju. Avtorji tudi navajajo, da kompetence niso zgolj znanje, temveč tudi spretnosti in stališča, ki so potrebna za izvajanje nalog. Kompetentnost je delovanje osebe, ki ne le da ima določeno znanje, ampak tudi ve, kako s tem znanjem opravljati naloge na svojem področju. V izobraževanju pa s kompetencami opredeljujemo pričakovana znanja in potrebe bodočih diplomantov in so tudi osrednji motiv in merilo za razvoj študijskih programov in učnih načrtov predmetov.³

Strokovnjaki s področja promocije zdravja opredeljujejo kompetence kot skupek znanj, spretnosti in stališč, ki prispevajo k uspešnem delovanju na danem področju ali kot potrebna znanja, spretnosti in stališča za izvajanje aktivnosti na področju promocije zdravja po določenih standardih. Kompetentnost se opredeljuje kot zmožnost uporabe znanja, spretnosti in znanj, stališč in vrednot, ki zadoščajo predpisanim standardom. Amatetti in Carnes⁴ sta oblikovala okvir, v katerem so kompetence niz znanj, spretnosti in stališč, ki so potrebni za uspešno opravljanje delovnih nalog in zadolžitev. Navedene opredelitve so pogoste v mednarodni literaturi in poudarjajo, da se kompetence ne nanašajo zgolj na znanje, temveč tudi na spretnosti in stališča, potrebna za opravljanje nalog po predpisanih standardih. Kompetence za promocijo zdravja so kombinacija potrebnega znanja, spretnosti in zmožnosti in vrednot, potrebnih za izvajanje promocije zdravja⁵.

Kompetence za promocijo zdravja in zdravega delovnega mesta predstavljajo torej zmožnost uporabe znanja, spretnosti, stališč, vrednot in so nabor znanjter spret-

2 S., Meresman, C., Colomer, M., Barry, J.K., Davies, B., Lindstrom, L., Loureiro, M., Mittelmark, »Review of Professional Competencies in Health Promotion,« European Perspectives, *International Journal of Health Promotion and Education*, 44, no. 3 (2006), doi: 10.1080/14635240.2006.10708081

3 L., Kosa, C., Stock, C., Hall, J.K., Davies, »Analysis of key competencies documents in public health and health promotion,« *Public Health Training in the Context of an Enlarging Europe – PHETICE*, http://www.phetice.org/workpackages/wp4/tasks_readings.html (25. 8. 2013).

4 S., Amatetti, S. in M., Carnes, »Developing Core Competencies for Working with Women and Girls in Behavior Health,« *SAMHSA Advisory Council on Women's Services*, <http://www.samhsa.gov> (27. 8. 2013).

5 T., Shilton, P., Howat, R., James in T., Lower, »Health promotion development and health promotion workforce competency in Australia: An historical overview,« *Health Promotion Journal of Australia* 12, no. 2 (2001):117–123.

nosti, ki omogočajo promotorjem zdravja na delovnem mestu, uspešno in učinkovito delo na svojem področju. Izkustveno lahko ugotovimo, da kompleksnost delovanja promotorja zdravja na delovnem mestu zahteva širok spekter znanj in kompetenc, tudi osebnih, za uspešno delo.

Izvajalci oziroma promotorji promocije zdravja na delovnem mestu morajo biti ustrezno izobraženi in strokovno usposobljeni z možnostjo stalnega strokovnega izpopolnjevanja, da lahko vzdržujejo nivo znanja in potrebnih spretnosti za izvajanje svojega dela. Predvsem pa morajo delovati po vnaprej opredeljenih načelih etičnosti in imeti širok spekter znanj za opravljanje promocije zdravja v sodobni družbi.

Kompetence promotorja zdravja: primer ComHP

V okviru projekta ComHP⁶ (Developing competencies and professional standards for health promotion capacity building in Europe) je nastal opis osnovnih znanj, zmožnosti, spretnosti in vrednot, ki naj bi jih imeli promotorji zdravja ali tisti, ki se na kakršenkoli način ukvarjajo z oblikovanjem zdravega okolja (npr. učitelji ali delavci, ki sodelujejo pri oblikovanju zdravih skupnosti).

Kompetentnost delovanja promotorja zahteva, da ima promotor zdravja široko znanje o osnovnih pojmih promocije zdravja, principih delovanja, teoriji in uporabi raziskovanja v praksi. Projekt CompHP navaja devet področij z naborom potrebnih spretnosti in zmožnosti za izvajanje strokovne prakse promocije zdravja (označeno od 1 do 9), čemur smo dodali nabor nekaterih spretnosti in znanj, ki jih promotor zdravja in dobrega počutja za svoje delo potrebuje, in sicer:

1. *Spodbujanje sprememb; s spodbujanjem sprememb promotor zdravja omogoča posameznikom, skupinam, skupnostim in organizacijam krepiti njihovo zdravje in zmanjševati neenakosti v zdravju.* Promotor zdravja:
 - sodeluje z različnimi deležniki pri oblikovanju načel, ki pozitivno vplivajo na zdravje in odpravljanje neenakosti v zdravju ljudi;
 - uvaja pristope pri promociji zdravja, ki krepijo opolnomočenje, sodelovanje in enakost pri ustvarjanju okolja za krepitev zdravja;
 - krepí sodelovanje skupnosti pri promociji zdravja;
 - omogoča razvoj osebnih spretnosti, ki vzdržujejo in krepijo zdravje;
 - sodeluje s ključnimi deležniki pri preoblikovanju zdravstvenih in drugih služb pri promociji zdravja in zmanjševanju neenakosti v zdravju.
2. *Zavzemanje za zdravje; skupaj s posamezniki, skupnostmi in organizacijami ali v njihovem imenu, se zavzema za boljše zdravje in dobro počutje*

6 C., Dempsey, B., Battel-Kirk, in M.M., Barry, »The CompHP Core Competencies Framework for Health Promotion Handbook.« *International Union of Health Promotion and Education (IUHPE)*, (Paris, 2011).

in ustvarja pogoje za aktivnosti, povezane s promocijo zdravja. Promotor zdravja:

- uspešno uporablja strategije in tehnike za promoviranje zdravja;
 - vpliva na ključne deležnike pri razvijanju trajne promocije zdravja;
 - ozavešča javnost in vpliva na javno mnenje o zdravju;
 - vpliva na razvoj politik, smernic in postopkov na različnih področjih in sektorjih za pozitiven vpliv na zdravje in zmanjševanje neenakosti v zdravju;
 - omogoči različnim skupnostim, da izrazijo svoje potrebe in se zavzema za sredstva in možnosti za dejavnosti, povezane s promocijo zdravja.
3. *Partnerstvo pri sodelovanju z različnimi strokami, sektorji in partnerji povečuje vpliv in trajnost aktivnosti promocije zdravja. Promotor zdravja zna:*
- pritegniti partnerje iz različnih sektorjev k sodelovanju pri promociji zdravja;
 - ustvariti učinkovito sodelovalno partnerstvo, ki odraža vrednote in principe promocije zdravja;
 - posredovati med različnimi interesi sodelujočih;
 - ustvariti razvoj in trajnost povezav in mrež za promocijo zdravja.
4. *Komunikacija z uporabo primernih metod in oblik s podporo tehnologije omogoča učinkovito promocijo zdravja raznovrstnemu občinstvu. Promotor zdravja zna uporabljati:*
- učinkovite neverbalne in verbalne komunikacijske sposobnosti (pisne in ustne in sposobnost poslušanja);
 - metode pogajanja, timskega dela, reševanja problemov, sporov;
 - informacijsko tehnologijo in druge medije za pridobivanje in širjenje informacij, povezanih s promocijo zdravja;
 - primerne komunikacijske metode in spretnosti za specifične skupine;
 - medosebno komunikacijo in sposobnosti za skupinsko delo pri izboljševanju ali zmanjševanju neenakosti v zdravju posameznikov, skupin in organizacij;
 - pisati poročila za različne namene (programe, članke za strokovno javnost in medije),
 - računalnik in audio-vizualno opremo, urejevalnik besedila za pisanje poročil in elektronsko pošto, internet in socialna omrežja; uporablja podatkovne baze za iskanje strokovne literature in razpredelnice.

5. *Kompetenca vodenja promotorja zdravja prispeva k razvoju skupne vizije in strateške usmeritve promocije zdravja.* Promotor zdravja:
- sodeluje z deležniki pri skupni viziji in strateški usmeritvi promocije zdravja;
 - uporablja vodstvene spretnosti za opolnomočenje in sodelovanje (timsko delo, pogajanje, motivacija, reševanje sporov, odločanje, reševanje problemov);
 - mreži in motivira deležnike za spremembe pri promociji zdravja in zmanjševanju neenakosti v zdravju;
 - uporablja nova znanja za izboljšanje delovanja in se odzivati na porajajoče izzive pri promociji zdravja;
 - zna mobilizirati sredstva za promocijo zdravja;
 - sodeluje pri timskem in organizacijskem učenju za razvoj promocije zdravja.
6. *Ocenjevanje potreb in sredstev za promocijo zdravja izvaja v partnerstvu z deležniki v skladu s političnimi, ekonomskimi, socialnimi, kulturnimi, vedenjskimi in biološkimi vidiki, ki bodisi promovirajo ali ogrožajo zdravje.* Promotor zdravja zna:
- uporabiti sodelovalne metode za vključitev deležnikov v proces ocenjevanja;
 - uporabiti niz ocenjevalnih metod vključno s kvantitativnimi in kvalitativnimi metodami raziskovanja;
 - zbrati, oceniti in ovrednotiti ustrezne podatke in literaturo, relevantno za dejavnost;
 - prepoznati dejavnike, ki vplivajo na promocijo zdravja;
 - prepoznati potrebe po zdravju, obstoječa sredstva in vire za promocijo zdravja;
 - uporabiti primerne metode ocenjevanja glede na kulturne in etične posebnosti;
 - glede na dokaze po etičnih načelih prepoznati prioritete pri promociji zdravja v partnerstvu z deležniki.
7. *Načrtovanje merljivih ciljev promocije zdravja s pomočjo analize potreb in sredstev izvaja v partnerstvu z deležniki.* Promotor zdravja zna:
- mobilizirati in nuditi podporo sodelovanju deležnikov pri načrtovanju promocijskih aktivnosti;
 - uporabiti sodobne modele in sistematične pristope za načrtovanje promocije zdravja;
 - razviti uporaben načrt z omejenimi sredstvi z upoštevanjem obstoječih potreb in možnosti;

- razviti in predstaviti primerne, realne in merljive cilje promocije zdravja;
 - prepoznati primerne promocijske strategije za doseganje zastavljenih ciljev.
8. *Izvedbo učinkovitih in uspešnih, kulturno občutljivih in etičnih aktivnosti promocije zdravja izvede v sodelovanju z deležniki.* Promotor zdravja zna:
- uporabiti etične, kulturno primerne in sodelovalne aktivnosti in metode za promocijo zdravja;
 - razviti, pilotirati in uporabiti primerna gradiva in materiale;
 - upravljati s sredstvi za učinkovito izvedbo načrtovanih aktivnosti;
 - omogočiti trajnostni razvoj programov in lastnino deležnikov pri promociji z neprestanim posvetovanjem in sodelovanjem;
 - spremljati kakovost izvedenih aktivnosti glede na zastavljene cilje.
9. *Evalvacija in raziskovanje zahtevata uporabo primernih evalvacijskih in raziskovalnih metod v sodelovanju z deležniki za oceno doseženih ciljev, vpliva in učinkovitosti aktivnosti promocije zdravja.* Promotor zdravja zna:
- izbrati in uporabiti ustrezne raziskovalne metode in orodja za evalvacijo aktivnosti promocije;
 - vključiti evalvacijo v načrtovanje in izvedbo aktivnosti;
 - uporabiti rezultate evalvacije za izboljšanje aktivnosti;
 - v praksi uporabiti strategije raziskovanj;
 - z razvojem in diseminacijo rezultatov evalvacije prispevati k razvoju področja.

Uspešno izvajanje nalog na zgoraj naštetih področjih je tesno povezano z osebnimi kompetencami, ki naj bi jih imel promotor zdravja pri delu z ljudmi. To so radovednost, motivacija, kreativnost, poštenost, navdušenje, samospoštovanje, zanesljivost, odgovornost, iniciativnost in vztrajnost. Izhajajoč iz tega lahko ugotovimo, da so tudi socialne ali medosebne kompetence nedvomno pomembne za uspešno sodelovanje posameznikov v kontekstu promocije zdravja in dobrega počutja zaposlenih na delovnem mestu. Slednje se nanašajo na sposobnosti posameznika, da vzpostavlja in vzdržuje odnose z drugimi ljudmi v različnih situacijah. To so: komuniciranje, timsko delo, jezikovne spretnosti, zavedanje drugih kultur in tradicij ter njihovo spoštovanje. Visoka raven socialnih kompetenc dodatno spodbuja razvoj osebnih kompetenc promotorja zdravja.

S kompetencami je tesno povezan tudi vidik vrednot in etičnih načel, saj vednje posameznika, ki se kaže skozi kompetence, v veliki meri temelji oziroma ima podstat ravno v vrednotnem vidiku. In zato so vrednote in etični vidiki ravnanja, nepogrešljiv in sestavni del izvajanja promocije zdravja. Etične vrednote in načel-

la za promocijo zdravja vključujejo vero v enakost in socialno pravico, spoštovanje avtonomije in izbire (posameznika in skupine) ter sodelovalnega in svetovalnega načina dela. Etična načela izvajanja promocije zdravja so:

- zdravje je temeljna človekova pravica;
- spoštovanje pravic, dostojanstva, zaupnosti, posameznikov in skupin;
- spoštovanje različnosti spolov, spolne usmerjenosti, starosti, vere, posebnih potreb, etične pripadnosti, rase ali kulturnih posebnosti;
- naslavljanje problemov neenakosti v zdravju, družbeno krivico in dajanje prednosti tistim, ki doživljajo revščino in družbeno marginalizacijo;
- naslavljanje političnih, gospodarskih, socialnih, kulturnih, okoljskih, vedenjskih in bioloških činiteljev zdravja in dobrega počutja;
- zagotavljanje take promocije zdravja, ki je blagodejna in neškodljiva;
- resnicoljubnost o promociji in realna stališča o tem, kaj nudi in česa ne;
- iskanje najboljših informacij in potrebnih dokazov za učinkovitost programov;
- sodelovanje in partnerstvo;
- opolnomočenje posameznikov in skupin pri gradnji samostojnosti in samospoštovanja;
- trajnostni razvoj promocije zdravja;
- odgovornost za kvaliteto dela in sprejemanje odgovornosti za krepitev znanja in spretnosti na področju delovanja.

Zaključek

Vloga zdravja in dobrega počutja zaposlenih v delovnem okolju je pomembna, saj predstavlja eno ključnih determinant, ki vpliva na uspešnost organizacije na eni strani, in na drugi strani na prisotnost oziroma odsotnost zaposlenih z dela ter na ostala čustvena akceptiranja dela in organizacije zaposlenih. S pomočjo aktivnosti v sklopu promocije zdravja in dobrega počutja lahko delodajalci in država vplivajo na zaposlene, da zaposleni dosežejo cilj »biti zdrav in se dobro počutiti«.

Investicije v promocijo zdravja in dobrega počutja zaposlenih in v zagotavljanje boljšega delovnega okolja predstavljajo specifično obliko človeškega kapitala in aktivnosti različnih akterjev, s ciljem spodbuditi in širiti zavest o zdravju in dobrem počutju zaposlenih ter s tem spodbujati rast produktivnosti na delovnem mestu. Pri informiranju o pomenu zdravja in dobrega počutja zaposlenih v organizacija, pa ima veliko vlogo predvsem tisto osebje, ki je odgovorno za izvajanje promocije zdravja na delovnem mestu, kot slednje opredeljujejo določbe zakona o varnosti in zdravju pri delu.

Izvajalci oziroma promotorji zdravja imajo eno ključnih vlog pri informiranju in spodbujanju zaposlenih za zdrav način življenja. Od njihovega pristopa in odno-

sa do zaposlenih ter zgleđa, ki ga izkazujejo s svojim naãinom dela in življenja, je namreã v veliki meri odvisno kako in na kakšen naãin bodo zaposleni v delovnem okolju zaznavali in implementirali v lastni naãin življenja aktivnosti, ki vplivajo na ohranitev oziroma izboljšanje njihovega zdravja in poãutja. Izhajajoã iz tega je zato izjemnega pomena, da imajo promotorji ustrezne kompetence s podroãja ravnanja z ljudmi in kompetence s podroãja promocije zdravja na delovnem mestu.

Opredelitev in doloãitev ustreznih kompetenc promotorja zdravja na delovnem mestu oziroma oblikovanje kompetenãnega modela promotorja zdravja, predstavlja vsekakor eno izmed idejnih izhodišã o katerih bi bilo potrebno razmisliti v okviru kakovostnega izvajanja promocije zdravja na delovnem mestu.

Literatura

- Amatetti, S. in Carnes, M.. »Developing Core Competencies for Working with Women and Girls in Behavioral Health.« SAHMSA (May 2009): 1–27, <http://www.samhsa.gov> (27. 8. 2013).
- Dempsey, C., Battel-Kirk, B. Barry, M.M. »The CompHP Core Competencies Framework for Health Promotion Handbook,« *International Union of Health Promotion and Education (IUHPE)*, Paris: 2011.
- Kosa, L., Stock, C., Hall, C. and Davies, J.K.. »Analysis of key competencies documents in public health and health promotion,« *Public Health Training in the Context of an Enlarging Europe – PHETICE*, http://www.phetice.org/workpackages/wp4/tasks_readings.html (25. 8. 2013).
- Meresman, S., Colomer, C., Barry, M., Davies, JK., Lindstrom, S., Loureiro, I., Mittelmark, M.,»Review of Professional Competencies in Health Promotion,« European Perspectives. *International Journal of Health Promotion and Education*, 44, no. 3 (2006), 153–159. doi: 10.1080/14635240.2006.10708081.
- Occupational Safety and Health Administration – OSHA. »Workplace Health Promotion,« http://osha.europa.eu/sl/publications/factsheets/sl_93.pdf (28. 8. 2013).
- Shilton, T., Howat, P., James, R. and Lower, T. »Health promotion development and health promotion workforce competency in Australia: An historical overview.« *Health Promotion Journal of Australia* 12, no. 2 (2001): 117–123.
- Zakon o varnosti in zdravju pri delu – ZVZD. Ur.l. RS, št. 56/1999, št. 64/2001, 43/2011.

Alternativni viri energije in njihova izkoriščenost pri proizvodnji okrasnih rastlin

Alternative sources of energy and their utilization in production of ornamental plants

Sabina Šegula
Biotehniški center Naklo, Slovenija
sabina.segula@guest.arnes.si

Tomaž Levstek
tomaz.levstek@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Izraba alternativnih virov energije je pomembna tudi pri proizvodnji okrasnih rastlin v rastlinjakih. Napredni vrtnarji so si z novejšimi tehnologijami zmanjšali proizvodne stroške in tako postali bolj konkurenčni. Izpostavili je potrebno predvsem možnost izkoriščanja sončne energije, geotermalnega potenciala in biomase. Vetrna energija je v Sloveniji bolj konstantna na področjih, kjer je bolj razgiban relief in ni dobrih pogojev za postavitve rastlinjakov. V raziskavi smo torej raziskali stanje izrabe perspektivnih alternativnih virov energije. Za zbiranje podatkov smo uporabili anketno metodo, kjer smo zajeli 76 vrtnarij. Nato smo podatke statistično analizirali in ugotovili, da izobrazbena struktura vrtnarjev ne vpliva na izkoriščanje alternativnih virov energije in tudi ne na višino stroškov ogrevanja rastlinjakov.

Ključne besede: alternativni viri energije, sončna energija, geotermalni potencial, biomasa, anketa, pridelava in proizvodnja okrasnih rastlin

Abstract

Exploitation of alternative energy sources is also important in the production of ornamental plants in greenhouses. Using up-to-date technologies, advanced gardeners have managed to reduce production costs and thus become more competitive. In particular, they highlighted the possibilities of using solar energy, geothermal potentials and biomass. Wind power in Slovenia is more constant in areas with more rugged terrain, which is not appropriate for the installation of greenhouses. Therefore, we investigated what was the state of exploitation of promising alternative energy sources. For data collection, we used the survey method, where we captured 76 nurseries. Then the data were statistically analyzed and we concluded that gardeners' educational structure affected neither the level of exploitation of alternative energy sources nor the level of costs of heating greenhouses.

Keywords: alternative energy sources, solar energy, geothermal potentials, biomass, survey, growth and production of ornamental plants

Uvod

Alternativni viri energije so pomembni tako iz ekonomskega kot iz naravovarstvenega vidika. Ker se proizvodnja okrasnih rastlin srečuje na trgu z močno konkurenco, kjer tuji proizvajalci ponujajo okrasne sadike po nizkih dampinških cenah je vsak prihranek pri stroških še kako dobrodošel. Izkoriščanje alternativnih virov za ogrevanje rastlinjakov pomeni za slovenskega vrtnarja konkurenčno prednost in morda tudi preživetje v ekonomski krizi.

Sončna energija

Izkoriščanje sončne energije za ogrevanje rastlinjakov s pomočjo kolektorjev so bolj podrobno raziskali Grassotti in sod.¹ Porabo kurilnega olja so primerjali z izkoristkom sončne energije s pomočjo sončnih kolektorjev. Leta 2007 so na vzorčni vrtnariji postavili 400 m² sončnih kolektorjev z močjo 80.888 Kcal/h, poleg zračnega generatorja s porabo 8,88 l/h kurilnega olj. Primerjavo so izvedli na izbrani vrtnariji s podobnimi karakteristikami, kot jih je imela vzorčna vrtnarija, vendar so v tej vrtnariji ogrevali rastlinjake le s kurilnim oljem. V raziskavi so torej primerjali porabo kurilnega olja v kombinaciji s sončnimi kolektorji in porabo kurilnega olja v vrtnarijah brez sončnih kolektorjev. Vodo v ogrevalnih sistemih so v obeh vrtnarijah ogrevali na enako temperaturo. Rezultati raziskave so pokazali, da je vrtnarija s kombinacijo klasičnega ogrevanja in sončnih kolektorjev v sončnem in delno sončnem vremenu prihranila 15 odstotkov kurilnega olja.

Na severu italijanskega otoka so ugotavljali kako uspešno lahko kombinirajo fotovoltaike in rastlinjake. V obsežnem projektu so rezultati pokazali, da imajo najvišji izkoristek rastlinjaki, ki so postavljeni v smeri V–Z (vzhod–zahod), saj so v tem primeru sončne celice maksimalno obsijane. Na račun postavljenih sončnih celic, ki so pritrjene na strehah rastlinjaka, se je senčenje v rastlinjaku povečalo z 10 odstotkov na 19 odstotkov. Moč povprečnih elektrarn postavljenih na južnih strehah je 188 kWp, pri rastlinjakih, ki imajo celice na severni in južni strehi pa 94 kWp.

Glavni cilj pri investicijah v fotovoltaike je proizvodnja električne energije, vendar je pri postavitvi sončnih celic na strehe rastlinjakov potrebno upoštevati tudi kako fotocelice zmanjšajo sončno sevanje, ki je nujno potrebno za rast rastlin. Tako so projektanti za montažo sončnih celic na rastlinjake razvili posebne module, ki senčenje v rastlinjaku povečajo z 10 na 19 odstotkov kar je za proizvodnjo okrasnih rastlin še sprejemljivo. Sončna elektrarna pomeni za vrtnarijo konkurenčno pred-

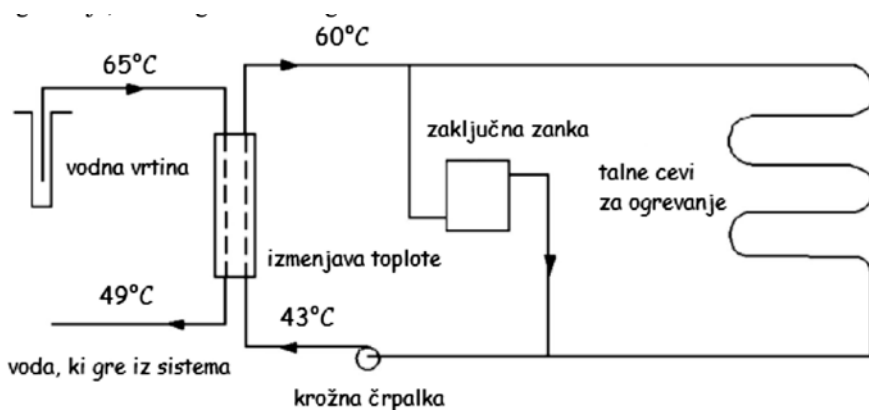
1 Antonio, Grassotti, Cacini Sonia in Taibi Emanuele, "Integrative use of solar thermic energy for the regulation of temperature in greenhouses," *Acta Horticulturae* 801 (November 2007): 827–34, http://www.actahort.org/members/showpdf?booknrnrnr=801_97 (15. sep. 2010).



nost, saj lahko v celoti pokrije stroške električne energije. Poleg kritja stroškov pa je proizvodnja električne energije tudi dopolnilna dejavnost vrtnarije, saj presežke električne energije oddajo v električno omrežje in s tem dobijo dodaten priliv denarnih sredstev. Na ta način se stroški proizvodnje okrasnih rastlin zmanjšajo, investicija se povrne v 10–13 letih².

Geotermalna energija

Pri ogrevanju rastlinjakov je možno izkoriščati tudi geotermalni potencial oz. geotermalno energijo. Poznamo več tipov ogrevanja rastlinjakov, ki so prilagajajo ravnim zahtevam različnih okrasnih rastlin. Vrtnarji glede na potrebe proizvodnje sami izberejo tehnologijo ogrevanja, ki omogoča izrabo geotermalne vode.



Slika 1: Sistem ogrevanja z geotermalno energijo

Toplota geotermalnih voda se lahko izkorišča preko različnih sistemov in na različne načine, kot je prikazano na sliki 1³. Do podobnih ugotovitev so prišli tudi na univerzi v Connecticutu, kjer so opredelili najbolj pogoste načine izkoriščanja geotermalnih voda⁴. Kot prvo možnost so opredelili izkoriščanje vode z nizki-

- 2 Marko Cossu, Lelia Murgia, Maria Caria in Luigi Pazzona A., "Economic feasibility study of semitransparent photovoltaic technology integrated on greenhouse covering structures." *V: International conference Ragusa SHW/2010 - September 16–18, 2010 »Work Safety and Risk Prevention in Agro-food and Forest Systems«, University of Sassari, Dipartimento di ingegneria del territorio, Italy (2010): 648–55.* http://www.ragusashwa.it/CD_2010/lavori/TOPI6/poster/Paper_Ragusa_2010.pdf (17. jun. 2011).
- 3 Kevin Rafferty and Tonya Boyd. *Geothermal greenhouse information package*. (Oregon: U. S. Department of energy, Idaho operations office, Geo-heat center, Oregon institute of technology, 2010), 82. <http://www.osti.gov/geothermal/servlets/purl/893960-fBE0dc/893960.pdf> (20. feb. 2011).
- 4 Johan Bartok W., "Geothermal heat for greenhouses." *»Agriculture and Landscape program« (2008):1*, <http://extension.umass.edu/floriculture/fact-sheets/geothermal-heat-greenhouses> (16. maj 2010).



mi temperaturami okoli 10°C. Temperatura tal je na globini enega metra najbolj konstantna in je preko celega leta okoli 10°C. Časovni zamik pri ogrevanju in ohlajanju v primerjavi s temperaturo na površini je na tej globini kar nekaj tednov. Ti sistemi se v Združenih državah Amerike uporabljajo za tople grede trajnic, zeljšč in drevesnic.

Kot drugi način je Bartok⁵ opredelil izkoriščanje termalnih izvirov s temperaturo 60–150°C. Vodo, ki ima tako visoko temperaturo uporabljajo za ogrevanje rastlinjakov preko cevi, ki toploto sevajo v zrak ali pa s cevmi ogrevajo substrat. Tretji način izkoriščanja geotermalnih voda pa so gejzirji (preko 150°C), ki jih v Kaliforniji izkoriščajo za proizvodnjo električne energije.

Geotermalna energija ne pomeni le geotermalni vodni potencial, ampak lahko izkoriščamo tudi toplotno energijo tal. V tem primeru gre za zračni sistem. Na globini 1,8–3,6 m se položijo valovite plastične cevi, preko posebnega sistema se ogreti zrak v ceveh črpa v rastlinjak. V poletnih mesecih se ta sistem lahko uporabi tudi za hlajenje.

V rastlinjakih so sistemi ogrevanja lahko kombinirani in tako poleg sistemov, kjer toplotno energijo oddajata že ogreta geotermalna voda ali zrak, obstajajo še zaprti sistemi, kjer se dodatno ogreva še tekočina v ceveh (raztopina alkohola ali voda). Zanke s tekočim nosilcem so lahko dolge 120 m, položene so horizontalno ali vertikalno. Največkrat se polagajo horizontalno, v primeru, da ni dovolj prostora pa se polagajo vertikalno do globine 15 do 20 m. Luknja okoli cevi se zaradi boljše prevodnosti zapolni z blatom, iz katerega je zrak izpodrinjen, saj je zrak izolator in tako slabše prevaja toploto⁶.

Prednosti in slabosti različnih sistemov ogrevanja z alternativnimi viri energije spremljajo tudi v razvojnem oddelku za proučevanje alternativnih virov energije v ZDA⁷. Tako izkoriščanje geotermalne energije in v zvezi s tem povezane stroške proučujejo v Department of energy by the renewable energy laboratory⁸. Ugotovili so, da v kolikor obstaja možnost koriščenja podtalnice, se stroški črpanja vode znižajo. Tako so izvrtali kar nekaj vrtin in ugotavljali na katerih območjih in kako globoko ima voda temperaturo 50°C. Ker spodbujajo uporabo alternativ-

5 Johan Bartok W., "Geothermal heat for greenhouses." *Agriculture and Landscape program* (2008):1. <http://extension.umass.edu/floriculture/fact-sheets/geothermal-heat-greenhouses> (16. maj 2010).

6 Andrew Chiasson, "Greenhouse heating with geothermal heat pump systems," *Geo-Heat Center* 26, no.1 (2005): 2–5. <http://geoheat.oit.edu/bulletin/bull26-1/art2.pdf> (17. apr. 2010).

7 Erika White, ed. *Floriculture crops 2010 summary*. (Washington: Unated States Department of Agriculture, National Agricultural Statistic Service, 2011), 71.

8 Office of Geothermal Technologies, *Direct use of geothermal energy*. U.S. Department of energy (DOE) by the national renewable energy laboratory (1998), <http://www1.eere.energy.gov/geothermal/pdfs/directuse.pdf> (1. apr. 2011).



nih virov, so podatki na voljo vsem uporabnikom, ki želijo izkoriščati geotermalni vodni potencial.

Pomen geotermalne energije kot obnovljivega vira energije, ki je pomemben tako z ekonomskega kot z naravovarstvenega vidika, so predstavili tudi v podjetju Ocean Orchids. Podatki so prikazani v preglednici 3⁹.

Tabela 1: Primerjava med povprečnimi evropskimi gojitelji orhidej in slovenskim podjetjem Ocean Orchids; poraba energije, odstotek lastnih obnovljivih virov energije v proizvodnji in količina izpustov CO₂ med proizvodnjo¹⁰

Gojitelji orhidej	kW na rastlino (kW / plant)	Odstotek obnovljivih virov energije	CO ₂ – izpust na rastlino
Povprečen evropski gojitelj	12	0	2,38 kg
Ocean Orchids	10	85	0,13 kg

Vetrna energija

V zahodni in severni Evropi je koriščenje vetrne energije v proizvodnji okrasnih rastlin v polnem zagonu, medtem ko v Sloveniji še vedno iščejo primerne lokacije za postavitev vetrnih elektrarn. Pisni viri iz 19. in 20. stoletja pričajo, da je bilo v severovzhodni Sloveniji nekaj 100 mlinov na veter in na teh področjih še vedno postavljajo klopotce. Tako vidimo, da imamo naravne danosti za koriščenje vetrne energije, pa jih vendarle ne izkoriščamo, saj je glavni problem vetrnih elektrarn spreminjanje okolja in njegovega videza¹¹.

V Evropi je vetrna energija zelo zanimiva in zato so raziskovalci oblikovali Atlas vetra za Evropo za posamezne države, kjer so upoštevani tudi lokalni vetrovi. Agencija RS za okolje in prostor¹² je v sodelovanju s Katedro za meteorologijo (Univerza v Ljubljani) izvedla projekt ocene povprečne hitrosti vetra in njegov energetski po-

- 9 Roman Ferenčak and Tomaž Jevšnik, ed., *Razlagalno gradivo: Odprti nov del okolju prijazne proizvodnje orhidej podjetja Ocean Orchids v Dobrovniku* (Dobrovnik: Ocean Orchids, 2009) 4. http://www.google.si/#hl=en&pwst=1&scient=psyb&q=ocean+orchids+geotermalna+virtina&pbx=1&oq=ocean+orchids+geotermalna+virtina&aq=f&caq=f&aql=&gs_sm=e&gs_upl=26877925lol83181918lololol22128343,11.4l-18lo&cbav=on.2.or.r_gc.r_pw.cf.osb&fp=fb7c828ecdc6a3f&biw=2304&bih=1164 (3. nov. 2010).
- 10 Roman Ferenčak and Tomaž Jevšnik, ed., *Razlagalno gradivo: Odprti nov del okolju prijazne proizvodnje orhidej podjetja Ocean Orchids v Dobrovniku* (Dobrovnik: Ocean Orchids, 2009) 4. http://www.google.si/#hl=en&pwst=1&scient=psyb&q=ocean+orchids+geotermalna+virtina&pbx=1&oq=ocean+orchids+geotermalna+virtina&aq=f&caq=f&aql=&gs_sm=e&gs_upl=26877925lol83181918lololol22128343,11.4l-18lo&cbav=on.2.or.r_gc.r_pw.cf.osb&fp=fb7c828ecdc6a3f&biw=2304&bih=1164 (3. nov. 2010).
- 11 Mikelj Špelca. *Izkoriščanje vetra v SV Sloveniji nekoč in danes – vpliv na vidne kakovosti okolja*. (Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, oddelek za krajinsko arhitekturo, 2006), 105 http://www.digitalna-knjiznica.bfuni-lj.si/dn_mikelj_spelca.pdf (12. sep. 2011).
- 12 Barta Ullsteina and Petra Saunders, ed. *Evropsko okoljsko informacijsko in opazovalno omrežje ETIONET v Sloveniji, splošni podatkovni sloji, vod*. (Ljubljana: Agencija RS za okolje, Ministrstvo za okolje in prostor, 2004) <http://nfp-si.cionet.europa.eu/Dokumenti/GIS/splosno> (13. feb. 2010).



tencial v Sloveniji. Žal so rezultati pokazali, da v Sloveniji nimamo večjih območij s stalnimi vetrovi, ki bi ekonomsko opravičevali množično postavitev vetrnih elektrarn. Hkrati pa so vetrna področja, ki so ekonomsko opravičljiva predvsem v goratih predelih, ki pa niso primerna za proizvodnjo okrasnih rastlin.

Biomasa

Lesna biomasa se zaradi višanja cen fosilnih goriv in predvsem ekološkega vidika v zadnjih letih uspešno uveljavlja kot alternativno gorivo. Nove tehnologije pri izdelavi peči omogočajo visoke izkoristke in minimalno onesnaževanje zraka. Pri vseh alternativnih virih energije je glavni problem lokacija in dostopnost. Pri lesni biomasni tega problema skorajda ni saj je poraščenost Slovenije z gozdovi 58,5 odstotna in je zato dostopnost velika. Poleg tega se je števila ponudnikov lesne biomase kot goriva v zadnjih letih močno povečalo kar pomeni večjo konkurenčnost in s tem nižje cene za uporabnike. Glavni strošek še vedno predstavlja visoka začetna investicija, ki pa se relativno hitro povrne še posebno, če pridobljeno toploto uporabimo tudi za ogrevanje proizvodnih obratov kot so na primer rastlinjaki v vrtnariji. Trenutno so lesni sekanci cenovno in tehnološko najboljša izbira za ogrevanje rastlinjakov z lesno biomaso in predstavljajo zelo dobro alternativo pečem na kurilno olje.

Automatizirani kotli na lesne sekance spadajo v skupino kurilnih naprav z avtomatskim doziranjem goriva. Predstavljajo enega bolj izpopolnjenih načinov ogrevanja z lesom. Najsodobnejše naprave se lahko glede zanesljivosti in udobnosti rabe ter vzdrževanja primerjajo s kotli na olje ali plin. Izkoristek teh naprav praviloma presega 90 odstotkov, odvisno od proizvajalca in cene. Večina naprav izpolnjuje predpise o emisijah škodljivih snovi v dimnih plinih¹³.

Mrak¹⁴ je v diplomskem delu prikazal praktični prihranek v vrtnariji, ki se je prvotno ogrevala na olje potem pa so prešli na lesno biomaso. Kljub cenovni, prostorski in časovni zahtevnosti projekta, so izračuni pokazali sedem letno povrnitev investicije in znatno znižanje stroškov ogrevanja.

Primer dobre prakse ogrevanja rastlinjakov z lesno biomaso je Gozdno gospodarstvo Novo Mesto d.d. katerega osnovna dejavnost je že pol stoletja gospodarjenje z gozdovi kar pomeni tudi sečnja in spravilo lesa ter predelavo lesnih ostankov. Zaradi velikih količin lesne biomase so kmalu prišli na idejo, da bi prostore v katerih obratujejo v celoti ogrevali na lesno biomaso. Ker je ob tem prihajalo do viška toplote so postavili še rastlinjake v velikosti 1 ha za cvetličarsko proizvodnjo. Zara-

13 Igor Kopše and Nika Kranjc, *Ogrevanje z lesom in sodobnimi kotli na drva* (Ljubljana: Zavod za gozdove, Agencija za učinkovito rabo in obnovljive vire energije, Gozdarski inštitut Slovenije, 2005), 36.

14 Primož Mrak, *Posodobitev ogrevalnega sistema za potrebe ogrevanja rastlinjakov* (Maribor: Univerza v Mariboru, Fakulteta za kmetijstvo in biosistemske vede, 2011), 31.



di nizkih stroškov ogrevanja so tudi stroški vrtnarske pridelave relativno nizki in gozdno podjetje tako uspešno konkurira na trgu vrtnarske proizvodnje.

Metode

V raziskavi nas je zanimalo stanje vrtnarij, ki imajo proizvodnjo okrasnih rastlin v rastlinjakih, saj je glede na podnebne razmere potrebno rastlinjake ogrevati, kar pa pomeni dodaten strošek in s tem manjšo konkurenčno prednost pred ostalimi uvozniki okrasnih rastlin. Z anketno metodo smo od februarja do maja 2011 raziskali stanje vrtnarij, predvsem pa nas je zanimalo na kakšen način se ogrevajo rastlinjaki. Pri tem smo pridobili tudi podatke o izobrazbi vrtnarjev oz. nosilcev, lastnikov vrtnarij (večina vrtnarij je v privatni lasti) in koliko jih je pripravljeno ob dodatnih subvencijah investirati v izkoriščanje alternativnih virov energije. Postavili smo delovno hipotezo, da stopnja izobrazbe vpliva na ozaveščenost in pripravljenost v investicijo za koriščenje alternativnih virov energije. Torej je naša delovna hipoteza: višja je stopnja izobrazbe, večji je interes za koriščenje alternativnih virov energije. To smo preverili s statistično analizo hi-kvadrat. Hkrati smo raziskali ali obstaja korelacija med stopnjo izobrazbe in povprečnimi stroški ogrevanja ter regijo, kjer se vrtnarija nahaja, pri čemer smo uporabili statistično analizo ANOVO in računalniški program R.

Rezultati

Pri izbiri izobrazbenih stopenj smo združili star izobraževalni sistem, kjer so bile še višje šole in univerzitetni študij z novim bolonjskim sistemom, ki ima visoke strokovne šole in nato podiplomski študij, ki je na stopnji magisterija enakovreden stari univerzitetni izobrazbi. Za našo raziskavo smo tako določili stopnje izobrazbe: osnovna šola, poklicna šola, tehniška šola, višja šola in visoka šola, kar je za potrebe raziskave dovolj. Tako so pri stopnji izobrazbe – visoka šola, združeni tako vrtnarji, ki imajo visoko strokovno šolo kot tudi tisti, ki imajo končano univerzitetno izobrazbo. Rubrika podiplomski študij je združila podiplomski bolonjski študij kot tudi podiplomski študij po starem izobraževalnem sistemu.

Izobrazbena struktura anketiranih v vrtnarijah z balkonskim cvetjem po obsegu in deležih v odstotkih je razvidna iz preglednice 20. Vrtnarjev s končano poklicno šolo je največ v Prekmurju (44,44 odstotka). Na Notranjskem je največ vrtnarjev s tehniško izobrazbo, in sicer kar 57,14 odstotka. Največ vrtnarjev s končano višjo šolo je na Dolenjskem (50 odstotkov), s končano visoko pa na Gorenjskem (23,08 odstotka). Vrtnarjev s končanim podiplomskim študijem v vrtnarijah z balkonskim cvetjem ni bilo.



Tabela 2 : Izobrazbena struktura anketiranih v vrtnarijah z balkonskim cvetjem po obsegu in deležih v odstotkih, 2011¹⁵

		Izobrazbena struktura anketiranih v vrtnarijah z balkonskim cvetjem po obsegu in deležih v odstotkih										
Pokrajina	Št. vrtnarij	Osnovna šola		Poklicna šola		Tehniška šola		Višja šola		Visoka šola		Skupaj (%)
		Št.	Delež (%)	Št.	Delež (%)	Št.	Delež (%)	Št.	Delež (%)	Št.	Delež (%)	
Gorenjska	13	0	0,00	3	23,08	7	53,85	0	0,00	3	23,08	100
Štajerska	18	1	5,56	6	33,33	9	50,00	2	11,11	0	0,00	100
Prekmurje	9	0	0,00	4	44,44	1	11,11	1	11,11	2	22,22	100
Koroška	7	0	0,00	1	14,29	3	42,86	2	28,57	1	14,29	100
Notranjska	14	0	0,00	3	21,43	8	57,14	1	7,14	2	14,29	100
Primorska	5	0	0,00	1	20,00	2	40,00	1	20,00	1	20,00	100
Dolenjska	10	0	0,00	1	10,00	4	40,00	5	50,00	0	0,00	100
Skupaj	76	1	1,32	19	25,00	34	44,74	12	15,79	9	11,84	100

Tabela 3: Izkoriščanje alternativnih virov energije v vrtnarijah z balkonskim cvetjem, 2011¹⁶

		Koriščenje alternativnih virov energije v vrtnarijah z balkonskim cvetjem				
Pokrajine	Št. vrtnarij	Da		Ne		Skupaj(%)
		Št.	Delež (%)	Št.	Delež (%)	
Gorenjska	13	3	23,08	10	76,92	100
Štajerska	18	5	27,78	13	72,22	100
Prekmurje	9	1	11,11	8	88,89	100
Koroška	7	1	14,29	6	85,71	100
Notranjska	14	5	35,71	9	64,29	100
Primorska	5	0	0,00	5	100,00	100
Dolenjska	10	0	0,00	10	100,00	100
Skupaj	76	15	19,74	61	80,26	100

15 Sabina Šegula, *Model za oceno ekonomičnosti pridelave okrasnih rastlin na različnih območjih Slovenije* (Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Oddelek za agronomijo, 2012), 176.

16 Šegula, *Model za oceno ekonomičnosti pridelave okrasnih rastlin na različnih območjih Slovenije*, 176.

Tabela 4: Koriščenje alternativnih virov energije v vrtinarih z okrasnim cvetjem, 2011¹⁶

izobrazba	Št. odgovorov	Koriščenje alternativnih virov energije v vrtinarih z okrasnim cvetjem				Skupaj (%)
		Da		Ne		
		Št.	Delež (%)	Št.	Delež (%)	
poklicna	20	6	30	14	70	100
tehniška	33	6	18	27	82	100
višja	13	1	8	12	92	100
visoka	10	4	40	6	60	100

Preverjanje ničelne hipoteze: Koriščenje virov energije je enako pri katerikoli izobrazbi.

Alternativna hipoteza: Koriščenje virov energije je ni enako pri katerikoli izobrazbi.

Z osnovnošolsko izobrazbo je samo en anketiranec in smo ga priključili k aketirancem s poklicno izobrazbo.

Tabela 5: Izobrazba vrtnarjev in koriščenje alternativnih virov energije

izobrazba	Že izkoriščamo alternativne vire energije	Ne izkoriščamo alternativnih virov energije	skupaj
OŠ, poklicna, tehniška	14	39	53
višja, visoka	5	18	23
skupaj	19	57	76

Tabela 6: Pričakovano število oseb ob predpostavki, da izobrazba in izkoriščanje alternativnih virov nista povezana (pričakovane frekvence)

izobrazba	Že izkoriščamo alternativne vire energije	Ne izkoriščamo alternativnih virov energije	skupaj
OŠ, poklicna, tehniška	13,25	39,75	53
višja, visoka	5,75	17,25	23
skupaj	19	57	76

$$\chi^2=0.187, SP=1, P(0.05)=0.6654$$



Tabela 7: Prispevek k X^2 statistiki

izobrazba	Že izkoriščamo alterna- tivne vire energije	Ne izkoriščamo alterna- tivnih virov energije	skupaj
OŠ, poklicna, tehniška	0,04	0,01	0,05
višja, visoka	0,10	0,03	0,13
skupaj	0,14	0,04	0,18

Pri analizi podatkov vodimo, da ničelno hipotezo (izobrazba in izkoriščanje alternativnih virov energije nista povezana) s 5 odstotnim tveganjem sprejmemo.

Na podlagi statistične analize podatkov smo ugotovili, da je stopnja osveščenosti koriščenja alternativnih virov energije enaka tako pri manj kot pri bolj izobraženih vrtnarjih.

Zanimalo nas je še, če na višino stroškov ogrevanja vpliva izobrazbena struktura vrtnarjev. Predvidevali smo namreč, da bolj izobraženi vrtnarji poznajo novejšo tehnologijo in vedo kaj je potrebno za boljši izkoristek grelnih teles. Tako smo z ANOVA analizirali podatke.

Postavili smo ničelno hipotezo: Stroški ogrevanja so enaki ne glede na izobrazbo

Alternativna hipoteza: Stroški ogrevanja niso enaki glede na izobrazbo

Tabela 8: ANOVA ogrevanje in izobrazba vrtnarjev

	Df	Sum Sq	Mean Sq	F value	Pr(>F)
izobrazba	4	1752	438,0	1,463	0,223
residuals	71	21258	299,4		

Ker je $P > 0,05$ ničelno hipotezo sprejmemo. Glede na stopnjo izobrazbe pri stroških ogrevanja ni statistično značilnih razlik.

Zaključek

Slovenija ima zelo različne danosti za pridelovanje okrasnih rastlin. Poleg razgibanege reliefa, so različni tudi klimatski dejavniki. Tako območja, ki imajo povprečno januarско temperaturo pod $-2\text{ }^{\circ}\text{C}$ zaradi visokih stroškov ogrevanja v rastlinjakih niso ugodna za pridelavo okrasnih rastlin v rastlinjakih. Taka območja postanejo perspektivna le v primeru, ko so na teh področjih tudi nahajališča geotermalne vode, ki jo kot alternativni vir energije lahko vrtnarji izkoriščajo za ogrevanje in s tem znižajo stroške pridelave.

Koliko kurilnih dni je v gospodinjstvih, je posredni pokazatelj, ki nam kaže, koliko kurilnih dni bi bilo potrebno tudi v proizvodnji balkonskih rastlin. Pomemben je tudi podatek o trajanju snežne odeje, da se vrtnarji pravilno odločijo, kateri tip rastlinjaka bodo imeli. Sneg namreč ovira proizvodnjo, saj lahko poškoduje rastli-



njake. Na področjih, ki imajo v povprečju 50 – 75 dni snežno odejo¹⁷ je potrebno dodatno razmisliti, na kakšen način bi na rastlinjake namestili sončne celice, če bi za ogrevanje koristili tudi sončno energijo, kot jo koristijo na italijanski Sardiniji¹⁸.

Koriščenje sončnih celic za pridobivanje energije za ogrevanje je na Nizozemskem zelo razširjeno. Te podatke smo dobili na strokovnih ogledih nizozemskih vrtnarij Evanty (2011), njihov direktor je Evers J.¹⁹ in vrtnarije Nolina, kjer je podatke podal manager prodaje²⁰. Vrtnarije imajo sisteme koriščenja sončne energije, zaprte sisteme namakanja in lastne vrtime. Za boljšo ekonomičnost proizvodnje flamingovcev in bromelijevk so poskrbeli tako, da ogrevanega zraka v rastlinjakih ne odvajajo le z zračenjem rastlinjakov in pri tem nastajajo velike toplotne izgube, ampak ogreti zrak oddajajo še v sistem ogrevanja sosednjih hiš in s tem še bolje izkoristijo sončne elektrarne, saj imajo tako poleg vira dohodka proizvodnje okrasnih rastlin še en vir dohodka z oddajanjem ogretega zraka²¹.

Pomembnost koriščenja geotermalne energije je poudaril Viher²², namestnik tehničnega direktorja v slovenskem podjetju Ocean Orchids, saj imajo lastno vrtino (62°C) in z izkoriščanjem geotermalne energije znižajo stroške ogrevanja tudi do 85 odstotkov. V predstavitvenem gradivu podjetja Ocean Orchids²³ so predstavljene tudi podatki o porabi energije na rastlino, kjer je razvidno, da v slovenskem podjetju porabijo na rastlino 2 kW manj kot povprečni evropski gojitelji orhidej. V povezavi z uporabo obnovljivih virov energije v proizvodnji je presenetljiv podatek, da je v povprečni evropski proizvodnji orhidej CO₂ – izpust na rastlino 2,38 kg, medtem ko je v slovenskem podjetju le 0,13 kg na rastlino.

Statistične analize podatkov so potrdile, da izobrazba vrtnarjev ne vpliva na ozaveščenost o uporabi alternativnih virov energije, ki zmanjšajo stroške pridelave, hkrati pa ne onesnažujejo okolje. Ravno tako smo ugotovili, da stopnja izobrazbe ne vpliva na manjše stroške ogrevanja. Predvidevamo, da so vrtnarji kljub nižji sto-

17 Šegula, *Model za oceno ekonomičnosti pridelave okrasnih rastlin na različnih območjih Slovenije*, 176.

18 Marko Cossu, Lelia Murgia, Maria Caria in Luigi Pazzona A., 'Economic feasibility study of semitransparent photovoltaic technology integrated on greenhouse covering structures.' *V: International conference Ragusa SHWA2010, September 16–18, 2010 >Work Safety and Risk Prevention in Agro-food and Forest Systems<*, University of Sassari, Dipartimento di ingegneria del territorio, Italy (2010): 648–55. http://www.ragusashwa.it/CD_2010/lavori/TOPI6/poster/Paper_Ragusa_2010.pdf (17. jun. 2011).

19 Šegula, *Model za oceno ekonomičnosti pridelave okrasnih rastlin na različnih območjih Slovenije*, 176.

20 Šegula, *Model za oceno ekonomičnosti pridelave okrasnih rastlin na različnih območjih Slovenije*, 176.

21 Šegula, *Model za oceno ekonomičnosti pridelave okrasnih rastlin na različnih območjih Slovenije*, 176.

22 Šegula, *Model za oceno ekonomičnosti pridelave okrasnih rastlin na različnih območjih Slovenije*, 176.

23 Roman Ferenčak and Tomaž Jevšnik, ed., *Razlagalno gradivo: Odprli nov del okolju prijazne proizvodnje orhidej podjetja Ocean Orhids v Dobrovniku* (Dobrovnik: Ocean Orchids, 2009) 4. http://www.google.si/#hl=en&pwst=1&csclient=pswab&q=occan+orchids+geotermalna+vrtina&pbx=1&oq=occan+orchids+geotermalna+vrtina&aq=f&aq1=&aq1=&gs_sm=c&gs_upl=268717925108318191810l0l0l0l22128341.1.4-18lo&cbav=on.2.or.r_gc.r_pw.cf.osb&fcp=fb7c828ecdc6a3f&biw=2304&bih=1164 (3. nov. 2010).



pnji izobrazbe, ki so jo pridobili v rednem izobraževanju, pridobili ustrezna strokovna znanja preko neformalnih izobraževanj in tako poznajo nove tehnologije s katerimi lahko zmanjšajo proizvodnje stroške.

Literatura

Bartok W. Johan, 'Geothermal heat for greenhouses.' *Agriculture and Landscape program*, 2008. <http://extension.umass.edu/floriculture/fact-sheets/geothermal-heat-greenhouses>.

Chiasson, Andrew. 'Greenhouse heating with geothermal heat pump systems.' *Geo-Heat Center* 26, no.1 (2005): 2–5. <http://geoheat.oit.edu/bulletin/bull26-1/art2.pdf>

Cossu Marko, Lelia Murgia, Maria Caria, in Luigi Pazzona A., »Economic feasibility study of semitransparent photovoltaic technology integrated on greenhouse covering structures.« *V: International conference Ragusa SHWA2010, September 16–18, 2010 »Work Safety and Risk Prevention in Agro-food and Forest Systems«, University of Sassari, Dipartimento di ingegneria del territorio, Italy, 2010. http://www.ragusashwa.it/CD_2010/lavori/TOPIC6/poster/Paper_Ragusa_2010.pdf*

Ferenčak Roman, and Tomaž Jevšnik, ed.. *Razlagalno gradivo: Odprli nov del okolju prijazne proizvodnje orhidej podjetja Ocean Orchids v Dobrovniku* (Dobrovnik: Ocean Orchids, 2009) . http://www.google.si/#hl=en&pwst=1&sclient=psyab&q=ocean+orchids+geotermalna+vrtina&pbx=1&oq=ocean+orchids+geotermalna+vrtina&aq=f&aqi=&aql=&gs_sm=e&gs_upl=26871792510183181191810101012211283413.11.41810&bav=on.2,or.r_gc.r_pw.,cf.osb&fp=fb7c828eedc6a3f&biw=2304&bih=1164.

Grassotti Antonio, Sonia Cacini, in Taibi Emanuele. 'Integrative use of solar thermic energy for the regulation of temperature in greenhouses.' *Acta Horticulturae* 801 (November, 2007): 827–34. http://www.actahort.org/members/showpdf?booknrarnr=801_97

Kopše Igor, and Nika Kranjc. *Ogrevanje z lesom in sodobnimi kotli na drva*. Ljubljana: Zavod za gozdove, Agencija za učinkovito rabo in obnovljive vire energije, Gozdarski inštitut Slovenije, 2005.

Mikelj Špelca. *Izkoriščanje vetra v SV Sloveniji nekoč in danes – vpliv na vidne kakovosti okolja*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, oddelek za krajinsko arhitekturo, 2006. http://www.digitalna-knjiznica.bf.uni-lj.si/dn_mikelj_spelca.pdf



- Mrak, Primož. *Posodobitev ogrevalnega sistema za potrebe ogrevanja rastlinjakov*. Maribor: Univerza v Mariboru, Fakulteta za kmetijstvo in biosistemske vede, 2011.
- Office of Geothermal Technologies. *Direct use of geothermal energy*. U.S. Department of energy (DOE) by the national renewable energy laboratory (1998). <http://www1.eere.energy.gov/geothermal/pdfs/directuse.pdf>.
- Rafferty Kevin, and Tonya Boyd. *Geothermal greenhouse information package*. Oregon: U. S. Department of energy, Idaho operations office, Geo-heat center, Oregon institute of technology, 2010. <http://www.osti.gov/geothermal/servlets/purl/893960-fBE0dc/893960.pdf>.
- Šegula Sabina. *Model za oceno ekonomičnosti pridelave okrasnih rastlin na različnih območjih Slovenije*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta, Oddelek za agronomijo, 2012.
- Ullsteina Barta, and Petra Saundersa, ed. *Evropsko okoljsko informacijsko in opazovalno omrežje ETIONET v Sloveniji, splošni podatkovni sloji, vode*. Ljubljana: Agencija RS za okolje. Ministrstvo za okolje in prostor, 2004. <http://nfp-si.eionet.europa.eu/Dokumenti/GIS/splosno>.
- White, Erika, ed. *Floriculture crops 2010 summary*. Washington: Unated States Department of Agriculture, National Agricultural Statistic Service, 2011.



Skrb managerjev za urejen videz podjetja

Managers and employees care for arranged appearance companies

Sabina Šegula
Biotehniški center Naklo, Slovenija
sabina.segula@guest.arnes.si

Trajče Nikoloski
trajcc.nikoloski@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Uspešna podjetja imajo urejeno tudi okolico in poslovne prostore. Visoka kultura bivanja ugodno vpliva na stranke in sklepanje posla. Tako smo izvedli raziskavo mnenj 160 managerjev slovenskih podjetij o vplivu videza na uspešnost podjetij in kako skrbijo za urejen videz podjetij. Uporabili smo anketno metodo. Rezultati so pokazali, da kar 60 odstotkov managerjev meni, da je videz podjetja zelo pomemben faktor pri sklepanju poslov. Najpogosteje za dekoracijo poslovnih prostorov uporabljajo sobne rastline. Tako smo na podlagi rezultatov raziskave ugotovili, da je urejeno poslovno okolje zelo pomemben faktor za razvoj uspešnih podjetij.

Ključne besede: urejeno poslovno okolje, urejena okolica podjetij, sobne rastline v poslovnih prostorih

Abstract

Successful companies' surrounding and business premises are neatly arranged. High-level dwelling culture has a positive impact on clients and business relationship. Thus, we conducted a survey of opinions of 160 managers of Slovenian companies. We asked them about the impact of outward form on business performance and their endeavours to maintain a nicely arranged surrounding. We used a survey method. The results showed that 60 percent of managers believe that the appearance of business is very important factor in doing business. Premises are usually decorated with houseplants. Our survey made us realize that neatly arranged surrounding area plays an important role in the development of successful companies.

Key words: neatly arranged business environment, neatly arranged surroundings of the companies' buildings, houseplants in the companies' buildings

Uvod

Skrb managerjev za urejen videz podjetja

Managerji in njihova skrb za urejen videz podjetja. V literaturi se naloge in vloge managerjev različno opredeljujejo. Naloge in vloge so sicer samo en vidik managerjevega dela. Med seboj so povezane in se včasih tudi prekrivajo¹.

Kadar govorimo o celotnem zunanjem videzu podjetja in posameznika, potem so v to vključeni tudi vsi elementi, ki vplivajo na dobro in uspešno podjetje. Razvoja podjetja si ne moremo več zamisliti brez neprestanega razvoja in spodbujanja ustvarjalnosti v vseh možnih oblikah. Skoraj vsepovsod po svetu se je začela kazati skrb za urejeno okolico in poslovne prostore. Z globalizacijo trga pa toliko bolj pospešena skrb za urejenost okolja v katerem se podjetje nahaja njegova ožja okolica, notranja ureditev delovnih prostorov, ter osebna urejenost vodstva podjetja in vseh zaposlenih².

V razvitem svetu obravnavajo in povezujejo zunanjo urejenost, enako pomembno, kot gospodarsko uspešnost podjetja. V sodobnem času se vedno več podjetij zaveda, kaj pomenita urejenost okolice in delovnih prostorov, da to pomenita kakovost in boljša poslovna odličnost za njihove izdelke in storitve, ki jih ponujajo na trgu³. V vsakdanji rabi govorimo o poslovnem uspehu podjetja, vendar to pojmovanje moramo razširiti na kakovost poslovanja podjetja kot njegov uspeh in ugled, ter načela, da je podjetje prijazno okolju in njegov odnos do urejene okolice v katerem deluje, s pametno rabo prostora, s skrbjo za čisto okolje, zmanjševanjem odpadkov, skrbjo za biološko raznolikost ter modro rabo znanja in tehnologije. Glavni odgovorni za vse to je management in managerji ki morajo s svojim ravnanjem zanesljivo uresničevati te zamisli⁴.

Skrb managerjev za urejen delovni prostor

V času skokovitega tehnološkega razvoja, ko smo neprenehoma obdani z računalniki, mobilni in številnimi drugimi napravami, so še kako pomembne rastline in njihov blagodejen učinek na naše počutje. Po svetu so naredili številne raziskave, ki govorijo o tem, da se človek v družbi sobnih rastlin bolje počuti. Rastline v po-

1 Janko Kralj, *Temelji managementa in naloge managerjev* (Koper: Visoka šola za management Koper, 2003), 13.

2 Gabriel Devetak, "Celovito vključevanje funkcij podjetja v doseganje poslovne odličnosti," V *Management, kakovost, razvoj. Zbornik 2. Strokovnega posveta VŠM Koper*, (Koper: Visoka šola za management Koper, 2001), 96.

3 Franko Milost, "Prihodnost je neopredmetena," V *Management, kakovost, razvoj. Zbornik 2. Strokovnega posveta VŠM Koper*, (Koper: Visoka šola za management Koper, 2001), 33.

4 Janko Kralj, "Odgovornost managementa za kakovost poslovanja podjetja in za trajnostni razvoj," V *Management, kakovost, razvoj. Zbornik 2. Strokovnega posveta VŠM Koper*, (Koper: Visoka šola za management Koper, 2001), 117.

slovnih prostorih odsevajo kulturno in duhovno raven uporabnikov prostorov in nam veliko povedo o njih, prav tako kot umetniška dela, ki visijo na stenah⁵.

Človeške zmožnosti so najpomembnejši del premoženja vsakega podjetja, vendar pa, za razliko od prvin poslovnega procesa, niso izkazani med sredstvi v aktivni klasične bilance stanja. Zato da človeške zmožnosti pridejo do dobro ustvarjalno delovno počutje je zelo pomembna ureditev delovnih prostorov. Brez zelenja deluje celo najlepše urejen poslovni prostor medlo in žalostno, čeprav sicer odlično služi svojemu namenu.

V zadnjem času so med drugimi tudi poslovni prostori lepo urejeni s sobnimi rastlinami, ki delujejo sproščujoče, pomirjevalno in vsestransko vplivajo na bivanje in delo. Zaželeno je v delovnih prostorih, pisarnah namestiti veliko različnih rastlin, ob katerih se ljudje dobro počutijo zaradi ugodne klime, zraka in pozitivne energije, ki jo rastline oddajajo v prostor. Ne smemo pozabiti, da rastline zmanjšujejo stres in vplivajo na večjo delovno učinkovitost. Kadar smo potrti, nas rastline razveselijo svojim cvetjem ali lepimi listi. Zato nas navdajo z novo energijo, v prostoru razširjajo svežino, navdušijo nas s svojo nežnostjo in nevsiljivostjo in so naša čustvena vez z naravo⁶.

Skrb managerjev za osebno urejenost

Poslovno življenje ima nič koliko pravil, zahtev, smiselno potrebnih določil, ki naj bi se jim prilagajal, če želi biti pri svojem delu uspešen. Te zakonitosti ne zajemajo samo strokovnosti, temveč vključujejo tudi način obnašanja, zunanji videz, način oblačenja.

Dejstvo je, da živimo v svetu, kjer je videz pomemben. Upoštevati je treba, da se prvi vtis o zunanjem izgledu sogovornika napravimo zelo hitro, v prvih petih sekundah in ga sorazmerno po časi dopolnjujemo. Po petih minutah vemo o sogovornikovem videzu komaj za polovico več, kot po petih sekundah. Odstopanja, kot so nenavadna pričeska in brada, nenavaden kroj in zlasti barva obleke in še kaj, zagotovo prodrejo v prvi vtis, zato je pomembno, da sogovornika ne odbijajo in ne sprožijo v njem neugodnega stereotipa. To je razlog za kar dolgočasno zadržanost med poslovnimi ljudmi, ta je seveda pri moških za stopnjo (vendar ne za več) izdatnejša kot pri damah⁷. Še preden spregovorimo, se predstavimo z obleko, pričesko in govorico telesa. To mnogokrat pove o človeku bistveno več kot dobro pripravljen govor. Prvi vtis je namreč najpomembnejši in druge priložnosti ni več, zato naj bi bil prvi vtis res zmagovalen.

5 Stopar Metelko Jelka, *Sobne rastline za okras in družbo*, 2002. (Ljubljana: KMČ), 155.

6 Margot Schubert, *Velika knjiga o sobnih rastlinah* (Ljubljana: Cankarjeva založba, 2000), 320.

7 Stane Možina, *Poslovno komuniciranje* (Maribor: Obzorja, 2004), 61.

Urejeno zunanost in obnašanje na delovnem mestu pogosto narekuje že sama dejavnost podjetja. Ljudje največkrat naredijo napako, ko na vsak način vsiljujejo svojo osebno noto, svoje osebne poglede. »Ko zjutraj odideš od doma, se moraš obleči tako, da greš lahko tako oblečen kamor koli. Obleka iz džinsa je izrazito športno, mladostno oblačilo, vendar z določenimi dejavnostmi in opravki ne gre skupaj. Zavedati se je treba, da v javnosti ne predstavljaš le sebe, ampak tudi podjetje, v katerem si zaposlen.«. Zelo moteče je tudi slabo izražanje. Na splošno ljudje ne nimajo spoštovanja do maternega jezika in premalo premislijo, kaj govorijo. Ne obvladajo niti osnovnih stvari, kot je rokovanje, predstavljanje, ne znajo napisati vabila ali se odzvati na vabilo. Ker ne spoštujejo osnovnih pravil, povzročijo napetosti in neprijetno vzdušje na poslovnih dogodkih, s tem vzbudijo slabe občutke pri posamezniku, temu primerno pa so manjši tudi uspehi.

Metode dela

V raziskavi smo uporabili anketno metodo dela, ker je rezultate mogoče preveriti in je ponovljiva. Anketo smo sestavili tako, da so anketiranci poleg svojih osnovnih podatkov (starost, spol in izobrazba) izpolnili eno odprto vprašanje. V anketi smo vprašali anketirane ali po njihovem mnenju urejenost okolice pred poslovnimi prostori vpliva na uspešnost podjetja. Zanimal nas je odnos zaposlenih do urejenosti okolice podjetja, prostorov in osebja. Vsebinsko nas je zanimalo kaj je za zaposlene in managerjev najpomembnejše pri ureditvi okolice. Ob bolj podrobnejšem iskanju informacij nas je zanimalo kakšna je dekoracija prostorov. Pomemben podatek je kje se cvetje potrebno za dekoracije kupuje in kateri so najpomembnejši faktorji nakupnega odločanja. Rezultate smo nato statistično analizirali z računalniškim programom eSurveyspro in rezultate tabelarično in grafično predstavili. Prednost anketne metode je, da je ponovljiva in nam omogoča sledenje in ravno trendov v daljšem časovnem intervalu. Poleg tega pa je še iz finančnega vidika bolj sprejemljiva. Anketirali smo 160 anketirancev.

Rezultati raziskave o odnosu managerjev in zaposlenih do urejenega videza podjetja

Na poslovno uspešnost vpliva urejenost okolja podjetja, urejenost poslovnih prostorov in urejenost osebja. Tako smo v raziskavi zajeli populacijo 70 odstotkov žensk in 30 odstotkov moških. Ob podrobnejši analizi starosti anketirancev vidimo, da je kar 60 odstotkov anketirancev v starostnem razredu od 21 do 40 let. Sledi starostni razred od 41 do 60 let z 38,13 odstotki in starostni razred nad 61 z 1,88 odstotka. Pri podrobnejši analizi izobrazbene strukture smo ugotovili, da ima 60,63 odstotkov managerjev minimalno višjo strokovno izobrazbo.

V tabeli 1 je predstavljeno mnenje managerjev o faktorjih vpliva na uspešnost podjetja. Rezultati so pokazali, da je za vse managerje najpomembnejši faktor uspeš-

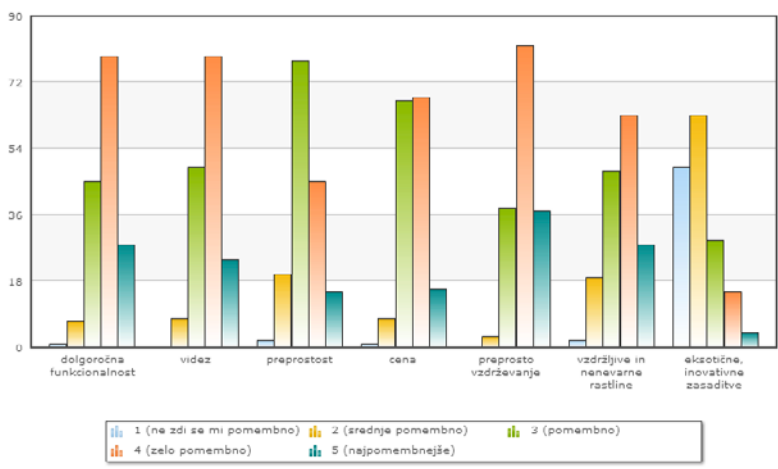


nosti strokovnost (56 odstotkov) in prijaznost (53 odstotka) osebja. 52 odstotkov anketiranih meni, da je pomemben tudi urejenost zaposlenih. Vidimo, da je za managerje najpomembnejši faktor za uspešnost podjetja kader, zavedajo pa se tudi pomembnosti urejenega delovnega okolja. Polovica managerjev meni, da je urejenost poslovnih prostorov pomembna pri celotnem videzu podjetja.

Tabela 1: Vpliv različnih faktorjev na uspešnost podjetja

	1 (ne zdi se mi pomembno)	2 (srednje pomembno)	3 (pomembno)	4 (zelo pomembno)	5 (najpomembnejše)	število anketiranci
strokovnost osebja	0% (1)	0% (0)	5% (9)	37% (60)	56% (90)	100% (160)
prijaznost osebja	0% (1)	1% (2)	6% (11)	53% (85)	38% (61)	100% (160)
urejena okolica	0% (0)	9% (15)	36% (58)	46% (74)	8% (13)	100% (160)
urejenost osebja	0% (0)	5% (9)	30% (48)	52% (84)	11% (19)	100% (160)
urejenost prostorov	0% (0)	5% (9)	33% (54)	50% (80)	10% (17)	100% (160)

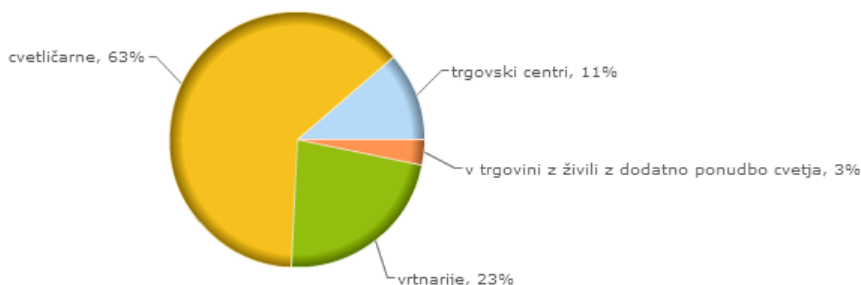
Slika 1 nam prikazuje kateri so najpomembnejši faktorji, ki vplivajo na urejanje okolice podjetij. Vidimo, da je poudarek na preprostem vzdrževanju saj se je kar 74 odstotkov managerjev odločilo, da je to zelo pomemben oz. najpomembnejši faktor pri urejanju okolice. Ravno tako je pomemben faktor odločanja kako se bo urenila okolica podjetja cena storitve (52 odstotkov).



Slika 1: Najpomembnejši faktorji pri urejanju okolice podjetja

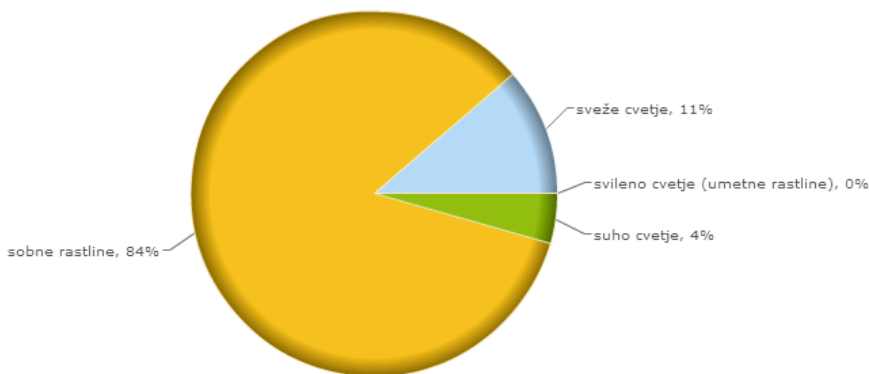


V raziskavi nas je zanimal tudi kraj nakupa cvetličnih dekoracij oz. cvetja in okrasnih rastlin (slika 2). V večini (63 odstotkov) se managerji odločajo za nakup cvetja v cvetličarnah, sledijo vrtnarije (23 odstotkov) in trgovski centri.



Slika 2: Kraj nakupa dekoracij

Na sliki 3 vidimo, da je kar 84 odstotkov poslovnih prostorov opremljenih s sobnimi rastlinami. To je predvsem zaradi trajnosti dekoracij in enostavnega vzdrževanja. 11 odstotkov managerjev se odloča za sveže cvetlične aranžmaje. Tako imajo v pisarnah odgovornih in v recepcijah namizne aranžmaje in šopke iz dlje trajajočega rezanega cvetja. Izjemoma se za dekoracijo poslovnih prostorov uporablja suho cvetje, medtem ko se svileni umetni cvetji ne uporabljajo.

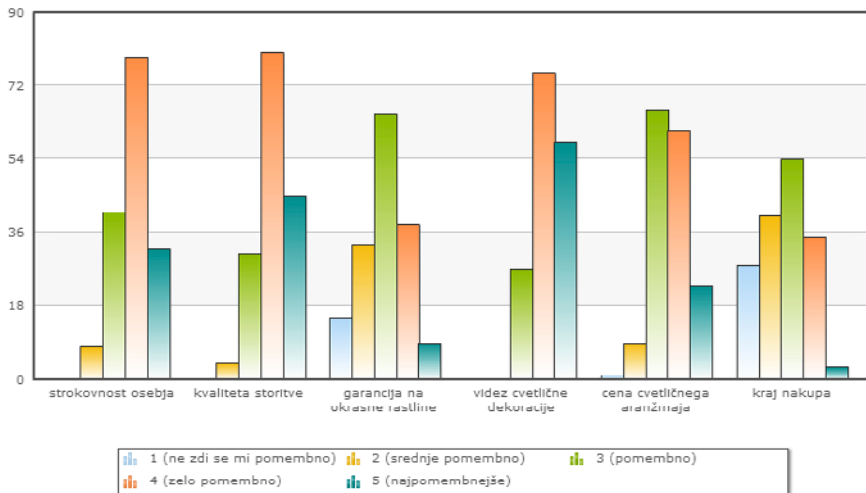


Slika 3: Vrsta dekoracije v poslovnih prostorih

Stolpčni grafični prikaz na sliki 4 nam prikazuje faktorje nakupnega odločanja pri nakupu cvetličnih dekoracij. Najpomembnejši faktor, ki vpliva na nakup dekoracije je videz cvetlične dekoracije, kjer se je 36 odstotkov managerjev odločilo, da je to najpomembnejše, 46 odstotkov managerjev pa meni, da je to zelo pomembno. Drugi najpomembnejši faktor je kakovost storitve. Pomembna je tudi strokovnost

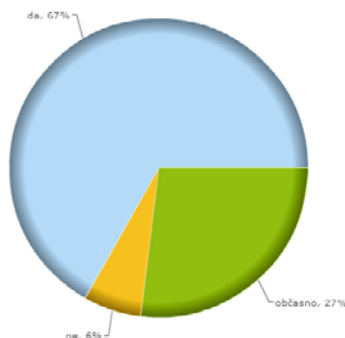


osebja (20 odstotkov – najpomembnejše, 49 odstotkov – zelo pomembno). Zanimivo je, da garancija na cvetje ne vpliva v večji meri kot faktor odločanja za nakup, ravno tako nima večjega vpliva na nakup cvetličnih dekoracij kraj nakupa.



Slika 4: Faktorji nakupnega odločanja pri nakupu cvetličnih dekoracij

Ker je urejenost poslovnega okolja nujno potrebna za uspešne poslovne sestanke smo raziskali koliko managerjev sklepa posle v prostorih domačega podjetja in koliko jih pelje svoje poslovne partnerje raje na druge lokacije. Iz slike 5 je razvidno, da 67 odstotkov managerjev sklepa posle v domačem poslovnem okolju, 27 odstotkov občasno pelje svoje poslovne partnerje na druge lokacije. 6 odstotkov managerjev pa ne uporablja prostore svojih podjetij za sklepanje poslov, ampak jih raje pelje na druge destinacije.



Slika 5: Stiki s poslovnimi partnerji v prostorih podjetja



Poleg predstavljenih vprašanj smo pridobili informacije o potrebah strokovnih izobraževanj zaposlenih, da bi znali urejati okolico in prostore. Managerji so kar v 85 odstotkih prepričani, da takih izobraževanj zaposleni ne potrebujejo. Hkrati pa smo ugotovili, da je kar 75 odstotkov managerjev odgovorilo pritrdilno, da so pri sklepanju poslov z drugimi partnerji pozorni tudi na urejenost okolice in poslovnih prostorov.

Zaključek

Okolica podjetja je prvi stik potencialnih kupcev in poslovnih partnerjev s podjetjem. Prvi vtis si človek ustvari v nekaj sekundah in zelo težko ga je popraviti. Ravno tako je zelo pomembna urejenost poslovnih prostorov, ki naj imajo svoj karakter. Ljudje se v prostorih, kjer so rastline počutijo bolje. Še več, znanstveniki so opravili raziskave, kako sobne rastline vplivajo na zdravje ljudi oz. zaposlenih, ki se veliko gibljejo v določenih prostorih.

Tako so pred leti znanstveniki (NASA) začeli z raziskavami, kako vplivajo rastline na kakovost zraka. Želeli so ugotoviti ali bi lahko rastline v vesoljskih plovilih pozitivno vplivale na zdravje astronautov. Predvsem jih je zanimalo čiščenje zraka, saj se v zaprtih prostorih lahko kaj hitro preseže koncentracija nevarnih mikroskopskih sintetičnih delcev, ki nastajajo z obrabo različnih materialov. Tudi ljudje s procesom dihanja vplivamo na kakovost zraka v zaprtih prostorih, saj se pri tem procesu porablja kisik, izdihujemo pa ogljikov dioksid. Tako se koncentracije škodljivih plinov in mikroskopskih sintetičnih delcev lahko dvignejo na zdravju škodljivo raven. V kolikor je v sobi nizka koncentracija kisika in nizka zračna vlaga, potem imajo ljudje lahko resne zdravstvene težave, predvsem vnete oči, glavobole, suho grlo in vneto nosno sluznico. Številne raziskave v podjetjih, ki potekajo že od 1980 leta, so pokazale obolenja ljudi z navedenimi simptomi obolenja in tako so ti simptomi znani kot sindrom boleznih stavb.

Izboljšanje kakovosti zraka s prezračevanjem in čiščenjem oz. filtriranjem s pomočjo rastlin pripomore k odpravi zdravstvenih težav sindroma boleznih stavb. Raziskave NASA so pokazale, da nekatere rastline lahko hitreje in učinkoviteje kot druge absorbirajo ogljikov dioksid in ga pretvorijo v kisik. Ljudje, ki so sodelovali v raziskavah, so po tem, ko so jim v delovne prostore brez rastlin dodali rastline iz skupine »tako čist zrak«, niso imeli več simptomov boleznih stavb⁸.

Vidimo, da so okrasne rastline potrebne ne le za dobro počutje, ampak zdravje tudi izboljšajo. Tako se dvigne storilnost zaposlenih, kar vpliva tudi na uspešnost podjetja. Nekateri slovenski managerji se ne zavedajo pomembnosti urejenega poslovnega prostora. Žal ne posvečajo več skrbi izobraževanju zaposlenih, da bi znali strokovno vzdrževati okolico in dekoracijo notranjih poslovnih prostorov. Re-

8 Sabina Šegula, »Naravni prečiščevalci zraka«, *Vrtinar*, no.2 (2013): 16–17.

zultati raziskave so pokazali nekaj več kot polovica managerjev meni, da so uspešna podjetja le zaradi strokovnega, urejenega in prijaznega kadra. Zavedati pa bi se morali, da je ravno tako zelo pomemben faktor, če ne nejpomembnejši urejenost okolice poslovne stavbe, ki je lice podjetja in privablja ali odbija poslovne partnerje in kupce.

Literatura

- Devetak, Gabriel. "Celovito vključevanje funkcij podjetja v doseganje poslovne odličnosti." V *Management, kakovost, razvoj. Zbornik 2. Strokovnega posveta VŠM Koper*. Koper: Visoka šola za management Koper, 2001.
- Milost, Franko. "Prihodnost je neopredmetena." V *Management, kakovost, razvoj. Zbornik 2. Strokovnega posveta VŠM Koper*. Koper: Visoka šola za management Koper, 2001.
- Kralj, Janko. "Odgovornost managementa za kakovost poslovanja podjetja in za trajnostni razvoj." V *Management, kakovost, razvoj. Zbornik 2. Strokovnega posveta VŠM Koper*. Koper: Visoka šola za management Koper, 2001.
- Kralj Janko. *Temelji managementa in naloge managerjev*. Koper: VeK Koper, 2003.
- Možina, Stane. *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja, 2004.
- Schubert, Margot. *Velika knjiga o sobnih rastlinah*. Ljubljana: Cankarjeva založba, 2000.
- Stopar Metelko, Jelka. *Sobne rastline za okras in družbo*. Ljubljana: KMČ, 2002.
- Šegula, Sabina. »Naravni prečiščevalci zraka.« *Vrtnar*, no.2 (2013): 16–17.

Preučitev razpoložljivosti informacij o dostopnosti na spletnih straneh EDEN destinacij 2013 v regiji

Analysis of availability of information on accessibility, based on Websites of EDEN destinations 2013 in the region

Mihaela Škrlić Brglez
ANOVA marketing, Slovenija
anova@triera.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Dostopni turizem ali turizem za vse je hitro razvijajoče se področje z velikim tržnim potencialom. Ljudi s posebnimi potrebami moramo v prvi vrsti obravnavati kot turiste, ki želijo potovati ali kako drugače kakovostno in enakopravno preživeti svoj prosti čas, in šele nato, kot ciljno skupino s posebnimi potrebami. Ne nazadnje imamo vsi kot turisti takšne ali drugačne posebne potrebe, in za uspešno načrtovanje in organizacijo svojih počitnic potrebujemo predvsem kakovostne informacije.

Prispevek se osredotoča le na enega od štirih glavnih kriterijev dostopnosti, t. j. dostopnosti do informacij, s poudarkom na razpoložljivosti informacij o dostopnosti ponudbe destinacije za ljudi s posebnimi potrebami na spletu. Pri tem je pomembna zadostna ponudba informacij, realnih in zanesljivih podatkov o dostopnosti turistične ponudbe, na osnovi katerih imajo uporabniki možnost, da nakupno odločanje prilagodijo svojim zmožnostim in željam. Razpoložljivost informacij smo raziskali na izbranih petih spletnih straneh Evropskih destinacij odličnosti 2013 v regiji, ki so prejele priznanje Evropske komisije za dosežke na področju razvoja in izvajanja dostopnega turizma. Ugotovili smo precejšnje razlike v obsegu in obliki informacij in predvsem to, da pri nekaterih opazovanih destinacijah spletne informacije o dostopnosti turistične infrastrukture in ponudbe ne sledijo njihovem dejanskemu stanju.

Ključne besede: dostopni turizem, osebe s posebnimi potrebami, kriteriji dostopnosti, dostopnost do informacij, destinacijski management, EDEN destinacije

Summary

Accessible tourism or tourism for all is a fast growing tourism field with a great market potential. People with disabilities should be treated as tourists, who want to travel or enjoy in their activities of the same quality and in equal manner, rather than a target group with special needs.

Afterall, all tourists have got different kinds of special needs. For an effective trip planning and organization, we all need reliable information.

This article focuses on one of the four major accessibility criteria; i.e. accessibility of information, stressing out availability of online information on accessibility offers for disabled people. Sufficient information is therefore needed in terms of real and trustworthy information on accessibility of tourism offer, which enables users to adjust their purchasing behaviour to their wishes and possibilities.

Availability of information was analysed on the basis of five selected websites of European destinations of excellence 2013 (EDEN) in the region that received the European Commission award for outstanding efforts and achievements in providing the destination's accessibility to visitors regardless of their physical limitations, disabilities or age. The results show significant differences in volume and form of information, and lead to the conclusion that information of some observed destinations, as provided on the internet, does not follow the real situation and achievements in making a destination accessible to all.

Key words: accessible tourism, disabled people, accessibility criteria, web information availability, destination management, EDEN destinations

Uvod

Turisti s posebnimi potrebami niso svobodni v svoji izbiri, temveč odvisni od stopnje dostopnosti destinacije in razpoložljivosti informacij o različnih elementih turistične ponudbe. Vsi imamo lahko koristi od oblikovanja dostopne turistične infrastrukture in ponudbe ter od kakovostnega obveščanja, zato je pomembno, da ustvarimo možnosti in tržišče za vse, ne glede na posebnosti potreb, zmožnosti ali obliko oviranosti ljudi.

Namen prispevka je v prvem delu predstaviti teoretična izhodišča s področja dostopnega turizma: ciljne skupine, kriterije dostopnosti ter pomen, zbiranje in distribucijo informacij o dostopnosti, v drugem delu pa rezultate analize razpoložljivosti informacij o turistični ponudbi na spletnih straneh EDEN destinacij 2013 v regiji.

Teoretična izhodišča s področja dostopnega turizma

Turizem je postal samoumevna, ustaljena praksa za vse, toda še vedno je mnogo ljudi s fizično, senzorno ali intelektualno oviranostjo pogosto izključenih, ker se turistični sistem (še) ni uspel prilagoditi posebnim potrebam tega tipa uporabnikov¹. »Vsak – ne glede na to, ali je oviran ali ne, bi moral imeti možnost potovati v državo ali znotraj države, in na katerikoli kraj, zanimivost ali dogodek, ki bi ga želel obiskati.«² Temelje tej možnosti postavlja hitro razvijajoče se turistično podro-

1 Laura, Annagrazia in Deferrari, Emiliano. »Tourists with disabilities: who are they? Which are their needs?«

2 Leidner, Rüdiger. »Tourism accessible for all in Europe«.

čje – dostopni turizem³. Turizem za vse, kot ga mnogi imenujejo, po definiciji Darcyja in Dicksonove⁴ omogoča ljudem, ki potrebujejo dostopnost, vključno z mobilno, vidno, slišno ali spoznavno oviranostjo, da delujejo neodvisno, enakopravno in dostojanstveno v ponudbi univerzalnih oblikovanih turističnih produktov, storitev in okolij. Na podlagi te definicije opredeljujemo naslednje ciljne skupine dostopnega turizma⁵: (i) gibalno ovirane osebe, (ii) slepe in slabovidne osebe, (iii) invalidi sluha in govora, (iv) osebe z intelektualno in psihično oviranostjo, (v) osebe, ki potujejo z otroki v otroških vozičkih, (vi) starostniki ter (vii) osebe, ki jim je turizem težje dostopen iz drugih zdravstvenih razlogov (diabetes, alergije, ipd.).

Invalide in osebe s posebnimi potrebami moramo v prvi vrsti obravnavati kot turisti, ki želijo potovati ali kako drugače kakovostno preživeti svoj prosti čas, in šele nato kot ciljno skupino s posebnimi potrebami. Za ovirane osebe pomeni dostopnost različne stvari, kot so na primer: klančine, nizke robnike pločnikov, taktilne oznake, dvigala, jasni napisi, piktograme, dobro osvetljenost prostora, zvočne semaforje, številke sob v Braillovi pisavi, svetlobne označevalne signale⁶, *easy-to-read* ceniki, brezglutenski zajtrk, rastline, ki ne povzročajo alergičnih reakcij, usposobljeno in potrpežljivo osebje in tako naprej. Pogosto gre pri dostopnosti za malenkosti in morda spremembe niti niso potrebne, saj obstoječe kapacitete niso nujno nedostopne za vse ciljne skupine.

Nekaterih prilagoditev, predvsem arhitektonskih, ni moč enostavno urediti čez noč; tudi s finančnega vidika predstavljajo prevelik vložek. Med relativno hitro rešljive aktivnosti v smeri povečanja dostopnosti, ki ne terjajo visokih finančnih sredstev, lahko pa pomembno prispevajo k večjemu povpraševanju in zadovoljstvu vseh turistov, spada poleg usposabljanja osebja za delo s ciljnim skupinami, ponudba kakovostnih informacij o turistični destinaciji in njeni ponudbi. V samem bistvu se osebe s posebnimi potrebami v potrebi po ustrezni obveščeniosti ne razlikujejo od drugih turistov – želijo dobiti zanesljive informacije. In kot pravi Westcott⁷, z dobro informacijo o trenutni dostopnosti omogočimo tem osebam, da same presodijo, ali je ponudba zanje ustrezna ali ne.

3 Po ocenah ZN je na svetu 650 milijonov ljudi z vsaj eno obliko oviranosti. Ob predpostavki, da osebe s posebnimi potrebami pogosto potujejo s spremljevalcem ali sorodnikom, lahko govorimo o pomemben multiplikativnem ekonomskem učinku. 8. http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/accessibility/index_en.html (15. 8. 2013). Potencial evropskega dostopnega turističnega tržišča so že leta 2005 na osnovi raziskave OSSATE, University of Surrey ocenili na 89 milijard €, novejša ocena se gibljejo okoli 100 milijard €. <http://travability.travel/blogs/ITB.html> (15. 8. 2013).

4 Darcy in Dickson, »A Whole-of-Life Approach to Tourism: The Case for Accessible Tourism Experiences«, 38.

5 Kores, Dolores »Ciljne skupine dostopnega turizma«.

6 Svetina, Peter et. al. Smernice za delo z invalidi za turistične ponudnike, 8 – 16.

7 Westcott, Jacqueline. »Improving information on accessible tourism for disabled people«, *European Commission* (2004): 4. http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/studies/improving_information_on_accessibility/improving_accessibility_en.pdf (15. 8. 2013).

Kriteriji dostopnosti

Laura⁸ opredeljuje štiri glavne skupine kriterijev dostopnosti: (i) fizična dostopnost objekta in opreme, (ii) dostopnost do informacij, (iii) ekonomska dostopnost, (iv) psiho-socialna dostopnost. *Fizična dostopnost* se nanaša na pogoje, v katerih ima vsakdo možnost varno prispeti, dostopati in uporabljati turistično infrastrukturo. Vzpostavimo jih z odstranitvijo arhitekturnih ovir v okolju in objektih, namestitvijo prilagojene opreme in naprav, ter ureditvijo poti, ki povezujejo posamezne dele dostopnih objektov. *Ekonomska dostopnost* se nanaša na enakopravno plačilo stroškov potovanja v primerjavi z ostalimi turisti. Invalidi in osebe s posebnimi potrebami imajo namreč zaradi nedostopnosti turistične ponudbe pogosto povečane stroške (predvsem stroške prevoza in nastanitve). Poleg tega pa ta kriterij izpostavlja zmotno prepričanje, da imajo osebe s posebnimi potrebami nižjo kupno moč kot ostali. *Psiho-socialna dostopnost* se nanaša na predsodke in nepripravljenost na razvoj in prilagoditve turistične ponudbe za vse. Zadržki in predsodki marsikje izhajajo iz nepoznavanja potreb te ciljne skupine. Osebe s posebnimi potrebami so pogosto pomilovane ali nesprejete s strani turističnih delavcev, zato tudi storitve niso tako kakovostno opravljene kot pri drugih gostih. *Dostopnost do informacij* je izjemnega pomena za kakovostno doživljanje v vseh fazah nakupnega procesa. Vsak informacijski sistem bi moral vsem uporabnikom, tudi oviranim osebam, zagotavljati razpoložljivost resničnih, zanesljivih in jasnih informacij.

Dostopnost do informacij

Kadar govorimo o dostopnosti do informacij, mislimo torej na i) *razpoložljivost informacij* o različnih elementih turističnega produkta in na ii) *možnost pridobivanja in prejemanja informacij*. O prvem govori ta prispevek, s poudarkom na informacijah na spletu, drugo pa se nanaša na besedila v različnih formatih in oblikah (npr. tiskovine z barvnimi kontrasti, materiali v avdio in video obliki, Braillova pisava idr.), na tehnologijo ponujanja informacij, programska orodja, na jezik, izgled in strukturo spletnih strani ponudnikov ter na vzpostavitev dostopnih platform⁹.

Kakovosten turistični informacijski sistem nudi opis različnih elementov turistične ponudbe. Potencialnemu gostu omogoča: odločitev o izbiri počitniške destinacije, načrtovanje počitnic, seznanjenost z značilnostmi turistične strukture, izbiro paketa, ki najbolje izpolnjuje uporabnikove potrebe, nakup ustreznega turističnega paketa, zaupanje v naprave, opremo in osebje turističnega ponudnika, orien-

8 Laura, Annagrazia, »Introducing Accessible Tourism«.

9 Evropska mreža za e-dostopnost stremi k vzpostavitvi in sistematičnemu razvoju platform za koordinacijo, podporo in izboljšavo e-dostopnosti v Evropi. Več o tem na www.eaccessplus.eu.

tacijo v turističnih objektih in okolju ter varno uporabo opreme oz. varno doživetje in izkustvo¹⁰.

Razpoložljivost informacij na spletnih straneh turističnega gospodarstva ima vedno večji pomen, saj se skoraj 85 % nakupov počitniških aranžmajev opravi preko spleta¹¹. Splet je najbolj pogost vir informacij pred odhodom na počitnice tudi za ljudi s posebnimi potrebami¹².

Informacije o dostopnosti turistične ponudbe na spletnih straneh morajo biti zadostne, enostavne, jasne, zanesljive, (tehnično) dostopne in ažurne. Zberemo jih lahko na več načinov: s telefonskim intervjujem turističnega ponudnika, z vprašalnikom, ki ga izpolni pristojna oseba turističnega ponudnika¹³, ali pa s celovito empirično raziskavo na terenu, ki jo izvedejo usposobljeni zunanji presojevalci, med katerimi so praviloma tudi predstavniki skupin oviranih ljudi. Metodologije se med sabo razlikujejo predvsem po zanesljivosti zbranih podatkov.

Ne glede na specifično potreb uporabnikov, morajo informacije pokriti tri ključne funkcije: *prihod*, *vstop* in *doživljanje*¹⁴. Funkcija prihoda se nanaša na približevanje turista k turistični dobrini, t.j. možnosti dostopa z javnim in zasebnim prevozom ter parkiranja. Funkcija vstopa se nanaša na vhode v objekte (npr. širina vrat, zvonec, barvni kontrasti ipd.). Funkcija doživljanja pa zajema dostopnost do kakovostnih storitev in produktov ter varno in avtonomno izkustvo. To velja upoštevati tako pri predstavitvah dostopnosti destinacij, znamenitosti, aktivnosti, nastanitvenih obratov kot tudi na primer pri oblikovanju itinerarijev¹⁵. Na podlagi preučevanja primerov dobre prakse zasledimo dve glavni obliki posredovanja podatkov in informacij o dostopnosti turistične ponudbe preko spleta: (i) sintetično (s simboli dostopnosti, piktogrami in njihovo obrazložitvijo) in (ii) pojasnjevalno¹⁶

10 Centi, Stefania, Mossone, Maria Chiara, Borghetti, Jacopo in Tramonti, Eleonora. *Accessible tourist product*, EC Education and Culture – Project Eu.for.mc (2004), 40–48. http://www.euforme.net/css/uk/project_work/product.pdf (10. 8. 2013).

11 Psarros, Manolis »Digitalni mediji v trženju destinacij«, 17.

12 Po podatkih raziskave CARE iz leta 2007 se turisti s posebnimi potrebami informirajo še pri prijateljih in sorodnikih, v specializiranih vodičih ter v specializiranih revijah (dvakrat pogosteje kot drugi turisti). Manj zapujajo turističnim agencijam kot drugi turisti. Čeprav so informacije o destinacijah zadovoljive, dobra tretjina turistov s posebnimi potrebami navaja, da niso oz. da so le delno zanesljive (Laura, Annagrazia, »Introducing Accessible Tourism«, 2013).

13 Primer vprašalnika z izčrpnimi podatki o dostopnosti namestitvenega obrata je na voljo ob registraciji na: <http://www.europeforall.com/> (28. 8. 2013).

14 Deferrari, Emiliano »Tools and Methods to verify accessibility«.

15 Primer dobre prakse razpoložljivosti osnovnih informacij o vseh treh funkcijah in za vse ciljne skupine oviranih oseb je vodič dostopnosti atrakcije Eden Project na naslovu: <http://www.edenproject.com/access-guide> (25. 8. 2013).

16 Primeri posredovanja informacij v sintetični in pojasnjevalni obliki: <http://www.disabledgo.com/en/access-guide/angmering-monor-hotel/arun-district-council> (25. 8. 2013).

(objektiven opis dostopnosti okolja, produktov, objektov, poti, prehodov, prostorov, vertikalnih povezav, opreme z navedbo natančnih dimenzij in opis usposobljenosti osebja). Seveda je smiselno, da destinacijske organizacije in turistični ponudniki ne tržijo svoje dostopne turistične ponudbe le preko lastnih spletnih strani, saj obstajajo že tudi specializirane nacionalne spletne platforme in portali, ki nagovarjajo turiste s posebnimi potrebami, kot so na primer: europeforall.com, accessibleeurope.com, urlaubfueralle.at (Avstrija), roll-stuhl-urlaube.de (Nemčija), turismosenzabarriere.it (Italija), travelhands.eu (Nemčija), DisabledGo.uk (Velika Britanija) in druge.

Analiza razpoložljivosti informacij o dostopnosti na spletnih straneh EDEN destinacij 2013 v regiji

Z vidika razpoložljivosti informacij so za dostopno spletno stran turistične destinacije značilne: (i) splošne informacije in možnosti (online / offline kontakt, jezikovne različice, zemljevid, webcam, fotografije okolja, objektov, privlačnosti, podatki o dostopu z različnimi prevoznimi sredstvi in transferjih, javnih storitvah, informacije o priložnostnih aktivnostih, online brošure in vodiči, idr.), (ii) informacije ali povezave do informacij o dostopnosti turistične infrastrukture in ponudbe po vseh kriterijih dostopnosti bodisi v sintetični in/ali pojasnjevalni obliki (npr. podstrani ali povezave do dostopnih prenočitvenih in gostinskih obratov, produktov, turističnih agencij s specializiranimi turističnimi vodniki ipd.) in (iii) povezave do specializirane spletne platforme za ovirane osebe po standardih WCAG¹⁷.

Cilj kvantitativne raziskave je bil ugotoviti, ali in katere informacije o dostopnosti turistične ponudbe so na voljo na spletnih straneh izbranih EDEN destinacij.

Metodologija raziskave

Analiza je zajemala oceno razpoložljivosti določenih informacij za potrebe načrtovanja in organizacijo potovanja in doživetja obravnavane ciljne skupine. V vzorec smo zajeli spletne strani petih EDEN destinacij 2013 v regiji, torej destinacij, ki so prejele priznanje Evropske komisije za dosežke na področju spodbujanja in izvajanja dostopnega turizma: *Kaunertal* – Natur Park und Gletscher Region, Avstrija (www.kaunertal.at), *Kaposvar és Zselic*, Madžarska (www.visitkaposvar.hu), *Laško* – sotočje dobrega, Slovenija (www.stik-lasko.si), provinca *Pistoia*, Italija (www.turismo.provincia.pistoia.it), *San Marino* (www.sanmarinopertutti.com).

Metoda raziskovanja je bilo opazovanje. Raziskovalni instrument je bila oblikovana Excelova tabela z vnaprej določenimi kriteriji vrednotenja elementov dostopnosti turistične ponudbe (tabela 1) in kakovosti informacij (tabela 2). Seznam le-teh

17 Mednarodni priročnik Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) določa, kaj naredi spletno stran dostopno in kako. <http://www.w3.org/WAI/intro/wcag.php> (21. 8. 2013).



je sestavila avtorica na osnovi preučitve mnogih primerov dobre prakse¹⁸ in virov. Uporabili smo preprost sistem kodiranja: razpoložljivost informacije je bila zabeležena z »1«, odsotnost z »0«. Presoja obsega in oblike informacij o dostopnosti pa smo izvedli na osnovi v ta namen oblikovane lestvice vrednosti od 0 do 4, ki je pojasnjena v nadaljevanju. Raziskava je bila izvedena avgusta 2013.

Omejitve

Analiza je preliminaren pregled razpoložljivosti splošnih in nekaterih ključnih informacij o dostopnosti. Njeni rezultati imajo kratkoročno veljavnost zaradi možnosti sprememb spletnih vsebin in tehnologije v vsakem trenutku. Definirane vrste iskanih podatkov in informacij so le ena od možnih klasifikacij. Statistična zanesljivost podatkov je zaradi majhnosti vzorca okrnjena. V vzorcu ni hrvaške predstavnice Agroturizam Stancija 1904 zato, ker gre za zasebni nastanitveni obrat, ki ni v upravljanju destinacijske organizacije, in ga po mnogih kriterijih ni moč oceniti. V analizo smo zajeli angleške različice turističnih spletnih strani. Preučila jih je avtorica sama, a za celovitejšo oceno bi bilo potrebno zagotoviti tudi presojo s strani ciljnih uporabnikov – predstavnikov invalidov in ljudi s posebnimi potrebami.

Rezultati in ugotovitve

Tabela 1: Razpoložljivost informacij na spletnih straneh EDEN destinacij 2013 v regiji

Vrsta podatka ali informacije	Frekvenca pojava (razpoložljivosti) (n=5)	Relativna frekvenca (n=5)
Splošne informacije:		
- offline/online kontaktni podatki	5	100%
- vsaj ena jezikovna različica	5	100%
- zemljevid lokacije	5	100%
- opis dostopa z različnimi prevoznimi sredstvi	3	60%
- uporabne informacije o javnih storitvah in formalnostih	3	60%
Slike, fotogalerija	5	100%
Video materiali (video spot, webcam ali podobno)	2	40%
Online promocijski material:		
- brošura	3	60%
- vodič	3	60%
Podstran ali posebna povezava, namenjena oviranim osebam	1	20%
Možnost iskanja namestitve po različnih kriterijih dostopnosti in potrebah različnih skupin oviranih oseb	2	40%

18 Primeri dobre prakse: tourisme-nord.com; thisiscavan.ic; parisinfo.com; visitsweden.com



Vrsta podatka ali informacije	Frekvenca pojava (razpoložljivosti) (n=5)	Relativna frekvenca (n=5)
Podatki o možnosti prilagojenega prevoza in transferjev	2	40%
Online specializirani, dostopni itinerariji	2	40%
Navedba možnosti turističnega vodenja oviranih oseb	1	20%
Povezava na specializirano dostopno spletno platformo	1	20%

Glavne ugotovitve analize so:

- Razpoložljivost splošnih informacij in informacij o splošni turistični ponudbi je zadostna, medtem ko so informacije o dostopnosti objektov, okolja, produktov in privlačnosti v povprečju pomanjkljive.
- Opazili smo razlike v številu jezikovnih različic spletnih strani (do tri), kakovosti prevodov ter v količini in ažurnosti informacij v primerjavi z 'originalom'.
- Na spletnih straneh je v povprečju zadostno število slik in fotografij, na podlagi katerih si lahko uporabnik ustvari predstavo o turistični ponudbi, medtem ko so panoramske slike in video posnetki redki.
- Destinacija Pistoia ima na svojih spletnih straneh *posebno povezavo, namenjeno oviranim osebam*, medtem ko so spletne strani destinacije San Marino v celoti namenjene tako osebam s posebnimi potrebami kot tudi drugim uporabnikom. Posebno povezavo z informacijami za ovirane osebe ima tudi nemška jezikovna različica avstrijske destinacije Kaunertal, vendar tega podatka nismo zajeli v obdelavo (glej poglavje 3.2).
- Večina informacij o prilagojeni ponudbi se nanaša na *gibalno ovirane osebe in družine z otroki*, ponekod je izpostavljena tudi ponudba za starostnike. Spletne strani destinacij Pistoia in San Marino ponujajo informacije o dostopnosti tudi za senzorno ovirane osebe in osebe z učnimi težavami.
- Podatke o dostopnosti javnih prevoznih sredstev smo zasledili na spletnih straneh destinacije San Marino (npr. za gondolo) ter za gibalno ovirane, slepe in slabovidne na spletnih straneh province Pistoia (za avtobus in vlak).
- *Online itinerarije*, namenjene oviranim osebam, smo našli samo na spletnih straneh obeh italijanskih destinacij¹⁹.
- Destinacija Pistoia ponuja še *povezavo na specializirano spletno platformo* 'Turismo senza barriere' za ovirane osebe, oblikovano po tehničnih standardih dostopnosti WCAG.

¹⁹ Primer kakovostnega itinerarija z opisom poti in ovir: <http://www.sanmarinopertutti.com/default.asp?id=438> (20. 8. 2013).



Tabela 2: Raven razpoložljivosti informacij glede na njihov obseg in obliko

Obseg in oblika informacij o dostopnosti	Povprečna raven razpoložljivosti informacij na lestvi- ci od 0 do 4 (n=5)*
Informacije o prilagojenih kapacitetah, opremljenosti, storitvah in usposobljenosti osebja namestitvenih obratov (obseg in oblika)	1.6
Informacije o dostopnosti okolja in privlačnosti (obseg in oblika)	2.0

* Obseg in obliko informacij o dostopnosti smo ovrednotili na lestvici od 0 do 4:

- 0- ni informacij o dostopnosti posameznega elementa turistične ponudbe;
- 1- samo navedba o tem, da je objekt, storitev ali privlačnost dostopna, brez dodatnih opisov;
- 2- osnovne informacije o stopnji dostopnosti z uporabo oznak (brez obrazložitve kriterijev) in/ali pridevnikov v strnjem opisu, kot npr. prostorno, anti-alergijsko, ortopedsko, dietno, ipd.;
- 3- podroben opis stopnje dostopnosti različnih elementov turistične ponudbe v delno sintetični obliki brez navedbe dimenzij;
- 4- podroben opis stopnje dostopnosti različnih elementov turistične ponudbe za različne ciljne skupine v delno sintetični obliki ali delno pojasnjevalni obliki z opisom ovir in navedbo natančnih dimenzij prostorov, prehodov, poti ipd.

Ugotavljamo, da so razpoložljive informacije na opazovanih spletnih straneh v povprečju na ravni podatkov, ki ponujajo osnovno informacijo o stopnji dostopnosti z uporabo piktogramov (brez obrazložitve kriterijev) in/ali pridevnikov v strnjem opisu, kot npr. prostorno, anti-alergijsko, ortopedsko, dietno, in podobno. Sicer pa z vidika obsega in oblike objavljenih informacij zasledimo dve skrajnosti: na eni strani imamo spletne strani brez informacij ali zgolj z navedbo, da je npr. izbrana namestitev prilagojena oviranim osebam, pri čemer dodatnih opisov ni na voljo. Na drugi strani pa lahko najdemo izčrpne informacije o objektih, opremi, ponudbi storitev z opisom dostopnosti, o jezikovni usposobljenosti osebja, gostinski ponudbi za osebe z zdravstvenimi težavami, možnostih rekreacije in dostopnih prostočasnih aktivnostih za različne ciljne skupine, prilagojenih javnih prevoznih sredstvih, dostopne online vodiče in itinerarije, kontaktne podatke za najem turističnega vodnika, ki je usposobljen za vodenje določene ciljne skupine in drugo.

Zaključek

Dostopnost do informacij, s poudarkom na razpoložljivosti informacij o dostopnosti na spletu, je le eden od kriterijev dostopnosti, ki smo ga podrobneje raziskali na primeru turističnih spletnih strani letošnjih Evropskih destinacij odličnosti (EDEN 2013) v regiji. Ugotovili smo, da je razpoložljivost splošnih informacij



o turistični ponudbi zadostna, medtem ko so informacije o dostopnosti objektov, storitev, okolja in privlačnosti v povprečju pomanjkljive. Med opazovanimi spletnimi stranmi obstajajo precejšnje razlike v obsegu in obliki razpoložljivih informacij. Le za dve destinaciji, ki zajemata veliko geografsko območje, široko ponudbo in povpraševanje, so na spletu podrobne informacije o dostopnosti turistične infrastrukture in različnih elementov turistične ponudbe.

Toda po našem mnenju je ponudba manjših destinacij informacijsko bolj obvladljiva in bi ravno te destinacije bržkone lažje vzpostavile boljšo obveščenost potencialnih obiskovalcev, ki bi lahko na osnovi razpoložljivih informacij sami presodili, ali in kaj je zanje dostopno. Pri tem ne mislimo na finančno zahtevne specializirane dostopne platforme, temveč na vsaj osnovne informacije o dostopnosti posameznih elementov turistične ponudbe za različne ciljne skupine oseb s posebnimi potrebami, ki bodo odraz dejanskega stanja. Nenazadnje so te destinacije veliko vložile v to in prejele priznanje Evropske komisije ravno za dosežke na področju dostopnega turizma. Naj za to izvedo tudi (potencialni) obiskovalci.

Literatura

Buhalis, Dimitrios, Michopoulou, Elina, Eichhorn, Victoria in Graham Miller.

»Accessibility market and stakeholder analysis - One-Stop-Shop for Accessible Tourism in Europe (OSSATE).« *University of Surrey* (2005): 20–57. http://www.ossate.org/doc_resources/OSSATE_Market&Stakeholder%20Analysis_Public_Version_Final.pdf (21.8.2013).

Centi, Stefania, Mossone, Maria Chiara, Borghetti, Jacopo in Tramonti, Eleonora. *Accessible tourist product*, EC Education and Culture - Project Eu.for.me (2004), 40–48. http://www.euforme.net/css/uk/project_work/product.pdf (10.8.2013).

Darcy, Simon in Tracey J. Dickson. »A Whole-of-Life Approach to Tourism: The Case for Accessible Tourism Experiences.« *Journal of Hospitality and Tourism Management*, no. 16(1) (2009): 32–44.

Deferrari, Emiliano. »Tools and Methods to verify accessibility.« Gradivo z usposabljanja Leonardo da Vinci mobility programme, CO.IN. Cooperative Integrate Onlus, Education and Culture Lifelong Learning Programme Italija, Rim, 8. maj 2013.

Kores, Dolores. »Ciljne skupine dostopnega turizma.« *Premiki – Zavod za svetovanje, razvoj in promocijo dostopnega turizma* (2010). http://premiki.com/?-page_id=11 (12.8.2013).

Laura, Annagrazia. »Introducing Accessible Tourism.« Gradivo z usposabljanja Leonardo da Vinci mobility programme, CO.IN. Cooperative Integrate On-

lus, Education and Culture Lifelong Learning Programme Italija, Rim, 6. maj 2013.

Laura, Annagrazia in Emiliano Deferrari. »Tourists with disabilities: who are they? Which are their needs?« Project ITTI – Improving accessibility in training in tourism 2009–2011. *Šent - Slovensko združenje za duševno zdravje* (2010): 3.

Leidner, Rüdiger. »Tourism accessible for all in Europe«, *Tourism Review Magazine* (2008): 44. http://www.accessibletourism.org/resources/tourism_review_ethical_april_2008.pdf (22.8.2013).

Michopoulou, Elina in Graham Miller. »User Survey on Accessibility Information for Tourism Venues« (2013). <http://www.accessibletourism.org/?i=enat.en.news.687> (10.8.2013).

Psarros, Manolis. »Digitalni mediji v trženju destinacij.« *Turizem – revija za menedžment in trženje v turizmu*, letnik XV/107 (2011): 17.

Svetina, Peter, Jakica Jesih, Boštjan Bizjak, in Nace Kovač. »Smernice za delo z invalidi za turistične ponudnike.« Ljubljana: ŠENT – Slovensko združenje za duševno zdravje, 2007.

Westcott, Jacqueline. »Improving information on accessible tourism for disabled people.« *European Commission* (2004): 4. http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/studies/improving_information_on_accessibility/improving_accessibility_en.pdf (15.8.2013).

World Wide Web Consortium/ Web Accessibility Initiative (W3C/WAI), »Web Content Accessibility Guidelines – WCAG«. <http://www.w3.org/WAI/intro/wcag.php> (21.8.2013).

Usposabljanje majhnih turističnih ponudnikov za učinkovito izvajanje aktivnosti projekta 5 poštnih kočij

Training of small tourism providers for effective implementation of 5 stagecoaches project activities

Mihaela Škrlić Brglez
ANOVA marketing, Slovenija
anova@triera.net

Tanja Lešnik Štuhec
ProVITAL d.o.o., Slovenija
info@provital.si

Mojca Polak
Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Maribor, Slovenija
Mojca.polak@vsigt-mb.si

Lea Jakoš
Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Maribor, Slovenija
referat@vsigt-mb.si

Povzetek

V sklopu projekta 5 poštnih kočij je bil oblikovan Program usposabljanja in izvedeno usposabljanje za majhne podeželske (družinske) turistične ponudnike Pomurja in Prlekije. V sklopu šestih modulov usposabljanja so ponudniki spoznali značilnosti poslovanja malih turističnih podjetij na podeželskih / eko destinacijah. Skupaj z mentoricami so izdelali marketinški načrt lastnega podjetja, razvili storitvene standarde poslovanja ter lastne produkte in sodelovali pri oblikovanju produktov v navezi z drugimi ponudniki v projektni destinaciji. Ob zaključku programa usposabljanja so udeleženci pridobili certifikat o sodelovanju v Programu usposabljanja.

Ključne besede: 5 poštnih kočij, moduli usposabljanja, konjenski turizem, management trajnostnih podeželskih destinacij, storitveni standardi, turistični marketing, razvoj turističnega produkta

Summary

In the project 5 stagecoaches Training program for small-scale rural (family) tourism operators was designed and carried out in October 2012 with tourism operators of Prlekija and Prekmurje project destination. Within six training modules providers learn the characteristics of small tourism businesses in rural / eco-destinations. Together with mentors they developed own business marketing plans, service standards and tourist products and participated in the design of products in conjunction with other providers in the destination. At the end, the participants gain a certificate of participation in the Training program.

Key words: 5 stagecoaches, training modules, equestrian tourism, sustainable rural destination management, service standards, tourism marketing, tourism product development

Uvod

V okviru Operativnega programa čezmejnega sodelovanja Slovenija-Madžarska 2007–2013 se izvaja triletni (2011–2014) projekt »5 poštnih kočij, območni, inovativni turistični razvojni program«, katerega osnovne aktivnosti so povezane z: (i) nadaljnjim trajnostnim razvojem lokalnih skupnosti na obmejnem prostoru Slovenije in Madžarske s poudarkom na valorizaciji potencialnih naravnih in kulturnih atrakcij podeželja ter (ii) vključevanjem v konkurenčno turistično ponudbo čezmejne regije. Rdeča nit projekta je konjeniški turizem, ki v Sloveniji še ni prepoznaven.

Usposabljanje majhnih turističnih ponudnikov Pomurja in Prlekije je le ena od aktivnosti projekta. Z usposabljanjem so ponudniki pridobili nova in nadgradili obstoječa znanja in veščine na področjih turizma na podeželju ter oblikovali marketinški načrt svojega podjetja, nadgradili lastne in oblikovali turistične produkte s partnerji v destinaciji, proučili elemente standardov storitev 5 poštnih kočij in v sklopu terenskega dela spoznali delo s konji.

Teoretična izhodišča za razumevanje aktivnosti projekta

Trajnostne podeželske destinacije¹ upoštevajo »svoj sedanji in prihodnji gospodarski, družbeni in okoljski vpliv in se ukvarjajo s potrebami obiskovalcev, industrije, okolja in gostiteljskih skupnosti«². Trajnostni razvoj turizma razumejo kot razvoj, ki zadošča potrebam danes živečih turistov in domačinov, ne da bi pri tem ogrožali možnosti prihodnjih generacij, da te zadostijo svojim lastnim potrebam³.

1 *Turistična destinacija* je geografsko območje, ki ga izbere gost (ali segment gostov) za cilj svojega potovanja in ki ponuja vse potrebne naprave za nočitev, hrano in prosti čas ter tvori na ta način enoto vhodnega turizma (incoming), strateško poslovno enoto, ki zahteva organiziranost destinacijskega menedžmenta (Thomas Bieger, *Management von destinationen und Tourismusorganisationen*, 5. Auflage (München: Oldenburg, 2002), 55).

2 UNWTO, Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations A Guidebook. Madrid: United Nation World Tourism organization, 2004.

3 WTTC et al. 1995, 30.

Preudarno upravljajo vire na način, ki zagotavlja ekonomske, socialne in estetske potrebe ob ohranjanju kulturne identitete, bistvenih ekoloških procesov in biološke raznovrstnosti ter življenjskih podpornih sistemov.

Perspektiva podeželskih destinacij se skriva v višji stopnji predelave in neposredne ponudbe v obliki zadovoljevanja potreb turistov, ki se vse bolj vračajo k naravi, iščejo možnosti rekreacije in doživetij, želijo zdravo ekološko neoporečno ponudbo hrane in pijače.⁴ Počitnice na kmetijah so drugačne – v tesnem stiku z naravo in ljudmi, z njihovo kulturo, življenjsko modrostjo in navadami, ki vedno pritegnejo. UNWTO⁵ opredeljuje naslednje zvrsti turizma na podeželju: (i) ekoturizem⁶ – obiskovalcem v zavarovanih območjih omogoča intenzivno doživljanje naravnih dobrin kot kulturnih vzorcev podeželja; (ii) rokodelski turizem – turiste pritegnejo mogočno zasidrane obrti⁷, ki si jih kot izletniki ogledajo ali se naučijo osnov teh spretnosti kot stacionarni turisti; (iii) romarski turizem – obisk cerkva in drugih sakralnih objektov; (iv) turizem na kmetiji (farm tourism) – gosti se vključijo v življenje na kmetiji, kar predstavlja tudi poglavitno opravilo gostov in neke vrste glavno atrakcijo ter razlog za prihod na kmetijo; (v) podeželski turizem (rural tourism) – gosti uporabljajo zgolj nočitvene kapacitete na podeželju, ki jim predstavljajo izhodišče za izlete in športne ter rekreacijske aktivnosti po podeželju.

Turistična ponudba podeželja zajema ob: (i) turističnih in izletniških kmetijah ter vinotočih; (ii) gostinskih prehrabnenih in prenočitvenih obratih (manjši družinski hoteli in penzion); (iii) ponudnikih nastanitev v zasebnih sobah, apartmajih in hišah; (iv) muzejih, muzejih na prostem in razstaviščih; (v) parkih in rezervatih zavarovane narave ipd. (vi) urejenih pohodnih, kolesarskih, jahalnih, tematskih⁸, učnih idr. poteh idr.; tudi dopolnilno turistično ponudbo, kamor uvrščamo doživljajsko ponudbo, in sicer: (i) rokodelske delavnice (lončarstvo, kovaštvo, tkalstvo, žganjekuha, pletarstvo in slamarstvo, mlinarstvo, oljarstvo, medičarstvo in lectarstvo, sodarstvo idr.); (ii) kmetije z degustacijami in delavnicami (vinogradništvo, sadjarstvo, čebelarstvo, sirarstvo, zeliščarstvo, vrtnarstvo idr.); (iii) kmetije s konji

4 Franjo Šauperl, *Položaj in vloga turističnih društev pri razvoju turizma na podeželju* (Ljubljana: Turistična zveza Slovenije, 2000), 17.

5 Sonja S. Lebe, *Kulturna dediščina in lokalne tradicije kot temelj kulturne dediščine podeželja* (Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, 2008), 99.

6 *Ekoturizem* je zvrst turizma, ki daje ljudem možnost spoznavanja naravnega okolja na način, ki je v skladu z načeli trajnostnega razvoja. Gre za »odgovorna potovanja v naravne predele, ki varuje okolje in koristi lokalnemu prebivalstvu« (TIES 2006 v: Tanja Mihalič, *Trajnostni turizem* (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2006), 108.

7 Npr. lončarjenje, spletanje izdelkov iz liča, izdelovanje regionalno tipičnih tekstilnih izdelkov ali krajevno tipičnih prireditev ipd.

8 Sonja S. Lebe in Wolfgang Fuchs in Jörn W. Mundt in Hans-Dieter, Zollondz, *Leksikon turizma – Destinacije, gastronomija, hotelirstvo, organizatorji potovanj, agencije, prevozniki* (Maribor: Multidisciplinarni raziskovalni inštitut Maribor, 2012), 645.

in konjeniška društva (jahanje v maneži in terensko jahanje) (iv) prireditve in dogodke (vezane na naravo, kulturno dediščino, kulinariko in vino idr.); idr. Le celovito načrtovano in organizirano povezovanje ponudnikov v privlačno destinacijsko zgodbo lahko učinkovito pozicionira podeželsko destinacijo na turističnem trgu. Za to je nujno vzpostaviti destinacijsko management podjetje, ki se ukvarja z integrativnim destinacijskim managementom⁹ in upravlja z destinacijo¹⁰ in z njenimi resursi v zadovoljstvo lokalnega prebivalstva in turistov¹¹. Bistveno je oblikovanje turističnih oskrbnih verig¹² ter trženje in prodaja PTK¹³ določenim ciljnim skupinam turistov¹⁴. Povezovanje in sodelovanje deležnikov pripelje do prenosa tihega znanja in sinergičnih učinkov v partnerstva z namenom povezanih deležnikov.¹⁵

Mnogi enačijo marketing z oglaševanjem ali prodajo, toda področje marketinga je mnogo širše¹⁶, pri čemer sta oglaševanje in prodaja le 'vrh ledene gore'¹⁷. V skladu z definicijo združenja American Marketing Association pomeni marketing ustvar-

- 9 Emil Juvan, *Destinacijski menedžment* (Portorož: Turistica, Fakulteta za turistične študije, 2010), 49.
- 10 DMC se ukvarja z/s: organizacijo, marketingom, kakovostjo storitev, raziskovanjem in zbiranjem informacij, razvojem človeških virov, investicijskimi projekti, obvladovanjem turističnih prihodov, odgovornim upravljanjem s turističnimi resursi ter reševanjem težav; s ciljem ohranjanja konkurenčnega in trajnega razvoja destinacije (Maja Konecnik Ruzzier, *Trženje v turizmu* (Ljubljana: Meritum, 2010), 160).
- 11 Lebe opredeljuje dva segmenta *turistov na podeželju* in njune značilnosti: (i) turisti, ki *iščejo predvsem naravo in potrebujejo prenočitve na podeželju* (šport in rekreacija v naravi in divjini, v zaščiteneh parkovnih območjih, gozdovih in nenaseljenih območjih); (ii) turisti, ki *cenijo stik s podeželjem kot življenjsko vrednoto* (podeželski turizem) in iščejo priložnost za drugačen, zdrav način življenja, kot ga živijo v mestih. (Sonja S. Lebe, *Kulturna dediščina in lokalne tradicije kot temelj kulturne dediščine podeželja* (Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, 2008), 103).
- 12 Sonja S. Lebe in Wolfgang Fuchs in Jörn W. Mundt in Hans-Dieter, Zollondz, Leksikon turizma – Destinacije, gastronomija, hotelirstvo, organizatorji potovanj, agencije, prevozniki (Maribor: Multidisciplinarni raziskovalni institut Maribor, 2012), 658.
- 13 *Produktne tržne kombinacije* (PTK) so osnovane na turistični ponudbi in turističnem potencialu destinacije ter na aktualnih in potencialnih turističnih trgih (Beunders 2006). Za podeželske destinacije, ki delujejo v izjemni konkurenci je nujno načrtno, inovativno in tematsko povezovanje proizvodov ter storitev destinacije v turistične produkte po meri specifičnih ciljnih skupin turistov – PTK.
- 14 Nick M. A. Beunders, »Visitor Management and Destination Management as Tools for Sustainable Regional Development« In Exploring the Nature of Management: Proceedings of the Third International Conference on Monitoring and Management of Visitor Flows in Recreational and Protected Areas (Rapperswil: Research Centre for Leisure, Tourism and Landscape, Institute for Landscape and Open Space, University of Applied Sciences Rapperswil, 2006), 129–132.
- 15 Tanja Lešnik Štuhec, *Oblikovanje in empirično preverjanje sprejemljivosti modela upravljanja vpliva uporabnikov zavarovanih območij, doktorska disertacija* (Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, 2011), 190–193.
- 16 Philip Kotler in Kevin L. Keller, *Marketing Management, 13th edition* (New Jersey: Pearson Education, Inc., 2009), 7.
- 17 Večina marketinških aktivnosti se namreč odvijne 'pod gladino'. Govorimo o aktivnostih podjetja pred lansiranjem izdelka ali storitev na tržišče, in o odločitvah ponudnikov po tem, zato da ohranijo konkurenčni položaj na tržišču.

janje, komuniciranje, posredovanje in izmenjavo izdelkov in storitev, ki imajo vrednost za posameznike in družbo. V luči odgovornega turizma in trajnostnega razvoja je nujno pri opredeljevanju marketinga izpostaviti še etičnost delovanja ter upoštevanje vseh, na katere vplivamo s svojo dejavnostjo v podjetju in v okolju.

Marketing pomembno prispeva k oblikovanju poslovne strategije podjetja¹⁸, kar ga »postavlja na začetek načrtovanja poslovnega procesa«. Dejavnost marketinga pomaga razumeti razmere in priložnosti na tržišču, oceni prednosti in slabosti podjetja, preuči in izbere ciljne trge ter pozicionira ponudbo, oblikuje strategije izdelka in storitve, tržne znamke, cene, tržnih poti, komuniciranja, kakovosti izvajanja storitev, upravljanja s človeškimi viri in fizičnim okoljem ter načrtuje programe trženja, izvedbo, nadzor in evalvacijo marketinških aktivnosti.

Osrednji instrument za usmerjanje in usklajevanje marketinških prizadevanj je marketinški načrt, ki zadeva tako strateško kot tudi taktično raven.¹⁹ V majhnih (družinskih) turističnih podjetjih obe ravni pogosto obvladuje ena oseba, trženje pa je velikokrat nenačrtovano, naključno ali spontan odziv na dogajanje v okolju.

Storitveni standardi v poslovanju turističnih podjetij so opredeljeni: (i) z nacionalno in evropsko zakonodajo za turistična in s turizmom povezana podjetja; (ii) z znaki kakovosti v obliki nacionalnih sistemov kategorizacije in specializacije prenočitvenih in prehrabnenih obratov; (iii) z okoljskimi shemami in znaki na lokalnem, regionalnem, nacionalnem, čezmejnem oz. internacionalnem nivoju.

Konjeniški turizem ima svoje začetke v petdesetih letih prejšnjega stoletja v Evropi in še posebej v Franciji. S tujko se za turizem s konji najpogosteje uporabljata izraza equestrian tourism ali horse-based tourism. Povpraševanje po konjeniškem turizmu in število ponudnikov tovrstnih storitev v zadnjem času strmo naraščata. V to kategorijo lahko štejemo, ne samo turizem na konjih, ki ponuja jahanje, temveč tudi potovanja na razne konjeniške, rejske prireditve ter tekmovanja in izobraževanja. Največji del konjeniškega turizma predstavljajo ponudniki nastanitve na podeželju s krajšimi ali daljšimi izleti oz. pohodi s konji. Številne države so organizirale nacionalna združenja za konjeniški turizem in postale del internacionalnega združenja FITE – Federation Internationale de Tourisme Equestre.²⁰

Doživljajska kulinarika predstavlja trend, ki odgovarja na ključne zahteve sodobnega človeka. Zraven kakovostne storitve je pri doživljajski kulinariki v ospredju tudi dejavnik zabave, dobrega počutja in spoznavanja novega (učenja). V sodob-

18 Vekoslav Potočnik, *Trženje storitev* (Ljubljana: Založba GV, 2004), 182.

19 Philip Kotler in Kevin L. Keller, *Marketing Management, 13th edition* (New Jersey: Pearson Education, Inc., 2009), 79.

20 Glavni namen tega združenja (17 članic) je nuditi podporo in pomoč njihovim članicam pri organizaciji in promociji konjeniškega turizma, organizirati izobraževanja, srečanja in promovirati internacionalna konjeniška tekmovanja ter promovirati konjeniško disciplino TREC (Equestrian Trail Riding Techniques), ki je glede na vsebino tekmovanja, znanja jahačev in konj povezana s konjeništvom v turizmu. (<http://en.fite-net.org>)

ni kulinarični ponudbi je močno zastopana skrb za dobro duhovno in telesno počutje gostov. Prehranjevanje torej naj ne bi služilo samo tešenju lakote. Hrana in vino predstavljata orodje in spoznavne kanale s katerimi gost intenzivneje doživlja novo okolje. Pri tem se je potrebno izogibati velikobesednih najav brez prave vsebine. Tudi Mitche et al.²¹ poudarjajo, da ima promoviranje doživljajske kulinarike smisel le takrat, ko je užitek doživljanja enak ali boljši od obljubljenega najave.

Metode Projekta 5 poštnih kočij

Nosilec projekta in naročnik oblikovanja in izvedbe Programa usposabljanja majhnih turističnih ponudnikov Pomurja in Prlekije za učinkovito izvajanje aktivnosti projekta 5 poštnih kočij je Panonska univerza Ngykanizsa iz Madžarske. Slovenski partnerji projekta so TIC Moravske Toplice, Zavod za turizem in šport Radenci, Zavod za turizem Dobrovnik in Prleška razvojna agencija.

Glavni cilji projekta »5 poštnih kočij« so: (i) nadaljnji razvoj lokalnih skupnosti na obmejnem prostoru na osnovi koncepta trajnostnega razvoja turizma čezmejnega podeželskega prostora; (ii) prispevek k povečanju konkurenčnosti čezmejne destinacije na turističnem trgu; (iii) valorizacija potencialnih naravnih in kulturnih atrakcij podeželja v obmejnem prostoru ter vključitev v turistično ponudbo čezmejne regije.

Med pričakovanimi rezultati projekta so: (i) pridobitve na področju infrastrukture, in sicer: Center za razvoj produktov in turističnih inovacij, razgledni stolp, devet počivališč za konjeniški turizem, poštna kočija in dva konja; (ii) aktivnosti »mehke narave«, in sicer sistem kartic ugodnosti 5 poštnih kočij, GPS naprave (60 kom), dve konferenci, tri izobraževanja, dvajset novih čezmejnih razvojnih turističnih paketov, tri turistične publikacije (turistične brošure, zemljevid, priročnik), promocijski film o potovanju poštne kočije, sedemindvajset izdelanih skupnih turističnih aktivnosti, knjiga S poštno kočijo po Pomurju.

Rezultati izvajanja podprojektnih aktivnosti

Panonska univerza Ngykanizsa je navezala stik s podjetjem ProVITAL d.o.o. v maju 2012. Do konkretnih razgovorov z naročnikom je prišlo v juniju 2012, ko smo prejeli osnovne informacije o oblikovanju in izvedbi programa usposabljanja majhnih turističnih ponudnikov Pomurja in Prlekije za učinkovito izvajanje aktivnosti projekta 5 poštnih kočij.

Osnovne naloge izvajalca programa usposabljanja so bile usmerjene v: (i) pripravo e-učnih gradiv v slovenskem jeziku za predvidene module usposabljanja (obvezno: power point prezentacija; primeri prakse; učni listi); (ii) izvedbo usposabljanja – izvedba modulov usposabljanja z aktivno udeležbo predstavnikov vsaj 20 majhnih

21 Mitche et al. Kueche Management & Organisation. Linz: Trauner Verlag, 2007.

turističnih ponudnikov projektnega območja; (iii) fotografranje in videosnemanje predavanj v obsegu vsaj dve uri na modul usposabljanja.

V mesecu avgustu je bila ponudba podjetja ProVITAL d.o.o. (izvajalca) poslana naročniku. Sledilo je srečanje predstavnikov izvajalca s predstavniki nosilca projekta in dvema slovenskima partnerjema projekta, kjer je bila dorečena vsebina programa usposabljanja in pričakovane naloge izvajalca. Naročnik je zagotovil seznanitev izvajalca z že oblikovanimi dokumenti, in sicer: Strategijo znamke destinacije 5 Poštnih kočij; Marketinškim načrtom in Storitvenimi standardi projekta 5 poštnih kočij. Skladno z omenjenimi dokumenti, s strokovno literaturo, posnetkom stanja ponudbe in povpraševanja na območju pilotne destinacije, izvedenih podobnih izobraževalnih programov in programov usposabljanja, je bil oblikovan in v oktobru 2012 potrjen, Program usposabljanja majhnih turističnih ponudnikov Pomurja in Prlekije.

Program usposabljanja je bil izveden v drugi polovici oktobra 2012. Temu je sledilo Poročilo o izvedenem usposabljanju ter podelitev certifikatov udeležencem usposabljanja.

Oblikovanje Programa usposabljanja majhnih turističnih ponudnikov

Naročnik²² je posredoval vsebino programa usposabljanja s kratkimi kurikulumi modulov usposabljanja. Skupina ProVITAL je v obdobju od junija do septembra 2013 razvila poglobljene kurikulume modulov, power point predstavitve ter učne liste za izvajanje Programa usposabljanja za predstavnike majhnih turističnih ponudnikov na podeželju Pomurja in Prlekije. Program usposabljanja vključuje naslednje module: (i) Management turističnih podjetij na podeželskih / eko destinacijah; (ii) Storitveni standardi v turizmu in Storitveni standardi trajnostne podeželske / eko destinacije – 5 poštnih kočij; (iii) Turistični marketing (s poudarjenim marketinškim spletom in marketinškim načrtom) trajnostnih podeželskih / eko destinacij in Marketinški načrt majhnih turističnih ponudnikov; (iv) Turistični management trajnostnih podeželskih / eko destinacij; (v) Konjeniški turizem; (vi) Oblikovanje turističnih produktov na podeželju in Oblikovanje turističnih produktov podeželske eko / destinacije Pomurje in Prlekija; (vii) Podeželski turizem – Kulinarika in vina Pomurja in Prlekije. Terensko delo na konjeniški kmetiji je zasnovano kot: (i) Uvod v terensko delo na trajnostni podeželski / eko destinaciji; (ii) Upravljanje konjskega hleva in za turizem primerne pasme konj; (iii) Priprava konja ter opreme s poudarkom na varnosti; (iv) Oblikovanje tematske poti in vodenje na tematski poti; (v) Kako promoviramo ponudbo – izdelava oglasa za konjeniški turistični program; (vi) Načrtovanje, organizacija in izvedba ter analiza manjšega kulinaričnega dogodka na terenu; (vii) Predstavitev izvedenih aktiv-

22 Kratke kurikulume za module usposabljanja je oblikovala skupina predavateljev Panonske univerze Ngykanizsa pod vodstvom dr. Birkner Zoltána.

nosti usposobljenih udeležencev Programa usposabljanja za projekt 5 poštних kočij. Program dvodnevne strokovne ekskurzije s primeri prakse na Madžarski strani projektnega območja je načrtoval nosilec projekta (ogledi: lončarne, turistične kmetije, vinogradništva in vinske kleti, majhnega tematskega prenočitvenega obrata, razglednega stolpa, parka narave, vinotoča in rezervata bivolov).

Komunikacija z udeleženci usposabljanja

Skupina ProVITAL je oblikovala adremo potencialnih udeležencev Programa usposabljanja in jo uskladila s slovenskimi projektnimi partnerji. V mesecu avgustu so bila potencialnim udeležencem po elektronski pošti poslana vabila za udeležbo v Programu usposabljanja za predstavnike majhnih turističnih ponudnikov na podeželju Pomurja in Prlekije, skupaj s Programom usposabljanja in Prijavnico za udeležbo, s kratkimi kontaktnimi podatki potencialnega udeleženca. Potencialni udeleženci so bili nagovorjeni tudi po telefonu.

O programu so obveščali in vabili k udeležbi tudi oglasi, objavljeni na tematskih straneh regionalnih izvodov časopisa Večer²³. Projekt 5 poštних kočij in Program usposabljanja sta bila predstavljena tudi v okviru tiskovne konference Zavoda za turizem in šport Radenci na temo »Jesen 2012 v Radencih«, dne 24. septembra 2012, in objavljena na spletnih straneh Občine Radenci, časopisa Večer ter v regionalnih medijih, kot so Vestnik, TV AS in TV Idea.

Pred začetkom izvajanja Programa usposabljanja so bili potencialni udeleženci še večkrat nagovorjeni po telefonu in elektronski pošti. Komunikacija po telefonu in elektronski pošti z udeleženci Programa usposabljanja je potekala tudi med izvajanjem in po izvedenem Programu usposabljanja, ko so bili udeleženci naprošeni k oddaji lastnih marketinških načrtov in vabljeni na podelitev certifikatov.

Izvedba programa usposabljanja

V drugi polovici oktobra 2013 je bil izveden Program usposabljanj za predstavnike majhnih turističnih ponudnikov na podeželju Prekmurja in Prlekije. Program usposabljanja je vključeval sedem modulov usposabljanja, terenske vaje in strokovno ekskurzijo (60 ur usposabljanja). Vse aktivnosti so bile za udeležence brezplačne. Usposabljanja se je udeležilo petindvajset predstavnikov dvajsetih majhnih družinskih podjetij.

Usposabljanje je bilo izvedeno: 15., 16., 17., 22. in 23. oktobra med 15. in 20. uro v internatu Srednje šole za gostinstvo in turizem Radenci (SŠGT Radenci). V sredo, 24. 10. 2012, so udeleženci usposabljanja preživeli cel dan (od 9.00 do 18.00) na te-

23 V dneh od 26. – 29. septembra 2012, 1., 4. in 6. oktobra 2012 ter od 9. do 11. oktobra 2012.

renskem delu na kmetiji s konji Jakoš v Šentilju. 20. in 21. 10. 2012 je bila izvedena strokovna ekskurzija na Madžarsko.

Udeleženci usposabljanja so: (i) pridobili nova znanja na področjih: management turističnih podjetij na podeželskih / eko destinacijah, turistični marketing trajnostnih podeželskih/eko destinacij, turistični management trajnostnih podeželskih/eko destinacij, prepoznavanja ciljnih skupin podeželskih / eko destinacij²⁴, marketinški načrt turističnega podjetja, storitveni standardi trajnostne podeželske / eko destinacije, konjeniški turizem, podeželski turizem ter kulinarika in vina, oblikovanje turističnih produktov na podeželju; (ii) razvili marketinški načrt lastnega podjetja²⁵; ter (iii) razvili turistične produkte v navezi s partnerji v regiji; (iv) razvili storitvene standarde poslovanja lastnega podjetja na podeželju²⁶; (v) v sklopu temenskega dela spoznali delo s konji, oskrbo konja in jahača, oblikovanje manjše tematske poti s kulinarичnim vložkom in oblikovanim oglasom za njeno promocijo.

Evalvacija izvedenega programa usposabljanja

Ob koncu usposabljanja je bilo z udeleženci izvedeno krajše anketiranje, ki je pokazalo naslednja dejstva:

- usposabljanje je (na lestvici »v celoti«, »delno«, »ni izpolnilo mojih pričakovanj«) v 100 odstotkih »v celoti« izpolnilo pričakovanja udeležencev;
- predavanja so bila (na lestvici od 1 do 5, pri čemer pomeni 5 najvišjo možno oceno) s strani udeležencev s 94 % ocenjena kot »zanimiva«, z 80 od-

24 Izhajajoč iz osredotočenosti trženjskih aktivnosti v turizmu na to, da zadovolji potrebe, izpolni želje in preseže pričakovanja gostov, je ključno poznavanje in razumevanje značilnosti le-teh. Zato smo v skladu s marketinško strategijo in strategijo znamke s poštnih kočij, ki jo je izdelala Panonska Univerza, Kampus Nagykánizsa, opredelili glavne ciljne skupine območja s poštnih kočij, ki so: (i) družine (aktivna sprostitev, doživetja za vse člane družine, spoznavanje in učenje tradicionalnih vrednot, podeželskega življenjskega sloga); (ii) seniorji (aktivni, iščejo ugodje in udobje, možnost sprehodov, izletov, degustacije domačih izdelkov, spoznavanje narave, lokalnih šeg, navad in obrti); (iii) okoljsko osveščeni (ekoturisti, ki dajejo prednost miru, nedotaknjeni, zaščiteni naravi in vrednotam).

25 Načrt je vseboval kratko predstavitev dejavnosti podjetja, poslanstva, vizije, glavnih problemov in ciljev poslovanja, strateških usmeritev, ponudbe (lastne, povezane in produkte destinacije), analizo tržišča (ciljnih skupin, ugleda, konkurence, konkurenčnih prednosti, trendov, priložnosti itd.), SWOT analizo, trženjske cilje in strategije s poudarkom na oblikovanju inovativnih turističnih paketov in programov v Pomurju in Prelekiji ter na načrtovanju komuniciranja, prodajnih poti in možnosti za uresničevanje partnerstva med različnimi turističnimi ponudniki projektne območja.

26 Skupina ProVITAL je uskladila elemente oblikovanih storitvenih standardov projekta s poštnih kočij (Splošni standardi, za vse ponudnike; Standardi za ponudnike prenočitvenih storitev; Standardi za ponudnike prehrambenih storitev; Standardi za izletniške točke in posebej še za ponudnike konjeniških storitev; Standardi za razstavne prostore in lokalne obrtnike) za potrebe preverjanja možnega vključevanja udeležencev usposabljanja pilotne destinacije Pomurja in Prelekije v projektne aktivnosti s poštnih kočij.

stotki kot »jasna in razumljiva«, s 100 odstotki kot »strokovna« in s 100 odstotki kot »aktualna«;

- gradiva (prezentacije, obrazci in vprašalniki) so bila (na lestvici od 1 do 5, pri čemer pomeni 5 najvišjo možno oceno) s strani udeležencev z najvišjo oceno 5 v 86 odstotkih ocenjena kot »jasna in razumljiva«, v 100 odstotkih kot »strokovna« in »aktualna« in v 90 odstotkih kot »uporabna v praksi«;
- pridobljena znanja bodo udeleženci lahko (na lestvici »v celoti«, »delno«, »niso uporabna«) v 60 odstotkih »v celoti« in 40 odstotkih »delno« koristno uporabili pri svojem delu.

Predlogi za naslednja usposabljanja so pokazali, da udeleženci občutijo potrebo po nadaljnjih poglobljenih usposabljanjih.

Aktivnosti po izvedenem usposabljanju

Poročilo o izvedenem usposabljanju z vso zahtevano dokumentacijo (video posnetki izvedenih modulov usposabljanja, CD-ji s prezentacijami modulov usposabljanja, podpisane liste prisotnih za vsako srečanje, slike vseh srečanj, slike vseh oblikovanih gradiv in izpolnjenih učnih listov, originali vseh marketinških načrtov idr.) je bilo oblikovano in poslano naročniku 29. 10. 2012.

21. novembra 2012 so bili udeležencem Programa usposabljanja na konferenci v Murski Soboti podeljeni certifikati o udeležbi v Programu usposabljanja.

Diskusija in zaključki

V sklopu projekta je bilo usposobljenih petindvajset predstavnikov dvajsetih majhnih turističnih ponudnikov pilotne destinacije Pomurja in Prekije, ki so prepoznali pomen: (i) nadgradnje lastne ponudbe skladno s storitvenimi standardi projekta 5 poštih kočij; (ii) strateškega razmišljanja pri oblikovanju marketinškega načrta lastnega podjetja in vzpostavljanja managementa podjetja skladno s trendi stroke; (iii) prisotnosti ponudnika na svetovnem spletu s privlačno ponudbo ter nenehnega komuniciranja s stalnimi in potencialnimi kupci preko sodobnih e-medijev; (iv) povezovanja med deležniki za oblikovanje celovite ponudbe za turiste jahače ter oskrbo konj, pohodnike, kolesarje idr.; (v) učinkovitega koordinatorja – lokalnega povezovalca in spodbujevalca oblikovanja privlačnih integralnih turističnih produktov z veliko lokalno dodane vrednosti, ki pritegnejo in zadržijo izbrane ciljne skupine turistov (konjeniški turizem, pohodni turizem, kolesarski turizem ipd.) v destinaciji več dni; (vi) pojavljanja na skupni spletni strani 5 poštih kočij in pristopa h kartici ugodnosti 5 poštih kočij. Program usposabljanja bo za

naslednje skupine deležnikov usposabljanja dosegljiv v obliki e-learning orodja na spletni strani 5 poštnih kočij²⁷.

Literatura

- Beunders, Nick M. A. »Visitor Management and Destination Management as Tools for Sustainable Regional Development« In *Exploring the Nature of Management: Proceedings of the Third International Conference on Monitoring and Management of Visitor Flows in Recreational and Protected Areas*. Rapperswil: Research Centre for Leisure, Tourism and Landscape, Institute for Landscape and Open Space, University of Applied Sciences Rapperswil, 2006, 129–34.
- Bieger, Thomas. *Management von destinationen und Tourismusorganisationen*. 5. Auflage. München: Oldenburg, 2002.
- Juvan, Emil. *Destinacijski menedžment*. Portorož: Turistica, Fakulteta za turistične študije, 2010.
- Konečnik Ruzzier, Maja. *Trženje v turizmu*. Ljubljana: Meritum, 2010.
- Kotler, Philip. *Marketing Management*. Edinburgh: Pearson Education Ltd., 2009.
- Kotler, Philip, in Kevin L. Keller. *Marketing Management, 13th edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2009.
- Lebe, Sonja S., Wolfgang Fuchs, Jörn W. Mundt, in Hans-Dieter Zollondz. *Leksikon turizma - Destinacije, gastronomija, hotelirstvo, organizatorji potovanj, agencije, prevozniki*. Maribor: Multidisciplinarni raziskovalni institut Maribor, 2012.
- Lebe, Sonja S. *Kulturna dediščina in lokalne tradicije kot temelj kulturne dediščine podeželja*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, 2008.
- Lešnik Štuhec, Tanja. *Oblikovanje in empirično preverjanje sprejemljivosti modela upravljanja vpliva uporabnikov zavarovanih območij*, doktorska disertacija. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, 2011.
- Mihalič, Tanja. *Trajnostni turizem*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2006.
- Mitche et al. *Kueche Management & Organisation*. Linz: Trauner Verlag, 2007.
- Potočnik, Vekoslav. *Trženje storitev*. Ljubljana: Založba GV, 2004.
- Projekt 5 poštnih kočij*, območni, inovativni turistični razvojni program (SI-HU-2-1-008), Program čezmejnega sodelovanja Slovenija-Madžarska 2007–2013. Nagykanizsa: Panonska univerza, Kampus Nagykanizsa, 2012.

27 Projekt 5 poštnih kočij, <http://5postakocsi.eu/?cat=56> (12. 9. 2013).

Šauperl, Franjo. *Položaj in vloga turističnih društev pri razvoju turizma na podeželju*. Ljubljana: Turistična zveza Slovenije, 2000.

UNWTO. *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations A Guidebook*. Madrid: United Nation World Tourism organization, 2004.

Izobraževanje delovnih terapevtov v okviru Zbornice delovnih terapevtov Slovenije

Organization of occupational therapist education by Occupational therapist Chamber

Lea Šuc

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija
lea.suc@zf.uni-lj.si

Katarina Galof

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija
katarina.galof@zf.uni-lj.si

Zdenka Pihlar

Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Soča, Slovenija
zdenka.pihlar@ir-rs.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Izobraževanje je ključnega pomena za razvoj vsake sodobne družbe kot družbena dejavnost ali pa kot dejavnost vsakega posameznika. Izobraževanje je vedno povezano z razvojem in spremembami. Motivi za učenje lahko izhajajo iz lastne notranje motivacije ali pa so zunanji, ko nas neka zunanja nujnost sili v ponovno izobraževanje/ nadgrajevanje znanja. Delovna terapija je stroka, ki se izjemno hitro razvija, zato je pomembno permanentno strokovno izobraževanje in izpopolnjevanje delovnih terapevtov v praksi. Zbornica delovnih terapevtov Slovenije se zaveda, da je podiplomsko izobraževanje pomembno za vzdrževanje kot tudi za nadgrajevanje strokovnega znanja, ki omogoča kakovostno in etično izvajanje delovnoterapevtskih storitev in promoviranje poklica delovni terapevt.

Ključne besede: izobraževanje, delovna terapija, zbornica, zadovoljstvo, motivacija.

Abstract

Education is crucial for the development of any modern society as a social activity or as an activity of each individual. Education has always been associated with the development and changes. Motives for learning can be derived from their own internal motivation, or external when we need an external force for the re-education process. Occupational therapy is a profession that is very rapidly evolving, so it is important to continue professional education and training of occupational therapists in practice. Slovenian Chamber of occupational therapists

is aware that postgraduate education is important for maintaining and building on the expertise that provides quality and ethical implementation of occupational therapy services and promote the profession of occupational therapist.

Key words: education, occupational therapy, chamber, satisfaction, motivation.

Uvod

Učinkovitost in uspešnost družbene skupnosti in posameznikov v njej sta danes zelo odvisna od usposobljenosti, znanja in prožnosti, zmožnosti prilagajanja spremembam, predvsem pa sposobnosti za ustvarjanje novega znanja ter zmožnosti za sprejemanje različnosti. Živimo v svetu, kjer se spremembe dogajajo vsakodnevno: nove tehnologije, nove metode, celo nove metode razmišljanja. Vse to vpliva tudi na delovni proces, zato je pomembno, da smo v koraku s časom se učimo in prilagajamo. Izobraževanje za zaposlene je tako pomembno kot sam študij^{1,2}.

V Sloveniji osnovno izobraževanje in usposabljanje delovnih terapevtov regulira Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo³. Zdravstvena fakulteta Univerze v Ljubljani⁴ izobražuje delovne terapevte v študijskem programu 1. stopnje. Študij 1. stopnje omogoči študentu pridobitev veččin in znanj, pomembnih za uspešen vstop na trg dela. Diplomant mora biti z osvojenim znanjem sposoben najti in obdržati ustrezno delovno mesto. Študij traja 3 leta in diplomant pridobi strokovni naziv diplomirana delovna terapevtka, diplomirani delovni terapevt. Temeljni cilj visokošolskega strokovnega študijskega programa Delovna terapija je usposobiti strokovnjaka, ki bo razumel človekovo delovanje na področju skrbi za samega sebe, produktivnem področju in področju prostega časa, v kontekstu okolja. Diplomant delovne terapije je sposoben samostojne izvedbe delovno terapevtskega procesa; kritičnega razmišljanja in analitičnega reševanja problemov; razume osnove raziskovalnega dela in pomen le-tega za razvoj stroke⁵.

Ko se sveži diplomant danes z diplomo v roki poda na trg dela, se mora zavedati, da se njegovo učenje pravzaprav šele začne, ne pa končuje. Tudi tisti z delovnimi izkušnjami se učenju težko izognejo; če želijo ostati zaposljivi in konkurenčni, je nenehno izobraževanje in iskanje novih znanj pravzaprav edina prava rešitev

1 Jasna Dominko-Baloh in Alojz Razpet, »Inovacijska strategija na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja v Sloveniji«, (Ljubljana: Ministrstvo Republike Slovenije za šolstvo in šport, 2000).

2 Erika Brenk, Mojca Dobnikar, Olga Drogenik, Olga Jasmina Mirčeva, Vera Mlinar in Margerita Zagmajster, »Analiza mreže izvajalcev izobraževanja odraslih z vidika možnosti zadovoljevanja potreb prednostnih ciljnih skupin«, (Ljubljana: Andragoški center Slovenije, 2010).

3 Ministrstvo za šolstvo, znanost in tehnologijo, <http://www.arhiv.mvzt.gov.si/> (20.8.2013).

4 Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, <http://www2.zf.uni-lj.si/si/1stopnja-2-2-1/delovna-terapija-2-2-1-2/predstavitvev-studijskega-programa-2-2-1-2-> (20.8.2013).

5 Cecilija Lebar, Vitoslava Marušič in Alenka Oven, »Delovna terapija visokošolski študijski program prve stopnje«, (Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, 2011).

menijo na Zavodu Republike Slovenije za zaposlovanje⁶ in na Andragoškem centru Slovenije⁷.

Osnovni vir napredka in razvoja postaja znanje, ključno nalogo pri tem pa imajo nosilci znanja. Da bi lahko sledili novemu znanju in ga uspešno osvojili, se je potrebno učiti vse življenje v različnih vlogah, kot posamezniki, zaposleni, predstavniki širše družbene skupnosti. Motivi za učenje izhajajo iz naše lastne notranje motivacije ali pa so motivi zunanji, ko nas zunanja sila/nujnost sili v ponovno izobraževanje. Motivi, ki nas spodbujajo k izobraževanju lahko izvirajo iz potreb posameznika po osebnotnem razvoju, na primer novo pridobivanje znanja, osebno bogatenje, lahko so usmerjeni v kvalitetnejšo interakcijo z okoljem, imajo na primer družbene socialne cilje, lahko so razlogi konkretne potrebe, na primer izobraževanje zaradi nezadostne izobrazbe, zaradi izboljšanja položaja na delovnem mestu⁸.

Vseh faktorjev, ki nas motivirajo za delo in izobraževanje ni mogoče navesti, je pa nekaj takih, ki so skupni in podobni večini ljudem: ambicije, nagrade, kazni, tekmovanje, sodelovanje, poznavanje lastnih rezultatov, možnost soodločanja⁹.

Proces permanentnega izobraževanja lahko definiramo kot mrežo dogodkov in aktivnosti za razvoj individualnih sposobnosti ljudi. Izobraževalni proces temelji na znanstvenih načelih in ustvarjalni praksi. Permanentno in organizirano učenje v organizaciji postaja potreba, saj prispeva k trajnim spremembam vedenja posameznikov. Je stalni in dolgoročni proces pridobivanja znanja z namenom izboljšanja sposobnosti izvrševanja nalog so enotnega mišljenja tako na Zavodu za zaposlovanje¹⁰ kot v Andragoškem centru¹¹. Permanentno izobraževanje in izpopolnjevanje ima poseben pomen v zdravstvu. Delovni terapevti se nenehno srečujemo z novimi znanji in spoznanji na področju delovne terapije.

Zbornica delovnih terapevtov Slovenije je bila ustanovljena 9. februarja 1994, 2004, pa se je združila z društvom delovnih terapevtov Slovenije in se preimenovala v Zbornico delovnih terapevtov Slovenije – strokovno združenje (v nadaljevanju Zbornica-združenje). Zbornica-združenje, je prostovoljno, nepridobitno združenje fizičnih oseb, ki se združujejo zaradi skupnih interesov stroke, opredeljenih v temeljnem aktu in skladno z zakonom. Cilji Zbornice-združenja so predvsem združevanje članov z namenom strokovnega izpopolnjevanja, druženja, izo-

6 Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, <http://www.ess.gov.si/> (20.8.2013).

7 Andragoški center Slovenije, <http://www.acs.si/> (20.8.2013).

8 Stane Možina, »Menedžment kadrovskih virov,« (Ljubljana: FDV, 2002).

9 Eva Jereb in Vladislav Rajkovič, »Uporaba ekspertnega sistema v procesu izbire kadrov,« *Organizacija* 33, no. 9 (2000), 619–629.

10 Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.

11 Andragoški center Slovenije.

braževanja s področja dejavnosti in skrb za napredek stroke ter zaščita in zastopanje svojih članov pri varstvu interesov ter ugleda in vsakega člana pri opravljanju delovne terapije, je zapisano v petem členu Statuta Zbornice¹².

Metodološki pristop

Izvedli smo kvantitativno raziskavo. Pripravili smo anonimno spletno anketo, ki smo jo poslali po e-pošti 320 članom in 192 nečlanom vodenim v registru obiskovalcev spletne strani Zbornice delovnih terapevtov Slovenije – strokovnem združenju. V prvem delu ankete smo zbirali demografske podatke. V drugem delu ankete nas je zanimalo kašne možnosti imajo delovni terapevti za izobraževanje in ali so motivirani za pridobivanje novih znanj. V anketi smo spraševali kako delovni terapevti ocenjujejo dejavnike, ki jih motivirajo za izobraževanje in kako označujejo dejavnike, ki jih ovirajo pri odločanju za izobraževanje na podlagi petstopenjske lestvice z ocenami od 1 do 5. Zanimalo nas je tudi ali med motivatorji in zaviralci ter med izborom vsebin izobraževanj v okviru Zbornice-združenja obstaja statistična povezanost. Povprašali smo tudi o zadovoljstvu s ponujeno ponudbo in z izvedbo izobraževanj, ki jih organizira Zbornica-združenje.

Sodelovanje v raziskavi je bilo prostovoljno. Na elektronsko sporočilo je kliknilo 323 delovnih terapevtov, anketni vprašalnik jih je izpolnilo 58 %. Vzorec je sestavljajo 5 % moških in 95 % žensk, kar lahko pojasnimo in primerjamo z razmerjem med vpisanimi študenti v študijski program delovne terapije, ki je večinoma feminiziran poklic.

Z anketo pridobljene podatke smo statistično obdelali z računalniškim programom SPSS 20.0 za osebne računalnike. Najprej smo izračunali deskriptivno statistiko. Za preverjanje povezanosti med motivatorji in zaviralci z izborom vsebin izobraževanja smo računali Pearsonov koeficient korelacije. Zanesljivost anketnega vprašalnika smo preverjali po modelu Cronbach Alpha^{13,14}, njegova vrednost znaša 0,983 kar kaže na odlično zanesljivost merjenja.

Rezultati

V starostni strukturi vzorca sodelujočih delovnih terapevtov v anketi največji delež predstavlja skupina delovnih terapevtov med 31 in 40 letom starosti (43 %). Sledi ji skupina starosti do 30 let (31 %). 21 % delež predstavljajo delovni terapevti stari med 41 in 50 letom. Najnižji delež v vzorcu pripada starejšim in sicer tistim, ki so stari nad 51 let (5 %).

12 Statut Zbornice delovnih terapevtov Slovenije – strokovnega združenja (2011), <http://www.zdts.si/statut-zdts.html> (20.8.2013).

13 Valentin Bucik, »*Osnove psihološkega testiranja*,« (Ljubljana: Filozofska fakulteta, 1997).

14 Majda Bastič, »*Metode raziskovanja*,« (Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, 2006).



Največji delež (34 %) med sodelujočimi ima do 5 let delovnih izkušenj. Sledi jim 27 % delovnih terapevtov med 11 in 20 leti delovnih izkušenj. 19 % delež predstavlja delovni terapevti med 6 in 10 leti delovne dobe. Zelo blizu z 17 % deležem so jim delovni terapevti, ki imajo med 21 in 30 let delovne dobe. Najnižji delež med sodelujočimi, le 3 % je delež delovnih terapevtov z več kot 31 leti delovne dobe.

Razveseljujoč je podatek, da le 2 % delovnih terapevtov nista motivirana za nadaljnje izobraževanje v okviru Zbornice-združenja.

V Tabeli 1 smo prikazali možnosti, ki jih delodajalci nudijo svojim zaposlenim na področju izobraževanja. 58 % delovnih terapevtov se je opredelilo da bi si želelo pogostejšega izobraževanja kot jim ga nudijo delodajalci, medtem ko je 30 % delovnih terapevtov zadovoljnih z možnostmi, ki so jim ponujene.

Tabela 1: Možnosti za izobraževanje, ki jih zaposlenim nudi ustanova.

Da	Ne	Ne tako pogosto kot bi si želel/a
30 %	12 %	58 %

Najmanj zadovoljni so delovni terapevti z višino kotizacije za izobraževanja. Sledi ji način preverjanja znanja ter trajanja izobraževanj in kraj, kjer izobraževanja potekajo. Več zadovoljstva so izrazili glede izbora izvajalcev izobraževanj, glede uporabljenih metod izobraževanj in glede samih vsebin, kar je razvidno iz Tabele 2.

Tabela 2: Zadovoljstvo udeležencev s posameznimi dejavniki izobraževanja

Zadovoljstvo	Odgovori v %						Povprečje	Std. Odklon
	1	2	3	4	5	Skupaj		
Vsebina	1%	3%	40%	40%	16%	100%	3,7	0,80
Uporabljene metode dela	2%	5%	44%	35%	14%	100%	3,6	0,90
Izbor izvajalcev	2%	7%	40%	36%	16%	100%	3,6	0,90
Način preverjanja znanja	4%	14%	50%	25%	7%	100%	3,2	0,9
Trajanje	1%	13%	43%	33%	10%	100%	3,4	0,9
Kraj izvedbe	3%	9%	40%	35%	12%	100%	3,4	0,9
Višina kotizacije	13%	33%	36%	14%	5%	100%	2,6	0,1

Korelacijska analiza rezultatov je pokazala statistično pomembno povezanost med dejavniki, ki delovne terapevte motivirajo za izobraževanje in izborom vsebin izobraževanj v sklopu Zbornice-združenja. Rezultati korelacijske analize prikazujejo visoko in zmerno statistična povezanost, kar je razvidno iz tabele 3.



Visoko statistično povezanost kaže korelacijski koeficient ($r=0,771$; $p < 0,01$) med izborom vsebin in sledenjem novostim. Iz korelacijskega koeficienta lahko sklepamo, da se delovni terapevti odločamo za izobraževanja z razlogom, da bi sledili novostim na področju stroke. Če korelacijske koeficiente dejavnikov, ki motivirajo delovne terapevte za sodelovanje rangiramo po njihovi vrednosti dejavniku sledenja novostim sledi dejavnik osebnega zadovoljstva ($r=0,763$; $p < 0,01$), večja varnost zaposlitve ($r=0,754$; $p < 0,01$) in možnost napredovanja ($r=0,752$; $p < 0,01$). Najmanjša korelacijska povezanost je med izborom vsebin izobraževanja in dejavnikom povezanim z večjo odgovornostjo ($r=0,613$; $p < 0,01$).

Tabela 3: Korelacijska analiza med izborom vsebine izobraževanj in dejavniki, ki motivirajo delovne terapevte za izobraževanje

	večji zaslužek	napredovanje	višji status	večja varnost	večji ugled, vpliv	večja odgovornost	osebno zadovoljstvo	pohvala, priznanje	sledenje novostim	dvig kvalitete	izbor vsebin
večji zaslužek	1	,871**	,874**	,857**	,870**	,870**	,778**	,847**	,781**	,719**	,729**
napredovanje	,871**	1	,909**	,971**	,906**	,944**	,810**	,950**	,802**	,774**	,752**
višji status	,874**	,909**	1	,917**	,977**	,913**	,792**	,919**	,792**	,718**	,688**
večja varnost	,857**	,971**	,917**	1	,916**	,938**	,808**	,980**	,801**	,773**	,754**
večji ugled, vpliv	,870**	,906**	,977**	,916**	1	,908**	,782**	,918**	,789**	,703**	,665**
večja odgovornost	,870**	,944**	,913**	,938**	,908**	1	,751**	,923**	,742**	,733**	,613**
osebno zadovoljstvo	,778**	,810**	,792**	,808**	,782**	,751**	1	,820**	,972**	,799**	,763**
pohvala, priznanje	,847**	,950**	,919**	,980**	,918**	,923**	,820**	1	,810**	,757**	,749**
sledenje novostim	,781**	,802**	,792**	,801**	,789**	,742**	,972**	,810**	1	,808**	,771**
dvig kvalitete	,719**	,774**	,718**	,773**	,703**	,733**	,799**	,757**	,808**	1	,639**
Izbor vsebin	,729**	,752**	,688**	,754**	,665**	,613**	,763**	,749**	,771**	,639**	1
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)											

V tabeli 4 so prikazani rezultati korelacijske analize med dejavniki, ki ovirajo delovne terapevte pri odločanju za nadaljnje izobraževanje in med izborom vsebin izobraževanj v okvirih Zbornice-združenja. Iz tabele 4 lahko razberemo, da so korelacije visoko do zmerno pozitivne ter nizke. Visoko statistično povezanost izka-



zuje korelacijski koeficient ($r=0,799$; $p < 0,01$) med izborom izobraževanj in visokimi stroški kotizacij za izobraževanja. Prav tako je visoka statistična povezanost med izborom izobraževanj in oddaljenostjo kraja izobraževanj ($r=0,735$; $p < 0,01$) ter med izborom izobraževanj in pomanjkanjem časa delovnih terapevtov ($r=0,725$; $p < 0,01$). Med dejavnike, ki so v zmerni korelaciji z izborom vsebine izobraževanj prištevamo odsotnost od družine ter družinske obveznosti delovnih terapevtov.

Tabela 4: Korelacijska analiza med izborom vsebine izobraževanj in dejavniki, ki ovirajo delovne terapevte pri izobraževanju

	visoki stroški	pomanjkanje časa	starost	strah pred neuspelom	odsotnost od družine	pomanjkanje ambicij	neustrezen delovni čas	družinske obveznosti	oddaljenost kraja izobraževanja	izbor vsebin izobraževanj
visoki stroški	1	.824**	.408**	.402**	.684**	.483**	.523**	.726**	.787**	.799**
pomanjkanje časa	.824**	1	.761**	.757**	.910**	.745**	.807**	.914**	.954**	.725**
starost	.408**	.761**	1	.941**	.829**	.862**	.913**	.789**	.772**	.303**
strah pred neuspelom	.402**	.757**	.941**	1	.826**	.817**	.897**	.794**	.757**	.299**
odsotnost od družine	.684**	.910**	.829**	.826**	1	.856**	.919**	.957**	.925**	.604**
pomanjkanje ambicij	.483**	.745**	.862**	.817**	.856**	1	.892**	.788**	.786**	.359**
neustrezen delovni čas	.523**	.807**	.913**	.897**	.919**	.892**	1	.892**	.840**	.398**
družinske obveznosti	.726**	.914**	.789**	.794**	.957**	.788**	.892**	1	.928**	.646**
oddaljenost kraja izobraževanja	.787**	.954**	.772**	.757**	.925**	.786**	.840**	.928**	1	.735**
Izbor vsebin	.799**	.725**	.303**	.299**	.604**	.359**	.398**	.646**	.735**	1
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)										

Razprava

V Sloveniji v praksi deluje približno 500 delovnih terapevtov. Ker niso vsi delovni terapevti člani Zbornice-Združenja evidenca ni popolna. Se pa vsi delovni terapevti zavedamo poslanstva, da s strokovnim znanjem omogočamo ljudem vključevanje v vsakodnevne življenjske aktivnosti (okupacije), ki so za njih smiselne in namenske in posledično pozitivno vplivajo na njihovo zdravje in dobro počutje. De-



lovni terapevti pomagamo posamezniku, da kljub primanjkljajem in omejitvam postane čim bolj samostojen pri osnovnih življenjskih aktivnostih, kot so skrb zase, skrb za svoj dom, priprava obrokov, nakupovanje, rokovanje z denarjem, uporaba javnih prevoznih sredstev... Človeka obravnavamo celostno z upoštevanjem njegovih vrednot in okolja, v katerem živi in deluje. Lahko delujemo tudi preventivno in s svojimi pristopi podaljšamo neodvisnost in preprečimo morebitno poslabšanje ali poškodbo^{15,16}.

Rezultati raziskave kažejo, da je 98 % delovnih terapevtov motiviranih za nadaljnje dodatno izobraževanje v okviru Zbornice-združenja. Motivacija bo visoka, navaja Dimovski s sodelavci¹⁷, če posameznik ceni vrednost rezultatov. Njegova trditev je osnovana na Vroomovi teoriji, ki predpostavlja, da je motivacija odvisna od posameznikovih pogledov na lastne sposobnosti izvršiti neko nalogo in prejeti želeno nagrado. Želena nagrada je v primeru naše raziskave pohvala in priznanje za učinkovito reševanje novih izzivov, ki s korelacijskim koeficientom ($r=0,749$; $p < 0,01$) predstavlja visoko statistično povezanost z izborom vsebin izobraževanj v okvirih Zbornice-združenja.

Izobraževanje je ključnega pomena za razvoj vsake sodobne družbe kot družbena dejavnost ali pa kot dejavnost vsakega posameznika. Izobraževanje je vedno povezano z razvojem in spremembami. Vsakemu posamezniku izobraževanje pomeni pridobivanje znanja, spretnosti ter tudi sposobnosti ali pa pridobivanje življenjskih izkušenj¹⁸. Izobraževanje ima svoj namen. Glavni namen vsakršnega izobraževanja je usmerjen k doseganju določenih zastavljenih ciljev. Cilji pa izhajajo iz družbenih in ekonomskih potreb, iz razvojnih potreb organizacije in ne nazadnje iz potreb vsakega posameznika.

69. člen Zakona o delovnih razmerjih govori, da ima delavec pravico in dolžnosti do stalnega izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja v skladu s potrebami delovnega procesa z namenom ohranitve zaposlitve in zaradi napredovanja. Pravice in obveznosti iz izobraževanja so opredeljene v Splošni kolektivni pogodbi in panožnih kolektivnih pogodbah ter v individualni pogodbi o zaposlitvi¹⁹. Zato mora izobraževanje potekati nenehno²⁰, saj že pridobljeno znanje zastara v zelo

15 Charles Christiansen and Elizabeth Townsend, »Introduction to Occupation. The art and science of living.« (New Jersey: PEARSON, 2011).

16 Canadian Association of Occupational Therapist, »Enabling occupation: An occupational therapy perspective.« (Ottawa: CAOT Publications ACE, 1997).

17 Vlado Dimovski, Sandra Penger in Jana Žnidaršič, »Sodobni management.« (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2005).

18 Jože Florjančič in Mojca Bernik, »Kadrovski management.« (Kranj: Moderna organizacija, 2004).

19 Register predpisov Republike Slovenije, <http://zakonodaja.gov.si/> (20.8.2013).

20 Boris Verbič, Matej Koren, Uroš Gunčar in Joško Čak, »Pot do kakovosti v storitveni dejavnosti.« (Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1994).

kratkem času, kar se odraža tudi v mišljenju 57 % delovnih terapevtov, ki si želijo pogostejšega izobraževanja, kot jim ga omogočajo delodajalci. Samo zaposleni z novim znanjem so lahko tvorci novih idej, razmišljanj, postopkov in akcij. Vsako izobraževanje prispeva svoj del tudi k dvigu kakovosti storitev²¹. Samo zaposleni, ki se nenehno izobražujejo, bodo lahko kos nenehnim zahtevam tržišča, zaradi hitrih sprememb v okolju. Razvoj človeških virov in povečanje kakovosti intelektualnega kapitala sta pomembna faktorja za izboljšanje dejavnosti.

Zavedamo se, da poklic delovnega terapevta, ki je zdravstveni poklic občuti krizne čase v katerih se nahajamo. Krizno obdobje institucij javnega sektorja v katerem smo delovni terapevti zaposleni potrjuje korelacijski koeficient ($r=0,799$; $p < 0,01$), ki izkazuje visoko statistično povezanost med izborom izobraževanj in visokimi stroški kotizacij za izobraževanja. Zato so toliko bolj spodbudni rezultati anket, ki kažejo, da se je 33 % delež delovnih terapevtov pripravljenih izobraževati na lastne stroške. 38 % se jih bo izobraževalo v primeru, da jim stroške izobraževanja krije delodajalec, 29 % delovnih terapevtov v izobraževanju vidi le možnost napredovanja. Seveda je formalna izobrazba le temelj za nadaljnja znanja, saj delodajalci dandanes zahtevajo mnogo več kot le spričevalo ali diplomu. Erika Brenk²² ugotavlja, da je za iskalce zaposlitve, ki želijo ostati konkurenčni na trgu dela pomembno, da stalno pridobivajo dodatna neformalna znanja in spretnosti. Poleg zahtevnosti dela na zahteve delodajalcev vpliva tudi področje dela posameznega poklica. Dodatna znanja, ki jih je možno pridobiti v okviru Zbornice-združenja so značilne specifičnosti poklica delovnega terapevta. Zbornica-združenje želi z naborem vsebin in tem izobraževanj zadostiti željam in potrebam svojih članov. To ji tudi uspeva na določeni ravni, kot je prikazano v tabeli 2. Najvišje vrednosti povprečnih ocen posameznih dejavnikov izobraževanja delovni terapevti pripisujemo vsebinam, katerim sledijo uporabljene metode dela in izbor izvajalcev izobraževanja. Seveda pa o sposobnostih in o tem, kako se znajdemo na delovnem mestu, ne odločajo le znanja, pač pa tudi tako imenovane mehke veščine, ki so pri delodajalcih vse bolj zaželeni meni Brenkova s sodelavci²³. Delodajalci pri kandidatih ceni oziroma od njih želijo tudi t. i. mehke veščine, kot so komunikacijske veščine in veščine timskega sodelovanja oziroma sposobnosti dela z ljudmi. Omenjeni dejstvi so potrdili tudi na Andragoškem centru Slovenije²⁴ in na Zavodu za zaposlovanje²⁵.

Izpostaviti želimo še visoko statistično povezanost med izborom izobraževanj in oddaljenostjo kraja izobraževanj ($r=0,735$; $p < 0,01$). Večina izobraževanj v okviru

21 Verbič, Koren, Gunčar in Čak, »Pot do kakovosti.«

22 Erika Brenk, »Pregled ponudbe izobraževanja odraslih v Sloveniji 2012/2013.« (Ljubljana: Andragoški center Slovenije, 2012).

23 Brenk, Dobnikar, Drofénik, Mirčeva, Mlinar in Zgajmajster, »Analiza mreže izvajalcev.«

24 Andragoški center Slovenije.

25 Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.

Zbornice-združenja poteka v ljubljanski regiji, kar delovnim terapevtom, ki prihajajo iz drugih regij predstavlja dodatno finančno breme. Glavni razlog krajevne organiziranosti je vsekakor razlog sedeža Zbornice-združenja na Rehabilitacijskem inštitutu Republike Slovenije. Niso pa vsa izobraževanja locirana na ljubljansko regijo. Eden vidnejših in pomembnejših dogodkov izobraževanja Zbornice-združenja je izvedba Kongresa delovnih terapevtov Slovenije. Pri organiziranju in lociranju kraja omenjenega dogodka Zbornica-združenje upošteva mnenja in predloge članov, kar pomeni, da je kongres vsaki dve leti organiziran v različnih krajih po Sloveniji, s čimer želimo približati možnost udeležbe enkrat enim in drugič drugim delovnim terapevtom iz različnih koncev Slovenije.

Izpopolnjevanje je proces dopolnjevanja, spreminjanja in sistemiziranja že pridobljenega znanja, spretnosti, sposobnosti in navad. Izhaja iz nujnosti, da se sicer ustrezno usposobljeni posamezniki zaradi nenehnega razvoja posamezne stroke ves čas posodablajo in dopolnjujejo svoje znanje, pridobivajo nove spretnosti in spreminjajo navade²⁶. Omenjeno dejstvo potrjuje korelacijski koeficient med izborom vsebin in sledenjem novostim, ki kaže visoko statistično povezanost ($r=0,771$; $p < 0,01$). Omenjeno dejstvo o izpopolnjevanju podkrepimo še s korelacijskim koeficientom med izborom vsebin izobraževanja in med dejavnikom osebnega zadovoljstva ($r=0,763$; $p < 0,01$), iz sklopa motivatorjev delovnih terapevtov za izobraževanje.

Z izobraževanjem zaposlenih prispevamo k večji prilagodljivosti in notranji mobilnosti zaposlenih, dvigujemo nivo kakovosti zaposlenih ($r=0,639$; $p < 0,01$), skrbimo za osebno rast ($r=0,763$; $p < 0,01$) in posledično dajemo možnost zaposlenim za napredovanje ($r=0,752$; $p < 0,01$)^{27,28}.

Zaključek

Osnovni vir uspešnosti v današnji družbi je znanje, ki je ključni dejavnik razvoja in ga opredeljujemo kot razumevanje in obvladovanje posameznih informacij in procesov. Novo znanje nastaja v procesu ustvarjalnega učenja in dela.

Samo izobražen delovni terapevt, ki svoje znanje vedno znova nadgrajuje, je lahko zadovoljen na delovnem mestu. Dostikrat spodobnosti in možnosti za pridobivanje znanja niso zadostne. Nemalokrat delovni terapevti potrebujemo spodbudo in motivacijo, da se odločimo za pridobivanje nadaljnega dodatnega izobraževanja v okviru Zbornice-združenja. Širok nabor različnih možnosti izobraževanja, ki nam ga Zbornica-združenje nudi od strokovnih srečanj, seminarjev, učnih delavnic, modulov in kongresov pomeni pridobivanje znanja, spretnosti in navad na podlagi lastnega prepričanja, želja in interesov.

26 Goran Vuković in Gozdana Miglič, »Metode usposabljanja kadrov.« (Kranj: Moderna organizacija, 2004).

27 Janez Jereb, »Teoretične osnove izobraževanja.« (Kranj: Moderna organizacija, 1998).

28 Vlado Dimovski, »Učeca se organizacija: ustvarite podjetje znanja.« (Ljubljana: GV založba, 2005).

Vsi se zavedamo, da osnovni vir napredka postaja znanje, formalna izobrazba pridobljena z diplomom na Zdravstveni fakulteti še zdaleč ni dovolj. To formalno znanje predstavlja le začetne delce mozaika, katerega nadgrajujemo skozi pridobivanje izkušenj tekom delovanja na strokovnem področju dela delovnega terapevta vse delovno obdobje. Z možnostjo kontinuiranega nadaljnega dodatnega izobraževanja znotraj okvira Zbornice-združenja delovnih terapevtov Slovenije, je Zbornica-združenje ključni nosilec nadgradnje znanja delovnih terapevtov.

Literatura

- Andragoški center Slovenije, <http://www.acs.si/> (20.8.2013).
- Bastič, Majda. *Metode raziskovanja*. Maribor: Ekonomsko poslovna fakulteta, 2006.
- Brenk, Erika. *Pregled ponudbe izobraževanja odraslih v Sloveniji 2012/2013*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije, 2012.
- Brenk, Erika, Mojca Dobnikar, Olga Drofenik, Olga Jasmina Mirčeva, Vera Mlinar in Margerita Zagmajster. *Analiza mreže izvajalcev izobraževanja odraslih z vidika možnosti zadovoljevanja potreb prednostnih ciljnih skupin*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije, 2010.
- Bucik, Valentin. *Osnove psihološkega testiranja*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, 1997.
- Canadian Association of Occupational Therapist. *Enabling occupation: An occupational therapy perspective*. Ottawa: CAOT Publications ACE, 1997.
- Christiansen, Charles, in Elizabeth Townsend. *Introduction to Occupation. The art and science of living*. New Jersey: Pearson, 2011.
- Dimovski, Vlado. *Učēca se organizacija: ustvarite podjetje znanja*. Ljubljana: GV založba, 2005.
- Dimovski, Vlado, Sandra Penger, in Jana Źnidaršič. *Sodobni management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2005.
- Dominko-Baloh Jasna, in Alojz Razpet. *Inovacijska strategija na področju poklicnega in strokovnega izobraževanja v Sloveniji*. Ljubljana: Ministrstvo Republike Slovenije za šolstvo in šport, 2000.
- Florjančič, Jože, in Mojca Bernik. *Kadrovski management*. Kranj: Moderna organizacija, 2004.
- Jereb, Janez. *Teoretične osnove izobraževanja*. Kranj: Moderna organizacija, 1998.
- Jereb, Eva, in Vladislav Rajkovič. »Uporaba ekspertnega sistema v procesu izbire kadrov.« *Organizacija* 33, št. 9 (2000), 619–629.

Lebar, Cecilija, Vitoslava Marušič, in Alenka, Oven. *Delovna terapija visokošolski študijski program prve stopnje*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, 2011.

Ministrstvo za šolstvo, znanost in tehnologijo, <http://www.arhiv.mvzt.gov.si/> (20.8.2013).

Možina, Stane. *Menedžment kadrovskih virov*. Ljubljana: FDV, 2002.

Register predpisov Republike Slovenije, <http://zakonodaja.gov.si/> (20.8.2013).

Statut Zbornice delovnih terapevtov Slovenije – strokovnega združenja (2011), <http://www.zdts.si/statut-zdts.html> (20.8.2013).

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, <http://www2.zf.uni-lj.si/si/1stopnja-2-2-1/delovna-terapija-2-2-1-2/predstavitev-studijskega-programa-2-2-1-2-> (20.8.2013).

Verbič, Boris, Matej Koren, Uroš, Gunčar, in Joško, Čak. *Pot do kakovosti v storitveni dejavnosti*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1994.

Vukovič, Goran, in Gozdana Miglič. *Metode usposabljanja kadrov*. Kranj: Moderna organizacija, 2004.

Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, <http://www.ess.gov.si/> (20.8.2013).

Turistična kmetija kot socialno podjetje

Agritourism farm as a social enterprise

Marija Tomšič

Univerza v Ljubljani, Zdravstvena fakulteta, Slovenija

marija.tomsic@zf.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V Sloveniji obstaja kar 50.000 opuščenih kmetij, ki dajejo možnost turistične dejavnosti. Kmetija omogoča pridelavo ekološke hrane in je organizirana kot socialno podjetje. Kmetija omogoča zaposlitev tudi tistih oseb, ki so na trgu dela najbolj ranljive in pri iskanju zaposlitve neuspešne. Strokovnjak, ki je potreben, da takšno podjetje funkcionira je delovni terapevt, ki zna osebam z zmanjšanimi zmožnostmi, njihove zmožnosti oceniti in delovno okolje prilagoditi tako, da je izvedba različnih delovnih procesov možna. Turistična kmetija izvaja storitve pridelave ekološke hrane za trg in samooskrbo ter izvaja storitve turizma. Preživetje kmetije omogoča subvencioniranje stroškov dela katero določa resorna zakonodaja.

Ključne besede: turistična kmetija, socialno podjetje, delovna terapija

Summary

There are as many as 50,000 abandoned farms in Slovenia that could provide opportunities for developing tourism offers. Farms can produce organic food and are organised as social enterprises. Farms provide employment opportunities for the most vulnerable and least successful employment seekers. In order to function, such an enterprise requires an occupational therapy expert who can assess the ability of workers with limited abilities and adapt their working environment so that they are able to perform various work tasks. Agro tourism farms produce organic food for their own needs and for the market, as well as provide tourism services. The survival of such a farm depends on subsidising labour costs as regulated by the sector-specific legislation.

Key words: Agritourism farm, social enterprise, occupational therapy

Izhodišča

V Sloveniji je približno 50.000 opuščenih kmetij in kmetijskih zemljišč.¹ Samo na območju južnega Pohorja kar 20. Na mnogih kmetijah živi po ena ostarela oseba, ki ni kos delu, ki ga obdelovanje kmetije zahteva. In vendar, kako poiskati opuščene kmetije ni vedno lahko. En od načinov je vpogled v zemljiško knjigo, drugi po-

1 Jerneja Grmadnik, »Skupnostno oživljanje zapuščenih kmetij kot priložnost za ekološko kmetovanje in tudi zeleni turizem,« *Delo.si* (November 2012). <http://www.delo.si/gospodarstvo/okolje/opuscena-kmetija-bo-ozivela-s-sodelovanjem.html> (22.8.2013).

izvedbe pri notarjih in tretji poizvedbe v socialnih zavodih, kamor so se preselili zadnji lastniki kmetije.

V slovenskem prostoru poteka nekaj projektov za oživitvev opuščeni kmetij, predvsem v občini Šentjernej. Ena od kmetij deluje na principu medgeneracijskega sodelovanja. To je samostojno združenje, ki ga sestavljajo osebe različnih generacij, od otrok, do upokojencev.²

Na opuščeni kmetiji je lahko odlična poslovna priložnost socialno podjetništvo. Na tak način lahko zaposlimo osebe, ki so iskalci zaposlitve, saj je bila stopnja registrirane brezposelnosti bila v letu 2012 12,0-odstotna (za moške 11,5-, za ženske pa 12,6-odstotna).³

Zakon o socialnem podjetništvu je bil objavljen v Uradnem listu Republike Slovenije številka 20/2011, dne 18. marca 2011. Socialno podjetništvo predstavlja tisti trajnostni koncept gospodarstva, ki ga odlikuje odpornost na tržne pretrese, velik potencial za socialno integracijo in zaposlovanje ter odlična prilagojenost lokalnim izzivom. Temelje dolgoročnega razvoja socialnega podjetništva mora zato graditi sistem ukrepov in politik, ki upoštevajo specifični značaj socialnega podjetništva ter odgovarjajo na ključne problematike socialnega podjetništva v Sloveniji. Le tako bodo socialna podjetja postala produktivna, tvorni in samovzdržni del gospodarstva, prispevala k blaginji državljanov in ne bodo razumljena kot podaljšek socialne politike države.⁴ Koncept socialnega podjetništva na prostoru Evropske unije, ki ga literatura v zadnjih letih pogosto navaja,⁵ je Listina načel socialne ekonomije, ki ga od leta 2002 promovira organizacija Socialna ekonomija Evrope in združuje zadruge, vzajemne družbe, združenja in fundacije kot tudi druge oblike podjetij, ki delujejo po načelih Listine načel socialne ekonomije. Sveženj ukrepov o zaposlovanju z naslovom »K okrevanju s številnimi delovnimi mesti«,⁶ je povzet po evropski strategiji socialne ekonomije. Devet dokumentov pove-

2 Jerneja Grmadnik, »Skupnostno oživljanje zapuščenih kmetij kot priložnost za ekološko kmetovanje in tudi zeleni turizem.« *Delo.si* (November 2012). <http://www.delo.si/gospodarstvo/okolje/opuscena-kmetija-bo-ozivila-s-sodelovanjem.html> (22.8.2013).

3 Statistični urad RS. *Statistične informacije. Trg dela*. no. 4 (2013). <http://www.stat.si/doc/statinf/07-SI-009-1301.pdf>. (22.8.2013).

4 *Strategija razvoja socialnega podjetništva za obdobje 2013–2016*, (2013):4. http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/word/zaposlovanje/Strategija_soc_podjet_13_16_pri120613.doc (22.8.2013).

5 Jose L. Monzón in Rafael Chaves, *The Social Economy in the European Union, Report drawn up for the European Economic and Social Committee by the International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy*, (2007):4–12.

6 Gabriele Bischoff, *Mnenje Evropskega ekonomsko-socialnega odbora o sporočilu Komisije Evropskemu parlamentu, Svetu Evropskemu ekonomsko-socialnemu odboru in Odboru regij – K okrevanju s številnimi delovnimi mesti COM(2012) 173 final*, (2012): 2–3, http://www.sindikatkat-git.si/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=2268&Itemid=66 (24.8.2013).

zuje ugotovitev, da je potrebno ustvariti pogoje za odpiranje novih delovnih mest, predvsem v malih in srednje velikih podjetjih. Strategija razvoja socialnega podjetništva⁷ izpostavlja tiste gospodarske panoge, kjer delovna mesta nastajajo v krizi navkljub. To so delovna mesta, povezana z varovanjem okolja, delovna mesta v zdravstvu, negi in osebnih storitvah ter delovna mesta v informacijski in komunikacijski tehnologiji.

Socialno podjetništvo je evropsko prepoznan potencial za prispevek k gospodarski rasti, posebno v kriznih razmerah. Podjetje ima sistematično finančno in vsebinsko podporo iz Evropske unije (socialnemu podjetništvu prilagojeni finančni instrumenti in programi) in je generator regionalnega in lokalnega razvoja. Predstavlja primerno okolje za socialno in delovno vključevanje oseb iz ranljivih skupin, ki na trgu dela težje najdejo primerno zaposlitev in drugih skupin na trgu dela in je nadgradnja javnega naročanja tudi v smeri doseganja pozitivnega socialnega učinka, podobno kot zeleno javno naročanje in vodnik »Buying Social«. Ministrstvo za delo družino in socialne zadeve (v nad. MDDSZ) preko programov aktivne politike zaposlovanja nudi podporo ciljnim skupinam prebivalstva. Vloga MDDSZ je, da na podlagi določb Zakona ustrezno načrtuje in izvaja posebno spodbude za zaposlovanje ranljivih skupin na trgu dela (invalidov, dolgotrajno brezposelnih, iskalci prve zaposlitve, starejših brezposelnih, Romov, osipnikov, odvisnikov, brezdomcev, beguncev, ljudi s prestano zaporno kaznijo) v okviru socialnih podjetij tipa B s pomočjo učnih delavnic (37. člen Zakona).⁸ V skladu z določbami Zakona je naloga MDDSZ tudi sofinanciranje usposabljanja in izobraževanja oseb, odgovornih za poslovanje in za delo z ranljivimi skupinami oseb (38. člen Zakona).

Pri večanju prepoznavnosti socialnega podjetništva in vedenja o načelih socialnega podjetništva sodeluje Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, le-to nudi pomoč pri ustanavljanju socialnih podjetij ter svetovanju socialnim podjetjem v vseh fazah njihovega delovanja, ki ga izvajajo določeni subjekti podpernega okolja (vstopne točke VEM,...).⁹

Ko povežemo opuščeno kmetijo in socialno podjetje, nujno pomislimo na dejavnost, oz. program, ki ga bo to podjetje izvajalo. V nadaljevanju bomo predstavili poslovne priložnosti takšnega podjetja.

Turistična dejavnost kot dopolnilna dejavnost na kmetiji

Turistična dejavnost na kmetiji je v Sloveniji opredeljena kot dopolnilna dejavnost na kmetiji. Gre za eno zahtevnejših dopolnilnih dejavnosti na kmetiji, ki jo opre-

7 *Strategija razvoja socialnega podjetništva za obdobje 2013–2016*, 5. http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/word/zaposlovanje/Strategija_soc_podjet_13_16_pr120613.doc (22.8.2013).

8 *Zakon o socialnem podjetništvu*, (2011): 2667. Uradni list RS, št. 20/2011Z dne 18. 3. 2011 str. 2667.

9 *Strategija razvoja socialnega podjetništva za obdobje 2013–2016*, 15 (22.8.2013).

delujeta Zakon o kmetijstvu in Zakon o gostinstvu. Podzakonski predpisi določajo minimalne tehnične pogoje in minimalni obseg storitev, ki jih mora izpolnjevati kmetija za opravljanje turistične dejavnosti. To so pogoji glede kategorizacije turističnih kmetij z nastanitvijo, sanitarno zdravstvene pogoje za prostore, opremo, naprave in osebe in veterinarsko sanitarne pogoje za proizvodnjo živil živalskega izvora. Kmetija, ki se usmerja v turistično dejavnost, mora biti urejena, zagotavljati mora dovolj surovin za ponudbo domače hrane in pijače in imeti dovolj delovne sile. Za turizem naj se odloči cela družina, oz. osebe, ki živi na kmetiji.¹⁰ Oblike gostinske dejavnosti na kmetiji so lahko kmetija z nastanitvijo, izletniška kmetija, vintoč, osmica ali planšarija.

Pridelava hrane kot osnovna kmetijska dejavnost

Ekološka pridelava hrane, ki je v razvitem svetu že dobro prepoznaven pojem, si zadnja leta utira pot tudi v Sloveniji. Poplava predpon »bio-« in »eko-« sicer marsikoga spravlja v dvome o upravičenosti njihove rabe. Trdimo, da je kmetovanje v skladu s celovitim upoštevanjem standardov za ekološko pridelavo do okolja in še posebej žive narave veliko manj škodljivo kot običajno intenzivno kmetijstvo. Le-to naravo in krajino celo bogati. V standardih za ekološko kmetovanje ni zapisano le to, da je v njem prepovedana raba kakršnihkoli kemičnih pesticidov in sintetičnih mineralnih gnojil. Metoda temelji na spodbujanju naravnih ciklov, vsestranskega iskanja ravnovesja med različnimi dejavniki na kmetiji in na čim bolj popolnem sklepanju krogotoka snovi in energije na kmetiji. To velja tako za rastlinsko pridelavo kot tudi za rejo živali. Skrb za vitalnost narave in za pestrost (v smislu biotske raznovrstnosti, ustreznega vrstenja posevkov v času in prostoru idr.) mora biti torej v ekološkem kmetijstvu del sistema, saj je osnova za uspešnost metode.¹¹

O biološki ali ekološki pridelavi, kot jo uradno imenujemo zadnja leta, je slišati vse pogosteje. Po svetu se vse več ljudi odloča za ekološko pridelana živila, mnoge države pa takšen način pridelave spodbujajo tudi s posebnimi programi. V Sloveniji se ekološko kmetovanje vzpodbuja preko ukrepov t.i. Slovenskega kmetijskega okoljskega programa. Število kmetij, ki se preusmerijo v ekološko kmetijstvo, raste iz leta v leto. V Evropi je na tem področju vodilna Švica, ki ima skoraj 10% ekoloških kmetij.¹² Na tako usmerjeni kmetiji proizvajamo vse vrste zelenjave in žitaric pa tudi sadje za samooskrbo.

10 Anamarija Slabe, »Prihodnost kmetijstva in hrane v Sloveniji,« *Zapisek iz razvojnega foruma*, (maj 2010): 5, <http://www.planbzasslovenija.si/upload/kmetijstvo/porocilo-kmetijstvo.pdf> (25.8.2013).

11 Anamarija Slabe, »Prihodnost kmetijstva in hrane v Sloveniji,« *Zapisek iz razvojnega foruma*, (maj 2010): 5, <http://www.planbzasslovenija.si/upload/kmetijstvo/porocilo-kmetijstvo.pdf> (25.8.2013).

12 Alenka Bratuša, »Ekološka pridelava hrane v Sloveniji,« *Inštitut za trajnostni razvoj, Zveza združenj ekoloških kmetov Slovenije*, (2013): 1, http://pangea-info.org/dokumenti/01_eko_kmetijstvo.pdf (24.8.2013).

Vzreja živali

Kmetija omogoča vzrejo različnih živali, odvisno od velikosti kmetije, vrste površin in usmerjenosti kmetije. Kadar združujemo ekološko kmetovanje in turizem, načrtujemo vzrejo tistih živali, da je samooskrba čim večja. To so vzreja perutnine (vzreja piščancev, kokoši in proizvodnja jajc), reja govedi (proizvodnja mleka in mlečnih izdelkov), konjereja (ježa kot turistična ponudba) in prašičereja (proizvodnja mesa in izdelkov iz svinjine).

Tako opredeljena dejavnost na kmetiji omogoča zaposlitev večjega števila oseb, ki so na trgu dela v neenakopravnem položaju z 'zdravimi' iskalci zaposlitve. Mislimo na osebe s težavami v duševnem zdravju, na osebe z motnjo v duševnem in telesnem razvoju, odvisnike, osebe po prestani zaporni kazni. Vse navedene skupine potrebujejo dobro načrtovan delovni proces, glede na njihove sposobnosti in zmožnosti.

Zaposlitev pod posebnimi pogoji

V delovni terapiji pogosto uporabljamo Galenovo definicijo, ki pravi: Delo je najboljši zdravnik, kar nam jih je dala narava, in je za srečo človeka odločilnega pomena.

Zaposlitev pod posebnimi pogoji je organizirana oblika varstva, s katero se izpolnjujejo z ustavo in zakoni določene temeljne človekove pravice odraslih invalidnih oseb do storitve, ki tem osebam (uporabnikom) v skladu z njihovimi sposobnostmi daje možnost aktivnega vključevanja v družbeno življenje in delovno okolje ter opravljanja koristnega, vendar njihovim zmožnostim primernega dela. Vodenje, varstvo ter zaposlitev pod posebnimi pogoji je organizirano in se izvaja tako, da uporabnikom omogoča ohranjanje pridobljenih in širitev novih znanj in delovnih spretnosti, pridobivanje novih socialnih in delovnih navad, uresničevanje lastnih idej in ustvarjalnosti, stimulira občutek koristnosti in samopodrditve.¹³

Turistična kmetija lahko tem osebam zagotavlja vse preje navedeno. Da to dosežemo je potrebno izdelati: natančen opis opravil, razvrščanje glede na zahtevnost dela in določanje teže (obtežitev) opravil. Vsa opravila rangiramo glede na stopnjo zahtevnosti od enostavnih opravil do visoko zahtevnih oz. najbolj zahtevnih.¹⁴ Populacija, katero želimo zaposliti bo sposobna izvajati opravila, ki so manj zahtevna do zahtevna.

13 *Pravilnik o tehničnih pogojih za izvajanje socialno varstvene storitve vodenje in varstvo ter zaposlitev pod posebnimi pogoji ter za izvajanje institucionalnega varstva uporabnikov te storitve, Vodenje, varstvo in zaposlitev pod posebnimi pogoji*, MDDSZ, Miha Brejc, (2005): 1. http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/pravilnik_teh_pogoji_vodenje.pdf (18.8.2013).

14 Bob Grove, Jenny Secker, in Patience Seebohm, ur. *New thinking about mental health and employment* (Radcliffe Publishing, 2005), 14.

Tabela 1: Zahtevnost opravil na kmetiji

Stopnja zahtevnosti	Vrsta opravila	Nadzor/vodenje
Enostavna dela	Krmljenje živali	
	Delo na vrtu/njivi	
	Priprava živil za kuhanje	
	Čiščenje okolice	
	Čiščenje prostorov	
Srednje zahtevna	Priprava enostavnih obrokov	
	Vzreja rastlin	
	Skrb za živali	
Zahtevna opravila	Priprava in kuhanje hrane	
	Strežba in prodaja izdelkov	
	Načrtovanje pridelave hrane	
Zelo zahtevna opravila	Vodenje podjetja	
	Načrtovanje in izvedba vseh delovnih postopkov	

Zadnji dve opravili izvajajo strokovni delavci, če je le mogoče delovni terapevti, ki poznajo strokovno delo predpoklicne in poklicne rehabilitacije, so usposobljeni za delo na kmetiji in imajo dodatna znanja iz upravljanja oz. managementa. Delovni terapevti imamo strokovna znanja, da pripravimo delovne postopke in prilagodimo okolje tako, da oseba z zmanjšanimi zmožnostmi, kljub omejitvam, naloge izvaja.

Primer dobre prakse

V Belgiji so že leta 1992 pričeli z ECHO projekti, katerih namen je bil, razviti metodo individualnega vodenja s pomočjo dela, za osebe z motnjo v duševnem zdravju. Za te osebe delo ni predstavljalo le materialno varnost, ampak tudi večjo socialno vrednoto (organiziranost časa, samospoštovanje, socializacijo).¹⁵ Tako je leta 1992 nastal rehabilitacijski center »The White Farm« z namenom izboljšati integracijo oseb z motnjami v duševnem zdravju, ki nudi program izvajanja vsakodnevni aktivnosti skozi poklicno rehabilitacijo. Center je zaposlil 70 oseb z različnimi motnjami od alkoholikov, brezdomcev, do oseb, ki so vključene v hospitalno in ambulantno zdravljenje zaradi težav na področju duševnega zdravja.

Delo so osnovali na štirih načelih in sicer: širok spekter delovnih aktivnosti, za različne delovne zmožnosti zaposlenih, prilagoditev procesa dela in delovnih postopkov zaposlenim, individualnemu vodenju zaposlenega skozi delovni proces in ustvarjanje realistične delovne atmosfere. Vodenje rehabilitacijskega centra so

15 Chantal Van Audenhove, in Guido Lissens, »Gaining insight from experience: lessons from a Flemish employment programme.« *A Life in the Day* 1, no. 5, (2001): 14.

prevzeli trije delovni terapevti, ki so izdelali širok nabor dejavnosti centra. Osebe z različnimi preje opisanimi težavami, lahko izbirajo med naslednjimi vrstami del: industrijsko delo (sestavljanje različnih polizdelkov v izdelke in pakiranje le-teh), popraviljanje koles, mizarska delavnica, peka kruha in peciva, reja konj in krav, vzgoja zelenjavnih sadik in zdravilnih zelišč. Osebe, ki so vključene v delovni proces tako lahko izbirajo med različnimi vrstami del. Nobena od oseb ni zaposlena polni delovni čas (zaradi narave bolezni).

Danes je »The White Farm« nepogrešljivi del okolja v katerem je. Prebivalci iz bližnje okolice pri njih kupujejo vse vrste sadik za svoje vrtove pa tudi zelenjavo. V pekarni kupujejo kruh in pekovske izdelke, naročajo torte za različna praznovanja (čakalna vrsta za torte je več kot tri mesece). V popravilnici koles popravljajo od različne okvare koles, do celotne prenovitve koles. Iz zdravilnih zelišč izdelujejo različne vrste krem, tinktur in likerjev. Iz sadja kuhajo marmelade, tudi za diabetike. Izdelujejo voščilnice za različne priložnosti. Vsi izdelki so v vrhunski in estetski embalaži in so primerni za darila.

Za lastno samooskrbo imajo dva konja in nekaj krav, za katere prav tako skrbijo osebe, vključene v delovno rehabilitacijo.

Center se že vrsto let finančno vzdržuje sam. Zaposleni prejemajo za svoje delo plačilo glede na vrsto dela in število opravljenih ur. Del sredstev za izplačila prejema-jo od države, skladno z njihovo politiko zaposlovanja.

Razprava

S prispevkom smo želeli predstaviti poslovno priložnost tako za delovne terapevte na eni strani, kot za iskalce zaposlitve, ki so na trgu dela v neenakopravnem položaju z drugimi iskalci, to so marginalne skupine oseb, ki predvsem zaradi zdravstvenih težav in stigme ne morejo konkurirati ostalim. Primer dobre prakse iz tujine in slovenska področna zakonodaja omogočata, da je načrtovanje socialnega podjetja mogoče. Takšno podjetje lahko na začetku preživi s finančnimi spodbudami tako iz EU, kot s sredstvi za spodbujane zaposlovanja. Turistična kmetija ne daje takoj zadostnih finančnih prilivov, zato je odlična priložnost, da do finančnega samovzdrževanja prejema sredstva iz različnih naslovov (EU, MDDSZ, Urad za delo, subvencije v kmetijstvo).

Opuščene kmetije ponovno zaživijo in na tak način ohranjajo krajino. In ne nazadnje povejmo, da v Sloveniji iz leta v leto pada delež pridelave hrane, kar bi za oživljanje kmetij zanesljivo spremenili. Nekoč je dr. Godina dejala: »Slovenijo lahko gospodarsko reši ekološka pridelava hrane.« Tudi naše mnenje je podobno.

Če torej povežemo, zaposlitev marginalnih iskalcev zaposlitve in strokovnjakov, oživljanje podeželja, turizem in pridelava ekološke hrane, lahko ustanovimo socialno podjetje, ki ima velike možnosti, da živi oz. poslovno solidno deluje.

Literatura

- Bischoff Gabriele, *Mnenje Evropskega ekonomsko-socialnega odbora o sporočilu Komisije Evropskemu parlamentu, Svetu Evropskemu ekonomsko-socialnemu odboru in Odboru regij – K okrevanju s številnimi delovnimi mesti* COM(2012) 173 final, (2012). http://www.sindikar-git.si/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=226&Itemid=66 (24.8.2013).
- Bratuša, Alenka. »Ekološka pridelava hrane v Sloveniji.« *Inštitut za trajnostni razvoj, Zveza združenj ekoloških kmetov Slovenije* (2013), http://pangea-info.org/dokumenti/01_eko_kmetijstvo.pdf (24.8.2013).
- Grmadnik, Jerneja. »Skupnostno oživljanje zapuščenih kmetij kot priložnost za ekološko kmetovanje in tudi zeleni turizem.« *Delo.si* (November 2012). <http://www.delo.si/gospodarstvo/okolje/opuscena-kmetija-bo-ozivela-s-sodelovanjem.html> (22.8.2013).
- Grove, Bob, Jenny Secker, and Patience Seeböhm, ur. *New thinking about mental health and employment*. Radcliffe Publishing, 2005.
- MDDSZ. *Strategija razvoja socialnega podjetništva za obdobje 2013 – 2016*, http://www.mddsz.gov.si/nc/si/medijsko_sredisce/novica/article/1939/7189/ (22.8.2013).
- Monzón, Jose L., in Rafael Chaves. *The Social Economy in the European Union, Report drawn up for the European Economic and Social Committee by the International Centre of Research and Information on the Public, Social and Co-operative Economy* (2007), <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c-2.pdf> (18.8.2013).
- Pravilnik o tehničnih pogojih za izvajanje socialno varstvene storitve vodenje in varstvo ter zaposlitev pod posebnimi pogoji ter za izvajanje institucionalnega varstva uporabnikov te storitve, Vodenje, varstvo in zaposlitev pod posebnimi pogoji*, MDDSZ, Miha Brejc, 2005. http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/pravilnik_teh_pogoji_vodenje.pdf (18.8.2013).
- Slabe, Anamarija. »Prihodnost kmetijstva in hrane v Sloveniji,« *Zapisnik iz razvojnega foruma* (maj 2010): <http://www.planbzasslovenija.si/upload/kmetijstvo/porocilo-kmetijstvo.pdf> (25.8.2013).
- Statistični urad RS, Statistične informacije, no.4 (2013) <http://www.stat.si/doc/statinf/07-SI-009-1301.pdf> (22.8.2013).
- Strategija razvoja socialnega podjetništva za obdobje 2013 -2016*, MDDSZ, (2013) <http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumen>

ti__pdf/word/zaposlovanje/Strategija_soc_podjet_13_16_pr120613.doc.
(22.8.2013).

Towards job-rich recovery, COM 2012/173, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=sl&catId=89&newsId=1270&furtherNews=yes> (18.8.2013).

Van Audenhove, Chantal, in Guido Lissens. »Gaining insight from experience: lessons from a Flemish employment programme.« *A Life in the Day* 5, (2001): 14–21.

Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP), Uradni list RS, št. 20/2011z dne 18. 3. 2011 str. 2667 (22.8.2013).

Vpliv cene pri odločitvi o izbiri počitnic

Influence of price on vacation package decision

Jani Toroš

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija

jani.toros@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku smo razvili model izbire počitnic glede na glavne attribute, ki sestavljajo počitnice, kot integralni izdelek. S pomočjo conjoint analize smo izmerili, kateri atributi imajo največji vpliv na izbiro počitnic. Poleg opredeljenih lastnosti je bil pomemben atribut cena, ki pa se je v našem modelu po pomembnosti uvrstil šele na drugo mesto.

Ključne besede: zaznana vrednost, storitev, cena, delna preferenca

Abstract

In this paper, we develop a model of selecting vacation package considering all key attributes that make up the package as an integrated product. Using conjoint analysis we measured which attributes have a significant impact on the said choice. While price is an important attribute, it ranked second among the studied attributes when it comes to making the decision about vacation package.

Keywords: perceived value, services, price, part worth utility

Uvod

Izbira počitnic je pogosta odločitev vsake posameznika, družine ali širšega kroga prijateljev, ki so odločeni počitnice preživeti v večji družbi. A kljub na videz preprosti nalogi, gre za dokaj zapleteni model, ki zahtevnost pokaže že pri opredelitvi elementov, ki tvorijo počitnice. Potrošniki te elemente vrednotijo, med seboj primerjajo in si integralni izdelek »počitnice« sestavijo po svojem okusu – kar lahko prevedemo kot izbiro zaznane vrednosti, ki jo posamezniki doživljajo pri uredničenju svojih potreb. Če v tem modelu nastopa množica atributov, kot so destinacija, tip hotela, tip nastanitve, možnosti različnih aktivnosti, kultura, šport, klimatski pogoji in podobno, je praviloma v obratnem sorazmerju pozicionirana cena. Potrošniki običajno želijo čim več vrednosti in kakovosti za čim nižjo ceno. V našem referatu nas je predvsem zanimalo kako pomemben je vpliv cene na izbiro počitnic.

Opredelitev vrednosti

Pri opredelitvi vrednosti se nam postavi vprašanje ali je vrednost enaka za vse kupce, vseh časih in pogojih. Zato jo raje opredelimo kot zaznana vrednost, kot subjektivni pojem, ki se glede na čas in pogoje ter za posamezne kupce razlikuje.

Navzlic širokemu zanimanju pojem zaznane vrednosti pri proučevanju in raziskavah pogosto ni bil jasno opredeljen. Trženjska literatura ponuja različne definicije zaznane vrednosti^{1 2 3} kjer je največkrat citirana definicija Zeithamlove. Vrednost je definirala kot kupčevo celovito oceno koristnosti izdelka ali storitve, ki temelji na zaznavi, kaj je bilo dobljenega in kakšne so bile za to potrebne žrtve. V svojem stališču obravnava vrednost kot enodimenzionalno pozicijo. Merimo jo tako, da respondente vprašamo po oceni vrednosti, ki so jo prejeli pri nakupih posameznih izdelkov ali storitev. Vendar več drugih avtorjev meni, da je razumevanje vrednosti kot preprosto izravnavo med koristijo in žrtvijo preozko in omejeno. Avtorji trdijo, da je zaznana vrednost večdimenzionalni konstrukt, ki vsebuje različne predstave, kot so zaznana cena, kakovost, koristi in žrtev^{4 5 6 7 8 9 10}.

- 1 Valarie A. Zeithaml, »Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence,« *The Journal of Marketing* 52, no. 3 (1988): 2–22.
- 2 Morris B. Holbrook, *Consumer value. A framework for analysis and research* (London: Routledge, 1999).
- 3 Robert B. Woodruff, »Customer value: The next source for competitive advantage,« *Journal of the Academy of Marketing Science* 25, no. 2 (1997): 139–53.
- 4 William Charles Johnson and Art Weinstein, *Superior customer value in the new economy: concepts and cases* (Boca Raton: CRC, 2004).
- 5 Barry J. Babin, Darden William R. and Mitch Griffin, »Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping,« *Journal of Consumer Research* 20, no. 0 (1994): 644–656.
- 6 Morris B. Holbrook, »The nature of customer value: An axiology of services in the consumption experience,« V *Service quality: New directions in theory and practice*, ur. R. Rust in R. L. Oliver, 21–71. Thousand Oaks: Sage, 1994.
- 7 Indrajit Sinha and Wayne S. DeSarbo, »An integrated approach toward the spatial modeling of perceived customer value,« *Journal of Marketing Research* 35, no. 2 (1998): 236–251.
- 8 Jillian C. Sweeney and Geoffrey N. Soutar, »Consumer perceived value: The development of a multiple item scale,« *Journal of Retailing* 77, no. 2, (2001): 203–220.
- 9 Charla Mathwick, Naresh K. Malhotra and Edward E. Rigdon, »Experiential value: Conceptualization, measurement and application in the catalog and internet shopping environment,« *Journal of Retailing* 77, no. 1 (2001): 39–56.
- 10 Charla Mathwick, Naresh K. Malhotra and Edward E. Rigdon, »The effect of dynamic retail experiences on experiential perceptions of value: An internet and catalog comparison,« *Journal of Retailing* 78, no. 1 (2002): 51–60.

Pomanjkanje soglasja med znanstveniki glede pojmovanja in merjenja zaznane vrednosti je posledica njene nekoliko meglene narave, ki so jo opisovali kot kompleksno, večstransko, dinamično in subjektivno.^{11 12 13 14 15}

Kompleksnost pojmovanja vrednosti

Znak kompleksnosti, ki pripada temu področju raziskovanja, lahko najdemo pri Woodallu, ki je predlagal pet različnih predstav vrednosti:

- neto vrednost,
- trženjska vrednost,
- izvedena vrednost,
- prodajna vrednost in
- razumna vrednost.

Teh pet predstav je umestil v štiri časovne kategorije, kjer zasledimo različne predstave o vrednosti v času:

- pred nakupom (*ex ante*),
- v procesu nakupa,
- po nakupu (*ex post*) in
- v času uporabe.

Khalifa¹⁶ je predlagal koncept, usmerjen v povezovalno strukturo pojma zaznane vrednosti, ki vključuje tri komplementarne modele za proučevanje:

- vrednosti za kupca pri menjavi (model koristi in stroškov),
- nastanka vrednosti za kupca (usmerjen na stran koristi),
- dinamike vrednosti za kupca (ki odseva sposobnost kupcev za ocenitev ponudbe).

Tretji, prav tako zanimiv primer najdemo v mnenju, da moramo predvsem razlikovati med dvema glavnima smerema raziskovanja, in sicer:¹⁷

11 Zeithaml, »Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value,« 2–22.

12 Babin, Darden and Griffin, »Work and/or fun«, 644–656.

13 Woodruff, Robert B. and Sarah F. Gardial. *Know your customer: New approaches to understanding customer value and satisfaction*. Cambridge: Blackwell, 1996.

14 Jozec Lapiere, »Customer-perceived value in industrial contexts.« *The Journal of Business & Industrial Marketing* 15, no. 2/3 (2000): 122–140.

15 Ananthanarayanan Parasuraman and Dhruv Grewal, »The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: a research agenda,« *Journal of the academy of marketing science* 28, no. 1 (2000): 168–174.

16 Azaddin Salem Khalifa, »Customer Value: a review of recent literature and an integrative configuration,« *Management Decision* 42, no. 5 (2004): 645–666.

17 Adam Lindgreen and Wynstra Finn, »Value in business markets: What do we know? Where are we going?,« *Industrial Marketing Management* 34, no. 7 (2005): 732–748.

- vrednost izdelkov in storitev ter
- vrednost odnosov med kupcem in prodajalcem.

Pri poskusu oblikovanja konsistentnega modela zaznane vrednosti in jasne opredelitve vloge odnosov med kakovostjo in ceno se raziskovalci pogosto razhajajo v pogledih na pojmovanje te strukture. Pregled obširne literature razkrije negotovost pri definiciji zaznane vrednosti kot tudi pri razsežnosti in merjenju. Zaznana vrednost je pogosto predmet raziskav, v katerih avtorji proučujejo odnose in povezave vrednosti izdelka ali storitve s kakovostjo in s ceno¹⁸ ¹⁹ Johnson in Weinstein²⁰ predlagata uporabo koncepta razumevanja vrednosti, ki obravnava vzajemne odnose v prepletu štirih dejavnikov – ugleda, kakovosti, generičnih lastnosti izdelka ali storitve in cene.

Tržniki so bili najprej prepričani, da tržne izbire ter preference kupcev vodi uporabna vrednost oziroma koristnost. To stališče izvira iz neoklasične ekonomske teorije, ki meni, da so kupci racionalna bitja, ki pri nakupnem procesu maksimirajo koristnost, pri tem pa jih običajno omejujejo cene in dohodek. V literaturi so zato najbolj razširjena funkcionalna pojmovanja vrednosti. Pri proučevanju vrednosti sta se v teoriji razvila dva pristopa.

- Prvi meni, da je zaznana vrednost enodimezijsen pojem in dopušča možnost, da je zaznana vrednost nastala na podlagi različnih preteklih vplivov.
- Drugi pristop pojmuje zaznano vrednost kot večdimenzionalno strukturo, ki jo sestavlja več med seboj povezanih lastnosti oziroma dimenzij, ki tvorijo celovito predstavitev kompleksnega pojava.

Kadar zaznano vrednost definiramo v smislu učinkovitosti (kot elementa kakovosti) in cene, pomeni, da jo obravnavamo kot razumen kompromis med koristmi in žrtvami. Takšno stališče prevladuje v enodimenzionalnem pristopu razlage zaznane vrednosti. Pojmujemo jo kot enodimenzionalen pojem in v osnovi dopuščamo možnost, da je zaznana vrednost nastala na podlagi različnih preteklih vplivov, vendar je ne obravnavamo kot nekaj, kar je sestavljeno iz več elementov. Prvi je cenovni pristop, kamor štejemo študije, osredotočene na analizo odnosa kakovost–cena. Pripeljale so do začetnega pojmovanja vrednosti kot razumnega kompromi-

18 Kent B. Monroe and Angela Lee, »V. Remembering versus knowing: Issues in buyers' processing of price information,« *Journal of Academy of Marketing Science* 27, no. 2 (1999): 207–225.

19 Wolfgang Ulaga and Andreas Eggert, »Relationship value and relationship quality,« *European Journal of Marketing* 40, no. 0. (2004): 311–327.

20 »Superior customer value in the new economy.«

sa med zaznavami kakovosti in žrtvami.^{21 22 23 24 25} Po njihovem stališču imajo zunanji dejavniki, kot so cena, tržna znamka, trgovska veriga, odločilen vpliv na zaznavanje kakovosti in vrednosti izdelka ali storitve. Cena ima sicer negativen učinek na zaznavanje vrednosti izdelka ali storitve, toda pozitivnega na zaznavanje kakovosti. Zato se vrednost formalno definira kot odnos med kakovostjo in ceno.^{26 27 28}²⁹ Po tej perspektivi obravnavamo našete elemente kot predhodne vplive pri nastanku vrednosti in ne kot oblikovne sestavine vrednosti, čeprav je vrednost formalno definirana kot odnos med kakovostjo in ceno. Zato lahko zaključujemo, da ta obravnava temelji na ekonomski teoriji kupca in na pojmu koristnosti. Verjetno je bil to razlog, da so se nekateri avtorji v svojih nadaljnjih študijah usmerili dlje od pojmovnih smernic in vpeljali razna določila zaznane vrednosti, ki vključujejo tudi druge čustvene elemente, na primer upoštevanje zaznanega tveganja³⁰³¹, notranjo referenčno ceno in zaznano predstavo o trgovskem sistemu³² ter pojem cenovne poštenosti³³.

Drugi pristop v okviru enodimenzionalnega pojmovanja vrednosti temelji na teoriji sredstev in cilja. Ta teorija je dala teoretično in pojmovno strukturo, ki pove-

- 21 William B. Dodds and Kent B. Monroe. »The effect of brand and price information on subjective product evaluations.« *Advances in consumer research* 12, no. 1 (1985): 85–90.
- 22 Kent B. Monroe and Ramayya Krishnan, »The effect of price on subjective product evaluation.« *Perceived quality: How consumers view stores and merchandise*, ur. J. Jacoby in J. C. Olson, 209–232. Lexington: Lexington Books, 1985.
- 23 Kent B. Monroe and Joseph D. Chapman, »Framing effects on buyers' subjective product evaluations.« *Advances in Consumer Research* 14, no. 1 (1987): 193–197.
- 24 Kent B. Monroe, *Pricing: making profitable decisions* (Boston: The McGraw-Hill/Irwin, 2003).
- 25 William B. Dodds, Kent B. Monroe and Dhruv Grewal, »Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations.« *Journal of Marketing Research* 28, no. 3 (1991): 307–319.
- 26 Kenneth R. Teas and Sanjeev Agarwal, »The Effects of Extrinsic Product Cues on Consumers' Perceptions of Quality, Sacrifice, and Value.« *Journal of the Academy of Marketing Science* 28, no. 2 (2000): 278–290.
- 27 Sanjeev Agarwal and Kenneth R. Teas, »Perceived value: Mediating role of perceived risk.« *Journal of Marketing Theory and Practice* 9, no. 4 (2001): 1–14.
- 28 Sanjeev Agarwal and Kenneth R. Teas, »Cross-national applicability of a perceived quality model.« *Journal of Product and Brand Management* 11, no. 4/5 (2002): 213–236.
- 29 Agarwal and Teas, »Cross-national applicability.« 242–256.
- 30 Agarwal and Teas, »Perceived value: Mediating role of perceived risk.« 1–14.
- 31 Charlie M. Wood and Lisa K. Scheer, »Incorporating perceived risk into models of consumer deal assessment and purchase intent.« *Advances in Consumer Research* 23, no. 1 (1996): 399–404.
- 32 Dhruv Grewal, Kent B. Monroe and Ramayya Krishnan, »The effects of price-comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value, and behavioral intentions.« *Journal of Marketing* 62, no. 2 (1998): 46–59.
- 33 Haemoun Oh, »Price fairness and its asymmetric effects on overall price, quality, and value judgments: The case of an Upscale hotel.« *Tourism Management* 24, no. 4 (2003): 387–399.

zuje vrednote kupcev z njihovim vedenjem³⁴. Teorija zagovarja prepričanje, da na proces odločitev glede nakupovanja in porabe vplivajo:

- povezanost med lastnostmi izdelka ali storitve,
- zaznane posledice uporabe in
- osebne vrednote kupcev.

Osrednja teza teorije sredstev in cilja je, da so posamezniki ciljno usmerjeni ter da lastnosti izdelka ali storitve uporabljajo kot sredstvo za izvajanje zaželenih končnih stanj. Analizo teh odnosov opisujejo kot hierarhični vrednostni zemljevid. Mnoge študije uporabljajo ta pristop za analizo različnih tipov vedenja kupca kot jih naprimer navajajo razni avtorji.^{35 36 37 38 39 40 41}

Zeithamlova⁴² je teorijo sredstva in cilja uporabila za prilagoditev modela, ki sta ga predlagala Dodds in Monroe⁴³, v katerem je pojmovanje vrednosti temeljilo na odnosu kakovost–cena. Opisala je štiri različne definicije vrednosti:

- vrednost kot nizka cena,
- vrednost kot tisto, kar kupec želi od izdelka,
- vrednost kot kakovost, ki jo dobi za plačano ceno,
- vrednost kot tisto, kar kupec dobi za to, kar da.

Avtorica definira zaznano vrednost kot dvosmerni kompromis med dati in dobiti oziroma med tem, kar je v procesu menjave treba žrtvovati za to, kar dobiš v zameno. Pri tem je predlagala model sredstva in cilja, kjer je utemeljena hierarhija spremenljivk glede na stopnjo abstrakcije. Tak model nudi jasen pregled razmerij med

34 Jonathan Gutman, »A means-end chain model based on consumer categorization processes,« *Journal of Marketing* 46, no. 1 (1982): 60–72.

35 Steven W. Perkins and Reynolds Thomas J., »The explanatory power of values in preference judgments: Validation of the means-end perspective,« *Advances in Consumer Research* 15, no. 1 (1988): 122–126.

36 Pierre Valette-Florence and Bernard Rapacchi, »Improvements in means-end chain analysis: Using graph theory and correspondence analysis,« *Journal of Advertising Research* 31, no. 1 (1991): 30–45.

37 Julie Baker, Ananthanarayanan Parasuraman, Dhruv Grewal and Glenn B. Voss, »The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions,« *Journal of marketing* 66, no. 2 (2002): 120–141.

38 Günther Botschen, Eva M. Thelenand and Rik Pieters, »Using means-end structures for benefit segmentation an application to services,« *European Journal of Marketing* 33, no. 0 (1999): 38–58.

39 Simon Manyiwa and Ian Crawford, »Determining linkages between consumer choices in a social context and the consumer's values: A means-end approach,« *Journal of Consumer Behavior* 2, no. 1 (2002): 54–70.

40 Karen Brunso, Joachim Scholderer and Klaus G. Grunert, »Closing the gap between values and behavior—a means-end theory of lifestyle,« *Journal of business research* 57, no. 6 (2004): 665–670.

41 Vincent-Wayne Mitchell and Greg Harris, »The importance of consumers' perceived risk in retail strategy,« *European Journal of Marketing* 39, no. 7/8 (2005): 821–837.

42 Zeithaml, »Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value,« 2–22.

43 Dodds and Monroe, »The effect of brand,« 85–90.

pojmi zaznane cene, zaznane kakovosti in zaznane vrednosti. Po tem pojmovnem modelu kupci vrednotijo izdelke ali storitve na osnovi zaznave cene, kakovosti in vrednosti bolj kot na osnovi objektivnih lastnosti (na primer dejanske cene in dejanske kakovosti).

Zeithamlova⁴⁴ je tudi nakazala, da je v verigi sredstva in cilja vrednost (kot kakovost) višja raven abstrakcije. Od kakovosti razlikuje na dva načina. Vrednost je bolj individualna in osebna kot kakovost in je zato pojem višje stopnje kot kakovost. Model prav tako kaže, da sta cena in občutek žrtvovanja predmet zaznave nižjih ravni, kakovost in vrednost pa pripadajo višji stopnji zaznave in razumevanja.

Lastnosti izdelkov ali storitev avtorica deli v dve skupini: na notranje in zunanje. Predlaga, da notranje lastnosti obravnavamo kot del fizične sestave izdelka. Takšnih lastnosti tudi ni moč spreminjati, ne da bi spremenili naravo izdelka. Uporabljamo jih hkrati z izdelkom. V nasprotju s tem pa so zunanje lastnosti povezane z izdelkom ali storitvijo, vendar niso sestavni del izdelka ali storitve. Predlagala je razlikovanje med objektivnimi lastnostmi in zaznavo teh lastnosti. Model bo podrobneje predstavljen v nadaljevanju.

Na podlagi spoznanj, ki sta jih tako Monroe kot Zeithamlova opredelila v opisanih modelih, so drugi avtorji ponudili nadgradnje in razširitve pojmovanja vrednosti, kakovosti in cene.

Bolton in Drew⁴⁵ sta za raziskovanje vrednosti ponudila večstopenjski model pojmovanja storitev, ki vključuje vrednost kot del konteksta. Čeprav sta cena in kakovost storitve prispevala k zaznani vrednosti, sta sestavine kakovosti (delovanje, pričakovanje, nepotrditvev pričakovanja) tehtala drugače. Vrednost sta ocenjevala kot nekaj, kar je različno od kakovosti. V drugem primeru so pri izdelkih za vsakdanjo rabo skušali ugotoviti, kako pomemben je vpliv trgovine na zaznavanje cene, kakovosti in vrednosti. Ugotovili so, da je imela nakupovalna izkušnja v določeni trgovini pogosto večji učinek na vrednost kot druge lastnosti⁴⁶. Odnos med zaznano vrednostjo in zaznano žrtvijo je na primer močnejši od odnosa med zaznano kakovostjo in zaznano vrednostjo^{47 48}. Tudi zaznano tveganje je pomemben posrednik v odnosu kakovost–vrednost. Baker idr.⁴⁹ so model prilagodili za potrebe

44 Zeithaml, »Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value.« 2–22.

45 Ruth N. Bolton and James H. Drew, »A multistage model of customers' assessments of service quality and value.« *Journal of Consumer Research* 17, no. 4 (1991): 375–384.

46 Roger A. Kerin, Ambuj Jain and Daniel J. Howard, »Store shopping experience and consumer price-quality-value perceptions.« *Journal of Retailing* 68, no. 4 (1992): 76–397.

47 Jozec Lapiere, Pierre Filiatrault and Jean-Charles Chebat, »Value Strategy Rather Than Quality Strategy: A Case of Business-to-Business Professional Services.« *Journal of Business Research* 45, no. 0 (1999): 235–246.

48 Jozec Lapiere, »Customer-perceived value in industrial contexts.« *The Journal of Business & Industrial Marketing* 15, no. 2/3 (2000): 122–140.

49 Baker, Parasuraman, Grewal and Voss, »The influence of multiple store environment.« 120–141.

raziskovanja okolja maloprodaje ter potrdili, da je zvestoba trgovini funkcija vrednosti izdelka, kakovosti prodajnih storitev ter zaznave stroškov na podlagi nakupovalnih izkušenj.

V literaturi zasledimo različne raziskave enodimenzionalnega pristopa, v katerih prepoznamo tudi drugačne modele, ki spadajo v okvir enodimenzionalnega pogleda, vendar ne pripadajo nobenemu doslej opisanemu pristopu. Prvi poskušajo razložiti vrednost s pomočjo določenih spremenljivk, kot na primer:

- imidž podjetja⁵⁰,
- kakovost in žrtev⁵¹,
- kakovost storitve, družbena vrednost, igra, estetika ter porabljeni čas in napor⁵²
- žrtev, korist, osebne preference in zaznana situacija⁵³ ter
- zaznano tveganje in valenca izkušnje⁵⁴.

Drugi pa so analizirali vpliv vrednosti na zadovoljstvo⁵⁵. Za merjenje vrednostnih zaznav anketirancev so pogosto uporabili en sam izdelek⁵⁶ ali pa tudi več izdelkov^{57 58 59 60}.

50 Tor Wallin Andreassen and Bodil Lindestad, »Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise«, *International Journal of Service Industry Management* 9, no. 1 (1998): 7–23.

51 Joseph J. Cronin Jr, Michael K. Brady, and G. Tomas M. Hult, »Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments«, *Journal of Retailing* 76, no. 2 (2000): 193–218.

52 Martina G. Gallarza and Irene Gil Saura, »Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: An investigation of university students' travel behavior«, *Tourism Management* 27, no. 3 (2006): 437–452.

53 Steven A. Blackwell, Sheryl L. Szeinbach, James H. Barnes, Dewey W. Garner, and Victoria Bush and, »The antecedents of customer loyalty: An empirical investigation of the role of personal and situational aspects on repurchase decisions«, *Journal of Service Research* 1, no. 4 (1999): 362–375.

54 Zhan Chen and Alan J. Dubinsky, »A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation«, *Psychology & Marketing* 20, no. 4 (2003): 323–347.

55 Gordon H. G. McDougall and Terrence Levesque, »Customer satisfaction with services: Putting perceived value into the equation«, *The Journal of Services Marketing* 14, no. 5 (2000): 392–410.

56 Albert Caruana, Arthur H. Money and Pierre R. Berthon, »Service quality and satisfaction – the moderating role of value«, *European Journal of Marketing* 34, no. 11/12 (2000): 1338–1352.

57 Andreassen and Lindestad, »Customer loyalty and complex services«, 7–23.

58 Blackwell and Others, »The antecedents of customer loyalty«, 362–375.

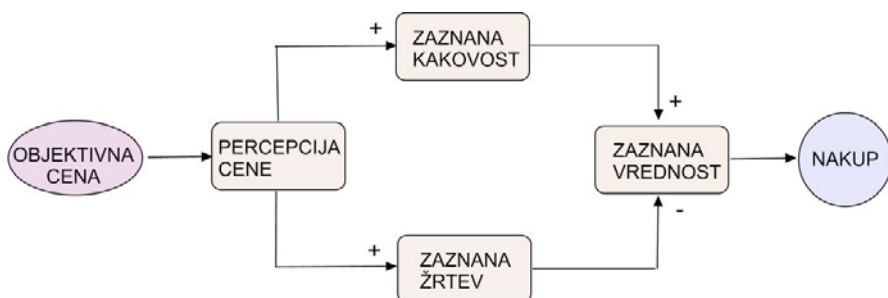
59 Cronin, Brady and Hult, »Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction«, 193–218.

60 Chen and Dubinsky, »A conceptual model of perceived customer value in e-commerce«, 323–347.

Določene študije uporabljajo metodo kartiranja zaznane vrednosti za oblikovanje vrednostnih zemljevidov⁶¹, katerih večina temelji na razmerju kakovost–cena.^{62 63 64}

Velik prispevek k opredelitvi kakovosti in poglobljeno raziskovanje kakovosti pripisujemo Philipu Crosbyju, ki je v osemdesetih letih 20. stoletja izpostavil pomen sistematičnega procesa zagotavljanja kakovosti. Poudarjal je bistveno nižje stroške kakovosti, če podjetja kakovost vgradijo v proizvodni proces in opravijo delo brezhibno že v prvem poskusu⁶⁵. Kakovost se je v svojem prvotnem pojmovanju nanašala zgolj na tehnološke parametre. Kasneje so prišli do spoznanja, da je zagotavljanje kakovosti nepogrešljiv del vodenja podjetja in vključuje vse prvine poslovanja. Vse večja konkurenca, še posebej na mednarodnih trgih, je podjetja prisilila poiskati notranje rezerve, nenehno izboljševati izdelke in storitve ter upoštevati zadovoljstvo kupca, ki je kakovost ocenjeval na povsem drug način kot notranji mehanizmi v podjetju. Zato so podjetja vpeljala sisteme celovite kakovosti.

Definicija kakovost izdelka ali storitve kompleksna. Obsega tako tehnične značilnosti kot elemente zadovoljstva kupcev. V osnovnem modelu vpliva cena na zaznano vrednost in nastopa kot pozitiven dejavnik v paru z zaznano žrtvijo, ki nastopa kot negativen dejavnik.



Slika 1: Model vpliva cene na zaznano vrednost⁶⁶

61 Sinha and DeSarbo, »An integrated approach,« 236–251.

62 Lien-Ti Bei and Richard Heslin, »The consumer reports mindset: Who seeks value – the involved or the knowledgeable?,« *Advances in Consumer Research* 24, no. 1 (1997): 151–158.

63 Jukka Laitamaki and Raymond Kordupleski, »Building and deploying profitable growth strategies based on the waterfall of customer value added,« *European Management Journal* 15, no 2 (1997): 158–66.

64 Wolfgang Ulaga and Samir Chacour, »Measuring customer-perceived value in business markets: a prerequisite for marketing strategy development and implementation,« *Industrial Marketing Management* 30, no. 6 (2001): 525–540.

65 Philip B. Crosby, *Kakovost je zastonj* (Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990).

66 Dodds, Monroe and Grewal, »Effects of price, brand, and store information,« 308.

Na zaznavanje kakovosti pomembno vpliva cena. V literaturi najdemo za to več potrditev, vendar ostaja teza o neposredni pozitivni povezavi med ceno in kakovostjo še vedno raziskovalni izziv. Prav tako ostaja odprto tudi vprašanje, kako to pozitivno povezavo zaznavajo kupci.⁶⁷ Zgodnje študije so temeljile na prepričanju, da je zaznavanje kakovosti odvisna od cene. Ceno so v raziskovalnem modelu obravnavali kot ključno in edino spremenljivko. Te študije so pokazale, da je zaznavanje kakovosti določenega izdelka odvisno od cene. Ugotovili so celo, da v primeru, ko je cena edina informacija, ki jo imajo na voljo ob nakupu, kupci raje posegajo po dražjih izdelkih. Prepričani so namreč, da višja cena pomeni tudi višjo kakovost. Še posebej značilne so te trditve v primerih, ko nastopajo med cenami večje razlike⁶⁸.

V kasnejši literaturi je moč opaziti kritiko raziskovalnega modela, ki jemlje ceno kot edino informacijo v nakupnem procesu. Zato smo v našem referatu vpeljati še dodatne indikatorje, ki bi dopolnili informacijsko osnovo nakupa. V našem primeru gre za ponudbo turistične storitve, ki poleg cene obravnava še nekaj pomembnih elementov, ki odločilno vplivajo na izbiro počitnic.

V našem modelu smo notranje lastnosti opredelili kot del fizične sestave. To so: lokacija, nastanitev, nastanitveni paket, dodatne aktivnosti in čas trajanja počitnic. Teh lastnosti tudi ni moč spreminjati, ne da bi spreminjali narave izdelka.

Testiranje modela

Opravili smo raziskavo na vzorcu 56 respondentov na bazi spletnega anketiranja v letu 2013. Uporabili smo računalniški program SSI Web za diskretno izbiro in program conjoint analize (CBC – *choice based conjoint*)⁶⁹.

Respondenti so ocenjevali pozamezne elemente, ki tvorijo storitev »počitnice«. Storitve, kot integralni izdelek je bil sestavljen iz:

- lokacije,
- tipa nastanitve,
- nastanitvenega paketa,
- dodatnih aktivnosti,
- časa trajanja počitnic in
- cene.

V prvem koraku smo izračunali delne preference posameznega atributa. V tabeli 1. lahko vidimo, da so najvišjo preferenco dosegle počitnice na morju, nastanjeni v

67 Kent B. Monroe and William B. Dodds, »A research program for establishing the validity of the price-quality relationship.« *Journal of Academy of Marketing Science* 16, no. 1 (1988): 151–168.

68 Kent B. Monroe, »Buyers' Subjective Perceptions of Price.« *Journal of Marketing Research* 10, no. 1. (1973): 70–80.

69 Brian K. Orme, *Which conjoint method should I use? 2007*, [Http://www.sawthoothsoftware.com.](http://www.sawthoothsoftware.com.), (14.8.2013)

hotelu, all inclusive, za en teden z masažo in sprostitvijo. Najnižjo delno preferenco pa so dosegle gore, nastanitev v hostlu, za čas treh tednov z nočnimi zabavami.

Pri ceni je preferenčna razporeditev linearna in pričakovana. Najvišjo preferenco dosega najnižja cena. Podrobnosti si lahko ogledamo v tabeli 1. Pri tem je potrebno opozoriti da so količniki razporejeni na osnovi ničelne ravni in visoka pozitivno vrednost pomeni višjo preferenco visoka negativna pa nižjo preferenco. Nika-kor pa količnik ne predstavlja osnovo za izračun relativnih razlik. Uporablja se v simulatorju za izračun skupne preference.

Tabela 1. Prikaz delnih preferenc

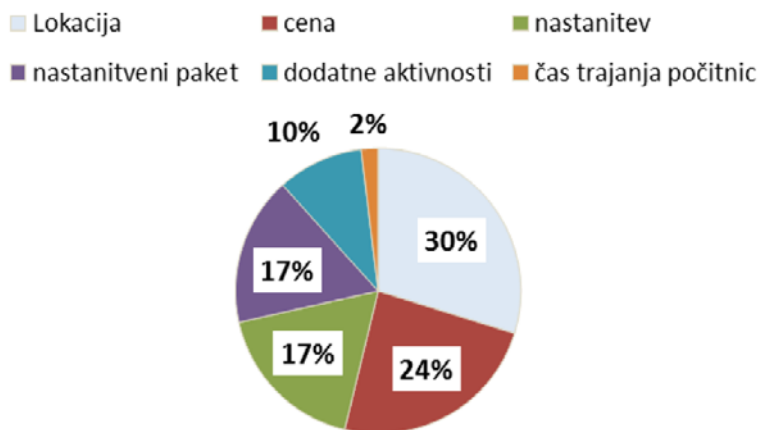
Na morju	104,81
Na obisku tujega mesta	33,41
V toplicah	-15,95
Ob jezeru	-48,34
V gorah	-73,91
nastanjeni v hotelu	55,36
nastanjeni v najetem stanovanju	20,88
nastanjeni v kampu	-25,33
nastanjeni v hostlu	-50,91
all inclusive	52,81
pol penzion	28,75
polni penzion	9,85
samo nočitev	-43,23
nočitev z zajtrkom	-48,18
en teden	4,68
štirinajst dni	2,12
tri tedne	-6,80
sprostitve in masaža	30,20
ogleda kulturnih znamenitosti	10,70
športne aktivnosti	8,01
vodeno nakupovanje	-20,54
nočnih zabave	-28,38
do 300 €	57,54
od 301€ do 500 €	47,62
od 501€ do 1000 €	-18,74
tudi več kot 1000 €	-86,42

V naslednjem koraku smo v simulatorju izračunali povprečne pomembnosti posameznih atributov in ugotovili, da pri izbiri počitnic, cena ni na prvem mestu. Na preferenco izbire počitnic vplivajo vsi ravni v tabeli prikazanih lastnosti. Količniki, ki označujejo delno preferenčno stopnjo, pa so osnova za izračun relativne preference posameznih počitnic.

Količniki nam omogočajo, da v simulatorju poiščemo optimalne oblike storitve, ki so kljub določenim dejavnikom, ki jih ne moremo spremeniti (destinacija) še vedno atraktivna ponudba.

Za naše potrebe, smo v simulatorju izračunali le še kdo ima največji vpliv pri izbiri počitnic. Na prvem mestu je lokacija, sledi ji cena in na zadnjem mestu je čas trajanja počitnic, kot lahko vidimo na grafu.

Relativne pomembnosti



Slika 2: Prikaz relativnih pomembnosti atributov na izbor počitnic

Zaključek

S pomočjo opredeljenih lastnosti smo s pomočjo modela izbire počitnic ugotovili, da cena ni najpomembnejši dejavnik pri sestavi počitnic. Bolj pomembna je destinacija, oziroma lokacija počitnic. Cena c našem primeru nastopi po pomembnosti na drugem mestu.

Vsekakor je potrebno izpostaviti, da smo v modelu uporabili le nekaj lastnosti in ne vseh, ki vplivajo na potrošnikovo odločitev. Vendar ocenjujemo, da je lokacija dejansko zelo pomembna sestavina sestavljenega izdelka »počitnice«.

Pri vprašanju, kaj še pomembno vpliva na odločitev, pa so to pretekle izkušnje, vpliv družinskih članov prijatelje in dostopnost in podobno, kot je v svojem modelu že opredelil⁷⁰.

Literatura

- Agarwal, Sanjeev and Kenneth R. Teas. »Cross-national applicability of a perceived risk-value model.« *The Journal of Product and Brand Management* 13, no. 4/5 (2004): 242–256.
- Agarwal, Sanjeev and Kenneth R. Teas. »Perceived value: Mediating role of perceived risk.« *Journal of Marketing Theory and Practice* 9, no. 4 (2001): 1–14.
- Andreassen, Tor Wallin, and Bodil Lindestad. »Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise.« *International Journal of Service Industry Management* 9, no. 1 (1998): 7–23.
- Babin, Barry J., Darden William R., and Mitch Griffin. »Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping.« *Journal of Consumer Research* 20, no. 6 (1994): 644–656.
- Baker, Julie, Ananthanarayanan Parasuraman, Dhruv Grewal, and Glenn B. Voss. »The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions.« *Journal of marketing* 66, no. 2 (2002): 120–141.
- Bei, Lien-Ti, and Richard Heslin. »The consumer reports mindset: Who seeks value – the involved or the knowledgeable?.« *Advances in Consumer Research* 24, no. 1 (1997): 151–158.
- Bolton, Ruth N., and James H. Drew. »A multistage model of customers' assessments of service quality and value.« *Journal of Consumer Research* 17, no. 4 (1991): 375–384.
- Botschen, Günther, Eva M. Thelenand, and Rik Pieters. »Using means-end structures for benefit segmentation an application to services.« *European Journal of Marketing* 33, no. 6 (1999): 38–58.
- Brunso, Karen, Joachim Scholderer and Klaus G. Grunert. »Closing the gap between values and behavior – a means-end theory of lifestyle.« *Journal of Business Research* 57, no. 6. (2004): 665–670.
- Caruana, Albert, Arthur H. Money, and Pierre R. Berthon. »Service quality and satisfaction – the moderating role of value.« *European Journal of Marketing* 34, no. 11/12 (2000): 1338–1352.

70 Luiz Moutinho, »Consumer Behaviour in Tourism.« *European Journal of Marketing* 21, no. 10 (1987): 5–44.

- Chen, Zhan, and Dubinsky Alan J. »A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation.« *Psychology & Marketing* 20, no. 4 (2003): 323–347.
- Cronin Jr, J. Joseph, Michael K. Brady, and G. Tomas M. Hult. »Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments.« *Journal of retailing* 76, no. 2 (2000): 193–218.
- Philip B., Crosby. *Kakovost je zastonj*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990.
- Dodds, William B., Kent B. Monroe and Dhruv Grewal. »Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations.« *Journal of Marketing Research* 28, no. 3 (1991): 307–319.
- Dodds, William B., and Kent B. Monroe. »The effect of brand and price information on subjective product evaluations.« *Advances in consumer research* 12, no. 1 (1985): 85–90. Ta naj bi bila pravilna – prosim preveri še ti!
- Gallarza, Martina G., and Irene Gil Saura I. »Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: An investigation of university students' travel behavior.« *Tourism Management* 27, no. 3 (2006): 437–452.
- Grewal, Dhruv, Kent B. Monroe and Ramayya Krishnan. »The effects of price-comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value, and behavioral intentions.« *Journal of Marketing* 62, no. 2 (1998): 46–59.
- Gutman, Jonathan. »A means-end chain model based on consumer categorization processes.« *Journal of Marketing* 46, no. 1 (1982): 60–72.
- Holbrook, Morris B.. »The nature of customer value: An axiology of services in the consumption experience.« In *Service quality: New directions in theory and practice*, ur. R. Rust in R. L. Oliver, 21–71. Thousand Oaks: Sage, 1994.
- Holbrook, Morris B.. *Consumer value. A framework for analysis and research*. London: Routledge, 1999.
- Kerin, Roger A., Ambuj Jain, and Daniel J. Howard. »Store shopping experience and consumer price-quality-value perceptions.« *Journal of Retailing* 68, no. 4 (1992): 76–397.
- Khalifa, Azaddin Salem. »Customer Value: a review of recent literature and an integrative configuration.« *Management Decision* 42, no. 5 (2004): 645–666.
- Laitamaki, Jukka, and Raymond Kordupleski. »Building and deploying profitable growth strategies based on the waterfall of customer value added.« *European Management Journal* 15, no. 2 (1997): 158–66.

- Lapierre, Joëlle, Pierre Filiatrault, and Jean-Charles Chebat. »Value Strategy Rather Than Quality Strategy: A Case of Business-to-Business Professional Services.« *Journal of Business Research* 45, no. 0 (1999): 235–246.
- Lapierre, Joëlle. »Customer-perceived value in industrial contexts.« *The Journal of Business & Industrial Marketing* 15, no. 2/3 (2000): 122–140.
- Lindgreen, Adam, and Wynstra Finn. »Value in business markets: What do we know? Where are we going?« *Industrial Marketing Management* 34, no. 7 (2005): 732–748.
- Manyiwa, Simon, and Ian Crawford. »Determining linkages between consumer choices in a social context and the consumer's values: A means-end approach.« *Journal of Consumer Behavior* 2, no. 1 (2002): 54–70.
- Mathwick, Charla, Naresh K. Malhotra, and Edward E. Rigdon. »Experiential value: Conceptualization, measurement and application in the catalog and internet shopping environment.« *Journal of Retailing* 77, no. 1 (2001): 39–56.
- Mathwick, Charla, Naresh K. Malhotra, and Edward E. Rigdon. »The effect of dynamic retail experiences on experiential perceptions of value: An internet and catalog comparison.« *Journal of Retailing* 78, no. 1 (2002): 51–60.
- McDougall, Gordon H. G., and Terrence Levesque. »Customer satisfaction with services: Putting perceived value into the equation.« *The Journal of Services Marketing* 14, no. 5 (2000): 392–410.
- Mitchell, Vincent-Wayne, and Harris Greg. »The importance of consumers' perceived risk in retail strategy.« *European Journal of Marketing* 39, no. 7/8 (2005): 821–837.
- Monroe, B. Kent. »Buyers' Subjective Perceptions of Price.« *Journal of Marketing Research* 10, no. 1 (1973): 70–80.
- Monroe, Kent B., and Joseph D. Chapman. »Framing effects on buyers' subjective product evaluations.« *Advances in Consumer Research* 14, no. 1 (1987): 193–197.
- Monroe, Kent B., and William B. Dodds. »A research program for establishing the validity of the price-quality relationship.« *Journal of Academy of Marketing Science* 16, no. 1 (1988): 151–168.
- Monroe, Kent B., and Angela Lee. »V. Remembering versus knowing: Issues in buyers' processing of price information.« *Journal of Academy of Marketing Science* 27, no. 2 (1999): 207–225.
- Monroe, Kent B.. *Pricing: making profitable decisions*. Boston: The McGraw-Hill/Irwin, 2003.

- Monroe, Kent B., and Ramayya Krishnan. »The effect of price on subjective product evaluation.« In *Perceived quality: How consumers view stores and merchandise*, ur. J. Jacoby in J. C. Olson, 209–232. Lexington: Lexington Books, 1985
- Moutinho, Luiz. »Consumer Behaviour in Tourism.« *European Journal of Marketing* 21, no. 10 (1987): 5–44.
- Oh, Haemoon. »Price fairness and its asymmetric effects on overall price, quality, and value judgments: The case of an Upscale hotel.« *Tourism Management* 24, no. 4 (2003): 387–399.
- Orme, Brian. K. *Which conjoint method should I use?* 2007. [Http://www.sawtooth software.com](http://www.sawtoothsoftware.com).
- Parasuraman, Ananthanarayanan, and Grewal Dhruv. »The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: A research agenda.« *Journal of the Academy of Marketing Science* 28, no. 1 (2000): 168–174.
- Perkins, W. Steven and Reynolds Thomas J.. »The explanatory power of values in preference judgments: Validation of the means-end perspective.« *Advances in Consumer Research* 15, no. 1 (1988): 122–126.
- Sinha, Indrajit and DeSarbo Wayne S.. »An integrated approach toward the spatial modeling of perceived customer value.« *Journal of Marketing Research* 35, no. 2 (1998): 236–251.
- Blackwell, Steven A., Sheryl L. Szeinbach, James H. Barnes, Dewey W. Garner, and Victoria Bush. »The antecedents of customer loyalty. An empirical investigation of the role of personal and situational aspects on repurchase decisions.« *Journal of Service Research* 1, no. 4 (1999): 362–375.
- Sweeney, Jillian C., and Geoffrey N. Soutar. »Consumer perceived value: The development of a multiple item scale.« *Journal of Retailing* 77, no. 2 (2001): 203–220.
- Teas, R. Kenneth, and Sanjeev Agarwal. »The Effects of Extrinsic Product Cues on Consumers' Perceptions of Quality, Sacrifice, and Value.« *Journal of the Academy of Marketing Science* 28, no. 2 (2000): 278–290.
- Uлага, Wolfgang and Andreas Eggert. »Relationship value and relationship quality.« *European Journal of Marketing* 40, no. 0 (2004): 311–327.
- Uлага, Wolfgang, and Samir Chacour. »Measuring customer-perceived value in business markets: a prerequisite for marketing strategy development and implementation.« *Industrial Marketing Management* 30, no. 6 (2001): 525–540.

- Valette-Florence, Pierre, and Bernard Rapacchi. »Improvements in means-end chain analysis: Using graph theory and correspondence analysis.« *Journal of Advertising Research* 31, no. 1 (1991): 30–45.
- William, Charles Johnson, and Art Weinstein. *Superior customer value in the new economy: concepts and cases*. Boca Raton: CRC, 2004.
- Wood, M. Charlie, and Lisa K. Scheer. »Incorporating perceived risk into models of consumer deal assessment and purchase intent.« *Advances in Consumer Research* 23, no. 1 (1996): 399–404.
- Woodruff, Robert B. and Sarah F. Gardial. *Know your customer. New approaches to understanding customer value and satisfaction*. Cambridge: Blackwell, 1996.
- Woodruff, Robert B.. »Customer value: The next source for competitive advantage.« *Journal of the Academy of Marketing Science* 25, no. 2 (1997): 139–53.
- Zeithaml, Valarie A.. »Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence.« *The Journal of Marketing* 2, no. 3 (1988): 2–22.

Trženje informacij in zaščita potrošnika

Marketing of information and personal data protection

Jani Toroš

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija

jani.toros@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku smo izpostavili obseg socialnih medijev in obsežno komuniciranje tako na stacionarnih kot mobilnih napravah in problem varstva osebnih podatkov. Gre za dva paradoxa. Prvi je, da danes s podatki upravljajo stroji in drugi je, da ljudje želijo na spletu posredovati podrobnosti o svojem življenju.

Ključne besede: socialni mediji, trženje informacij, pametni telefoni, e-poslovanje, varovanje osebnih podatkov

Abstract

In this paper, we highlight the extent of social media and extensive communication on fixed and mobile devices, and the problem of protection of personal data. We can find two paradox. As a first in many case machines managed data and the other is that people want to share details about their personal lives on social media.

Keywords: social media, data marketing, smartphone, e-commerce, personal data protection

Uvod

Povsem vsakdanje je, da v žepu nosimo nekaj deset gramsko napravo, ki nam omogoča povezavo v tekstu, sliki tonu in videu, tako rekoč brez časovnih in prostorskih omejitev. Edina je prisotnost signala, G3, Wi-Fi ali kaj podobnega. Morda je še najbolj problematična velikost zaslona, ki je kljub prilagojeni gostoti izpisa za nekoliko utrujene oči premajhna. To pa z lahkoto rešimo z nekoliko večjo napravo, naj bo prenosna ali stacionarna, ki jo ima na mizi večina gospodinjstev, in prav vsako podjetje.

Sposobnost teh naprav, računalnikov in pametnih telefonov je zlasti prenos informacij v obe smeri. Posledično se na podlagi teh informacij lahko odvije tudi fizična distribucija oprijemljivih snovnih izdelkov, vendar je podlaga za to posredovana informacija. Zato lahko v večini primerov smatramo, da se odvija postopek trženja informacij z različnimi nameni in posledicami.

Ena teh je povezana z zasebnostjo. Vse bolj ogroženo varovanje osebnih podatkov. Večina uporabnikov se ne zaveda, da s tem, ko s prtom pritiska po zaslonu razkrija svoj osebni interes, ko potuje s pametnim telefonom v žepu svojo lokacijo in podobno.

Še najbolj zanimivo pa je, da mnogi želijo posredovati vsak svoj korak širši javnosti in preko socialnih omrežij sporočajo, kaj so in kaj bojo jedli, kaj so kupili, kateri filmi jih privlačijo, kakšno glasbo poslušajo in druge še mnogo bolj intimne podrobnosti svojega življenja.

V svoji knjigi *Megatrends 2000* je zapisal, da nam znanost in tehnologija ne more odgovoriti na zapletena vprašanja kaj pomeni življenje. Učimo se lahko le pomočjo literature, umetnosti in duhovnosti¹. Svoje raziskave je v raziskovanje trendov na Kitajskem. »Usmerili smo se v iskanje trendov na Kitajskem. Zavedali smo se, da gre za državo, ki doživlja velike spremembe na zelo zapleten način. Za vsako regijo in vsako mesto se to odvija na različnih ravneh in z različnimi hitrostmi. Kar smo ugotovili, je bilo v veliko večji razsežnosti in pomenu, kot smo pričakovali. Kitajska ustvarja popolnoma nov družbeni in gospodarski sistem. V naslednjih desetletjih na Kitajskem ne bo edina sprememba pogojev za vključitev v globalno ekonomijo, kitajski model je izziv na Zahodnem demokratico. Je kot edini model, ki ureja zmanjšanje revščine in zagotavljanj socialne in gospodarske pravice.«²

Kje smo in kam nas vodi prihodnost?

Večkrat uporabljena in že dokaj stara shema tehnološke evolucije še vedno predstavlja dober izziv pri iskanju rešitev za prihodnost.

Avtor je napovedal, da se po informacijski družbi, ki je skozi storitveno obdobje nasledila industrijsko družbo pojavlja smer v načini življenja, ki bo sčasoma vplivala na družbeno ureditev. Na vidiku je nova prihodnost. Vendar pa je imel avtor težave pri poimenovanju nove civilizacije. Morda se pravi odgovor skriva v integraciji, povezovanju, med biološkimi in tehničnimi sredstvi, kot to vidi Raymond Kurzweil^{3,4}, inovator in futurist, dobitnik nagrade za inovativnost, ki mu jo podelil ameriški predsednik Clinton. Enako razmišlja tudi skupina vodilnih izumiteljev, mislecev, in futuristov. Njegova napoved je »Singularity«. Doba, v kateri bo uresničena napoved o uporabi umetne inteligence, ki bo močno preseglala sposob-

1 John Naisbitt and Patricia Aburdene, *Megatrends 2000* (London: Sidgwick & Jackson, 1990).

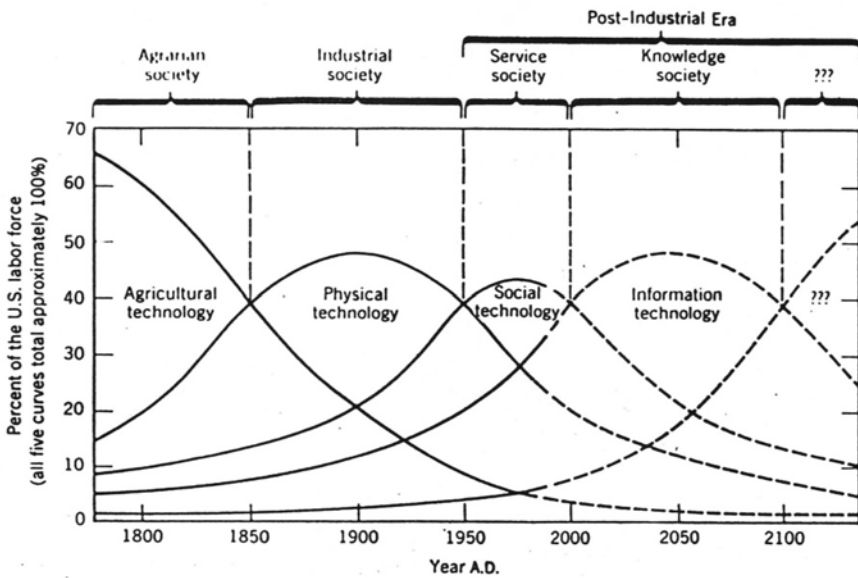
2 John Naisbitt and Doris Naisbitt, *China's Megatrends: The 8 Pillars of a New Society* (New York: HarperCollins Publishers, 2010).

3 Ray Kurzweil, *The Singularity Is Near: When Humans Transcend Biology* (New York: Penguin Group, 2005).

4 Ray Kurzweil, »The Law of Accelerating Returns,« <http://www.kurzweilai.net/the-law-of-accelerating-returns> (17.6.2013).



nost človeških možganov. Umetna inteligenca bo dobila tekmo s človeškimi možgani in krepko preseгла sposobnost slednjih⁵.



Slika 1: Tehnološka evolucija⁶

Danes živimo v informacijski družbi. Na to nas vsak dan spomnijo že prej omenjene naprave, ki nam nesporno služijo za povečanje učinkovitosti in prihranek časa.

Kaj pomeni informacijska družba za posameznika?

V preteklem letu je bilo na Google sproženih v povprečju 5.134.000.000 poizvedb na dan, kar je 85 krat več kot v letu 2000, ko je bilo samo 60.000.000.

Soavtor knjige *Age of Context*, Shel Israel⁷ pravi, da gre za naslednjo razvojno fazo tehnološkega napredka. Govorimo o času, ko so naši odnosi s tehnologijo postali drugačni, saj tehnologija razume, kdo smo, kje smo in kaj hočemo.

⁵ Kurzweil, *The Singularity Is Near: When Humans Transcend Biology*.

⁶ Williem E. Halal, *The new capitalism* (New York: John Wiley & Sons, 1986).

⁷ Robert Scoble and Shel Israel, *Naked Conversations: How Blogs are Changing the Way Businesses Talk with Customers Handcover* (New Jersey: Wiley and Sons, 2006).



Pomembnih je pet konvergenčnih sil: [1] socialni mediji, [2] pametne mobilne naprave, [3] senzorji, [4] podatki in [5] lokacija. Avtorja trdita,^{8, 9} da je splet teh sil sinergija, ki usmerja način našega življenja in dela. Socialni mediji so najmočnejši dejavnih teh petih sil in so tudi najmlajši. V letu 2005, ko so začeli raziskovati že je bilo manj kot 4 milijone ljudi, ki so uporabljali socialne medije. Poslovni svet je socialne medije obravnaval najprej kot modno muho, ki bo imela kratek čas obstoja. Zgodilo se je ravno nasprotno. V letu 2012 je bilo že skoraj 1,5 milijarde ljudi, ki redno uporabljajo socialna omrežja.

Največji rast uporabnikov beležijo socialni mediji leta 2009. Izraz socialni mediji se do konca leta 2006 sploh ni uporabljal. Pred tem so komunicirali prek spleta ljudje, ki so se poznali med seboj. Začelo se je pri v zgodnjih 90. letih prejšnjega stoletja, še pred brskalniki. Leta 1985 so ustanovitelji New Age almanaha ustvarili spletni prostor, ki so ga poimenovali »The Well« kjer so se ljudje srečevali in govorili o vsem, kar so želeli. Spletni prostor je pridobil veliko strastnih privrženecv in je priznan kot prva spletna skupnost.

Ljudje so se pričeli pogovarjati z absolutnimi neznanci in ugotovili, da delijo skupne interese. Ustvaril se je občutek medsebojne pomoči. Pogovori so včasih postali dolgoročni in osebni. Spletni portal je ustvaril »kult velikodušnosti«, kot ga je poimenoval neki pisatelj. Za tiste čase je bilo presenetljivo, a tudi precej omejeno. Priključek je bil počasen in uporabniki so za sodelovanje potrebovali nekaj več spretnosti in razumevanja tehničnih podrobnosti.

DMR je v zadnji raziskavi predstavil preko 250 pomembnih socialnih medijev, ki imajo na milijone zvestih uporabnikov. Navajamo jih le nekaj, pri nas bolj znanih medijev¹⁰:

- Facebook: preko 1.2 milijarde uporabnikov, v Sloveniji preko 760.000
- App.net: 150.000 uporabnikov
- QQ: preko 700 milijonov mesečnih uporabnikov
- Amazon: 209 milijonov uporabnikov
- Ebay: 120 milijonov aktivnih uporabnikov
- Dropbox: 200 milijonov uporabnikov
- Gmail: 425 milijonov uporabnikov
- iCloud: 300 milijonov uporabnikov
- iTunes: 500 milijonov uporabnikov
- Twitter: 500 milijonov uporabnikov
- Google+: 400 milijonov uporabnikov

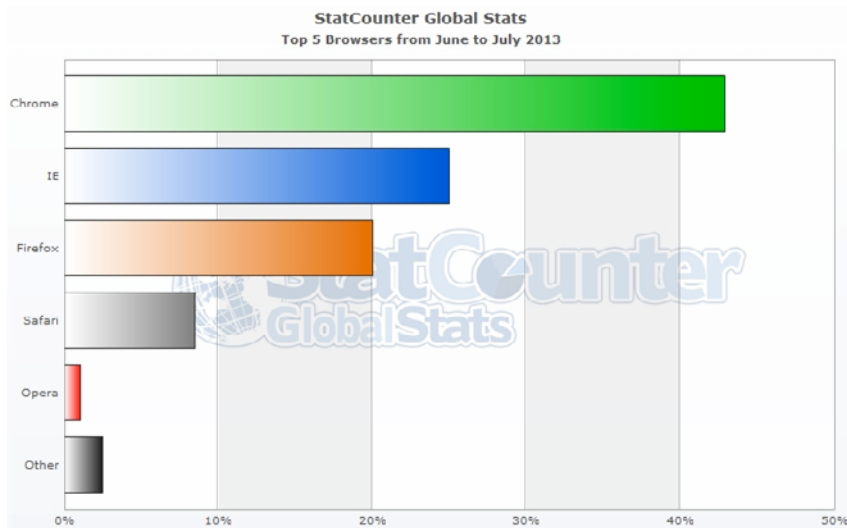
8 Scoble and Israel, *Naked Conversations*.

9 Robert Scoble and Shel Israel, *Age of Context: Mobile Sensors Data and the Future of Privacy* (USA: Create Space Independent Publishing Platform, 2013).

10 Craig Smith, 2013, <http://expandedramblings.com/index.php/resource-how-many-people-use-the-top-social-media/> (14. 8. 2013).

- LinkedIn: 238 milijonov uporabnikov
- Badoo: 172 milijonov uporabnikov
- Netlog: 84 milijonov uporabnikov
- Paypal: 132 milijonov uporabnikov
- Prezi 20 milijonov uporabnikov
- Skydrive: 250 milijonov uporabnikov
- Skype: 300 milijonov uporabnikov
- Slide Share: 50 milijonov uporabnikov
- Vimeo: 100 milijonov uporabnikov
- Youtube: 1 milijardo uporabnikov in kar 4 milijarde ogledov na dan.

Global Stat¹¹ je v juniju meril katerih iskalnikov se uporabniki največ poslužujejo. Preko štirideset odstotkov uporabljajo Google Chrome, petindvajset Internet Explorer in dvajset Mozila Firefox.



Slika 2: Uporaba spletnih iskalnikov¹²

Pomemben trend je tudi prehod na mobilne naprave. Zavedati se moramo, da ne govorimo več o mobilni telefoniji ampak o mobilnem komuniciranju. V letu 2013 imamo skoraj toliko naročnikov kot je prabivalcev. Po podatkih ICT¹³ 6. 9 milijard. Vse več je tudi mobilnega nakupovanja. Ljudje za to izkoriščajo čas, ko se vozijo z metrojem ali avtobusom.

11 Global Stat, <http://gsstatcountercom/#browser-ww-monthly-201306-201307> (12.7.2013).

12 Global Stat, <http://gsstatcountercom/#browser-ww-monthly-201306-201307> (12.7.2013).

13 ICT Fact and Figures <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/ICTFactsFigures2013.pdf> (23. 6. 2013).

Priljubljenost pametnih telefonov narašča. Mobilno nakupovanje ni omejeno s časom ali lokacijo, zato se v izboljšanje mobilnega e-poslovanja vlaga velik napor. Večji pametni zaslon in boljše oblikovanje spletnih strani so že izboljšale uporabniško izkušnjo. Razvoj app, QR kode in mobilno plačevanje, so prispevale k poenostavitvi nakupovalnih postopkov. Z dneva v dan več podjetij se usmerja v e-poslovanje in večina se usmerja na mobilni trg.

Le grobi seštevek navedenih podatkov nam kaže neizmerno moč pretoka podatkov v žičnih in brezžičnih tehnologijah, ki sproža vprašanje, kako lahko posameznik, ki se želi aktivno vključiti v informacijsko družbo in biti aktiven bralec, poslušalec, gledalec, kupec in poročevalec na socialnih omrežjih zadosti kriterijem, ki jih postavljajo varuhi identitete posameznika.

Pred kom varujemo osebne podatke?

Pri nas in v urejenih državah je zakonodaja jasna. Osebni podatek – je katerikoli podatek, ki se nanaša na posameznika, ne glede na obliko, v kateri je izražen. Podobno ureja to zakonodaja v drugih državah. Poglejmo si primer Singapura, kot pomembnega gospodarskega subjekta (PDPC):

»Personal data refers to data, whether true or not, about an individual who can be identified from that data; or from that data and other information to which the organisation has or is likely to have access. Personal data in Singapore is protected under the Personal Data Protection Act 2012 (PDPA).«

V Slovenji z zakonom o osebnih podatkih¹⁴ podrobno urejamo to področje. Vendar se ta ureditev izvaja učinkovito ko gre za primer delodajalca, ki poseže v preverjanje telefonskih klicev zaposlenega.

Bolj nejasno pa je, kako si lahko pomagamo, ko gre za spletnega ponudnika, na primer na Kitajskem. Predstavljena tehnologija omogoča, da internetni ponudnik zana brskanje po spletni strani. Vzemimo primer, da smo si ogledovali sončna očala. Naslednji dan ste prejemnik spletne pošte, kjer vas prijazno vabi, da si ogledate spletno ponudbo novih modelov sončnih očal.

Najbrž ste pri prvem vstopu obkljukali strinjanje s pravili, kjer je navedeno tudi, da se strinjate s takšnim načinom poslovanja. Seveda pri tej množici spletnega komuniciranja skoraj ni možno prebrati vseh pravil, še posebej, ker so v tujem jeziku in prilagojena različnim zakonodajam.

Še bolj zanimivo je, da procese ne izvajajo ljudje temveč naprave. Le te v naprej programiranem ritmu spremljajo in prožijo nove informacije, v oblikah poziva k novemu nakupu ali z namenom bolj izčrpnega informiranja o tem, kar je predmet za-

14 Zakon o varstvu osebnih podatkov. <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200486&stevilka=3836>. (19. 8. 2013).

nimanja posameznika. Gre torej za neke vrste robote, ki opravljajo svoje delo zelo hitro in precizno.

Drugi paradox pa se kaže v želji po komuniciranju o vsem z vsemi. Preko socialnih medijev ljudje obveščajo kaj jedo, pijejo, kako živijo, kaj pravkar počno in podobno. S takšnim razkrivanje identitete bo najbrž težko obvladovati različne zlorabe.

Zaključek

Kljub dobri formalni pravni ureditvi, je problem vreden proučevanja. Živimo v času, ko ustaljeni preizkušeni postopki niso več ustrezni. Kot je že pred tremi desetletji napovedoval raziskovalec prihodnosti,¹⁵ v informacijski družbi ne več problem priti do informacij. Nastopi pa problem selekcije. V poplavi trženja informacij in intenzivnega komuniciranja preko spletnih medijev, posameznik preprosto ni več sposoben in pripravljen proučevati vse podrobnosti, ki posledično privedejo do različnih zlorab.

Nastopi tudi vprašanje ali je zloraba zbiranje podatkov o posamezniku, da bi ponudbo izdelkov in storitev čim bolj prilagodili njegovim potrebam. S pravnega vidika nesporno je. Z vidika potrošnika pa bomo najbrž naleteli na različna mnenja.

Še bolj zanimiva je izkušnja posredovanja informacij o intimnih podrobnostih našega vsakdanjega življenja preko socialnih ali z drugo besedo družabnih spletnih medijev. Kot smo videli pri tem odločilno vodita Facebook in Youtube. Ali pri tem izstopa psihološki vidik po občutku pomembnosti, ki posameznikom, neznanim preprostim ljudem daje možnost uveljavitve, ali je to posledica informacijskega cunamija, ki je zajel večino, še posebej mladih in predstavlja nov način življenja. Morda smo z eno nogo že stopili v družbeno ureditev Singularity, ki jo Kurtzweil¹⁶ napoveduje že celo desetletje.

Literatura

Global Stat. <http://gsstatcountercom/#browser-ww-monthly-201306-201307> (12. 7. 2013).

Halal, Williem E. *The new capitalism*. New York: John Wiley & Sons, 1986.

ICT Fact and Figures <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/ICTFactsFigures2013pdf> (23. 6. 2013).

Israel, Shel. *Contributor Age of Context: Social Media Becomes a Mature Platform* 2012 Forbes <http://www.forbes.com/sites/shelisrael/2012/08/29/age-of-context-social-media-becomes-a-mature-platform/>. (3. 8. 2013)

15 John Naisbitt, *Megatrends* (New York: Warner Books Inc, 1984).

16 Kurtzweil, *The Singularity Is Near: When Humans Transcend Biology*.

- Kurzweil, Ray. *The Law of Accelerating Returns*. <http://www.kurzweilainet/the-law-of-accelerating-returns>. (15. 8. 2013).
- Kurzweil, Ray. *The Singularity Is Near: When Humans Transcend Biology*. New York: Penguin Group, 2005.
- Naisbitt, John and Doris Naisbitt. *China's Megatrends: The 8 Pillars of a New Society*. New York: HarperCollins Publishers, 2010.
- Naisbitt, John and Patricia Aburdene. *Megatrends 2000*. London: Sidgwick & Jackson, 1990.
- Naisbitt, John. *Megatrends*. New York: Warner Books Inc, 1984.
- PDPC Personal Data Protection Commission, <http://www.pdpc.gov.sg/about-us> (27. 7. 2013).
- Scoble, Robert and Shel Israel. *Age of Context: Mobile Sensors Data and the Future of Privacy*. USA: Create Space Independent Publishing Platform, 2013.
- Scoble, Robert and Shel Israel. *Naked Conversations: How Blogs are Changing the Way Businesses Talk with Customers Hardcover*. New Jersey: Wiley and Sons, 2006.
- Smith, Craig 2013. <http://expandedramblings.com/index.php/resource-how-many-people-use-the-top-social-media/>. (14. 8. 2013).
- Zakon o varstvu osebnih podatkov, <http://www.uradni-listi.si/1/objava.jsp?urlid=200486&stevilka=3836> (19. 8. 2013).

Ogled nemških turističnih filmov – didaktični pristopi za različne jezikovne ravni

Viewing German films on tourism – didactic approaches for different levels of language proficiency

Marija Trdan Lavrenčič

Univerza na Primorskem, Fakulteta za turistične študije

– Turistica, Slovenija

marija.trdan@turistica.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Tema prispevka je vnos kratkih tujejezičnih filmov s turistično vsebino v pouk tujega jezika pri študentih, ki imajo nemški jezik v turizmu v svojem študijskem programu. Dober učitelj pri svojem delu upošteva različne učne stile (VAK), s to obliko dela pa se približa predvsem vizualnemu zaznavnemu tipu. Prispevek poudarja smiselnost ogleda filmov s turistično vsebino, ne glede na jezikovno predznanje študentov. Primeri vaj, ki so v prispevku navedeni, so razvrščeni glede na raven znanja (od A1–B2) po skupnih evropskih jezikovnih okvirih. Cilj prispevka je namreč spodbujanje k ogledu filmov s turistično vsebino tudi izven formalne izobraževalne ustanove, kar vse študente motivira k učenju jezika, k boljšim jezikovnim kompetencam, kot tudi oblikovanju profila bodočega diplomanta turistične usmeritve. Gre pa seveda tudi/ali predvsem za poznavanje medkulturnih razlik, odnosa do gosta, zavedanju o pomenu neverbalne komunikacije kot pomoč pri uspešnem sporazumevanju, ta oblika dela pa poudarja tudi interdisciplinarni vidik poučevanja jezika stroke.

Ključne besede: nemščina kot jezik v turizmu, turistični filmi, jezikovne ravni, didaktika jezika stroke, motiviranje študentov, medkulturne kompetence

Abstract

The present paper deals with the introduction of short foreign language films with the tourist topic in the foreign language teaching of students who have German language in tourism in their curriculum. A good teacher includes various teaching styles (VAK) in the teaching process. The paper points out the visual type, i.e. watching films with the tourist topic, regardless of the students previous language competence. The exercises presented are classified from A1 to B2, according to the common European language framework. The goal of the paper is namely the encouragement of watching films with the tourist topic also outside the formal ac-

ademic institution. Thus the students are motivated to learn languages, to gain better language competence as well as build up the profile of the future graduates. Students also easier surpass intercultural differences, improve their attitude to guests and become aware of the importance of non-verbal communication in successful communication. This aspect of the teaching method also stresses the interdisciplinary aspect in teaching the LSP language in general.

Key words: German language in tourism, tourist films, language competence, LSP language didactics, motivation of students, intercultural competence

Uvod

Nedvomno so ustrezne komunikacijske sposobnosti zaposlenih v turizmu poleg njihovih strokovnih znanj eden izmed osnovnih elementov kakovostnih storitev, posledično pa seveda tudi zadovoljstva gostov oz. poslovnih partnerjev. Pri komunikaciji s tujimi gosti pa je izjemnega pomena sposobnost zaposlenih, da se v maternem jeziku gosta ne samo odzivajo, ampak so sposobni tudi razumeti njihov način ravnanja oz. reagiranja v določenih situacijah, se vživeti v njihovo mentaliteto ter zaznati medkulturne razlike, predvsem pa se v maternem jeziku gosta znati tudi odzvati, kadar pride do različnih nesoglasij oz. komunikacijskih šumov. Gost bo tako veliko manj občutljiv za spodrsaljaje, ki bi sicer morda prerasli v resen problem. Zaposleni v turizmu, ki je prijazen, odprt, nasmejan, željan ustreči gostu, da bi se le-ta v deželi gostitelja resnično počutil kot kralj, bo zagotovo uspešnejši pri komuniciranju kljub morebitnim pomanjkljivostim na področju sintaktično-morfološkega izražanja, kot nekdo drug, ki sicer zelo dobro obvlada jezik, vendar pa ne premore osnovnega potenciala pozitivnega neverbalnega sporočanja. Gost enostavno čuti empatijo ter željo gostitelja – to pa smo seveda vsi, ki prihajamo/jo v stik s tujimi gosti – da bi se v njegovi deželi počutil prijetno in kulturno v najširšem pomenu te besede. »Turizem, ki ga uvrščamo med najpropulzivnejše dejavnosti 21. stoletja, je mnogo več kot le gospodarska dejavnost.... Turizem je sklop medčloveških odnosov na potovanju in na destinaciji turista.«¹ V tako majhni deželi kot je Slovenija, pa bi se morali pomena ustreznega kulturnega dialoga zavedati in ga negovati že od rosnih let v vseh porah naše družbe, doma ter v izobraževalnih inštitucijah. Tako bi tudi soočenje s turisti/gosti obojestransko bogatilo in nadgrajevalo kulturo vsakega izmed nas: domačega in tujega gosta ter gostitelja.

Visokošolski pouk tujega jezika turistične stroke

Ker pouk tujega jezika praviloma poteka v neavtentičnem okolju, je za dobre komunikacijske zmožnosti bodočih diplomantov turizma potrebno tako na strani študenta kot učitelja izjemna mera motivacije, odprtosti, pozitivne naravnosti,

1 Aleksandra Brezovec, »Turizem kot medkulturni dialog: od poudarjanja identitet k sporazumevanju.« V *Turizem kot medkulturni dialog*, ur. Brezovec, Aleksandra / Mikolič, Vesna (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010), 5–8.

nenehnih spodbud, konstruktivne kritike, kritičnega razmišljanja, vzajemnega spoštovanja ter vztrajnosti. Kljub učiteljevi striktni uporabi izključno tujega jezika je neizpodbitno dejstvo, da »pri učenju tujega jezika v neavtentičnem okolju preko kulturnih izkušenj lastnega maternega jezika razmišljamo, vrednotimo in se z različnimi kulturnimi vložki soočamo s tujim jezikom. Tako spoznavamo in razumemo druge kulture, prav tako pa tudi stereotipe, značilne za kulturno identiteto določene jezikovne pripadnosti.«²

Nemščina kot tuji jezik turistične stroke – cilji

Cilji usvajanja nemškega jezika v turizmu se v osnovi ne razlikujejo od tistih pri procesu učenja splošnega jezika. Tudi pri pouku tujega jezika turistične stroke gre v prvi vrsti za razvijanje komunikativnih kompetenc, pri čemer z različnimi oblikami in didaktičnimi pristopi razvijamo: *receptivne* (bralno in slušno razumevanje) ter *produktivne jezikovne spretnosti* (govorno in pisno sporočanje), seveda pa ne gre zanemariti tudi *lingvističnih kompetenc*, pri čemer gre za prepletanje besedišča splošnega jezika ter jezika turistične stroke, kar lahko dober učitelj jezika vnaša že na stopnji A1. Učenje jezika ima tako večji smisel in pragmatično vrednost, motiviranost študentov za učenje jezika pa je praviloma zelo na visoki ravni. Na takšen način poudarimo tudi interdisciplinarni pristop poučevanja, kajti »tudi pri pouku tujega jezika turistične stroke je prepletanje strokovnih, jezikovnih in medkulturnih kompetenc sestavni del usvajanja jezika.«³

Nemška slovnica je za tujce praviloma precej trd oreh. Pri jeziku stroke, kjer je jezik predvsem podpora osnovni strokovni usmeritvi, bolj suverenemu tujejezičnemu sporazumevanju, ima slovnica predvsem funkcionalno vlogo (*Funktionalgrammatik*). Ob takšnem razumevanju jezika tudi študenti začutijo manj strahu pri izražanju v nemškem jeziku, bolj samozavestno ubesedijo svoje misli, seveda pa je pisno sporočanje zahtevnejše, saj si pri tej obliki izražanja študent ne more pomagati z neverbalno govorico. Zagotovo pa je cilj vsakega učitelja, da je učenec/študent aktiven in komunikativen, čeprav njegovo izražanje ni povsem brezhibno.

V turizmu je večji del situacij, kjer se dogajanja odvijajo v neposrednem osebnem stiku med gostom in zaposlenim v turizmu, tako da je bistvenega pomena poznavanje v uvodu omenjenih medkulturnih razlik, zato gre pri tujejezičnem pouku tudi za razvijanje *medkulturnih komunikacijskih kompetenc*.

2 Marija Trdan-Lavrenčič, »Didaktika medkulturnega pouka tujega jezika turistične stroke«, V *Turizem kot medkulturni dialog*, ur. Brezovec, Aleksandra / Mikolič, Vesna (Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010), 89–96.

3 Ljudmila Sinkovič, »Interdisziplinärer Ansatz im Unterricht Deutsch als Fremdsprache im Tourismus«, V *Foreign Language and Tourism* (Opatija 2012), 170–175.

Namen in cilji ogleda kratkega nemškega filma

Usvajanje tujega jezika lahko obogatimo z več zornih kotov, tudi preko mnogoterih medijev, ki študente spodbujajo k razvijanju različnih dodatnih kompetenc. Rybarczyk⁴ meni, »da imajo avdio-vizualni mediji pri pouku tujega jezika različne didaktične funkcije.« Z ogledom kratkega filma, z vabljivo strokovno vsebino, pri študentih vzbujamo zanimanje za stroko in jezik, kombinacija glasbe (ki je običajno tudi prisotna v filmu) ter slike pa že sicer vzbuja v nas večinoma pozitivna čustva. Gre pa tudi/predvsem za razvijanje *audio-vizualnih kompetenc*, kajti film nagovori različne zaznavne tipe (predvsem vizualne in avditivne); slišano lahko povežemo, utrdimo z videnim, sposobnost vživljanja v situacije na filmu pa učne jezika prenesemo skoraj v pravo avtentično okolje, pri čemer spoznamo medkulturne razlike, slišimo lep jezik maternih govorcev nemškega jezika, pa tudi tujce, ki morda nemščino obvladajo veliko slabše kot naši študenti; študenti se lahko identificirajo s situacijami, poklici, ki so prikazani na filmu; pouk tujega jezika je zabavnejši, nazornejši; študenti sanjajo o poklicih, povezanih s turizmom, npr. »preizkuševalci« turističnih namestitev v različnih sanjskih destinacijah; študent lahko prav v konkretnih situacijah osmisli pomen določenih izrazov tako iz besedišča kot tudi slovnične oblike (Konjunktiv II, vljudnostne oblike), tako je poudarjen *pragmatični vidik usvajanja nemškega jezika*; poleg razvijanja komunikativno-lingvističnih kompetenc gre predvsem za nadgradnjo razvijanja *socio-kulturnih kompetenc*.

Prav z ogledi 20-minutnih turističnih filmov Wolkenlos, ki so jih pred nekaj leti enkrat tedensko predvajali na nemškem VOX-u, zatem pa celo serijo tudi ponavljali v naslednjih letih, smo pouk nemškega jezika kot jezika turistične stroke s študenti velikokrat izjemno lepo popestrili, obenem pa z ustreznimi vajami realizirali cel spekter različnih kompetenc, s čimer morajo biti diplomanti turistično usmerjene visokošolske inštitucije za bodoče poslanstvo zagotovo zelo dobro opremljeni oz. seznanjeni.

Za študente na različnih ravneh je sprva precej nenavadno, ko izvedo, da si isti film ogledajo tako študenti s šibkim/nizkim jezikovnim znanjem nemškega jezika (A1-A2) kot tisti, z jezikovnimi zmožnostmi na ravni B1-B2. Pri vseh ravneh jezika pa so za končni cilj izredno pomembne premišljene dejavnosti, aktivnosti oz. zadolžitve, ki študente vpeljejo v sam ogled filma, aktivnosti in navodila, na kaj naj bodo še posebej pozorni med ogledom ter seveda vaje za preverjanje po ogledu filma. Z vsemi temi navodili morajo biti študenti seznanjeni, razlaga navodil pa naj bo jasna ter kratka, da imajo študenti dovolj pozornosti in energije za sproščen, vendar pa kljub temu pozoren ogled filma. Vedno so dobrodošle tudi sugestije študentov,

4 Renata Rybarczyk, »Zum Einsatz von Kurzfilmen im Fremdsprachenunterricht am Beispiel von Werbespots«, *Zeitschrift für interkulturellen Fremdsprachenunterricht, Didaktik und Methodik im Bereich Deutsch als Fremdsprache* 17, št. 4 (oktober 2012): 143-156, <http://zif.spz.tu-darmstadt.de/jg-17-2/beitrag/Rybarczyk.pdf> (12.09.2013).

saj imajo tudi sami veliko idej o možnostih ukvarjanja s filmsko vsebino. Naj dodam, da so študenti jezikovne ravni B1 sestavili veliko vaj za kolege na stopnji A1, ob moji pripombi, češ da so vaje kar zahtevne, pa so bili mnenja, da se z enostavnimi vajami ne bodo veliko naučili. Zelo zanimivo razmišljanje!

Kot primer dobre prakse sem izbrala ogled *Bolgarije* (Wolkenlos)⁵, predlagane vaje pa so lahko samo ideja za preverjanje (razumevanje, sporočanje), kajti konkretna izvedba je seveda odvisna od učiteljeve iznajdljivosti ter zainteresiranosti študentov v konkretnih situacijah.

Predlagane oblike dela: individualno, v dvojicah ali skupinah,

Didaktizacija filma za jezikovno raven A1-A2

- Pravilno – napačno (trditve, povezane z vidnim, bolj kot slišanim)
- Zapis 10 besed, ki ste jih slišali v filmu
- Opis določenih situacij v samo nekaj povedih (npr. na plaži, v mestu Varna..)
- Opis filma ali določene situacije, z navedenimi besedami, ki jih učitelj predhodno pripravi na učnih karticah/kartončkih
- Igranje vlog kot so študenti dojeli s situacij/e v filmu
- Primerjava cen (v Bolgariji in Nemčiji ali Sloveniji)
- Vprašanja ter odgovori (*W-Fragen*) – namig: lahko gre za tekmovanje, kjer pol razreda sprašuje drugo polovico
- Naštevanje znamenitosti, ki so si jih študenti po ogledu filma zapomnili
- Opis znamenitosti
- Kaj bi na razglednico napisali prijatelju iz Bolgarije?
- Drugi dan vaših počitnic v Bolgariji, na Sončni obali, napišite staršem SMS!
- Narek, morda »*Lückendiktat*«
- Razgovor o tem, kaj je bilo študentom všeč na tej destinaciji, kaj pa ne
- 3 argumenti, zaradi katerih bi radi obiskali Bolgarijo, ki so jo spoznali v filmu
- 3 razlogi, zaradi česar ne bi obiskali Bolgarije
- Brskanje po spletu o informacijah Bolgarije
- Iskanje oglaševalnega materiala v slovenskih potovalnih agencijah
- Opis vseh športov, predvajanih v filmu, kot dodatna ponudba za goste

Didaktizacija filma za jezikovno raven B1-B2

- Zapis videne in slišane (individualno, kot ključne besede, najmanj 8 izrazov)

5 TV-Sendung: Wolkenlos, Bulgarien (09.06.2007), http://www.voxnow.de/wolkenlos/bulgarien-sonnenstrande-am-schwarzen-meer.php?film_id=22489&player=1, (16.09.2013).

- Kritični esej iz 10 terminov, ki si jih je zabeležil sosed
- Razprava o bolgarski hrani (Pro et Contra)
- Izvedba swot-analize o destinaciji
- Sončna obala in masovni turizem: izhodišče za kritično razpravo
- Primerjava nastanitve hotela 4 zvezdic v Bolgariji in v Sloveniji
- Študent/ka si predstavlja, da je bila na tej destinaciji ter opisuje doživetja, vtise...
- Primerjava Bolgarije in Slovenije kot turistični deželi
- Program potovanja po Bolgariji za družino z dvema šoloobveznima otrokoma (ne pozabite na animacijo za otroke, razvajanje za mamo...)
- Ponovni ogled dela filma brez glasu, sprotno komentiranje 2 študentov
- Ponovni ogled dela filma (s tonom) ter transkripcija slišanege
- Igranje vlog, simulacijske igre: sprejem in pozdrav nove skupine turistov, scene na recepciji, na večerji v tipični restavraciji, ob hotelskem bazenu...
- Intervju z zelo zadovoljnim gostom, ki je počitnice preživel ob Črnem morju
- Intervju z gostom, ki je bil nad destinacijo zelo razočaran
- Nakup spominkov v mestecu Nessebar, ki je na seznamu Unescove svetovne dediščine
- Nastanjeni ste v čudovitem hotelu, tik ob Črnem morju, zaigrajte razgovor (po skypu) s sestro, ki je ostala doma in študira za izpit – opišite ji svoje doživljanje destinacije, nočno življenje...
- Napišite v knjigo pritožb svoje nezadovoljstvo (hrup, slaba postelja...)
- Napišite obširne vtise o Bolgariji na svoj blog
- Zadnji dan počitnic: sestavite prijazno pismo zahvale, ker so bili v zasebni sobi, kjer sta bila z dekletom nastanjena, tako prijazni, ko je zbolela
- Po elektronski pošti napišite svoji prijateljici kritično razmišljanje o ljudeh, kulturnih razlikah, nespozornih, (kimanje v Bolgariji pomeni »ne«)
- Zapišite si vse vljudnostne oblike, ki ste jih slišali (izjemoma morda že med gledanjem filma)
- Pripovedujte na plaži o včerajšnjem pripetljaju v tipični domači gostilni – spremenite premi govor v indirektni govor
- Primerjajte fakultativen izlet v Bolgariji s podobnim v Sloveniji
- Poiščite vsaj 3 reke oz. citate znanih osebnosti o potovanju, pomagajte si s spletom

Namesto zaključka

Preprost, a učinkovit in preverjen nasvet: dobre jezikovne spretnosti so odvisne tudi od vzdušja v skupini, empatije med učiteljem in študenti ter ambienta, ki pri

vseh sproža pozitivne občutke, vse to pa vodi k cilju: vedno večja kakovost komunikacijskih sposobnosti v (tujem) jeziku – ne samo nemščine v turizmu.

Literatura

Brezovec, Aleksandra. »Turizem kot medkulturni dialog: od poudarjanja identitet k sporazumevanju.« V *Turizem kot medkulturni dialog*, ur. Brezovec, Aleksandra / Mikolič, Vesna. Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010.

Trdan-Lavrenčič, Marija. »Didaktika medkulturnega pouka tujega jezika turistične stroke.« V *Turizem kot medkulturni dialog*, ur. Brezovec, Aleksandra / Mikolič, Vesna. Portorož: Fakulteta za turistične študije – Turistica, 2010.

Sinkovič, Ljudmila. »Interdisziplinärer Ansatz im Unterricht Deutsch als Fremdsprache im Tourismus«, V *Foreign Language and Tourism*. Opatija 2012.

Rybarczyk, Renata. »Zum Einsatz von Kurzfilmen im Fremdsprachenunterricht am Beispiel von Werbespots.« *Zeitschrift für interkulturellen Fremdsprachenunterricht, Didaktik und Methodik im Bereich Deutsch als Fremdsprache* 17, št. 4 (oktober 2012): 143–156, <http://zif.spz.tu-darmstadt.de/jg-17-2/beitrag/Rybarczyk.pdf> (12.09.2013).

TV-Sendung: Wolkenlos, Bulgarien (09.06.2007), http://www.voxnow.de/wolkenlos/bulgarien-sonnenstraende-am-schwarzen-meer.php?film_id=22489&player=1, (16.09.2013).

Integrirani sistemi upravljanja v hrvaških hotelih

Integrated management systems in the Croatian hotels

Ana-Marija Vrtođušić Hrgović

Povzetek

Hotelirstvo Hrvaške je izpostavljeno globalni konkurenci, zato se je vedno večjim zahtevam trga mogoče prilagoditi le s sledenjem trendov izboljšanja kakovosti izdelkov in storitev na vseh ravneh poslovanja. Da bi dosegli visoko raven kakovosti, hoteli izvajajo mednarodne standarde med katerimi je potrebno poudariti ISO 9001. Za zagotovitev kakovosti tudi na ostalih vidikih, kot so na primer varovanje okolja, varnost in kakovost hrane ter varnost in zdravje pri delu, hoteli uveljavljajo prakso izvajanj integriranega sistema upravljanja. Vzporedno s standardom ISO 9001, ti sistemi vključujejo standard ISO 14001 (okolje), ISO 22000 (varnost hrane), in OHSAS 18001 (varnost in zdravje pri delu). Raziskava je osredotočena na analizo izvajanj mednarodnih standardov v hrvaških hotelih, s posebnim poudarkom na integriranih sistemih upravljanja. Razlaga prednosti, doseženih preko izvajanja teh sistemov, bi morala prispevati k njihovi hitrejši in širši realizaciji.

Ključne besede: mednarodni standardi, kakovost, integrirani sistemi upravljanja, hotel

Summary

The Croatian hotel industry is exposed to the global competition and its existence on a demanding market can be achieved only by following trends with regard to the quality improvement in all business aspects. In order to accomplish a high level of product and service quality, hotels implement international standards, among which ISO 9001 should be stressed. Furthermore, in order to assure quality in other aspects such as environmental protection, food safety and quality and occupational health and safety, hotels begin with the practice of implementing integrated management systems. Alongside with the standard ISO 9001, these systems include standard ISO 14001 (environment), ISO 22000 (food safety) and OHSAS 18001 (occupational health and safety). The research is focused on the analyses of the implementation of each international standard in Croatian hotels with the special emphasis on the integrated management systems. The interpretation of the benefits achieved through the implementation of these systems, should contribute to their faster and broader realization.

Key words: international standards, quality, integrated management systems, hotel

Introduction

In today's business environment, the prerequisite for the competitiveness is not only fulfilling customer needs and expectations, but also assuring certain values to the other stakeholders that include employees, suppliers, owners and society. As the result of that, international standards were developed focusing on different stakeholders and their interests. During their implementation the necessity for their integration has occurred and the Integrated Management Systems were established. In order to develop an Integrated Management System (IMS) at least two compatible management systems need to be implemented. Mostly, enterprises combine quality and environmental management systems (ISO 9001 and ISO 14001) since the International Organization for Standardization assure their compatibility in order to encourage their faster and broader implementation in practice. Beside these two standards other management systems also can be integrated. In this paper Integrated Management System includes Quality Management System (ISO 9001), Environmental Management System (ISO 14001), Food Safety Management System (ISO 22000/HACCP) and Occupational Health and Safety Management System (OHSAS 18001). Within this research, the current situation is analyzed in relation to the implementation of the IMS in Croatian hotels using a criteria of their regional affiliation and category.

Integrated Management Systems (IMS)

The implementation of integrated management systems would lead to the uniform business policy that embraces different aspects of management. All these systems are characterized by common elements that are necessary for their integration.¹ Standard that in most organization represent the basis for the integration is ISO 9001:2008, Quality Management System-Requirements. The standard specifies requirements for a quality management system where an organization needs to demonstrate its ability to provide consistently a product that meets customer and applicable regulatory requirements and aims to enhance customer satisfaction through the effective application of the system, including processes for continual improvement of the system and the assurance of conformity to customer and applicable regulatory requirements.²

The last revision of the standard was in 2008 with the aim of its improvement, enhancement of its clarity, simplicity and the compatibility with the international standard ISO 14001. The International Standard can be used by internal and ex-

1 Diana Milčić, Davor Donevski, Dubravko Banić, »Integrirani sustavi upravljanja u grafičkoj industriji«, *Poslovna izvrsnost* 2, no. 1 (2008): 63–71.

2 HRN EN ISO 9001:2002, *Sustavi upravljanja kvalitetom – Zajtjevi (ISO 9001:2000, EN ISO 9001:2000)*, Treće izdanje (Zagreb: DZNM, 2002), 22.

ternal parties, including certification bodies, to assess the organization's ability to meet customer, regulatory and the organization's own requirements.³

Furthermore, a new strategy of the sustainable development and its approach to the environmental problems stresses the necessity of redefining economic development with respect to natural resources and environment as limiting factors. Therefore, environmental standards were developed with the purpose of assuring effective and useful environmental management system that can be combined with the requirements of other management systems. Accordingly, one of such standards is ISO 14001:2004, Environmental management systems– Requirements with guidance for use. It provides practical tools for companies and organizations looking to identify and control their environmental impact and constantly improve their environmental performance and it does not state requirements for environmental performance, but maps out a framework that a company or organization can follow to set up an effective environmental management system. Also, it can be used by any organization regardless of its activity or sector. Using ISO 14001:2004 can provide assurance to company management and employees as well as external stakeholders that environmental impact is being measured and improved.

In order to achieve a high level of occupational safety, a particular management system for this area was developed. Therefore, an international standard named OHSAS 18001:2007, Occupational Health and Safety Management Systems – Requirements which is compatible to ISO 9001 and ISO 14001 was established. It is intended to regulate occupational health and safety by assuring systematic approach in decreasing potential risks and injurious at work. The standard is applicable to any organization that wishes to eliminate or minimize risk to employees and other stakeholders who may be exposed to OH&S risks associated with its activities. The implementation of a standard contributes to the accident and illness reduction that can arise from poor working conditions. Also, the standard contributes to the performance improvement of the organization through the implementation of defined procedures and politics and to the alignment with the legislation.⁴

Finally, the consequences of unsafe food can be serious and therefore food safety management standards help organizations identify and control food safety hazards. One of them is ISO 22000:2005, Food safety management systems – Requirements for any organization in the food chain. It sets out the requirements for a food safety management system and maps out what an organization needs to do to demonstrate its ability to control food safety hazards in order to ensure that food is safe. Beside ISO 22000, HACCP can be used as a systematic preven-

³ HRN EN ISO 9001:2002, *Sustavi upravljanja kvalitetom – Zabtjevi*, 14.

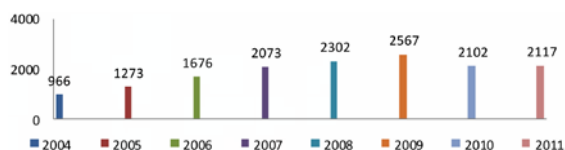
⁴ Tonći Lazibat, *Upravljanje kvalitetom* (Zagreb: Znanstvena knjiga, 2009), 406.

tive approach in which food safety is addressed through the analysis and control of biological, chemical, and physical hazards from raw material production, procurement and handling, to manufacturing, distribution and consumption of the finished product. ISO 22000 can be used by any organization regardless of its size or position in the food chain. The standard is compatible with the ISO 9001 and ISO 14001. This enables that standard can be a part of the integrated management system.⁵

The integration of quality management systems stimulates creation of good long-term business relations with the internal and external interested parties. The integration of different management systems leads to the achievement of several benefits, such as an optimal system implementation, improvements in the work organization and rationalization, better internal and external communication, homogeneity of policy (goals, vision), determination of the requirements for the management system from different aspects.⁶

Implementation of Management Systems in Hotels in Croatia

It should be noted that a tourism represents an important business sector for the Croatian economy with the 15, 4% share in the GDP in 2012.⁷ Also, a hotel sector has a significant role in achieving such results as a part of the tourism offer. To increase their competitiveness and improve the quality of their activities, hotels implement international standards in relation to different management systems (quality, environment, occupational health, food safety). Therefore, a current situation regarding the implementation of these standards is analyzed for the whole economy and separately for the hospitality industry.



Picture 1: Number of ISO 9001 certificates in Croatia (2004–2011)

Source: ISO Survey 2011., <http://www.iso.org/iso/home/standards/certification/iso-survey.htm> (20.03.2013.)

5 Marija Dragičević. »Utjecaj implementacije sustava sigurnosti prehrane ISO 22000 na poboljšanje zaštite potrošača u hotelskim poduzećima u Republici Hrvatskoj.« *Ekonomika misao i praksa*, no. 2 (2010):177–208.

6 Milčić Donevski, Banić. »Integrirani sustavi upravljanja u grafičkoj industriji«, 63–71.

7 Kategorizacija, <http://www.mint.hr/default.aspx?id=371> (15.08.2013).



The analyzed period is characterized by the continuous increase in the number of ISO 9001 certificates with the exception in 2010 and 2011. Until today 3219 certificates were assigned.⁸

In the hospitality industry, in the same period 51 hotels were certified which makes 8% out of the total of 648 hotels in Croatia (www.mint.hr). First hotel certification was in 1999 and then in 2006 (2 hotels or 4%), in 2007 11 hotels (22%) and in 2008 10 hotels (20%). In 2009 the largest number of hotels were certified (18 or 35%), but in 2010 that number was halved (9 or 18%). The structure of certified hotels in relation to their category is shown in table 1.

Table 1: Certified hotels (ISO 9001) in Croatia by category

Hotel category	Number of hotels	Share in the total number of hotels (%)
**	5	6%
***	23	7%
****	16	8%
*****	7	23%
Total	51	8%

Source: kvaliteta.net, Sustavi upravljanja kvalitetom (QMS), <http://www.kvaliteta.net/kvaliteta/9certifikati.aspx>, (17.03.2013.); www.mint.hr (15.08.2013)

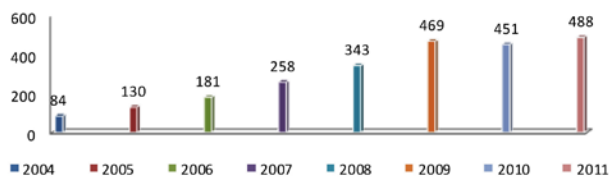
Obtained results indicate that hotels of highest category (5*) are the most certified. In other categories, the share of certified hotels ranges from 6% to 8%. These results mainly show that the high class hotels largely implement quality management system according to ISO 9001 in order to assure and improve the quality of their products and services. Most of certified hotels are located in three counties: Istarska (16 or 30%), Dubrovačko-neretvanska (15 or 28%) and Primorsko-goranska (11 or 20%).⁹ In comparison to the number of ISO 9001, the implementation of the environmental management systems is lower and by the middle of august 772 ISO 14001 certificates were granted.¹⁰ Although the number of ISO 14001 certificates is lower than ISO 9001, it should be pointed out that in the analyzed period the number of environment certificates increases (picture 2).

8 Sustavi upravljanja – certifikati, <http://www.kvaliteta.net/kvaliteta> (29.04.2013).

9 Kategorizacija, <http://www.mint.hr/default.aspx?id=371> (15.08.2013), Registar poslovnih subjekata, <http://www1.biznet.hr/HgkWeb/do/extlogon>, (29.04.2013.), Sustavi upravljanja – certifikati, <http://www.kvaliteta.net/kvaliteta> (29.04.2013).

10 Sustavi upravljanja – certifikati, <http://www.kvaliteta.net/kvaliteta> (29.04.2013).





Picture 2: Number of ISO 14001 certificates in Croatia (2004–2011)

Source: ISO Survey 2011., <http://www.iso.org/iso/home/standards/certification/iso-survey.htm>, (20.03.2013.)

Concerning the implementation of this standard, in hospitality industry to the present day 26 hotels were certified what is only 4% out of the total number of hotels. The certification process was taking place in the period from 2008 to 2010. In 2008 14 hotels received the certificate (54%), in 2009 7 hotels (27%) and in 2010 5 hotels (19%). The structure of certified hotels in relation to their category is shown in table 2.

Table 2: Certified hotels (ISO 14001) in Croatia by category

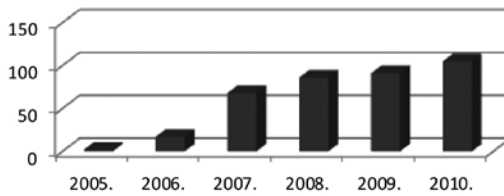
Hotel category	Number of hotels	Share in the total number of hotels (%)
**	3	3
***	13	4
****	5	3
*****	5	17
Total	26	4

Source: [kvaliteta.net](http://www.kvaliteta.net), Sustavi upravljanja okolišem (EMS), <http://www.kvaliteta.net/okolis/14certifikati1.aspx>, (17.03.2013.); www.mint.hr (15.08.2013)

Number of certified hotels in accordance with ISO 14001 is half the number of hotels that have ISO 9001 certificate. The highest share of certified hotels is at the high class hotels (5*). Concerning the regional affiliation of the certified hotels the situation is similar like with ISO 9001, that is the largest number of hotels with the certificate are in Istarska county (16 or 57%), Primorsko-goranska county (6 or 21%) and Dubrovačko-neretvanska county (5 or 18%)."

The implementation of the food safety management system ISO 22000 in hotels represent an instrument for ensuring food safety in the long term and this should be a motive for its further implementation in hotels. The number of ISO 22000 certificates also increases during the last few years (picture 3).

11 Sustavi upravljanja – certifikati, <http://www.kvaliteta.net/kvaliteta> (29.04.2013), Kategorizacija, <http://www.mint.hr/default.aspx?id=371> (15.08.2013).



Picture 3: Number of ISO 22000 certificates in Croatia (2005–2010)
 Source: HR Survey 2010., <http://www.hdkvaliteta.hr/file/document/documentFile/hr-survey-2010.pdf>, (20.04.2013.)

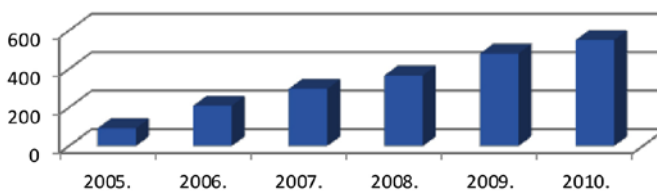
Up to date 14 hotels were certified according to this international standard (it is only 2% of the total number of hotels). The certificate is mostly represented in the 5* hotels (table 3).

Table 3: Certified hotels (ISO 22000) in Croatia by category

Hotel category	Number of hotels	Share in the total number of hotels (%)
**	1	1
***	4	1
****	5	3
*****	4	13
Total	14	2

Source: kvaliteta.net, Sustav upravljanja sigurnšću hrane (FSMS), <http://www.kvaliteta.net/hrana/hcertifikati.aspx>, (20.04.2013.); www.mint.hr (15.08.2013)

The largest number of certificates have hotels in Dubrovačko-neretvanska county (64%), and after them hotels in Zadarska county and town Zagreb (14%). According to Food Law¹², it was obligatory to implement HACCP system. The following graph presents its implementation in Croatia.



Picture 4: Number of HACCP certificates in Croatia (2005–2010)
 Source: HR Survey 2010., <http://www.hdkvaliteta.hr/file/document/documentFile/hr-survey-2010.pdf>, (20.04.2013.)

12 Zakon o hrani, Narodne novine, no.113, Zagreb, 2003.



In total 51 hotels have HACCP system and that represent 8% out of the total number of hotels. Since the system is obligatory for all those that are working with food, and that includes also hotels the number of HACCP certificate is certainly going to rise. Nowadays HACCP is mostly used in 4* and 5* hotels (table 4).

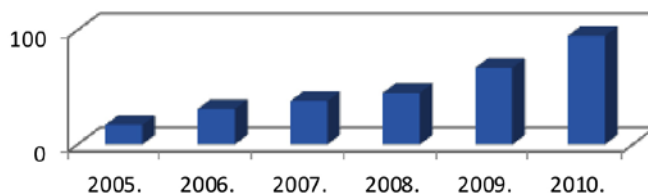
Table 4: Certified hotels (HACCP) in Croatia by category

Hotel category	Number of hotels	Share in the total number of hotels (%)
**	1	1
***	20	6
****	26	13
*****	4	13
Total	51	8%

Source: kvaliteta.net, Sustavi upravljanja sigurnošću hrane (FSMS), <http://www.kvaliteta.net/hrana/hcertifikati1.aspx>, (02.04.2013.); www.mint.hr (15.08.2013)

Most of hotels with HACCP are located in Istarska (37%) and Primorsko-goranska county (18%).

The standard Occupational Health and Safety Management System is also implemented in Croatia as shown in picture 5.



Picture 5: Number of OHSAS certificates in Croatia (2005–2010)

Source: HR Survey 2010, <http://www.hdkvaliteta.hr/file/document/documentFile/hr-survey-2010.pdf>, (29.03.2013.)

It could be viewed also an increasing trend of the standard implementation. In the hospitality industry only 5 hotels (0, 8% out of total number of hotels) implement this management system. All hotels are members of one hotel company and 3 of them are 5* hotels and 2 of them 3* hotels. They all have ISO 9001 and ISO 14001 certificate.

Integrated Management Systems in the Hospitality Industry in Croatia

Integrated management system (IMS) is made of at least two management systems. In the process of implementation, it is not necessary to create parallel systems, and the integration could be achieved by incorporating new requirements into the existing management system.¹³ The analysis of the implementation of IMS in Croatian hospitality industry is focused on four management systems, those related to quality, environment, food safety and occupational health and safety.

Based on previously conducted analysis on the implementation of different management systems in Croatian hotels, we can present the analysis of their integration. Obtained results show that out of total 51 hotels that have ISO 9001 45 of them or 88% implement integrated management system by using two or more standards. 25 of them (49%) beside ISO 9001 have ISO 14001 and 11 of them (22%) beside ISO 9001 have ISO 22000 certificate. Analysis has shown that 51 hotels have HACCP. 19 of them (38%) beside HACCP have ISO 9001, and 9 of them (18%) have HACCP, ISO 9001 and ISO 14001. Only 5 hotels (10%) have integrated their quality and environmental management system with the occupational health and safety management system OHSAS 18001 (table 5).

Table 5: Integrated management systems in the hospitality industry in Croatia

Description	ISO 9001 i ISO 14001	ISO 9001 i ISO 22000	ISO 9001 i HACCP	ISO 9001, ISO 14001 i HACCP	ISO 9001, ISO 14001 i OHSAS 18001
Number of hotels	25 (49%)	11 (22%)	19 (38%)	9 (18%)	5 (10%)

Source: www.kvaliteta.net (2.04.2013)

The most represented is the integration of quality and environmental management systems. Similarities between those two standards can be found in following elements: management of documentation, system audits, process management, control of records, education, statistical techniques, preventive and corrective actions.¹⁴ (Črnjar, Črnjar, 2009: 271). The largest number of hotels that implement integrated management system are 3* hotels (ISO 9001 and ISO 14001: 48%; ISO 9001 and ISO 22000: 36%; ISO 9001 and HACCP: 58%; ISO 9001, ISO 14001 and

13 Miroslav Drljača. »Projektiranje integriranog sustava upravljanja.« u *Zbornik radova znanstveno stručnog skupa s međunarodnim sudjelovanjem Projekti i projektni menadžment*, (Zagreb: Visoka škola za poslovanje i upravljanje Baltazar Adam Krčelić Zaprešić, 2011), 4, http://bib.irb.hr/datoteka/530203.17_Projektiranje_integriranog_sustava_upravljanja.pdf (1.07.2013).

14 Kristina Črnjar i Mladen Črnjar, *Menadžment održivog razvoja*. (Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2009), 271.

HACCP:67%). These results show that 3* hotels are mostly represented in the total number of hotels in Croatia (51%), but if the analysis is focused on each hotel category separately, then it could be seen that integrated management systems are mostly implemented in the 5* hotels.

Conclusion

In order to achieve continuous business improvement we need to take into account interests of different stakeholders such as customers, employees, suppliers, investors, local and global community. This can be realized by the implementation of international standards that determine requirements for the quality management system ISO 9001, environmental management system ISO 14001, food management system ISO 22000/HACCP and occupational and health safety management system OHSAS 18001.

Concerning the implementation of management systems in Croatia the largest number of certificates is related to ISO 9001, followed by ISO 22000/HACCP and ISO 14001. The lowest number of certificates is registered in OHSAS 18001. Analyzes has shown that there is an increasing trend of all management systems.

In the hospitality industry in Croatia 51 hotel have certificate according to ISO 9001 and this represent only 8% out of the total number of hotels. Also, the largest number of certified hotels is located in three counties out of twenty one. Further, 25 certified hotels (49%) have integrated ISO 9001 and ISO 14001 which is the most used model of integration. 19 of them or 42% integrated ISO 9001 and HACCP, and 11 or 24% ISO 9001 and ISO 22000. The integration of more than two standards that is ISO 9001, ISO 14001 and HACCP is implemented in 9 hotels or 18%. Only 5 hotels (10%) integrated quality management system with the environmental and occupational and health management system. In the total number of hotels the most represented hotels that integrate management systems are 3* hotels, but that is expected since these hotels have a largest share. When we analyze separately each hotel category, it is shown that 5* hotels used it the most since they are aware that international standards can improve their image, but they are also aware that this image can be maintained by continuous control and improvement of the implemented standards.

References

- Črnjar, Kristina, and Mladen Črnjar. *Menadžment održivog razvoja*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2009.
- Dragičević, Marija. »Utjecaj implementacije sustava sigurnosti prehrane ISO 22000 na poboljšanje zaštite potrošača u hotelskim poduzećima u Republici Hrvatskoj.« *Ekonomski misao i praksa*, no. 2 (2010): 177–208.

Drljača, Miroslav. »Projektiranje integriranog sustava upravljanja.« In *Zbornik radova znanstveno stručnog skupa s međunarodnim sudjelovanjem Projekti i projektni menadžment*, Zagreb: Visoka škola za poslovanje i upravljanje Baltazar Adam Krčelić Zaprešić, 2011, 743–752. http://bib.irb.hr/datoteka/530203.17._Projektiranje_integriranog_sustava_upravljanja.pdf http (1.07.2013.)

HRN EN ISO 9001:2002. *Sustavi upravljanja kvalitetom – Zahtjevi (ISO 9001:2000, EN ISO 9001:2000)*, Treće izdanje. Zagreb: DZNM, 2002.

Kategorizacija, <http://www.mint.hr/default.aspx?id=371> (15.08.2013)

Lazibat, Tonći. *Upravljanje kvalitetom*. Zagreb: Znanstvena knjiga, 2009.

Milčić, Diana, Davor Donevski, and Dubravko Banić. »Integrirani sustavi upravljanja u grafičkoj industriji«, *Poslovna izvrsnost* 2, no. 1 (2008):63–71.

Registar poslovnih subjekata, <http://www1.biznet.hr/HgkWeb/do/extlogon>, (29.04.2013.)

Sustavi upravljanja – certifikati, <http://www.kvaliteta.net/kvaliteta> (29.04.2013)

Zakon o hrani, Narodne novine, no.113. Zagreb, 2003.

Socialno podjetništvo v teoriji in praksi: nekaj pravnih dilem

Social entrepreneurship in theory and practice: some legal dilemmas

Elizabeta Zirnstein, Katjuša Hajdinjak

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija

elizabeta.zirnstein@fm-kp.si

katjusa.hajdinjak@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V Sloveniji so socialna podjetja možnost statusno-pravnega organiziranja v tej obliki dobila šele pred letom in pol, s sprejemom Zakona o socialnem podjetništvu (ZSocP). Zakon predvideva štiri sklope ukrepov, s katerimi naj bi država spodbujala razvoj socialnega podjetništva. Problem pa je v tem, da je po poldrugem letu, odkar je zakon v veljavi, v praksi zaživel ter se izvaja le ukrep spodbujanja zaposlovanja v socialnih podjetjih (z ukrepi aktivne politike zaposlovanja). Zato lahko trdimo, da ZSocP v praksi nima tistih učinkov, ki so bili predvideni ob njegovem sprejemu. Poleg problema učinkovitosti pa se pri analizi pravne ureditve socialnega podjetništva odpira še vrsta drugih vprašanj, ki so povezani z ustreznostjo pravne ureditve tega področja z vidika ustanavljanja in vodenja socialnih podjetij, sistemov odločanja ter nasploh z ustreznostjo primernostjo zakonskih rešitev. V prispevku opozarjamo na pravne dileme ustanavljanja in delovanja socialnih podjetij ter na neučinkovitost zakona v praksi.

Ključne besede: socialno podjetništvo, učinkovitost zakona, pravna ureditev

Summary

In Slovenia, the legal basis for establishment and registration of social enterprises were set up only one and a half years ago, when the Law on social entrepreneurship came into force. The law defines for sets of measures, aimed to promote social entrepreneurship. The problem is that after a year and a half, only the measure to promote employment in social enterprises was set up and is working in practice. Therefore it can be argued that the effectiveness of the Law on social entrepreneurship is questionable. Besides the problem of effectiveness of the law, the analysis of legal regulation regarding social entrepreneurship shows that there are many other legal problems to be resolved. In this paper we tried to analyse the main deficiencies of the legal regulation of social entrepreneurship in Slovenia and give recommendations for increased efficiency of the law in practice.

Key words: social entrepreneurship, effectiveness of law, legislation

Uvod

Termin socialno podjetništvo je za večino izmed nas relativno nov, a je njegov koncept tak, da ga podpiramo vsi – iskanje rešitev za socialne potrebe naših skupnosti in družbe na podjeten način. V Evropi je bilo leta 2011 že dva milijona podjetij socialnega gospodarstva (tj. deset odstotkov vseh evropskih podjetij) in socialna podjetja zaposlujejo več kot 11 milijonov delavcev, kar je šest odstotkov skupne delovne sile v EU¹. Evropska komisija prav tako ugotavlja, da je število deležnikov oziroma tistih, ki koristijo storitve socialnega podjetništva večje od 160 milijonov državljanov članic EU². Gre za okoli dva milijona organizacij, kar pomeni, da je že vsako četrto podjetje, ki nastane v Evropi, socialno podjetje³. V Belgiji, na Finskem in v Franciji je ta delež še višji, kar pomeni, da je socialno že vsako tretje podjetje⁴. Leto 2012 je navkljub krizi v Italiji doprineslo 36 tisoč novih delovnih mest v kooperativah, kar je povečalo tudi število zaposlenih v tem sektorju na 1,34 milijona ljudi⁵.

Drugače kot v tujini pa je stanje socialnega podjetništva v Sloveniji bistveno slabše, kar je vzrok za številne diskusije in vprašanja glede njegove učinkovitosti in smiselnosti, saj glede na okolje, kamor je bilo formalno postavljeno, nekako še ni zaživeo⁶. Zakon o socialnem podjetništvu (v nadaljevanju: ZsocP)⁷, ki se je pričel uporabljati 1. januarja 2012, namreč v praksi nima otipljivih učinkov. Zakon predvideva številne spodbude in ukrepe za rast socialnega podjetništva v Sloveniji, pri čemer je večina njih le mrtva črka na papirju. Po dobrem letu veljave ZsocP država spodbuja razvoj socialnega podjetništva le z ukrepom spodbujanja zaposlovanja v socialnih podjetjih. Ostali trije ukrepi (spodbujanje socialnega podjetništva, oblikovanje ugodnega podjetniškega okolja, omogočanje dostopa do virov financiranja naložb v socialna podjetja) v praksi še niso zaživele. Resda je v Nacionalnem reformnem programu 2013–2014 navedeno, da je na podlagi sprejetega ZsocP v prvi polovici leta 2013 predvideno sprejetje Strategije za razvoj socialnega podjetništva za obdobje 2013–2016, ki naj bi določala tudi vire financiranja ter načrt s

- 1 Evropska komisija, *Pobuda za socialno podjetništvo – Ustvarjanje ekosistema za spodbujanje socialnih podjetij kot ključnih akterjev socialnega podjetništva in socialnih inovacij* (Bruselj: European Commission 2011b), 3.
- 2 Goran Milošević, »Socialno podjetništvo – temeljni koncepti, področja in metodologija raziskovanja,« *V Zbornik s konference Socialno podjetništvo: novi izzivi in perspektive*, ur. Alojz Kavaš, Goran Milošević, Bojan Radej (Murska Sobotna: Mozaik, 2013), 17.
- 3 Evropska komisija, *Predlog Uredbe evropskega parlamenta in sveta o evropskih skladih za socialno podjetništvo* (Bruselj: European Commission 2011a), 3.
- 4 Evropska komisija, *Predlog Uredbe*, 3.
- 5 Ester Dini, »Primo rapporto sulla Cooperazione in Italia, 2012,« [Http://www.legacoop.coop/multimedia/allegati/PrimoRapportoCensisullaCooperazioneinItalia.pdf](http://www.legacoop.coop/multimedia/allegati/PrimoRapportoCensisullaCooperazioneinItalia.pdf) (30.3.2013).
- 6 Tadeja Mesojedec, Primož Šporar, Kristjan Strojjan, Tjaša Valentincič, Franci Bačar, Gregor Sakovič, in Tatjana Strojjan, *Socialno podjetništvo* (Ljubljana: Salve, 2012), 6.
- 7 Zakon o socialnem podjetništvu Uradni list RS, št. 20/2011

katalogom aktivnosti⁸. Trenutno (oktober 2013) strategije socialnega podjetništva za plansko obdobje 2013–2016 in programa ukrepov za leti 2013 in 2014 še vedno nimamo.

Pravna ureditev socialnega podjetništva v Sloveniji

Državni zbor je v začetku marca 2011 sprejel Zakon o socialnem podjetništvu, ki je začel veljati 2. aprila 2011 ter se je pričel uporabljati 1. januarja 2012. Zakon o socialnem podjetništvu obsega 51 členov ter je razdeljen v devet poglavij, ki si sledijo v naslednjem vrstnem redu: splošne določbe, socialno podjetje, posebni pogoji poslovanja socialnih podjetij, podporno okolje za razvoj socialnega podjetništva, posebne spodbude za socialno podjetništvo, evidence, nadzor, kazenske določbe ter prehodne in končne določbe. Poleg zakona je socialno podjetništvo urejeno tudi v podzakonskih aktih. Vlada je julija 2012 na predlog ministra, pristojnega za delo, družino in socialne zadeve izdala Uredbo o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva (Uradni list RS, št. 54/2012) v skladu s standardno klasifikacijo dejavnosti. Posebnosti glede vodenja računovodstva v socialnih podjetjih pa določa poseben računovodski standard za socialna podjetja, ki ga je izdal strokovni svet Slovenskega inštituta za revizijo 28. 10. 2011 ter se je začel uporabljati s 1. januarjem 2012. V Uradnem listu RS pa je bil dne 26. 4. 2013 objavljen Pravilnik o spremljanju poslovanja socialnih podjetij (Uradni list RS, št. 35/2013).

Ustanovitev in delovanje socialnega podjetja

Socialno podjetje ni nova statusno pravna organizacijska oblika, ampak je poudarek na posebnem statusu, ki ga pridobijo organizacije, ko postanejo socialna podjetja⁹. Socialna podjetja morajo skladno s 4. členom ZSocP poslovati po načelih, ki izkazujejo njihov javno koristni in socialni značaj. Zahtevam, ki izhajajo iz načel, ki jih določa 4. člen ZSocP, mora nepridobitna pravna oseba zadoščati več čas delovanja, da lahko pridobi in ohrani status socialnega podjetja. Če registrski organ ugotovi, da so izpolnjeni vsi pogoji za pridobitev statusa socialnega podjetja, se pri firmi ali imenu nepridobitne pravne osebe v register vpiše dostavek socialno podjetje ali okrajšavo so.p.. Z vpisom tega dostavka nepridobitna pravna oseba pridobi status socialnega podjetja in lahko začne poslovati kot socialno podjetje.

Zakon predvideva ustanavljanje socialnih podjetij dveh tipov, tipa A in tipa B. Status socialnega podjetja tipa A lahko pridobi nepridobitna pravna oseba, če bo trajno opravljala dejavnosti socialnega podjetništva, ki jih določa 5. člen ZSocP ter zaposlovala najmanj enega delavca v prvem letu in najmanj dva v nadalj-

8 Vlada RS, »Nacionalni reformni program 2013 – 2014.« [Http://www.delo.si/assets/media/other/20130506//Nacionalni%20reformni%20program%202013-2014_%20OSNUTEK%206maj-2.pdf](http://www.delo.si/assets/media/other/20130506//Nacionalni%20reformni%20program%202013-2014_%20OSNUTEK%206maj-2.pdf) (9.5.2013), 51.

9 Elizabeta Zirnstein, in Tina Bratkovič. »Kaj prinašata socialno podjetništvo in Zakon o socialnem podjetništvu družbi.« *Pravna praksa: časopis za pravna vprašanja*, 30, no. 13 (7. apr. 2011), 13.

njih letih poslovanja. Tretji odstavek 8. člena ZSocP določa, da mora, za ohranitev statusa, socialno podjetje tipa A po izteku drugega koledarskega leta iz dejavnosti socialnega podjetništva v letnem poročilu izkazati najmanj 40 odstotkov vseh prihodkov, po tretjem in vseh nadaljnjih letih poslovanja pa najmanj 50 odstotkov vseh prihodkov. Socialna podjetja, ki pa opravljajo povsem tržne dejavnosti ter v delo vključujejo najbolj ranljive osebe na trgu dela (najmanj tretjina teh delavcev od vseh zaposlenih) pridobijo status socialnega podjetja tipa B. Na podlagi 19. člena ZSocP mora socialno podjetje tipa B dokazilo o zaposlitvi delavcev in njihovi strukturi predložiti v roku dveh let po pridobitvi statusa pristojnemu ministrstvu.

Akt o ustanovitvi oziroma temeljni akt socialnega podjetja mora poleg vsebine opredeljevati nepridobitni namen ustanovitve pravne osebe, način uresničevanja načel, ki opredeljujejo javno koristni in socialni značaj, opredelitev statusa socialnega podjetja tipa A ali B ter razporejanje dobička in presežkov prihodkov skladno s 26. členom ZSocP. V primeru socialnega podjetja tipa B pa mora slednje v ustanovitvenem aktu določiti, katero izmed ranljivih skupin bo zaposlovalo. ZSocP določa še nekatere druge nujne sestavine temeljnega akta nepridobitne pravne osebe (12. člen). Zakon določa, da mora način upravljanja socialnega podjetja temeljiti na načelu enakopravnosti. Poleg tega mora socialno podjetje omogočiti delavcem in prostovoljcem, ki niso člani socialnega podjetja, da sodelujejo pri upravljanju, vsaj z vplivanjem na zanje pomembne odločitve in za kakovost proizvedenih izdelkov ali storitev socialnega podjetja. Zakon predvideva tudi določitev nadzornega organa, ki bo nadziral pravilnost finančnega in materialnega poslovanja, način njegove izvolitve, mandatno dobo, pristojnosti, pooblastila in odgovornosti. V aktu o ustanovitvi mora biti določen način udeležbe deležnikov pri upravljanju, česar pri gospodarskih družbah ne poznamo, ter pogoji za statusno preoblikovanje in razpolaganje s premoženjem socialnega podjetja v primeru prenehanja (zadnja alineja drugega odstavka 12. člena ZSocP). Akt o ustanovitvi mora določati še osebe, ki so odgovorne za poslovanje pri izvajanju dejavnosti socialnega podjetništva, pogoje za njihovo imenovanje oziroma izvolitev in odgovornosti ali bo socialno podjetje v delo vključevalo prostovoljce ter pravila vodenja poslovnih knjig in izdelave računovodskih izkazov.

Postopek za pridobitev statusa socialnega podjetja se za novoustanovljeno pravno osebo začne z vlogo za registracijo nepridobitne pravne osebe oziroma z vlogo za registracijo spremembe akta o ustanovitvi ali temeljnega akta, s katero se nepridobitna pravna oseba preoblikuje v socialno podjetje (14. člen ZSocP). Vloga za registracijo nepridobitne pravne osebe mora na podlagi 3. člena Pravilnika o spremljanju poslovanja socialnih podjetij vsebovati še sklep ustanoviteljev ali pristojnega organa nepridobitne pravne osebe, da namerava poslovati kot socialno podjetje ter dokazilo o višini morebitnih sredstev za začetek dela oziroma vrednosti premože-

nja društva, kar dokazuje s kopijo o vplačilu ustanovnega kapitala ali popisom premoženja društva.

Neprofitnost delovanja je eno izmed temeljnih načel socialnega podjetništva, ki je še določneje opredeljena v 11. členu ZSocP. Socialno podjetje mora dobiček in presežke prihodkov nad odhodki iz dejavnosti socialnega podjetja namenjati za opravljanje teh dejavnosti oziroma za druge namene (11. člen ZSocP). Socialno podjetje lahko deli del dobička ali presežka prihodkov članom, upravi in delavcem v deležu, ki ne sme presegati 20 odstotkov vsega ustvarjenega dobička ali presežka prihodka v določenem letu in le v primeru, da presežek prihodkov ne predstavlja neporabljenih javnih sredstev in ima to opredeljeno v aktu o ustanovitvi ali temeljnemu aktu (drugi odstavek 11. člena ZSocP). Kot posredna delitev dobička ali presežkov prihodkov se po ZSocP šteje izplačevanje nagrad odgovornim osebam, članom uprave ali drugim organom ali delavcem, izplačevanje plač v višini, ki za več kot 30 odstotkov presega izhodiščne plače za posamezni tarifni razred ter izplačevanje povračil stroškov v zvezi z delom in stroškov usposabljanja.

Kot posebnost naj opozorimo na drugi odstavek 25. člena zakona, ki določa, da socialno podjetje najbolj ranljivim osebam na podlagi tega zakona, v času sofinanciranja njegovega delovnega mesta, ne more odpovedati pogodbe o zaposlitvi zaradi razloga nedoseganja pričakovanih rezultatov, ki so posledica njihovih primanjkljajev oziroma ranljivosti kot ciljne skupine. Tretji odstavek 25. člena ZSocP pa navaja, da socialno podjetje lahko v delo trajno ali začasno vključuje tudi prostovoljce, ki imajo pravico do udeležbe v vseh programih usposabljanja, pravico do nadomestila vseh stroškov povezanih z delom ter pravico do nagrade. S tem ZSocP odpira nove možnosti razvoja prostovoljstva, kar je eden od ciljev socialnega podjetništva (3. člen ZSocP). Vendar pa opravljanje dejavnosti socialnega podjetništva zgolj s prostovoljci ni dopustno oziroma pravna oseba v takem primeru ne izpolnjuje pogojev za pridobitev statusa socialnega podjetja. V aktu o ustanovitvi oziroma temeljnemu aktu socialnega podjetja mora biti določeno, katere naloge bodo opravljali prostovoljci.

V prvem odstavku 19. člena ZSocP je navedeno, da mora socialno podjetje dokazila o pričetku opravljanja dejavnosti predložiti pristojnemu ministrstvu v roku enega leta od pridobitve statusa. Socialno podjetje tipa A mora dostaviti dokazila o zaposlitvi vsaj enega delavca po zaključku prvega leta poslovanja, o zaposlitvi najmanj dveh delavcev pa po zaključku drugega leta poslovanja. Socialno podjetje tipa B pa mora dokazila o zaposlitvi delavcev in njihovi strukturi predložiti v roku dveh let po pridobitvi statusa. Socialno podjetje je tudi dolžno pristojnemu ministrstvu poročati o morebitnem nedoseganju predpisanega obsega prihodkov od dejavnosti socialnega podjetništva, v roku treh mesecev pa o zmanjšanem številu delavcev ali spremembi potrebne strukture delavcev. Po zaključku poslovnega leta, v katerem ni doseglo zadostnih prihodkov od dejavnosti, bo socialno podjetje

moralo izdelati načrt prestrukturiranja, ki bo zagotovil, da bo socialno podjetje v naslednjem letu izkazovalo predpisan obseg prihodkov oziroma časovno opredeljen kadrovski načrt zaposlitve za dodatno zaposlitev manjkajočih delavcev. Prav tako mora socialno podjetje poročati ministrstvu o porabi javnih sredstev, pridobljenih iz spodbud oziroma sredstev iz naslova oprostitev ali olajšav namenjenih socialnim podjetjem.

Posebnosti glede vodenja računovodstva v socialnih podjetjih, ne glede na njihovo pravnoorganizacijsko obliko, določa poseben računovodski standard za socialna podjetja, ki ga je izdal strokovni svet Slovenskega inštituta za revizijo 28. 10. 2011 ter se je začel uporabljati s 1. januarjem 2012. V Uradnem listu RS pa je bil dne 26. 4. 2013 objavljen Pravilnik o spremljanju poslovanja socialnih podjetij (Uradni list RS, št. 35/2013). Pravilnik ureja način spremljanja poslovanja socialnih podjetij in način izpolnjevanja pogojev, vsebino prilog k vlogi za registracijo nepridobitne pravne osebe, ki namerava poslovati kot socialno podjetje, dokazila o pričetku opravljanja dejavnosti glede števila in strukture zaposlenih in dokazila o izpolnjevanju pogojev za ohranitev statusa socialnega podjetja, pogoje za pridobitev spodbud iz posameznega ukrepa spodbujanja razvoja socialnega podjetništva ter posebnih spodbud ter način izvajanja nadzora nad porabo finančnih sredstev. Znotraj pravilnika je tudi priloga in sicer vzorec Sklepa ustanoviteljev ali pristojnega organa nepridobitne pravne osebe, da namerava poslovati kot socialno podjetje, ki ga zahteva 14. člen ZSocP.

V 20. členu zakona so opredeljeni razlogi, zaradi katerih socialnemu podjetju pristojni minister po uradni dolžnosti z odločbo prepove poslovati. Na podlagi pravnomočne odločbe ministra se pri nepridobitni pravni osebi iz registra ali javne evidence izbriše dostavek socialno podjetje, s tem pa za pravno osebo prenehajo vse oblike spodbud in olajšav pridobljenih na podlagi zakona.

Pri pravni ureditvi socialnega podjetništva se odpirajo nekatera vprašanja, ki se tičejo ustreznosti odprtega modela ustanavljanja socialnih podjetij (z vidika temeljnih načel korporacijskega upravljanja), vprašanja nadzora nad ustanavljanjem socialnih podjetij, pridobitev in izgubo statusa socialnega podjetja, vprašanja preoblikovanja podjetij oziroma spremembe pravno-organizacijske oblike idr., na katera opozarjam v nadaljevanju.

Kritični pogled na pravno ureditev socialnega podjetništva v Sloveniji

Pri pravni ureditvi socialnih podjetij ugotavljam, da je potrebno v temeljnemu aktu oziroma v aktu o ustanovitvi socialnega podjetja opredeliti cilje in načela socialnega podjetništva, tip socialnega podjetja, področje delovanja oziroma dejavnost socialnega podjetja, način upravljanja socialnega podjetja, ravno tako določiti

skupine ljudi na trgu dela, ki jih namerava socialno podjetje zaposliti, neprofitnost delovanja ter razporejanje dobička in presežkov prihodkov. V aktu je potrebno določiti tudi osebe, odgovorne za poslovanje ter nadzorni organ, ki bo nadziral pravilnost poslovanja, način njegove izvolitve, mandatno dobo, pristojnosti in odgovornosti. Poleg tega akt o ustanovitvi oziroma temeljni akt določa, ali socialno podjetje v delo vključuje tudi prostovoljce ter določa pravila vodenja poslovnih knjig in izdelave računovodskih izkazov socialnega podjetja. V zvezi s tem ugotavljam, da vse te zahteve lahko za socialnega podjetnika predstavljajo birokratsko oviro in so prej omejujoče kot pa stimulativne.

Izhajajoč iz zakonskih pogojev ugotavljam, da ni omogočeno ustanavljanje socialnih podjetij mešanega tipa, ampak se je potrebno odločiti vedno samo za en tip socialnega podjetja. Pri tem se postavlja vprašanje dopustnosti oziroma neurejenosti ustanavljanja mešanega tipa socialnih podjetij. V Italiji je kar 60 odstotkov kooperativ tipa A, 20 odstotkov pa je mešanih kooperativ z elementi tipa A in tipa B (Sumah 2009, 29).

V zvezi z dejavnostjo je treba opozoriti na dilemo, ki se pojavlja glede natančnega določanja dejavnosti, ki naj jih socialno podjetje izvaja. V zvezi s tem menim, da je povsem nepotrebno določanje dejavnosti socialnega podjetništva, saj se s tem polje socialnega podjetništva po nepotrebem omejuje. S tega vidika je ureditev v našem ZSocP nekoliko neskladna s Pobudo za socialno podjetništvo (Evropska komisija 2011b), v kateri je jasno opredeljeno polje socialnega podjetništva, glede na načela in brez omejitev glede na dejavnost poslovanja socialnega podjetništva.

Čeprav ZSocP tega izrecno ne določa, socialno podjetje ni neka nova statusnopravna organizacijska oblika, ampak je poudarek na posebnem statusu, ki ga pridobijo organizacije, ko postanejo socialna podjetja (Zirnstein in Bratkovič 2011, 13). S tega vidika izraz preoblikovanje, ki ga uporablja zakon, ni najbolj ustrezen, saj daje slutiti, da gre pri socialnih podjetjih za neko posebno statusnopravno obliko, ki se pridobi s preoblikovanjem, ki je statusna sprememba. Morda bi lahko zakonodajalec našel drug, ustrežnejši izraz.

Načelo enakopravnosti pri upravljanju socialnega podjetja je združljivo s koncepti organiziranja in vodenja društva, zavoda, ustanove ipd., nekoliko manj pa z načeli upravljanja gospodarskih družb. Namreč, upravljanje gospodarskih družb, zlasti kapitalskih, izhaja iz načela kapitalске udeležbe (več kot si prispeval kapitala v podjetje, več upravljavskih in drugih pravic imaš). Poleg tega mora socialno podjetje omogočiti delavcem in prostovoljcem, ki niso člani socialnega podjetja, da sodelujejo pri upravljanju, vsaj z vplivanjem na zanje pomembne odločitve in za kakovost proizvedenih izdelkov ali storitev socialnega podjetja.

Kritičen pogled namenjam tudi sami uredbi o določitvi dejavnosti socialnega podjetništva oziroma kar samemu 5. členu ZSocP, kjer so navedena področja in dejav-

nosti socialnega podjetništva. S taksativnim načinom definiranj dejavnosti socialnega podjetništva se polje socialnega podjetništva po nepotrebnem omejuje, poleg tega pa to vodi do izjemno zahtevnega statističnega spremljanja razvoja socialnega podjetništva. Dejavnostim socialnega podjetništva bi moral zakonodajalec posvetiti veliko pozornosti, saj je s širšim obsegom dejavnosti možno izvajati storitve v splošnem interesu in ne samo na področju sociale. Kokalj (2011, 10) ter Vesel (2010, 31) ugotavljata, da so javno koristne dejavnosti, ki niso dovolj dobičkonosne, prepuščene socialnim podjetjem, del, ki pa je dovolj visoko profiten, je rezerviran za kapitalske družbe. V drugemu odstavku 5. člena je sicer navedeno, da se s posebnimi zakoni opredelijo tudi druga področja dejavnosti socialnega podjetništva, kar pa je v praksi težko pričakovati.

Četrty odstavek 5. člena ZSocP navaja olajšave in spodbude za izvajanje dejavnosti socialnega podjetništva, ki naj bi se uredile z zakoni, ki urejajo področja, na katerih se opravljajo dejavnosti socialnega podjetništva ter z drugimi zakoni. Kakšne bodo te spodbude in olajšave, bo verjetno pokazal čas, najbrž pa bi že morale biti sprejete in živeti v praksi. Menim, da je ravno to največja ovira in obenem najpomembnejši vzrok za trenutno stanje socialnega podjetništva v Sloveniji.

Sklep

V večini držav članic EU postaja socialno podjetništvo vse pomembnejši dejavnik socialnega in ekonomskega razvoja. Milošević¹⁰ navaja, da je socialno podjetništvo kompleksen in večplasten fenomen, ki iz dneva v dan pridobiva na pomenu. V Sloveniji pa ta trend žal ni tako izrazit. Problem je predvsem neučinkovitost zakona v praksi, saj se od štirih temeljnih ukrepov, ki naj bi jih država izvajala za spodbujanje socialnega podjetništva, v praksi izvaja le eden (aktivna politika zaposlovanja v socialnih podjetjih), pa še ta omejeno. Z vidika učinkovitosti je treba opozoriti tudi na dejstvo, da poslovne banke v Sloveniji nimajo posebnih finančnih spodbud za zagon socialnih podjetij, z izjemo Unicredita in Deželne banke Slovenije. Zadevo otežuje tudi zakonodaja, ki v našem pravnem prostoru ne dovoljuje ustanovitve socialne banke in s tem posledično ni omogočeno pridobivanje finančnih sredstev iz tega naslova. Opaziti je tudi neučinkovitost občin kot ključnih akterjev socialnega podjetništva na lokalnem oziroma regionalnem nivoju. Največji problem pravne ureditve socialnega podjetništva pa vidimo v tem, da zakonodaja za področje socialnega podjetništva ni stimulaturna, saj z določbami v ZSocP socialnega podjetnika prej omejuje, kot pa motivira za reševanje zaznanih problemov v ožji in širši skupnosti.

10 Milošević, Socialno podjetništvo, 8.

Literatura

- Dini, Ester. »*Primo rapporto sulla Cooperazione in Italia, 2012.*« [Http://www.legacoop.coop/multimedia/allegati/PrimoRapportoCensissullacooperazioneinItalia.pdf](http://www.legacoop.coop/multimedia/allegati/PrimoRapportoCensissullacooperazioneinItalia.pdf) (30.3.2013).
- Evropska komisija, *Pobuda za socialno podjetništvo – Ustvarjanje ekosistema za spodbujanje socialnih podjetij kot ključnih akterjev socialnega podjetništva in socialnih inovacij* (Bruselj: European Commission 2011b), 2–4.
- Evropska komisija, *Predlog Uredbe evropskega parlamenta in sveta o evropskih skladih za socialno podjetništvo* (Bruselj: European Commission 2011a).
- Mesojedec, Tadeja, Primož Šporar, Kristjan Strojan, Tjaša Valentinčič, Franci Bačar, Gregor Sakovič in Tatjana Strojan. *Socialno podjetništvo*. Ljubljana: Salve, 2012.
- Milošević, Goran. »Socialno podjetništvo – temeljni koncepti, področja in metodologija raziskovanja.« V *Zbornik s konference Socialno podjetništvo: novi izzivi in perspektive*, ur. Alojz Kavaš, Goran Milošević, Bojan Radej. Murska Sobota: Mozaik, 2013, 8–24.
- Vlada RS. »*Nacionalni reformni program 2013 – 2014.*« [Http://www.delo.si/assets/media/other/20130506//Nacionalni%20reformni%20oprogram%202013-2014_%20OSNUTEK%206maj-2.pdf](http://www.delo.si/assets/media/other/20130506//Nacionalni%20reformni%20oprogram%202013-2014_%20OSNUTEK%206maj-2.pdf) (9.5.2013).
- Zirnstein, Elizabeta, in Tina Bratkovič. »Kaj prinašata socialno podjetništvo in Zakon o socialnem podjetništvu družbi« *Pravna praksa: časopis za pravna vprašanja*, 30, no. 13 (7. apr. 2011), 13–14.

Poklicne kvalifikacije v turizmu in njihova deregulacija – primer Slovenije

Professional qualifications in tourism and their deregulation – the case of Slovenia

Elizabeta Zirnstein, Valentina Franca
Univerza na Primorskem, Fakulteta za management, Slovenija
elizabeta.zirnstein@fm-kp.si
valentina.franca@fm-kp.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Regulacija poklicev pomeni določitev pogojev za opravljanje posameznega poklica. Namen regulacije poklicev je primarno v varovanju javnega interesa, pri čemer pa lahko regulacija bistveno vpliva na konkurenčnost turizma kot panoge. Vprašanje, ki se v zvezi s tem postavlja, je, ali resnično potrebujemo tako močno regulacijo poklicev v turizmu.

Večina držav EU na področju turizma regulira v povprečju dva do tri poklice. V nasprotju s tem v Sloveniji poznamo kar 6 reguliranih poklicev na področju turizma: turistični vodnik, turistični spremljevalec, turistični spremljevalec turističnega območja, gorski vodnik, vodnik po soteskah, jamski vodnik. Tako intenzivna regulacija poklicev v turizmu pa lahko ovira (samo) zaposlovanje v tej panogi in prost pretok delavcev na enotnem evropskem trgu dela.

Prispevek se ukvarja z vprašanjem, ali in katere poklice na področju turizma deregulirati in kako pri tem uravnotežiti javni interes in konkurenčnost? Analiza se opira tako na domačo kot tudi na tujo zakonodajo, predlog ustreznih rešitev pa lahko pomembno pripomore k spremembi nacionalnih politik na tem področju.

Ključne besede: deregulacija poklicev, regulacija poklicev, zaposlovanje, prost pretok delavcev, poklici v turizmu, turistični delavci, poklicne kvalifikacije

Abstract

The regulation of professions means the setting up of requirements for the pursuit of a certain profession. The aim of the regulation of professions is the protection of general interest, while on the other hand regulation of professions can have negative effects on the competitiveness of tourism sector as such. The question is: do we really need so intense regulation of professions in tourism.

Most of EU Member States regulate on average two or three professions in tourism. In contrast to this, Slovenia regulates six professions in the tourism sector: tourist guide, tourist es-

cort, tourist guide of a tourist area, mountain guide, canyon guide, potholing guide. So intense regulation of professions in tourism can hinder the (self)employment in this sector, as well as the free movement of workers in the EU.

The paper deals with question of regulation and deregulation of professions in tourism: which regulated professions in tourism should be deregulated and how to balance general interest and competitiveness in this process? The study includes the analysis of national and foreign legislation in this field. The results can be of an important value in the process of changing the national politics in this area.

Keywords: deregulation of professions, professions in tourism, tourism, professional qualifications, regulated professions.

Uvod

V trenutnih gospodarskih razmerah večina evropskih držav v svojih strategijah o izhodu iz krize poudarja nujno po večji konkurenčnosti gospodarstva. Načini in oblike za doseg tega cilja so lahko zelo različni, med ključnimi pa je vsekakor izboljšanje poslovnega okolja podjetij. V tem segmentu se ukrepi ekonomske politike nanašajo tudi na trg dela, kjer se poudarja predvsem pomen fleksibilnih oblik zaposlovanja, s katerimi se delodajalcem omogoči večjo svobodo pri določanju pogojev zaposlitve ter pri izbiri oblike delovne aktivnosti.

Dogajanja na trgu dela v panogi turizma niso nobena izjema. Zlasti pri področni zakonodaji se velikokrat izpostavlja vprašanje, ali in kako podrobneje urediti določene pravne institute, da bodo zagotavljali z delodajalske strani večkrat poudarjeno in želeno fleksibilnost, po drugi strani pa določeno stopnjo varnosti tako za zaposlene kot za uporabnike storitev. Med ta vprašanja sodi tudi področje urejanja delovanja posameznih poklicev oziroma regulacija poklicev tako, da država določi bodisi vstopne pogoje bodisi pogoje opravljanja posameznih poklicev. Argument, ki stoji za tem, je največkrat povezan s posebno naravo storitev oziroma izdelkov, ki jih omenjeni poklici proizvajajo. Za nekatere dobrine obstaja posebej velik javni interes za ohranitev njihove kakovosti¹. Argument za regulacijo je lahko tudi varnost potrošnikov izdelkov oziroma storitev, ki jo regulirani poklic zagotavlja.

V zadnjih letih pa vse bolj narašča prepričanje, da visoka stopnja regulacije ni nujni odsev javnega interesa. Številni raziskovalci so zato začeli preučevati, kako omejitve, ki jih državna regulativa prinaša, omejujejo podjetja pri njihovi uspešnosti na trgu. Raziskave o ekonomskih učinkih regulacije v zadnjih letih naraščajo tudi zaradi vedno večje dostopnosti primerljivih podatkov med državami (cross-country data)². Te raziskave so se večinoma osredotočale na direktne učinke regulacije v

1 Peter Shears, »Hang your shingle and carry on: estate agents – the unlicensed UK profession,« *Property Management* 27, no 3 (2009): 191–211.

2 Guglielmo Barone in Federico Cingano, »Service Regulation and Growth: Evidence from OECD Countries,« OECD (2010): 3, accessed March 25, 2014 (<http://www1.oecd.org/eco/growth/46329580.pdf>).

različnih sektorjih. Empirične analize kažejo, da vstopne omejitve negativno vplivajo na podjetništvo in ovirajo rast in uspešnost številnih podjetij,³ učinkujejo na koncentracije podjetij,⁴ ter znižujejo odzivnost na tehnološke spremembe.⁵ Sektorско specifične omejitve, ki prevladujejo v storitvenem sektorju, negativno vplivajo na investicije,⁶ na zaposlovanje⁷ ter povzročajo višanje cen⁸ v reguliranih sektorjih. Poleg tega pa je razlog za regulacijo posameznega poklica lahko tudi povsem drugače: v zaščiti položaja določenih poklicnih skupin, v branjenju »cehovskih« interesov in podobno. Z vidika EU je regulacija poklicev problematična v točki, ko je njena intenziteta tolikšna, da ovira vstop posameznikov na trg dela in s tem omejuje konkurenco.

V pričujočem prispevku se osredotočamo na vprašanje regulacije in deregulacije poklicev v turizmu. Regulacija poklica zagotavlja določeno kakovost opravljanja turistične dejavnosti, vendar hkrati, kot že omenjeno, omejuje trg delovne sile in zapira možnosti delodajalcem in zaposlenim ter samozaposlenim. Deregulacija bi pomenila, da bi lahko nekatere poklice opravljali tudi turistični delavci z drugačnim izobrazbenim profilom od strogo določenega in predpisanega, kar bi v praksi lahko predstavljalo boljše storitev, ne glede na stopnjo izobrazbe zaposlenega. Glede na to, da se v turizmu uvajajo novi turistični produkti in novi načini njihove prodaje, kjer je velik poudarek dan tudi inovacijam na tem področju, deregulacija ne bi pomenila razvrednotenja poklica oziroma zaposlovanja kadrov brez izobrazbe, pač pa bi dala večjo veljavo nekaterim (drugim) kompetencam, ki jih lahko imajo tudi osebe, ki nimajo predpisane formalne izobrazbe. Po drugi strani pa moramo priznati obstoj legitimnih argumentov za določene regulacije pri nekaterih poklicih. Če vzamemo npr. za primer gorskega vodnika kot enega izmed reguliranih poklicev na področju turizma, so argumenti za regulacijo (varnost uporabnikov storitev) dokaj jasni. Situacija pa ni tako nedvoumna v primeru turističnega spremljevalca, kjer obstoj javnega interesa za regulacijo tega poklica ni tako izrazit

- 3 Leora Klapper, Luc Laeven, and Raghuram Rajan, »Entry Regulation as a Barrier to Entrepreneurship,« *Journal of Financial Economics* 82, no 3 (2006): 591–629.
- 4 Raymond Fisman in Virginia Sarria-Allende, »Regulation of Entry and the Distortion of Industrial Organization« (Working Paper no 10929, National Bureau of Economic research, Cambridge, 2004), accessed March 25, 2014 (file:///C:/Users/Mobil5/Downloads/6646291.pdf).
- 5 Antonio Ciccone in Elias Papaioannou, »Red Tape and Delayed Entry,« *Journal of the European Economic Association* 5, no 2–3 (2007): 444–458.
- 6 Alberto Alesina, Silvia Ardagna, Giuseppe Nicoletti, Fabio Schiantarelli, »Regulation and Investment,« *Journal of the European Economic Association* 3, no 4 (2005): 791–825.
- 7 Marianne Bertrand in Francis Kramartz, »Does Entry Regulation Hinder Job Creation? Evidence From The French Retail Industry,« *Quarterly Journal of Economics* 117, no 4 (2002): 1369–1413.
- 8 Reiner Martin, Moreno Roma in Isabel Vansteenkiste, »Regulatory reforms in selected EU network industries« (European Central Bank Occasional Paper Series, Frankfurt, 2005), accessed March 25, 2014 (<http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpops/ecbocp28.pdf>).

(vsaj ne na prvi pogled). Kot vidimo, je deregulacija poklica odvisna od obstoja razlogov za njegovo regulacijo. Lahko bi celo rekli, da gre za dve plati istega kovanca. Za preučitev možnosti in načinov deregulacije nekega poklica je zato nujno predhodno opraviti analizo njegove regulacije.

Regulacija poklicev v turizmu v Sloveniji

V Sloveniji imamo na področju turizma reguliranih 6 poklicev. Poklic turističnega vodnika, turističnega vodnika turističnega območja in turističnega spremljevalca so regulirani v Zakonu o spodbujanju razvoja turizma (ZSRT, Uradni list RS, št. 2/2004 in 57/2012) ter v izvedbenih predpisih; poklic gorskega vodnika je reguliran v Zakonu o gorskih vodnikih (v nadaljevanju: ZGV, Uradni list RS, št. 63/1999, 37/2004, 59/2010) in izvedbenih predpisih, poklic vodnika po soteskah⁹ pa je urejeni v Zakonu o športu (ZSpo, Uradni list RS, št. 22/1998, 97/2001, 110/2002, 15/2003) in izvedbenih predpisih, vodnik po jamah pa je reguliran v Zakonu o varstvu podzemnih jam (v nadaljevanju: ZVPJ, Uradni list RS, št. 2/04 in 61/06).

Poklic turističnega vodnika, turističnega spremljevalca in turističnega spremljevalca turističnega območja

Zakon o spodbujanju razvoja turizma (v nadaljevanju: ZSRT) določa, da mora organizator potovanja pri vsaki izvedbi turističnega aranžmaja doma in v tujini za vsako organizirano skupino posebej zagotoviti turističnega spremljevalca ali turističnega vodnika, ki izpolnjujeta pogoje za opravljanje poklica (38. člen ZSRT). Dejavnost turističnega vodnika in turističnega spremljevalca lahko opravljajo osebe, ki opravijo preizkus znanja iz programa strokovne usposobljenosti, ki ga določi Gospodarska zbornica Slovenije v soglasju z ministrom, pristojnim za delo, družino in socialne zadeve, ministrom, pristojnim za kulturo in ministrom, pristojnim za turizem (3. odstavek 39. člena ZSRT). Dokazilo opravljenega preizkusa je ustrezna izkaznica Gospodarske zbornice Slovenije. K preizkusu znanja se lahko prijavijo osebe, ki imajo najmanj srednjo strokovno izobrazbo in znanje enega tujega jezika za stopnjo najmanj srednje strokovne izobrazbe (4. odstavek 39. člena ZSRT). Dejavnost turističnega spremljanja pa lahko opravlja tudi oseba, ki ji Gospodarska zbornica Slovenije izda ustrezno izkaznico na osnovi predloženih dokazil o najmanj dveletnih delovnih izkušnjah s področja dejavnosti organizatorja potovanj (5. odstavek 39. člena ZSRT).

Oseba, ki opravi preizkus znanja za turističnega vodnika iz tretjega odstavka 39. člena tega zakona, pridobi naziv »turistični vodnik«; oseba, ki opravi preizkus znanja za turističnega spremljevalca pa naziv »turistični spremljevalec« (1. in 2.

9 V evidenci reguliranih poklicev ni poimensko naveden kot »vodnik po soteskah«, ampak kot »zasebni športni delavec«.



odstavek 40. člena ZSRT). Oba se morata, če želita opravljati ta poklic, vpisati v Register turističnih vodnikov in turističnih spremljevalcev, ki ga vodi Gospodarska zbornica Slovenije (2. odstavek 40. člena ZSRT).

Poleg poklicev turističnega vodnika in spremljevalca 41. člen zakona določa, da lahko občine na določenem turističnem območju predpišejo program turističnega vodenja na tem območju, ki obsega specifična znanja. Turistični vodnik za turistično območje lahko začne s turističnim vodenjem ko izpolni omenjene občinske pogoje. V tem primeru pridobi naziv »turistični vodnik turističnega območja« (ime območja) in se vpiše v Register turističnih vodnikov turističnega območja, ki ga vodi v skladu z dogovorom med občinami ena od občin v turističnem območju (42. člen ZSRT).

Poklic gorskega vodnika, jamskega vodnika in vodnika po soteskah Gorski vodnik

Zakon o gorskih vodnikih (v nadaljevanju: ZGV) določa pogoje za izvajanje dejavnosti gorskega vodništva (regulirana dejavnost) in ureja poklic gorskega vodnika (reguliran poklic) tako, da predvideva usposabljanje za gorskega vodnika ter strokovni izpit ter vpis v imenik aktivnih gorskih vodnikov v RS. Zakon že v prvem členu poudarja, da država podpira usposabljanje gorskih vodnikov v Republiki Sloveniji in da je njihovo usposabljanje v javnem interesu.

Usposabljanje za poklic gorskega vodnika je specializacija, s katero se po uspešno opravljenem usposabljanju po programu za gorske vodnike, obveznem enoletnem pripravništvu in opravljenem strokovnem izpitu pridobi poklic gorski vodnik (1. odstavek 3. člena ZGV). Kdor se želi usposobiti za gorskega vodnika, mora izpolnjevati naslednje začetne pogoje: starost 18 let, najmanj srednješolska izobrazba, mora biti primeren za opravljanje poklica gorskega vodnika, imeti mora z zdravniškim potrdilom dokazane psihofizične sposobnosti, imeti mora alpinistične izkušnje, ki jih predpiše ministrstvo na predlog Združenja gorskih vodnikov Slovenije (v nadaljevanju ZGVŠ). Po uspešno opravljenem usposabljanju in strokovnem izpitu se gorski vodnik vpiše v imenik aktivnih gorskih vodnikov Slovenije (5. člen ZGV), ki ga vodi Združenje gorskih vodnikov Slovenije.

Jamski vodnik

Zakon o varstvu podzemnih jam (v nadaljevanju: ZVPJ) določa, da lahko vodenje po (odprtih) jamah izvajajo le jamski vodniki, ki so za vodenje po jamah posebej usposobljeni (1. odstavek 42. člena ZVPJ). Usposabljanje za jamske vodnike in preverjanje usposobljenosti izvajajo organizacije, ki jih za to posebej pooblasti ministrstvo za okolje in prostor, po programu usposabljanja, ki ga mora prav tako predhodno potrditi to ministrstvo (2. odstavek 42. člena ZVPJ). Po uspešno opra-



vljenem usposabljanju in izpitu se mora jamski vodnik vpisati v register jamskih vodnikov, ki ga upravlja ministrstvo za okolje in prostor (43. člen ZVPJ).

Vodnik po soteskah

Zakon o športu (v nadaljevanju: ZSpo) določa, da mora imeti strokovni delavec v športu ustrezno strokovno izobrazbo oziroma ustrezno usposobljenost (2. odstavek 26. člena ZSpo), ki jo določi strokovni svet, po pridobljenem mnenju Olimpijskega komiteja Slovenije, Fakultete za šport in pristojne nacionalne panožne športne zveze (27. člen ZSpo). Po uspešno opravljenem strokovnem usposabljanju njegov nosilec izda potrdilo o usposobljenosti, ki je podlaga za pridobitev licence za opravljanje strokovnega dela, ki jo izda Olimpijski komitej Slovenije.

Poleg tega, da so poklici gorskega vodnika, jamskega vodnika in vodnika po soteskah regulirani poklici, pa je treba omeniti še, da ZSRT v povezavi s tem v 43. členu določa tudi pogoje za opravljanje dejavnosti turističnih športnih storitev kot pridobitne dejavnosti. Tako dejavnost lahko opravljajo podjetniki posamezniki ali samostojne pravne osebe pod pogojem, da usposabljanje in strokovno vodenje izvaja oseba, ki ima skladno s predpisi s področja šolstva, licenco za opravljanje strokovnega dela, ali oseba, ki je vpisana v razvid zasebnih športnih delavcev pri ministrstvu, pristojnem za šport. Poleg teh pogojev pa lahko minister, pristojen za turizem, predpiše dodatne pogoje za opravljanje te dejavnosti.

Regulirani poklici v turizmu v izbranih drugih državah

Iz podatkov o številu reguliranih poklicev v evropskih državah (Regulated professions database¹⁰) je razvidno, da so poklici v turizmu zelo različno regulirani oziroma je njihove regulacije različno intenzivne. V skandinavskih državah (Danska, Finska) npr. poklici v turizmu sploh niso regulirani, Avstrija in Nemčija imata na tem področju zmerno (srednjo) regulacijo, Slovenija in Italija pa spadata med države z močno (zelo intenzivno) regulacijo poklicev v turizmu. V primerjalno-pravno analizo regulacije poklicev v turizmu smo vključili vseh pet navedenih držav. Zanimalo nas je predvsem, ali sploh in kako so poklici, ki so regulirani v Sloveniji, regulirani v teh državah. Analiza pravnih aktov,¹¹ ki predstavljajo pravno podlago za regulacijo poklicev v turizmu, je dala zanimive rezultate, ki jih predstavljamo v nadaljevanju.

Poklic turističnega vodnika je (poleg Slovenije) reguliran samo še v Avstriji in v Italiji. V Avstriji se poklicna kvalifikacija preverja s preizkusom znanja (izpit), kot

10 Dostopna na http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/regprof/index.cfm?fuseaction=profession.home (zadnji dostop 28.9.2011).

11 Italijanska zvezna zakonodaja je dostopna na povezavi <http://www.normattiva.it/static/index.html>. Avstrijska zakonodaja je dostopna na spletni povezavi <http://www.jusline.at/index.php>. Nemška zakonodaja je dostopna na strani <http://www.cgerli.org/index.php?id=143>.

predpogoj pa je predpisan obvezen tečaj v obsegu vsaj 250 ur, ki ga izvaja pooblaščen izobraževalna institucija. V Italiji se ta poklic lahko opravlja le ob predhodni pridobitvi ustrezne licence, ki se izda po uspešno opravljenem preizkusu znanja, vodnik pa se mora vpisati v poseben register turističnih vodnikov. Nekatere italijanske regije predpisujejo tudi obvezen predhodni tečaj v trajanju od 250 pa celo do 1000 ur. Licenca, pridobljena za eno italijansko pokrajino, ne velja za druge pokrajine.

Poklic turističnega spremljevalca je (poleg Slovenije) reguliran samo še v Italiji, pogoji za opravljanje tega poklica so enaki kot za poklic turističnega vodnika, s to razliko, da so za turistične spremljevalce določeni nekoliko blažji standardi znanja kot za turistične vodnike.

Poklic turističnega vodnika turističnega območja ni kot tak reguliran v nobeni izmed izbranih tujih držav.

Poklic gorskega vodnika je (poleg Slovenije) reguliran še v Italiji, Avstriji in v Nemčiji, v vseh štirih državah pa je ureditev zelo podobna. V Italiji, Nemčiji in Avstriji lahko ta poklic opravlja samo oseba, ki je za to pridobila ustrezno licenco (Nemčija govori o »državnem cetrifikatu«) in je vpisana v register gorskih vodnikov. Pogoj za pridobitev licence je v vseh državah uspešno opravljen tečaj ter preizkus znanja, vse tudi predpisujejo starostne in zdravstvene zahteve, znanje jezikov, nekaznovanost, zavarovanje odgovornosti in podobno. V vseh je treba licenco na nekaj let obnoviti.

Poklic jamskega vodnika je (poleg Slovenije) reguliran še v Avstriji. Pogoje za opravljanje tega poklica so pristojne sprejemati dežele, ki kot pogoj predpisujejo licenco, ki se pridobi na podlagi predhodnega preizkusa znanja. Določeni so tudi pogoji glede znanja jezikov, starosti, psiho-fizične pripravljenosti.

Poklic vodnika po soteskah je (poleg Slovenije) reguliran še v Avstriji kot dodatna kvalifikacija v okviru poklica gorskega vodnika, kar pomeni, da so predpisani enaki pogoji kot za gorskega vodnika, le vsebina usposabljanja in preverjanja znanja je seveda drugačna.

Ali v Sloveniji potrebujemo deregulacijo poklicev v turizmu?

Pri regulaciji poklicev je temeljno vprašanje v tem, ali nek poklic sploh regulirati. Vodilo pri tem je sama narava posameznega poklica; ali je takšna, da zahteva individualen, poseben in ločen pristop. Pomembno je, kakšna je narava transakcije, ki naj bo urejena; kakšna je resnost posledic, ki lahko izvirajo iz neustreznega ravnanja ter tudi verjetno uspešnosti izvedbe regulacije. EU v splošnem ne nasprotuje celotni regulaciji poklicev, saj priznava obstoj legitimnih argumentov za določene regulacije pri nekaterih poklicih. Vendar naj bo omejevalna ureditev zgolj tam,

kjer še zagotavlja učinkovito in proporcionalno sredstvo za zaščito uporabnikov storitev in/ali izdelkov. Zato je treba tista pravila, ki so nepotrebna spremeniti oziroma jih odpraviti. Ohraniti je treba tista pravila, ki so potrebna za javni interes, če so sorazmerna in upravičena ter potrebna za dobro opravljanje poklica.¹²

Regulacija posameznega poklica sama po sebi torej ni problematična oziroma je lahko upravičena, če dosega postavljene cilje zagotavljanja javnega zdravja in varnosti. Problem pa se pojavi, če je regulacija posameznega poklica tolikšna, da skrajša onemogoča dostop na trg dela, kar je zlasti problematično za tujce, ki se želijo (samo)zaposeliti v drugi državi. Na nacionalni ravni pa postane to še toliko težavnejše, če je veliko poklicev reguliranih z visoko stopnjo zahtev za opravljanje posameznih poklicev.

Vprašanje deregulacije poklicev v turizmu (pa tudi drugih poklicev) je pravzaprav odločanje o pomembnosti interesa javnosti na eni strani ter konkurenčnostjo gospodarstva na drugi. V zvezi s tem menimo, da zavrlo konkurenčnosti ne gre žrtvovati kakovosti storitve in varnosti potrošnika, v našem primeru turista. Izhajajoč iz tega je deregulacija poklicev v turizmu dovoljena le do točke, v kateri gre za odstranitev ovir, ki teh dveh interesov ne varujejo. Če analiziramo možnosti za deregulacijo s tega vidika, ugotovimo, da je razlog za regulacijo gorskega vodnika, jamskega vodnika in vodnika po soteskah poleg kakovosti storitve predvsem varnost turistov. Deregulacijo poklica gorskega vodnika in jamskega vodnika v Sloveniji zato vidimo le v odstranitvi morebitnih administrativnih ovir, kot npr. potrdil, ki jih je treba preložiti v postopku usposabljanja ali preverjanja kvalificiranosti. Tudi visoke licenčnine imajo lahko zelo omejevalen učinek in jih je treba znižati na neko sprejemljivo raven, enako velja za plačila preizkusov usposobljenosti (izpitov) in podobno. Kar se tiče vodnika po soteskah pa menimo, da bi bilo treba prav zaradi varovanja turistov regulacijo tega poklica v Sloveniji celo nekoliko zaostriiti in sicer tako, da bi vodenje po neki soteski lahko opravili le lokalni vodniki, ki to reko poznajo.

Drugače kot pri zgoraj omenjenih poklicih pa glavni razlog za regulacijo turističnega vodnika ni varnost turistov, pač pa kakovost storitve. Menimo, da deregulacija tega poklica v Sloveniji ne bi prinesla pozitivnih učinkov, saj bi bila kakovost storitve z vodniki, ki ne bi imeli opravljenega strokovnega usposabljanja in preizkusa znanja, gotovo slabša. Toliko bolj to velja za poklic turističnega vodnika turističnega območja, ki se nam prav tako ne zdi primeren za deregulacijo (z izjemo morebitnih administrativnih ovir v postopku usposabljanja in preverjanja znanja). Kot dodatna podkrepitev tem trditvam je podatek, da je poklic turističnega vodnika reguliran v treh od petih izbranih držav (pri čemer na Danskem namesto regulacije tega poklica izvajajo študijski program prav za poklic turističnega vo-

12 Evropska komisija. *Evaluation of the Professional Qualifications Directive (2011)*. http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/docs/news/20110706-evaluation-directive-200536ec_cn.pdf (3. 3. 2014).

dnika). Drugačna je situacija v primeru turističnega spremljevalca, ki skupino turistov le spremlja in nudi tehnično in organizacijsko pomoč. Menimo, da bi bilo za ta poklic treba preučiti možnosti in pričakovane učinke njegove deregulacije.

Zaključek

Deregulacija poklicev je kompleksen proces, ki ima lahko daljnosežne in zelo različne učinke, zato ga je treba zastaviti in izpeljati sistematično in s tehtnim razmislekom. Cilj sprememb je seveda boljša ureditev, ki pa ne pomeni popolne, pač pa le delno deregulacijo. Ključno je, da je cilj morebitne deregulacije jasen in natančen, prednosti in slabosti oziroma negativne posledice nove ureditve morajo biti nujno ocenjene tudi z ekonomskega vidika.

Za poklice v turizmu ugotavljamo, da bi njihova deregulacija lahko negativno vplivala na kakovost storitve (turistični vodniki), predvsem pa na varnost turistov (gorski vodnik, jamski vodnik in vodnik po soteskah), zato se nam njihova popolna deregulacija ne zdi primerna. Izjemo v tem pogledu predstavlja poklic turističnega spremljevalca, kjer možnosti za deregulacijo po našem mnenju obstajajo, vendar jih je treba predhodno podrobneje preučiti, tako s pravnega kot tudi z ekonomskega vidika. K oblikovanju vsebin morebitne deregulacije tega poklica je treba po našem mnenju vključiti predstavnike tega poklica oz. poklicnih združenj, deregulacijo pa izpeljati skozi vzajemen in predvsem konstruktiven dialog. Seveda to velja tudi na splošno, v primeru morebitne deregulacije ostalih poklicev, tako v turizmu kot tudi v drugih panogah.

Literatura

- Alesina, Alberto in Silvia, Ardagna in Giuseppe, Nicoletti, in Fabbio, Schiantarelli. »Regulation and Investment.« *Journal of the European Economic Association* 3, no 4 (2005): 791–825.
- Barone, Guglielmo, in Federico, Cingano. »Service Regulation and Growth: Evidence from OECD Countries.« OECD (2010). <http://www1.oecd.org/eco/growth/46329580.pdf> (25.3.2014).
- Bertrand, Marianne in Francis Kramartz. »Does Entry Regulation Hinder Job Creation? Evidence From The French Retail Industry.« *Quarterly Journal of Economics* 117, no 4 (2002): 1369–1413.
- Ciccone, Antonio in Elias, Papaioannou. »Red Tape and Delayed Entry.« *Journal of the European Economic Association* 5, no 2–3 (2007): 444–458.
- Fisman, Raymond in Virginia, Sarria-Allende. »Regulation of Entry and the Distortion of Industrial Organization.« *Working Paper no 10929, National Bure-*

au of Economic research, Cambridge, 2004. file:///C:/Users/Mobil5/Downloads/6646291.pdf (25.3.2014).

Klapper, Leora, in Luc Laeven, in Raghuram Rajan. »Entry Regulation as a Barrier to Entrepreneurship.« *Journal of Financial Economics* 82, no 3 (2006): 591–629.

Martin, Reiner, in Moreno, Roma in Isabel, Vansteenkiste. »Regulatory reforms in selected EU network industries.« *European Central Bank Occasional Paper Series (Frankfurt, 2005)*. <http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpops/ecbocp28.pdf> (25.3.2014).

Shears, Peter. »Hang your shingle and carry on: estate agents – the unlicensed UK profession.« *Property Management* 27, no 3 (2009):191–211.

Viri

Evropska komisija. *Evaluation of the Professional Qualifications Directive (2011)*. [Http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/docs/news/20110706-evaluation-directive-200536ec_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/docs/news/20110706-evaluation-directive-200536ec_en.pdf) (3. 3. 2014).

Podatkovna baza reguliranih poklicev v EU (angl. Regulated Professions Database). http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/regprof/index.cfm?fuseaction=profession.home (25. marec 2014).

Zakon o gorskih vodnikih. Uradni list RS, št. 63/1999, 37/2004, 59/2010.

Zakonu o spodbujanju razvoja turizma. Uradni list RS, št. 2/2004 in 57/2012.

Zakon o športu. Uradni list RS, št. 22/1998, 97/2001, 110/2002, 15/2003.

Zakonu o varstvu podzemnih jam. Uradni list, št. 2/04 in 61/06.

Sinergija hotelskega podjetništva in druge negostinske podjetniške dejavnosti: študija primera hotela

Nox Synergy of the hotel business and other non-hospitality entrepreneurial activity: a case study of hotel Nox

Saša Zupan
Vanadis d. o. o., Slovenija
sasa.zupan@vanadis.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Hotelirstvo že od nekdaj velja za privlačen posel in želja podjetnikov – postati hotelir, se je v zadnjem desetletju razširila tudi po Sloveniji. Nastalo je desetine novih malih hotelov, vil, rezidenc in hiš, ki ponujajo gostoljubje popotnikom na poti od doma. Na eni strani med njihovimi ustanovitelji najdemo gostince, turistične in hotelske delavce, ki so se odločili za samostojen posel, na drugi pa podjetnike, ki prehajajo v to dejavnost z drugačnimi cilji. V prispevku se osredotočamo na tiste slovenske podjetnike, ki vstopajo v dejavnost hotelskega podjetništva zaradi iskanja sinergičnega učinka hotelirstva z drugo vrsto dejavnosti negostinske narave, ki jo opravljajo kot svojo osnovno dejavnost. Namen tega prispevka je prikazati stične točke in razlike dveh po naravi popolnoma drugačnih podjetniških dejavnosti. Prispevek predstavlja študijo primera enega od njih, ki išče sinergijo hotelske dejavnosti in dejavnosti izdelave hotelskega pohištva. Hotelske sobe v njegovem hotelu poleg gostoljubja, gostom predstavljajo razstavní prostor, v katerem je potencialnim naročnikom na voljo ogled pohištva »v živo«. Podatke smo pridobili s polstrukturiranim intervjujem s podjetnikom in managerjem hotela. Študija primera izpostavlja inovativnost podjetniškega pristopa, ter prednosti in slabosti združevanja dveh po dejavnosti različnih podjetniških aktivnosti.

Ključne besede: turistične nastanitve, hotelsko podjetništvo, mali hoteli, inovativnost, sinergični učinki

Abstract

Hospitality has always been an attractive business and entrepreneurs' desire – to become a hotelier, has in the last decade spread across Slovenia as well. The result has been a dozens of small hotels, villas, residences and houses that offer hospitality to travellers on their way from home. The owners of the small hotels can be catering, tourism and hotel professionals who have decided to establish their own hospitality business; however, on the other side we can find a signif-

icant group of new era hotel owners who have built or bought a small hotel in addition to their other entrepreneurial activity having in mind different objectives than running the hotel business only. In this paper, we focus on those Slovenian entrepreneurs who have entered the hotel business in order to seek synergies in combination of their primary entrepreneurial business and small hotel business. This paper presents a case study of one of them who is looking for a synergy in his small hotel and his primary entrepreneurial business – furniture manufacturing. His idea is to run a small hotel business and at the same time use hotel rooms as an exhibition space. Data have been obtained through semi-structured interview with entrepreneur and manager of his small hotel. The case study highlights the innovative entrepreneurial approach and points out advantages and disadvantages of running two different entrepreneurial activity.

Key words: tourist accommodation, entrepreneurship in hotel business, small hotels, innovation, synergy effects

Uvod

Pogosteje kot z opredelitvami, kaj podjetništvo v svoji biti sploh je, se soočamo z izpostavljanjem njegovih pozitivnih učinkov, ki jih ima razvoj podjetništva na gospodarstvo in na družbo kot celoto. Med njimi je poudarek na ustvarjanju delovnih mest, spodbujanju konkurenčnosti in gospodarski rasti na eni ter na prispevanju k osebni izpolnitvi posameznikov in doseganju družbenih ciljev na drugi strani¹.

Zato ne preseneča dejstvo, da so podjetništvo in podjetniki deležni posebne pozornosti tako v ekonomski in drugih znanosti znanostih kakor tudi v praksi, saj države, zavedajoč se njegovega pomena, želijo z ustreznimi programi spodbujati njegovo razvoj.

Kot ugotavlja Rebernik² podjetništvo in podjetnika lahko opazujemo s treh temeljnih zornih kotov. Ekonomiste zanima predvsem, kaj se dogaja v ekonomskem sistemu, ko podjetnik opravlja svojo funkcijo oziroma kolikšen je neto učinek podjetniškega delovanja na ekonomski sistem. Sociologi in psihologi se ukvarjajo s podjetnikom kot posameznikom; zanima jih, zakaj podjetnik počne to, kar počne. Tretji zorni kot pa so značilnosti podjetnega upravljanja – kako.

Namen tega prispevka je prikazati stične točke in razlike dveh po naravi popolnoma drugačnih podjetniških dejavnosti – izdelava pohištva in hotelirstvo, ki jih kot podjetniške procese izvaja podjetnik. Pri tem postavljamo v ospredje hotelirstvo kot del turizma. Izpostavimo pozitivne učinke, sinergijo, obeh dejavnosti ter pasti, ki iz različnosti posla izhajajo. Obdelujemo vse tri zgoraj naštetе zorne kote,

1 European Commission, Flash Barometer 354. »Entrepreneurship in the EU and beyond«, Report 2012, http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_354_en.pdf (15. 8. 2013).

2 Miroslav Rebernik, *Ekonomika podjetja* (Ljubljana: GV Založba, 2008).

le da pri prvem zaradi kratkega obdobja poslovanja hotela neto učinkov še ne moremo ugotavljati.

Metodološki pristop

V prispevku najprej izpostavimo nekatere splošne teoretične osnove o podjetništvu, podjetnikih in podjetjih ter prikažemo vlogo in pomen malih in srednje velikih podjetjih v gospodarstvu Evropske Unije (EU). Podatke smo pridobili iz sekundarnih virov.

V nadaljevanju se osredotočimo na študijo primera, pri kateri najprej orišemo razvoj osnovne dejavnosti podjetja in pot njegove nadgradnje do postavitve in odprtja hotela. Za ta del smo podatke zbrali iz spletnih virov o podjetju in njegovem razvoju ter z metodo polstrukturiranega intervjuja s hotelskim podjetnikom in hotelskim managerjem. Podatke smo analizirali in oblikovali zaključke.

Podjetništvo, podjetniki in podjetja

Čeprav je podjetniška funkcija predvidoma stara koliko kot institucija trgovanja in menjave, ekonomska veđa ne definira dokončne vloge in pomena niti podjetništva niti podjetnika³. Ker se podjetništvo tudi v praksi pojavlja v različnih oblikah, ga je še težje zajeti v neko preprosto definicijo.

Številne definicije, ki o podjetništvu obstajajo, Glas⁴ navezuje na nekatere značilnosti podjetnega ravnanja in sicer na: a) ustvarjanje novih proizvodov /storitev ter s tem ustvarjanje nove vrednosti za podjetnika in za kupce, b) uporabo časa, napa in drugih sredstev, ki jih je potrebno učinkovito uporabiti, c) finančno, socialno in psihološko tveganje, d) pričakovanje nagrade kot rezultata podjetniškega ravnanja, ki pa ni nujno samo v denarni obliki (temveč je lahko tudi v obliki osebnega zadovoljstva, neodvisnosti ipd.) ter f) oblikovanje neke organizacijske oblike (npr. podjetja), v okviru katere se podjetniško delovanje odvija.

Sorodno kot pri opredelitvi podjetništva najdemo tudi glede opredelitve podjetnika različne pristope. Za naš namen sledimo Cerovičevi⁵ opredelitvi. Avtor podjetnika opredeli kot osebo podjetniškega duha, ki razpolaga z določenimi viri in pod grožnjo tveganja izvaja podjetniške aktivnosti z namenom, da ustvari nekaj novega – izdelek, storitev, idejo, in tako ustvari dobiček oziroma ali drugo obliko nagrade.

Nekateri avtorji, med njimi tudi Schumpeter, poudarjajo tudi, da je potrebno razlikovati med podjetnikom in lastnikom kapitala. Po mnenju Schumpetra je pod-

3 Rebernik, *Ekonomika podjetja*.

4 Miroslav Glas, »Podjetništvo: izziv za spremembe,« v *Management nova znanja za uspeh*, ur. Stane Možina (Radovljica: Didakta, 2002), 96–150.

5 Zdenko Cerovič, *Hotelski menadžment*, Drugo izmenjeno izdanje (Rijeka: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2010).

jetnik lahko, ni pa nujno, tudi lastnik kapitala oziroma podjetja; v vsakem primeru pa je podjetnik tisti, ki s tem kapitalom razpolaga, ne glede na to, kdo je njegov lastnik: on sam, ali kdo drug⁶.

Razumevanje podjetništva in podjetnika je odvisno tudi od geografskega prostora, v katerem o njem govorimo. Američani npr. razumejo podjetništvo širše od Evropejcev. V tranzicijskih državah je razumljeno kot ustanavljanje in vodenje novih zasebnih malih podjetij. Pojem »malega gospodarstva« se je uveljavil zaradi posebnosti delovanja malih podjetij v primerjavi z velikimi in posebne podpore države⁷, ki je potrebna za uravnotežen razvoj velikih in malih podjetij.

Čeprav podjetništva ne moremo enačiti z ustanavljanjem podjetij, je s podjetjem v medsebojni povezavi. Podjetništvo ustvarja podjetja, tako da je podjetje praktično rezultat podjetniške aktivnosti⁸.

Pojavlja se tudi vprašanje odnosa podjetništva in velikosti podjetja, v katerem se podjetništvo udejani. Splošno poznano dejstvo je, da se podjetništvo pojavlja v malih podjetjih, MSPjih, kjer je lastnik podjetja običajno tudi podjetnik. Vendar, kot poudarja Cerovič⁹, o podjetništvu govorimo tudi v velikih podjetjih, v katerih se ne samo razdvaja funkcija vodenja / managiranja od funkcije upravljanja /lastništva, temveč se iz lastništva oddvoji tudi podjetniška funkcija.

V EU se je koncept malega gospodarstva razširil na mikro, mala in srednje velika podjetja (MSP), vključno z obrtjo¹⁰. Kot ključ za doseganje »pametne, trajnostne in vključujoče rasti« je bila promocija podjetništva in samozaposlovanja v letu 2010 vključena tudi v strategijo gospodarske rasti Evrope 2020¹¹.

EU pripisuje MSP ključno vlogo v gospodarstvu, kar se odraža tudi v sprejetju Akta za mala podjetja v juniju 2008¹². Po podatkih Evropske komisije za leto 2010 več kot 20 milijonov MSP v EU predstavlja 99 % vseh podjetij. Zato MSP predstavljajo gonilo ekonomskega razvoja, inovacij, zaposlovanja in socialne integracije¹³.

6 Cerovič, *Hotelski menadžment*.

7 Glas, »Podjetništvo: izziv za spremembe«.

8 Cerovič, *Hotelski menadžment*.

9 Cerovič, *Hotelski menadžment*.

10 Glas, »Podjetništvo: izziv za spremembe«.

11 European Commission, »Communication from the Commission Europe, 2020, A strategy for smart, sustainable and inclusive growth«, Brussels, 3. 3. 2010, COM (2010) 2020 final, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF> (20. 8. 2013)

12 European Commission, »Communication from the Commission Europe, 2020, A strategy for smart, sustainable and inclusive growth«.

13 European Commission, »An important issue for Europe«, (2012), http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/standardisation/issue-for-europe/index_en.htm (14. 8. 2013)

V Sloveniji smo v istem letu zabeležili nekaj manj kot 115.000 MSP oziroma kar 99,8 % vseh podjetij¹⁴.

Ne glede na prikazane teoretične razlike v pojmovanju podjetnika, lastnika in managerja bomo v okviru prikazane študije primera v tem prispevku poslovne aktivnosti intervjuvanega nosilca podjetniške dejavnosti naslavljali kot podjetnika, njegovo podjetje pa kot rezultat njegove podjetniške dejavnosti.

Študija primera Hotela Nox

Od podjetja za izdelavo pohištva do lastnega hotela

V začetku 90.ih let preteklega stoletja sta brata Pregrad v Žlebeh pri Medvodah ustanovila podjetje z dvema zaposlenima Hit Preles, ki je v svojih začetkih predstavljal 400 m² veliko obrtniško delavnico za oblikovanje in proizvodnjo notranje opreme za pisarne in dom. V nadaljnjih letih poslovanja sta podjetje specializirala za proizvodnjo pisarniškega pohištva in stolov ter kasneje proizvodnjo razširila tudi na montažne predelne stene. Površina njunih poslovnih prostorov se je v dveh desetletjih skoraj podeseterila¹⁵. Prihodki podjetja so se v zadnjih letih gibali med 5 in 6 milijonov eur.

Podjetje danes svojim poslovnim partnerjem ponuja celovite opremne rešitve: od oblikovanja ideje, do projektiranja, izbire materialov, izdelave in montaže. Pridobitev in ohranjanje certifikata Excellent SME Slovenia dokazuje, da se Hit Preles uvršča v skupino najboljših MSP v državi. Certifikat obenem podjetju predstavlja priznanje za vse preteklo delo, zanesljivost ter stabilnost poslovanja¹⁶.

Želja po nenehnem ustvarjanju in širitvi pohištvene podjetniške dejavnosti je podjetniški par privedla do pridobitev posla opremljanja poslovnih, industrijskih, športnih in stanovanjskih objektov, ter v nadaljevanju do opremljanja hotelov doma in v tujini. Z njihovo opremo so v Sloveniji opremljeni npr. Hotel Cubo v Ljubljani, Hotel City v Mariboru, Hotel Pokljuka na Rudnem polju, Hotel Kristal v Dolenjskih toplicah in Hotel Opara v Trebnjem. V tujini so v celoti ali delno opremlili hotel Gare di Nord Best Western, Hotel Cascade in Hotel Ramada v Bruslju, Hotel La Reserve v Knokke, Hotel Theatrum v Brčkem; Hotel Maestral v Budvi¹⁷.

14 Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, »Akt EU za mala podjetja (Small Business Act),« (2012), http://www.mgrt.gov.si/si/delovna_podrocja/podjetnistvo_konkurencnost_in_tehnologija/akcijski_nacrt_za_izvajanje_akta_za_mala_podjetja (13. 8. 2013).

15 Hit Preless, O nas, (2012a), <http://www.hit-preless.si/default.asp?mID=sl&pID=0-nas> (22. 8. 2013)

16 Hit Preless, Pečat uspešnosti, (2012b), http://www.hit-preless.si/default.asp?mID=sl&pID=novice_notranja&novicalID=17 (22. 8. 2013).

17 Hit Preless, About us, (2012c), http://www.hit-preless.si/Media/pdf/hp_AOU.pdf (22. 8. 2013).

Opremljanje hotelskih objektov je podjetniškemu paru Pregrad približalo hotelsko dejavnost v tistem delu, ki se nanaša na pohištveni hotelski del te dejavnosti. Vendar zamisel o ustanovitvi hotela ni bila rezultat želje oziroma »ljubezni« do hotelskega posla, temveč se je porodila kot splet drugih okoliščin.

Intervjuvanec Jure Pregrad¹⁸ pove, da se je ideja o hotelu izoblikovala v fazi iskanja razstavnih prostorov za njihovo pohištvo v Ljubljani, ki so ga podjetju že dolgo načrtovali. Nerazumno visoke cene že postavljenih primernih objektov za salon v prestolnici so jih preusmerile v iskanju rešitev v tej smeri. Odločili so se, da najdejo zemljišče na ustrezni lokaciji in salon pohištva zgradijo. Zaradi dobrih poslovnih odnosov s projektanti in različnimi izvajalci gradbenih del so pričakovali, da bo postavitve pohištvenega salona po lastni zamisli in v lastni investiciji poslovno boljša, predvsem pa finančno bolj sprejemljiva rešitev.

Zemljišče na obrobju prestolnice ob obvoznici, ki je bilo na voljo za nakup, je bilo ne samo po površini, temveč tudi po lokaciji primerno tudi za izgradnjo večjega poslovnega objekta kot bi ustrezal pohištvenemu salonu. Možnosti, ki jih je zemljišče ponujalo, in vse večja vpetost podjetja v opremo hotelskih objektov je odprla pot razvoju nove, inovativne ideje: poslovno zgradbo, pohištveni salon, bi lahko nadgradili z razstavnim salonom pohištva »v živo« in sicer s hotelskimi sobami in spremljajočimi prostori, kar bi skupaj predstavljalo hotel s manjšim številom sob. Zato naj bi bile hotelske sobe unikatno projektirane in opremljene; vsaka v drugačnem slogu, s po meri izdelanimi kosi pohištva.

Inovativna podjetniška ideja je bliskovito dobila obrise na papirjih, potrebnih za preverjanje ekonomske utemeljenosti projekta in zaokrožitvi finančne konstrukcije ter pridobitvi gradbenega dovoljenja. Hotel Nox s 24 sobami je v drugi polovici avgusta 2013 že sprejel svoje prve goste; le nekaj mesecev kasneje, kot je bilo prvotno načrtovano, a vseeno v rekordnem času.

Analiza sinergije dveh podjetniških dejavnosti

Sama ideja vključitve hotelske dejavnosti v že obstoječo podjetniško dejavnost v slovenskem prostoru sicer ne predstavlja novega pristopa. Rezultati raziskave, ki smo jo izvedli med malimi hoteli v letu 2012 in jo nadaljujemo v letu 2013 kažejo, da med investitorji malih hotelov, ki so se odprli v zadnjem desetletju v Sloveniji (nekateri tudi že zaprli), najdemo podjetnike s področja gradbeništva, nepremičninskih poslov, odvetništva, steklarstva ipd. Vendar v navedenih primerih motiv za združevanje obstoječe podjetniške dejavnosti s hotelsko ni v iskanju sinergij v smeri, kot jo navajamo v študiji primera.

Z uresničitvijo hotelskega podjetniškega projekta Nox je podjetniški par Pregrad razširil svojo pohištveno dejavnost s hotelsko, ki je obenem samostojna poslov-

¹⁸ Jure Pregrad, Polstrukturiran intervju s podjetnikom, april in avgust 2013.

na dejavnost gostoljubja, a tudi njun razstavnih pohištveni salon in njuna referenca. Nox predstavlja »pisano« paleto unikatno oblikovanih hotelskih sob skupaj z razstavnim salonom pohištva, ki prikazuje del proizvodnje podjetja Hit Preles. Potencialni kupci si poleg pohištvenega salona lahko ogledajo tudi unikatno opremljene hotelske sobe in naročijo po meri izdelano pohištvo po predstavljenih kosih hotelskega pohištva. Razstavnih pohištveni eksponati na te način pridobijo dvakratno uporabno vrednost. Ker so sobe opremljene resnično unikatno, je njihov ogled namenjen tudi širšim ciljnim skupinam potencialnih naročnikov pohištva kot le hotelskim investitorjem.

Inovativnega pristopa pri izvedbi podjetniškega projekta postavitve malega hotela ne najdemo samo v iskanju sinergije med obstoječo podjetniško dejavnostjo podjetja Hit Preles – oblikovanjem in izdelavo pohištva, in hotelirstvom, čeprav jo izpostavljamo na prvem mestu. V hotelu so želeli združiti in prikazati različne pristope k oblikovanju hotelskega interierja in obenem kakovost izvedbe podjetja Hit Preles skupaj s partnerji. Njihova želja je, da gosti hotela, investitorji in hotelirji »skozi interier začutijo moč oblikovanja in igrivost vseh zbranih idej«¹⁹

Kot pravi odgovorni projektant Niki Motoh, so z oblikovanjem hotela ustvarili njegovo identiteto, ki bo pripomogla k njegovi prepoznavnosti²⁰. Hotel Nox svojo prepoznavnost gradi na 24 unikatno oblikovanih sobah, od katerih ima vsaka svoje ime in svojo zgodbo, kar skupaj z interierjem skupnih prostorov omogoča gostom in poslovnim partnerjem posebno izkušnjo.

Rezultati: pasti in tveganja novega podjetniškega projekta malega hotela

Niti intervjuvanec, niti njegovi sodelavci, med katerimi velja poudariti vlogo odgovornega projektanta, niso imeli predhodnih izkušenj s hotelirstvom; z izjemo izkušenj pri opremljanju hotelskih sob.

Odsotnost hotelirsko specifičnih znanj se zaveda tudi intervjuvanec sam. Ves čas je sledil cilju usposobitve hotela za poslovanje, vendar ga ne namerava voditi in sodelovati v operativnih zadevah hotelskega poslovanja. Sam je strokovnjak v pohištveni dejavnosti, ki je po naravi proizvodna in ne storitvena dejavnost, kot je hotelirstvo. Zato bo ohranil nadzorstveno in funkcijo strateškega odločanja, vodenje hotela pa prepušča osebi, ki je za to strokovno usposobljena, dovolj izkušena in tudi pripravljena prevzemati izzive, ki jih delo v malem hotelu prinaša.

Pove, da je v fazi zaključevanja gradnje našel odličnega sodelavca za to funkcijo, ki mu je odprl prenekatero novo dimenzijo poznavanja hotelskih zakonitosti, ki jih je sam pred tem zaradi pomanjkanja lastnih hotelskih izkušenj tu in tam ali napačno ocenil, ali prezrl. Posledica slednjega je npr., da je hotel namesto v načrtovano ka-

19 Hotel NOX, O podjetju, (2012), <http://hotelnnox.com/> (22. 8. 2013).

20 Hotel NOX, O podjetju.

tegorijo štirih zvezdic uvrščen v kategorijo treh zvezdic, ponudba hrane pa bo namesto celodnevnega odprtja restavracije v vsaj v začetku omejena zgolj na zajtrke.

V intervjuju s hotelskim managerjem²¹ ugotovimo pozitivno izkušnjo sodelovanje z lastnikom hotela. Gledano z njegovega zornega kota se dobro dopolnjujeta v idejah in njihovi uresničitvi, delovnih pristopih in delovni vnemi. Pripomni tudi, da ocenjuje zasnovo hotela kot resnično unikatno, v nekaterih sobah izredno drzno, oddaljeno od pričakovanih hotelskih prostorov. Doda tudi, da je v nekaterih elementih opazil pomanjkanje praktičnih in strokovnih hotelirskih izkušenj njenih načrtovalcev (npr. pomanjkanje shranjevalnega prostora, manj ekonomična razporeditev ipd). Vodenje hotela je prevzel ravno v času, ko je bilo mogoče del manj ustreznih rešitev preoblikovati v ustrezne, del prvih pa ne več.

V raznolikosti dela, ki ga opravlja, vidi izziv in veselje. Zaradi svojih predhodnih dolgoletnih hotelskih izkušenj, predvsem na področju trženja in prodaje, ne vidi težav v mikrolokaciji hotela samega. Nasprotno, lahko dostopnost hotela iz avtocestnega obroča in brezplačno parkiranje vidi kot svojo konkurenčno prednost.

Podjetnik še dodaja, da se tveganja, ki jih prevzema z novim hotelskim projektom, zaveda in je pripravljen nanje. V ospredju so vsekakor finančna tveganja, za katera pa ocenjuje, da jim zaradi ekonomskega pristopa h gradnji in opremljanju hotela ter zaradi načina financiranja ni izpostavljen. S strokovnim nadziranjem hotela in z racionalnim poslovanjem pa se bo temu izogibal tudi v prihodnje. Čeprav je finančno poslovanje vključeno v okvir obstoječega podjetja, bo poslovne rezultate hotela spremljal ločeno.

Njegova pričakovanja glede donosnosti hotelsko-razstavnega podjetniškega projekta so zelo realna. Iz hotelskega dela ne pričakuje velikih donosov in hotela tudi s tem namenom ni gradil. Vsekakor je njegov cilj usmerjen v doseganja učinkov sinergije obeh podjetniških dejavnosti, čeprav večje kot v hotelskem vidi v pohištvenem delu.

Zaključki

V podjetništvu velja, da je povezano s tveganjem in da so podjetniki bolj uspešni na tistih poslovnih področjih, na katerih že imajo predhodne izkušnje. Naraščajoče število malih hotelov v Sloveniji po prelomu tisočletja in njihovo lastništvo kaže, da postaja hotelski posel silno privlačen tudi za tiste podjetnike, ki se s to dejavnostjo srečujejo prvič in z njo nimajo izkušenj. Podjetniki se odločijo posel malega hotela voditi samostojno in kot izključno podjetniško dejavnost; ali pa postane mali hotel le ena od dejavnosti, s katero širijo svojo primarno, že obstoječo. Cilji, ki jih zasledujejo, so razvrščeni v paleto med dvema skrajnostnima: izrazi to ekonomskimi na eni (npr. zaslužiti čim več v kratkem času) in neekonomski-

21 Rudi Gubanšek, Polstrukturiran intervju s hotelskim managerjem, avgust 2013

mi, bolj kot s poslom povezani z osebnimi cilji (npr. z željo postati tudi hotelir) na drugi strani.

V študiji primera pokažemo primer podjetnika, ki ga v paleti ciljev najdemo nekeje v sredini. Njegov cilj je z malim hotelom ustvariti sinergijo med njegovo dve desetletji rastočo primarno pohištveno dejavnostjo in hotelirstvom, v katerega vstopa kot začetnik. Obe dejavnosti imata po načinu zagotavljanja vrednosti za kupce le malo stičnih točk, saj pohištvena predstavlja proizvodnjo, hotelirska pa storitve. Eno od redkih stičišč je prav v pohištvu: hotel ga potrebuje, podjetje pa ga izdeluje. Hotel je poleg svojega osnovnega poslanstva obenem tudi pohištveni razstveni salon, v čemer podjetnik išče sinergijo obeh dejavnosti.

Kako uspešni bodo, zaradi šele nedavnega odprtja hotela (druga polovica avgusta 2013), še ne moremo ugotavljati. Študija primera prikazuje tudi, kako pomembno je podjetnikovo zavedanje o tem, da je izvedbo podjetniške dejavnosti, v kateri sam nima ustreznih izkušenj, oblikovati strokovno podkvano ekipo ljudi, medtem ko se sam še naprej prioritarno posveča dejavnosti, ki jo obvladuje.

Literatura

- Cerović, Zdenko. *Hotelski menadžment*, Drugo izmenjeno izdanje. Rijeka: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2010.
- European Commission. »Communication from the Commission Europe 2020, A strategy for smart, sustainable and inclusive growth«. Brussels, 3. 3. 2010, COM (2010) 2020 final, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF> (20. 8. 2013).
- European Commission. *Flash Barometer 354*. »Entrepreneurship in the EU and beyond«. Report 2012, http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_354_en.pdf (15. 8. 2013).
- European Commission. »Small and medium-sized enterprises (SMEs)« (2012) http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/index_en.htm (13. 8. 2013).
- European Commission. »An important issue for Europe« (2012), http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/market-access/standardisation/issue-for-europe/index_en.htm (14. 8. 2013).
- Glas, Miroslav. »Podjetništvo: izziv za spremembe,« v *Management nova znanja za uspeh*, ur. Stane Možina. Radovljica: Didakta, 2002.
- Gubanšek, Rudi. *Polstrukturiran intervju s hotelskim managerjem*, avgust 2013.
- Hit Preless. *O nas*, (2012a), <http://www.hit-preless.si/default.asp?mID=sl&pID=o-nas> (22. 8. 2013).

Hit Preless. Pečat uspešnosti (2012b), http://www.hit-preless.si/default.asp?-mID=sl&pID=novice_notranja&novicaID=17 (22. 8. 2013).

Hit Preless. About us (2012c), http://www.hit-preless.si/Media/pdf/hp_AOU.pdf (22. 8. 2013).

Hotel NOX. O podjetju (2012), <http://hotelnox.com/> (22. 8. 2013).

Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, »Akt EU za mala podjetja (Small Business Act)«, (2012), http://www.mgrt.gov.si/si/delovna_podrocja/podjetnistvo_konkurencnost_in_tehnologija/akcijski_nacrt_za_izvajanje_akta_za_mala_podjetja (13. 8. 2013).

Pregrad, Jure. Polstrukturiran intervju s podjetnikom, april in avgust 2013.

Rebernik, Miroslav. Ekonomika podjetja. Ljubljana: GV Založba, 2008.

Odnosi med zaposlenimi v izbrani organizaciji

Employee relations in a selected organization

Dominik Žužman

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija
dominik.zuzman@gmail.com

Irena Žužman

Slovenija
irena.zuzman@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Povzetek

V obdobju recesije in finančne krize je opazovanje odnosov med zaposlenimi ključnega pomena – z razvijanjem in upravljanjem prvovrstnih odnosov med zaposlenimi je možno doseči, ohranjati in razvijati dolgoročne konkurenčne prednosti. Namen tega prispevka je, prvič, predstaviti odnose med zaposlenimi in podjetjem in, drugič, obravnavati izsledke kvantitativne raziskave, ki smo jo izvedli v mesecu marcu 2013 v izbrani organizaciji na področju predelovalne dejavnosti.

Ključne besede: kakovost, odnosi med zaposlenimi, organizacija, vodenje

Summary

During times of recession and financial crisis it is of key importance to monitor employee relations. The development and management of good employee relations makes it possible to create, maintain, and develop long-term competitive advantages. The aim of the article is to present employer-employee relations, as well as to discuss the findings of a quantitative survey conducted in March 2013 in a food processing company.

Key words: quality, employees relations, organization, leadership

Uvod

Ohranjati in razvijati dolgoročne konkurenčne prednosti je mogoče z upravljanjem in razvijanjem odnosov z vsemi skupinami deležnikov organizacije – v prvi vrsti so to zaposleni, nato kupci, dobavitelji itn.¹. V zadnjem obdobju je prišlo na

¹ Martin Christopher, Adrian Payne in David Ballantyne, *Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value* (Woburn, MA: Butterworth-Heinemann, 2003).

področju poslovanja in organizacije do opaznega premika – v ospredje so postavljeni odnosi, tako z vidika strukture, vsebine in tudi kot funkcije⁵. Ključni viri rasti organizacije so zaposleni⁷. Dinamika rasti temelji na ustreznosti in interaktivnosti odnosov vseh vključenih deležnikov v procese ustvarjanja novih vrednosti⁸.

V raziskavi, ki jo bomo prikazali v prispevku, smo se osredotočili na odnose med zaposlenimi v izbrani organizaciji na področju predelovalne dejavnosti. Poudariti velja, da je po raziskavi Inštituta za ekonomska raziskovanja iz leta 2009⁹ na to dejavnost gospodarska kriza zelo negativno vplivala – količinska prodaja se je zmanjšala kar dvema tretjinama anketiranih podjetij, skoraj polovica podjetij je znižala cene svojih izdelkov, gospodarska kriza je zmerno omejevalno vplivala na njihovo inovacijsko dejavnost, ipd.

Odnosi med zaposlenimi in vodstvom

Ključni viri rasti in osnova strateških prednosti v organizaciji so zaposleni^{6,7,8} – njihova prizadevnost, ustvarjalnost, izkušnje in spretnosti, zmožnosti, znanje⁹. Zaposleni predstavljajo tudi najpomembnejše premoženje vsake organizacije¹⁰.

Nova paradigma odnosov v ospredje postavlja odnose v kontekstu vseh aktivnosti in dolgoročnih in trajnih izmenjav – kot nekakšna vez med obema stranema z namenom ustvarjanja dodane vrednosti za vse strani v odnosu¹¹.

Prav tako pa so zaposleni vedno bolj izpostavljeni potrebi, da se izpostavijo v prvi osebi in delijo negotovo usodo organizacij. Prisostvujemo nekakšnemu razvoju podjetništva v okviru odvisnega delovnega razmerja – tako imamo na eni strani

- 2 Maja Makovec Brenčič, »Odnosi med zaposlenimi in podjetji in njihov vpliv na uspešnost poslovanja: rezultati raziskave Zlata nit 2007.« *Teorija in praksa* 45, št. 6 (2008): 730.
- 3 Yuan Li, Yongbin Zhao in Yi Liu, »The relationship between HRM, technology innovation and performance in China.« *International Journal of Manpower* 27, št. 7 (2006): 681.
- 4 Brenčič, »Odnosi med zaposlenimi in podjetji.« 728.
- 5 Janez Bečster in Nika Murovec, *Spremljanje inovativnosti slovenskih podjetij*. (Ljubljana: Inštitut za ekonomska raziskovanja, 2010), 5.
- 6 Li, Zhao in Liu, »The relationship between HRM, technology innovation and performance in China.« 681.
- 7 Azhdar Karami, Farhad Analoui in John Cusworth, »Strategic Human Resource Management and Resource-based Approach: The Evidence from the British Manufacturing Industry.« *Management Research News* 27, št. 6 (2004): 50.
- 8 Marjana Merkač Skok, *Osnove managementa zaposlenih* (Koper: Fakulteta za management, 2005), 21.
- 9 Janko Kralj, *Management: temelji managementa, odločanje in druge naloge managerjev*. (Koper: Fakulteta za management, 2005), 33.
- 10 Michael Armstrong, *A handbook of management techniques* (London: Kogan Page, 1991), 54.
- 11 Achim Walter, Thomas Ritter in Hans Georg Gemüden, »Value creation in buyer-seller relationships: Theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective.« *Industrial Marketing Management* 30, št. 4 (2001): 365–377.

potrebo posameznika po stabilnosti in zagotovitih za prihodnost, na drugi strani pa vse bolj izraženo potrebo po fleksibilnih oblikah dela (delitev dela, delo na daljavo, delo na domu)¹².

Pfeffer¹³ v svojem delu navaja sedem usmeritev, ki naj bi managementu zagotavljale doseganje zadovoljive stopnje zaupanja med njimi in zaposlenimi in sicer:

- *Varnost zaposlitve*: ta naj bo tolikšna, da zaposleni vedo, da bo management v primeru zmanjšane povpraševanja posegel po prijemih kot so prerazporeditev zaposlenih, znižanje stroškov dela ob ohranjanju delovnih mest;
- *Selektivno zaposlovanje*: zaposlovanje kadrov z ustreznimi znanji za uspešno delo. Vrednote novih kadrov se naj skladajo z vrednotami organizacije in naj izražajo raznolikost v širšem družbenem okolju;
- *Delovne skupine in decentralizacija odločanja*: management naj delegira naloge delovnim skupinam, delovne skupine pa naj samostojno odločajo, kako bodo te naloge izvajali;
- *Konkurenčni osebni dohodki in/ali druge oblike materialnih nagrad*: osebni dohodki naj presegajo povprečno raven osebnega dohodka, ki veljajo za sorodno delavno mesto v dejavnosti/panogi organizacije – plačilo naj bo odvisno tudi od uspešnosti celotne organizacije, in ne le od posameznika;
- *Intenzivno usposabljanje*: zaradi hitrospreminjajočih proizvodov, tehnologij in procesov se je potrebno stalno usposabljati in izobraževati (npr. e-učenje, ki omogoča večjo fleksibilnost);
- *Težnja po zmanjševanju statusnih razlik*: management naj uveljavi kulturo organizacije, v kateri bodo statusne razlike med zaposlenimi čim manjše (poleg materialnih nagrad tudi oblačila, način komunikacije, oprema pisarn itd.);
- *Izmenjava informacij*: zagotavljanje pretoka informacij – interno komuniciranje, večfunkcijske delovne skupine in druge neformalne skupine zaposlenih.

Uspešnost organizacij se poleg finančne uspešnosti meri tudi z kazalniki nefinančne uspešnosti, med katerimi je pogosto zadovoljstvo zaposlenih kot pokazatelj te-

12 Roberto Biloslavo, *Strateški management in management spreminjanja* (Koper: Fakulteta za management, 2008), 33.

13 Jeffrey Pfeffer, *The human equation: building profits by putting people first* (Boston: Harvard Business School Press, 1998), 65–98.

meljnega odnosa med podjetjem in zaposlenimi¹⁴. Povezanost uspešnosti vodenja s stopnjo zadovoljstva zaposlenih potrjujejo številne raziskave^{15 16 17 18 19}.

Prav tako rezultati raziskave Zlata nit 2007 kažejo, da so zaposleni, ki delujejo bolj kakovostno ovrednoteni organizacijski klimi, ki temelji na boljših medsebojnih odnosih in ki zaposlenega postavlja (posredno in neposredno) v središče inovativnih in trženjskih sprememb, na trgu tudi dejansko dosegli večjo finančno in tržno uspešnost²⁰. Ti zaposleni pa predstavljajo »mehki« del vplivov na uspešnost organizacije²¹. Na to je opozarjal že Tangem²².

Empirična raziskava

Odločitev, da bomo raziskali odnose med zaposlenimi v izbrani organizaciji, je nastala zaradi odsotnosti empiričnih raziskav na tem področju in zaradi novih izzivov, ki smo jih uvodoma že omenili.

Namen raziskave je ugotoviti, kakšni so odnosi med zaposlenimi v izbrani dejavnosti na področju predelovalne dejavnosti.

Cilji, zastavljeni v raziskovalnem delu so:

- ugotovili, kakšni so odnosi med zaposlenimi v izbrani dejavnosti na področju predelovalne dejavnosti,
- opredelili skupne dejavnike oziroma dimenzije odnosov med zaposlenimi v izbrani dejavnosti na področju predelovalne dejavnosti,
- in na tej osnovi podali usmeritve in priporočila za prakso.

Metodologija

Za namene raziskave smo uporabili anketni vprašalnik zaprtega tipa, ki smo ga razdelili na dva dela in sicer:

- 14 Stefan Tangem, »Performance measurement: from philosophy to practice,« *International Journal of Productivity and Performance Management* 53, št. 8 (2004): 733.
- 15 Michael Fullan, *Learning in a culture of change* (San Francisco: Jossey Bass, 2001), 24.
- 16 Andy Hargreaves, *Teaching in the knowledge society: education in the age of insecurity* (Maidenhead: Open University Press, 2004), 206.
- 17 Karmen Darvaš Šega, *Vpliv stila vodenja na zadovoljstvo zavarovalnih zastopnikov*: magistrsko delo, (Celje: [K. Darvaš Šega], 2009).
- 18 Dragica Jezernik, *Različni stili vodenja in vpliv vodenja na zadovoljstvo zaposlenih v zdravstvenih organizacijah*: magistrsko delo, (Maribor: [D. Jezernik], 2012).
- 19 Melita Moretti, »Zadovoljstvo učiteljev z odnosi v šoli v povezavi z vodenjem,« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 10, št. 1 (2012): 33–48.
- 20 Brenčič, »Odnosi med zaposlenimi in podjetji,« 745.
- 21 Brenčič, »Odnosi med zaposlenimi in podjetji,« 746.
- 22 Tangem, »Performance measurement,« 733.

- 1.del: 23 trditve s odnosov med zaposlenimi (trditve povzete po Hackman in Oldham²³);
- 2.del: demografski podatki anketiranih oseb (spol, starost, izobrazba, delovno mesto).

Raziskavo smo izvajali v mesecu marcu 2013. Izvedba raziskave je temeljila na pošiljanju dostopa do elektronske ankete s spremnim dopisom, kjer smo zaposlene v izbrani organizaciji seznanili s področjem in namenom raziskave.

Vsak prejeti vprašalnik smo preverili in pripravili za računalniško obdelavo. Sledila je analiza podatkov (frekvenca, delež, aritmetična sredina, standardni odklon, faktorska analiza).

Vzorec

V raziskavo smo vključili populacijo vseh zaposlenih v izbrani organizaciji, kar predstavlja tudi vzorec anketiranih. V organizaciji je bilo na dan 31.12.2011 zaposlenih 132 oseb. Vrnjenih smo prejeli 97 ustrezno izpolnjenih vprašalnikov (73,5 % odzivnost).

Demografski podatki anketiranih oseb:

- Spol: moški 65,6% ; ženske 34,4%;
- Starost: 26,8% od 41 do 50 let; 26,6% nad 50 let ; 26,5% od 31 do 40 let in 20,1% do 30 let;
- Delovna doba: 46,2% nad 15 let; 21,5% od 11 do 15 let; 17,2% od 5 do 10 let in 15,1% z manj kot 5 let.

Rezultati raziskave

Trditve v prvem delu so bila zastavljena v obliki 5-stopenjske Likertove lestvice, pri čemer je 1 pomenila »sploh se ne strinjam« in 5 »popolnoma se strinjam«. Zanesljivost tega dela anketnega vprašalnika smo preverili z Cronbachovim indeksom ($\alpha=0,869$).

Sledila je izvedba osnovnih statističnih analiz (Preglednica 1). Trditve so razvrščene padajoče glede na ugotovljeno povprečno stopnjo strinjanja s posamezno trditvijo. Sklepamo, da so ocene zaposlenih v izbrani organizaciji dokaj visoke (najnižja povprečna ocena 2,98; najvišja 4,80). Zaposleni najbolj ocenjujejo trditev »vesela sem uspeha svojih sodelavcev« (povprečna ocena 4,80), sledi trditev »ponosen sem, ker sem zaposlen v tem podjetju« (povprečna ocena 4,57), najmanj pa ocenjujejo trditev »v zadnjem mesecu sem od nadrejenega dobil-a priznanje ali pohvalo za dobro delo« (povprečna ocena 2,98).

23 Richard J. Hackman in Greg R. Oldham, »Development of the job diagnostic survey.« *Journal of applied psychology* 60, št. 2 (1975): 159.

Preglednica 1: osnovna statistična analiza

	(1)	(2)	(3)
Vesel-a sem uspeha svojih sodelavcev.	97	4,80	0,399
Ponosen-a sem, ker sem zaposlen v tem podjetju.	97	4,57	0,661
Zavedam se vpliva mojega dela na delo sodelavcev.	97	4,39	0,759
V podjetju se počutim varno-ega.	97	4,20	0,854
Pri svojem delu uživam.	97	4,06	0,892
Moje delo mi nudi občutek uspeha.	97	3,99	0,907
V podjetju vlada razumevanje za zasebno življenje.	97	3,94	1,088
Učenje je v našem podjetju vrednota.	97	3,91	0,838
V zadnjem letu sem se imel-a pri delu priložnost veliko naučiti.	97	3,84	1,187
Za nadrejene ali sodelavce nisem samo številka.	97	3,80	0,986
Pri delu vladajo kolegialni odnosi.	97	3,76	0,922
Pri svojem delu sem samostojen.	97	3,65	0,913
Svoje delo samostojno načrtujem.	97	3,65	0,958
Pobude, ideje in predlogi s strani zaposlenih so dobrodošle.	97	3,55	1,035
Za svoje delo sem ustrezno nagradjen.	97	3,49	1,105
Vodstvo s svojimi dejanji zaposlenim daje dober zgled.	97	3,47	1,109
V delovnem okolju je oseba, ki spodbuja moj razvoj.	97	3,35	1,357
Pri delu, ki ga opravljam, pridejo do izraza samo nekatere moje sposobnosti.	97	3,33	1,139
Vodstvo z zaposlenimi odkrito komunicira.	97	3,30	1,162
V zadnjem letu sem imel-a v podjetju pogovor o mojem napredku.	97	3,06	1,670
V zadnjem mesecu sem od nadrejenega dobil-a priznanje ali pohvalo za dobro delo.	97	2,98	1,659
Naslovi stolpcev: (1) veljavne enote, (2) aritmetična sredina, (3) standardni odklon.			

Sledila je izvedba faktorске analize. Izračun KMO statistike (vrednost 0,784) nam je pokazala, da so podatki primerni za faktorško analizo. Uporabili smo metodo glavnih osi ter poševno kotno rotacijo Oblimin. Zaradi dokaj izenačenih strukturnih uteži smo izločili dve spremenljivki (pri delu ki ga opravljam, pridejo do izraza samo nekatere moje sposobnosti; učenje je v našem podjetju vrednota) ter ponovili faktorško analizo in dobili pet faktorjev, ki skupaj prispevajo 66,626 % pojasnjene variance. Za pojasnjevanje faktorjev smo uporabili strukturne uteži (preglednica 2), ki so koeficienti korelacije med spremenljivko in faktorjem.

Preglednica 2: strukturne uteži in procent pojasnjene variance

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Vodstvo s svojimi dejanji zaposlenim daje dober zgled.	0,913				
V podjetju napredujejo zaposleni, ki si to zaslužijo.	0,854				
Vodstvo z zaposlenimi odkrito komunicira.	0,827				
Ponosen-a sem, ker sem zaposlen v tem podjetju.	0,588				
Pri delu vladajo kolegialni odnosi.	0,536				
V podjetju vlada razumevanje za zasebno življenje.	0,530				
Pobude, ideje in predlogi s strani zaposlenih so dobrodošle.	0,518				
Za svoje delo sem ustrezno nagrajen.	0,488				
V zadnjem letu sem se imel-a pri delu priložnost veliko naučiti.		-0,839			
V zadnjem letu sem imel-a v podjetju pogovor o mojem napredku.		-0,792			
V delovnem okolju je oseba, ki spodbuja moj razvoj.		-0,742			
V zadnjem mesecu sem od nadrejenega dobil-a priznanje ali pohvalo za dobro delo.		-0,460			
Pri svojem delu sem samostojen.			0,857		
Svoje delo samostojno načrtujem.			0,795		
Za nadrejene ali sodelavce nisem samo številka.			0,507		
Zavedam se vpliva mojega dela na delo sodelavcev.				-0,804	
Pri svojem delu uživam.				-0,719	
Moje delo mi nudi občutek uspeha.				-0,537	
Vesel-a sem uspeha svojih sodelavcev.				-0,530	
Z diskriminacijo pri delu imam osebno izkušnjo v tem podjetju.					-0,554
V podjetju se počutim varnega.					-0,477
Pojasnjena varianca	35,363	45,675	54,985	61,359	66,626
Naslovi stolpcev: (1) prvi faktor: medsebojni odnosi, (2) drugi faktor: podjetnost, (3) tretji faktor: vloga posameznika v organizaciji, (4) četrti faktor: kakovost posameznika v organizaciji, (5) peti faktor: kakovost delovnega okolja.					

Katere trditve (spremenljivke) vsebuje posamezni faktor so razvidne iz preglednice 2. Posamezne faktorje smo poimenovali. S prvim faktorjem (*medosebni odnosi*), ki je za zaposlene v izbrani organizaciji najpomembnejši, pojasnimo dobrih 35 % celotne variabilnosti vzorca. Po deležu variabilnosti je na drugem mestu (drugi faktor) dimenzija *podjetnost*, sledi dimenzija (tretji faktor) *vloga posameznika v organizaciji*. Najšibkejši sta dimenziji *kakovost posameznika v organizaciji* (četrti faktor) in *kakovost delovnega okolja* (peti faktor).

Zaključek

Poznavanje odnosov med zaposlenimi v organizacijah na področju predelovalnih dejavnosti je potrebno z vidika upravljanja organizacije, izboljšanja konkurenčnosti ter njihove poslovne uspešnosti.

Ugotavljamo, da so ocene zaposlenih v izbrani organizaciji dokaj visoke (najnižja povprečna ocena 2,98; najvišja 4,80). Zaposleni so najvišjo povprečno stopnjo strinjanja s posamezno trditvijo podali trditvi »vesel-a sem uspeha svojih sodelavcev« (povprečna ocena 4,80), sledi trditev »ponosen-a sem, ker sem zaposlen v tem podjetju« (povprečna ocena 4,57), najnižjo povprečno stopnjo strinjanja pa je dobila trditev »v zadnjem mesecu sem od nadrejenega dobil-a priznanje ali pohvalo za dobro delo« (povprečna ocena 2,98).

Dejavnike oziroma dimenzije odnosov med zaposlenimi smo opredelili s pomočjo faktorske analize. V izbranem faktorskem modelu se je izkazalo, da zaposleni odnose med zaposlenimi oblikujejo na podlagi petih dejavnikov, ki smo jih prepoznali kot: *medosebni odnosi*, *podjetnost*, *vloga posameznika v organizaciji*, *kakovost posameznika v organizaciji* in *kakovost delovnega okolja*.

Med njimi se je kot najpomembnejša dimenzija, okoli katere zaposleni oblikujejo odnose med zaposlenimi, izkazala dimenzija *medosebni odnosi*, ki je zgrajena predvsem na podlagi pozitivnih odnosov in komunikacij med zaposlenimi in vodstvom, kolegialnosti in ustreznem nagrajevanju. Na drugo mesto po pomembnosti se uvršča dimenzija *podjetnost*, ki jo po ocenah zaposlenih sestavljajo negativni elementi priložnosti za napredek, spodbujanju sodelavcev in nadrejenih ter negativnih elementov pohval in nagrad. Kot najmanj pomembna dejavnika oziroma dimenziji odnosov med zaposlenimi sta *kakovost posameznika v organizaciji* in *kakovost delovnega okolja*.

V prihodnjih raziskavah bi veljalo podrobneje osvetliti in raziskati dejavnike/dimenzije odnosov med zaposlenimi, katerih vrednost strukturnih uteži je negativna –predvsem dimenzijo *podjetnost*, ki se po mnenju zaposlenih uvršča na drugo mesto in seveda dimenziji *kakovost posameznika v organizaciji* in *kakovost delovnega okolja*.

Literatura

- Armstrong, Michael. *A handbook of management techniques*. London: Kogan Page, 1991.
- Bešter, Janez, in Nika Murovec. *Spremljanje inovativnosti slovenskih podjetij*. Ljubljana: Inštitut za ekonomska raziskovanja, 2010.
- Biloslavo, Roberto. *Strateški management in management spreminjanja*. Koper: Fakulteta za management, 2008.

- Christopher, Martin, Adrian Payne in David Ballantyne. *Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value*. Woburn, MA: Butterworth-Heinemann, 2003.
- Darvaš Šega, Karmen. *Vpliv stila vodenja na zadovoljstvo zavarovalnih zastopnikov*: magistrsko delo. Celje: [K. Darvaš Šega], 2009.
- Fullan, Michael. *Learning in a culture of change*. San Francisco: Jossey Bass, 2001.
- Hackman, J. Richard, in Greg R. Oldham. »Development of the job diagnostic survey.« *Journal of applied psychology* 60, št. 2 (1975): 159.
- Hargreaves, Andy. *Teaching in the knowledge society: education in the age of insecurity*. Maidenhead: Open University Press, 2004.
- Jezernik, Dragica. *Različni stili vodenja in vpliv vodenja na zadovoljstvo zaposlenih v zdravstvenih organizacijah*: magistrsko delo. Maribor: [D. Jezernik], 2012.
- Karami, Azhdar, Farhad Analoui in John Cusworth. »Strategic Human Resource Management and Resource-based Approach: The Evidence from the British Manufacturing Industry.« *Management Research News* 27, št. 6 (2004): 50–68.
- Kralj, Janko. *Management: temelji managementa, odločanje in druge naloge managerjev*. Koper: Fakulteta za management, 2005.
- Li, Yuan, Yongbin Zhao, in Yi Liu. »The relationship between HRM, technology innovation and performance in China.« *International Journal of Manpower* 27, št. 7 (2006): 679–697.
- Makovec Brenčič, Maja. »Odnosi med zaposlenimi in podjetji in njihov vpliv na uspešnost poslovanja: rezultati raziskave Zlata nit 2007.« *Teorija in praksa* 45, št. 6 (2008): 728–751.
- Merkač Skok, Marjana, *Osnove management zaposlenih*. Koper: Fakulteta za management, 2005.
- Moretti, Melita. »Zadovoljstvo učiteljev z odnosi v šoli v povezavi z vodenjem.« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 10, št. 1 (2012): 33–48.
- Pfeffer, Jeffrey. *The human equation: building profits by putting people first*. Boston: Harvard Business School Press, 1998.
- Tangem, Stefan. »Performance measurement: from philosophy to practice.« *International Journal of Productivity and Performance Management* 53, št. 8 (2004): 726–737.
- Walter, Achim, Thomas Ritter, in Hans Georg Gemüden. »Value creation in buyer-seller relationships: Theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective.« *Industrial Marketing Management* 30, št. 4 (2001): 365–377.

Vodenje – zadovoljstvo zaposlenih: študija primera

Leadership – employee satisfaction: a case study

Dominik Žužman

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, Slovenija
dominik.zuzman@gmail.com

Irena Žužman

Slovenija
irena.zuzman@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Na organizacije na področju predelovalne dejavnosti je nastala gospodarska kriza zelo vplivala. Tako je, za konkurenčnost teh organizacij ter posledično njihovo poslovno uspešnost, spremljanje zadovoljstva zaposlenih, spremljanje njihovih pričakovanj do organizacije, kjer so zaposleni, in mere, do katere jih ta organizacija izpolnjuje, še kako pomembna. Raziskavo smo izvedli v mesecu juniju 2013, njeni rezultati pa kažejo na večji razkorak med oceno pomembnosti in dejanskim stanjem večine kazalnikov zadovoljstva.

Ključne besede: management, organizacija, vodenje, zadovoljstvo, zaposleni

Summary

Companies in the processing industry have been greatly affected by the economic crisis. To ensure competitiveness and business success, it is important to monitor employee satisfaction, job expectations, and the extent to which the expectations are being met. The survey was conducted in June 2013. The results show a large difference between the importance attached to different employee satisfaction indicators and the actual state.

Key words: management, organization, leadership, satisfaction, employees

Uvod

Organizacije se danes srečujejo z vedno novimi izzivi, ki so posledica različnih dejavnikov kot so globalizacija, internacionalizacija, gospodarska kriza, prestrukturiranje proizvodnih in organizacijskih procesov ipd. Management mora za kar najhitrejši odgovor na te zahteve tako biti v stalni pripravljenosti – vse z namenom razvijanja, ustvarjanja in vzdrževanja obstoječih konkurenčnih prednosti¹. Kon-

1 Roberto Biloslavo, *Strateški management in management spreminjanja* (Koper: Fakulteta za management, 2008), 298.

kurenčnost organizacij je v neposredni in pozitivni povezavi z njihovo inovativnostjo, saj organizacije z inovacijami pospešujejo svojo rast, stroškovno učinkovitost in poslovno uspešnost^{2,3}.

Konkurenčnost organizacij in posledično njihova poslovna uspešnost pa temelji na kvaliteti, pripadnosti in uspešnosti ljudi, ki delajo v njej. V ta namen se je razvila potreba po spremljanju njihovega zadovoljstva, spremljanju njihovih pričakovanj do organizacije, kjer so zaposleni, in mere, do katere jih ta organizacija izpolnjuje.

V raziskavi, ki jo bomo prikazali v prispevku, smo se osredotočili na zaposlene v izbrani organizaciji na področju predelovalne dejavnosti, saj je po raziskavi Inštituta za ekonomska raziskovanja iz leta 2009⁴ prav na to dejavnost gospodarska kriza zelo negativno vplivala (količinska prodaja se je zmanjšala kar dvema tretjinama anketiranih podjetij, skoraj polovica podjetij je znižala cene svojih izdelkov, več kot polovica podjetij je zmanjšala število zaposlenih, gospodarska kriza je zmerno omejevalno vplivala na njihovo inovacijsko dejavnost, ipd). Osredotočili smo se na odnose v organizaciji v povezavi z vodenjem te organizacije oziroma na vrednote nje pomembnosti in dejanskega stanja zadovoljstva zaposlenih na relaciji vodstvo organizacije – zaposleni.

Vodenje in vpliv vodenja na zadovoljstvo zaposlenih

Organizacija je sistem ljudi, sredstev in virov⁵, ki jo ustanovijo lastniki in drugi ustanovitelji z namenom uspešnega doseganja smotrov in ciljev⁶. V organizaciji se prepletajo tako interesi notranjih (zaposleni v organizaciji) kakor tudi interesi zunanjih udeležencev (dobavitelji, odjemalci, družbeno okolje, politika, država ipd.)⁷. Manager je tisti, ki mu lastniki, ustanovitelji ali nadrejeni poverijo obvladovanje organizacije ali dela organizacije. Njihove temeljne naloge v organizaciji so načrtovanje, organiziranje, vodenje in nadzorovanje^{8,9,10}.

- 2 Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations: with a new introduction* (New York: The Free Press, 1998), 855.
- 3 Jan Fagerberg in Bart Verspagen, »Technology-gaps, innovation-diffusion and transformation: an evolutionary interpretation.« *Research Policy* 31, no. 8 (2002): 1291–1304.
- 4 Jancz Bešter in Nika Murovec, *Spremljanje inovativnosti slovenskih podjetij* (Ljubljana: Inštitut za ekonomska raziskovanja, 2010), 5.
- 5 Marko Snoj, *Slovenski etimološki slovar*, 2. izd. (Ljubljana: Državna založba Slovenije, 2003), 477.
- 6 Mitja I. Tavčar, *Management in organizacija: sinteza konceptov organizacije kot instrumenta in kot skupnosti interesov* (Koper: Fakulteta za management, 2006), 23.
- 7 Tavčar, *Management in organizacija*, 23.
- 8 Peter F. Drucker, *The Essential Drucker* (Oxford: Butterworth-Heinemann, 2001), 358.
- 9 Janko Kralj, *Management: temelji managementa, odločanje in druge naloge managerjet*, (Koper: Fakulteta za management, 2005), 16.
- 10 Tavčar, *Management in organizacija*, 471.

Vodenje je torej ena izmed temeljnih nalog managerjev, ki se dogaja v sedanjosti, v okviru tekoče oz. sprotne politike organizacije (izpolnjevanje razvojnih smotrov in ciljev organizacije: dosežki dejavnosti v določenih časovnih obdobjih, dosežki po merilih uspešnosti ipd.) in ki udejnjanja koncepte in usmeritve in strategije določene v srednjeročni ali dolgoročni temeljni politiki organizacije". Definicij vodenja je skoraj toliko, kolikokrat je bilo vodenje predmet preučevanja različnih ved. Splošne značilnosti vodenja, ki jih navajajo različni avtorji, veljajo za vodenje pridobitnih kot nepridobitnih dejavnosti. Če povzamemo različne avtorje^{12 13 14 15 16 17}, je vodenje proces usmerjanja, vplivanja, spodbujanja in spremljanja posameznika ali skupine s komuniciranjem, zgledom in motiviranjem, za doseg zasnovanih smotrov in ciljev. Lahko bi rekli, da je vodenje je tista odlika, ki odločilno vpliva na povečanje dodane vrednosti zaposlenih – t.i. dodajanje vrednosti z vodenjem.

Ko pa govorimo o načinu in obliki uporabe moči (strokovne, osebnostne, statusne uporabe), pa govorimo o stilu vodenja (avtokratski, participativni, direktni, očetovski, vodenje s podporo, vodenje s popuščanjem, ipd). »Pravega recepta« za najboljši stil vodenja, ki »pelje« k poslovni uspešnosti organizacije ni¹⁸. Več avtorjev^{19 20 21} je mnenja, da mora dober stil vodenja biti ustvarjalen, zagotoviti mora in produktivno skupinsko delo za prihodnost – nekakšna kombinacija med vodenjem usmerjenim v izvajanje nalog in vodenjem usmerjenim v odnose med vodjo in ostalimi zaposlenimi. Uspešnost vodenja organizacij se presoja po doseženih smotrih in ciljih v organizaciji, ki so v pridobitnih dejavnostih ekonomsko-financiarni.

11 Tavčar, *Management in organizacija*, 325.

12 Gary Dessler, *Management: leading people and organizations in the 21st century* (Upper Saddle River (N.J.): Prentice Hall, 2001), 290.

13 Stane Možina et al., *Management: nova znanja za uspeh*, (Radovljica: Didakta, 2002), 499.

14 Jure Kovač, Janez Mayer in Manca Jesenko, *Stili in značilnosti uspešnega vodenja* (Kranj: Moderna organizacija, 2004), 17.

15 Kralj, *Management*, 16.

16 Tavčar, *Management in organizacija*, 325.

17 Gary A. Yukl, *Leadership in organizations* (Upper Saddle River (NJ): Prentice Hall, cop. 2010), 1.

18 Dessler, *Management*, 301.

19 Tavčar, *Management in organizacija*, 321–325.

20 Kralj, *Management*, 440–441.

21 Jus Helena, *Vpliv stila vodenja na zadovoljstvo zaposlenih*: diplomsko delo, (Maribor: [H. Jus], 2008), 1.

Uspešnost vodenja je povezana s stopnjo zadovoljstva zaposlenih. To dokazujejo številne raziskave^{22 23 24 25 26}, saj se uspešen manager vsekakor mora zavedati, da so le zadovoljni zaposleni na delovnem mestu resnično učinkoviti. S konfliktnimi vlogami, vsiljenimi s strani managementa, se zadovoljstvo spreminja v nezadovoljstvo. Zadovoljstvo/nezadovoljstvo zaposlenih je tudi pomemben vzrok za fluktuacijo in absentizem²⁷.

Empirična raziskava

Namen raziskave je z uporabljenimi trditvami zadovoljstva ugotoviti, kakšna je pomembnost in dejansko stanje zadovoljstva zaposlenih z odnosi v organizaciji v povezavi z vodenjem v izbrani organizaciji na področju predelovalne dejavnosti.

Cilji, zastavljeni v raziskovalnem delu so:

- ugotovili, ali obstajajo statistično pomembne razlike med pomembnostjo in dejanskih stanjem zadovoljstva zaposlenih v povezavi z vodenjem v izbrani organizaciji na področju predelovalne dejavnosti,
- in na tej osnovi podali usmeritve in priporočila za prakso.

Metodologija

Za namene raziskave smo uporabili anketni vprašalnik zaprtega tipa (kazalniki so povzeti po Trnavčevič et al.²⁸ – kategorija »odnosi«, podkategorija »vodenje«), ki smo ga razdelili na dva dela in sicer:

- 1. del: 23 kazalnikov s področja zadovoljstva zaposlenih z odnosi v organizaciji v povezavi z vodenjem, kjer so anketirani najprej ocenjevali njihovo pomembnost, nato pa ugotavljali še dejansko stanje zadovoljstva,
- 2. del: demografski podatki anketiranih oseb.

22 Michael Fullan, *Learning in a culture of change* (San Francisco: Jossey Bass, 2001), 24.

23 Andy Hargreaves, *Teaching in the knowledge society: education in the age of insecurity* (Maidenhead: Open University Press, 2004), 206.

24 Karmen Darvaš Šega, *Vpliv stila vodenja na zadovoljstvo zavarovalnih zastopnikov*: magistrsko delo, (Celje: [K. Darvaš Šega], 2009).

25 Dragica Jezernik, *Različni stili vodenja in vpliv vodenja na zadovoljstvo zaposlenih v zdravstvenih organizacijah*: magistrsko delo, (Maribor: [D. Jezernik], 2012).

26 Melita Moretti, »Zadovoljstvo učiteljev z odnosi v šoli v povezavi z vodenjem,« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 10, št. 1 (2012): 33–48.

27 Renata Mihalič, *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih: praktični nasveti, metodologija, interni akt in model usposabljanja za upravljanje in merjenje zadovoljstva in pripadnosti zaposlenih, z ukrepi za večje zadovoljstvo pri delu in pripadnost organizaciji* (Škofja Loka: Mihalič in Partner, 2008), 134.

28 Anita Trnavčevič, ur., *Evalvacija zadovoljstva s šolo: metodološki in vsebinski izzivi* (Kranj: Šola za ravnatelje, 2008), 59.

Raziskavo smo izvajali v mesecu juniju 2013. Izvedba raziskave je temeljila na pošiljanju dostopa do elektronske ankete s spremnim dopisom, kjer smo zaposlene v izbrani organizaciji seznanili s področjem in namenom raziskave.

Vsak prejeti vprašalnik smo preverili in pripravili za računalniško obdelavo. Sledila je analiza podatkov (frekvenca, delež, aritmetična sredina, standardni odklon in *t*-test za odvisne vzorce).

Vzorec

V raziskavo smo vključili populacijo vseh zaposlenih v izbrani organizaciji, kar predstavlja tudi vzorec anketiranih. V organizaciji je bilo na dan 31.12.2011 zaposlenih 132 oseb. Vrnjenih smo prejeli 107 ustrezno izpolnjenih vprašalnikov (81,06 % odzivnost).

Demografski podatki anketiranih oseb:

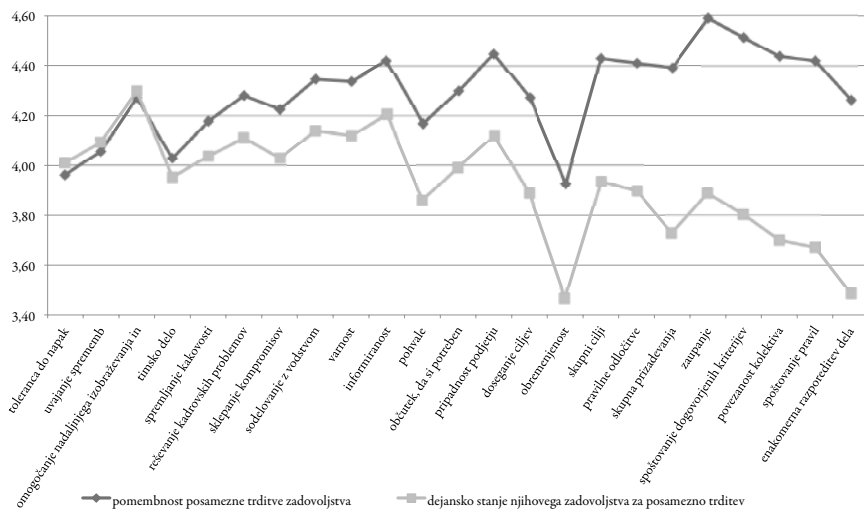
- Spol: ženske 24,3%, moški 75,7%;
- Starost: 29,9% od 31 do 40 let, 27,1% od 41 do 50 let, 27,1% nad 50 let in 15,9% do 30 let;
- Delovna doba: 45,8% nad 15 let, 20,6% od 11 do 15 let, 16,8% od 5 do 10 let in 16,8% z manj kot 5 let.

Rezultati raziskave

Trditve (kazalniki) v prvem delu so bila zastavljena v obliki 5-stopenjske Likertove lestvice. Zanesljivost tega dela anketnega vprašalnika smo preverili z Cronbachovim indeksom ($\alpha=0,823$).

Sledila je analiza razlik dveh spremenljivk pri istih enotah – *t*-test³⁹. Iz slike 1 in preglednice 1 je razvidno, da pri določenih kazalnikih glede na pomembnost in dejansko stanje zadovoljstva zaposlenih v povezavi z vodenjem obstajajo *pozitivne* – (pomembnost trditve je večje kot je dejansko stanje zadovoljstva zaposlenih za to trditve) statistično značilne razlike aritmetičnih sredin (vrednost signifikance $< 0,05$). Največja statistično značilna razlika aritmetičnih sredin je pri kazalniku »enakomerna razporeditev dela« (razlika 1,073), sledi »spoštovanje pravil« (razlika 0,748), nato »povezanost kolektiva« (razlika 0,738), »zaupanje« (razlika 0,701), »skupna prizadevanja« (razlika 0,664), »spoštovanje dogovorjenih kriterijev« (razlika 0,654), »pravilne odločitve« (razlika 0,514), »skupni cilji« (razlika 0,495), »obremenjenost« (razlika 0,458), »doseganje ciljev« (razlika 0,383), »pripradnost podjetju« (razlika 0,327) in »občutek, da si potreben« (razlika 0,308). Najmanjša statistično značilna razlika aritmetičnih sredin je pri kazalniku »pohvale« (razlika 0,364).

29 *t*-test za odvisne vzorce.



Slika 1: Razlike v odgovorih glede na pomembnost posameznega kazalnika zadovoljstva in glede na dejansko stanje njihovega zadovoljstva za posameznim kazalnikom.

Statistično značilnih razlik aritmetičnih sredin ni pri naslednjih kazalnikih (vrednost signifikance $> 0,05$): »sodelovanje z vodstvom« (vrednost signifikance $0,065$), »timsko delo« (vrednost signifikance $0,537$), »varnost« (vrednost signifikance $0,098$), »informiranost« (vrednost signifikance $0,087$), »sklepanje kompromisov« (vrednost signifikance $0,068$), »toleranca do napak« (vrednost signifikance $0,695$), »omogočanje nadaljnega izobraževanja in usposabljanja« (vrednost signifikance $0,788$), »uvajanje sprememb« (vrednost signifikance $0,712$), »spremljanje kakovosti« (vrednost signifikance $0,214$) in »reševanje kadrovskih problemov« (vrednost signifikance $0,181$).

Preglednica 1: *t*-test za odvisne vzorce

Kazalnik/trditev	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
pomembnost : sodelovanje z vodstvom – zadovoljstvo : sodelovanje z vodstvom	0,206	1,139	0,110	-0,013	0,065
pomembnost : timsko delo – zadovoljstvo : timsko delo	0,075	1,249	0,121	-0,165	0,537
pomembnost : skupni cilji – zadovoljstvo : skupni cilji	0,495	1,200	0,116	0,265	0,000
pomembnost : pripadnost podjetju – zadovoljstvo : pripadnost podjetju	0,327	1,257	0,122	0,086	0,008
pomembnost : skupna prizadevanja – zadovoljstvo : skupna prizadevanja	0,664	1,205	0,116	0,433	0,000
pomembnost : spoštovanje pravil – zadovoljstvo : spoštovanje pravil	0,748	1,474	0,142	0,465	0,000
pomembnost : povezanost kolektiva – zadovoljstvo : povezanost kolektiva	0,738	1,284	0,124	0,492	0,000
pomembnost : zaupanje – zadovoljstvo : zaupanje	0,701	1,207	0,117	0,470	0,000
pomembnost : spoštovanje dogovorjenih kriterijev – zadovoljstvo : spoštovanje dogovorjenih kriterijev	0,654	1,454	0,141	0,375	0,000
pomembnost : pohvale – zadovoljstvo : pohvale	0,364	1,376	0,133	0,101	0,007
pomembnost : doseganje ciljev – zadovoljstvo : doseganje ciljev	0,383	1,234	0,119	0,147	0,002
pomembnost : varnost – zadovoljstvo : varnost	0,215	1,332	0,129	-0,040	0,098
pomembnost : obremenjenost – zadovoljstvo : obremenjenost	0,458	1,456	0,141	0,179	0,002
pomembnost : enakomerna razporeditev dela – zadovoljstvo : enakomerna razporeditev dela	0,776	1,348	0,130	0,517	0,000
pomembnost : pravilne odločitve – zadovoljstvo : pravilne odločitve	0,514	1,306	0,126	0,264	0,000
pomembnost : občutek, da si potreben – zadovoljstvo : občutek, da si potreben	0,308	1,292	0,125	0,061	0,015
pomembnost : informiranost – zadovoljstvo : informiranost	0,215	1,289	0,125	-0,032	0,087
pomembnost : sklepanje kompromisov – zadovoljstvo : sklepanje kompromisov	0,196	1,103	0,107	-0,015	0,068
pomembnost : toleranca do napak – zadovoljstvo : toleranca do napak	-0,047	1,232	0,119	-0,283	0,695
pomembnost : omogočanje nadaljnega izobraževanja in usposabljanja – zadovoljstvo : omogočanje nadaljnega izobraževanja in usposabljanja	-0,028	1,077	0,104	-0,234	0,788
pomembnost : uvajanje sprememb – zadovoljstvo : uvajanje sprememb	-0,037	1,045	0,101	-0,238	0,712
pomembnost : spremljanje kakovosti – zadovoljstvo : spremljanje kakovosti	0,140	1,161	0,112	-0,082	0,214
pomembnost : reševanje kadrovskih problemov – zadovoljstvo : reševanje kadrovskih problemov	0,168	1,292	0,125	-0,079	0,181
Naslovi stolpcev: (1) razlika aritmetičnih sredin, (2) standardni odklon razlik, (3) <i>t</i> , (4) <i>df</i> , (5) stopnja značilnosti.					

Zaključek

Poznavanje zadovoljstva zaposlenih z vodenjem odnosov in organizacijo dela v organizacijah na področju predelovalnih dejavnosti je potrebno z vidika upravljanja organizacije, izboljšanja konkurenčnosti ter njihove poslovne uspešnosti.

Ključna ugotovitev raziskave je, da je v izbrani organizaciji raziskava identificirala potencialne kazalnike zadovoljstva na relaciji vodstvo/zaposleni, ki kažejo na večji razkorak (*pomembnost kazalnika je večje kot je dejansko stanje zadovoljstva zaposlenih za ta kazalnik*) med oceno pomembnosti in dejanskim stanjem za vsak posamezni kazalnik zadovoljstva, in sicer pri kazalnikih (razvrščeni od največje do najmanjše razlike) *enakomerna razporeditev dela, spoštovanje pravil, povezanost kolektiva, zaupanje, skupna prizadevanja, spoštovanje dogovorjenih kriterijev, pravilne odločitve, skupni cilji, obremenjenost, doseganje ciljev, pripadnost podjetju, občutek, da si potreben* in kazalniku *pohvale*. Pri teh kazalnikih so potrebni posegi v obstoječo prakso.

Na podlagi rezultatov raziskave za izbrano organizacijo predlagamo naslednje usmeritve in priporočila za prakso:

- pritegniti potencial vseh zaposlenih k odločanju,
- pritegniti potencial vseh zaposlenih k določanju skupnih ciljev,
- izboljšati interno komuniciranje,
- izboljšati informiranost o vrednotah (zaupanje, spoštovanje ipd), ki prispevajo k uspešnosti organizacije in povečanju zadovoljstva zaposlenih.

Ugotovitve raziskave ponujajo priložnost za nadaljnje raziskave v smeri prepoznavanje zadovoljstva zaposlenih z odnosi v organizaciji v povezavi z vodenjem z razširitvijo raziskave na vse organizacije ne glede na njihovo dejavnost.

Literatura

- Bešter, Janez, in Nika Murovec. *Spremljanje inovativnosti slovenskih podjetij*. Ljubljana: Inštitut za ekonomska raziskovanja, 2010.
- Biloslavo, Roberto. *Strateški management in management spreminjanja* Koper: Fakulteta za management, 2008.
- Darvaš Šega, Karmen. *Vpliv stila vodenja na zadovoljstvo zavarovalnih zastopnikov*: magistrsko delo. Celje: [K. Darvaš Šega], 2009.
- Dessler, Gary. *Management: leading people and organizations in the 21st century*. Upper Saddle River (N.J.): Prentice Hall, 2001.
- Drucker, F. Peter. *The Essential Drucker*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2001.
- Fagerberg, Jan, David C. Mowery David, in Richard R. Nelson. *The Oxford Handbook of Innovation*. New York: Oxford University Press, 2005.

- Fagerberg, Jan, in Bart Verspagen. »Technology-gaps, innovation-diffusion and transformation: an evolutionary interpretation.« *Research Policy* 31, no. 8 (2002): 1291–1304.
- Fullan, Michael. *Learning in a culture of change*. San Francisco: Jossey Bass, 2001.
- Hargreaves, Andy. *Teaching in the knowledge society: education in the age of insecurity*. Maidenhead: Open University Press, 2004.
- Jezernik, Dragica. *Različni stili vodenja in vpliv vodenja na zadovoljstvo zaposlenih v zdravstvenih organizacijah*: magistrsko delo. Maribor: [D. Jezernik], 2012.
- Jus, Helena. *Vpliv stila vodenja na zadovoljstvo zaposlenih*: diplomsko delo. Maribor: [H. Jus], 2008.
- Kovač, Jure, Janez Mayer, in Manca Jesenko. *Stili in značilnosti uspešnega vodenja*. Kranj: Moderna organizacija, 2004.
- Kralj, Janko. *Management: temelji managementa, odločanje in druge naloge managerjev*. Koper: Fakulteta za management, 2005.
- Mihalič, Renata. *Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih : praktični nasveti, metodologija, interni akt in model usposabljanja za upravljanje in merjenje zadovoljstva in pripadnosti zaposlenih, z ukrepi za večje zadovoljstvo pri delu in pripadnost organizaciji*. Škofja Loka: Mihalič in Partner, 2008.
- Moretti, Melita. »Zadovoljstvo učiteljev z odnosi v šoli v povezavi z vodenjem.« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 10, št. 1 (2012): 33–48.
- Možina, Stane et al.. *Management: nova znanja za uspeh*, Radovljica: Didakta, 2002.
- Porter, Michael E.. *The Competitive Advantage of Nations: with a new introduction*. New York: The Free Press, 1998.
- Snoj, Marko. *Slovenski etimološki slovar*. 2.izd. Ljubljana: Državna založba Slovenije, 2003.
- Tavčar, I. Mitja. *Management in organizacija : sinteza konceptov organizacije kot instrumenta in kot skupnosti interesov*. Koper : Fakulteta za management, 2006.
- Trnavčevič, Anita, ur., *Evalvacija zadovoljstva s šolo: metodološki in vsebinski izzivi*. Kranj: Šola za ravnatelje, 2008.
- Yukl, A. Gary. *Leadership in organizations*. Upper Saddle River (NJ): Prentice Hall, cop. 2010.

Strokovne razprave



Analiza pričakovanj porabnikov lekarniških storitev

Analyses of pharmacy services consumers expectations

Kristina Bele
Obalne lekarne Koper, Slovenija
kristina.bele33@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku analiziramo nakupna vedenja porabnikov lekarniških storitev. Ta so se v zadnjem desetletju močno spremenila in to predvsem zaradi spremenjenega stila življenja, aktivne skrbi za zdravje, vpliva komplementarnih načinov zdravljenja ter kupne moči. Da bi raziskali pričakovanja porabnikov lekarniških storitev smo opravili izkustveno raziskavo, ki je bila izvedena na vzorcu 138 naključno izbranih porabnikov lekarniških storitev Obalnih lekarn Koper. Ugotovili smo, da so za porabnike vse sestavine lekarniških storitev pomembne in da so anketirani z zadnjo posredovano lekarniško storitvijo zadovoljni.

Ključne besede: lekarniška storitev, vedenje porabnikov, zadovoljstvo porabnikov

Summary

In the article we analyze the expectations of pharmacy services consumers which have changed in the last decade. Changes in customer behaviour are arising from the life style, active care for the health, impact of complementary treatment and purchasing power. In order to explore expectations of pharmacy services consumers we conducted – on 138 respondents – an empirical research. It has shown that customers are satisfied with a last visit and pharmacy services.

Key words: pharmacy service, consumer behaviour, consumer satisfaction

Predstavitev lekarniške dejavnosti in njenih posebnosti

Lekarniška dejavnost je del zdravstvene dejavnosti, ki zagotavlja preskrbo prebivalstva ter zdravstvenih zavodov in drugih organizacij z zdravili na recept in brez recepta ter magistralno pripravo zdravil. Omogoča tudi izvajanje drugih ukrepov za ohranjanje zdravja in izboljšanje kakovosti življenja porabnikov, skladno z najvišjimi standardi in dognanji farmacevtske znanosti in drugih zdravstvenih ved (Slovensko farmacevtsko društvo 2011).

Čeprav je lekarniška dejavnost javna služba, se v njenem delovanju prepletata dva koncepta poslovanja. Prvi, nepridobitni, izhaja iz osnovnega poslanstva in je

usmerjen v ponudbo zdravstvenih storitev bolnikom ter drugi, ki je usmerjen v trženje dodatne ponudbe zdravil brez recepta, prehranskih dopolnil, kozmetike in podobnega in je podrejen tržnim zakonitostim. Ta dvojnost konceptov, še zlasti, če so težnje po tržnem delovanju zelo prisotne, lahko pripelje do situacije, da se lekarniško dejavnost vse bolj enači s trgovsko dejavnostjo, ne pa z zdravstvom, kamor v resnici spada. Danes je edini sprejemljivi koncept, ki ustreza zakonski opredelitvi dejavnosti in poslovni naravnosti, le kombinacija javne službe, ki zagotavlja preskrbo z zdravili s trženjskimi priložnostmi.

Vsekakor pa moramo upoštevati, da ne glede na to, da gre za dejavnost posebne družbenega pomena, tudi za lekarniško dejavnost veljajo načela ekonomskega delovanja in s tem kakovostnega zadovoljevanja porabnikovih pričakovanj. Tudi ta nepridobitna dejavnost mora izhajati iz poznavanja pričakovanj in želja končnih porabnikov lekarniških storitev in kakovostnega zadovoljevanja le-teh. Namen teh prizadevanj ni ekonomske narave, pač pa uresničevanje poslanstva oziroma izboljšanje zdravstvenega stanja prebivalstva.

Zadovoljstvo porabnikov postaja tako rekoč, tržna kategorija, ki pomembno vpliva na poslovno uspešnost, prizadevanje za njihovo zadovoljstvo pa nenehna skrb izvajalcev lekarniških storitev.

Značilnosti lekarniških storitev

Lekarniške storitve so večinoma svetovalne narave, nanašajo se na porabnikove osebne probleme, povezane z njegovo boleznijo, zahtevajo veliko mero porabnikovega sodelovanja in zaupanja ter veliko strokovnega znanja in izkušenj izvajalca. Pomembno vlogo, pogosto zaradi porabnikovega zdravstvenega stanja in subjektivne presoje, pa poleg tehnološke kakovosti izdelka in storitev, opredeljenih s standardi, igra tudi način posredovanje storitve.

Lekarniške storitve izvajajo farmacevti in drugi strokovni sodelavci. Stopnja njihovega sodelovanja s porabniki in prilagajanje ponudbe in storitve posameznim zahtevam porabnikov je, podobno kot pri storitvah nasploh, eno od meril kakovosti storitev v luči porabnika.

Lekarniške storitve torej niso zgolj prodajne transakcije, ampak procesi, pri katerih sta znanje in vedenje izvajalcev storitve odločujoča za raven porabnikovega zadovoljstva in pogosto so celo znanje, vedenje in komunikacijske spretnosti izvajalca storitve pomembnejše kot sama storitev (povz. po Potočnik 2000, 23).

Farmacevtska skrb kot lekarniška storitev

Do sredine 20. stoletja je bila osnovna naloga farmacevta oskrba, izdelava in izdaja zdravil bolniku. V zadnjih letih pa se njegova vloga skladno z novimi koncepti zdravstvenega varstva spremeni, njegovo delovanje pa razširi. Farmaceutovo stro-

kovno delovanje je usmerjeno k bolniku, razširjena vloga pa poleg oskrbe z zdravili obsega tudi sodelovanje pri zagotavljanju varne in učinkovite rabe zdravil (Pavšar 2009, 127–133). Tako načrtovana farmacevtska skrb je jedro lekarniške dejavnosti in daje poseben pečat preučevanju lekarniških storitev. Aktivnosti farmacevta se, s konceptom farmacevtske skrbi, od prvotnega prodajno komercialnega delovanja preoblikujejo v podaljšano strokovno klinično delo, ki lahko pomembno vpliva na izide zdravljenja (Berenguer idr. 2004, 39–46).

Farmacevtska skrb pomeni veliko več kot le oskrbo z zdravili, saj vključuje tudi svetovanje in spremljanje terapije. Z njo lekarniški farmacevt dobiva vidnejšo in strokovno bolj angažirano vlogo v celotnem procesu zdravljenja bolnika, saj se njegovo delovanje preusmeri od zdravila k bolniku.

Kakovost lekarniških storitev

Kakovost lekarniških storitev je stopnja, do katere farmacevtska storitev, namenjena posamezniku in prebivalstvu, povečuje zelene zdravstvene izide v skladu s trenutnimi strokovnimi znanji. Občutek zaupanja med porabnikom in farmacevtom, ustrezen odziv na izražene čustvene potrebe, fizična opremljenost lekarn, zadovoljstvo porabnikov s storitvijo in zaznana kakovost storitve so nekatera pomembna merila kakovosti lekarniške storitve (Štern 2006, 306).

Kakovost v lekarniški dejavnosti sestavljata dva medsebojno odvisna dela, in sicer dejanska kakovost, ki jo opredelimo s standardi kakovosti in kakovost, ki jo dojemajo porabniki zdravstvenih storitev. Zanesljiva informacija o kakovosti je torej lahko le tista, ki vključuje obe oceni. To pa z drugimi besedami pomeni, da je potrebno lekarniško storitev ocenjevati objektivno, kar lahko opravijo farmacevti, in poleg tega upoštevati tudi subjektivne ocene, ki jih lekarna pridobi od bolnikov. Šele kombinacija obeh ocenjevanj je lahko predmet nadaljnjih razprav.

O kakovosti lekarniških storitev lahko podobno kot v primeru storitev nasploh govorimo, kadar so izpolnjena pričakovanja bolnikov oziroma porabnikov glede prisotnosti pričakovanih lastnosti lekarniške storitve.

Pričakovanja porabnikov lekarniških storitev

Porabniki lekarniških storitev imajo kljub svojemu zdravstvenemu stanju (bolezen, nemoč), svoja pričakovanja in zahteve. Ker so bila ta dolgo časa podrejena strokovni nadrejenosti izvajalca, jih danes vse bolj jasno izražajo in se ne zadovoljijo več s ponudbo, ki ne upošteva njihovih želja in potreb. Družbena potrošniška miselnost tako vstopa tudi v lekarniško dejavnost in porabniki tudi tu postajajo vse bolj osveščeni in zavračajo vlogo pasivnega, nezahtevnega bolnika. Njihovo nakupno vedenje je podobno vedenju katere koli druge stranke v drugih dejavno-

stih in jasno oblikujejo svoje zahteve in potrebe ter želijo aktivno sodelovati pri zadovoljevanju teh glede lekarniških storitev (Scott 2001, 83–84).

Seveda pa ima tudi to področje nekaj posebnosti, ki izvirajo iz narave dejavnosti oziroma neposredne povezanosti z zdravljenjem. Tudi pričakovanja porabnikov lekarniških storitev imajo močno ozadje v preteklih izkušnjah, čeprav so v trenutku izražanja odraz vsakokratnih notranjih hotenj in vrednostnega sistema porabnika. Ker imajo nanje močan vpliv informacije in izobraževanja, se pogosteje spreminjajo. Tisti, ki zbolijo, namreč ve, da je z njim nekaj narobe in da potrebuje zdravljenje, ne ve pa za diagnozo, ne pozna terapije in seveda tudi ne za izide zdravljenja. O tem ga pouči najprej terapevt in nato farmacevt, ki tako na nek način upravljata tudi z njegovimi pričakovanji (Smart Retailing 2012).

Zadovoljstvo porabnikov lekarniških storitev

Zadovoljstvo porabnikov lekarniških storitev je opredeljeno kot porabnikova osebna ocena farmacevtove sposobnosti zagotoviti zdravstveno oskrbo, ki ustreza njihovim pričakovanjem. Na zadovoljstvo porabnika pa vpliva več dejavnikov, tako na primer psihofizično stanje, izobrazba in stopnja razumevanja postopka, pričakovanja, pa tudi čas čakanja v lekarni in podobno (Kagashe in Rwebangila 2011).

Kot najpomembnejša komponenta zadovoljstva pa je vsekakor medsebojni odnos med porabnikom in farmacevtom, ki vključuje prijaznost farmacevta pri podajanju navodil za zdravljenje in njegova strokovnost pri reševanju zdravstvenih problemov porabnikov.

Tako je poleg uspešnega zdravljenja za porabnika pomemben tudi nemedicinski vidik, kot na primer prijaznost farmacevta, spoštovanje zasebnosti, kakovost medsebojnega odnosa, ki vključuje strokovnost in prijaznost farmacevta, sodelovanje pri posredovanju izdelka ali storitve in pri reševanju problemov porabnika. Pomembni so tudi drugi dejavniki, kot na primer urejenost prostorov, lokacija, obratovalni čas, čistoča ipd.

MacKinnon (2005) zlasti poudarja dejavnike, kot so dostop do farmacevta v lekarni, dostopnost lekarne glede na lokacijo, časovna dostopnost, razpoložljivost izdelkov, strokovnost in prijaznost farmacevta ter skrb za finančni vidik zdravljenja, zlasti pri bolnikih samoplačnikih. Podobno opredelijo dejavnike zadovoljstva tudi avtorji Larson, Rovers in MacKeigan (2002, 44–50). Po ugotovitvah drugih avtorjev pa bolnik tedaj, ko stopi v stik s farmacevtom, nanj prenese svoje zaupanje oziroma upanje o načinu zdravljenja. Če bolnik ugotovi, da ga farmacevt pozorno posluša, da ima strokovno znanje in ga na ustrezen način pouči o vsem, kar želi od njega izvedeti, mu bo zaupal in storitev pozitivno ocenil, v obratnem primeru bo njegova ocena negativna (Bonnal in Moinier 2011, 7).

Na splošno lahko ugotovimo, da se porabnik v lekarni sooča s pogoji delovanja lekarne (oprema lekarna, dostopnost lekarne, vodenje, ipd.) in procesi (strokovna usposobljenost farmacevta, vedenjske, komunikacijske sposobnosti farmacevta). Kakovost storitve in s tem stopnjo zadovoljstva zazna skozi obe dimenziji delovanja lekarne. Poleg pogojev in procesov pa na zadovoljstvo porabnikov vplivajo tudi njegova pričakovanja in lastnosti (starost, spol, izobrazba, socialni status itd.). Dosežen izid, ki vpliva na zadovoljstvo, je tako odvisen od razmerja med občutenimi koristmi in zaznano škodljivostjo vseh naštetih spremenljivk. Zadovoljstvo porabnikov lekarniških storitev je zelo kompleksna kategorija, saj je intenzivnost posameznih dejavnikov, ki nanjo vplivajo, zelo težko meriti. Prav tako je treba upoštevati, da je zdravstveno stanje porabnikov v veliko primerih povezano tudi s čustvenimi primesmi.

Preučevanje zadovoljstva porabnikov postaja v današnjem času izredno pomembna dimenzija tržnega poslovanja nepridobitnih dejavnosti kot je lekarniška dejavnost, kajti zadovoljstvo porabnikov je z veliko verjetnostjo povezano s ponovnimi nakupi in posledično z zvestobo porabnika. Organizacije morajo zato prisluhniti zahtevam in potrebam porabnikov in jih na najboljši način tudi zadovoljiti, če jih želijo obdržati. Zvestoba porabnikov je vedno posledica visokega zadovoljstva porabnikov. Zadovoljstvo porabnikov določene storitve ustvari tudi čustvena nagnjenja in ne samo razumske preference do blagovne znamke, to pa vodi do visoke ravni zvestobe porabnikov, kar z drugimi besedami pomeni, da so organizacije, ne glede na naravnost delovanja, prisiljene slediti pričakovanjem odjemalcev in spremljati njihovo zadovoljstvo. Prav tako pomembno za izvajalce je spremljati dejavnosti konkurenčnih organizacij (Kotler 2003, 62). Zadovoljstvo porabnikov s tem postaja tako rekoč tržna kategorija, ki pomembno vpliva na poslovno uspešnost in je hkrati pomembno sporočilo za nadaljnje poslovne odločitve v zvezi s tem, koliko in katere vrste naporov usmeriti na določeno skupino porabnikov.

Analiza pričakovanj porabnikov lekarniških storitev

Opis metode, vzorca in uporabljenega instrumentarija

Raziskava o preučevanju nakupnega vedenja porabnikov lekarniških storitev je potekala v lekarnah Obalnih lekarn Koper. Vprašalnike smo razdelili porabnikom po posredovani lekarniški storitvi. V zadostni meri je bilo pravilno izpolnjenih in vrnjenih 138 vprašalnikov.

V ta namen smo uporabili metodo zbiranja podatkov z lastno oblikovano anketo in izvedli anketiranje, ki je bilo anonimno.

Vsebina vprašalnika se je nanašala na presojo anketiranih o pomembnosti posameznih sestavin lekarniške storitve, o zadovoljstvu s posameznimi sestavinami lekarniške storitve in o splošnem zadovoljstvu z zadnjo posredovano lekarniško sto-

ritivjo. Vprašalnik je bil sestavljen iz postavk v obliki trditev, ki vsaka zase predstavlja določen vidik lekarniške storitve. Postavke so izražale mnenje, s katerim so se anketirani lahko v določeni meri strinjali oziroma ne strinjali. Uporabili smo format ponujenih odgovorov v obliki Likertove 5-stopenjske lestvice, pri čemer pomeni: 5 – popolnoma se strinjam, 4 – se strinjam, 3 – niti da, niti ne, 2 – se ne strinjam, 1 – sploh se ne strinjam.

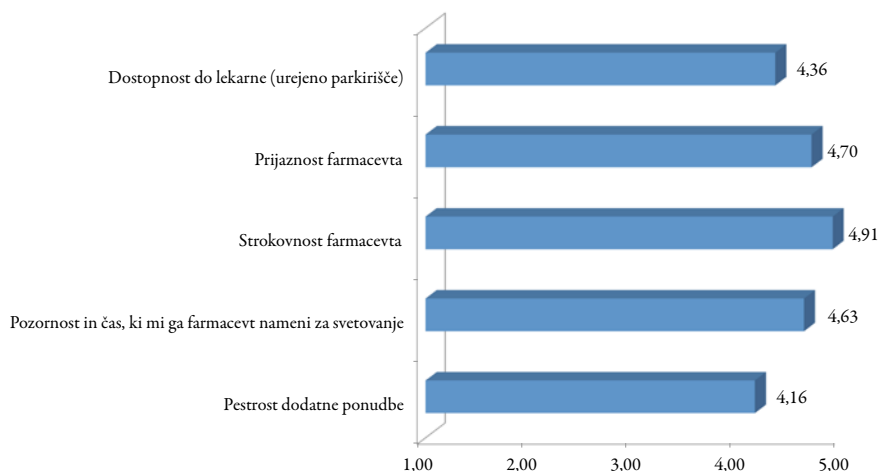
Splošni podatki

V raziskavi je sodelovalo 46 (33%) moških in 92 (67%) žensk. Največ, 60 (44%) anketiranih, je v starostni skupini od 41 do 60 let, sledijo anketirani v starostni skupini od 21 do 40 let, ki jih je 43 (31%). 35 (25%) anketiranih pa je starejših od 60 let. Struktura anketiranih po izobrazbi je pokazala, da ima polovica vprašanih srednje šolsko izobrazbo ali dokončano poklicno šolo, 61 (44%) ima višjo, visoko ali akademsko izobrazbo, 7 (5%) anketiranih pa ima osnovnošolsko izobrazbo.

Analiza in interpretacija rezultatov

Pomembnosti posameznih sestavin lekarniške storitve, ki jih zazna porabnik pri obisku lekarne

Porabniki lekarniških storitev pomembnost posameznih sestavine lekarniške dejavnosti kot so: *dostopnost do lekarne, prijaznost farmacevta, strokovnost farmacevta, pozornost in namenjen čas ter pestra ponudba*, ocenjujejo kot pomembne. Vrednosti povprečnih ocen posameznih sestavin lekarniške storitve pokažejo (slika 1), da so za porabnike vse sestavine lekarniških storitev pomembne. Kot najpomembnejšo sestavino lekarniške storitve anketirani ocenjujejo strokovnost farmacevta (4,91), sledi prijaznost farmacevta (4,70), pozornost in čas, ki ga farmacevt pomeni porabniku (4,63), ter dostop do lekarne (4,36). Za anketirane najmanj pomembna sestavina lekarniške storitve pestra dodatna ponudba prehranskih dopolnil, kozmetike in podobnega (4,16).

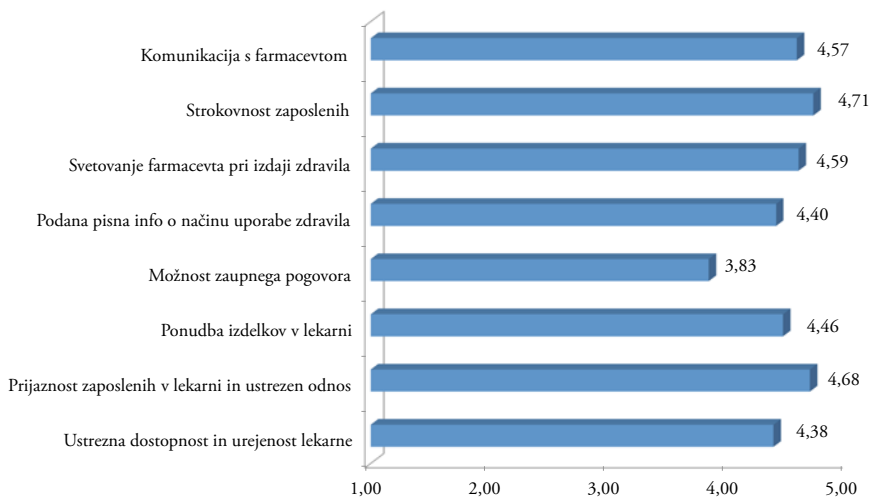


Slika 1: Povprečna ocena pomembnosti posameznih sestavin lekarniške storitve za porabnike.

Ocene posameznih sestavine lekarniške storitve, ki so jo bili deležni pri zadnjem obisku lekarne

V naslednjem delu vprašalnika ugotavljamo kako anketirani ocenjujejo posamezne sestavine lekarniške storitve, ki so jo bili deležni pri zadnjem obisku lekarne (slika 2). Porabniki lekarniških storitev so s posameznimi sestavinami lekarniške storitve kot so: *komunikacija s farmacevtom, strokovnost zaposlenih, svetovanje farmacevta pri izdaji zdravila, podana pisna informacija o načinu uporabe zdravila, možnostjo zaupnega pogovora, ponudba izdelkov v lekarni, prijaznostjo zaposlenih v lekarni, ustrezna dostopnost in urejenost lekarne* zadovoljni.

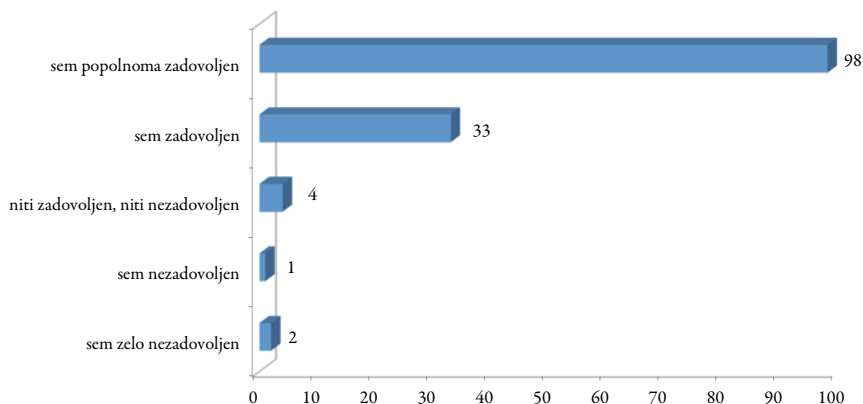
Anketirani so najbolj zadovoljni s strokovnostjo zaposlenih (4,71), sledi zadovoljstvo s prijaznostjo zaposlenih v lekarni (4,68), svetovanje farmacevta pri izdaji zdravila (4,59), komunikacija s farmacevtom in farmacevtskim tehnikom (4,57), ponudba izdelkov v lekarni (4,46), podana pisna informacija o načinu uporabe zdravila (4,40), ter ustrezna dostopnost in urejenost lekarne (4,38). Najmanj pa so anketirani zadovoljni z možnostjo zaupnega pogovora (3,83).



Slika 2: Povprečna ocena sestavin lekarniške storitve pri zadnjem obisku lekarne

Zadovoljstvo porabnikov z zadnjim obiskom lekarne in posredovano lekarniško storitvijo

V zadnjem delu ugotavljamo zadovoljstvo porabnikov z zadnjim obiskom lekarne in posredovano lekarniško storitvijo (slika 3). Anketirani so ocenjevali zadnjo posredovano lekarniško storitev z ocenami od 1 do 5 (1 – popolnoma nezadovoljen in 5 – popolnoma zadovoljen) in so v povprečju zadovoljni z zadnjim obiskom lekarne in posredovano lekarniško storitvijo. Povprečna vrednost pri tej trditvi je 4,62. 98 (71 %) porabnikov je z zadnjo posredovano lekarniško storitvijo popolnoma zadovoljnih in 33 (24 %) porabnikov je zadovoljnih z zadnjo posredovano lekarniško storitvijo. 4 (3 %) porabniki z zadnjo posredovano lekarniško storitvijo niso niti zadovoljni, niti nezadovoljni, 3 (2 %) porabniki pa z zadnjo posredovano storitvijo niso zadovoljni.



Slika 3: Zadovoljstvo z zadnjim obiskom lekarne in posredovano lekarniško storitvijo

Sklepne ugotovitve

Trg lekarniških storitev v današnjem času doživlja velike spremembe tako na ponudbeni kot povpraševalski ravni. Na ponudbeni strani se povečujejo tako število ponudnikov kot struktura in pestrost ponudbe lekarniških storitev, spremembe pa so opazne tudi na strani porabnikov. Ti postajajo zahtevnejši, kar je po eni strani posledica večje izbire, po drugi strani pa spremenjenih vrednot.

Spremljanje zadovoljstva porabnikov je najboljša povratna informacija za vodstva lekarn, saj pozitivne ocene porabnikov odražajo pravilnost poslovnih odločitev glede oblikovanja ponudbe in posredovanja storitve porabniku, negativne ocene pa neustrezne poslovne odločitve. Prav tako se morajo zavedati, da če je porabnik z lekarniško storitvijo zadovoljen, se bo vračal, sicer bo odšel. Zadovoljen porabnik bo po vsej verjetnosti lekarno priporočil še drugim porabnikom ali morda ožjemu družinskemu krogu, in če bo nad njo navdušen, ne bo razmišljal o zamenjavi. Izkušnje kažejo, da je zadovoljen porabnik dober porabnik, ki ga velja zadržati.

Preučevanje zadovoljstva porabnikov lekarniških storitev s tem postaja vse pomembnejši kazalec, ki ima tudi ekonomske razsežnosti, ki vplivajo na poslovno uspešnost lekarne. S številom ponudnikov lekarniških storitev in spremenjenimi nakupnimi navadami porabnikov se namreč povečuje tekmovanje za porabnike, hkrati pa se s spremenjenimi pogoji delovanja odpirajo povsem nove možnosti oziroma poslovne priložnosti za tiste lekarne, ki razmišljajo in delujejo proaktivno ter so sposobne predvideti bodoče potrebe in jih tudi uresničiti, preden to storijo njihovi tekmeci.

Rezultati empirične raziskave o zadovoljstvu in pričakovanih porabnikov lekarniških storitev so tudi za Obalne lekarne pomemben kazalec kakovosti lekarniške storitve. Vodstvo Obalne lekarne se namreč zaveda vse večjega pritiska s strani porabnikov lekarniških storitev ter zahtev po celovitih in kakovostnih lekarniških storitvah ter načinih trženja lekarniških storitev.

Vse naštete zahteve korenito posegajo v razmišljanje in delovanje lekarn, kajti pod vplivom naštetih sprememb vodstva lekarn spoznavajo, da je njihova prioriteta naloga uvajati načine, kako se porabniku čim bolj učinkovito približati, ga ustrezno motivirati za nakup in zadovoljiti njegova pričakovanja. Gre za celovit pristop k porabniku, ki vključuje kreiranje ponudbe in posredovanje storitve in seveda tudi usposabljanje in izobraževanje farmacevtov. Od uvajanja sodobnih tržnih pristopov, s katerim bodo izzive spremenili v poslovne priložnosti, bo odvisen tudi bodoči poslovni izid lekarne. Zaradi spremenjenih pogojev poslovanja doživlja lekarniška dejavnost vrsto pomembnih sprememb. Vse izraziteje se v njej pojavljajo elementi podjetniškega obnašanja, ki pa imajo prav zaradi specifične narave dejavnosti vrsto omejitev in s tem omejene možnosti uvedbe načel doslednega ekonomskega poslovanja.

Ponudniki lekarniških storitev se danes nahajajo pred velikimi izzivi, od katerih je odvisna njihova poslovna uspešnost. Kako jih bodo znali izkoristiti, bo pokazal čas. Vsekakor pa so spremenjeni pogoji gospodarjenja in z njimi povezane priložnosti čas, ko morajo vodstva lekarniške dejavnosti stopiti iz ustaljenih okvirjev razmišljanja in iskati inovativne prijeme, s katerimi bodo uresničevala nove poslovne zamisli.

Literatura

- B. Berenguer, C. La Casa, M. J. de la Matta in M. J. Martín-Calero, »Pharmaceutical care: past, present and future,« *Current Pharmaceutical Design* 10(31) 2004: 3931–46.
- Liliane Bonnal in Xavier Moinier, »Elements of Pharmacy Service and Patient/Consumer Satisfaction,« dostopano 15.8.2013. <http://crief.labo.univ-poitiers.fr/doctravail/T2011-13.pdf>
- Godeliver A. B. Kagashe in F. Rwebangila, »Patient satisfaction with health care services provided at HIV clinics at Amana and Muhimbili hospitals in Dar es Salaam,« *Afr Health Sci* 11 (1) 2011: 60–66.
- Philip Kotler, *Marketing management*. 11. izd., (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2003), 62.
- Lon N. Larson, John P. Rovers in Linda D. MacKeign, »Patient satisfaction with Pharmaceutical care: Update of a validated instrument,« *J Am Pharm Assoc* 42 (1) 2002: 44–50.

- Karen J MacKinnon, »Striving beyond patient satisfaction: A roadmap for Pharmacists,« *Inet CE* 9. Dostopano 20.8.2013. <http://www.inetce.com/articles/pdf/221-999-05-007-Ho4.pdf>
- Helena Pavšar, »Kognitivne storitve v lekarniški službi: Farmacevtske intervencije in pregled terapije,« *Farmacevtski vestnik* 60 (2) 2009: 127–134.
- Vinko Potočnik, *Trženje storitev* (Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2000), 23.
- Gail Scott, »Customer satisfaction: six strategies for continuous improvement,« *Journal of Healthcare Management* 46 (2001):83–84.
- Slovensko farmacevtsko društvo, »Nacionalna strategija vključevanja lekarniške dejavnosti in lekarniških farmacevtov v nadaljnji razvoj slovenskega zdravstvenega sistema,« dostopano 3. 8. 2013. [Http://www.sfd.si/uploads/datoteke/nacionalna_strategija_vkljucevanja_lekarnistva](http://www.sfd.si/uploads/datoteke/nacionalna_strategija_vkljucevanja_lekarnistva).
- Smart Retailing, »Consumers' Changing Service Expectations,« dostopano 10. 8. 2013. <http://smartretailingrx.com/staffing-hr/consumers-changing-service-expectations/>.
- Bojanka Štern, »Pomen sistemskega pristopa k vrednotenju kakovosti v zdravstvenem sistemu,« *Zdravniški vestnik* 75 (5) 2006: 303–308.

Dejavniki, ki vplivajo na zvestobo malih in srednje velikih podjetij do banke

Factors affecting sme banking loyalty

Katja Blažek
Slovenija
katjablazek@t-2.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Banke posebno pozornost namenjajo malim in srednje velikim podjetjem, saj so zanje pomemben segment strank, vendar obenem tudi zelo tvegana. Banke lahko tveganost zmanjšajo tako, da svoje odločitve sprejemajo na osnovi zadostnega obsega informacij, ki se navadno pridobijo v dolgoročnem razmerju s stranko. Namen prispevka je pregledati teoretična izhodišča in različne dejavnike, ki vplivajo na zvestobo ter predstaviti svoj model dejavnikov, ki vplivajo na zvestobo malih in srednje velikih podjetij do banke. Model obravnava 14 dejavnikov, ki smo jih združili v 4 glavne skupine in sicer: tehnični, socialni, organizacijski in finančni dejavniki. Končamo s predstavitvijo in razlago dobljenih rezultatov raziskave na podlagi vzorca msp ene od slovenskih bank ter priporočili o priložnostih, ki jih ima banka, da izboljša zvestobo tega dela strank.

Ključne besede: msp, banke, upravljanje odnosov s strankami, zvestoba, kakovost

Summary

Banks pay special attention to small and medium enterprises since they are an important segment of customers but also very risky. Banks can reduce the risk basing their decisions on a sufficient amount of information that are usually acquired through a long-term relationship with the client. The main purpose of our study is to review the theoretical background and the various factors that affect customer loyalty and to present an own model of factors that affect sme banking loyalty. The model considers 14 factors which have been grouped into four main categories, namely: technical, social, organizational, and financial factors. We conclude with the findings obtained from a survey based on a sample of customers from one of the Slovenian banks and the recommendations for further opportunities that the bank has to improve the loyalty of sme.

Key words: sme, banks, customer relationship management, loyalty, quality

Uvod

Zadržanje obstoječih strank in krepitev njihove zvestobe naj bi bila boljša tržna strategija kot pa nenehno iskanje novih strank, saj je slednje povezano z večjimi

stroški in napor (Gee, Coates in Nicholson 2007, 259–379). Koristi, ki izhajajo iz dolgoročnega odnosa in ki ga imajo banke od poslovanja z zvestimi strankami so različne (Johnston in Clark 2001, 65):

- zveste stranke so dolgoročen vir prihodkov, saj banka lahko izkoristi celotno dimenzijo njihovega življenjskega cikla,
- zveste stranke kupujejo več in obseg izdatkov povečujejo v času,
- zveste stranke so pripravljene plačati več,
- banke prihranijo denar in čas, ki bi ga potrebovale za iskanje novih strank,
- zveste stranke so zagovorniki banke in priporočajo le-to drugim, kar privablja nove stranke,
- zveste stranke s pozitivnimi pripombami skrbijo, da banka ohranja visoko raven storitev.

Za bančno okolje je ena od posebej pomembnih koristi dolgoročnega sodelovanja tudi pridobivanje raznovrstnih informacij o strankah. To védenje pripomore k boljšemu poznavanju strankinih potreb (Lymperopoulos, Chaniotakis in Soureli 2006, 365–366) in omogoča bančnim uslužbencem sprejemanje odločitev o nadaljnjem sodelovanju, predvsem o obsegu kreditiranja.

V bančni industriji predstavlja mala in srednje velika podjetja (v nadaljevanju msp) pomemben segment, ker omogočajo bankam, da ustvarjajo v poslovanju z njimi precejšnje dobičke (Silver in Vegholm 2009, 615–627). Po raziskavi de la Torre idr. (2010, 2280–2293) tako domače kot banke v tujem lastništvu intenzivno ciljajo na segment msp, za kar so prilagodile svoje organizacijske strukture, uvedle nove poslovne modele in ustrezne postopke za upravljanje s tveganjem. V tem procesu so v prednosti velike banke in banke v tuji lasti, saj podpirajo msp s širokim naborom storitev in mrežo poslovalnic, obenem jim poslovni modeli in sistemi upravljanja s tveganji dajejo konkurenčno prednost, da lažje nadomestilo fiksne stroške in stroške razvoja novih storitev, ker izkoriščajo ekonomijo obsega.

Zaradi spreminjajočih se razmer na trgu tudi banke pozorno upravljajo s stroški in spreminjajo prodajne metode in postopke, tako da v vse večji meri uporabljajo elektronske kanale in avtomatizirane bančne procese (Jobling, Walker in Hefferman 2009, 12–25). Da je med bankami bolj v uporabi neosebni pristop, leži vzrok tudi v določilih Basla II, ki omogoča kapitalsko olajšavo, v kolikor banke sme segment obravnavajo kot segment fizičnih oseb (Altman in Sabato 2005, 15–42). To pomeni, da osebni prodajni pristop izgublja na pomenu, ker je delovno intenziven in za banko drag.

Zaradi navedenega smo s prispevkom želeli predstaviti nabor dejavnikov, ki vežejo mala in srednje velika podjetja na banko. Kaj je poleg medosebnih odnosov, ki



vse bolj izginjajo, še pomembno in na kaj naj bo banka pozorna v poslovanju s tem segmentom strank.

Pojem zvestobe in teoretična izhodišča

Proučevanje zvestobe strank ima svoje ozadje v marketinškem pristopu, ki temelji na odnosih in poudarja pomen zvestih strank kot eni zmed kritičnih točk v sodobnem poslovanju podjetij in banke pri temu niso nobena izjema (Ehigie 2006, 494–495). Pojem marketing temelječ na odnosih so v akademsko literaturo prvi uvedli Berry, Shstock in Upahi leta 1983, ko ga definirajo kot (cit. po Zineldin 2006, 431):

Marketing temelječ na odnosih pomeni privabljanje, vzdrževanje in izboljševanje odnosov s strankami.

Na razvoj marketinga temelječega na odnosih so vplivali tako dejavniki okolja kot tudi različna teoretična raziskovanja. Buttle (1996), Peppers in Rogers (1995) in Bitner (1995) identificirajo naslednje dejavnike okolja (po Kandampully in Duddy 1999, 319):

- naraščajoča in intenzivna globalna konkurenca,
- vse bolj zahtevne in sofisticirane stranke,
- segmentacija potrošnikov,
- hitro spreminjajoče se navade potrošnikov,
- stalno naraščajoči standardi kakovosti,
- nezadostnost kvalitete, da sama po sebi ustvari primerjalno prednost,
- vpliv tehnologije na trgih izdelkov in storitev,
- nezanesljivost tradicionalnega marketinga.

Zeithaml in Bitner (2003, 157–159) pravita, da marketing temelječ na odnosih v osnovi predstavlja zasuk v paradigmi znotraj marketinga in sicer stran od osredotočenosti na pridobivanje strank, kar je značilnost tradicionalnega marketinškega pristopa, na zadržanje in razvijanje odnosov z njimi. Za podjetje je veliko ceneje obdržati obstoječo stranko kot iskati novo, zato uspešna podjetja iščejo in uvajajo strategije za zadržanje strank. Osnovni cilj marketinga temelječega na odnosih je zato izgradnja in zadržanje obstoječe baze zvestih in dobičkonosnih kupcev.

Dick in Basu (1994) ugotavljata, da ni enotnega pogleda na pojem zvestobe in načina merjenja le-te (po Lam in Burton 2006, 38). V grobem lahko rečemo, da obstajajo trije glavni pogledi. Prvi, ki temelji na obnašanju ali vedenju, drugi, ki temelji na odnosu in stališčih ter pogled, ki združuje oba prejšnja (Kasper, van Helsdingen in Gabbot 2006, 153–154).

Zgodnejši pogled na zvestobo je upošteval dejavnik zaporednih nakupov po nizkih cenah (Evans, Jamal in Foxall 2006, 264–286). Tellis (1988) definira zvestobo kot zaporedje ponavljajočih se nakupov izdelka ali storitve iste blagovne znamke,



medtem ko Newman in Weber (1973) definirata kot zveste tiste kupce, ki imajo v mislih in nakupujejo le izdelke ali storitve ene blagovne znamke ter ne iščejo informacij o konkurenčnih izdelkih ali storitvah (po Oliver 1999, 33–44). Jones in Sasser (1995, 94) zagovarjata svojo trditev, da je edino delež v izdatkih ključni indikator zvestobe (po Lam in Burton 2006, 38). Analize, ki so izhajale iz te definicije, so temeljile na operativnih meritvah in uporabljale natančno definirane matematične modele (Jagdich, Sheth in Whan 1974, po Punniyamoorthy in Raj 2007, 223). Pravimo, da gre za tako imenovani *vedenjski pogled*, ki upošteva le dejanja, obnašanje kupcev, brez psihološkega vidika pojma zvestobe (Oliver 1999, 34) in po Day (1969) ne omogoča globljega vpogleda v osnovne razloge za zvestobo (po Lam in Burton 2006, 39). Problem pri tem pristopu je torej dejstvo, da je zvestoba veliko več kot le zaporedje ponavljajočih se nakupov. Obnašanje kupcev je lahko posledica situacijskih faktorjev kot na primer pomanjkanje alternativ, visokih stroškov izhoda ali inercije (Cooper in Withey 1989 po Punniyamoorthy in Raj 2007, 222–233).

Zaradi pomanjkljivosti predhodno omenjenega pristopa so raziskovalci začeli dvomiti v primernost vedenjskega pristopa kot merila zvestobe (de Ruyter, Wetzels in Bloemer 1998, 437). Kasnejši modeli predpostavljajo, da zvestoba vključuje tudi zavezanost, zaupanje in močnejše čustvene motivatorje. Reichheld (1988) tako ugotavlja, da zaporedje nakupov ne zagotavlja prave zvestobe in je lahko le posledica inercije ali močnih dejavnikov, ki omejujejo druge možnosti nakupa (po Evans, Jamal in Foxall 2006, 264–286). *Pristop na temelju odnosa* vidi zveste stranke kot tiste, ki so navezane na znamko, podjetje in obenem gojijo pozitivna prepričanja (Riley idr. 1997, po Lam in Burton 2006, 39). Ta koncept lahko kaže naslednje pojave oblike: moč preference (Mitra in Lynch 1995), občutek navezanosti na izdelek, storitev, ponudnika (Fournier 1998) in altruistično obnašanje kot pomoč ponudniku in drugim kupcem (Patterson in Ward 2000, Price, Feick in Guskey 1995 po Jones in Taylor 2007, 37). Problem pristopa k zvestobi na temelju odnosa, brez ponavljajočih se nakupov, se kaže v finančni nekoristnosti takih strank saj podjetje z njimi nima zasluzka (Kasper, van Helsdingen in Gabbot 2006, 153).

Večina raziskovalcev s področja marketinga dandanes predstavlja *zvestobo kot multidimenzijski konstrukt*. Dodajajo ji predvsem kognitiven element po katerem zvestoba temelji na zavestnem ovrednotenju blagovne znamke, nagrad in ugodnosti povezanih z njo (Lee in Cunningham 2001). Kognitivni element se izraža skozi različne pojave oblike kot na primer prva izbira (Ostrowski, O'Brien in Gordon 1993), cenovna toleranca (Anderson 1996, de Ruyter, Wetzels in Bloemer 1998), izključna obravnava (Gremler in Brown 1996) in identifikacija z ponudnikom (Butcher, Sparks in O'Callaghan 2001, po Jones in Taylor 2007, 36).

V lastnem modelu sprejememo definicijo zvestobe Bloemerja, de Ruyterja in Peeterse (1998, 277), ki so zapisali, da je zvestoba izražena kot nenaključen vedenjski



odziv, ki se kaže skozi daljše časovno obdobje v obliki pozitivnega komuniciranja, namere za nakup, cenovne neobčutljivosti in odziva na napake in je posledica odločitve določenega subjekta kot funkcije psiholoških procesov, ki ima za končno posledico predanost določeni banki.

Dejavniki, ki vplivajo na zvestobo

Literatura ponuja več modelov, ki ocenjujejo vplive različnih dejavnikov na zvestobo v storitvenem sektorju. Na področju bančništva je bila večina raziskav opravljena na segmentu fizičnih oseb. V tabeli 1 so podani izsledki nekaterih dosedanjih raziskav o dejavnikih, ki vplivajo na zvestobo na bančnem področju.

Tabela 1: Pregled nekaterih dosedanjih raziskav o dejavnikih, ki vplivajo na zvestobo

Avtorji	Dejavniki vplivanja	Ugotovitve
Aldaigan in Buttle (2005, 349–359)	kredibilnost banke, medosebni odnosi, etične in politične vrednote	Kredibilnost banke, ki vključuje zaupanje v banko in njeno zanesljivost, je najmočnejši dejavnik.
Ball, Coelho in Vilares (2006, 391–403)	zaupanje, komunikacija, ugled, zadovoljstvo, reševanje pritožb, individualna obravnava	Dejavniki, ki najmočneje vplivajo na zvestobo so: komunikacija, zadovoljstvo, individualna obravnava.
Beerli, Martin in Quintana (2004, 253–275)	zadovoljstvo, stroški zamenjave	Stroški zamenjave banke imajo manjši vpliv na zvestobo v primerjavi z zadovoljstvom
Bell in Eisingerich (2007, 466–486)	kakovost storitve, medosebni odnosi, strankino znanje	Najmočnejši dejavnik je kakovostna izvedba storitve. Nivo strankinega znanja je pozitivno vplival na zvestobo, kar je v nasprotju s pričakovanji.
Bloemer, de Ruyter in Peeters (1998, 276–286)	ugled, zadovoljstvo, kakovost	Vse tri dejavnike merijo preko posrednih faktorjev in ugotovijo, da zadovoljstvo, zanesljivost, učinkovitost in položaj na trgu značilno vplivajo na zvestobo.
Butcher, Sparks in O'Callaghan (2001, 310–327)	zadovoljstvo, kakovost osnovne storitve, vrednost za ceno, prijateljstvo, spoštovanje, udobje	Značilen vpliv sta imela zadovoljstvo in prijateljstvo.
Bontis, Booker in Serenko (2007, 1426–1445)	zadovoljstvo, ugled	Oba dejavnika pozitivno vplivata na zvestobo, vendar je zadovoljstvo pomembnejše.
de Ruyter, Wetzel in Bloemer (1998, 436–453)	kvaliteta storitev, stroški zamenjave	Kvaliteta storitev pozitivno vpliva na zvestobo izraženo kot preferenca in cenovna neobčutljivost.
Jayakody in Sanjewanani (2006, 461–474)	zaupanje, prodajno osebje, osebna obravnava	Vsi trije dejavniki kažejo pozitiven vpliv.
Lam in Burton (2006, 37–52)	zadovoljstvo, kvaliteta storitev, ugled	Ključni dejavniki so kakovost storitve, razpoložljivost finančnih virov in zmožnost banke, da razume in zadovolji specifične potrebe podjetja.



Avtorji	Dejavniki vplivanja	Ugotovitve
Ndubisi (2007, 98–106)	zaupanje, predanost, komunikacija, reševanje sporov	Vsi štiri dejavniki imajo približno enako moč, nekoliko izstopata zaupanje in komunikacija
Petruzzellis idr. (Petruzzellis, Romanazzi in Gurrieri b.l.)	socialni kapital, kvaliteta storitev, sočutje	Socialni dejavniki pomembno vplivajo na potrošniško vedenje.
Veloutsou, Daskou in Daskou (2004, 113–126)	zadovoljstvo, kakovost storitev, medosebni odnosi	Zadovoljstvo in medosebni odnosi najmočneje vplivajo na zvestobo.

Spet drugi avtorji so tako prikazane posamične dejavnike združevali v skupine. Ahmad (2005, 323) se v svoji študiji nasloni na delo Berryja in Parasuramana iz leta 1991, kjer govorita o finančni, socialni in strukturalni zavezi in nato sam osnuje svoj model, kjer govori o primarnih, sekundarnih in presežnih zavezah. Prve vključujejo koristnost, zanesljivost in splošno vrednost storitve. Sekundarne zaveze vključujejo zaposlene, njihovo prijaznost, verodostojnost, sočutje, ustrežljivost in cenovno ugodnost. Tretji dejavniki govorijo o dobrem imenu in ugledu banke. Tudi Aldlaigan in Buttle (2006, 349) izluščita tri skupine. Prva je kredibilnost, ki vključuje pojme kot so zaupanje, spoštovanje podjetja, dober posel, cenovna primernost. Drugo pojmujeta vrednost razmerja, ki jo razlagata s pojmi povezanimi z medosebni odnosi. Tretjo skupino pa skladnost vrednot, ki ponazarja v kolikšni meri se strankine etične in politične vrednote skladne s politiko in prakso podjetja.

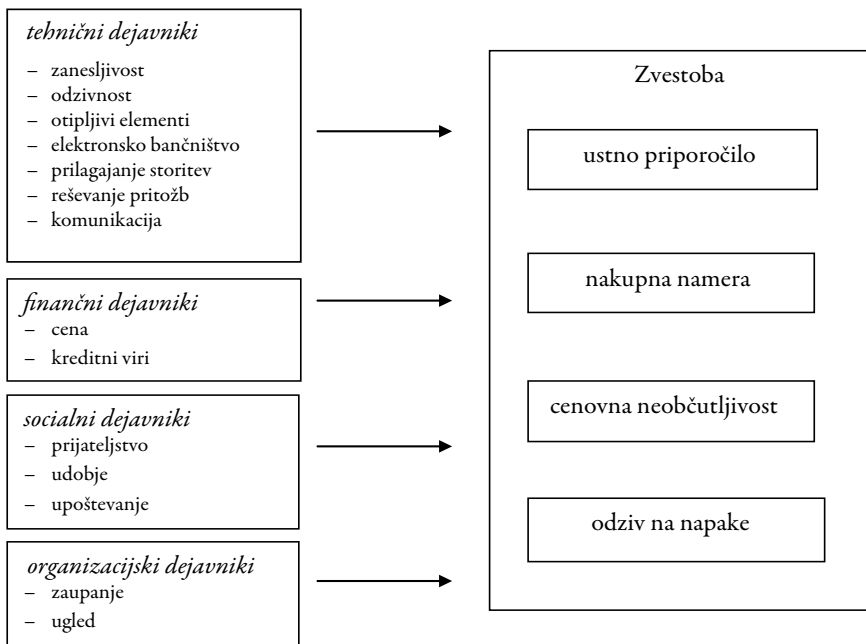
Iz tabele 1 vidimo, da je najpogosteje omenjen dejavnik, ki vpliva na zvestobo zadovoljstvo. To sloni na logični predpostavki, da je zvestoba pogojena z zadovoljstvom. Kot posledica tega se je tudi za približno merilo zvestobe upoštevalo izmerjeno zadovoljstvo. Kasnejše raziskave so pokazale, da tako izhodišče ni najboljšo, saj se zadovoljni kupci ne izkažejo nujno tudi kot zvesti kupci (Evans, Jamal in Foxall 2006, 264–286). Nekateri podatki kažejo, da kljub 90 % deležu strank, ki se opredeljujejo kot zadovoljne oz. zelo zadovoljne, le 30–40 % od njih namerava ponoviti proces nakupa pri istem dobavitelju (Van Looy, Gemmel in van Dierdonck 2003, 60–62). Številni kupci neprestano menjujejo dobavitelja in vzrok ne more biti le v nezadovoljstvu ampak je v ozadju cel splet razlogov. Tudi z vidika marketinga temelječega na odnosih, ki predpostavlja prepletenost med kupci in dobavitelji v smislu medsebojnega izpolnjevanja obljub in spoštovanja norm s ciljem izboljšanja odnosov s stranko zaznamo, da je zvestoba odvisna od veliko več dejavnikov kot le zadovoljstvo, s tem da je osrednji poudarek na odnosih (po Evans, Jamal in Foxall 2006, 264–286).



Lasten model dejavnikov, ki vplivajo na zvestobo msp do banke

Skladno s proučeno literaturo in dejavniki, ki so nas zanimali smo zasnovali svoj model dejavnikov, ki vplivajo na zvestobo. Odločili smo se, da bo model temeljil na 4 glavnih skupinah dejavnikov, kar je predstavljeno v sliki 1. Vsaka skupina bo vključevala večje število spremenljivk. Tehnični dejavniki bodo vključevali spremenljivke povezane s pojmom kakovost storitve kot na primer: zanesljivost, odzivnost, opremljenost ter spremenljivke, ki se nanašajo na individualen pristop banke do stranke, načinom reševanja sporov in komunikacijo banke in elektronskim poslovanjem. Socialni dejavniki se nanašajo na medosebne odnose med bančnimi uslužbenci in strankami, prijateljstvu, ki se razvije med njimi ter prijaznosti in sočutju bančnega osebja. Med organizacijske dejavnike bomo vključili ugled banke, vrednote, ki jih ta poudarja in zaupanje. Cena bančnih storitev in kreditni viri, ki jih banka lahko nudi strankam bodo opredeljevali finančne dejavnike.

Raziskava o dejavnikih, ki vplivajo na zvestobo msp do banke



Slika 1: Lasten model, ki ponazarja vplive izbranih dejavnikov na zvestobo msp do banke



Kvantitativno raziskavo smo izvedli v začetku 2013 z metodo anketnih vprašalnikov na vzorcu malih in srednje velikih podjetij, ki so stranke banke, katera deluje na celotnem območju Slovenije in sodi v zgornjo polovico bank glede na velikost njene aktive. Skupno smo dobili 98 izpolnjenih vprašalnikov. Vprašanja oz. trditve smo povzemali po različnih avtorjih. Določena vprašanja smo prilagodili namenu lastne analize, predvsem smo le-ta postavili tako, da so bila smiselna za bančni sektor. Vprašalnik je bil sestavljen iz 82 vprašanj oz. trditev, ki smo jih vsebinsko razdelili v šest sklopov.

S prvim sklopom vprašanj smo ugotavljali demografske značilnosti ter splošen odnos podjetij s proučevano banko oz. drugimi bankami. Glavnino podjetij, ki so bila vključena v raziskavo predstavljajo mikro podjetja, na vprašalnik pa so v večji meri odgovarjali direktorji teh podjetij.

Drugi sklop vprašanj se nanaša na različne elemente, ki tvorijo zvestobo. Odločili smo se, da vključimo več vidikov zvestobe, ki naj bi odražali tako konkretno nameru za nakup kot tudi pozitivna stališča. Postavili smo vprašanja oz. trditve, ki obravnavajo štiri elemente: ustno priporočilo, nakupna namera, cenovna neobčutljivost in odziv na napake. Ker smo želeli ugotoviti kateri od teh elementov je vodilni, smo uporabili metodo glavnih komponent in z njo ožili število spremenljivk. Ugotovimo, da je v našem primeru zvestoba najbolje izražena s spremenljivko ustno priporočilo in nakupna namera. Da je ustno priporočilo, podkrepljeno s cenovno neobčutljivostjo pomemben odraz zvestobe ugotavlja tudi Santonen (2007, 39–55). Ko nekdo banko priporoča, mora obstajati dober razlog, saj s tem v javnosti izrazi svoje mnenje, ki ga mora utemeljiti in se ob tem izpostaviti. Ta spremenljivka izraža tudi v največji meri naklonjenost do ponudnika neke storitve oz. celo preferenco do dotičnega ponudnika. Rezultat je dokaj skladen tudi z raziskavo avtorjev Jones in Taylor (2007, 36–51), da zvestobo najbolje odražata dve dimenziji in sicer element vedenja, ki ga odraža nakupna namera in kombiniran emotivno/kognitivni element, ki ga odraža ustno priporočilo in cenovna neobčutljivost.

Tretji do šesti sklop vprašanj se nanašajo na dejavnike, ki vplivajo na zvestobo. Glede na teoretična izhodišča smo jih združili v štiri glavne skupine. Vsaka od teh skupin je bila podrobneje razdrobljena še v podskupine dejavnikov. Zaradi velikega števila dejavnikov in velikega števila vprašanj oz. trditev, smo uporabili faktorško analizo, ki je namenjena proučevanju povezav v množici spremenljivk ter nam odkrije skupne razsežnosti opazovanih spremenljivk in omogoči vpogled v osnovno strukturo podatkov. Pričakovali smo, da bodo te nove spremenljivke, faktorji, predstavljale posamezne skupine dejavnikov kot smo jih predstavili v lastnem modelu, vendar se to ni v celoti potrdilo. Na osnovi našega vzorca smo namesto štirih, dobili pet dejavnikov, ki smo jih poimenovali:

- učinkovitost poslovanja,



- tehnološka naprednost,
- socialni dejavnik,
- finančni dejavnik,
- dejavnik diferenciacije.

Grafično je nova razporeditev dejavnikov prikazana v sliki 2.

Na osnovi teorije oblikovani dejavniki, ki vplivajo na zvestobo

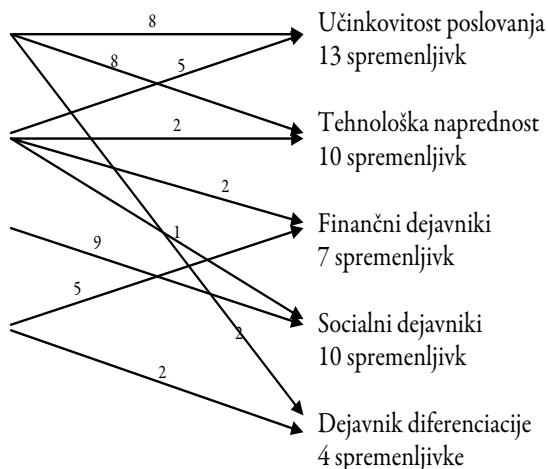
Na osnovi faktorске analize oblikovani faktorji, ki vplivajo na zvestobo

Tehnični dejavniki
18 spremenljivk

Organizacijski dejavniki
10 spremenljivk

Socialni dejavniki
9 spremenljivk

Finančni dejavniki
7 spremenljivk



- *učinkovitost poslovanja*, ki zajema spremenljivke, ki so bile v osnovnem modelu vključene v tehnične dejavniki in sicer predvsem zanesljivost, reševanje pritožb in odzivnost in pa spremenljivke, ki so bile v osnovnem modelu vključene v organizacijske dejavnike in sicer ugled in zaupanje.
- *tehnološka naprednost*, ki zajema predvsem elektronsko poslovanje banke torej spremenljivko, ki je bile v osnovi vključene v tehnični dejavnik in se nanaša na učinkovitost elektronskega bančništva, njegovo enostavnost za uporabo ter varnost in spremenljivke, ki se nanašajo na komuniciranje.

Četrty faktor poimenujemo *finančni dejavnik*, ker večinoma vključuje trditve vezane na zagotavljanje kreditnih virov. Peti dejavnik smo poimenovali *diferenciacija* in vključuje trditve vezane na prilagojenost storitev in sicer ali banka nudi storitve, ki jih ne bi mogle nuditi tudi druge banke. Dodana je še cena, ki je lahko pomemben element diferenciacije.



V naslednjem koraku podatke obdelamo z metodo *linearne multiple regresijske analize*, ki nam pojasni odvisnost ene odvisne spremenljivke od več neodvisnih spremenljivk (Jesenko in Jesenko 2007, 187–192). V našem primeru je odvisna spremenljivka zvestoba, ki smo jo oblikovali s pomočjo prehodno uporabljene metode glavnih komponent. Neodvisne spremenljivke pa so na novo definirani dejavniki, ki smo jih izluščili iz dobljenih rezultatov faktorjske analize. Ugotovimo, da na osnovi vzorčnih podatkov na zvestobo msp do banke statistično značilno vplivajo le trije dejavniki in sicer:

- *Učinkovitost poslovanja*. Na osnovi parcialnega regresijskega koeficienta lahko sklepamo, da je povezava med učinkovitostjo poslovanja in zvestobo msp do banke pozitivna, torej večja kot je učinkovitost poslovanja, večja je zvestoba msp do banke ob ostalih nespremenjenih dejavnikih.
- *Socialni dejavnik*. Na osnovi parcialnega regresijskega koeficienta lahko sklepamo, da je povezava med socialnim dejavnikom in zvestobo msp do banke pozitivna, torej pozitivnejše kot so socialne interakcije, večja je zvestoba msp do banke ob ostalih nespremenjenih dejavnikih.
- *Finančni dejavnik*. Na osnovi parcialnega regresijskega koeficienta lahko sklepamo, da je povezava med finančnim dejavnikom in zvestobo msp do banke pozitivna, torej večja kot je pripravljenost banke kreditirati podjetja, večja je zvestoba msp do banke ob ostalih nespremenjenih dejavnikih.

Zaključek

S prispevkom smo predstavili teoretična izhodišča in rezultate raziskave o zvestobi msp do ene izmed slovenskih bank. Z lastno raziskavo smo želeli spoznati ključne elemente, ki vežejo stranke na banko. V naši raziskavi se je izkazalo, da so za msp v odnosu z banko zelo pomembne socialne vezi in da je to eden od elementov na katerih banka lahko gradi svojo razpoznavnost in krepi tržno pozicijo. Socialni dejavnik vpliva na primeru proučevane banke na zvestobo bolj kot dejavnik učinkovitost poslovanja. Navedeno se sklada tudi z ugotovitvami drugih avtorjev, ki ugotavljajo da stranke cenijo osebne odnose z bančniki, kar se razume kot tkanje vezi z bančnimi uslužbenci, ki se tako bolje spoznajo s podjetnikom in poslovanjem njegovega podjetja. Ljudje se na splošno raje obrnejo na znano osebo kateri povejo svoje zahteve kot, da se obračajo na centre za pomoč uporabnikom (Perry in Coetzter 2009, 306–321). Podobne zaključke imajo tudi Veloutsou, Daskou in Daskou (2004, 113–125) na primeru petih grških bank, kjer imajo kvalitetne osebne interakcije večji vpliv na zvestobo od kvalitetne ponudbe, kot tudi Jobling, Walker in Hefernan (2009, 12–25), ko pravijo da izbor banke v večji meri sloni na sposobnostih bančnega osebja. Osnovni cilj banke tako ne sme biti le skrb za učinkovito iz-



vedbo storitve, ampak se predlaga dodajanje »osebne note«, da bi se ohranil visok delež zvestih strank.

Predpostavke in omejitve

Model smo zastavili na osnovi različnih teoretičnih izhodišč in vanj vključiti kar največje število možnih dejavnikov, ki lahko vplivajo na zvestobo malih in srednje velikih podjetij do banke. Kljub temu, da še obstajajo spremenljivke, ki bi bile lahko vključene v raziskavo (npr. nabor bančnih storitev, menjava bančnega osebja itd.), lahko predpostavimo, da smo zajeli veliko večino različnih dejavnikov in jih pravilno združili v glavne skupine.

Predpostavljamo, da smo s postavljenimi vprašanji smiselno zajeli vsebino posamezne spremenljivke in da smo uspeli pravilno ločiti dejavnike, ki so vezani na osebnostne lastnosti zaposlenih in njihovo sposobnost, da lahko razvijejo tople stike s strankami in na drugi strani tehnične in ostale dejavnike, na katere včasih zaposleni kljub vsemu prizadevanju nimajo vpliva. Pri tem delu smo imeli nekoliko težav oblikovati vprašanja tako, da bodo kar v najboljši meri ločili ta dva elementa, saj je sama narava prodaje storitve taka, da je večinoma vedno prisoten stik med dvema nasprotnima stranema in je včasih težko razlikovati med uslužbenecem, ki se trudi po svojih najboljših močeh zadostiti strankinim potrebam, vendar mu tehnično okolje ali bančna pravila onemogočijo izvesti storitev uspešno oz. tako kot si je to zamislila stranka.

Raziskava je narejena le na manjšem vzorcu strank banke, vendar predpostavljamo da so kljub temu zbrani podatki točni in da so nanje anketiranci pošteno odgovarjali. Menimo sicer, da bi bili rezultati bolj reprezentativni, če bi dobili večje število izpolnjenih vprašalnikov. Slednje nedvomno sodi med omejitve raziskave, vendar smo se omejili na dva poskusa pošiljanja vprašalnika, saj smo zaznali, da nadaljnji poskusi ne bodo bistveno povečali število izpolnjenih vprašalnikov.

Med omejitve raziskave sodi čas v katerem je le-ta potekala. Za trenutno gospodarsko situacijo je značilno ohlajanje gospodarstva, kar je lahko povzročilo odmik od rezultatov, ki bi bili doseženi, v kolikor bi raziskava potekala v bolj umirjenih gospodarskih razmerah.

Rezultatov raziskave ne moremo posplošiti in uporabiti v drugih dejavnostih, saj Fornell (1992) ugotavlja, da obstaja t.i. elastičnost zvestobe med različnimi industrijskimi panogami (po de Ruyter, Wetzel in Bloemer 1998, 436–453). Ravno tako dvomimo, da bi lahko rezultate raziskave posplošili na druge slovenske banke, saj že Veloutsou, Daskou in Daskou (2004, 113–126) v svoji raziskavi na primeru večjega števila bank ugotavljajo, da se dejavniki, ki vplivajo na zvestobo razlikujejo med bankami.



Literatura

- A. Mitra in J. Lynch, »Toward a reconciliation of market power and information theories of advertising effects and price elasticity«, *Journal of Consumer Research*, št. 21/4 (1995): 644–660.
- A. S. Dick in K. Basu, »A two-dimensional concept of brand loyalty«, *Journal of Academy of Marketing Science*, št. 22/2 (1994): 99–113.
- Abdullah Aldaigan in Francis Buttle, »Beyond satisfaction: customer attachment to retail banks«, *International Journal of Bank Marketing*, št. 23/4 (2006): 349–359.
- Asuncion Beerli, Josefa D. Martin in Agustin Quntana, »A model of customer loyalty in the retail banking market«, *European Journal of marketing*, št. 38/1–2 (2004): 253–275.
- Augusto de la Torre, Maria Soledad Marinez Peria in Sergio L Schumkler, »Bank involvement with SMEs: Beyond relationship lending«, *Journal of Banking & Finance*, št. 34/9 (2010): 2280–2293.
- Bart van Looy, Paul Gemmel in Roland Van Dierdonck, *Services Management. An Integrated Approach* (England, Essex, Harlow: Pearson Education Limited, 2003), 60–62.
- Benjamin Osayawe Ehigie, »Correlates of customer loyalty to their bank: a case study in Nigeria«, *International Journal of Bank*, št. 24/7 (2006): 494–508.
- Cleopatra Veloutsou, Sofia Daskou in Antonia Daskou, »Are the determinants of bank loyalty brand specific«, *Journal of Finance Services Marketing*, št. 9/2 (2004): 113–125.
- Constantine Lymperopoulos, Ioannis E. Chaniotakis in Magdalini Soureli, »The importance of service quality in bank selection for mortgage loans«, *Managing Service Quality*, št. 16/4 (2006): 365–379.
- D. D. Gremler in S. W. Brown, »Service loyalty; its nature, importance, and implications«, v *QUIS V: Advancing Service Quality: A Global Perspective*, ur. B. Edvardsson, S. W. Brown, R. Johnston in E. Scheuing (NY, New York: ISQA, 1996).
- D. Peppers in M. Rogers, »A new marketing paradigm: share of customer, not market share«, *Planning Review*, št. 2 (1995): 14–18.
- Dwayne Ball, Pedro S. Coelho in Manuel J. Vilares, »Service personalization and loyalty«, *Journal of Services Marketing*, št. 20/6 (2006): 391–403.
- E. W. Anderson, »Customer satisfaction and price tolerance«, *Marketing Letters*, št. 7 (1996): 19–30.



- Earl Jobling, Greg Walker in Troy Heffernan, »Service Quality Attributes SME's Desire in Their Choice And Retention Of A Bank: An Australian Perspective«, *International Review of Business Research Papers*, št. 5/3 (2009): 12–25.
- Edvard I. Altman in Gabriele Sabato, »Effect of the New Basel Capital Accord on Bank Capital Requirements for SMEs«, *Journal of Financial Services Research*, št. 28/1–2–3 (2005): 15–42.
- F. Buttle, *Relationship Marketing – Theory and Practice* (London: Chapman, 1996).
- F. D. O. Riley, A. S. C. Ehrenberg, S. B. Castleberry, T. P. Barwise in N. R. Barnard, »The variability of attitudinal repeat-rates«, *International Journal of Research in Marketing*, št. 14/5 (1997): 437–450.
- F. F. Reichheld, »Loyalty and the Renaissance of Marketing«, *Marketing Management*, št. 2/4 (1988): 10–21.
- G. S. Day, »A two-dimensional concept of brand loyalty«, *Journal of Advertising*, št. 9/3 (1969): 29–35.
- Gerard J. Tellis, »Advertising Exposure, Loyalty, and Brand Purchase: A Two-Stage Model of Choice«, *Journal of Marketing Research*, št. 25/5 (1988): 134–144.
- Hans Kasper, Piet van Helsdingen in Mark Gabbott, *Services Marketing Management. A strategic prospective* (England, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd, 2006), 153–154.
- J.A.S.K. Jayakody in W.M.A. Sanjeevani, »The impact of salesperson transformation leadership behaviour on customer relationship marketing behaviour: A study of the Sri Lankan corporate banking sector«, *International Journal of Bank Marketing*, št. 24/7 (2006): 461–474.
- Jay Kandampully in Ria Duddy, »Relationship marketing: a concept beyond the primary relationship«, *Marketing Intelligence & Planning*, št. 17/7 (1999): 315–323.
- Josée Bloemer, Ko de Ruyter in Pascal Peeters, »Investigating driver of bank loyalty: the complex relationship between image, service quality and satisfaction«, *International Journal of Bank Marketing*, št. 16/7 (1998): 276–286.
- Joseph W. Newman in Richard A. Werbel, »Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances«, *Journal of Marketing Research*, št. 10/11 (1973): 404–409.
- Jože Jesenko in Manca Jesenko, *Multivariatne statistične metode* (Kranj: Moderna organizacija v okviru FOV Kranj, 2007), 187–192.



- K. Butcher, B. Sparkes in F. O'Callaghan, »Evaluative and relational influences on service loyalty«, *International Journal of Service Industry Management*, št. 12/4 (2001): 310–327.
- Ken Butcher, Beverley Sparks in Frances O'Callaghan, »Evaluative and relational influences on service loyalty«, *International Journal of Service Industry Management*, št. 12/4 (2001): 310–327.
- Ko de Ruyter, Martin Wetzel in Josée Bloemer, »On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs«, *International Journal of Service Industry Management*, št. 9/5 (1998): 436–453.
- L. L. Berry in A. Parasuraman, »Marketing Services: Competing through quality, customer satisfaction and price tolerance«, *Marketing Letters*, št. 7 (1996): 19–30.
- L. L. Berry in A. Parasuraman, *Marketing Services: Competing through Quality* (N. Y., New York: Free Press, 1991).
- L. L. Berry, G. L. Shostack in G. D. Upah, ur., *Emerging Perspective on Service Marketing* (Chicago: American Marketing Association, 1983), 25–28.
- L. L. Price, L. F. Feick in A. Guskey, »Everyday market helping behaviour«, *Journal of Public Policy and Marketing*, št. 14/2 (1995): 255–267.
- Lars Silver in Fatima Vegholm, »The dyadic bank–SME relationship. Customer adaptation in interaction, role and organization«, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, št. 16/4 (2009): 616–627.
- Luca Petruzzellis, Salvatore Romanazzi in Antonia Rosa Gurrieri, »Loyalty and customer satisfaction in retail banking. The role of social network«, http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2008_cp/Materiali/Paper/It/Petruzzellis_Romanazzi_Gurrieri.pdf (21.08.2013).
- M. J. Bitner, »Building service relationships: it's all about promises«, *Journal of the Academy of Marketing Science*, št. 23/4 (1995): 246–251.
- M. Lee in L. F. Cunningham, »A cost/benefit approach to understanding service loyalty«, *Journal of Service Marketing*, št. 15/2 (2001): 113–130.
- M. Punniyamorthy in M. Prasanna Mohan Raj, »An empirical model for brand loyalty measurement«, *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, št. 15/4 (2007): 222–233.
- Martin Evans, Ahmad Jamal in Gordon Foxall, *Consumer Behaviour* (England, West Sussex, Chichester: John Wiley & Sons Ltd., 2006), 264–286.

- Martin Perry in Alan Coetzer, »Small enterprise relations with banks and accountants«, *Journal of Small Business and Enterprises Development*, št. 16/2 (2009): 306–321.
- Mosad Zineldin, »The royalty of loyalty: CRM, quality and retention«, *Journal of Consumer Marketing*, št. 23/3 (2006): 430–437.
- N. Jagdish, C. Sheth in P. Whan, »A theory of multidimensional brand loyalty«, *Advances in Consumer Research*, št. 1 (1974): 449–459.
- Nick Bontis, Lorne D. Booker in Alexander Serenko, »The mediating effect of organizational reputation on customer loyalty and service recommendation in the banking industry«, *Management Decision*, št. 45/9 (2007): 1426–1445.
- Oly Ndubisi Nelson, »Supplier-customer relationship management and customer loyalty«, *Journal of Enterprise Information Management*, št. 20/2 (2007): 222–236.
- P. G. Patterson in T. Ward, »Relationship marketing and management«, v *Handbook of Services Marketing and Management*, ur. T. A. Swartz in D. Iacobucci (CA, Thousand Oaks: Sage Publications, 2000).
- P. L. Ostrowski, T. O'Brien in G. Gordon, »Service quality and customer loyalty in the commercial airline industry«, *Journal of Travel Research*, št. 32 (1993): 16–24.
- Regan Lam in Suzan Burton, »SME banking loyalty (and disloyalty): a qualitative study in Honk Kong«, *International Journal of Bank Marketing*, št. 24/1 (2006): 37–52.
- Richard L. Oliver, »Whence Consumer Loyalty«, *Journal of Marketing*, št. 63 (1999): 33–44.
- Rizal Ahmad, »A conceptualization of a customer-bank bond in the context of the twenty-first century UK retail banking industry«, *International Journal of Bank Marketing*, št. 23/4 (2005): 317–333.
- Robert Gee, Graham Coates in Mike Nicholson, »Understanding and profitably managing customer loyalty«, *Marketing Intelligence & Planning*, št. 26/4 (2007): 359–374.
- Robert Johnston in Grahan Clark, *Service Operation Management*, (England, Essex, Harlow: Pearson Education Limited, 2001), 65.
- S. Fournier, »Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research«, *Journal of Consumer Research*, št. 24/3 (1998): 343–373.
- Simon J. Bell in Andreas B. Eisingerich, »The paradox of customer education«, *European Journal of Marketing*, št. 41/5–6 (2007): 466–486.

- T. O. Jones in W. E. Sasser, »Why satisfied customers defect?«, *Harvard Business Review*, št. 73/6 (1995): 88–99.
- Teemu Santonen, »Price sensitivity as an indicator of customer defection in retail banking«, *International Journal of Bank Marketing*, št. 25/1 (2007): 39–55.
- Tim Jones in Shirley F. Taylor, »The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions«, *Journal of Service Marketing*, št. 21/1 (2007): 36–51.
- Valerie A. Zeithaml in Mary Jo Bitner, *Service Marketing – Integrating Customer Focus Across the Firm* (New York: The Mc Graw-Hill/Irwin, 2003), 157–159.
- W. H. Cooper in M. J. Withey, »Predicting exit, voice loyalty, and neglect«, *Administrative Science Quarterly*, št. 34 (1989): 12–14.

Povezovanje ribištva in turizma, primeri dobrih praks

Integrating fisheries and tourism, examples of good practice

Bety Breznik

Biotehniški center Naklo, Slovenija

Bety.Breznik@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V okviru Evropskega ribiškega sklada, ukrepa Trajnostni razvoj ribiških območij, se v Sloveniji izvajajo projekti, ki povezujejo ribištvo, tradicijo, turizem, promocijo, ohranjanje naravne in kulturne dediščine in kot taki omogočajo ohranjanje ribiškega sektorja, tradicije in tudi nova delovna mesta. V prispevku opisujemo projekte, ki jih izvaja člani Obalne akcijske skupine po pristopu »od spodaj navzgor« in realizirajo želje, izzive in priložnosti za razvoj obalnega območja, pri čemer je večina projektov izvedena s strani zasebnega ribiškega sektorja. Pri tem se uspešno koristijo evropska in nacionalna javna sredstva, kar je dobra popotnica in zagotovilo, da se bodo primerljive aktivnosti izvajale tudi v naslednjem finančnem obdobju.

Ključne besede: ribištvo, turizem, diverzifikacija, povezovanje, evropska sredstva.

Summary

Within the framework of the European Fisheries Fund, the measure sustainable development of fisheries areas in Slovenia we implement projects that connect Fisheries, tradition, tourism, promotion, preservation of natural and cultural heritage and, as such, these projects contribute to the maintenance of the fisheries sector, traditions and new jobs. This paper describes projects carried out by members of Coastal Action Group with a 'bottom-up' approach and reflect aspirations, challenges and opportunities for the development of coastal areas, where the majority of the projects are carried out by the private fishing industry. With that we successfully draw up on the European and national public funds, which is also a good basis to ensure that comparable activities will be undertaken during the next financial period.

Key words: fisheries, tourism, diversification, integration, European funds.

Sredstva Evropskega sklada za ribištvo v obdobju 2007–2013

Slovenija je v obdobju 2007–2013 na podlagi Operativnega programa za razvoj ribištva (v nadaljevanju OP 2007–2013), ki je programska podlaga za črpanje finančnih sredstev Evropskega ribiškega sklada (ESR) za uresničevanje ciljev sku-

pne ribiške politike, namenila *dobrih 28 milijonov evrov javnih sredstev. Od tega je prispevek skupnosti dobrih 21 milijonov evrov (75%), preostali del 25% so javna sredstva Slovenije*. V okviru OP 2007–2013 se izvajajo izbrani ukrepi vseh štirih osi, opredeljenih v Uredbi Sveta (ES) št. 1198/2006 in izvedbeni Uredbi Komisije (ES) št. 498/2007, ki sta v nacionalni pravni red implementirani z Uredbo o izvajanju operativnega programa za razvoj ribištva v Republiki Sloveniji 2007–2013²³⁴. Vse dejavnosti in projekti, ki se izvajajo v okviru programa, omogočajo izboljšanje gospodarskih, okoljskih in socialnih razmer, ter trajnostni razvoj ribiških območij. Ribiški sektor predstavlja zaradi svoje majhnosti, sezonske naravnosti ribolova, načina dela in tradicije posebnost tako v Sloveniji, kot tudi v mnogih drugih državah Evropske unije. Kljub dejstvu, da slovenski ribiški sektor, ki vključuje morski gospodarski ribolov, morsko in sladkovodno ribogojstvo, predelavo ter trženje rib in ribogojških proizvodov, prispeva le majhen delež slovenskega BDP (0,06%) in predstavlja 0,04% vseh zaposlenih v Sloveniji, se ribiški sektor aktivno vključuje v soustvarjanje nastajajočih pravnih aktov in poskuša kar najbolj učinkovito koristiti finančna sredstva. Zato predstavljajo sredstva ESR za slovenske ribiče in celotno obalno skupnost veliko priložnost, da se s pomočjo javnih sredstev vsaj delno omogočijo investicije, promocija in dodajanje vrednosti ribiškim proizvodom, kar vse vodi do ohranitve in pomeni tudi nadaljnji razvoj ribiškega sektorja, ki predstavlja v Sloveniji že skoraj del naravne in kulturne dediščine.

Trajnostni razvoj ribiških območij in Obalna akcijska skupina Ribič

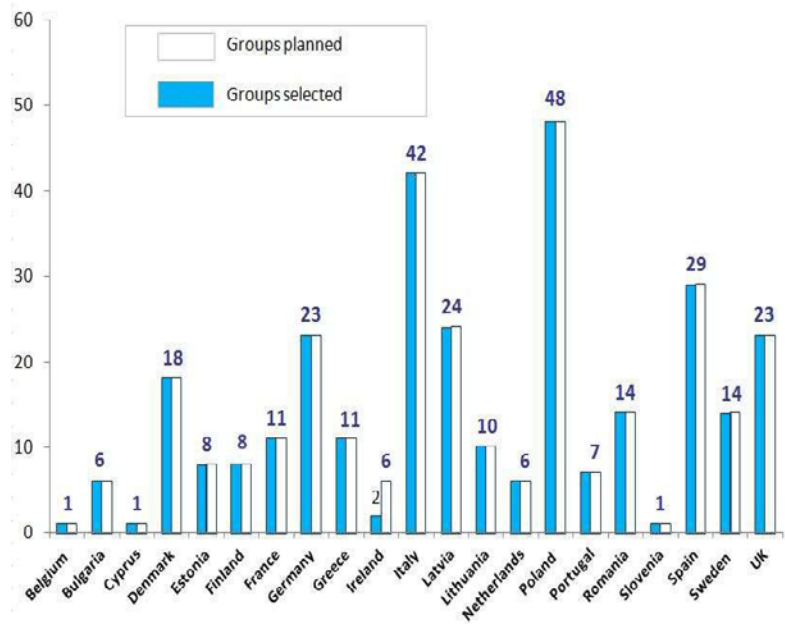
V okviru programa se izvaja tudi *Trajnostni razvoj ribiških območij, ki je novost in se v Sloveniji izvaja prvič*. Za izvajanje upravičenih ukrepov v okviru 4. prednostne osi »Trajnostni razvoj ribiških območij« je skupaj namenjenih skoraj 3 milijone evrov javnih sredstev¹. Za ta ukrep je značilno, da se izvaja po principu »od spodaj navzgor«, kar pomeni, da prihajajo vse odločitve, ideje, pobude, projekti in razvojna vizija obalnega območja s strani lokalnega prebivalstva, seveda v skladu z veljavno zakonodajo na tem področju. Trajnostni razvoj ribiških območij pomeni izboljšanje kakovosti življenja v obstoječih ribiških skupnostih, preusmeritev iz primarne dejavnosti ribištva na druga področja, predvsem turizem, ohranjanje na-

- 1 Uredba o izvajanju Operativnega programa za razvoj ribištva v Republiki Sloveniji 2007–2011, Uradni list RS, št. 30/2011.
- 2 Uredba o izvajanju Operativnega programa za razvoj ribištva v Republiki Sloveniji 2007–2011.
- 3 Uredba Sveta (ES) št. 1198/2006 z dne 27. julija 2006 o Evropskem skladu za ribištvo, Uradni list Evropske Unije, L223/1-44.
- 4 Uredba Komisije (ES) št. 498/2007 z dne 26. marca o določitvi podrobnih pravil za izvajanje uredbe Sveta (ES) št. 1198/2006 o Evropskem skladu za ribištvo, Uradni list Evropske Unije, L120/1-80.
- 5 Uredba o izvajanju Operativnega programa za razvoj ribištva v Republiki Sloveniji 2007–2011



ravne in kulturne dediščine, ohranjanje okolja, promocijo in dodajanje vrednosti ribiških proizvodov.

Na nivoju EU se trajnostni razvoj ribiških območij izvaja v 21 državah. Sredstva, ki so namenjena za izvajanje tovrstnih aktivnosti se gibljejo med 2,6 % (Francija) in 32 % (Romunija in Poljska) vseh sredstev Evropskega sklada za ribištvo posamezne države. V okviru tega ukrepa se bo ustanovilo različno število Obalnih akcijskih skupin, med 1 (Slovenija, Ciper, Belgija) in 48, kolikor jih načrtujejo na Poljskem (slika 1). Poljska je od vseh držav, ki so se odločile izvajati trajnostni razvoj ribiških območij namenila največ finančnih sredstev, skoraj 235 milijonov evrov, sledi Romunija z 75 milijoni in Španija s 50 milijoni. V skupini držav, ki so rezervirale med 30 in 10 milijonov sredstev so Grčija, Latvija, Nemčija, Estonija, Portugalska, Italija, Danska, Bolgarija in Velika Britanija. Švedska, Litva, Francija, Nizozemska, Finska, Belgija, Slovenija, Irska in Ciper pa so za ukrepe trajnostnega razvoja rezervirale med 1 in 8 milijoni finančnih sredstev (5). Slovenija je z javnim razpisom skupaj s predloženo lokalno razvojno strategijo izbrala eno obalno akcijsko skupino, ki je odgovorna za izvajanje projektov in trajnostni razvoj obalnega področja (1).



Slika 1: Delujoče in načrtovane Obalne akcijske skupine po državah (vir: Farnet 2013).



Projekti povezovanja ribištva in turizma Obalne akcijske skupine Ribič

Ker je naša obala dolga le dobrih 46 kilometrov, se celotni obalni pas, kamor spadajo vse tri lokalne skupnosti (občine Koper, Izola in Piran) s skupnim številom 82.000 prebivalcev obravnava kot eno območje. Obalna akcijska skupina Ribič, ki je sestavljena po načelu tripartitnosti in predstavlja javno-zasebno partnerstvo, je bila skupaj z lokalno razvojno strategijo območja izbrana na javnem razpisu. Skupina deluje kot konzorcij, sestavlja jo 46 parterjev (predstavniki ribiškega, neribiškega sektorja, vse tri obalne občine, javni sektor in predstavniki nevladnih organizacij). Skupino vodi in predstavlja upravljavec, ki skrbi za vso administrativno podporo, pripravlja in vlaga zahteve na pristojno ministrstvo, izvaja predhodne kontrole projektov na kraju samem, komunicira z nosilci ukrepov na državni ravni in aktivno sodeluje z upravljavci skupin v drugih državah EU. Vse naloge in zahteve so opredeljene z evropsko in nacionalno zakonodajo⁶⁷⁸.

Trenutno je v skladu z lokalno razvojno strategijo potrjenih petnajst projektov, nekaj jih je tudi že uspešno zaključenih, ostali se bodo zaključili v letošnjem ali v začetku leta 2014. Projekti so vsebinsko zelo različno naravnani, od prestrukturiranja in povezovanja s turizmom kot dopolnilne dejavnosti, povezano s pripravo in prodajo lastnega ulova (nakup premičnega gostinskega objekta in preureditev plovila za turistično dejavnost), izobraževanje in povečanje prepoznavnosti ribištva in rib (izobraževalne delavnice, predavanja, priprava slikovnega in tiskanega materiala, snemanje dokumentarnega filma...). Trije projekti pokrivajo okoljsko problematiko in sicer sta v gradnji dve specialni plovili, ki bosta delovali v širšem javnem interesu. Skupaj z partnerji bodo izvajali podvodne čistilne akcije, usposabljanja za člane civilne zaščite, sodelovanje pri ekoloških nesrečah, izvajanju težkih podvodnih gradbenih del in izobraževanju na tem področju. V nadaljevanju bomo podrobneje predstavili projekte, ki povezujejo ribištvo in turizem, ker je na povežovanju teh dveh področij po našem mnenju še precej neizkoriščenih možnosti.

Projekt »Nakup premičnega gostinskega objekta (vozilo)« je bil uspešno zaključen v letu 2012 in je namenjen promociji in prodaji morskih dobrot, tako rib kot tudi školjk. Cilj projekta je diverzifikacija ribiške dejavnosti lastnega ulova v prodajo, trženje, predelavo, kulinarično pripravo in promocijo domačih ribiških proizvodov. Diverzifikacija dejavnosti bo omogočila dodatno zaposlovanje in obenem povežovanje ter povečanje zaslužka ostalih ribičev. Podjetnik bo tako na trgu po-

6 Uredba o izvajanju Operativnega programa za razvoj ribištva v Republiki Sloveniji 2007–2011, Uradni list RS, št. 30/2011.

7 Uredba Sveta (ES) št. 1198/2006 z dne 27. julija 2006 o Evropskem skladu za ribištvo, Uradni list Evropske Unije, L223/1-44.

8 Uredba Komisije (ES) št. 498/2007 z dne 26. marca o določitvi podrobnih pravil za izvajanje uredbe Sveta (ES) št. 1198/2006 o Evropskem skladu za ribištvo, Uradni list Evropske Unije, L120/1-80.

nudil sveže pripravljeno ribo, predvsem plavo ribo in s tem posredno spodbudil ljudi k zdravi prehrani in povečani prodaji ter uporabi ulovljene ribe. S to aktivnostjo bo sodeloval tudi pri promociji slovenskega ribištva na sejmi in drugih prireditvah.

Zanimiv je tudi projekt »Preureditev plovila za izvajanje dopolnilne dejavnosti ribiškega turizma«, tu gre za ciljno naravnani projekt diverzifikacije in prestrukturiranja osnovne ribiške dejavnosti. S preureditvijo ribiškega plovila, ki se je uporabljajo za klasični ribolov, se bo lahko poleg osnovne dejavnosti opravljalo dopolnilno dejavnosti ribiškega turizma, kot so prevoz potnikov, prikaz tradicionalnih ribolovnih tehnik, prikaz šivanja mrež. Prenova plovila bo pozitivno vplivala tudi na okolje, saj bodo emisije, povezane z delovanjem plovila znatno zmanjšane. Nosilec projekta bo z investicijo ohranil število zaposlenih in promoviral porabo in kulinarčni pomen rib, ulovljenih v slovenskem morju. Gostje oziroma turisti si bodo lahko neposredno ogledali in podučili o različnih tehnikah ribolova in ribogojstva, seznanili z naravo in tradicijo dela ribičev, spoznali različne ribolovne tehnike, vrste rib ter se seznanili tudi o načinih priprave predvsem s kulinaričnega stališča.

Tudi naslednji projekt je tesno povezan s turizmom. Z razpoložljivimi javnimi sredstvi se o v okviru aktivnosti Obalne akcijske skupine kupilo popolnoma novo plovilo, ki je namenjeno diverzifikaciji ribiške dejavnosti. Ribič – podjetnik bo tako lahko v ribiški sezoni lovil ribe in nato sveže ulovljene tudi pripravljal in ponujal na plovilu, v poletni sezoni pa bo izvajal dejavnost prevoza potnikov. Projekt predstavlja značilen primer medsektorskega povezovanja ribištva in turizma s ciljem iskati možnost dodatnega zaslužka za ribiče izven ribiškega sektorja.

Projekt »Izdelava programa Ribiške počitnice« predstavlja novost na našem trgu in je tudi že uspešno zaključen. Poslovna ideja projekta je nastala tako iz poznavanja sodobnih trendov v turizmu, gospodarskega ribištva, kakor iz obstoječih in novih dejavnosti v »ribiškem turizmu«. Ne gre prezreti procesa diverzifikacije slovenskega ribištva in hkrati tesne soodvisnosti le-te s turizmom, kar je ne nazadnje opredeljeno tudi v sprejeti strategiji. S predlaganim projektom želi podjetnica izdelati turistično ponudbo oz. trženjski program v povezavi v ribiškim življenjem, ribiško tradicijo in ribjo kulinariko tako za domače obiskovalce različnih starostnih skupin (otroci, dijaki, študenti, odrasli) kot tudi za tuje obiskovalce. Priložnost za vključitev v projekt bodo imeli vsi, ki se na obalnem območju aktivno ukvarjajo z morjem, ribištvom in dejavnostmi povezanimi z morjem. Rezultat projekta je izdelana spletna stran na katerih bodo predstavljeni vsi, ki na območju Obalne akcijske skupine delujejo na področju ribištva, ribogojstva, ribiške tradicije in ribje kulinarike ter bodo izkazali interes, da se predstavijo na skupni spletni strani (Spletna stran: www.ribiskepocitnice.si).

Zanimiv in inovativen je tudi projekt »Izvedba in nakup opreme za izvajanje vodenih »zelenih« ogledov ribogojnice in školjčič s kajaki, kanuji in supi«.

Podjetnik se je odločil za predstavitev inovativne vrste turističnega produkta na obali, ki so za slovenske razmere popolna novost. Osnovni cilj projekta predvideva vodene zelene ogledne ribogojnice in školjčičišč s kajaki, kanuji in SUP-i (deskami za stoječe veslanje). Z dopolnitvijo dejavnosti bo podjetje zagotovilo delo za ljudi, ki so že zaposleni v ribogojnem sektorju in dodaten vir zaslužka predvsem v turistični sezoni. Pohvaliti je potrebno tudi idejo pobiranja odpadkov v morju, saj naj bi se vsak turist vrnil tudi z vsaj eno pobrano embalažo ali drugim odpadkom, ki ga najde na svoji poti. Poleg tega pa se bo odprla možnost za novo delovno mesta npr. »vodič«.

Projekt »Nakup fotovoltaičnega električnega hibridnega plovila za prevoz ljudi na ogledne na ogledne školjčičišč in ribogojnic« je še eden v vrsti uspešno zaključenih inovativnih projektov v tem obdobju. Podjetnik se je tovrsten projekt odločil zaradi velikega interesa in povpraševanja po ogledih njihove ribogojnice in školjčičišč. Nakup fotovoltaičnega hibridnega plovila ter opreme, ki je produkt izključno slovenskega znanja, bo omogočila organizacijo strokovno vodenih prevozov na ogled ribogojnega polja in školjčičišč, tako v Strunjanu kot v Seči za skupine do 22 ljudi. Na plovilu bo s posebnim premičnim mostom omogočen dostop invalidom oz. ljudem s posebnimi potrebami. Cilj projekta je dopolnitev ter povečanje osnovne ribogojne dejavnosti in ponudbe v smislu ponudbe nove vrste turističnega produkta na obali, ki so za slovenske razmere precejšnja novost, ki predvideva vodene ogledne ribogojnice z naravi prijaznim plovilom, ki ga poganja sončna energija. Z uresničitvijo projekta bo podjetje pridobilo možnost tudi za odpiranje dveh novih delovnih mest, in sicer »kapitan« in »vodič« ter s tem dodaten vir zaslužka predvsem v turistični sezoni.

Naslednja dva projekta predstavljata t.i. »mehke vsebine« izvedenih projektov, saj gre za predstavitev knjige in dokumentarnega filma. Knjiga »Podvodni svet Pirana«, v kateri združujeta svoje znanje vrhunski podvodni fotografa Borut Furlan in pisec besedila dr. Turk predstavlja edinstven poklon Piranu, saj z izjemnimi fotografijami prikazuje nekatere posebnosti mesta Piran (mesto, punta) in drugi izbrani krajev Piranske občine, kot so Piranski Akvarij, Muzej podvodnih dejavnosti, Krajinski park Sečoveljske soline, Ribogojnico Fonda in školjčičišča ter dogajanja na morju s piranskimi ribiči. Knjiga predstavlja dragoceno darilo za vse, ki obiščejo obalno področje.

Zadnji predstavljen projekt je izdelava dokumentarnega filma o gojenju morskih organizmov (rib in školjk) v Sloveniji. Ribogojstvo je prikazano s stališča lokalne pridelave morske hrane, razvoja blagovne znamke Fonda Piranski brancin ter obogatitve turistične ponudbe in dediščine slovenske Istre. Dejavnost ribogojstva je v filmu predstavljena v smislu trajnosti, prav tako so prikazane nekatere možnosti diverzifikacije in dopolnitve osnovne dejavnosti podjetnika z različnimi turističnimi produkti, ki jih podjetnik izvaja in so za slovensko ozemlje precejšnja novost.

To je prvi dokumentarni film o slovenskem ribogojstvu, ki bo celovito prikazoval dejavnost ribogojstva s pozitivnega vidika in v smislu trajnosti. Osnovna verzija je v slovenskem jeziku, krajša pa je dostopna tudi v angleškem jeziku.

Vsi izvedeni projekti so bili ob svojem zaključku predstavljeni tudi širši javnosti in temu ustrezno tudi medijsko odmevni, saj se je uradnega krsta fotovoltaičnega plovila udeležila tudi predsednica Vlade RS, mag. Alenka Bratušek s svojimi sodelavci. Vse to je izjemno priznanje tako nosilcem posameznih projektov, Obalni akcijski skupini in celotnemu obalnemu območju.

Zaključek

Dosedanje izkušnje Slovenije pri izvajanju programa kažejo, da predstavlja izvajanje projektov znotraj trajnostnega razvoja ribiških območij velik izziv, novost in obilo odprtih možnosti za povezovanje tako med različnimi partnerji, kot tudi med sektorji. Predstavljeni izbrani projekti, ki povezujejo ribištvo s turizmom, so pomembni z vidika ustvarjanje novih delovnih mest, dodajanja vrednosti ribiškim proizvodom ter promocije in ohranitve samega ribiškega sektorja. Zelo smo zadovoljni, da večino projektov izvaja zasebni ribiški sektor, kar pomeni, da je bil pristop trajnostnega razvoja na obalnem območju prepoznan, sprejet, razumljen in tudi izkoriščen kot možnost dodatnega zaslужka, promocije in povezave ribištva in turizma. Izvedeni projekti in uspešno delovanje na celotnem obalnem območju so dokaz, da je z ustrezno motivacijo, vizijo, jasnimi cilji in pogumom mogoče tudi v tek kriznih časih, ki ribičem niso ravno naklonjeni, uspešno pridobiti in koristiti javna sredstva, ki jih za to področje namenjata Slovenija in EU. Prav tako so izvedeni projekti dober pokazatelj za nadaljevanje aktivnosti trajnostnega razvoja ribiških območij tudi v naslednjem obdobju 2014–2020.

Literatura

Operativni program za razvoj ribištva v Republiki Sloveniji 2007–2013, Ljubljana, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, 2009.

Uredba o izvajanju Operativnega programa za razvoj ribištva v Republiki Sloveniji 2007–2011, Uradni list RS, št. 30/2011.

Uredba Sveta (ES) št. 1198/2006 z dne 27. julija 2006 o Evropskem skladu za ribištvo, Uradni list Evropske Unije, L223/1-44.

Uredba Komisije (ES) št. 498/2007 z dne 26. marca o določitvi podrobnih pravil za izvajanje uredbe Sveta (ES) št. 1198/2006 o Evropskem skladu za ribištvo, Uradni list Evropske Unije, L120/1-80.

https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet/files/documents/FARNET_Newsletter_2013_

Možnosti za razvoj turizma ob Trbojskem jezeru

Opportunities for the development of tourism at Trboje Lake

Bety Breznik
Biotehniški center Naklo, Slovenija
Bety.Breznik@gmail.com

Blažka Šuler
Biotehniški center Naklo, Slovenija
Blazka.Suler@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Trbojsko jezero je umetno jezero, nastalo z zajezitvijo reke Save ob izgradnji hidroelektrarne Mavčiče 1986. Spada med 10 največjih v Sloveniji, ob nastanku so se spremenili pogoji celotnega ekosistema in tudi življenja v sami vasi Trboje, ki se nahaja ob jezeru. V prispevku, ki je povzetek diplomske naloge predstavljamo možnosti za razvoj turizma, poznavanje lokalnih znamenitosti, aktivnosti, ki jih v kraju pogrešajo in dodatne vire zaslužka. Rezultati so pridobljeni z anketo, opravljeno med 318 prebivalci Trboj. 74 % anketiranih meni, da je jezero primerna lokacija za turizem, 69 % anketirancev ocenjuje dosedanje izkoriščanje jezera za turizem kot slabo, 66 % ne pozna lokalnih znamenitosti, 52 % prosti čas najraje preživlja v naravi. Od aktivnosti si najbolj želijo sprehodov, prostora za piknike in druženje, vožnje s čolni in kanuji ter otroško igrišče, ki bi se jih tudi redno udeleževali. Trbojsko jezero predstavlja velik potencial za razvoj turizma zaradi naravnih posebnosti in neokrnjene narave in možnost za razvijanje dodatnih dejavnosti, ki bodo omogočala tudi delovna mesta, kar je v času okrevanja gospodarstva še kako pomembno.

Ključne besede: Trbojsko jezero, turizem, razvoj

Abstract

Trboje Lake is an artificial lake created by the damming of the river Sava with the construction of hydroelectric Mavčiče 1986. It is among the 10 largest in Slovenia, with construction of the lake conditions of the entire ecosystem had changed, as well as life in Trboje village, which is located just near the lake. This article represent a summary of the thesis which presents opportunities for tourism development, acquaintance of the local attractions, activities, which are missing and additional sources of income. The results were obtained through a survey carried out among 318 residents of Trboje. 74 % of respondents believe that the lake is a suitable loca-

tion for tourism, 69 % of respondents rate the exploitation of the lake for tourism as poor, 66 % do not know the local attractions, 52 % like to spend free time in nature. Among the most desired activities are walking, picnic and socializing, boating and canoeing, and setting up a playground, which would be also regularly attended. Trbojsko Lake has a great potential for development of the tourism due to natural features and pristine nature and the possibility of developing additional activities that will enable new jobs, which are in times of economic recovery most important.

Key words: Trboje Lake, tourism, development

Uvod

Trbojsko jezero

Trbojsko jezero je umetno jezero, staro 26 let in je nastalo kot posledica zajezitve reke Save ob izgradnji hidroelektrarne Mavčiče, leta 1986. Nahaja se med Mavčičami in Kranjem, veliko je en kvadratni kilometer in globoko 17 metrov in spada med deset največjih v Sloveniji. Prej je bila tu soteska Zarica, ki je predstavljala zaključen ekositem in zatočišče za ptice in rastline. Ker se je spremenil tudi tok reke Save, ki je bila prej deroča, zdaj pa je gladina jezera umirjena, voda je toplejša in počasni tekoča, so se nekatere rastline potopile, določene živali odselile, druge pa prilagodile novim razmeram. Seveda pa je spremenjeno okolje privabilo tudi nove vrste ptic, ki na tem področju gnezdiijo in živijo, značilen predstavnik je veliki žagar, najdemo tudi kostanjevko, čopasto črnico, sivko, rumenonogega galeba in druge. Prav tako so iz jezera izginile vrste rib, ki so prej živele v mrzli in hitro tekoči Savi, nadomestile so jih druge vrste kot so podusti, kljeni, rdečerepke, mreene, krapji, smuči, somi in ščuke. Vas Trboje, ki leži ob jezeru, je tako dobila nove podo-bo in nove priložnosti za razvoj predvsem turistične dejavnosti. Domačini imajo do jezera dokaj odklonilen odnos, saj so izgubili prostor za druženje in preživljanje prostega časa, ribolov, pozimi tudi drsanje in sankanje. Čeprav je narava ob jezeru lepa, ne privablja ljudi, tako, da je jezero za domačine skoraj neopazno in zanj ni zanimanja.

Kraj Trboje

Trboje je vas, v kateri živi približno 551 ljudi, na podlagi zadnjega popisa prebivalstva leta 2002, ko je bilo v vasi evidentiranih 160 hišnih števil in 167 gospodinjstev. Sklepamo lahko, da je do danes naraslo tako število prebivalcev, kot tudi gospodinjstev. Vas, ki leži na nadmorski višini 359,6 metrov, med Smlednikom in Kranjem, je bila prvič omenjena leta 1118, drugič pa leta 1351, ko je bila zgrajena stara gotska cerkev. Leta 1883 je v vasi izbruhnil požar, ki je bil posledica nesreče ob streljanju z možnarjem, ki je bil v tistih časih redni spremljevalec cerkvenih pro-

cesij. Pogorela je cerkev in kar 60 hiš, kar je bila skoraj polovica vseh takratnih hiš v Trbojah. Prva šola pa je bila zgrajena leta 1888, stavba stoji še danes, vendar ima drugačen namen, saj je bila nova šola zgrajena leta 1973. Ime vasi izvira iz treh bojev, saj na bi se na tem ozemlju stepli mladi fantje, ki so bili iz treh različnih vasi.

V preteklosti so bile Trboje pretežno kmečka vas, kmetije so bile razporejene okoli cerkve, ki je predstavljala središče vasi. Kmetje so pridelovali različne pridelke (razna žita, krompir, koruzo, zelenjavo), redili so konje, prašiče, govedo in ovce, doma so pripravljali kis, tako, da so kupovali le sol, olje, sladkor in petrolej. Leta 1931 so v vasi dobili elektriko in tako se je kmečko življenje pričelo spreminjati, težka fizična dela so nadomestili stroji, kar je marsikomu olajšalo delo na kmetiji.

Danes so Trboje kmečko-delavska vas, zemljo obdeluje le še 17 kmetov, osem kmetij se ukvarja s pridelavo mleka. Iz polj izginjajo kozolci, ki predstavljajo naravno in kulturno dediščino Slovenije in so značilni za to pokrajino. V vasi je danes vsa potrebna infrastruktura (osnovna šola kulturni in gasilski dom, glasbena šola, cerkev, župnišče, gostišča, tiskarna in živilska trgovina), kar omogoča prebivalcem nemoteno oskrbo.

Za tematiko, ki smo jo obdelali v diplomski nalogi, katere povzetek je pričujoči prispevek, smo se odločili predvsem zaradi ohranitev zapisov in materiala o načinu življenja, ki je bil pred nastankom umetnega jezera in različnih možnosti, ki jo ponuja novo nastalo okolje ob jezeru. Želeli smo ugotoviti, ali so ljudje sploh zainteresirani za razvoj turizma in novih dejavnosti, kaj najbolj pogršajo in tudi, kako bi vse vplivalo na celoten kraj in življenje v prihodnje. Ker ob jezeru že sedaj deluje gostinski lokal »Čolnarna«, se bo lahko s pomočjo rezultatov diplomske naloge lažje odločal za nadaljnjo usmeritev in morebitne nove aktivnosti v kraju, ki bi osvežile in popestrile aktualno turistično ponudbo.

Metoda

Rezultati so bili zbrani s pomočjo opravljenih intervjujev, ki so predstavili preteklost tega kraja oziroma Brega, kot so področje ob jezeru imenovali prej, tu je sodelovalo 20 starejših domačinov, pridobljen je tudi dragocen slikovni material. Glavni namen intervjuja je bi bil, da predstavimo način življenja v preteklosti, ki ga mlajši prebivalci Trboj sploh ne poznajo in so to izredno zanimive informacije. Drugi del podatkov je bil pridobljen s pomočjo ankete, ki je bila opravljena med 318 naključnimi prebivalci iz samega kraja in okolice, saj so bile ankete opravljene na Gorenjskem, Dolenjskem, Notranjskem, nekaj tudi na Štajerskem in Primorskem in je vsebovala petnajst vprašanj. S pomočjo ankete smo želeli izvedeti, ali je lokalno prebivalstvo sploh zainteresirano za razvijanje turistične dejavnosti ob jezeru, katere aktivnosti najbolj pogršajo, česa bi se najraje udeleževali, ali poznajo značilne živalske in rastlinske vrste, ki živijo ob jezeru in kako najraje preživljajo

prosti čas. Pri vprašanih, kjer je bilo možnih več odgovorov, smo glasove ovrednotili s točkami, ki smo jih sešteli in tako razporedili od največjega do najmanjšega.

Rezultati in razprava

Podatki, pridobljeni s pomočjo intervjujev, ki so bili opravljeni med pretežno starejšimi domačini, podajajo informacijo o načinu življenja na območju sedanjega Trbojskega jezera v preteklosti, ko so ta del območja imenovali Breg. Tu so se ne le poleti, ampak tudi v drugih letnih časih radi zadrževali tako mladi, kot starejši, za zabavo in delo. Največji travnik je služil za nogometno igrišče, kjer je že v tistih časih delovalo telovadno vzgojno društvo »Partizan Trboje«. Potok s pitno vodo, ki so ga imenovali Struga je služil za izvor pitne vode, ko je le-te zmanjkalo v domačem vodnjaku, za pranje perila in ostala kmečka opravila. Prav tako je tukaj deloval tudi peskokop, kjer so kopali in na mrežah presejali pesek, mivko in prod, ki so ga po končanem delu naložili na vozove in s konji odpeljali k naročniku. Delo je bilo težko in utrujajoče, opravljali so ga možje in fantje. Kos kopnega, ki je bil v sredini reke Save in ga je le ta z vseh strani objemala, so domačini poimenovali »otok«. Tukaj so nabirali drva, sejali pesek in mivko, ki sta služila kot gradbeni material za številne hiše v vasi. Glavno prevozno sredstvo so bili čolni. Pozimi je kraj služil za sankanje, drsanje, zgrajena je bila celo manjša skakalnica. Trbojski Breg je z nastankom jezera izginil in zapisi ter nekatere ohranjene fotografije so še dokaz nekdanjih aktivnosti.

V anketi je sodelovalo 318 anketirancev, od tega 59 % žensk in 41 % moških, različnih starostnih skupin (največ jih je bilo med 41 in 60 leti, 33 %, sledi skupina med 26 in 40 let, to je 22 %, mladih med 19 do 25 let je bilo med anketiranci 19 %). Pri izobrazbi je prevladovala srednješolska (39 %), sledi osnovno šolska s 27 % in poklicna šola z 17 %. Kar 66 % anketiranih ni prebivalcev Trboj, kar je zanimivo tudi pri interpretaciji ostalih rezultatov, 74 % jih meni, da je Trbojsko jezero primerna lokacija za turizem, 48 % ocenjuje dosedanje izkoriščanje jezera v turistične namene kot slabo oziroma kar 21 % kot zelo slabo, prav tako jih kar 66 % ne pozna nobene posebnosti Trbojskega jezera. Pri vprašanju kako pogosto se odpravljajo na izlete, so bili odgovori enakomerno razporejeni (30 % dva do trikrat mesečno, 28 % manj kot enkrat in 24 % enkrat mesečno). Ti rezultati lahko morda kažejo na pogostost obiskov novih dejavnosti v prihodnosti. Pri vprašanju katerih aktivnosti si ob jezeru najbolj želijo in kako pogosto bi jih obiskovali, je bilo možno več odgovorov, ki smo jih ustrezno ovrednotili. Rezultati so pokazali, da si največ ljudi želi sprehodov, druženja, sproščanja v naravi, vožnje s čolni, kanuji, in pedalini, potrebujejo tudi otroško igrišče, zanima jih tudi plavanje in drsanje, vse naštete aktivnosti pa bi tudi redno obiskovali in kot take predstavljajo potencialno tržno nišo in možnost za razvoj. Aktivnosti, ki se jezeru ne bi obrestovale so naslednje: sankanje, tek na smučeh, tečaji preživetja v naravi, ribarjenje, kampinganje, zimsko pla-

vanje in potapljanje, saj je na podlagi rezultatov ankete zanimanje za te dejavnosti izredno nizko.

Med samim izvajanjem ankete in intervjujev se je pokazalo, da sicer prevladuje splošno pozitivno mnenje, da je Trbojsko jezero sijajna lokacija za turizem in bi bilo možno naravne danosti bolje izkoristiti, so pa med njimi tudi takšni, ki so previdnejši in se bojijo, da v vasi ne bo več takšnega miru in življenja, kot ga poznajo zdaj. Vsekakor je potrebno razmisliti in poiskati možnosti za razvoj turistične dejavnosti, ki bo v sozvočju z lokalnimi prebivalci, naravo, hkrati pa bo omogočen razvoj kraja.

Zaključek

Rezultati, ki so pridobljeni v raziskavi, so prvi tovrstni in bodo v veliko pomoč tako obstoječim gostinskim obratom, kot tudi vsem drugim, ki jih zanima tako zgodovina kraja, kot tudi nove možnosti, vezane predvsem na razvoj turističnih aktivnosti. Ugotovili smo, da obstaja interes po dodatnih dejavnostih, saj se veliko ljudi rado sprošča v naravi. Dobljeni rezultati so pokazali, da obstajajo realne možnosti za razvoj turistične dejavnosti in tudi dovolj zanimanja za obisk. Med najbolj izpostavljenimi dejavnostmi so sprehodi, ureditev prostora za druženje, piknike, vožnja s čolni, kanuji, opazovanje rastlin in živali, ki so značilne za to okolje. Zelo dobrodošla je tudi ugotovitev, da si vseh aktivnosti najbolj želi mlada generacija. Prav tako bo potrebno več aktivnosti na področju promocije samega jezera, ker ga anketiranci, ki niso iz neposredne bližine v večini sploh ne poznajo. Vse to pa je lahko dobra popotnica za nove aktivnosti, prepoznavnost samega kraja in priložnosti za nova delovna mesta, kar je v obdobju trenutne situacije, ko gospodarstvo okreva še kako pomembno.

Prispevek je povzetek diplomskega dela soavtorice Blažke Šuler.

Literatura in viri

Šuler Blažka. Možnosti za razvoj turizma ob Trbojskem jezeru. Diplomsko naloga višješolskega strokovnega izobraževanja. Biotehniški center Naklo, 2012.

Čaj pri grofu Blagaju

Tea time with grof Blagaj

Helena Budin Čuk
Občina Dobrova-Polhov Gradec, Slovenija
helena.cuk@dobrova-polhovgradec.si

Mateja Kregar Gliha
Slovenija
m.kregar@siol.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Polhov Gradec je kraj v bližini Ljubljane, večini Slovincem poznan kot izhodiščna točka ljubiteljem pohodništva. Tisti, ki so v kraju že bili, pa zagotovo niso spregledali zanimive graščine, še manj pa vrt, na katerega se odpira pogled izpred vhoda. V gradu je danes del Tehničnega muzeja, številna so tudi poročna slavja. A današnji grad skriva v sebi zelo zanimivo zgodbo, ki so jo ponovno začeli odkrivati domači osnovnošolci. Obudili so spomin na zelo priljubljenega graščaka grofa Blagaja, ki je tu prebival v sredini razburkanega 19. stoletja. Grof Blagaj je bil gospodaren in preudaren mož, velik ljubitelj narave in domačinov, ki so zanj skrbeli. Kako priljubljen je bil grof pove že podatek, da je posebna rastlina, ki so jo domačini našli v bližini njegovega doma, poimenovana ravno po njem: Daphne Blagayana. Skromen cvet, ki je grofa Blagaja povezal z najvišjimi vladarji takratne Evrope, je pravzaprav povod, da se je iz zgodbe začel razvijati zanimiv in atraktiven turistični produkt: Čaj pri grofu Blagaju. V produktu so se združili domačini vseh generacij, različnih znanj in sposobnosti ter nakazuje, da bo duh grofa Blagaja popeljal domači kraj med ene najbolj zanimivih turističnih zgodb v Sloveniji.

Ključne besede: turistični produkt, grof Blagaj, medgeneracijsko sodelovanje, kulturna zanimivost, sonaravni razvoj, kulturno-zgodovinski spomenik, kulinarično doživetje

Summary

Polhov Gradec, a small village in the vicinity of Ljubljana, is mainly known among Slovenes as the starting point for hiking lovers. Those who have visited the village have surely not overlooked an interesting mansion or even the garden which can be seen from the main entrance. Today, the castle houses a separate branch of the Technical Museum of Slovenia. It is also the venue for numerous wedding celebrations. The present castle has an interesting story which is being rediscovered by local schoolchildren. They have revived memories of the popular Count Blagaj, who lived there in the middle of the turbulent 19th century. He was a wise man, a big nature lover with a great affection for the local people who cared about nature. The fact that a

special plant found by some local people near his home was named after him Daphne Blagaya shows us how popular he was. The modest flower established a strong link between the Count and the most important rulers of the then Europe and it actually gave rise to an interesting and attractive tourism product: Tea with Count Blagaj. The product, which brought together local people of all generations, different skills and knowledge, indicates that the spirit of Count Blagaj will place his hometown among the most interesting tourism stories in Slovenia.

Key words: tourism product, Count Blagaj, intergenerational cooperation, cultural attraction, natural development, historic and cultural monument, culinary experience

Uvodna predstavitev

Občina Dobrova-Polhov Gradec leži v predalpskem svetu zahodno od Ljubljane in meri 118 km². Na svojem vzhodnem delu sega na obrobje Ljubljanske kotline, kjer pod gričevjem ležijo večji kraji Dobrova, Podsmreka, Stranska vas in Gabrje. K tej organski celoti spadata tudi naselji Hruševo in Šujica. Južno od njiju se vije Horjulska dolina, ki do okolice naselja Brezje še spada v našo občino. Največje področje občine obsega gozdnati svet Polhograjskega hribovja okrog Črnega Vrha in Smolnika s samotnimi kmetijami in mnogimi grapami, ki se v krajevni topografiji imenujejo grabni. Ta svet razčlenjuje tudi Polhograjska dolina z manjšimi odcepi v stranske doline in s središčem Polhograjskega hribovja, Polhovim Gradcem. Območje Polhograjskega hribovja je od leta 1974 proglašeno za krajinski park. Polhograjsko hribovje in urejene planinske poti privabljajo veliko izletnikov¹.

Občina šteje 7000 prebivalcev. V njej sta dve osnovni šoli, na Dobrovi in v Polhovem Gradcu s podružnicama v Črnem Vrhu in Šentjoštu. Glavna gospodarska panoga je kmetijstvo, tako primarno, kot dopolnilne dejavnosti med njimi tudi turizem na kmetiji, ki se zadnja leta vedno bolj uveljavljajo skupaj z različnimi obrtmi.

Polhograjska graščina – osrednja turistična točka v občini

Območje Polhograjske graščine z gradom, grajskim parkom in Neptunovim vodnjakom je zaradi izjemnih kulturnih, krajinskih, arhitekturnih in zgodovinskih posebnosti proglašeno kot kulturni spomenik državnega pomena. Park je eden redko ohranjenih osno urejenih parkov, ki ga obdajajo geometrijsko razporejene obrobe žive meje. S starodavno lipo, baročnim nadstropnim dvorcem in Neptunovim vodnjakom je kot celota redko ohranjen spomenik baročnega bivališča, v katerem je bil v 19. stoletju sedež ugledne družine Blagaj. Po grofu Blagaju (1786–1858) je imenovana roža Blagajev volčin, ki raste na Gori oziroma Lovrencu. Celotna sedanja arhitekturna podoba z vodnjakom, angleškim stolpom z uro, gradom in grajsko baročno kapelo z umetelno oblikovanimi štukaturami je zasluga Marka Antona Kunstla I. in je iz druge polovice 17. stoletja.

1 Bokal Milka, Dobrova-Polhov Gradec (Dobrova: Občina Dobrova-Polhov Gradec, 2007).



Slika 1: Polhograjska graščina

O grofu Blagaju je v Polhovem Gradcu zapisanih mnogo zgodb, vsekakor pa je najimenoitnejša med njimi tista, ki pripoveduje o odkritju cvetlice, ki je bila grofu v čast poimenovana Blagajev volčin (Daphne blagayana). Tudi okoli izvora imena Polhov Gradec kroži veliko zgodb.

Naravna in kulturna dediščina okolja predstavljata za kraj izjemno kulturno vrednost. Sedanje stanje pomeni bogastvo v življenju domačinov, daje čar vsakdanjemu življenju in bogati duhovno podobo občine. Naloga današnje generacije je povezati se z bogato preteklostjo in hkrati močna zaveza, da se le-ta tudi ohranja in razvija v smeri dobrobiti domačinov. Zato smo prav Polhov Gradec in Polhograjsko graščino postavili za osrednji točki razvoja turizma v občini, s pričakovanjem, da se bo ponudba razširila na vse strani občine.



Slika 2: Blagajev volčin (*Daphne blagayana*)

Idejna zasnova programa

V Osnovni šoli Polhov Gradec so leta 2008, ki je bilo v Polhovem Gradcu proglašeno za Blagajevo leto², otroci skupaj z mentorico go. Darinko Orel, na podlagi zapisa iz Blagajevega dnevnika³ pripravili strip, ki opisuje dan, ko je saški kralj Friderik Avgust II obiskal Polhov Gradec z namenom, da si ogleda še neimenovano cvetlico⁴. Na drugi strani, je med krajanji že nekaj let živel ideja o ureditvi čajnega salona v graščini in na ta način nekoliko oživeti lik grofa Blagaja. »*Spoštovanje dediščine je spoštovanje samega sebe*«⁵. Omenjeni projekt je postal izhodiščna točka, na kateri je občina ob aktivnem sodelovanju domačinov začela razvijati turistični produkt, ki vključuje vse vidike lokalne naravne in kulturne dediščine in s tem bistveno prispeva h krepitvi duhovne zavesti predvsem mladih domačinov.

Opis programa

Z vključitvijo občine v Regijsko destinacijsko organizacijo na področju turizma in tesnejšim sodelovanjem z Zavodom Turizem Ljubljana smo nekajletne želje uresničili in skupaj s krajanji pripravili animirani turistični program »Čaj z grofom Blagajem« Vsebinsko zasnovo programa je pripravila knjižničarka ga. Darinka

- 2 V letu 2008 smo obeležili 200 let od prihoda grofa Blagaja v Polhov Gradec, 150 let od njegove smrti, 170 let od prihoda saškega kralja Friderika Avgusta II. na ogled Blagajevega volčina, 170 let od postavitve spomenika v spomin na ta obisk in 110 let, odkar sta bili kot prvi cvetlici zaščiteni planika in Blagajev volčin
- 3 Wraber Tone, *Prevod zapisa dnevnika Grofa Blagaja*, (interno gradivo, 2007).
- 4 Orel Darinka, *Saški kralj sreča Blagajko* (Polhov Gradec, Osnovna šola Polhov Gradec, 2008).
- 5 Janez Bogataj: »Sto srečanj z dediščino na Slovenskem«, str. 383



Orel iz OŠ Polhov Gradec. Pri pripravi programa smo sledili zavezi, da pri oblikovanju produkta vključimo vse elemente naravne in kulturne dediščine okolja: tako materialne, nematerialne kakor tudi človeške vire.



Slika 3: Čaj z grofom Blagajem

Potek programa:

- Program⁶ se prične v grajskem parku, kjer goste pričaka lokalni vodnik, obiskovalcem na kratko predstavi zgodovino graščine in njenih prebivalcev, posebej se dotakne grofa Blagaja in zgodbice o odkritju Blagajke ter zgodb, ki krožijo o njej.
- V notranjosti goste pričakata grof Blagaj in Antonija. Grof jih pozdravi in izreče dobrodošlico v svojem domu. Razkaže jim kapelo z eno najlepših štukatur na Slovenskem. Sledi živa izvedba pesmi grofovega znamenitega polhograjskega rojaka, skladatelja in organista Gregorja Riharja. Sledi grofovo povabilo v salon, kjer jih čaka grofovski pogri-njek s finimi čajnimi skodelicami in čajniki. Na mizi je doma pripravljen čaj iz zelišč nabranih v okoliških hribih, domači kraljevi medeni kruh ali čajni piškoti in vsi okusi slovenskega medu v ličnih steklenih skodelicah. Ob čaju grof Blagaj pove zgodbico o odkritju Blagajke in predstavi strip o njenem odkritju. Sledi čas za prijeten pogovor z gosti.
- grof Blagaj in Antonija povabita goste na ogled Krajevnega muzeja in Muzeja pošte in telekomunikacij, po ogledu muzeja spoznajo klekljario. Ta jim pokaže tehniko klekljanja in goste povabi, da se sami preizkusijo v vrtenju klekljev.
- grof Blagaj jih pospremi v klet in jim za slovo ponudi eliksir dolgega življenja, 300 let star, strogo varovan recept. Gostje morajo ugotovi-

6 Darinka Orel: »Protokol dogodka«



ti sestavine pijače. Kdor ugotovi vse, dobi za nagrado stekleničko eliksirja. Grof svoje obiskovalce zaveže k molku.

- ob odhodu imajo obiskovalci možnost nakupa lokalnih produktov, skupaj poimenovanih pod blagovno znamko: »Dobrote Blagajeve dežele«.
- pri večjih skupinah v program vključujemo Blagajevga butlerja, katerega naloga je, da skrbi za dobro počutje tako grofa in grofice, kakor tudi njunih gostov.



Slika 4: Grof Blagaj in Antonija

Vključevanje lokalnih virov v program

Program je zasnovan izključno na lokalnih virih. Glede na to, da je turistični produkt raznovrsten, bogat, je pri njegovem snovanju in izvajanju potrebno medgeneracijsko sodelovanje. Pri njegovi zasnovi smo želeli vključiti predvsem mlade, le-te pa preko projekta povezati z aktivnim prebivalstvom kraja (organizatorji, pridelovalci hrane, ...) ter s starejšim krajanji, kateri so bogati z znanjem, ki počasi v vsakdanjem življenju izginja: nabiranje in poznavanje zelišč, peka domačega peciva, izdelava okusnih nenavadnih z domačimi pripravki obogatjenih jedi, klekljanjem, ... Vsi nastopajoči tako grof, grofica kot pevka so študentje, ki so se v svoje vloge izjemno vživeli. V programu so vključeni še: lokalni vodnik, klekljarica s prikazom klekljanja in strežno osebje, ki je v pomoč predvsem pri večjih skupinah. Pogostitev na čajanki temelji na lokalnih proizvodih.



Staro klekljarsko obrt, ki je na polhograjsko prišla z idrijskega ohranjajo starejše generacije. S prikazom izdelave Idrijske čipke na čajanki se znanje kleklanja prenaša na mlajše generacije. V občini je poleg Klekljarskega društva, ki ohranja tradicijo, že nekaj za to obrt registriranih izdelovalcev.



Slika 5 Prikaz kleklanja

Blagajev čaj, je kot lokalna značilnost vključen v regionalni kulinarčni vodnik. S tem je postavljeno izhodišče za razvoj zeliščarstva, saj zelišča, ki Blagajevemu čaju dajo nepozabno aromo in okus, izvirajo iz lokalnega območja. Ponudbo bomo dopolnili z možnostjo nakupa Blagajevega čaja.





Slika 6: Blagajev čaj

Ker je v celotno zgodbo vpeta rastlina Blagajev volčin, so v lokalni vrtnariji Blagajev volčin zasadili v lončke za prodajo. Peka kruha in peciva, predelava mleka in čebelarstvo so dejavnosti, ki so na tem območju tradicionalne in so vključene v ponudbo, tako pri pogostitvi (medni kruh, medeno pecivo, vrtnično maslo, med), kot na stojnicah s prodajo.

Tako smo vso ponudbo izdelkov s kmetij združili v skupno ponudbo Čaj pri grofu Blagaju, kjer sodelujejo poleg izvajalcev programa tudi številni lokalni ponudniki, ki pripomorejo k bogatemu turističnemu produktu.



Slika 7: Prodaja lokalnih izdelkov

Temelji za oblikovanje programa Čaj z grofom Blagajem.

V razvojnem obdobju 2002–2012 smo v občini Dobrova Polhov Gradec za prioriteto postavili razvoj podeželja in ohranjanje kmetij⁷. Aktivnosti smo usmerili v izobraževanje kmetij, pomoč pri urejanju različne dokumentacije potrebne za dopolnilne dejavnosti in v organiziranje kratke tržne poti. Z njo smo omogočili direktno prodajo pridelkov in izdelkov, kar omogoča boljši dohodkovni položaj kmetij. S povezovanjem kmetij pod skupno blagovno znamko »Dobrote Blagajeve dežele« so bili postavljeni tudi standardi kakovosti prodajnih proizvodov⁸. Oblikovan je bil nabor dejavnosti, ki jih vključujemo v različne programe. Zato ima občina pri izvedbi programa Čaj pri Grofu Blagaju glavno povezovalno in promocijsko vlogo, ki se kaže v vključevanju vedno novih ponudnikov ter obveščanju in usklajevanju med posamezniki vključenimi v program.

Zaradi vloge, ki jo ima občina pri uresničevanju postavljenih razvojnih ciljev, smo promocijo in prodajo programa na začetku prevzeli na občini. Tako smo v prvem letu promocijsko prodajne aktivnosti usmerili na:

- promocijo programa na predstavitev v Italiji, Avstriji, Srbiji in Bosni,
- predstavitev na sejmu Turizem in prosti čas,
- promocija po ljubljanskih ulicah (v mesecu decembru sta Ljubljano dnevno obiskovala grof Blagaj in grofica Antonija).
- ponudbe za hotele na območju Ljubljane,
- ponudbe za agencije,
- ponudbe vodnikom,
- prodaja programa na info točkah v Ljubljani

Kaj še načrtujemo

Občina poskuša z različnimi projekti spodbujati razvoj. Tako od leta 2006 izvajamo projekt s katerim pomagamo kmetijam, da svojim izdelkom dodajo več vrednosti, si za izdelke poiščejo nove trge, odpirajo nove dopolnilne dejavnosti na kmetijah, itd. Naš cilj je, da vse projekte med seboj povežemo tako, da lokalnemu prebivalstvu zagotovimo dodatne prihodke in izboljšamo njihov prihodkovni položaj. Zato smo se tudi odločili, da v naslednjih letih pripravimo in finančno podpremo zanimive turistične proizvode in produkte, ki se razvijajo t.i. od spodaj navzgor.

7 *Razvojni program občine 2002–2012* (Dobrova: Občina Dobrova-Polhov Gradec, 2002).

8 *Razvojni program občine 2012–2020* (Dobrova: Občina Dobrova-Polhov Gradec, 2012).

Zaključek

Občina Dobrova Polhov Gradec je občina, ki leži na prehodu krajinskega parka Ljubljansko barje v predalpski svet zahodne Slovenije. Prostor je zaznamovan z nekaterimi zanimivimi zgodovinskimi dogodki, ki poudarjajo edinstvenost kraja. Zaradi bogate naravne in kulturne dediščine se je občina odločila, da bo turizem tista tvorna gospodarska panoga, ki bo nudila domačinom osnovni ali vsaj dodatni vir zaslužka in hkrati utrjevala ter poglobljala zavest o kulturnem bogastvu okolja, v katerem živijo.

Čaj pri grofu Blagaju je kompleksen turistični produkt, ki se je razvil iz projektne naloge osnovnošolcev: stripa, ki pripoveduje zgodbo o obisku saškega kralja Friderika Avgusta pri domačem grofu Blagaju. Predstavljen je bil ob jubilejnem prazniku in bil med občinstvom odlično sprejet. Ob pomoči občine in posameznikov se je razvil v zanimiv turistični produkt, ki združuje različne strokovne skupine lokalnega prebivalstva, iz javnega in privatnega sektorja, je medgeneracijski povezovalni člen, je trajnostno naravnani in uresničuje tako podjetniški kot tudi socialni vidik razvoja kraja.

Produkt se že nudi na trgu in je odlično sprejet. Naloga razvijalcev pa je, da se v bližnji prihodnosti še bolj intenzivno posveti trženjsko/marketingškemu delu z namenom, da turistični dogodek doseže svojo ciljno publiko in si utrdi svojo prepoznavnost na trgu turistične ponudbe.

Literatura

- Bogataj Janez, *Sto srečanj z dediščino na Slovenskem*, (Ljubljana, Prešernova družba, 1992).
- Bokal Milka, *Dobrova-Polhov Gradec* (Dobrova: Občina Dobrova-Polhov Gradec, 2007).
- Curk Iva, Matjaž Puc, *Varstvo naše dediščine*, (Ljubljana, Zavod SR za varstvo naravne in kulturne dediščine, Ljubljana, 1989).
- Humer Jože, *Naravna in kulturna dediščina ter njeno varovanje v Sloveniji*, (Ljubljana, Časopisni zavod uradni list SR Slovenije, 1989).
- Kavčič Jožica in Jože, *Iz skrinje polhograjske graščine*, (Ljubljana:Salve, 2009) 19–170.
- Kavčič Jožica in Jože, *Ko je leto na polhograjskem skoz*, (Ljubljana:Salve, 2005).
- Praprotnik Janez, *Blagajevke*, (Cerknica:Zveza kulturnih organizacij, 1998).
- Orel Darinka, *Protokol dogodka* (interno gradivo, 2012).
- Orel Darinka, *Saški kralj sreča Blagajko* (Polhov Gradec, Osnovna šola Polhov Gradec, 2008).

- Rihar Metka, *Prvi župan, ki si je dopisoval v slovenščini*, (junij 2008).
- Slabe Marjan, Danijel Kaštrun, Župnija Polhov Gradec, (Župnijski urad Polhov Gradec, 1996).
- Wraber Tone, *Prevod zapisa dnevnika Grofa Blagaja*, (interno gradivo, 2007).
- Razvojni program občine 2002–2012* (Dobrova: Občina Dobrova-Polhov Gradec, 2002).
- Razvojni program občine 2012–2020* (Dobrova: Občina Dobrova-Polhov Gradec, 2012).
- <http://www.druzina.si/ICD/spletnastran.nsf/clanek/57-24-VeraInKultura-3>, zadnji vpogled 05.09.2013.

Nekaj dejstev o večjezičnem pouku na šolah za turizem – vloga esperanta

Some facts about multilingual teaching at tourist schools – the Role of Esperanto

Alenka Divjak

Grm Novo mesto – Center biotehnike in turizma

alenka.Divjak@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Zadnjega pol stoletja se jezikoslovci in učitelji tujih jezikov intenzivno ukvarjajo z vprašanjem jezikovnega osveščanja. Ob tem tudi uvajajo pojem večjezičnega pouka tujih jezikov. Pripravili so nove učbenike, slovarje in metodike večjezičnega pouka jezikov. S tem se sedaj ukvarja veliko strokovnjakov, ki izvajajo raziskave, organizirajo posvetovanja in izdajajo posebno glasilo, Language Awareness. Očitno je to dobra pot k boljšemu pouku jezikov, ki ustreza sodobnim dosežkom znanosti in tudi potrebam ljudi. V tej smeri so že pred stoletjem delovali ljudje, ki so iskali »skupni jezik«, pozneje interlingvisti, in zlasti esperantisti. Ti so že davno ugotovili, da lahko s takim jezikom mlade jezikovno osveščamo, jim širimo jezikovno in duševno obzorje, zlasti pa jih spodbujamo k učenju več jezikov. Ta spoznanja vedno bolj izkoriščajo na raznih področjih znanosti, zlasti pa esperanto koristi turističnim delavcem, zato marsikje uvajajo v turistično izobraževanje tudi esperanto. Slovenski turizem bi tudi z uporabo esperanta postal sodobnejši in bolj zanimiv za svetovno javnost.

Ključne besede: večjezični pouk tujih jezikov, jezikovna osveščenost, skupni jezik, esperanto

Abstract

In the last fifty years, linguists and foreign language teachers have been increasingly concentrating on the issue of language awareness, introducing at the same time the concept of multilingual foreign language teaching. They designed new textbooks, dictionaries and new resource books for teachers aiming at multilingual foreign language teaching, with the experts conducting research, organising consultations and issuing a special journal Language Awareness. Obviously, this is a good path towards developing better techniques of language teaching which reflect modern scientific achievements and the needs of people. The first steps in this direction were taken by those searching for the so-called common language, first interlinguists and later esperantists. Esperantists in particular have realised that by using a common language the young people can be more effectively made aware of language problems, being encouraged to learn foreign languages, their language competence and mental horizon being broad-

ened as a result. It is evident that Esperanto can be utilised for tourist purposes and for that reason this language has already been introduced into tourist training at some educational institutions. Slovene tourism would also greatly benefit from Esperanto, becoming by means of this language more updated and interesting for the international public.

Keywords: multilanguage learning of foreign languages, language awareness, common language, Esperanto

Uvod

Danes v svetu in tudi pri nas največ razpravljamo o gospodarski krizi in o množičnih medijih, vedno bolj pa tudi o jezikovnih vprašanjih, ki vplivajo na usode ljudstev, narodov, skupin in posameznikov, zato se je tudi jezikoslovje preusmerilo od klasičnih vprašanj k temam o izumiranju in ogroženosti jezikov (Alfonsi, 2013, Swiggers, 2009), k jezikovnim pravicam (Piron, 1998, 1–6), k diskriminaciji, jezikovni politiki in načrtovanju jezikov (Kalin Golob, str. 255–267) ter seveda k prastari problematiki o učenju in pouku jezikov.

Slovenci smo se morali stoletja boriti za svoj obstoj, z vseh strani so nas ogrožali predvsem z vsiljevanjem tujih jezikov. Že pred prvo svetovno vojno, zlasti pa med njo in med drugo vojno smo s strani sosedov preživljali težke čase jezikovnega in nacionalnega zatiranja ter iztrebljanja. Pri tem je poleg ekonomskih, političnih in socialnih dejavnikov imelo glavno vlogo šolstvo, uporaba tujega jezika kot učnega jezika v šolah, kar se je še posebej usodno kazalo pri naših zamejcih (Ferenc, Kacin-Wohinz, Zorn, 1974).¹ V matični državi je bil slovenski jezik med vojnami in po drugi vojni relativno pravno zavarovan in le od nas je bilo odvisno, kaj smo z njim počeli, koliko smo ga ohranjali, razvijali, uporabljali, kako smo ga v šolah poučevali in povezovali s poukom tujih jezikov, zlasti z angleščino (Divjak, 2010, 116–130, Kalin Golob, 1994, 23–37).

V slovenskih osnovnih šolah so na mejnih področjih pred prvo vojno poučevali nemščino, italijanščino in madžarščino, v srednjih šolah znotraj naše dežele latinščino in grščino, nemščino in francoščino. Z nemščino in drugimi sosedskimi jeziki so na Slovenskem postopoma izrivali slovenski jezik in nas potujčevali. Toda tuji jeziki so bili tudi našim ljudem vedno bolj potrebni, zanje so se od nekdaj poleg učenjakov zanimali trgovci, mornarji, vojaki in diplomati (Goreczky, 2008, 121–140) ter izseljenci, zato so na trgovski šoli v Ljubljani in mornariški v Trstu že v sredini XIX. stol. poleg slovenščine in nemščine poučevali še italijanščino, angleščino, francoščino in druge tuje jezike (Schmidt, 1988, 244–245). S širjenjem tujskega prometa ob prehodu iz XIX. v XX. stoletje so tudi turistični delavci vedno bolj potrebovali znanje tujih jezikov. Šole za turizem, ki so se takrat že razvijale, so posvečale vedno več pozornosti tujim jezikom, zlasti nemščini, francoščini,

1 Glej še: German nationalism, 1–8, German nationalism in Austria, 1–6, Italianization 1–4, Magyarization, 1–16, <http://en.wikipedia.org/wiki/>

angleščini in slovanskim jezikom. V sodobnih časih so tuji jeziki bistveni del izobraževanja turističnih delavcev, zato poleg splošnih jezikov razvijajo tudi jezik za turistično stroko (Dudley-Evans, St. John, 2003, Jakob-Strutt, 1997).

Nova sredstva obveščanja omogočajo in zahtevajo tudi modernizacijo tujskega prometa. Turistični delavci se morajo zato seznanjati s sodobnimi sredstvi poslovanja, kjer ima znanje jezikov pomembno vlogo. Tujci, ki prihajajo v našo državo z različnimi pričakovanji, si o njej ustvarjajo sodbo ne le po naravnih lepotah, zgodovinskih spomenikih, kulinariki in urejenosti okolja, temveč tudi po osebnosti, s katerim prihajajo v stik, pri čemer je pomembna možnost dobrega sporazumevanja. Potrebno je obvladanje vsakdanjega in poslovnega tujega jezika, koristna in potrebna pa je tudi širša kulturna in jezikovna razgledanost in ozaveščenost. To pomeni, da marsikaj vemo o deželah, iz katerih prihajajo gostje, o njihovi zgodovini, geografiji, kulturi, zlasti pa o njihovih jezikih; tujcem pa je potrebno znati predstaviti tudi lastno deželo in naš jezik, zato pa je pri turističnih delavcih zaželen tudi širša jezikovna razgledanost, v neki meri tudi večjezičnost.

V to smer gre tudi jezikovna politika EU. Zaželeno je, da bi vsi, posebej pa turistični delavci, dobro obvladali vsaj en tuji jezik, vedno bolj pa si prizadevajo, da bi se učili več jezikov,² zato v večini evropskih dežel že otroke in mladino spodbujajo k učenju več jezikov. V novejših časih v osnovne šole poskusno uvajajo večjezični pouk tujih jezikov, s katerim učence jezikovno osveščajo in jih spodbujajo h globljemu razumevanju in pojmovanju jezikov. Ugotovili so, da je večjezični pristop k pouku tujih jezikov lahko zelo uspešen že v osnovni šoli (Fidler, 2009), še bolj ploden pa je lahko na srednjih in višjih stopnjah šolanja. Če bi posodobili pouk tujih jezikov tudi v šolah za turizem, zlasti pa ocenjevanje, bi lahko bil večjezični pouk za višjo jezikovno kulturo mladih zelo koristen. Kot uvod v tuje jezike pa tudi za jezikovno osveščanje mladine je lahko zelo koristen tudi pouk esperanta. Poznavanje esperanta lahko koristi tistim, ki se zanimajo za načrtovane jezike, zlasti pa sodobnim turističnim delavcem, ki svoj poklic pojmujejo tudi kot kulturno, varstveno, ekološko, socialno in mirovno poslanstvo (Lins, 2000) in ne le kot gospodarsko pridobitništvo.

Jezikovno ozaveščanje

V pouk jezikov pa je pojem jezikovnega ozaveščanja vnesel oče evropske pedagogike, Jan Amos Komensky (1592–1670), ki je v svojem delu »Vrata v jezike« in v knjigi »Orbis pictus« zahteval, da naj jezikovni pouk temelji na opazovanju slik in predmetov; jezike je potrebno tudi primerjati in razmišljati o njihovi vlogi v družbi. Komensky, ki je doživljal grozote 30-letne vojne, je podobno kot oče esperanta, Zamenhof (1857–1917), videl, kako tudi jezikovni nesporazumi krepijo sovraštvo med narodi, zato je na osnovi poznavanja latinščine razmišljal tudi o »sku-

2 Evropska konferenca o večjezičnosti, Pariz, 24. in 25. nov. 2005. Osnutek Evropske listine o večjezičnosti.

pnem jeziku«, ki bi omogočal sporazumevanje med ljudmi različnih narodov. Tak jezik miru naj bi bil lahek, z malo pravili, z jasno izgovarjavo in enostavno pisavo.³ Tem ciljem so se v naslednjih stoletjih poskušali približati številni umetni, načrtovani ali pomožni mednarodni jeziki, ki jih opisuje interlingvistika (Barandovska-Frank, 1995)⁴. Med vsemi »načrtovanimi« jeziki se je najbolj uveljavil esperanto, ki ga že stoletje, zlasti pa v novejših časih, uporabljajo kot uvod v pouk in učenje tujih jezikov in za jezikovno ozaveščanje.⁵

Kritiki so zavračali mehanično učenje jezikov in zahtevali, da naj učence pri pouku tudi jezikovno ozaveščajo (Hriberšek, 2005, 419). Tudi Janez Trdina je že v drugi polovici XIX. stol. jasno povedal, zakaj je potrebno pri izboljšanje pouka tujih jezikov skrbeti za jezikovno »ozaveščanje, kako naj bi povezovali latinščino s slovenskim jezikom« (Trdina, 1952, str. 235–254). O krizi pri pouku tujih jezikov so lingvisti govorili tudi na pariški razstavi 1900, ko so tudi že razpravljali o »univerzalnih, načrtovanih jezikih«, posebej o esperantu.⁶ Esperanto se je po zatonu Volapuka hitro širil z učbeniki in slovarji, uporabljali so ga na vsakoletnih kongresih in poučevali v številnih krožkih in šolah, zlasti komercialnih.

Pred prvo vojno in med vojnama naši pedagogi o jezikovnem ozaveščanju in o esperantu niso kaj več razmišljali, čeprav so imeli večje ali manjše težave pri pouku slovenščine in tujih jezikov (Orožen, 1931, str. 120–136). Esperanto so že pred prvo vojno omenjali v raznih glasilih, dobili pa smo tudi že učbenike, prvega pred vojno, dva med vojnama,⁷ pozneje med vojnama so sledili novi.⁸

Po drugi vojni so imeli učitelji pri pouku tujih jezikov večje ali manjše težave; niso poznali tedaj še redkih razprav o jezikovnem ozaveščanju, premalo so poznali tudi esperanto in njegovo propedevtično vrednost, čeprav so med vojnama in po drugi vojni v svetu in pri nas izvajali bolj ali manj uspešne poskuse s poukom esperanta.⁹ Na svetovni konferenci pod okriljem UNESC-a so že leta 1951 govorili o kulturni in etični vlogi pouka tujih jezikov, o pomenu znanja jezikov za razumevanje med narodi, za etično in socialno vzgojo, za oblikovanje širših pogledov na svet. V

3 Planlingvo lau Komenio, ilei <http://members.chello.cz/malovec/Komenio.htm>.

4 Umberto, Eco (2003). *Iskanje popolnega jezika v evropski kulturi. Delajmo Evropo*. Ljubljana 2003.

5 Fettes, Mark. *Esperanto and language awareness*; <http://www.esperatic.org/~mefettes/aware.htm>.

6 *Congres des langues vivantes, exposition universelle 1900*. Societe pour propagation des langues etrangeres en France. Paris.

7 Koser, Ljudevit (1910). *Popolna slovnica esperanskega jezika*. Zagreb.

8 Maruzzi, Dušan in Dobravec, F. (1928). *Esperanto*. Ljubljana. Glej še: Rudolf Rakuša (1937). *Esperanto. Učbenik mednarodnega jezika za šole, tečaje in samouke*. Klub esperantistov. Ljubljana.

9 Zadavec, Janez (2001). Gradivo za zgodovino gibanja za mednarodni jezik esperanto v Sloveniji. Dokumenti: 2. zvezek, Ljubljana. Glej še: *Esperanto kaj gia instruado en lernejoj*. Jugoslavia Esperanto-Federacio. Ljubljana, 1959.

novih časih govorijo tudi o pomenu esperanta za ustvarjanje socialne kohezije med ljudmi in narodi (Kirf, 2005).

O jezikovnem ozaveščanju so pedagogi v Angliji in ZDA razmišljali zaradi krize pri pouku tujih jezikov šele v sredini prejšnjega stoletja, pozneje pa tudi francoski in drugi. Leta 1980 je Eric Hawkins ustanovil »Association for Language Awareness« ALA, leta 1984 pa je izdal obsežno knjigo, ki je pomenila pobudo za razvoj te paradigme (Hawkins, 1984). V Angliji, v Franciji, Nemčiji in Švici so se ob mednarodnem projektu o »jezikovnem ozaveščanju« pomnožile razprave o tem, zakaj in kako je potrebno dijake in tudi učitelje jezikovno izobraževati in kultivirati, kaj lahko to prispeva k motivaciji za pouk in učenje jezikov, k razumevanju drugih narodov in kultur,¹⁰ izdajati so začeli tudi strokovno revijo, ki je posvečena tej tematici (*Language Awareness*), poučne pa so tudi svetovne konference ALA, kjer poročajo o raziskavah, uporabljajo pa – ironično – le angleški in francoski jezik.¹¹ Poleg študij in razprav so izdali tudi številne knjige za učitelje, da bi ti lahko raziskovali lastna prepričanja, navade in prakso pri jezikovnem ozaveščanju in uspehe pri učencih (Gebhard-Oprandy, 1999; Andrews, 2006).

Na osnovi polstoletnih raziskav in prakse so psihologi in metodiki razvijali in teorijo in prakso jezikovnega ozaveščanja in gradili nove didaktike pouka tujih jezikov. Dobri metodiki so že od nekdaj pristopali k pouku jezikov celostno, poleg kognitivnih procesov so upoštevali tudi emocionalne, socialne, kulturne in druge vidike (Arnold, 2000). Ugotavljajo, da kvaliteten pouk jezikov prispeva tudi k jezikovnemu ozaveščanju, podpira čustveni, socialni in etični odnos do jezika, zmanjšuje stereotipe in strah pred neuspehi, predvsem pa dober pouk odstranjuje notranje ovire, ki hromijo učenca, da bi se sproščeno izražal, in omogoča avtonomnost in ustvarjalnost. Pouk tujega jezika ima vedno svojo družbeno, idejno, politično, nacionalno in osebno stran. Dobri učitelji primerjajo materinske in tuje jezike, opozarjajo na sorodne jezike, njihovo vlogo in položaj v svetu. Osnovne in srednje šole so se nekoč omejevale zgolj na učenje jezika, na dril, učni pripomočki in učbeniki so bili strogo enojezični, usmerjeni le v branje, pisanje, govor, manj v literaturo, kulturo, družbo. Premalo so jezikovno ozaveščali tudi bodoče učitelje. Sem spadajo tudi osnovni pojmi o interlingvistiki in esperantu (Blanke, 2003, 155–192).

Na področjih, kjer se stika več jezikov, od nekdaj uvajajo dvojezične šole, gojijo bilingvizem, ali celo večjezičnost. To velja tudi za šole, ki jih obiskuje mnogo narodnosti, zato uvajajo večjezični pouk ali pouk o več jezikih. Študije kažejo, da kvaliteten večjezični pouk ugodno prispeva k umskemu, čustvenemu in socialnemu razvoju, k jezikovnemu ozaveščanju, k širšemu poznavanju jezikov, narodov in kultur, k zmanjšanju predsodkov, istočasno pa ne ogroža pouka materinščine in

10 Masats Viladoms, Dolors (2000). *Language Awareness: An International Project*. University of Barcelona.

11 The 8th World Conference of ALA: Plurilingualism and Linguistic Awareness, 2006, Université du Maine.

osnovnega tujega jezika. Po svetu so za osnovne šole že izdelali številne programe za jezikovno ozaveščanje učencev in priročnike za učitelje.¹²

V raznih deželah so že posodobili učbenike tujih jezikov za osnovne šole, oblikujejo pa tudi metodike in didaktike za večjezični pouk. Prizadevajo si, da bi nekaj spoznanj iz primerjalnega jezikoslovja, interlingvistike, sociolingvistike in sorodnih strok prešlo tudi v pouk tujih jezikov osnovnih in srednjih šol. S projekti EVLANG, ki ga podpirata Svet Evrope in EU, poskušajo z večjezičnim pristopom uvajati v pouk tujih jezikov »jezikovno ozaveščanje, spodbujati razmišljanje o jeziku in jezikih in razvijati metajezikovne zmožnosti v učnem procesu« (Fidler, str. 23–30). V Svetu Evrope so med drugim pripravili vodič za oblikovanje politike poučevanja jezikov v Evropi, »za prehod od jezikovne različnosti k večjezični vzgoji« (Castellotti-Moore, 2002, str. 1–18).

Didaktiki so pripravili večjezične učbenike, slovarje in metodike tudi za srednje šole, s katerimi poskušajo učencem približati skupino romanskih ali germanskih jezikov in na podlagi ruščine tudi slovanske jezike in končno tudi glavne evropske jezike. Uporabljajo pojme, kot so *Mehrsprachigkeit*, *Interkomprehension*, *Eurokomprehension*. Oblikujejo tako imenovane transverzalne in mnogojezične didaktike in »evropske slovarje«, npr. (Dizionario multilingue, ital., angl., franc., nem. in špan., Readers Digest, S.p.A. Milano 1993, 574). Za uvajanje mnogojezičnosti vseskozi izkoriščajo sorodnost jezikov. Govorijo o didaktiki mnogojezičnosti in večjezičnosti, o kooperativni, kohezivni didaktiki, ki maksimalno upošteva transfer učenja, o katerem nastaja obsežna bibliografija. Dognanja teh didaktik so še posebno uporabna pri učenju tujih jezikov za poklicne potrebe (Meisner, 2004, str. 48–66). Vedno več učiteljev jezikov ugotavlja, da lahko k modernizaciji pouka tujih jezikov, k večjezičnem pristopu in k jezikovnem ozaveščanju prispeva tudi esperanto, za katerega so pripravili številne metodike in učne pripomočke, zlasti za otroke in mlade.¹³

Esperanto in jezikovno ozaveščanje

Ustvarjalci »načrtovanih jezikov« ter interlingvisti so se globoko zavedali pomena jezikov za posameznika, skupnosti in narode, jezikovnih zagat in stisk, podrejanja, zatiranja in izkoriščanja na podlagi rase, spola in socialnih razlik. V stoletjih so veliko prispevali k narodnemu, socialnemu in kulturnemu prebujanju, solidarnosti, boju za mir in sožitje med narodi, s tem pa tudi k jezikovnemu ozaveščanju: Že davno so govorili o jezikih, ki naj bi premoščali jezikovne razlike in omogoča-

12 Macaire, Dominique: *Koncepte der Sprachaufmerksamkeit in der Grundschule*; <http://www.pzc.at/europa/de/>. Glej še: Luchtenberg, Sigrid. *Mehrsprachigkeit und Deutschunterricht: Widerspruch oder Chance?* Deutschdidaktik. Univ. Essen, ide, 3/02, str. 27–45.

13 Projekto »Flugiloj de Malfacila Vento«, 2006. Esperanto(a) Interreto. Internacia Ligo de Esperantista Instruistoj.

li sporazumevanje. V tej smeri je največ uspehov dosegel esperanto, ki sedaj praznuje 120-letnico. Načela, cilji in naloge esperanta in njegovega gibanja so izraženi v številnih zaključkih kongresov, posebej pa v »*Praškem manifestu*«¹⁴ iz leta 1996, ki zahteva tak pouk jezikov, ki zagotavlja demokracijo, globalno vzgojo, učinkovitost, mnogojezičnost, jezikovne pravice, jezikovno različnost in človeško emancipacijo.¹⁴ Cilji in možnosti esperanta sovpadajo s številnimi deklaracijami in zahtevami vladnih in nevladnih organizacij, ki se ukvarjajo z jezikovnimi vprašanji, s poukom jezikov, so pa tudi relevantni za prihodnost EU,¹⁵ toda možnosti in prednosti esperanta le s težavo priznajo ali pa ga zamolčijo.

Učenje in pouk esperanta omogočata otrokom in mladim široko razgledanost, spoznavanje jezikov, primerjave, poskuse, vse tisto in še več, kot obljudljajo številni projekti in poskusi večjezičnega pouka. Prispeva k razmišljanju o materinem in drugih jezikih, k spoznavanju drugih narodov, pokrajin, zgodovine in kulture, zlasti pa razvija kritičen odnos do kršitev jezikovnih pravic. Številni poskusi so pokazali, da je predhodni pouk esperanta dobra podlaga in izhodišče za učenje in pouk tujih jezikov, za globlje jezikovno ozaveščanje in za ohranitev materinščine. V Avstraliji so kot podlago za učenje tujih jezikov in za jezikovno ozaveščanje ter motiviranje za pouk kot prvi tuji jezik predlagali esperanto.¹⁶ Podobna gibanja opazimo v Britaniji,¹⁷ v ZDA, Braziliji, na Kitajskem in drugod. Povsod priznavajo pozitivne vplive pouka esperanta na osebnostno rast otrok, zlasti se krepi njihov spomin, izostri opazovanje, analiza in sinteza, razmišljanje, logično mišljenje, ustvarjalnost. Bistveno je tudi, da se poglobi razmišljanje o materinščini, socialna in moralna vzgoja. Zaradi hitrejšega napredka se učencem krepi tudi samozavest, jezikovna avtonomnost pa tudi kritičnost do odnosov med narodi in jeziki.¹⁸ O tem priča obsežna bibliografija, ki govori o propedeutični vrednosti esperanta pri pouku jezikov.¹⁹ Vprašanje je, ali lahko večjezični pristop k pouku tujega jezika uporabimo tudi pri izobraževanju turističnih delavcev in kakšno vlogo bi lahko imel esperanto.

14 *Praški manifest 1996*; <http://lingvo.org/prago/sl.ph>.

15 *Language Policy Principles of EU for promoting language learning and linguistic diversity in a non-discriminative and most economical way*. Brussels, 2002; <http://www.europe-citizen.net/documents>. Glej še: *Proposal of Resolution on the communication within the Institutions and between the citizens of the Union*; <http://www.radicalparty.org/esperanto/>

16 *Executive Summary of »The Answer«*; <http://learn.esperanto.org.au/doku.php>.

17 Tellier, Angela in Davies, Simon (2008). *Springboard to Languages. Sample Materials. A unique introduction to foreign languages for all pupils at Key Stage 2*.

18 Valeur propedeutique de l'esperanto; <http://apsike1997.free.fr/francais/propedeutique.htm>.

19 Bibliografija, <http://www.esperanto.hu/egyeb/propedeutika/pro5.htm>.

Večjezični pouk na šolah za turizem in esperanto

Zgodovina esperanta je bolj ali manj povezana tudi z njegovo uporabo v vsakdanjem življenju, v umetnosti, znanosti, v tehniki, komunikacijah, zlasti pa v turizmu. Že pred prvo vojno pa vse do danes so esperantisti organizirali ne le vsakoletne kongrese in prireditve, temveč so tudi vodili pohode po deželah.²⁰ Pozneje so se združevali v posebne skupine po poklicih in danes poznamo npr. esperantiste železničarje, komercialiste, pravnike, zdravnike, zlasti pa učitelje. Ti so oblikovali strokovno in znanstveno izrazoslovje skoraj za vsa področja, tudi za leposlovje in razne umetnosti (Chardie, 2013, str. 94). Pri UEA so pripravili posebno študijo o jezikovnih problemih v turizmu.²¹ Poleg obsežnih splošnih esperantskih slovarjev in enciklopedij imamo razvito esperantsko terminologijo za vsa področja dejavnosti. V tem jeziku lahko beremo originalna ali prevedena dela zgodovine, zemljepisa, ekologije, psihologije, prava, filozofije, religije in druga, zlasti leposlovje, pa tudi za vsa tehnična področja. Od nekdanj pa že izhajajo priročniki za gostinstvo in turizem²² (številni vodiči, potopisi, opisi mest, pokrajin, znamenitosti).²³ Esperantski slovarji so povezani z vsemi glavnimi jeziki, pripravili so že tudi obsežne etimološke slovarje esperanta, ki razkrivajo, kako ta načrtovani jezik temelji na vseh glavnih evropskih in drugih jezikih.²⁴

Vse to dokazuje, da je esperanto dobra podlaga za večjezično jezikovno izobraževanje nasploh, še posebej pa na strokovnih področjih, kot so trgovina, promet in turizem, ekologija in sorodna področja.²⁵ Kot kažejo velike esperantske knjižnice in muzeji, npr. na Dunaju, niso na razpolago le številni učbeniki, slovarji, študije in raziskave o esperantu in v esperantu, temveč tudi veliko število strokovnih in znanstvenih del, ki lahko služijo raznim strokovnjakom, da ne govorimo o klasični in moderni književnosti. V jeziku esperanto se lahko izražajo ne le strokovnjaki in znanstveniki vseh področij, temveč tudi besedna umetnost, kar dokazujejo številna originalna ali prevedena leposlovna dela. Esperanto je odlično sredstvo za večjezično vzgojo in pouk, za kritično in vsako drugo jezikovno ozaveščanje. Stoletne izkušnje s poukom in učenjem tega jezika kažejo, da se s tem jezikom širi in pogloblja ne le razumevanje materinega jezika, temveč tudi velikih evropskih in drugih jezikov, ki tvorijo besedišče esperanta. Esperantisti se praviloma zanimajo za več jezikov, si širijo kulturno, geografsko, politično in vsako drugo obzorje, globlje

20 Plena kalendaro de Esperanto-arangoj, 2013; <http://www.eventoj.hu/2013.htm>.

21 UEA: *The Language Problem in Tourism*. Esperanto Documents No. 34A, 1985, str. 1–28.

22 Pluhar, Westermeyer, Fettes, Skiling (2012). *Ekoturisma vortaro*, 1–60 str.

23 *Esperantska bibliografija: geografio kaj vojaĝado, historio*, 30–34.

24 Rajki, Andras (2006). *Ethymological Dictionary of the Esperanto Language*. Budapest; <http://www.frecweb.hu/ctymological/Esp.htm>.

25 *Fakaj studoj en Esperanto*. Serio: aplikoj de esperanto en scienco kaj tekniko, Kava Pech, UEA, 2002.

pa tudi razumejo ožje in širše medčloveške odnose, mnogi med njimi so Nobelovi nagrajenci za mir, so svetovni potniki in borci za mir.²⁶

Zaželeno je, da bi esperanto živel, se krepil in razvijal ne le na vsakoletnih kongresih od 1905 do danes in na številnih srečanjih, v strokovnih in znanstvenih ter umetniških delih, v številnih omrežjih, temveč tudi v šolah kot izbirni predmet za jezikovno, strokovno in kulturno ozaveščanje, kot pomoč in pobuda za uspešnejše učenje jezikov, za spoštovanje in razumevanje jezikovnih in človekovih pravic doma, v EU in v svetu in bi bil prispevek k uresničevanju ciljev OZN za 21. stoletje.²⁷ Esperanto ni grožnja uveljavljenim, koristnim in potrebnim jezikom, ki se jih sedaj učimo, temveč je njihovo dopolnilo, sredstvo, pomoč in pobuda za večjezični pouk jezikov, ki ga sedaj živahno širijo po vsem svetu, obenem se z njim krepi odpor proti prevladi velikih jezikov in jezikovnemu imperializmu.²⁸

Esperanto v nekaterih okoljih vzbuja nelagodje, strah in odpor iz psiholoških,²⁹ ekonomskih, političnih, vojaških in drugih vzrokov in razlogov, saj posega v koristi elit, v prednosti velikih držav, ki poleg jezikov izvažajo tudi blago, ideologije, orožje in pazijo, da se množice ne bi sporazumevale in terjale socialne, politične in druge pravice, pravično delitev bogastva.³⁰ Oblasti skrbijo, da ta jezik ne pride v šole, v dnevni in drugi tisk, na radio in televizijo, v turizem in mednarodne organizacije, ne morejo pa prepričati njegovega širjenja po medmrežju, učenja in uporabe. Esperanto je moteč zlasti za donosne jezikovne obrti, za jezikovno industrijo in znanost, za jezikovni turizem. Vsi se bojijo, da bi se ljudje različnih narodov z manjšimi žrtvami lažje razumeli. Učitelji, ki poskušajo učence in dijake opozoriti na izvor, razvoj, strukturo, delovanje, uporabnost tega jezika, na njegovo socialno, etično in kulturno vlogo in ki učence jezikovno, socialno in etično ozaveščajo, niso povsod zaželeni. Učenci v šolah malo zvedo o tem jeziku, tudi za učitelje je tabu, ne vedo za »Mednarodno zvezo učiteljev esperanta« ILEI, ki izdaja svoje glasilo ter prireja vsakoletne konference, na katerih razpravljajo o izboljšanju jezikovnega pouka nasploh in esperanta posebej, ILEI La 42-a Konferenco, Krakovo 1949–2009. Konferenca ILEI v Herzbergu je za leto 2013 imela temo »Pouk esperanta za vse generacije«. Ugotovili so, da učenje esperanta ugodno vpliva tudi na duševno regeneracijo starejših, zato ga uvajajo tudi v šole za tretje življenjsko obdobje (Divjak, 2012, str. 1–10).

26 Dratwer, Isaj (1970). *Pri internacia lingvo dum jarcentoj*. CED Rotterdam, 1–139.

27 Kirf, Sebastian. *Esperanto. Ein Beitrag zur Umsetzung der Agend 21?* www.kirf.net, str.1–137)

28 Phillipson, Robert. *Linguistic imperialism: a conspiracy, or a conspiracy of silence?*; <http://www.springerlink.com> 1–6.

29 Piron, Claude. *Psychological Reactions to Esperanto*; <http://www.geocities.com/c-piron>.

30 *Economic Aspects of linguistic disparity*; <http://Inx.internaciling.org.co/print>.

Podatki iz raznih dežel kažejo, da je esperanto od vseh začetkov imel veliko vlogo ne le v prometu, temveč tudi v turizmu,³¹ ki nas nekoliko bolj zanima. Od leta 1900 pa vse do leta 1933 so povsod živahno uvajali esperanto v prometne, trgovske in turistične šole, po prevladi nacizma, fašizma in stalinizma v Evropi pa je bil esperanto marsikje prepovedan. Po drugi vojni so esperanto razvijali v demokratičnih državah, uveljavljali se je v znanosti, v raznih strokah in v turizmu, zlasti na Kitajskem, v ZDA, Braziliji in drugod po svetu. Znani so sezname podjetij, ki poslujejo tudi v esperantu.³² V novejšem času so ustanovili »Svetovno organizacijo za razvoj esperantske ekonomije« s podrobnim statutom, da bi prizadevanja za esperanto dobila tudi boljšo materialno podlago.³³ Zanimivi so tudi sezname in slikovni prikazi številnih ulic, trgov, spomenikov in ustanov, ki nosijo naziv esperanto in ki privlačijo vedno več turistov. Nekatera mesta kot npr. Herzberg,³⁴ Bialostok, Krakov in druga poljska in druga mesta so razvila živahno gospodarsko in kulturno dejavnost, zlasti pa turizem, na podlagi esperanta. Tudi v Franciji, Nemčiji, Braziliji in drugod so nastala središča, ki privlačijo množice zaradi esperantskih kulturnih prireditev in jezikovnih tečajev. Mnogi znani hoteli po svetu in druge ustanove delujejo pod zeleno zvezdo, pod znakom esperanta, zato potrebujejo osebe, ki obvlada esperanto. Vedno bolj se tudi gospodarstveniki zavedajo, da je lahko turizem povezan z razvojem esperanta (Heckhausen- Bormann, 1995, str. 47).

Za te potrebe na Kitajskem, v Litvi in zlasti na Poljskem in drugod že izobrazujejo turistične delavce, zlasti vodilni kader v turizmu, vodiče in učitelje esperanta. Kot primer omenimo znamenito zgodovinsko poljsko mesto Krakov, kjer se zbirajo učitelji esperantisti, ki pospešujejo razvoj esperanta v šolah po svetu. Zanimivo esperantsko mesto je tudi Bydgoszcz, kjer ima esperanto stoletno tradicijo³⁵ in daje ves čas temu mestu ne le materialne koristi, temveč tudi svetovni ugled. Že od leta 1910, ko je Zamenhof obiskal tamkajšnje zdravilišče, delujejo esperantske organizacije, zlasti znamenita pa je »Šola za turizem in kulturo«, ki privlači študente iz mnogih dežel, sodeluje pa tudi z drugimi šolami po svetu. Učni načrt kaže, da so predavanja predvsem v esperantu, izobrazujejo več profilov turističnih in kulturnih delavcev. To mesto je ves čas središče esperantskega turizma, tu je sedež »Poljskega urada za mednarodni turizem – Esperantotur«, vsako leto izvedejo mednarodni sejem esperantskega turizma. Skratka, v tem mestu se mnogo dogaja v zvezi z esperantom, vsi dejavniki se zavedajo, kako lahko s tem jezikov živijo, delujejo,

31 *Enciklopedio de Esperanto* I-II-III.-volumo. Literatura mondo, Budapest, 1933.

32 *Listo de firmaoj esperante parolataj*; <http://webcenter.ru/-espmik/listo.htm>.

33 Rollinger, R. (1997). *Monumente pri Esperanto*. UEA, Rotterdam; <http://www.intraespo.org/internacie/>, str. 1–15.

34 Komarnicka, Malgorzata, Herzberg: *Esperanto-urbo kaj la urbo de amikeco*; <http://www.esperanto.cn>.

35 *Esperanto en Bydgoszcz – pli ol 100 jaroj*, str. 1–24.

se razvijajo in ga povezujejo s turizmom in kulturo.³⁶ Ob 125-letnici esperanta so v tem mestu v esperantu izdali celo vrsto turističnih vodičev, študij o jeziku, o kulturi in turizmu, celo o univerzah za tretje življenjsko obdobje, za leto 2003 pa so objavili nov razpis za književna dela o turizmu v esperantu.³⁷

Omenili smo živahna prizadevanja v svetu, da bi pouk jezikov že v osnovnih in srednjih šolah izboljšali in posodobili tudi z večjezičnim poukom, da bi mlade jezikovno ozaveščali in jih navdušili za učenje več jezikov. Ugotovili pa smo tudi, da že od nekdaj za te namene uporabljajo tudi esperanto, ki kljub dominaciji velikih jezikov, zlasti angleščine, dobiva vedno večjo veljavo v družini jezikov in ga vedno bolj uporabljajo v znanosti, umetnosti in v vsakdanjem življenju.³⁸ Še posebej pa esperanto uporabljajo v modernem turizmu, ki naj bi bil tudi »povezovalc kultur, sredstvo za rušenje pregrad med kulturami, spodbujal naj bi strpnost, razvijal spoštovanje in medsebojno razumevanje in mir, človekove pravice in dostojanstvo« (Poslanica ob svetovnem dnevu turizma, 2011). Zato bi pričakovali, da bi tudi pri nas, podobno kot v naprednih turističnih deželah, mlade pri pouku tujih jezikov vodili v večjezičnost po najbolj naravni poti s pomočjo esperanta. S tem ne bi okrnili uradno zahtevane jezikovne kompetentnosti mladih, temveč bi razširili njihovo jezikovno in človeško obzorje.³⁹ Ob tem pa bi se širilo tudi obzorje učiteljev tujih jezikov, polagoma bi se zmanjšal njihov strah in odpor pred tem »načrtovanim« jezikom, ki bi se ga z lahkoto naučili in z njim seznanjali tudi mlade. S tem bi lahko oživili tudi gibanje za esperanto v turističnih društvih in destinacijah, slovenski turizem bi dobil novo kvaliteto, naša dežela bi postala zanimiva tudi za esperantiste, ki jih je vedno več, in za napredno svetovno javnost, ki od nas pričakuje več kot sedaj dokazujemo.

Za konkretno delo z dijaki za večjezikovni pouk so, kot omenjeno, v svetu že pripravili programe, učbenike, slovarje in ustrezne metodike, podobno velja za pouk esperanta. Učitelji, ki bi bili pripravljeni v osnovnih in srednjih šolah mladim pomagati pri osvajanju esperanta, imajo na voljo številne učbenike, dvojezične in mnogojezične slovarje, berila, ustrezno čtivo in metodične napotke v tiskani obliki in tudi na internetu, kjer so dostopni številni tečajji esperanta. Učiteljem turističnih šol, zlasti pa lingvistom so poleg tega na voljo strokovna dela v esperantu, ki zajemajo promet, okolje, turizem, geografijo, zgodovino, gospodarstvo, zdravstvo, umetnost in kulturo, če čutijo potrebo, da bi mladim približali »jezik stroke« tudi v jeziku esperanta in jim s tem razširili večjezičnost in jezikovno obzorje. Diplomirani anglisti, nemcisti in drugi bi lahko v kratkem času obvladali ne le

36 *Esperanto en Bydgoszcz. pli ol 100 jaro*; <http://www.esperanto.bydgoszcz.eu/libro E>.

37 *Internacia konkurso por autoroj de libroj pri turismo, edukado kaj kulturo*; <https://www.facebook.com/notes>.

38 *Svetovi znotraj besed*, Unesco Glasnik, oktober 1994, Paris.

39 *I. Internatiol Congress, Ethics-Tourism 15.–16.sept.* 2001, Madrid.

osnove esperanta, ampak tudi esperantsko strokovno izrazje za potrebe turizma, s tem bi razširili tudi lastno jezikovno obzorje, pa tudi didaktično znanje.

Literatura

Congres des langues vivantes, exposition universelle 1900. Societe pour propagation des langues etrangeres en France. Paris.

Enciklopedio de Esperanto. I-II-III.-volumo. Literatura mondo, Budapest. 1933.

Esperanto en Bydgoszcz – pli ol 100 jaroj. str 1–24; <http://www.esperanto.bydgoszcz.eu/libro>.

Esperanto kaj ĝia instruado en lernejoj. Jugoslavia Esperanto-Federacio. Ljubljana, 1959.

Esperanto@Interreto. Internacia Ligo de Esperantista. Instruistoj, 2006.

Evropska konferenca o večjezičnosti. Pariz, 24. in 25. nov., 2005.

Fakaj studoj en Esperanto. Serio: aplikoj de esperanto en scienco kaj tekniko. Kava Pech. UEA, 2002.

German nationalism in Austria. 1–6, Italianization 1–4, Magyarization, 1–16, <http://en.wikipedia.org/wiki>.

Guide for the Development of Language Education Policies in Europe. From Linguistic Diversity to Plurilingual Education. Council of Europe (Strasbourg 2002).

Internacia konkurso por aŭtoroj de libroj pri turismo, edukado kaj kulturo; <https://www.facebook.com/notes>.

Language Policy Principles of EU for promoting language learning and linguistic diversity in a non-discriminative and most economical way. Brussels, 2002; <http://www.europe-citizen.net/documents>.

Listo de firmaoj esperante parolataj; <http://webcenter.ru/-espmik/listo.htm>.

Manlibro pri instruado de esperanto. Projekto »Flugiloj de Malfacila Vento«, 2005.

Osnutek Evropske listine o večjezičnosti. European Parliament, Committee on Culture and Education. 2013.

Planlingvo laŭ Komenio; <http://members.chello.cz/malovec/Komenio.htm>.

Plena kalendaro de Esperanto-arangoj, 2013; <http://www.eventoj.hu/2013.htm>.

Poslanica ob svetovnem dnevu turizma. Paris, 2011.

Práški manifest, 1996, <http://lingvo.org/prago/sl.php>.

Proposal of Resolution on the communication within the Institutions and between the citizens of the Union; <http://www.radicalparty.org/esperanto/>.

Svetovi znotraj besed., Unesco Glasnik, oktober 1994.

UEA: The Language Problem in Tourism. Esperanto Documents No. 34A, 1985, str. 1–28.

Valeur propedeutique de l'esperanto; <http://apsike1997.free.fr/francais/propedeutique.htm>. *Bibliografija*, <http://www.esperanto.hu/egyeb/propedeutika/pros.htm>.

Sekundarna literatura

Alfonsi, Francois (2013). *Draft report on endangered European languages and linguistic diversity in the European Union*.

Arnold, Jane (2000). *Affect in Language learning*. Cambridge Language Teaching Library. Cambridge: Cambridge University Press.

Barandovska, Vera-Frank (1995). *Enkoduka lernolibro de interlingvistiko. Akademio internacia de scienco*. San Marino.

Blanke, Detlev (2003). *Interlinguistics and Esperanto studies. Paths to the scholarly literature. Language Problems and Language Planning*. Amsterdam.

Castellotti, Veronique in Daniele Moore (2002). *Social Representations of Languages and Teaching*.

Chardie, Peter (2013). *Profesia uzo de Esperanto kaj gajaj specifaj trajtoj*. Kava-Pech.

Divjak, Alenka (2012). *Nekaj pogledov na pouk tujih jezikov za seniorje*, rokopis, str. 1–10.

Divjak, Alenka (2010). *Srednješolci med materinščino in angleščino. Didactica Slovenica, Pedagoška obzorja*, 25, II, str. 116–130.

Dratwer, Isaj (1970). *Pri internacia lingvo dum jarcentoj*, CED. Rotterdam.

Dudley-Evans, Tony in Maggie Jo St. John (2003). *Developments in English for Specific Purposes*. Cambridge Language Teaching Library. Cambridge: Cambridge University Press.

Ferenc, Tone, Wohinz-Kacin Milica, Zorn Tone (1974). *Slovenci v zamejstvu*. Ljubljana: DZS.

Eco, Umberto (2003). *Iskanje popolnega jezika v evropski kulturi. Delajmo Evropo*. Ljubljana.

- Fettes, Mark. *Esperanto and language awareness*; <http://www.esperatic.org/~mefettes/aware.htm>).
- Fidler, Soča (2005). *Jezikovno ozaveščanje z večjezičnim pristopom. Vzgoja in izobraževanje*. Ljubljana.
- Fidler, Soča (2009). *Večjezični pristop jezikovnega in medkulturnega ozaveščanja (JiMU) v prvem triletju OŠ*. Zavod Slovenije za šolstvo. Ljubljana.
- Gebhard, Jerry, Oprandy Robert (1999). *Language Teaching Awareness. A Guide to Exploring Beliefs and Practices*. Cambridge: Cambridge Univ. Press.
- Goreczky, Thomas (2008). *Diplomaten und Konsularausbildung in der Oestereichisch-Ungarischen Monarchie*. Budapest.
- Hawkins, E. (1984). *Awareness of Language: An Introduction*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Heckhausen, Rainer in Werner Bormann (1995). *Brančo kun ŝanco-la Esperanto-turismo*. Osnabruck, Deutsches Esperanto-Institut..
- Hriberšek, Matej (2005). *Klasični jeziki v slovenskem šolstvu 1848–1948*. Ljubljana: ZRC.
- Jakob, Miriam in Strutt Peter (1997). *English for international tourism*. Course book Edinburg: Longman.
- Kalin Golob, Monika (2003). Jezikovna kultura, jezikovno načrtovanje in evropsko združevanje. *Obdobja* (20), str. 255–267.
- Kalin Golob, Monika (1994). Sodobni pogledi na ogroženost slovenščine. *Javnost*, Vol. 1 (1994), str. 23–37.
- Kirf, Sebastian (2005). *Esperanto. Ein Beitrag zur Umsetzung der Agenda 21?* <http://www.kirf.net>, str.1–137.
- Kirf, Sebastian (2005). *Moeglichkeiten und Grenzen einer Plansprache zur Foerderung Sozialer Kohaesion am Beispiel von Esperanto*. Hochschule. Emden/Leer.
- Komarnicka, Malgosia (1910). *Esperanto-urbo kaj la urbo de amikeco*; <http://www.esperanto.cn>.
- Koser, Ljudevit (1910). *Popolna slovnica esperantskega jezika*. Zagreb.
- Lins, Ulrich (2000). *The work of the Universal Esperanto Assotiation for a more peaceful world*. Esp. Documents 45A. Rotterdam.
- Luchtenberg, Sigrid (2002). *Mehrsprachigkeit und Deutschunterricht: Widerspruch oder Chance? Zu den Moeglichkeiten von Language Awareness in interkultureler*

- Deutschdidaktik*. Essen: Univ. Essen.
- Macaire, Dominique: *Koncepte der Sprachaufmerksamkeit in der Grundschule*; <http://www.pze.at/europa/de/>.
- Maruzzi, Dušan in Dobravc, F. (1928). *Esperanto*. Ljubljana: Ljudski Tisk.
- Larry Andrews (2006). *Language Exploration and Awareness*. Routledge Paperback.
- Meisner, Franz Joseph (2004). *EuroComprehension und Mehrsprachigkeitsdidaktik. Zwei einander ergänzende Konzepte und ihre Terminologie*. Giessen.
- Orožen, Janko (1931). Materinščina na naših šolah. *Pedagoški zbornik*, str. 120–136.
- Phillipson, Robert. Linguistic imperialism: a conspiracy, or a conspiracy of silence?; www.springerlink.com 1–6.
- Piron, Claude (1998). *Language Constraints and Human Rights Anniversary Symposium on Language and Human Rights*. Geneva, UN.
- Piron, Claude. *Psychological Reactions to Esperanto*; <http://www.geocities.com/c-piron>.
- Pluhar, Westermeyer, Fettes, Skiling (2012). *Ekoturisma vortaro*. Kava Pech.
- Rajki, Andras (2006). *Etymological Dictionary of the Esperanto Language*. Budapest; <http://www.freeweb.hu/etymological/Esp..htm>.
- Rakuša, Rudolf (1937). *Esperanto. Učbenik mednarodnega jezika za šole, tečaje in samouke*. Klub esperantistov Ljubljana.
- Rollinger, A. (1997). *Monumente pri Esperanto*, UEA. Rotterdam; <http://www.intraespo.org/internacie/>, str. 1–15.
- Schmidt, Vlado (1988). *Zgodovina šolstva in pedagogike na Slovenskem II. del*. Ljubljana: Delavska enotnost.
- Swiggers, Pierre (2009). *Ključna pojma jezikovne ogroženosti: pešanje in smrt C.I.D.G.Leuven*.
- Tellier, Angela in Simon Davies (2008). *Springboard to Languages Sample Materials. A unique introduction to foreign languages for all pupils at Key Stage 2*.
- Trdina, Janez (1952). *Glasi o cesarskem ukazu, ki določuje učbeni jezik v različnih deželah našega cesarstva*. Zbrano delo, Četrta knjiga. Ljubljana: DZS.
- Zadravec, Janez (2001). *Gradivo za zgodovino gibanja za mednarodni jezik esperanto v Sloveniji*. Dokumenti, 2. zvezek. Ljubljana.

Uporaba ustreznih plačilnih instrumentov za zavarovanje plačil v praksi

The use of appropriate instruments of payment for the insurance payment in practice

Metka Galič

Ekonomska in trgovska šola Brežice, Višja strokovna šola, Slovenija

metka.galic@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V času velike finančne nediscipline je potrebno posebno skrb nameniti poznavanju in uporabi ustreznih plačilnih instrumentov in načinov zavarovanja plačil ter uspešno upravljati s terjatvami. Da bi se izognili tveganju neplačila, obstaja več načinov zavarovanj. Ta so odvisna od različnih dejavnikov, kot so domicil kupca, velikost sklenjenega posla, bonitetne ocene kupca, zgodovina skupnega poslovanja partnerjev osebnotne značilnosti kupcev in podobno. Za različne oblike, ki so predstavljene v prispevku, lahko izpostavimo prednosti in pomanjkljivosti tako za kupca kot za prodajalca. Uspešno sodelovanje temelji na poznavanju različnih možnosti zavarovanj plačil, kot so avans, plačilo ob prevzemu, popust za predčasno plačilo, bančna garancija, izvršnica, menica, zavarovanje pri zavarovalnici, v zunanji trgovini pa poleg bančne garancije predvsem dokumentarna plačila, kot so različne vrste dokumentarnih akreditivov in dokumentarni inkaso. Pri vsem tem pa ne gre zanemariti osebnega pristopa in odnosa do kupca, ki se bo na osnovi predlaganih dobrih poslovno-finančnih rešitev tudi s strani dobavitelja lažje izognil insolventnosti in stečaju. V prispevku so predstavljene osnovne značilnosti in pogoji, kdaj je smiselno uporabiti katerega od načinov zavarovanja plačil, ter primeri in problemi, ki se pojavljajo pri poznavanju in uporabi teh instrumentov v praksi.

Ključne besede: finančna nedisciplina, terjatve, bančna garancija, izvršnica, zavarovanje plačil

Abstract

In times of big financial indiscipline it's necessary to give a special concern in knowledge and the use of appropriate payment instruments and ways of payment insurance as well as successful claims management. To avoid a risk of non-payment there are more ways of insurance. They depend on different factors as the domicile of the costumer, the importance of the committed business, the rating of the costumer, the history of business partnership, the personal characteristics and others. For different forms that are presented in the article we can expose advantages and disadvantages for both, the costumer and the salesman. Successful cooperating is based on knowing different opportunities of payment insurance such as advanced payment, bank warranty, enforcement draft, bill of exchange and insurance company warranty. In exter-

nal trade beside the bank warranty, documentary credits documentary incaso are also important. In all that we may not disregard the personal approach to the customer, who will, on the base of suggested good business and financial solutions, suggested by the supplier representative, overcome insolvency problems and receivership threat easier. In the article the basic characteristics and the terms are presented such as when it is reasonably to use different ways of payment, insurance and samples which are coming up with the knowledge and the use of both instruments in practice.

Key words: financial indiscipline, claims, bank warranty, enforcement draft, payment warranty

Uvod

Uspešno poslovanje podjetja vključuje dobro upravljanje s terjatvami, pri čemer je potrebno poleg uspešne prodaje zagotoviti tudi pravočasno plačilo. Poznavanje sodobnih načinov plačevanja in instrumentov zavarovanja plačil v neposredni povezavi s samim poslovanjem je nujnost, ki se je morajo podjetniki oz. prodajno osebje še kako zavedati. V skrb za uspešno upravljanje s terjatvami in zagotovitev plačil je potrebno investirati precejšen del delovnega časa komercialistov in finančnikov, njihove energije in širokega znanja tako z ekonomskega in pravnega kot sociološkega in psihološkega področja.

Plačilna nedisciplina namreč postaja vse večji problem, ki se močno odraža v vsesplošni nelikvidnosti tržnih subjektov, saj ostajajo terjatve neporavnane še dolgo po zapadlosti. Po raziskavi Dun & Bradstreet (D&B)¹ obstajajo med evropskimi državami precejšnje razlike v plačilni disciplini. Največji odstotek poravnanih zapadlih terjatev je na Danskem, kjer je pravočasno plačevalo kar 83 odstotkov podjetij, sledi ji Nemčija z 79 odstotki, najslabše pa so se odrezala podjetja na Portugalskem, saj je pravočasno plačevalo le 18 odstotkov podjetij. Slovenija je po tej raziskavi skupaj s Turčijo, Nizozemsko, Finsko, Belgijo, Italijo, Španijo in Madžarsko spadala v skupino držav, kjer se je pravočasno plačevalo v 40 do 50 odstotkih.

Odgovornost za zmanjšanje plačilne discipline bi morala prevzeti tudi država s sprejetjem ustreznih zakonodaj, hkrati pa lahko veliko naredijo podjetja sama z budnim spremljanjem svojih poslovnih partnerjev in dobrim poznavanjem ustreznih instrumentov zavarovanja plačil².

1 <http://www.delo.si/gospodarstvo/finance/med-evropskimi-drzavami-preccjsnje-razlike-v-placilni-disciplini.html>; (1.7.2013)

2 Vera Avšič, *Discipliniranje neplačnike* (Ljubljana: Finance, 2009) izdaja 4. 5. 2009. 1.

Oblike poplačila terjatev in instrumenti zavarovanja plačil

Oblike plačevanja

Poravnavo terjatev je možno opraviti s plačilnimi nalogi, z gotovinskim plačilom, z medsebojno ali verižno kompenzacijo, s cesijo, z asignacijo pa tudi s prodajo terjatev oz. factoringom. Elektronski plačilni nalog je sodobno orodje, ki je vse bolj razširjeno tako med fizičnimi kot pravnimi osebami. Gotovinsko plačilo v blagajni podjetja se opravi, če dolжник kot fizična oseba plača neposredno pri blagajni upnika³

Pobot ali kompenzacija se uporablja kot nedenarni način poravnave terjatev in dolgov. Ureja jo Obligacijski zakonik (členi 311–318)⁴. Kompenzacija je torej prenehanje terjatev med istima strankama, ki sta druga nasproti drugi hkrati upnik in dolжник. Do pobota pride z enostransko pobotno izjavo, ki jo lahko poda katerikoli od udeležencev in ne zahteva soglasja nasprotne stranke za nastanek pobota. Zakon določa, da za nastanek pobota sporazum strank ni potreben. V praksi poznamo poleg dvostranskega še verižni pobot, kjer sodelujejo trije ali več udeležencev. Po Zakonu o preprečevanju zamud pri plačilih (z dne 16.3.2011) pa je v členih 11–18 predpisan obvezni večstranski pobot, ePOBOT AJPES, z vnaprej določenim urnikom pobotov⁵.

Cesija ali odstop terjatev

Cesijo ureja Obligacijski zakonik, ki v členih 417–426 določa, da »je cesija pravni posel, s katerim odstopnik (cedent – stari upnik) prenese svojo terjatev na prevzemnika (cesionar – novi upnik) brez sodelovanja odstopljenega dolžnika, s čemer pride do spremembe stranke obligacijskega razmerja na upnikovi strani.« Če poenostavimo, lahko rečemo, da je cesija odstop terjatev s pogodbo, s katero upnik svojo terjatev, ki jo ima proti dolžniku, prenese na trejo osebo, to je na prejemnika. Dolжник svojo obveznost poravnava prejemniku.

Cesija omogoča bodisi poseben način plačila oz. zapiranja terjatve bodisi zavarovanje neke druge odstopnikove obveznosti, ki jo ima do prevzemnika. V praksi tako poznamo dve obliki cesije, in sicer: odstop terjatve namesto izpolnitve in odstop terjatve v izterjavo⁶.

Za veljavnost pravnega posla cesije ni predpisana nikakršna oblika. Kljub temu pa se za namene lažjega dokazovanja priporoča sklenitev posla v pisni obliki (oblika za potrebe dokazovanja). Ne glede na navedeno pa mora odstopnik izdati prev-

3 Anica Pfeifer, *Plačilna nedisciplina in možnosti učinkovitejšega poplačila terjatev do kupcev: Diplomsko delo* (Kranj: B&B 2010), 10.

4 Obligacijski zakonik <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200797&stevilka=4826> (13.7.2013)

5 <http://www.firmar.si/index.jsp?pg=nasveti-clanki/kompenzacija-pobot>, (3.7.2013)

6 Andreja Frantar, *Upravljanje terjatev do kupcev: Diplomsko delo*, (Ljubljana: EF, 2004), 33.

zemniku na njegovo zahtevo overjeno potrdilo o odstopu (obličnost na zahtevo prevzemnika).⁷

Asignacija

Z asignacijo ena oseba (nakazovalec ali asignant) naroči drugi osebi (nakazancu ali asignatu), naj na njen račun nekaj izpolni (nekaj da, stori) tretji osebi (prejemniku nakazila ali asignatarju), to tretjo osebo pa pooblasti, da sprejme to izpolnitev.⁸

Gospodarski pomen asignacije je podobno kakor pri pobotu oz. kompenzaciji predvsem v funkciji racionalizacije poslovanja, saj je njen končni učinek enak, kot če bi ena stranka (prejemnik nakazila) pridobila terjatev, druga stranka (nakazavec) pa prevzela dolg. S tem se stranke izognejo večkratnemu plačilu in s tem povezanim stroškom; naenkrat se poplačata dva dolga.

Factoring

Factoring je finančna storitev, ki pri prodaji z odloženim rokom plačila omogoča financiranje poslovanja, upravljanja terjatev in zaščito pred tveganji neplačila kupcev. Gre za dolgoročni dogovor med faktorjem in stranko (odstopnikom terjatev), na podlagi katerega odstopnik prodaja faktorju vse prihodnje terjatve do določenih kupcev, ki izvirajo iz dobave blaga ali opravljenih storitev. Posebej primeren je za mala, srednja, hitro rastoča in izvozno usmerjena podjetja.

Factoring ima tako prednosti kot slabosti. Prednosti so v izboljšanju možnosti tekočega financiranja poslovanja, zmanjšano kreditno in valutno tveganje. Slabosti so v diskontu in obrestih, ki se plačajo različnim factoring družbam, zaradi česa se za to možnost podjetja ne odločajo prav pogosto.⁹ Če povzamemo po spletni izdaji časopisa Entrepreneur¹⁰, lahko factoring definiramo kot način financiranja, v katerem podjetje prodaja svoje terjatve z diskontom tretji pravni osebi in se tako hitreje financira oz. zbere potreben kapital.

Izvršnica

Novost, ki jo ureja novi zakon o preprečevanju zamud pri plačilih, je tudi izvršnica, katere namen je zagotoviti upniku hitro poplačilo dolga, ki mu ga dolguje dolžnik. Dolžnik lahko izvršnico izda prostovoljno, pri čemer lahko upnik njeno izdajo od dolžnika zahteva, kot denimo pogoj za pristop k poslu. Izvršnico izdajajo lahko le gospodarski subjekti, torej podjetja in podjetniki ter javni organi, kot upnik pa lahko nastopijo tako pravne kot fizične osebe. Tako lahko denimo pod-

7 http://pravniportal.gzs.si/slo/ucinkovita_izterjava/nasveti/49352 (11.7.2013)

8 David Rozman, *Obvladovanje finančne nediscipline: diplomsko delo* (Ljubljana: EF, 2010), 25.

9 Mateja Stupica, *Denar, denar, denar* (Lescq: Legat, 2005), 203–205.

10 <http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/factoring> (10.7.2013)

jetnik zahteva izdajo izvršnice, če predvideva, da mu naročnik ne bo plačal opravljene storitve. Ali pa delavec, ki meni, da mu delodajalec ne bo izplačal plače¹¹. Izvršnico mora dolžnik lastnoročno podpisati in svoj podpis overiti pri notarju ali upravni enoti. Možno jo je izdelati preko e-obrazca¹². Izvršnico dolžnik nato izroči upniku, ki jo lahko predloži v plačilo v treh letih od dospelosti obveznosti iz izvršnice. V praksi se ta novost še ne uporablja pogosto, saj ima klasična izvršba prednost pred izvršnico.

Poslovanje in zavarovanje terjatev z dokumentarnimi instrumenti

Med poslovanje z dokumentarnimi instrumenti štejemo predvsem bančno garancijo, dokumentarni akreditiv, inkaso in menico. Za poslovanje z omenjenimi instrumenti je potrebno poznati osnovne principe, prakso, običaje, uzance pravila Mednarodne trgovinske zbornice in aktualno slovensko zakonodajo.

Bančna garancija

Bančna garancija je nepreklicna obveza (jamstvo) banke, da bo ob predložitvi pisne zahteve, ki je v skladu z garancijskimi pogoji, upravičencu plačala katerikoli zahtevani znesek, vendar največ do zneska, ki je določen v garanciji. Pomen bančne garancije je v zmanjševanju nevarnosti udeležencev v poslu v primerih neplačila oziroma neizpolnitve pogodbenih obveznosti v dogovorjenih rokih. Pomeni zavarovanje pred tveganjem neizpolnitve dogovorjenih obveznosti v pogodbi¹³.

Pri pripravi ustreznega garancijskega teksta je potrebno imeti vse ustrezne podlage (pogodbo, račun, razpisno dokumentacijo), saj pravilna prilagoditev teksta zmanjšuje možnost neupravičenega unovčenja, pri čemer je še zlasti pomembna vključitev vseh dokumentov. Obvezne sestavine bančne garancije so¹⁴ naročnik, upravičenec, garant, osnovni posel, maksimalni znesek in valuta, garancijska klavzula, datum ali dogodek zapadlosti in pogoji, pod katerimi se zahteva plačilo. Pri unovčenju bančne garancije je treba vedeti, da je banka garant pri plačilu garancije vezana na osnovno načelo »first pay than argue«, kar pomeni, da ni upravičena preverjati upravičenosti zahtevka za plačilo¹⁵.

11 <http://www.saop.si/poslovne-informacije/novice/aktualno-1120/kaj-je-izvršnica-in-kako-jo-uporabljati/>

12 E-obrazec je dostopen na naslovu: http://www.informiran.si/survey.aspx?docID=1569&partnrID=9069&utm_source=SAOP&utm_medium=link&utm_content=ID_1569 (10. 7. 2013)

13 Helena Belingar, Plačilni instrumenti in zavarovanja plačil: Gradivo za seminar (Ljubljana: ISI d.o.o., Ljubljana, 2013), 1–10.

14 Belingar, str. 10–13.

15 Belingar, str. 14–18.

Dokumentarni inkaso

Dokumentarni inkaso je oblika dokumentarnega plačila in predstavlja tako nove priložnosti na negotovem blagovnem in finančnem trgu kot nove načine financiranja in zavarovanja kupoprodajnega posla doma in v tujini. Primeren je za domač in mednarodni plačilni promet zlasti za stranke, ki se že poznajo in si zaupajo¹⁶.

Pri dokumentarnem inkasu prodajalec pošlje blago kupcu in hkrati banki ustrezne dokumente z inkasnim navodilom. Inkasno navodilo pogojuje izročitev listin (dokumentov) proti plačilu (D/P, CAD), proti akceptu (D/A) oz. proti akceptu in avalu. Banka ne prevzema obveznosti za plačilo, dokumente pa izroči skladno z inkasnim navodilom. Prednosti so, da v primeru neplačila blago ostane prodajalcu, kupec si s plačilom zagotovi ustrezne listine za prevzem in razpolaganje z blagom, poslovanje pa je urejeno z mednarodno enotnimi pravili¹⁷.

Dokumentarni akreditiv

Ker smo že predstavili bančno garancijo, jo lahko zdaj primerjamo z dokumentarnim akreditivom. Osnovna razlika med njima je v tem, da je akreditiv plačilni instrument, garancija pa instrument zavarovanja. Dokumentarni akreditiv se plača ob predložitvi dokumentov, garancija pa se plača na poziv, razlika pa je tudi v tem, da gre pri akreditivu za enkratne posle, še zlasti dobave strateških surovin, pri garanciji pa za letne pogodbe. Dokumentarni akreditiv je nepreklicna pisna obveza banke v imenu kupca, da bo plačala prodajalcu vrednost dokumentov v okviru določenega roka pod pogojem, do bo prodajalec predložil banki dokumente, ki so v skladu s pogoji in roki, predpisanimi v akreditivu, EPO 600¹⁸ in standardno bančno prakso¹⁹.

Prednosti uporabe dokumentarnega akreditiva za kupca so v zaščiti za prejem ustreznega blaga (dokumenti), izplačilu kupnine, ki je pogojeno z izpolnitvijo vseh pogojev, navedenih v akreditivu, strokovnem pregledu dokumentov s strani banke in možnosti, da na osnovi odobrenega akreditiva podjetje financira posel²⁰.

Menica

Menica je vrednostna listina, s katero se nekdo obveže da bo, sam ali pa kdo drug, plačal na določenem kraju in ob določenem času določen znesek denarja²¹. V koli-

16 Belingar, 2013, str. 11–13

17 Enotna pravila za inkaso Mednarodne trgovinske zbornice (EPI 522, rev. 1995)

18 Mednarodna trgovinska zbornica (ICC) iz Pariza je pripravila nova Enotna pravila in običaje za dokumentarne akreditive št. 600 (EPO 600), ki so stopila v veljavo 1. 7. 2007.

19 Belingar, str. 14–20

20 Sandra Bužinel, *Dokumentarni akreditiv: Diplomsko delo* (Ljubljana: Pravna fakulteta, 2003), 41.

21 Jožko Žiberna, Šime Ivanjko, *Menica in ček* (Ljubljana: GV 1993), 21–24.

kor menico sprejme banka, to upniku predstavlja dodatno varstvo, da bo njegova terjatev res plačana v celoti v dogovorjenih rokih, saj se s tem za plačilo na menici dogovorjenega zneska zaveže tudi banka²². Kot oblika zavarovanja denarnih obveznosti je menica lahko že izpolnjena v vseh elementih ali pa vsebuje samo podpis dolžnika (bianco menica). V postopku unovčenja blanco menice je treba v banki poleg pravilno izpolnjene menice predložiti še menično izjavo, s katero je izdajatelj menice pooblastil upnika za izpolnitev menice, ter nepreklicno in brezpogojno pooblastilo izdajatelja banki za unovčenje menice, kjer je na menici vključena tudi klavzula »brez protesta«²³. V kolikor so vsi pogoji za unovčevanje menice izpolnjeni, banka na plačilni dan unovči menico do zneska, kot ga dopušča kritje na računu meničnega dolžnika. V primeru nezadostnih sredstev je potrebno izvesti menični protest, notifikacijo in zahtevek za regres²⁴.

Empirična raziskava obvladovanja terjatev v slovenskem podjetju

Proizvodno podjetje v Sloveniji prodaja svoje izdelke dvema osnovnima skupinama kupcev, in sicer gre za prodajo na veliko trgovskim sistemom in mrežam, ki potem prodajajo na drobno²⁵, v drugem pa za prodajo detajlističnim kupcem v gostinstvu in specializiranim trgovcem v tem segmentu²⁶. Postopki upravljanja s terjatvami in zavarovanja plačil ter izterjave se med obema vejama precej razlikujejo.

Zavarovanje terjatev v segmentu gostinstva

Poslovanje s kupci v segmentu Horeca se v osnovi deli na tiste z možnostjo odloženega plačila in tiste s takojšnjim ali avansnim plačilom. Kriteriji za razvrstitev so velikosti sklenjenega posla, bonitetne ocene kupca, zgodovina skupnega poslovanja partnerjev in zavarovanje plačila. Z nekaterimi manjšimi kupci (do 10.000 evrov mesečnega prometa) se posluje brez posebnega zavarovanja, če gre za dolgoletna partnerstva in medsebojno poznavanje ter zaupanje. Za nove kupce in tiste stare, ki so se znašli v postopkih izterjave preko sodišča, velja, da so zavarovanja odloženih plačil nujna in brez njih ni mogoče sklepati pogodb o odloženem plačilu. Vsi kupci, ki ne želijo ali ne zmorejo zagotoviti zavarovanja plačila, lahko sklenejo pogodbo o takojšnjem plačilu, za kar so nagrajeni z dodatnim popustom, scontom.

22 Žiberna, Ivanjko, str. 25

23 Žiberna, Ivanjko, 1993, str. 33.

24 <http://www.uradni-list.si/1/content?id=42220>, (členi 6 do 24)

25 »Retail«

26 »Horeca«

Zavarovanje terjatev v segmentu veletrgovcev

Večina ostalih veletrgovcev ima plačila zavarovana z bančnimi garancijami, ki jih letno podjetje obnavlja. Višine bančnih garancij so odvisne od obsega poslovanja posameznega trgovca in od njegovega roka plačila, ki ne presega 30 dni. Zaradi razmeroma visokega stroška pridobitve bančne garancije se ta zavarovanja težje pridobijo. Izračuni so pokazali, da je prodajalcu samemu smiselno prevzeti plačilo stroška za pridobitev bančne garancije in si tako zagotoviti kakovostno zavarovanje. Večkrat se uporabi tudi hipoteka.

Postopek poslovanja z avansom in takojšnjim plačilom

Pri plačilu z avansom lahko pride do težav zaradi likvidnosti kupca in nerealizacije s strani dobavitelja, kar je potrebno naknadno reševati z reklamacijami. Pri promptnem plačilu lahko kupec blago plača z gotovino, trenutno dovoljeno do višine 420 €, ali pa pri med podjetnem poslovanju s poslovno kartico preko POS terminala brez omejitve. Prednost pred prejšnjim načinom je, da plača kupec le dejansko dobavljeno blago, ki mu ga prodajalec zaračuna na podlagi dobavnice/računa izstavljenega na licu mesta, tako da odpadejo vsi problemi v zvezi z neuskklajeno dobavo glede na avansno plačilo.

Postopek poslovanja z odloženim plačilom

Kupec naroča blago in ima čas za poravnavo dolga najpogosteje 15 dni. Z nekaterimi kupci pa so sklenjene pogodbe za drugačne roke plačila, vendar ne daljše kakor 30 dni. Osnova za poslovanje z odlogom je ustrezna sklenjena kupoprodajna pogodba. Pogodba o odloženem plačilu se s partnerji, s katerimi ima podjetje dolgotrajno sodelovanje brez zapletov, sklene brez dodatnih zavarovanj plačila.

Z novo pridobljenimi kupci se sklene enaka pogodba, ki pa mora imeti priloženo primerno zavarovanje plačila. Možna zavarovanja so bančna garancija, menica, izvršnica, hipoteka na nepremičnino. Vrsta zavarovanja je v dobršni meri odvisna od višine prometa. Višji kot je promet, bolj zanesljivo zavarovanje je potrebno (npr. bančna garancija ali hipoteka), za vse ostale zadostujeta menica ali izvršnica.

Sklepne ugotovitve

V današnji situaciji vse bolj premišljenih nakupov je zelo občutljiva tema ravnovesja med prodajo, zavarovanjem plačil in izterljivostjo dolga. Skrb za pravočasno plačilo je enako pomembna kot sama prodaja. Če upnik dopusti kupčevo neplačilo oz. ga ne zna prav zavarovati ali zmore izterjati, s tem oslabi svoja sredstva, poveča dolgove in oslabi finančno moč podjetja, lastniku pa zmanjša premoženje. Zaradi vseh teh negativnih posledic kreditnega tveganja je izjemnega pomena sodelo-

vanje vseh poslovnih funkcij, ki morajo usklajeno in po pravilih voditi enotno politiko ravnanja s kupci od sprejema naročil in prek dobave vse do plačila terjatev²⁷.

Ob vsej sprejeti in omenjeni zakonodaji, ki se po mnenju Volka v praksi ne izvajajo v zadostni meri²⁸, ob vsem znanju in poznavanju inštrumentov plačevanja in zavarovanja terjatev pa je izjemnega pomena tudi skrb za kupca, dobro poznavanje razmer, v katerih posluje in čim večja povezanost z njim tudi v času, ko pride do nelikvidnosti ali nesolventnosti. S skupnimi močmi, odkrivanjem novih možnosti za sodelovanje (kompenzacija, faktoring, asignacija ...) lahko kupčevo poslovanje usmerimo tako, da bo moč sodelovanje ohraniti in nadgraditi.

Literatura

- Avšič, Vera. »Discipliniranje neplačnike« (Ljubljana: *Finance*, 2009) izdaja 4. 5. 2009.
- Belingar, Helena. »Plačilni instrumenti in zavarovanja plačil«: *Gradivo za seminar* (Ljubljana: ISI d.o.o. Ljubljana, 2013), 1–30.
- Berk, Aleš et al. »Obvladovanje tveganja: Skrivnosti celovitega pristopa« (Ljubljana: GV, 2005), 3–5.
- Bužinel, Sandra. »Dokumentarni akreditiv«: Diplomsko delo (Ljubljana: Pravna fakulteta, 2003), 41.
- Frantar, Andreja. »Upravljanje terjatev do kupcev« Diplomsko delo, (Ljubljana: EF, 2004), 33.
- Pfeifer, Anica. »Plačilna nedisciplina in možnosti učinkovitejšega poplčila terjatev do kupcev«: Diplomsko delo (Kranj: B&B 2010), 10.
- Rozman, David. »Obvladovanje finančne nediscipline«: *diplomsko delo* (Ljubljana: EF, 2010), 27.
- Stupica, Mateja. »Denar, denar, denar« (Lesce: Legat, 2005), 203–205.
- Volk, Dida. »Izvršba – izterjava denarnih terjatev« (Ljubljana: Planet GV, 2009), 6–8.
- Žiberna, Jožko, Ivanjko, Šime. »Menica in ček« (Ljubljana: GV 1993), 25.

Viri

- »Factoring« *Entrepreneur*. Elektronska izdaja časopisa. <http://www.entrepreneur.com/encyclopedia/factoring> (14. 7. 2013)

27 Aleš Berk, et al., *Obvladovanje tveganja: Skrivnosti celovitega pristopa* (Ljubljana: GV, 2005), 3–5.

28 Dida Volk, *Izvršba – izterjava denarnih terjatev* (Ljubljana: Planet GV, 2009), 6–8.

- »Kaj je izvršnica in kako jo uporabljati?«. *SAOP Poslovne informacije*. Elektronski vir: <http://www.saop.si/poslovne-informacije/novice/aktualno-1120/kaj-je-izvršnica-in-kako-jo-uporabljati/> (15. 7. 2013)
- »Zakon o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju« (ZFPPIPP). *Zakon*. 2008. Planet GV, Ljubljana.
- »Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju ZFPPIPP-E« (*Uradni list RS*, št. 47/2013 z dne 31. 5. 2013)
- »Zakon o omejevanju zamud pri plačilih« <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=201257&stevilka=2400> (12. 7. 2013)
- »Obligacijski zakonik« <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200797&stevilka=4826> (13.7.2013)

Vpliv strateškega povezovanja z dobavitelji na uspešnost podjetja

Impact of strategic alliances with suppliers in the company's success

Metka Galič

Ekonomska in trgovska šola Brežice, Višja strokovna šola, Slovenija

metka.galic@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V recesijskih časih, ko je zaradi zmanjševanja trošenja težko povečevati prodajo izdelkov za splošno porabo, se podjetja vse bolj posvečajo nabavi. Vodstva postajajo pozorna na dejstvo, da ravno ustrezne nabavne odločitve močno vplivajo na uspešnost podjetja, saj še tako majhna privarčevana vsota pri nabavnih stroških neposredno prispeva k dobičku podjetja. Nabava ima lahko veliko večji vpliv na dobiček kot prodaja, saj ima lahko pri stopnji dobička 10 odstotkov zmanjšanje nabavnih stroškov za 1 milijon evrov enak vpliv kot povečanje prodaje za 10 milijonov evrov. Razvoj nabavnega menedžmenta se zato vse bolj posveča odnosom z dobavitelji, kjer poskuša prihraniti oz. s strateškimi povezavami in dodatnimi dejavnostmi prihraniti čim več pri neposrednih in posrednih nabavnih stroških. Slovenski pivovarji kot dobavitelji tako sprejemajo različne pogoje sodelovanja, da pomagajo svojim odjemalcem zgraditi in obvladovati oskrbne verige in tako ostati konkurenčni ter prepoznavni. Pri tem se spopadajo tudi z izzivi proizvodnje za trgovske blagovne znamke, kjer pa je bistvena prednost domači uveljavljeni proizvajalec in nižja cena hkrati. Princip kupujmo slovensko blago je pomembna strateška priložnost, tudi za ceno manjšega zaslužka pri uvajanju na trg, zato je smiselno te akcije promocijsko podpreti na vseh – tudi na državnih ravneh, ker bomo le tako ohranili in razvijali samooskrbo.

Ključne besede: strateško povezovanje, vzvodna nabava, dobavitelji, pivovarji

Abstract

In times of recession when it is difficult to increase the sale of products for general use due to the spending decrease, the companies are more and more devoting to the procurement. The managers are becoming aware of the fact that suitable procurement decisions have a strong influence on the company prosperity because even a small amount of money saved at purchase expenses has a direct influence on the company profit. The procurement can have a much bigger influence on the profit as the sale because at the level of a profit of 10 %, it can have the decrease of purchase expenses for 1 million euros and can have the same influence as the increase of sale for 10 millions euros. The development of the purchase management is for this reason

more and more devoting to the relations between the company and its suppliers where it tries, with strategic networking and additional activities, to save as much money as possible at direct and indirect purchase expenses. As suppliers, the Slovenian brewers adopt different conditions of collaboration to help their costumers to build and control the supply chains and in that way to stay competitive and recognisable. In doing so, they face the challenges of the production for store brands, where the essential precedence is established domestic producer and lower price at the same time. The principle »let's buy Slovenian articles« is important strategic opportunity, even for lower profit in the introduction to the market, so it is reasonably to support promotionally those action on every – also national level, because this is the only way to maintain and develop the self-supply.

Key words: strategic networking, a leverage pruchases, suppliers, brewers

Uvod

Zaradi spremenjenih gospodarskih razmer podjetja v procesu vse večje specializacije povečujejo delež nabavnih stroškov, saj so poleg ostalega prisiljena kupovati tudi razvoj in inovacije. Prihaja do vertikalne dezintegracije, ki pa je v določenih primerih za slovensko gospodarstvo lahko škodljiva, ker ne izkorišča sinergijskih učinkov med slovenskimi podjetji v oskrbni verigi. Nabava kot funkcija postaja vse pomembnejša v podjetju in prehaja na nivo, ki je zelo blizu samemu vodstvu. Ob tem se ne ukvarja le z vprašanji zniževanja stroškov in cen, čeprav marsikdo to trdi, ampak vse bolj tudi s kreiranjem vrednosti za končnega kupca. Tu pa je strateško povezovanje in sodelovanje z dobavitelji še kako pomembno tako z vidika vplivanja na stroške kot razvoja in inovacij, ki so vezane na zaznavanje potreb na trgu.

Pomen strateškega povezovanja z dobavitelji

V okviru nabavnega menedžmenta je potrebno oblikovati splošno nabavno strategijo, s katero se opredelijo posamične nabavne strategije, taktike, metode, poti in sredstva za uresničevanje poslovnih in znotraj teh nabavnih ciljev. Ker je delež celotnih materialnih stroškov v različnih panogah kar med 50 in 80 odstotki v vrednosti izdelka¹, je pomen strateškega upravljanja nabave vse večji. S strateškim obravnavanjem nabavnih stroškov lahko podjetja prihranijo od 5 do 30 odstotkov nabavnih stroškov² Obvladovanje celotnih dobaviteljskih verig vključuje optimizacijo logističnih procesov med posameznimi subjekti³ ob tem pa je potrebno poudariti pomen ustvarjanja partnerstev med dobavitelji in odjemalci zlasti še na do-

1 Brankica Mavretič, »Strateška vloga nabave v proizvodnem podjetju«: *Magistrsko delo* (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000), 1.

2 Matjaž Iršič, »Strategija nabavnega marketinga organizacije v razmerah razvitih oblik« »marketinga povezav«: *Doktorska disertacija* (Maribor: ekonomsko poslovna fakulteta, 1998), 45.

3 Klavdij Logožar, »Sodobne logistične storitve in konkurenčnosti«: *Strokovno gradivo poslovna logistika in transport* (Nova Gorica: GV Izobraževanje), 2–11.

mačem področju, ki se mora za hitrejši izhod iz krize medsebojno podpirati in povečevati prihodke ter tudi kupno moč trga.

Razvoj menedžmenta nabave

Po Žibretu⁴ lahko povzamemo, da se v razvoju podjetja pojavljajo različne stopnje oz. faze, in sicer neatraktivna nabava, izkoriščanje obsega, posebno partnerstvo in popolno strateško sodelovanje. Če prvi dve zaznamuje enostavni sistemi vodenja zalog in slabša informiranost ter s tem manjša možnost na zmanjševanje stroškov, lahko za drugi dve rečemo, da se nabavno osebje in sistemi vodenja zalog vse bolj profesionalizirajo. Sodobni menedžment nabave stremi k upoštevanju globalnih trendov, popolni informiranosti, optimizaciji nabavnih stroškov in vzpostavljanju čim večje povezanosti z dobavitelji.

Agilnost kot dopolnitev načrtovanju

V praksi lahko na osnovi akcijskega raziskovanja ugotovljamo, da je agilnost kot sprotna sposobnost prilagajanja spremembam na trgu prav tako potrebna kot točno sledenje načrtom, saj je z upoštevanjem povratnih informacij tistih, ki imajo neposreden stik s strankami, možno doseči prihranek pri času in pravočasno ukrepanje pred konkurenco. To preprosto pomeni, da je marsikdaj bolj pametno spremeniti še včeraj aktualen plan in se prilagoditi trenutni situaciji⁵.

Nabavni marketing

Nabavni marketing omogoča sprejemanje optimalnih nabavnih odločitev, ki temeljijo na načrtni in optimalni pripravi ter sprotne spremljanju informacij. Osnova nabavnega marketinga je seveda raziskava nabavnega trga oz. vzpostavitev sistema, po katerem lahko v čim večji povezanosti znotraj oskrbne veriga pravočasno sprejemamo ustrezne ukrepe. Ob tem velja poudariti pomen povezanosti z vsemi ostalimi funkcijami, zlasti s finančno, saj je potrebno zagotoviti ustrezne plačilne pogoje⁶.

Nabavnemu marketingu rečemo tudi reverzibilni marketing, ki je usmerjen v prihodnost s ciljem skrbnega raziskovanja in načrtovanja oskrbnih verig v celoti. V Sloveniji se je žal zaradi trendov zniževanja stroškov materialov porušila marsikatera uspešna veriga v prehranski industriji in posledično prispevala k zmanjševanju samooskrbe. Aktivnosti k ponovni vzpostavitvi povezav z domačimi dobavi-

4 Branko Žibret, »Strateška nabava« (Ljubljana: Planet GV, 2008), str. 31.

5 Voranc Kutnik, »Agilno prilagajanje spremembam je pomembnejše od načrtov«: *elektronski vir: Podjetniški Dnevnik* (objava 17. 3. 2013) dostopno na <http://www.dnevnik.si/poslovni/novice/agilno-prilagajanje-spremembam-je-pomembnejse-od-nacrtov> 1-2 (povzeto 18.7.2013)

6 Vekoslav Potočnik, »Nabavno poslovanje s primeri iz prakse« (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002), 52–55.

telji so v zadnjem času ob znanih dilemah z gensko spremenjenimi živili še toliko pomembnejša.

Strateško povezovanje in koristi povezovanja

Strateško povezovanje nabave poteka tako znotraj podjetja kot zunaj v celotni oskrbovalni verigi. Nabava mora neposredno ali posredno sodelovati z ostalimi funkcijami v podjetju, da lahko doseže sprejete cilje. Svojih nalog ne more izvajati neodvisno od proizvodnje ter finančne in prodajne dejavnosti

Nabavni menedžment mora sodelovati z razvojno, proizvodno, prodajno in finančno-računovodsko funkcijo v podjetju. Sodelovanje je pogoj za uspešno vodenje nabavne politike, segati pa mora na ostala področja: skladiščno, pravno, planško-analitsko, kadrovsko, transportno, kontrolo kakovosti, vzdrževanje.

Eksterno povezovanje poteka tako na horizontalni kot na vertikalni ravni. Če prva omogoča skupen razvoj in nastop na zahtevnejših in večjih trgih, druga omogoča večjo usklajenost, varnost poslovanja in predvsem skupen razvoj in prilagajanje kupčevim zahtevam in preferencam, kakor tudi vplivanje na te s primernim osveščanjem in promocijo, kar je za Slovenijo kot nišno proizvodnjo na globalnem trgu še bolj ključno.

Strategije povezovanja z dobavitelji temeljijo tako na povezovanju količin, optimiranju cene v dobavni verigi, povezovanju za nastop in transport na mednarodnih trgih, skupno prestrukturiranje procesa za inovacije in rast ter upravljanje s tvegani.

Empirična raziskava slovenskih pivovarjev kot dobaviteljev

Pivovarsko panogo v Sloveniji kot tudi v tujini uvrščajo med zrele panoge, za katere je značilno, da se podjetja v njih odločajo za strategijo, ki je usmerjena v razvitje stroškovno učinkovitega proizvodnega in distribucijskega procesa. V takšnih panogah so proizvodi že močno standardizirani, njihova kakovost je na visoki ravni, hkrati pa podjetje skrbi tudi za zniževanje stroškov marketinga in odzivanje na cenovno konkurenco⁸. Pomembno je poznati trende proizvodnje in porabe na trgu, da se lahko dolgoročno prilagajamo in načrtujemo ustrezne smiselne strategije.

Proizvodnja in poraba piva v svetu in v Sloveniji

Proizvodnja piva se v zadnjih letih povečuje, kar je posledica čedalje večje tehnološke moderniziranosti proizvodnje. Poraba piva pri nas v zadnjih letih stagnira, v svetu pa celo nekoliko upada. Razloge za stagnantno porabo oziroma padec po-

7 Žibret, »Strateška nabava«, 33.

8 Janja Knapič, »Strateški vidiki kapitalskega povezovanja Pivovarne Laško, d.d.«: Diplomsko delo (Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, 2004), 8.

trošnje piva gre iskati predvsem v spremenjenih življenjskih navadah potrošnikov kot tudi v prometnem, alkoholnem ter oglaševalskem zakonu. V Sloveniji je leta 1995 poraba piva znašala približno 94 litrov na prebivalca letno, v zadnjih letih pa znaša poraba piva približno 80 litrov na prebivalca. V prihodnjih obdobjih trend porabe piva kaže, da se bo potrošnja gibala nekje med 80 in 90 litri piva na prebivalca letno⁹

Svetovna proizvodnja piva je lani dosegla skoraj 192,4 milijarde litrov, kar je skoraj štiri odstotke več kot leta 2003. Še vedno je med proizvajalci piva na prvem mestu stara celina z okoli tretjinskim deležem vsega zvarjenega piva, vse bolj pa se kot proizvajalka piva uveljavlja Kitajska (okoli četrtnina svetovne proizvodnje), kjer pa skorajda vse pivo popijejo doma. V Združenih državah Amerike je proizvodnja lani za malenkost padla, še vedno pa so Američani pred Brazilijo, ki v tem delu sveta postaja zelo pomembna proizvajalka in porabnica piva. Anheuser-Busch InBev N.V. je namreč belgijsko-brazilska multinacionalka, ki ima skoraj četrtninski svetovni tržni delež.

V Sloveniji smo lani skupaj zvarili več kot dva milijona hektolitrov piva, od tega skoraj 1,98 milijona v Skupini Pivovarna Laško, ki je dobro četrtnino izvozila.¹⁰

Med pivopivci so še vedno v ospredju Čehi s 132 litri popitega piva na leto, pa Nemci in naši sosedje Avstrijci s 107 oziroma 106 litri, Slovenci pa statistično na prebivalca na leto popijemo okoli 83 litrov piva, kar nas uvršča na enajsto mesto med pivskimi narodi¹¹.

Strateško povezovanje slovenskih pivovarjev

Pred leti sta se na slovenskem trgu kot glavni dobaviteljici pojavljali dve veliki pivovarni, ob katerih je lastno pivo proizvajalo še nekaj manjših pivovarn, ki pa so svojo proizvodnjo namenjale predvsem lastni gostinski ponudbi. Po prevzemu oziroma združitvi je bilo smiselno ohraniti obe osnovni blagovni znamki, saj je analiza vedenja potrošnikov pokazala, da bi sicer izgubili pomemben del trga.

Z globalizacijo pa so se na slovenskem trgu kot dobavitelji piva pojavili številni proizvajalci in trgovci z lastnimi blagovnimi znamkami, ki so v različnih hitro se razvijajočih trgovskih verigah prevzeli pomemben tržni delež.

Slovenski pivovarji se kot dobavitelji velikim trgovskim podjetjem tako soočajo z novo konkurenco, ki ponuja občutno cenejša tuja piva. Domači potrošniki so tradicionalno vezani na obe slovenski blagovni znamki, kljub temu pa se pod priti-

9 Strokovna pomoč Pivovarne Laško, 2013.

10 Jože Bonča, »Proizvodnja in poraba piva rasteta«: *elektronski vir: Planet Siol.net* (objava 9. 8. 2012), dostopno na http://www.siol.net/trendi/kulinarika/novice/2012/08/proizvodnja_in_poraba_piva_rasteta.aspx 1. (Povzeto 15. 7. 2013)

11 Bonča, »Proizvodnja in poraba piva rasteta«, 1.

skom recesije vse bolj odločajo tudi za cenejše izdelke ne glede na njihov izvor in kvaliteto. Domači dobavitelji se tako poslužujejo različnih metod za strateško povezovanje z odjemalci in poskušajo pri tem ohraniti kvaliteto in konkurenčno prednost imidža slovenskega piva, ki mu je slovenski potrošnik tradicionalno precej zvest. Ob tem bi jim podpora države v smislu akcije »kupujmo slovensko« še kako prišla prav, čeprav je zaradi zakonodaje na tem področju situacija specifična. Po anketni raziskavi pa je domače pivo tudi med tujimi turisti zelo zaželeno, ker pravijo, da je dobro in ima »okus po Sloveniji«. To bi bilo potrebno čim bolj izkoristiti in s strateškim povezovanjem med proizvajalci, trgovci, gostinci ustvarjati potrebno višjo dodano vrednost, ki bi omogočila vsem v dobavni verigi primeren zaslužek, Sloveniji pa lažji izhod iz recesije tudi na tem področju.

Operacionalizacija strategij pivovarjev kot dobaviteljev

Razlikujemo strateško, taktično in izvedbeno raven odgovornosti, pooblastil in nalog nabavne funkcije¹². Operacionalizacija strateških ciljev obvladovanja oskrbovalne verige predstavlja izvedbeno raven, ki vključuje mesečno, tedensko in dnevno planiranje dobav svojim poslovnim partnerjem. Slovenki pivovarji kot dobavitelji poskušajo ohraniti tržni delež z različnimi načini povezav s svojimi odjemalci. Kot primera lahko omenimo inovativno sodelovanje med pivovarno in gostinskim lokalom v prestolnici na osnovi tehnološkega postopka in postrežbe ter poseben pristop dobavitelja v primeru plačilnih problemov odjemalcev.

Primer inovativnega povezovanja z dobavitelji

Na pobudo in izrecno željo gostinca je slovenska pivovarna pripravila posebno pivo, ki se proizvaja in ohranja po specifičnem in zahtevnem tehnološkem postopku vse do trenutka, ko ga gost prejme na mizo. Proizvod je nefiltrirano pivo, v katerem so še žive kvasovke, ki ob neprimernih pogojih lahko sprožijo ponovno fermentacijo piva, kar pa ni zaželeno, ker bi se pivo ob tem pokvarilo. Pivo se polni ročno v posebne sode, največ dva dni pred uporabo. Hrani se ga na temperaturi do maksimalno 7 stopinj Celzija. Na tej temperaturi mora biti izvršen tudi transport do prodajnega mesta. Za točenje tega specialnega piva se uporablja posebna točilna tehnika, ki omogoča hranjenje piva pri ustrezni temperaturi vse do končne porabe. Vso tehnologijo in postopke je v tem primeru pripravila pivovarna kot dobavitelj, gostinca pa podrobno poučila o pravilnem rokovanju s pivom.

Konkurenčna prednost tega piva je v tem, da so v pivu ohranjene žive kvasovke, kar daje pivu večjo hranilno vrednost, specifičen in bogatejši okus, višjo alkoholno stopnjo in ekskluzivnost. To pivo seveda ni v redni prodaji, zato je tovrstna ino-

12 Arjan Jvan Welle, »Purchasing and Supply Chain Management«: *Analysis, Planning and Practice*. Third edition (London: thomson Learning, 2002), 236.

vativna povezanost z dobaviteljem lahko velika konkurenčna prednost za gostinca in povečuje prepoznavnost lokala¹³

Poslovanje v segmentu Horeca¹⁴, kamor spada tudi omenjen lokal, poteka za dobavitelje preko približno dvajsetih veletrgovcev z več poslovnimi enotami po Sloveniji, specializiranih za oskrbo gostinskega sektorja, in manjših zasebnih trgovin ter z distribucijo neposrednim gostinskim odjemalcem. Strateške povezave se vzpostavljajo tudi zaradi lažjega obvladovanja plačilne nediscipline oziroma prednosti pri zagotavljanju izpolnjevanja pogodbenih določil. Zaradi plačilne nediscipline vodje ključnih kupcev dnevno spremljajo liste blokiranih kupcev in se z njimi neposredno ali preko predstavnikov na terenu pogajajo o pogojih za deblokado dostave. Delo na tem segmentu je izredno obsežno in kompleksno ter terja veliko osebne odgovornosti vodij ključnih kupcev pri nadzoru. Mnogi gostinci imajo namreč pogosto zapadle terjatve in v primeru absolutno doslednega upoštevanja pravil ne bi mogli poslovati ali pa bi zamenjali dobavitelja. Krog pa bi kmalu sklenili, ker se vzorec vedenja ponavlja. Kljub strogemu nadzoru se še vedno zgodi, da kupec dolguje zapadle obveznosti dobavitelju. V primeru zadosti razvejane prodajne mreže predstavnikov dobavitelj lažje poskrbi, da bo kupljeno blago tudi dejansko plačano. Če je prodajna ekipa dobavitelja primerno usposobljena in se zaveda strateškega pomena sodelovanja s kupci na vseh segmentih, lahko kupcu stopi nasproti in mu s primernimi nasveti pomaga ustrezneje razporediti likvidnostna sredstva ter bolje planirati poslovanje in s plačili zaposlenim, državi in dobaviteljem zagotoviti obstoj podjetja. Močnejše strateške povezave dovoljujejo tudi obročno odplačevanje. Kupca lahko še naprej oskrbuje s potrebnim blagom, kar kupcu lajša poslovanje, s tem da kupec plačuje tekoče dobave, s plačili pa se zapirajo stari dolgovi¹⁵.

Sklepne ugotovitve

Dolgoročno tesno sodelovanje in strateško povezovanje med dobavitelji in odjemalci omogoča obojestransko doseganje višjih stopenj razvoja. Razvoj, uvajanje ter optimiziranje izdelkov in stroškov izdelave ter nabave v povezanih oskrbovalnih verigah potekajo hitreje, saj je tako lažje slediti spremembam in dinamiki trga¹⁶. Agilnost nabavne službe in lojalnost nacionalnim interesom ter trendom k zniževanju tako transportnih stroškov kot stroškov eksternih učinkov na okolje in domačo kupno moč kažejo na smiselnost čim večje samooskrbe in promocije slovenskih blagovnih znamk zlasti pri industriji hrane in pijače, kamor sodijo tudi slovenski pivovarji. Inovativne rešitve, ki jih omogočajo strateške povezave med do-

13 Strokovna pomoč Pivovarne Laško, 2013.

14 HoReCa je poslovni termin, ki kaže na sektor gostinstva. Sam naziv je okrajšava treh besed: Hotel/Restoran/Cafe.

15 Strokovna pomoč Pivovarne Laško, 2013.

16 Mavretič, »Strateška vloga nabave v proizvodnem podjetju«, 1.

bavitelji in odjemalci, lahko bistveno zmanjšajo stroške v nabavni verigi, hkrati pa omogočijo večjo konkurenčno prednost na trgu in prepoznavnost slovenskih proizvodov tudi za tuje odjemalce.

Literatura

- Bonča, Jože. »Proizvodnja in poraba piva rasteta«: elektronski vir: Planet Siol.net (objava 9. 8. 2012), dostopno na http://www.siol.net/trendi/kulinarika/novice/2012/08/proizvodnja_in_poraba_piva_rasteta.aspx 1. (Povzeto 15. 7. 2013)
- Iršič, Matjaž. *Strategija nabavnega marketinga organizacije v razmerah razvitih oblik »marketinga povezav«: Doktorska dizertacija* (Maribor: ekonomsko poslovna fakulteta, 1998), 45.
- Knapič, Janja. *Strateški vidiki kapitalskega povezovanja Pivovarne Laško, d.d.: Diplomsko delo* (Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta, 2004), 8.
- Kutnik, Voranc. »Agilno prilagajanje spremembam je pomembnejše od načrtov«: elektronski vir: Podjetniški Dnevnik (objava 17. 3. 2013) dostopno na <http://www.dnevnik.si/poslovni/novice/agilno-prilagajanje-spremembam-je-pomembnejse-od-nacrtov> 1-2 (povzeto 18.7.2013)
- Logožar, Klavdij. *Sodobne logistične storitve in konkurenčnosti: Strokovno gradivo poslovna logistika in transport* (Nova Gorica: GV Izobraževanje), 2–11.
- Mavretič, Brankica. *Strateška vloga nabave v proizvodnem podjetju: Magistrsko delo* (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000), 1.
- Potočnik, Vekoslav. *Nabavno poslovanje s primeri iz prakse* (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002), 52–55.
- Van Welle, Arjan. J.. *Nabavni management* (Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998), 40–42.
- Van Welle, Arjan. J.. *Purchasing and Supply Chain Management: Analysis, Planning and Practice, Third edition* (London: thomson Learning, 2002), 236.
- Žibret, Branko. *Strateška nabava* (Ljubljana: Planet GV, 2008), 31–33.

Geo-turizem, geo-izobraževanje in geo- doživetje v Geoparku Karavanke

Geo-tourism, geo-education and geo-experience in Karavanke Geopark

Jurij Gulič

Zavod Republike Slovenije za varstvo narave, Območna enota Maribor,
Slovenija
jurij.gulic@zrsvn.si

Mojca Bedjanič

Zavod Republike Slovenije za varstvo narave, Območna enota Maribor,
Slovenija
mojca.bedjanic@zrsvn.si

Lenka Rojs

Zavod Republike Slovenije za varstvo narave, Območna enota Maribor,
Slovenija
lenka.rojs@zrsvn.si

Tanja Lešnik

ŠtuhecProVital, d.o.o., Novine 19, Slovenija
info@provital.si

Suzana Fajmut Štrucl

Podzemlje Pece, d.o.o., Turistični rudnik in muzej, Slovenija
suzana.fajmut@podzemljepece.com

Povzetek

Izjemna geološka dediščina v povezavi z naravno in kulturno dediščino nudi velik potencial za razvoj geoturizma, ki je vsaj na območju Slovenije še vse premalo izkoriščen, uporabljen in prepoznan. Na območju čezmejnega Geoparka Karavanke, kjer je bilo nekdaj močno razvito rudarstvo in fužinarstvo, se že desetletja vzpostavlja geoturizem. Najmočnejša turistična poudnika sta Obirske jame in Podzemlje Pece, turistični rudnik in muzej, ki tudi upravljata oba osrednja informacijska centra Geoparka Karavanke. V Geoparku Karavanke je bila izgrajena

dodatna infrastruktura, ki pomembno prispeva k popularizaciji geološke dediščine območja, kot tudi obogatitvi turistične ponudbe. Vse nove točke in poti se vključujejo in dopolnjujejo z že obstoječo ponudbo, nastajajo turistični paketi, v katere so vključene zanimivosti in atraktivnosti iz geo sveta Geoparka Karavanke. Geopark Karavanke je od marca 2013 del Evropske in Svetovne mreže geoparkov pod okriljem UNESCO, kar pomeni izjemno priznanje celotnemu območju kot tudi prestižno blagovno znamko, ki jo je v prihodnje vredno izkoristiti.

Ključne besede: geo-turizem, Karavanke Geopark, geološka dediščina, geo-doživetja

Summary

The outstanding geological heritage on a basis of rich natural resources and cultural heritage offers a great potential for the development of geo-tourism, which still hasn't been used and fully recognised in Slovenia. In the area of the cross-border Karavanke Geopark, where mining and ironworks used to be strongly developed, geo-tourism has been struggling to grow in last decades. The strongest tourist providers of the Geopark region are the Obir dripstone caves (Obir-Tropfsteinhöhlen) and the Underground of Peca (Podzemlje Pece) – touristic mine and museum, which also manage both main Geopark-info centres. Several new interpretation points with modern presentation tools have been created as an addition and upgrade to existing tourist infrastructure, which will undoubtedly contribute to the popularization of geological heritage and further development of geo-tourism in the region. All new infrastructure incorporates and complements the existing touristic offer, new tourist packages are being developed aiming to include the attractions and adventures from the geo-world of Karavanke Geopark. From March 2013 on Karavanke Geopark is a member of the European and Global geoparks network under UNESCO, which is an exceptional acknowledgment to the whole region as well as a trade mark worth using it in the future development.

Key words: geo-tourism, Karavanke Geopark, geological heritage, geo-experiences

Introduction: Geoparks and the Karavanke Geopark

What is a Geopark? It is an area of extraordinary geological heritage whose purpose is to conserve, popularize and sustainably develop geo-heritage by means of geo-tourism.

The geopark concept has been developed in recent years, with the intention of promoting economic development in rural areas through geo-tourism based on the geological resources of the park¹.

Facts about Karavanke Geopark

The Karavanke Geopark (hereafter Geopark) lies in the area of Eastern Karavanke Mountains, on the border between Slovenia and Austria and includes 13 muni-

1 »European Geoparks Network«. Introduction, What is a Geopark, <http://www.europeangeoparks.org> (20.8.2013)

icipalities in an area of 1000 km² with a population of 50.000. The geological history of the Geopark dates from around 500 million years ago. The area has a rich mining, iron and coal mining tradition. Due to the varied geological basis of the area, the habitats, vegetation and fauna have developed the same richness and variation.

48 registered geosites in the Geopark demonstrate the great geodiversity of the area which is exceptional and unique on a global level. Some of its treasures are: one of the three richest deposits of Carnian crinoids in Europe, in the Helena creek valley; the Mežica mine has one of five lead-zinc ore outcrops of this type in the world; wulfenite deposits in Mežica are the richest in Europe and one of the most famous in the world; the Topla valley mine shows evidence of sediment creation of ore deposits of global importance; Dobrova in Dravograd is a typical deposit of dravite mineral and one of the five major deposits in the world; the Periadriatic lineament is the joint of two large lithosphere plates – the Adriatic (part of the African) and Eurasian plate – that can be observed in nature; Obir Tropfsteinhöhle is the most beautiful stalactite cave in Austria, discovered by coincidence during a lead-zinc ore excavation; slopes of dark grey pillow lava in the Obir gorge are evidence of volcanic activity; several mineral water sources; ...²

Development of the third cross-border geopark in the world

Taking into account the very diverse geological structure and values of the area the preparation of a joint cross-border geopark presented itself as an exceptional opportunity, not just in its notably higher geological value, but also in the numerous additional benefits for other segments as well.

First steps of the geo-tourism in this area started with closing down the Mežica and Obir mine and open it to the public (Obir – 1991, Mežica – 1997). Due to the high geological value of the whole area the idea of a common cross border Geopark started to grow in 2007. Three years later partners from the Austrian Südkärnten region and the Slovenian Koroška region launched the project »The establishment of a cross-border geopark between Peca and Košuta«. The idea of encouraging the sustainable development of geo-tourism by means of a geopark was embraced by municipalities in the area. The basic infrastructure and execution of the idea in the foreseen area and beyond, was financially supported by the European Regional Development Fund (as part of its support for cross-border cooperation).

In the last three years Geopark accomplished as many that we can't talk about a project anymore, but about a cross border geo-touristic destination with rich natural, cultural, educational and experience contents. On the basis of an envi-

² Suzana Fajmut Štruel, Mojca Bedjanič, Uroš Herlec, Walter Poltnig, Lenka Rojs, Primož Vodovnik & Gerald Hartmann, »First steps towards establishment of cross-border Geopark between Slovenia and Austria.« in *10th European Geoparks Conference 2011. Sustainability through Knowledge Communicating Geoparks*, (Langesund, Norway:16. – 20. September 2011).

ronmental scientific groundwork and several analyses, workshops and communication activities we launched an application for membership in the Global/European Geoparks Network, which has been successful. The partners carried out several infrastructure investments to set up a basis for strengthening the tourist offer and geo-tourism concept generally.

At the moment the Geopark is organized in form of a cross-border working community, in which the partners have set long-term goals for the development of the Geopark and started to create a new statute for the establishment of a joint legal cross border body – European grouping of territorial cooperation.

In March 2013 the Karavanke Geopark became a member of the European and Global Geoparks Network assisted by UNESCO.

Geo-education, geo-tourism and geo-experiences in the Karavanke Geopark

Geo-education

In the Geopark, a significant amount of attention is given to education: starting with the youngest (i.e. kindergarten children) and also pupils and students as well as their teachers and professors. Additionally different education workshops are organised for local tourist guides.

The Geopark is mostly operating as open air classrooms to improve public knowledge and raise public awareness on geological, natural and cultural heritage as well as climate change and natural hazards implemented in open air parks, thematic museums, interpretation points. Within the framework of the educational programme Geopark Karavanke – It's fun, it's educational and no chore, courses for teachers and workshops for kindergarten and school children are organized in both information centres, schools, kindergarten and also in the field. From 2011 schools and kindergartens on the initiative of the Geopark staff carry out geo project days, which intend to strengthen cooperation and improve knowledge of the Geopark area. With the same purpose Geopark also encourages international school exchanges for students of the border areas.

Geo-tourism and geo-experiences

Tourism is the second most important service sector industry in the area of the Geopark slowly becoming the first. Therefore geo-tourism in this area offers the best alternative and tourism niche on regional and national level of both countries.

Nowadays, the »emerging tourism« niche of geo-tourism is still at an early stage of commercial development in most countries, and geoparks are pioneers in the



development of geo-tourism³. According to this, the area of the first geopark in Slovenia and third in Austria has of course a lot of work to do, but most of all a unique opportunity.

What is geo-tourism? One of the core activities of geoparks is geo-tourism in combination with educational activities as an appropriate form of local economic development. It is an increasingly important source of income for the local communities and noteworthy that through involving local communities in innovative strategies and geo-marketing, such as creating geo-tours, geo-products, geo-museums, geo-sports, geo-restaurants and geo-bakeries, geoparks try to promote the local economy and public knowledge about geology. Geoparks are pioneers in the development of geo-tourism; they stimulate socio-economic activities and sustainable development by attracting an increasing numbers of visitors⁴.

According to the European Geoparks Network (EGN) charter and Global Geopark Network regulations, all geoparks have to be established in rural areas; thus, geoparks and geo-tourism are opportunities for rural development, and they reduce the rate of unemployment and migration in rural areas.

Geo-tourism and geo-experiences in Karavanke Geopark

The tourism offer's key elements in the area are seasonal summer and winter activities, cultural, historic and natural sites, farm tourism (in connection with traditional cuisine) and health tourism⁵.

The marketing of tourist services in the Geopark area is done by two development organizations – the Koroška Regional Development Agency and the Klopeiner See–Südkärnten Tourist Association – together with smaller local tourist organisations. There is a rich tourist offer, but its weakness is the fact that providers of tourism services are fragmented and isolated. The Geopark is specifically focused on visibility and integration by joining the whole tourist offer under its own brand name – Karavanke Geopark – and communicating it in a professional way. The aim of the Geopark is to appropriately position regional heritage in the form of extraordinary geology, natural characteristics and cultural points of interest, enabling visitors to experience and learn from it⁶.

3 Neda Torabi Farsani, Celeste Coelho and Carlos Costa, »Geotourism and geoparks as novel strategies for socio-economic development in rural areas,« *International Journal of Tourism Research* 13, August 2010.

4 Neda Torabi Farsani, Celeste Coelho and Carlos Costa, »Geotourism and geoparks as novel strategies for socio-economic development in rural areas,«

5 Suzana Fajmut Štručl, Mojca Bedjanič, Uroš Herlec, Walter Poltnig, Lenka Rojs, Primož Vodovnik & Gerald Hartmann »Development of Geotourism in cross-border Geopark Karavanke /Karavanken,« *v 12th European Geoparks Conference 2013*, ur. Società Geologica Italiana, (Italy: 3.–8. September 2013).

6 Suzana Fajmut Štručl, Mojca Bedjanič, Uroš Herlec, Walter Poltnig, Lenka Rojs, Primož Vodovnik & Gerald Hartmann, »First steps towards establishment of cross-border Geopark between Slovenia and Austria,« in *10th European Geoparks Conference 2011. Sustainability through Knowledge Communicating Geoparks*, (Langesund, Norway:16. – 20. September 2011).



Today the outcrops of ore and its remnants, as well as the wealth of minerals still in the old mines, attract the attention of many visitors and scientists. There are two main geo-tourism attractions based on those remnants – the Obir Caves (Obir Tropfsteinhoelen) in Bad Eisenkappel / Železna Kapla and the Podzemlje Pece, tourist mine and museum in Mežica – which are at the same time the central information points and the most important tourism providers and visited spots in the area of Geopark (the Obir caves with more than a million visitors since 1991 and the tourist mine and the museum in Mežica, with more than 250,000 visitors since 1997) (Image 1).



Image 1: Geo-experience in the Mežica mine

Besides representing a rich cultural and natural heritage, other geological peculiarities of this area are also of exceptional – even global – scientific importance. Although so far there were mostly unknown to the public because of lack of understanding and appropriate interpretation. The rich scientific basis of this area now has to be transfer in a way simple enough to reach the general public. Hence such approach brings benefits to the Geopark, to the community, to the society and to the science.

In the establishing process of the Karavanke Geopark, several new interpretation points with modern presentation tools, educational paths, educational / tourism / recreational centres have been created in last couple of years as addition and upgrade to existing tourist infrastructure.

Well managed hiking and mountain trails (two international mountain trails, the Slovenian Mountain Trail, the Koroška Mountain Trail, etc.).

- Network of cycle paths (international Drau Cycling Route, numerous local thematic cycle paths).
- Mountain bike routes (first Slovenian mountain bike park).
- Cycling in the mine tunnels of the abandoned lead and zinc mine under the Mt. Peca (Podzemlje Pece), on the Slovenian side, and downhill biking on the mountain road from the same Mt. Peca, on the Austrian side.
- Outdoor and indoor climbing.
- Water tourism (Bad Eisenkappel Kurzentrum-Kurbad, Drava River offering tourist tours on traditional rafts, Alpine lakes on the Austrian side).
- Winter tourism (skiing slopes, cross-country ski trails and attractive areas for ski touring).
- Tourist farms, traditional farm products and traditional cuisine.

Examples of the Geopark upgrade to existing tourist infrastructure and offer:

- New thematic cycle and mountain trails (geological trail Mela-Košuta; Educational path Mežica – explaining the mining tradition, development and connectedness of the town with its geological richness; Saint Hemma mountain – upgrade of the archaeological story with geological and nature contents; cross border geological trail over the Peca mountain); and linking of existing trails to important geological, geomorphological, natural and cultural sites.
- Interpretation points providing not just information but also experience and education: Geo-point Smrekovec tells the geological story of the only volcanic mountain range in Slovenia, educates about volcanoes in generally, awakes the respect for the unique nature and lets you feel how the people lived in these hard conditions. Geo-point Topla, tells the story of two continental plates »meeting each other« where you stand, shows the Earth's activities and structure, that you can explore by eating a peach or trying out the animations, and lets you respect the outstanding nature and people living hand in hand with it in the Topla valley (Image 2). Geo-centre Sele combines education with recreation (climbing centre with geological interpretation and with a classroom for workshops and conferences). Leše coal mining village (educational mining path, memory room dedicated to the miners and a fairy path to Volinjak). Geo-point Feistritz explains the complex water network of the area in an animated way, educates about water flora and fauna, offers water-play facilities and demonstrates the importance of water resources.
- Upgrading of existing exhibitions with Geopark contents in the Regional museum of Koroška in Ravne and in the Museum Globasnitz/Globasnica.

- One day, weekend and one week holiday packages, which combine natural and cultural experiences, adventures, education, exploring, traditional cuisine, ... everything arising from the ground.
- Events (Geopark week, Geopark- and Geo-conferences for exchanging best practices).
- Educational programmes for schools and kindergartens under the motto »It's fun, it's educational and no chore«.
- Educational programmes for faculties and scientific research programmes.



Image 2: Geo-interpretation in Topla

Conclusions

And that is just the beginning of what the Geopark has to offer. New interpretation points, paths and programmes are still arising and will be developed in the future. The active involvement and participation in the Global and European Geoparks Network is an important step, which doesn't just represent a mark of quality and a marketing stimulator but also a great platform for knowledge and good practice transfer. All these ingredients undoubtedly make a good recipe for further development in geo-education and geo-tourism of the cross border region.

Literature

- Torabi Farsanin Neda, Coelho, Celeste, and Carlos Costa. »Geotourism and geoparks as novel strategies for socio-economic development in rural areas.« *International Journal of Tourism Research* 13 (August 2010): 6881. Accessed August 23, 2013. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/jtr.800/full>.
- Fajmut Štrucl, Suzana, Bedjanič, Mojca, Herlec, Uroš, Poltnig, Walter, Rojs, Lenka, Vodovnik, Primož, and Gerald Hartmann. »First steps towards establishment of cross-border Geopark between Slovenia and Austria.« *10th European Geoparks Conference 2011. Sustainability through Knowledge Communicating Geoparks*. Langesund, Norway:16.20. September, 2011.
- Fajmut Štrucl, Suzana, Bedjanič, Mojca, Polting, Walter, Rojs, Lenka, Vodovnik, Primož, and Gerald Hartmann. »Development of Geotourism in cross-border Geopark Karavanke /Karavanken.« *12th European Geoparks Conference 2013*. Società Geologica Italiana. Italy: 3.8. September, 2013.
- Fajmut Štrucl, Suzana, Bedjanič, Mojca, Polting, Walter, Rojs, Lenka, Vodovnik, Primož, and Gerald Hartmann. *Application for membership in the Global/European Geoparks Network*. Mežica: 2011.
- European Geoparks Network. »Introduction.« Accessed August 20, 2013. http://www.europeangeoparks.org/?page_id=165.
- European Geoparks Network. »What is a Geopark.« Accessed August 20, 2013. http://www.europeangeoparks.org/?page_id=165.
- Zavod Republike Slovenije za varstvo narave. »Institution of the Republic of Slovenia for Nature conservation.« Accessed August 27, 2013. <http://www.zrsvn.si/>.
- Obir Tropfsteinhöhlen. »Obir Tropfsteinhöhlen.« Accessed August 27, 2013. <http://www.hoehlen.at/>.
- Podzemlje Pece. »Podzemlje Pece.« Accessed August 27, 2013. <http://www.podzemljepece.com/>.

Casino Host – Delo Casino Hosta in njegov vpliv na realizacijo v igralnici

Work of the Casino Host and his influence on the realization of the Casino

Romina Hvala
Fakulteta za management, Koper, Slovenija
romina.hvala@siol.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

»Igralništvo je dejavnost z izjemno veliko donosnostjo, zato je ta dejavnost pomembna za samo državo in njen proračun. Država v razgovore o širitvi igralništva vstopa kot pomemben partner, saj ima od te dejavnosti tudi velike neposredne koristi; zanimajo jo tudi drugi učinki te dejavnosti na razvoj turizma, zaposlitvenih možnosti, investicij v infrastrukturo in podobno. Zakonodajna in nadzorna naloga nad delom koncesionarjev sta ključni nalogi države. Pri poslovnem rezultatu posamezne igralnice ima pomembno vlogo Casino Host, ki skrbi za obiskovalce, igralce, od tistih, ki prvič vstopijo v igralnico (quarter slots) do VIP gostov (high roller). Delo Casino Hosta je specifično delo; v literaturi je o zaposlitvenem modelu Casino Hosta malo zapisanega; večina podatkov izvira iz osebnih izkušenj posameznikov in internih pravilnikov igralnic.«

Ključne besede: igralništvo, pozitivni ekonomski učinki, Casino Host, prodaja in nudenje storitev

Summary

»The gambling industry is an activity with exceptionally high yields, and because of that this activity is extremely important for the country and its budget. The country is a very important part in the discussion of the expansion of gambling and it obtains a lot of direct benefits from the gambling industry; it is also interested in other effects of this activity: tourism development, employment opportunities, investments in infrastructure, etc. Legislative and supervisory tasks over the work of the concessionaire are the essential tasks of the Country. An important part of the business results of each Casino, is the Casino' Host, whom takes care of the guests, players, from those who enter for the first time in the Casino' (quarter slots) to the VIP guests (high roller). The work of the Casino' Host is specific; you cannot find a lot of literature that mentions the employment model of the Casino' Host; a lot of information comes from personal experiences and internal regulations of the Casino'.«

Keywords: gambling industry, positive economic effects, Casino Host, sales and service provision

Igralništvo

Zakonodaja v Republiki Sloveniji

Pri tematiki igralništva ima zaradi zaznamovane dejavnosti velik pomen zakonodajni okvir. Le-ta regulira samo delovanje gospodarskih subjektov, ki se ukvarjajo z igralniškimi storitvami. Odnos do igralništva se tako v Sloveniji odraža prav skozi zakonodajni okvir. Če država igralništvo iz kakršnih koli razlogov zavrta, se bo to izrazilo v zakonodajnem okviru. Na podlagi slovenskega zakonodajnega okvira tako lahko ocenjujemo, da Slovenija v igralniški dejavnosti vidi samo njene ekonomske vidike. To se izkazuje skozi visoke davke, ko so naloženi igralniškimi koncesionarjem. Odnos države, ki se do igralniške dejavnosti spreminja, vidimo skozi razvoj zakonskega okvira¹.

Prirejanje iger na srečo v Republiki Sloveniji ureja Zakon o igrah na srečo (ZIS), ki je bil sprejet v letu 1995 ter noveliran v letih 2001, 2003 in 2010. Po določbah ZIS je prirejanje iger na srečo izključna pravica Republike Slovenije, igre na srečo pa lahko v Sloveniji prirejejo le gospodarske družbe, ki pridobijo koncesijo Vlade Republike Slovenije. Število koncesionarjev oziroma koncesij je zakonsko omejeno, in sicer se lahko dodeli največ 15 koncesij za prirejanje posebnih iger na srečo v igralnicah in največ 45 koncesij za prirejanje posebnih iger na srečo v igralnih salonih, največ 2 prireditelja pa lahko trajno prirejata klasične igre na srečo².

Koncesionarji

Prirejanje iger na srečo načelno nikjer ni dovoljeno za prosto prirejanje kot svobodna gospodarska dejavnost. Države igre na srečo dopuščajo zgolj zaradi financiranja raznih dejavnosti (socialnih, humanitarnih in športnih) na podlagi dovoljenja pristojnega državnega organa ali koncesije. Le-te v Sloveniji izdaja Urad Republike Slovenije za nadzor prirejanja iger na srečo, ki deluje v okviru Ministrstva za finance. Čeprav imajo koncesionarji oziroma prireditelji iger na srečo monopolni položaj, mora država vzpostaviti natančen nadzor. Pogoje in način izvajanja iger na srečo v Sloveniji določa ZIS. V skladu z zakonom sme posebne igre na srečo prirejati kot svojo dejavnost samo delniška družba oziroma družba z omejeno odgovornostjo, ki ima sedež na območju Republike Slovenije in na podlagi koncesije. Nadzor pri opravljanju vseh procesov, ki so kakor koli povezani s prirejanjem iger na srečo, izvaja Urad Republike Slovenije za nadzor prirejanja iger na srečo, katerega namen je zagotavljanje zakonitosti in pravilnosti pri prirejanju iger na srečo.

1 Besednjak, "Pot k težavam z igrami na srečo".

2 Zakon o igrah nasrečo. Uradni list RS, št. 14/11-uradno prečiščeno besedilo, <http://www.uradni-list.si/1/content?id=102412> (29.8.2013)

Urad Republike Slovenije za nadzor prirejanja iger na srečo na podlagi 108. člena ZIS-a vodi register koncesionarjev, prirediteljev klasičnih iger na srečo, igralnic, igralnih salonov in imetnikov licenc. Vsi registri so javni, le podatki iz registra imetnikov licenc so varovani po zakonu, ki ureja varstvo osebnih podatkov (Urad Republike Slovenije za nadzor prirejanja iger na srečo, 2013).

Realizacija 2012

Iz naslova prirejanja iger na srečo je bilo v letu 2012 ustvarjenih 339,73 milijona evrov bruto prihodkov; podatke je zbiral urad za nadzor prirejanja iger na srečo, ki zdaj ne deluje več, njegove naloge sta prevzela ministrstvo za finance in davčna uprava (Durs). Po podatkih davčne uprave so vse tri skupine koncesionarjev v letu 2012 ustvarile 339,73 milijona evrov bruto prihodkov, to pa je bilo 30 milijonov manj kot leta 2011. V letni znesek bruto dohodkov niso vključene napolitnine in vstopnine.

Bruto prihodki loterije so se lani v primerjavi z letom prej zvišali z 71 milijonov evrov na 79 milijonov evrov. Bruto prihodki igralnic so leta 2011 znašali 171,2 milijona evrov, lani so upadli na 145,43 milijona evrov. Bruto prihodki igralnih salonov so leta 2011 znašali 127,3 milijona evrov, lani 115,21 milijona evrov. V skupnih bruto dohodkih od iger na srečo je še vedno največji delež igralnic (43 odstotkov), na drugem mestu so igralni saloni (34 odstotkov), delež loterij znaša 23 odstotkov.

V primerjavi z letom 2011 se je delež igralnic v skupnih bruto dohodkih zmanjšal za 3,3 odstotne točke, delež igralnih salonov pa za 0,5 odstotne točke. Loterija je delež v skupnih bruto dohodkih od iger na srečo lani povečala, saj je leta 2011 znašal 19,2 odstotka

Po podatkih davčne uprave so v prvem polletju letošnjega leta bruto dohodkih od iger na srečo znašali 150,1 milijona evrov: igralnice so jih dosegle 63,68 milijona evrov, igralni saloni 52,86 milijona evrov in loterija 33,53 milijona evrov. Prodajalci iger bodo morali v drugem polletju povečati prodajo, če bodo hoteli letošnje skupne prihodke obdržati na lanski ravni.

Za loterijo je bil v prvem polletju najboljši mesec januar s 6,31 milijona evrov skupnih bruto dohodka in najslabši april s 3,96 milijona evrov bruto dohodka. Za igralnice je bil v prvem polletju najboljši marec z 11,5 milijona evrov bruto dohodka in najslabši februar z 9,17 milijona evrov bruto dohodka. Igralni saloni so letos najbolje poslovali januarja, ko so dosegli 9,59 milijona evrov bruto dohodka, najslabše februarja z 8,03 milijona evrov bruto dohodka. »Mesečni bruto prihodek predstavlja vplačila za udeležbo v igri na srečo, zmanjšana za izplačane dobitke,« pojasnjujejo v davčni upravi³.

3 Katarina Fidermuc, "Igralnice in sloni ne bodo plačevali novega davka" (26.7.2013) <http://www.delo.si/gospodarstvo/finance/igralnice-in-saloni-ne-bodo-placali-novega-davka.html> (29.8.2013)

Casino Host

Pri prodaji storitev je prodajno osebje eno najpomembnejših dejavnikov v storitvenem podjetju. Potočnik je mnenja, da mora storitveno podjetje natančno opredeliti, kaj pričakuje od zaposlenih pri njihovem stiku z gosti ali pri samem izvajanju storitev. Na drugi strani morajo zaposleni začutiti, da so del procesa in da je tudi od njih odvisno, koliko bodo dejansko zaslužili.

V igralništvu poznamo Casino Hoste, ki skrbijo za obiskovalce, goste v igralnici in le-tem nudijo storitve. Casino Host ima pri realizaciji igralnice pomembno vlogo, saj učinki njegovega dela predstavljajo cca. 80% realizacije igralnice (oddelek igralnih miz-IM in oddelek igralnih avtomatov-IA). Zasedimo jih v svetovno znanih igralnicah (Las Vegas in Monte Carlo), v Sloveniji pa se je ta oblika dela v igralnicah začela šele razvijati.

Igralniškega gosta se ne obravnava kot običajnega turista, saj je njegov osnovni motiv sprostitev ob igranju na srečo. Vsi ostali turistični izdelki so ob tem v podrejenem položaju; poleg tega gost troši tudi za ne igralniške storitve, s čimer igralniška ponudba stimulira razvoj celotne turistične ponudbe, ki sicer ne bi imela takšnih pogojev za razvoj. Delo Casino Hosta je osredotočena na nujenju storitev igralcem v igralnici, od gostov, ki prvič vstopijo v igralnico (quarter slots) do najpomembnejših VIP gostov (high roller). Sčasoma Casino Host postane podpora za redne, VIP goste; trudi se ustreči in ugoditi vsem njihovim željam in prošnjam. VIP gostom je glede na njihovo igro namenjena posebna obravnava (limuzina, privat letalo, najboljši apartma v hotelu, posojanje denar, money back). Višina bonitete (storitve) je odvisna od igre posameznega gosta. Igro gosta se sledi, prepozna se moč igralca in na podlagi meritev (THW-ina v nadaljevanju THW) se izdaja bonitete. V slovenskih igralnicah so Casino Hosti (HIT d.d.) nameščeni na posamezni oddelek (oddelek igralnih miz (IM) ali oddelek igralnih avtomatov (IA)); v igralnicah po svetu pa na oddelek marketinga (MKT), so del managementa, ki ima največ stikov z gosti in z lastniki. Oddelek MKT-ja poskuša s promocijskimi akcijami pritegniti potencialne goste v igralnico, gostitelj pa ob njihovem bivanju v igralnici poskrbi za ustrezen servis (bonitete). (Castleman, 2004).

Delo Casino Hosta je specifično delo; posameznik, ki je za to delo izbran mora imeti posebne karakterne značilnosti: prijaznost, komunikativnost, profesionalnost, sposobnost prilagajanja, pozitivna usmerjenost, podjetniški občutek, sposobnost sprejemanja večjih odločitev in ustrezno postopanje in ravnanje z gosti. V igralnici mora biti dosegljiv tako gostom kot tudi sodelavcem iz različnih drugih oddelkov 24 ur na dan, 7 dni v tednu. Čeprav ima predpisan mesečni urnik, se mora nenehno prilagajati (službena potovanja, organizirani večeri, promocijski večeri, nepričakovani obisk pomembnega gosta)⁴.

4 Castleman, "Whale Hunt in the Desert".

V nadaljevanju se bomo posvetili delu Casino Hosta na IM, ki obsega FLOOR Hosta (operativna dela, delo z gosti) in VIP Hosta (skrb za VIP goste).

Naloge in odgovornosti Hosta

Casino Hosti igralnih miz imajo naslednje odgovornosti, iz katerih izhajajo spodaj navedene naloge:

- Zagotavljati spoštovanje vseh ustreznih predpisov (zakonodaja)
- Zagotavljati varnost iger (prevare)
- Planirati, organizirati, motivirati in kontrolirati podrejene
- Upravljalni in razvijati profesionalne odnose z gosti

Delo z gosti (vsi gosti igralnice)

Skrb za pravilno in učinkovito prodajo oz. promocijo kluba:

- sistematično včlanjevanje v klub tistih gostov igralnice, ki še niso člani kluba,
- informiranje gostov o prednostih, ki jih klub ponuja igralcem,
- razlaganje pravil delovanja kluba,
- spodbujanje gostov za igro s kartico,
- nadziranje in pomoč pri sledenju gostove igre v igralnici v primeru, ko gost kartice ne uporablja ter skrbi za sistematično zapisovanje teh podatkov v ustrezne aplikacije (vizualno oz. ročno sledenje),
- spremljanje gostove igre,
- podeljevanje ugodnosti gostom, skladno s klubske politiko in pravili za podeljevanje ugodnosti,
- stimuliranje gostove igre in posledično skrb za dvig nivoja kartice za posameznega gosta (razvoj igralca),
- pravočasno obveščanje in stimuliranje tistih gostov, ki jim grozi nazadovanje v klubu.

Upravljanje z gosti v igralnici:

- skrb za prijetno počutje gostov,
- informiranje gostov,
- reševanje zapletov (spori, prepovedi),
- prodajanje oz. ponujanje vseh storitev gostom,
- sistematično zbiranje in zapisovanje dogovorjenih 'soft informacij' o gostih,
- dnevno spremljanje prisotnih igralcev v igralnici preko orodij na 'flooru' igralnice,
- dnevno odkrivanje novih gostov v igralnici – program za delo z novimi gosti,

- podeljevanje vizitk gostom z gostiteljevimi kontaktnimi podatki.

Spremljanje gostov z višjo stavo, ki ne igrajo s kartico:

- zbiranje ključnih podatkov o takih gostih
- vključevanje v klub

Podajanje predlogov za izvedbo posameznih MKT programov, katerih cilji so:

- ohranjanje zvestobe igralcev,
- razvoj igralcev,
- ponovno vračanje igralcev (revitalizacija),
- pridobivanje novih igralcev,
- podaljševanje časa igranja oz. zadrževanje v igralnici,
- podajanje predlogov in sodelovanje pri izpeljavi posamezne MKT akcije.

Delo z VIP gosti

Prodajanje celovitih storitev posamezne igralnice obstoječim in novim VIP igralcem s ciljem:

- ohranjanja in povečevanja zvestobe obstoječih VIP igralcev (preko povečanja frekvence obiska),
- reaktiviranje VIP igralcev (takih, ki igralnice ne obiskujejo več oz. tistih, ki so znižali frekvenco obiskov),
- pridobivanje novih VIP igralcev (delo na terenu),
- dnevno pregledovanje prisotnosti VIP igralcev v igralnici, kontaktiranje, urejanje vsega potrebnega za njihovo dobro počutje,
- stimuliranje VIP igralcev za ponovni obisk,
- stimuliranje VIP igralcev za koriščenje storitev,
- zbiranje vseh potrebnih podatkov o VIP igralcih (kontakti, podatki o igri) in njihovo sistematično beleženje v ustrezne aplikacije,
- podeljevanje ugodnosti VIP gostom v skladu s sprejeto politiko in pravili kluba,
- sodelovanje pri pripravi in izvedbi VIP dogodkov v igralnici kot tudi na terenu (pridobivanje novih VIP gostov),
- prepoznavanje gostov v igralnici z nadpovprečno stavo oz. igro,
- obveščanje VIP igralcev o vseh novostih, dogodkih, turnirjih, zabavnih programih v igralnici,
- predstavljanje igralnice na zunanjih prireditvah, promocijah, dogodkih, sejmih.

Casino Host je zadolžen tudi za pripravo planov dela in poročil o svojem delu.

Priprava plana in poročil o doseženih ključnih parametrih (frekvenca obiska, THW) pri delu s posameznimi VIP igralci/zadolženo skupino igralcev (letna, mesečna)⁵:

- A.** Plan dela (pričakovano število obiskov, pričakovana poraba gosta, plan pridobivanja novih gostov, plan vabil na posebne dogodke, plan dela glede načina in frekvence obveščanja VIP igralcev):
- zadolžen je za pripravo letnega (mesečnega) plana dela za tiste VIP goste, za katere je zadolžen,
 - v planu dela so navedeni vsi zahtevani merljivi parametri dela z VIP igralci, za katere je zadolžen,
 - plan je narejen za vsakega VIP igralca posebej in zadolženo skupino VIP igralcev.
- B.** Poročilo o svojem delu (dosežen obisk, dosežena poraba, vabila na posebne dogodke, način in frekvenca kontaktiranja z VIP igralci, pridobljeni novi VIP igralci, odmiki pri podeljevanju diskrecijskih ugodnosti VIP igralcem, zagotavljanje profitabilnosti z vidika podjetja za zadolženo skupino VIP gostov):
- zadolžen je za pripravo letnega (mesečnega) poročila o delu za tiste VIP goste, za katere je zadolžen,
 - v njegovem poročilu so navedeni vsi zahtevani merljivi parametri dela z VIP igralci, za katere je zadolžen,
 - poročilo je narejeno tako za posameznega VIP igralca kot za celotno zadolženo skupino VIP igralcev.

Bonitete

Bonitete, do katerih je gost upravičen, so odvisne od njegove igre. Gost s pomočjo klubske kartice akumulira preko igre točke (IA) oz. compe (IM), ki so osnova za izdajo bonitet za nočitve v hotelskih sobah, za F&B storitev ter pri posebnih VIP gostih za letalske karte, prevoze, vstopnice za različne prireditve (koncerti, športna tekmovanja, gledališke predstave), golf, privatne/zasebne igralne sobe ter druge posebne usluge.

Bonitete se izdajajo na podlagi:

- dejansko izmerjene oz. ocenjene igre igralca THW, ki je odvisna od igrane igre, časa igranja in višine stave,
- preteklih rezultatov, ki so zabeleženi v ustreznih aplikacijah, saj dnevni THW ni izmerjen,
- kombinacije dejanske izgube igralca in izmerjenega THW.

⁵ Interno delovno navodilo – Delovno mesto Casino Host.

Tabela 1: Osnovno vodilo pri vračanju bonitet gostu na podlagi igre

Osnovno vodilo: 10% THW = boniteta igralca

Bonitete – večerja:

Vrednost izdane bonitete glede na kvaliteto igralca:

- priporočena vrednost bonitete za povprečnega igralca (s THW od 100€ do 250€) znaša do 10% THW na igrah s kartami in do 13% THW na AR (ameriška ruleta),
- priporočena vrednost bonitete za slabšega igralca (s THW nižjim od 100€) znaša 5% THW na igrah s kartami in 7% THW na AR,
- priporočena vrednost bonitete za boljšega igralca (s THW večjim od 250€) znaša do 12% THW na igrah s kartami in do 15% THW na AR,
- priporočena vrednost bonitete za najboljšega igralca (s THW večjim od 1.000€) znaša do 17% THW na igrah s kartami in 20% THW na AR.

Vrednost izdanih bonitet glede na termin

- Priporočena vrednost bonitete v najbolj obiskanih terminih (vikend) je do 5% THW nižja
- Priporočena vrednost bonitete v najslabše obiskanih terminih (med tednom) je do 10% THW višja

Bonitete – nočitve:

Vrednost izdanih nočitev je enaka vrednosti izdanih večerij, ko gostu izdajamo obe boniteti, skupna vrednost izdanih bonitet ne sme presegati 35% THW igralca.

Teoretični dobiček – THW

Teoretični dobiček je izračun, ki nam pokaže moč posameznega igralca, na podlagi katerega je gost upravičen do določene višine bonitet. Izračun THW dobimo po sledeči formuli:

Tabela 2: Teoretični dobiček

VRSTA ODIGRANEGA DENARJA (povprečna stava+štev. iger/uro+čas igranja)	PREDNOST HIŠE
(AR 40, BJ 70, OBJ 50, DBJ 55, PB 110, MPB 90)	(AR 2,7%, BJ 2,5%, OBJ 1,5%, DBJ 1,85%, HDP 5,47%, PB 1,17% banco, 1,36% punto, MPB 1,06% banco, 1,24% punto, 14,50% egalite')

Realizacija

Igre, ki jih ponujajo igralnice, slonijo na verjetnostih, prednostih in drugih statističnih podatkih. Igralništvo ima svoj niz matematičnih formul in lastno terminologijo:

- DROP vključuje celotno količino denarja v procesu igranja na IM (gotovina, plake, MKT kuponi, MKT žetoni).
- PREDNOST HIŠE je prednost, ki jo ima igralnica pred igralci, torej odstotek vsake stave, ki ga v povprečju dobi igralnica.
- WIN ali IZKUPIČEK dobimo tako, da od dropa odštejemo vsa izplačila na mizah.
- UČINKOVITOST nam pove, koliko denarja, ki je prišel na igralne mize, je igralnica procentualno iztržila.
- TIPS ali NAPITNINA predstavlja pomemben člen v skupni realizaciji. Na AR se dosega cca. 97% napitnine, delež ostalih iger je minimalen.

Tabela 3: Realizacija igralnice

REALIZACIJA NA IM = REALIZACIJA NA IA = REALIZACIJA OSTALIH IGER = VSTOPNINA	WIN + TIPS WIN WIN
	REALIZACIJA IGRALNICE

Realizacija se spremlja:

- časovno (urno, dnevno, mesečno, letno),
- po osnovnih organizacijskih enotah (IM, IA),
- po vrstah iger (AR, FR, BJ, HDP, PB, PO),
- po posameznih IM,w
- v primerjavi z zastavljenimi cilji,
- v primerjavi s preteklim obdobjem (mesec, leto),
- glede na vpeljane novosti.

Zaključek

Bistveno delo Casino Hosta je pripeljati v igralnico VIP gosta. Posebni, VIP gosti zapravljajo v igralnici veliko časa in denarja. Prednost vsakega gostitelja je seznanost gostov, za katere je zadolžen. Seznanost se oblikuje skozi leta in obsega kontakte gostov (telefonske številke, e-mail naslove) kot tudi značilnosti, posebnosti gostov (ime hišnega ljubljence, datum rojstnega dne, datum obletnice poroke).

Casino Host preko sebe in svojega značaja prodaja produkt odjemalcem, ki iščejo predvsem sprostitev in zabavo, adrenalinske užitke, uresničitev sanj, odklop iz realnega življenja (kupovanje upanja, blišča), pa tudi družbeni status, moč in ugled.

Literatura

Castleman D. (2004). *Whale Hunt in the Desert. The Secret Las Vegas of Superhost Steve Cyr*. Hunting Prewss Publishing, Las Vegas, Nevada.

Besednjak, T., (2009). Pot k težavam z igrami na srečo. Raziskave in razprave, letnik 2, številka 1, str.81–105. Fakulteta za uporabne študije v Novi Gorici, <http://www.dlib.si> (28.8.2013)

Interno delovno navodilo, Delovno mesto Casino Host.

Zakon o igrah nasrečo. Uradni list RS, številka 14/11-uradno prečiščeno besedilo, <http://www.uradni-list.si/1/content?id=102412> (29.8.2013)

Ana Jekelić "Vpliv Igralništva na življenje posameznika v času recesije" magistrsko delo (maj 2013), Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede, <http://dkum.uni-mb.si> (29.8.2013)

Wikipedia, the free encyclopedia, Casino Host, http://en.wikipedia.org/wiki/Casino_Host (29.8.2013)

Bill Burton, "Meeting a Casino Host" <http://casinogambling.about.com/od/comps/a/casinohost.htm> (29.8.2013)

Katarina Fidermuc, "Igralnice in sloni ne bodo plačevali novega davka" (26.7.2013) <http://www.delo.si/gospodarstvo/finance/igralnice-in-sloni-ne-bodo-placali-novega-davka.html> (29.8.2013)

Turistična dejavnost na kmetiji Trnovska planota

Tourist activity on the farm of Trnovska plateau

Romina Hvala
Fakulteta za management, Koper, Slovenija
romina.hvala@siol.net

Povzetek

"Ravnanje v prostem času vedno bolj vpliva na oblikovanje pokrajine, saj gre na eni strani za vedno večje zahteve in prizadevanja po dovršenosti rekreacijske ponudbe, tako pri športnih objektih kot pri oblikovanju orodja za prosti čas, po drugi strani pa gre za vedno večje zahteve po ustrezno urejeni in negovani pokrajini. Že pri oblikovanju, urejanju in opremljanju turističnega kraja je potrebno dobro premisliti, presoditi želje, potrebe in realne možnosti, da se meje, ki jih dopuščajo zmogljivosti prostora ne presežejo. Potrebno je torej usmerjati razvoj turizma tako, da je ekonomsko sprejemljivo in hkrati ohranjamo naravne vrednote. To so rešitve, ki so prijazne do okolja. Predstavila bom možnost ponovne obuditve turizma na območju Trnovske planote, natančneje vasi Lokve in okolice. Na obravnavanem območju se je začel razvijati turizem že v 17. stoletju in dosegel višek v 80-tih letih 20. stoletja. Danes območje nima urejene turistične ponudbe. Posameznik, ki se odpravi na to območje je prepuščen samemu sebi; primanjkuje tako turistična infrastruktura kot celotna turistična ponudba."

Ključne besede: turistična ponudba, novi turistični proizvod, turistične kmetije, trajnostno ekološki turizem

Summary

»Dealing with leisure time is increasingly shaping the landscape, because on one hand the demands and aspirations after perfect recreation offers is increasing, as in sport facilities and creating tools for leisure time, on the other hand requirements for properly arranged and cared landscape are also increasing. Already in designing, organizing and equipping a tourist destination is needed to carefully consider, assess the needs, wishes and real opportunities, that the boundaries of the given space are not exceeded. It is therefore necessary to guide the development of tourism so that it is economically viable and at the same time preserves the natural values. These are the solutions that are environmentally friendly. I am going to present the possibilities of reawakening of tourism in the area of Trnovska plateau, specifically Lokve and the surrounding areas. In the considered area has already started to develop tourism in the 17th century and reached its peak in the 80s of the 20th century. Today, the area does not have regulated tourist offers. An individual who is

dispatched to the area is left to himself; there is a lack of tourist infrastructure and also a lack of complete tourist offer.«

Keywords: tourist offer, new tourist product, tourist farm, sustainable ecotourism

Turizem na Trnovski planoti

Trnovska planota

Območje obravnave obsega del Trnovskega planote, ki se nahaja na zahodnem delu Trnovskega gozda. Območje pripada Mestni Občini Nova Gorica in obsega Krajevno Skupnost Trnovo (Trnovo, Rijavci, Voglarji, Nemci in manjši zaselki) in Krajevno Skupnost Lokve (Lokve in Lazna). Želim, da bi Lokve, majhna vasica v osrčju Trnovskega gozda in njene bližnje vasi, da bi postale in se razvile v privlačno turistično destinacijo, s poudarkom na trajnostnem turizmu. Območje je bogato z geografskimi in naravnimi danostmi kot tudi strukturnimi prednostmi, ki so nastale v dosedanjem razvoju in na katerih je mogoče razviti turistično ponudbo.

Velik pomen predstavlja ugodna lega. Obravnavano območje se namreč nahaja na zahodnem delu Slovenije, blizu novogoriškega prometnega vozišča in mednarodnega prehoda. Poleg lege so prednosti območja še v razvejanem cestnem omrežju, ki omogoča dobro dostopnost, zlasti na zahodnem delu planote.

Območje razpolaga z ugodnimi naravnimi pogoji, predvsem tistimi, ki pomenijo drugačnost in se kažejo zlasti v klimatskih razmerah, v razgibanem reliefu z robovi in vrhovi, v zanimivih kraških pojavih ter v poraslosti z gozdovi. Govorimo o sredogorski krajini, ki ima zaradi redke naselitve velik rekreacijski potencial. Pomankljivost takega tipa krajine je v odsotnosti površinskih voda¹.

Novi turistični proizvod

Zamislila sem si projekt, s katerim bi za omenjeno območje pripravila predlog in oblikovala nov turistični proizvod, bogat s turističnimi zanimivostmi, edinstven v naravnih in kulturnih lepotah, s številnimi možnostmi preživljanja prostega časa, ki bi postal zanimiv in konkurenčen tudi na tujem tržišču. Želim si, da bi se na območju ponovno obudil in razvil turizem, trajnostni turizem.

Novi turistični proizvod bi obsegal vasi iz KS Trnovo in iz KS Lokve. Glavna turistična ponudba proizvoda bi bila locirana na Lokvah, v ostalih bližnjih vaseh pa bi obiskovalec našel dodatno oziroma dopolnilno ponudbo. Vsaka vas bi bila s svojo zgodovino, tradicijo, naravo ter z naravnimi in kulturnimi vrednotami, življenjem ljudi in njihovim delom v preteklosti, del celotnega mozaika. Z delujočimi organi-

1 Hvala, "Možnosti za razvoj turistične ponudbe na Lokvah".

zacijami, gozdno službo, nosilci obstoječih in novih prenočitvenih ter gostinskih zmogljivosti in tudi domačini, vse vasi delovale kot celota.

Posameznik, turist bi z novo ponudbo imel možnost kolesarjenja, teka ali sprehajanja po urejenih pešpoteh, kjer bi spoznaval in občudoval naravne in kulturne vrednote, se ustavil v eni izmed gostinskih obratov ali turističnih kmetij, se okrepčal ob domače pridelani in pripravljene hrani.

Ciljna skupina novega turističnega proizvoda so turisti, ki si želijo 'zelenih počitnic', torej spoznavanje novih krajev, novih kultur in zanimivosti, predvsem pa stika z naravo. Narava je namreč tista, ki ob koncu tedna privablja na območje številne obiskovalce.

Pri načrtovanju turizma je potrebno izvesti analizo stanja turizma obravnavanega območja in analizo okolja, v katerem se turizem odvija. Rezultate analize se prikaže v analizi prednosti in slabosti turistične ponudbe destinacije in v identifikaciji tržnih priložnosti in potencialnih nevarnosti, PSPN analiza.

PSPN ANALIZA

S PSPN analizo bom prikazala prednosti in slabosti trenutne ponudbe obravnavanega območja ter tržne priložnosti in potencialne nevarnosti.

Prednosti:

Lega in naravne danosti:

- obmejna lega med Italijo in Slovenijo, območje se nahaja v bližini pomembnega središča poti in izmenjave vzhod-zahod,
- neposredna bližina treh vinarskih območij Brd, Vipavske doline in Krasa s priznanimi vini in tipično kulinariko,
- bližina in dobra prometna povezava z drugimi večjimi slovenskimi turističnimi kraji in znamenitostmi: Bled, Postojnska jama, Ljubljana, slovenska obala,
- bližina Benetk, kot svetovnega turističnega kraja,
- bogastvo gozdnih površin: gozd je viden kot 'zeleno morje prihodnosti',
- ugodni klimatski pogoji: svežina zraka poleti in snežne padavine pozimi,
- razgibnost in atraktivnost krajine.

Dostopnost:

- bližina mednarodnih letališč: Benetke, Trst in Ljubljana,
- dobra cestna povezava z drugimi večjimi slovenskimi mesti, tudi tujimi,
- dobra cestna povezava proti zahodu, kjer se nahaja najpomembnejši trg,
- razgibano in razvejano omrežje gozdnih poti obravnavanega območja,
- atraktivne dostopne panoramske poti.

Kulturno-zgodovinske danosti:

- zgodovinska dediščina prve in druge svetovne vojne ter Soške fronte,
- bližina Svete gore,
- bližina Kostanjevice.

Družbeno in ekonomsko okolje:

- občina razpolaga s precejšnjimi koncesijskimi sredstvi za vlaganje v razvoj turizma,
- primerni pogoji za razvoj turizma na podeželju, zaradi odsotnosti težke in umazane industrije, ohranjena narava in kulturna krajina,
- dobro poznavanje italijanske kulture, jezika in vrednot,
- velika kupna moč prebivalstva v bližini,
- možnost sodelovanja s tujimi hoteli, podjetji in institucijami,
- relativno visoka vrednost premoženja na prebivalca.

Turistična ponudba in povpraševanje:

- bližina Nove Gorice, kjer se nahaja dobro strukturiran tržno privlačen in poslovno uspešen center za igralništvo, zabavo, ki je poznan v širšem prostoru tega dela Evrope,
- tradicija gastronomske ponudbe, ki gradi na naravno pridelani hrani,
- pestrost druge turistične ponudbe na relativno majhnem ozemlju, kot je Lijak za padalce,
- bližina romarske poti Sveta Gora.

Slabosti:

Dostopnost:

- slaba regionalna cesta med Novo Gorico in Lokvami,
- slaba železniška povezava, tudi z mednarodnimi železniškimi progami,
- slovensko avtocestno omrežje.

Kulturno-zgodovinske danosti:

- neizkoriščen potencial, majhna vključenost v turistično ponudbo,
- nedodelane vsebine in ponudba posameznih proizvodov.

Družbeno in ekonomsko okolje:

- območje se ni načrtno turistično razvijalo, saj turizem ni predstavljal perspektivne panoge,
- predpisane dajatve (koncesija) se ne vlagajo dovolj ciljno v razvoj turistične infrastrukture in v promocijo turizma.

Turistična ponudba in povpraševanje:

- ni strategije razvoja turizma,

- pomanjkanje ustreznih prenočitvenih zmogljivosti,
- premalo ustrezno izobražen kader v turizmu,
- premalo razvita turistična infrastruktura, ki bi omogočila izvedbo večjih prireditev,
- izrazita koncentracija turistične ponudbe v Novi Gorici,
- informiranost in označenost turističnih ponudnikov,
- premajhna raznolikost prenočitvenih zmogljivosti,
- pomanjkanje ponudbe in infrastrukture za otroke,
- močna sezonska nihanja med letom in med tednom.

Priložnosti :

Razvoj tretje univerze in politehnike na Primorskem:

- razvoj univerzitetnega središča predstavlja priložnost za razvoj izobraževalnega turizma (poletne šole, kongresi, seminarji). To privablja predvsem ljudi z višjo izobrazbo in nadpovprečno kupno močjo.

Evropska unija:

- vstop Slovenije v EU je odstranila mejne ovire, 'psihološke meje', ki so odvrčala goste od obiska nevarne, komunistične, ex-Jugoslovanske države in omogočila prost pretok ljudi in blaga.

Spremembe počitniških navad ljudi, saj se število krajših dopustov povečuje:

- priložnost oblikovati privlačno in dostopno turistično destinacijo ter izrabiti ponudbo priznanih in dobro obiskanih bližnjih turističnih centrov (Benetke, Postojnska jama, Lipica),
- izkoristiti naravne danosti in kulturno zgodovinsko vrednoto, nadgraditi uspešno obstoječo turistično ponudbo in oblikovati novo ponudbo.

Povpraševanje po čistem in neokrnjenem naravnem okolju in biološko pridelani hrani:

- priložnost za razvoj turizma na podeželju v obliki turistične kmetije, ki s svojo posebno ponudbo združuje oddih, rekreacijo in družabnost. Urejena in raznolika podeželska pokrajina je namreč bistveni element privlačnosti nekega območja za turizem.

Porast nakupovalnega, enogastronomskega, zabavišnega in spoznavno/izobraževalnega turizma:

- odlične možnosti za razvoj specialistične turistične ponudbe (eko turizem, raznovrstni športi, kultura),
- ponudba, vezana na dogodke iz časov obeh svetovnih vojn,
- priložnost razvoja gostinstva, vezanega na domačo predelavo, brez konzervansov in aditivov.

Porast povpraševanja po različnih oblikah telesne in duhovne sprostitve:

- številne možnosti za razvoj športnih dejavnosti. V zadnjih letih so se tradicionalnim športnim disciplinam pridružile nove: konjenišтво, jadralno padalstvo in zmajarstvo.

Rast povpraševanja po sprostitvi in relaksu:

- možnosti za razvoj zdraviliškega centra s ponudbo sprostitvenih programov,
- narava in njene lepote.

Razvoj in razširjanje rabe tehnologije:

- uporaba novih distribucijskih poti (Internet),
- povezati turistično ponudbo celotnega Trnovskega gozda in jo v celoti ponuditi kot izdelek, ki bi konkuriral na evropskem tržišču.

Nevarnosti:

- konkurenca, turistična območja se morajo prilagoditi mednarodnim veljavnim standardom in zagotavljati kvalitetne turistične storitve,
- migracija mladega perspektivnega šolanega kadra v večja središča,
- neprimerna organiziranost razvoja in trženja,
- odsotnost razvojne strategije,
- evropska zakonodaja,
- razmere v EU; na globalnem trgu slovenska podjetja težko tekmujejo s količinami in cenami (specializacija, fleksibilnost),
- nekontrolirana raba prostora za turizem in druge dejavnosti, npr. nabiralništvo, ki lahko resno ogroža floro gozda,
- pojav odpora prebivalstva do tujih gostov,
- propadanje vasi.

Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti je izpostavila nekatere turistične proizvode, ki bi bili v prihodnje lahko nosilci turistične ponudbe obravnavanega območja: športno turistična ponudba in razvoj turističnih kmetij, ki bi slonele na eko turizmu. (Hvala, 2004)

Sprašujem se kakšen turistični proizvod oblikovati in ponuditi, da bi obiskovalca zadržali za daljše časovno obdobje in da bi se ponovno vračal. Novi turistični produkt bi obsegal ponudbo bližnje rekreacije, in sicer pohodništva, kolesarjenja, alpskega smučanja, teka na smučeh, adrenalinskih športov (zmajarstvo, jadralno padalstvo in športno plezanje na naravnem skalovju), pasivnih oblik rekreacije (npr. nabiranje gozdnih sadežev) ter kot novost in posebnost turistične kmetije.

Turistične kmetije

Turistična dejavnost na kmetiji je v Sloveniji opredeljena kot dopolnilna dejavnost na kmetiji. Gre za eno zahtevnejših dopolnilnih dejavnosti na kmetiji, ki jo opredeljuje Zakon o kmetijstvu in Zakon o gostinstvu. Kmetija, ki se usmerja v turistično dejavnost, mora biti urejena, zagotavljati mora dovolj surovine za ponudbo domače hrane in pijače in imeti mora dovolj delovne sile².

Turistična dejavnost se deli na gostinsko in negostinsko dejavnost.

Oblike gostinske dejavnosti na kmetiji:

- kmetije z nastanitvijo,
- izletniška kmetija,
- vinotoč,
- osmica,
- planšarija.

Oblike negostinske dejavnosti na kmetiji:

- ogled kmetije in njenih značilnosti in ogled okolice kmetije,
- prikaz vseh del iz osnovne kmetijske in gozdarske dejavnosti,
- prikaz vseh del iz ostalih vrst dopolnilne dejavnosti na kmetiji,
- turistični prevoz potnikov z vprežnimi vozili,
- ježa živali,
- žičnice, vlečnice, sedežnice,
- oddajanje športnih rekvizitov,
- oddajanje površin za piknike^{3, 4}.

Postavitve turističnih kmetij na Lokvah in bližnjih vaseh bi predstavljala pravo posebnost in novost. Namenila bi jih obiskovalcem, ki so ljubitelji dobre domače prehrane, živali, same kmetije in narave. Turistične kmetije so značilne po ohranjanju tradicionalnih kmetijskih dejavnosti, po raznovrstni ponudbi, po posebnih storitvah, ki so povezane s tradicionalnimi domačimi obrtni in pridelavo pridelkov.

PSPN analiza

Prednosti/Priložnosti:

- prostorske in naravne prednosti,
- možnosti za razvoj kmetije,

2 Združenje turističnih kmetij, *Slovensko podeželje*, <http://www.turisticnekmjetije.si/> (2.8.2013)

3 Združenje turističnih kmetij, *Pogoji za opravljanje turistične dejavnosti*, <http://www.turisticnekmjetije.si/pogoji-za-opravljanje-turisticne-dejavnosti-na-kmetiji> (2.8.2013)

4 Državni portal Republike Slovenije, *Izpolnjevanje pogojev za opravljanje gostinske dejavnosti na kmetiji*, <http://e-uprava.gov.si/e-uprava/dogodki/Prebivalci.cuprava?zdid=1479&sid=984> (2.8.2013)

- številne priložnosti za razvoj turizma na podeželju, v obliki turistične kmetije, ki s svojo posebno ponudbo združuje oddih, rekreacijo in družabnost,
- odlične možnosti za razvoj eko turizma,
- lega območja z ugodno klimo in naravno lepoto,
- bogastvo gozdnih površin in travnikov,
- možnost vključevanja gozdnih površin v turistično rekreacijsko ponudbo,
- razgibanost in atraktivnost krajine.

Slabosti/Nevarnosti:

- skrb za ohranjanje gozdnih lokacij s funkcijo varovanja in zaščite okolja,
- nabiralništvo,
- gozdni nemir,
- propadanje vasi,
- zahtevnejša proizvodnja doma pridelanih izdelkov, ki je tudi manj donosna.

Turistični kmetiji bi locirala na Lokvah in pri Rijavcih. Tako na Lokvah kot pri Rijavci vidim možnost obstoja turistične kmetije, saj v obeh vaseh trenutno deluje po ena kmetija. Lastnik kmetije bi lahko le-to ustrezno preoblikovala in skupaj s celotno družino vodil turistično kmetijo, kar bi predstavljalo pravo obogatitev turistične ponudbe. Izvrstna lega obeh bi omogočala dostop do najvišjih in najlepših vrhov Trnovskega gozda, do sprehajalnih poti, kolesarskih stez in stez za tek na smučeh, prog za smučanje ter do gozdnih lepot. Obiskovalec bi se lahko prepustil še uživanju na kmetiji sami, kjer bi lahko gospodarju in celotni družini pomagal pri vsakodnevnih opravilih, npr. pri čiščenju hleva, paši živine, molzenju krav, pridelavi mlečnih in drugih izdelkov ter delu na njivi. Posebnost turistične kmetije bi bila prehrana, saj bi bila pridelana na kmetiji. Ponudba prehrane bi obsegala tipične domače jedi.

Počitnice na turistični kmetiji so drugačne, v tesnem stiku z naravo in ljudmi, z njihovo kulturo, življenjsko modrostjo, šegami. Turistične kmetije izpolnjeno pričakovanja starejših in mlajših. Odrasli na njen najdejo koticke miru in sprostitve, otroci pa igrišče brez meja.

Kakovostni (ekološki, trajnostni) turizem je opredeljen kot ekološko, socialno in ekonomsko spremenljiv. Na teh medsebojno povezanih kriterijih temelji trajnostni turizem. Iskanje ravnotežja med njimi privede do trajnostnega razvoja. Inskeep (1991) opredeljuje trajnostni turizem kot potrebo po:

- zagotavljanju kakovosti okolja,
- izboljševanju in vzdrževanju socialnih odnosov turistov do prebivalstva in
- zagotavljanju ekonomske uspešnosti na vseh nivojih.

Hkrati trajnostni turizem upošteva tudi uporabnika prostora turista in krepi njegovo ekološko odgovornost. Med kakovostni turizem se šteje še dva tipa turizma. Eden od njiju je okološki turizem, drugi pa t.i. NBT turizem (angl. Nature Based Tourism), za katerega še ni na voljo primerne slovenskega izraza.

Pri ekološkem turizmu se beseda ekološki nanaša tako na okoljski vidik kot tudi na socialni. V marsičem sta si s trajnostnim turizmom podobna, a nista enaka. Tako kot trajnostni turizem, ima tudi ekološki več definicij. Vsem je skupno, da ima poleg varstvene tudi izobraževalno funkcijo. Po Quebeški deklaraciji o ekoturizmu (2002) je razlika med ekološkim in trajnostnim turizmom v tem, da se ekološki odvija v neokrnjeni naravi in je primernejši za manjše skupine ljudi.

NBT pa zajema ves turizem, kjer naravno okolje in njegove privlačnosti obsegajo veliko večino turistične ponudbe. Glavni namen NBT turizma je, da posreduje obiskovalcu izkušnjo v naravnem okolju, npr.: opazovanje kitov, ptičev, rastlin... Uporablja se tudi za oblike športnega turizma, kateri glavni namen je preizkušnje samega sebe (avanturistični turizem). Vendar pa NBT ne zahteva, da so uporabniki prostora do okolja odgovorni in skrbijo za zmanjšanje negativnih vplivov, ki jih povzročajo okolju^{5, 6}.

Za obravnavan prostor je tako najprimernejši tip turizma trajnostni turizem, saj le ta poskuša kontrolirati vpliv na okolje ne da bi okrnil doživetje oz. turistično ponudbo. Hkrati ne potrebuje za turizem specifične infrastrukture, kot jo npr. masovni ali mehki turizem. Potrebna je podpora turistična infrastruktura, npr. dobra organizacija, vodstvo, nastanitev ipd. (Inskeep, 1991:164).

Turizem in okolje

Tako svetovna turistična agencija kot gospodarstveniki v Sloveniji obetajo turizmu dinamičen razvoj. Strokovnjaki priporočajo in svetujejo, naj poišče posameznik notranji mir in ravnotežje v naravi in urejenem turističnem kraju. Turizem in rekreacija imata lahko različne vplive v naravnem prostoru. Mathieson and Wall (1982) sta vplive in posledice turizma razdelila v tri skupine:

- *gospodarski vpliv*: turizem zagotavlja višje dohodke, nova delovna mesta, prispeva k izboljšanju lokalne infrastrukture in na splošno v teoriji izboljšuje življenjsko raven lokalnega prebivalstva. Po drugi strani pa prispeva k zviševanju cen storitev in uslug;

5 Meta Petrič "Ureditev turistično rekreacijske infrastrukture v Krajinem oparku Ljubljansko barje", diplomsko delo (2011), Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta; http://www.digitalna-knjiznica.bf.uni-lj.si/dn_petric_meta.pdf (28.8.2013)

6 Uradni slovenski turistični informacijski portal, *Zeleni turizem-Slovenia green*; http://www.slovenia.info/?ps_eko_turizem=0&lng=1 (28.8.2013)

- *družbeno-kulturni vplivi*: turizem si prizadeva ohranjati kulturo, lahko pa povzroči, da se obrt spremeni v kič, navade in običaji pa prilagodijo turistom;
- *ekološki vplivi*: med pozitivne štejemo ohranjanje krajine in zaslužek od turizma, ki omogoča zaščito naravnega okolja; med negativne vplive pa spadajo uničevanje vegetacije (nabiranje rastlin, požari, goloseki, odlaganje smeti), onesnaževanje kakovostne pitne vode in zraka, vznemirjanje živalskega sveta (lov) in spremembe v ekosistemu (gore in morje).

Ravnanje v prostem času vedno bolj vpliva na oblikovanje pokrajine, saj gre na eni strani za vedno večje zahteve in prizadevanja po dovršenosti rekreacijske ponudbe, tako pri športnih objektih kot pri oblikovanju orodja za prosti čas, po drugi strani pa gre za vedno večje zahteve po ustrezno urejeni in negovani pokrajini. Že pri oblikovanju, urejanju in opremljanju turističnega kraja je potrebno dobro premisliti, presoditi želje, potrebe in realne možnosti, da se meje, ki jih dopuščajo zmogljivosti prostora ne presežejo. Potrebno je torej usmerjati razvoj turizma tako, da je ekonomsko sprejemljivo in hkrati ohranjamo naravne vrednote. To so rešitve, ki so prijazne do okolja, čeprav so cenovno višje.

Postati bomo morali država, ki je v turizmu usmerjena k skrbi za varovanje okolja, ki bo z uvedbo zaščitenih območij in gozdnih nadzornikov, kateri bi spremljali dogajanja v gozdu, opozarjala obiskovalce ter skrbela za upoštevanje pravil in samega zakona. Velika večina se v gozdu ne zna obnašati, saj iz gozda odnaša plodove, cvetje, les, zemljo, kamenje, vanj pa prinaša le odpadke⁷.

Zaključek

Oblikovala sem turistični proizvod, namenjen takšnemu segmentu obiskovalcev, ki dajejo prednost naravi in ne grajenemu okolju, željni čistega in mehkega turizma.

Kakovostni (ekološki, trajnostni) turizem je opredeljen kot ekološko, socialno in ekonomsko sprejemljiv. Na teh medsebojno povezanih kriterijih temelji trajnostni turizem

Literatura

Romina Hvala, *"Možnosti za razvoj turistične ponudbe na Lokvah"* diplomsko delo (november 2004), Univerza na Primorskem, Turistica – visoka šola za turizem

Združenje turističnih kmetij, *Slovensko podeželje*; <http://www.turisticnekmetije.si/> (28.8.2013)

7 Hvala, *"Možnosti za razvoj turistične ponudbe na Lokvah"*.

Združenje turističnih kmetij, *Pogoji za opravljanje turistične dejavnosti*; <http://www.turisticnekmetje.si/pogoji-za-opravljanje-turisticne-dejavnosti-na-kmetiji> (28.8.2013)

Državni portal Republike Slovenije, *Izpolnjevanje pogojev za opravljanje gostinske dejavnosti na kmetiji*; <http://e-uprava.gov.si/e-uprava/dogodki/Prebivalci.euprava?zdid=1479&sid=984> (28.8.2013)

Meta Petrič "*Ureditev turistično rekreacijske infrastrukture v Krajinskem oparku Ljubljansko barje*", diplomsko delo (2011), Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta; http://www.digitalna-knjiznica.bf.uni-lj.si/dn_petric_meta.pdf (28.8.2013)

Uradni slovenski turistični informacijski portal, *Zeleni turizem-Slovenia green*; http://www.slovenia.info/?ps_eko_turizem=0&lng=1 (28.8.2013)

Informatizacija šolstva

Informatisation of educational system

Vasja Ivančič
Šolski center Slovenske Konjice-Zreče, Slovenija
vasja.ivancic1@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Sam šolski sistem je zelo prepleten in specifičen, skratka niti najmanj podoben klasičnim podjetjem, za katere pa so zelo dobro razviti različni informacijski sistemi. Nove tehnologije in novo razviti sistemi v šoli bi pripomogli h kvalitetnejšemu delu in administraciji šol, vendar to prinaša visoke stroške, ki si jih marsikatera šola ne more privoščiti. V raziskavi bom predstavila kaj se dogaja v šolskem sistemu in kam pelje smer pri informatizaciji šolstva. V času visoko razvite in še razvijajoče tehnologije so zanimive potrebe okolice po informatizaciji šolstva, kar lahko povežujemo z novimi z novimi možnostmi, ki jih informacijsko komunikacijska tehnologija daje.

Ključne besede: informatizacija, šolski sistem

Abstract

School system is very interwoven and specific, at least similar to classical companies in short, different information systems are devised for which very well. New technologies and newly developed systems in school would contribute to more quality work and administration of schools, however this is bringing high costs, that many school can't. In research will introduce something is occurring in school system and where does direction lead at informatisation of educational system. Within time highly developed and still developing technologies are interesting needs of surroundings round informatisation of educational system, which can connect with new with new possibilities, that informacijsko communication technology is giving.

Key words: informatisation, school system

Uvod

Živimo v obdobju razvijanja vedno širše razvitih in na različnih področjih uvajajočih informacijskih tehnologijah, kar vpliva na delovanje nas vseh, zato lahko rečemo, da živimo v informacijski družbi.

Informatizacija kot uvajanje informacijske tehnologije v procese je aktualna v proizvodnih, storitvenih in trgovskih panogah. Veliko svetovnih multinacionalk in nekaj slovenskih podjetij je informatizacijo in e-poslovanje že uresničilo. Tako lahko ta podjetja konkurirajo s cenami, hitrostjo dobave in razvojem svojih produk-

to celotnemu svetovnemu trgu, ali pa vsaj evropskemu. Zgodba zase je informatizacija javne uprave, ki se je v Sloveniji strateško lotevamo že nekaj časa. Ministrstvo za šolstvo se trudi z razvijanjem in podporo.

Kako izpeljati prenovo delovanja in poslovanja, je strateška naloga managementa in strokovnjakov, saj to zahteva celovito poznavanje organizacije ob upoštevanju vidikov zunanjih in notranjih udeležencev, neposredno vključenih v samo delovanje. Tako kot strateški vidik pa je pomemben tudi kadrovski vidik. Organizacije namreč morajo imeti ljudi, ki so pripravljeni informatizacijo sprejemati, se učiti, se razvijati z njo in jo pozneje skozi procese uporabljati oziroma delovati z njo. Skozi raziskavo in njeno analizo je ob koncu prikazano dejansko stanje informatizacije skozi oči zaposlenih pedagoških in strokovnih sodelavcev srednje šole v kateri se je izdelovala raziskava.

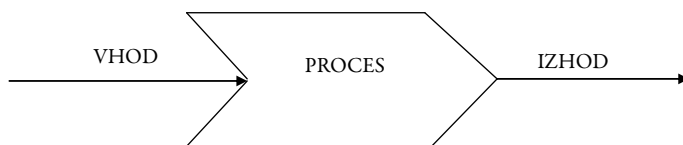
Informatizacija

Informatizacija (engl. informatization) je proces, s katerim se lajša pretok, spremanje in dostop do informacij. Informatizacija pomembno vpliva na uspešnost upravljanja, omogoča sprejemanje odločitev in pa dober pregled podatkov potrebnih za sprejemanje odločitev. Informatizacija se izvaja na več načinov, od katerih se najpogosteje uporablja proces uvajanja računalnikov, oziroma opremljanje z informacijsko tehnologijo, ki omogoča hitro in uspešno zamenjavo delovno silo. Sočasno s tem procesom pa je pomembno, da so spremljevalne dejavnosti pomembne oblike informatizacije in izobraževanje za uporabo novih informacijskih tehnologij.

Poslovni procesi

Poslovni proces (Kovačič in Bosilj Vukšić, 2005) je skupek logično povezanih izvajalskih in nadzornih postopkov in aktivnosti, katerih posledica oziroma izid je načrtovani izdelek ali storitev. Proces ni prepoznaven le po aktivnostih, ki jih opravljajo izvajalci, temveč po zaporedju dejavnosti in opravil, ki jih je potrebno izvesti, da bi na izhodni strani dobili predvidene rezultate.

Proces je (Harrington, 1997) katerakoli aktivnost ali skupina aktivnosti, ki sprejme vhodne elemente, jih doda vrednosti ter posreduje izhodne elemente notranjemu ali zunanjemu kupcu oziroma uporabniku storitve.



Slika 1: Shema poslovnega procesa

Vir: Kovačič in Bosilj Vukšič, 2005

Vsak proces naj bi bil učinkovit in uspešen, ampak zato je potrebno poznati njegov namen in učinke. Poznati moramo sestavo procesa in imeti nadzor nad vhodnimi veličinami, ki vstopajo v proces, nadalje je potrebno poznati potek izvajanja procesa, da dobimo zelene učinke.

Značilnosti dobrega procesa so (Kovačič in Bosilj Vukšič, 2005):

- Orientiranost na kupca (stranko);
- Dvigovanje dodane vrednosti storitev (izdelkov);
- Znani in sposobni lastnik procesa;
- Razumevanje in sprejemanje s strani vseh sodelujočih v procesu;
- Merljiva učinkovitost in uspešnost;
- Neprestano izboljševanje.

Pri iskanju najustreznejšega delovanja poslovnega procesa, je potrebno upoštevati vhode, izvajanje procesa in ljudi, ki so povezani v njem ter sodobno razvito informacijsko tehnologijo, ki lahko omogoča, da proces z vsemi sestavinami ustvari izhod, ki si ga želi podjetje, kot celota.

Vsaka organizacija (Porter, 1985) je zbirka in zaporedje aktivnosti, namenjenih snovanju in razvijanju, proizvodjanju, nujenju in prodajanju, dostavljanju izdelkov ali storitev. Aktivnosti, ki potekajo znotraj organizacije, lahko predstavimo z vrednostno verigo in znotraj te imamo:

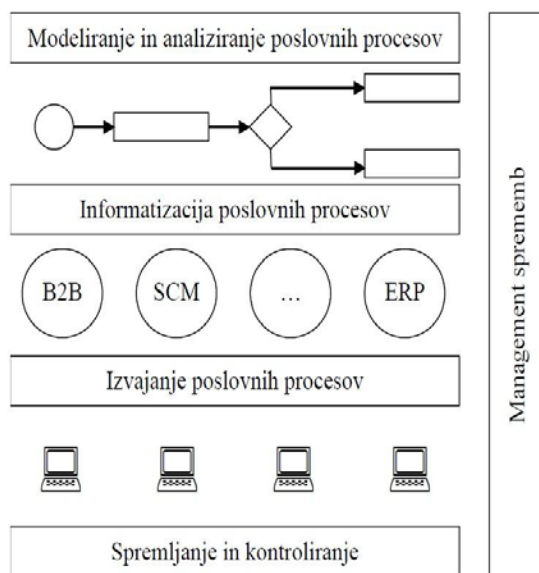
- temeljne ali primarne in
- podporne ali zaledne aktivnosti.

Cilj temeljnih aktivnosti je zadovoljen uporabnik naših storitev, zato te aktivnosti neposredno vplivajo na povečevanje dodane vrednosti podjetja. Podporne aktivnosti zagotavljajo optimalni razvoj in nadzor delovanja temeljnih aktivnosti in lahko le posredno vplivajo na dvig dodane vrednosti. Odvisne so od organiziranosti in v šolskih organizacijah te podporne aktivnosti pomenijo vodstvo podjetja in administrativne službe.

V zadnjih dvajsetih in tudi več letih opažamo, da se je z razvojem informacijske tehnologije začela prenova poslovnih procesov na vseh področjih poslovanja. Or-

ganizacije so začele iskati nove načine za izboljšanje poslovanja, in sicer tako, da so uspešno analizirale in spreminjale celotno poslovanje, kar pa seveda zahteva korenite spremembe in drugačen pogled vodstva. K prenovi poslovnih procesov torej spada preverjanje trenutnih poslovnih procesov in njihovo korenito spremembo, katere cilj je doseganje boljših rezultatov na področjih kot so zniževanje stroškov, povečanje kakovosti storitev (izdelkov), skrajšanje različnih rokov in podobno.

Metodo preнове poslovanja (Kovačič in sodelavci, 2005) poimenujemo management (upravljanje) poslovnih procesov in ta metoda pomeni poslovni pristop k upravljanju sprememb pri prenavljanju poslovnih procesov. Spremembe zajemajo celotni življenjski cikel procesa, obravnavati pa je potrebno obstoječe in nove metode in orodja na področju, ki se prenavlja.



Slika 2: Management poslovnih procesov

Vir: Kovačič in Bosil Vukšič, 2005

Slika 2 nazorno prikazuje prenovu poslovnih procesov z uporabo nove informacijske tehnologije. V prvem koraku je vsekakor potrebno analizirati poslovne procese, kjer je nujno potrebno ustvariti novi model, v katerem se upošteva uporaba nove informacijske tehnologije. Temu sledi uvedba uporabe novih tehnologij v poslovne procese in izvajanje le-teh z uporabo nove tehnologije, ki hkrati omogoča tudi sprotno spremljanje in kontroliranje poslovnih procesov. Vse to pa se seveda

izvede s podporo managementa, ki uvedbo prenove podpira v celoti, saj vidi v tem poslovno priložnost in višje doseganje ciljev poslovanja.

Pri upravljanju poslovnih procesov pa ne smemo pozabiti na povezovanje procesov poslovnih partnerjev in njihovih informacijskih sistemov. To je dinamično prilagajanje organizacije poslovnim pravilom skozi analiziranje in modeliranje procesov, informatizacijo procesov ter zagotavljanje ustreznih programskih rešitev.

Poslovni proces (Kovačič in Bosilj Vukšić, 2005) je skupek logično povezanih izvajalskih in nadzornih postopkov in aktivnosti, katerih posledica oziroma izid je načrtovani izdelek ali storitev. Proces ni prepoznaven le po aktivnostih, ki jih opravljajo izvajalci, temveč po zaporedju dejavnosti in opravil, ki jih je potrebno izvesti, da bi na izhodni strani dobili predvidene rezultate.

Uvajanje informacijske tehnologije v šolstvu

Šolstvo je posebna oblika poslovanja, je storitvena dejavnost, ki ima za cilj izvedeno storitev izobraževanja in vzgoje. V šolskem sistemu se dogajata dva pravzaprav ločena procesa, ki jih pa kljub temu povezujejo nekatere službe, kot so računovodstvo, tajništvo in vodstvo. Te slednje so pravzaprav podpora glavnemu procesu, to je pedagoškemu procesu.

Informatizacija procesov z multimedijско naravnostjo zaznamuje in spreminja vsakdanje življenje. V informacijski dobi so organizacije postavljene pred dejstvo, da samo tehnološko modernizirano delo zagotavlja konkurenčno prednost in obstanek na trgu. Poslovanje brez papirja je posebna oblika, h kateremu so v novi ekonomiji naravnane vse organizacije z ustreznim in postopnim elektronskim poslovanjem ter prenovljenim obstoječim delovanjem. To prav tako velja za vse nepridobitne organizacije, h katerim spada tudi šolstvo. Raziskava dokazuje, da je obravnavana srednješolska institucija nekatere elemente informatizacije že uspešno uresničila. A vendar k optimalnemu delovanju v okviru e-poslovanja manjka še kar nekaj korakov. Ljudje (znanje), management, racionalnost časa in prostora so v digitalnem razvoju spremljevalni dejavniki kakovosti in razvoja šolstva ter zadovoljstva dijakov in zaposlenih. Vse kompleksnejša področja in preglednost podatkov ter informacij v poslovnih procesih pomenijo jedro delovanja vseh organizacij in s tem tudi nepridobitnih organizacij. Danes je elektronsko poslovanje zanje vse veji izziv in hkrati tudi priložnost za nove oblike dela in poslovanja. Na spremembe je treba pripraviti ljudi informacijske družbe in skrbeti za kakovost oza-veščanja ter tako prispevati k družbeni blaginji prebivalstva. Izraz informatika je tvorjenka iz dveh besed: »informacija« in »avtomatika« (fr. information in automatique), kar daje slutiti področje in vsebino znanstvene discipline, ki jo označuje (Lesjak 2006).

Pisarne brez papirja (angl. paperless office) so ideal delovanja vsake organizacije, ki si želi notranje in zunanje organizacijske urejenosti. V osnovi gre za ukinitvev papirja in uvajanje elektronskega poslovanja. Največ, kar pri poslovanju brez papirja lahko dosežemo, je celovita organiziranost organizacije, ki zagotavlja boljšo varnost poslovanja. Tako se naloge ne ponavljajo, prenos informacij je nadzorovan, zagotovljeni so minimalni stroški in tudi zadovoljstvo uporabnikov. Učinkovitejša vodenje in večja produktivnost pa zagotavljata preglednost in sledljivost dokumentov, ki pri poslovanju nastajajo in se spreminjajo. Srednje šole imajo svojo enovitost, univerzitetno izobražen kader in intelektualni kapital. Ustvarijo lahko sinergijo, ki jo druge organizacije težje ali je celo ne morejo.

Pogoj za informacijsko prenovo (Bavec 2007, 121–123) je dobro poznavanje organizacije. Pomembno je, da smo se pripravljene spoprijeti z izzivom ter žrtvovati tudi del učinkovitosti in začetnih visokih finančnih sredstev za poznejšo večjo prilagodljivost in prožnost organizacije.

Prav z internetom in moderno informacijsko tehnologijo ter komunikacijskimi orodji lahko dosežemo hiter prenos informacij v organizacijo, ki so ključne za odločanje in njeno delovanje, preprečevanje entropije, h kateri v času nove ekonomije žal teži vsak kompleksen sistem. Najpomembnejša je inovativnost na vseh področjih delovanja, ki močno prispeva h konkurenčnosti poslovnega sistema. Na tem področju je bistvena skrb držav z manj bruto družbenega proizvoda na prebivalca za večja vlaganja v digitalno ekonomijo in e-poslovanje. Princip je isti, manj premožna organizacija – manj vlaganj, vendar poznamo nekaj izjemno uspešnih držav in posameznih organizacij, ki te logične predpostavke ne potrjujejo. To pa pomeni izziv tako za raziskovalce kot tudi za managerje, kajti samo finančna uspešnost še ne zagotavlja tehnoloških vlaganj.

Informatizacija v srednji šoli – dejansko stanje

Razvoj informatizacije v srednji šoli se je razvijal na več smereh popolnoma neučeno.

- Pedagoški proces: informatizacija tega procesa pomeni uvedba računalnikov in projektorjev v učilnice, povezava na internetno omrežje in morebitna uporaba e-table. Z uporabo brezžičnega omrežja možna uporaba tabličnih računalnikov v učilnicah ali prenosnih računalnikov za dijake. Informatizacija v tem pomenu pomeni lajšanje različnih metod dela učiteljev, ali pa uvajanje novih metod dela. Kar se tiče pa beleženja dokumentacije dela v razredu z dijaki, pa je v razvoju elektronska evidenca pouka in vnos ocen v elektronsko redovalnico. Ocenjujemo, da ima to obliko beleženja polovica srednjih šol v Sloveniji, saj cena najema teh portalov ni tako nizka, da bi si lahko šole pri ostalih stroških poslovanja to privoščile. Dru-

ga ovira pa so zaposleni, ki v nekaterih šolah precej togo gledajo na novi razvoj in malce spremenjeno delo pri evidentiranju svojega dela z dijaki in izven učilnic.

- Administrativni proces: Sem spadajo tajništvo, računovodstvo in vodstvo, ki imajo za svoje delo individualne računalnike in dostop do različnih portalov, kamor je potrebno decentralizirano in razpršeno vnašati večkrat ene in iste podatke, kar celotno delo otežuje in duplira.

Informatizacija v srednji šoli – optimalno stanje

Optimalno stanje bi bilo, če bi v šolah uvedli enotni elektronski dokumentni sistem, v katerem bi se vodile vse evidence enotno za uporabo na vseh področjih, prav tako vodenje ostalih spremljevalnih služb.

Takšen dokumentni sistem, če mu lahko tako rečemo bi lahko z ustreznimi uvozi in izvozi bil kompatibilen z ostalimi aplikacijami, v katere mora dostopati šola po uradnih dolžnostih.

Pot do takega elektronskega sistema pa je še verjetno zelo dolga, saj posamezna šola sama nima sredstev, da bi naročila pri razvijalcu takšen sistem, ki bi ji ustrezal.

Pravzaprav bi bila najboljša rešitev, da bi se ministrstvo za šolstvo zavzelo in začelo z aktivnostmi, kjer bi dali izdelati enotni dokumentni sistem, ki bi ga lahko uporabljale vse šole za svoje delo na obeh področjih, hkrati pa bi bile povezane v vse institucije, s katerimi deluje, popolnoma elektronsko.

Sklep

Informatizacija pomeni uvajanje informacijske tehnologije v delo in poslovanje podjetij in nepridobitnih organizacij. V tem kriznem obdobju bi težko rekli, da se bo kolo obrnilo in bo prišlo do kompletne informatizacije v srednjih šolah, torej do uvajanja enotnih dokumentnih sistemov in ustreznih povezanih aplikacij z institucijami, s katerimi srednje šole poslujejo.

Vsa ta razmišljanja in načrtovanje bo prišlo v poštev, ko bodo boljši časi in bo imelo šolstvo več sredstev, da bo lahko financiralo tak obsežen projekt.

Literatura

Bavec, C.. *Informacijska družba – 10 let kasneje*. Posnetek predavanja na Dnevih slovenske informatike 2006, Portorož. Mms://wmedia.siol.net/siol/konferen-ce/dsi2006/001-10.50-11.30.wmv. 2006

Lesjak, D.. *Poslovna informatika. Zapiski s predavanj v e-u cilnici*, Fakulteta za management Koper 2006.

Kovačič, A in Bosilj Vukšič, V. *Management poslovnih procesov*, (GV Založba 2005), Ljubljana.

Kovačič, M. *Model uvedbe sistema elektronskega poslovanja v bančni sistem*, Specialistično delo, Fakulteta z organizacijske vede, Kranj. 2007

Rot, M. *Načrtovanje dokumentacijskih arhivskih sistemov*, Microcop 2003, Ljubljana.

Senge, M.P *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organisation*, CurrencyDoubleday, New York. (1990).

Kakovostna storitev – rezultat dobrega sistema izobraževanja in usposabljanja zaposlenih

Quality service – Result of Quality Educational and Training System for Employees

Jerneja Kamnikar
Vivo d.o.o., Vivo catering, Slovenija
Jerneja.kamnikar@vivo.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Kakovost storitve je pogoj za dobro in uspešno delovanje podjetja, zato se je potrebno zavedati pomena vseh dejavnikov, ki vplivajo na kakovost storitve. Za doseganje teh ciljev ima izreden pomen izobraževanje in usposabljanje zaposlenih. Na eni strani je potrebno stalno izobraževanje in izpopolnjevanje s področja stroke, na drugi stani pa s področja osebne rasti. Vsaka organizacija mora učenju nameniti posebno pozornost in ga uveljaviti na vseh ravneh delovanja. Potrebno je vzpostaviti sistem ugotavljanja potreb po izobraževanju in usposabljanju, ustvarjati ugodne pogoje in klimo za doseganje zastavljenih ciljev ter spodbujati zaposlene, da izrazijo svoje sposobnosti in potencial. Izobraževanje je ključnega pomena tudi v gostinstvu in turizmu, saj ustrezno usposobljenih kadrov danes primanjkuje. V podjetju Vivo catering dajejo velik poudarek na izobraževanju zaposlenih. Poleg stalnega nadgrajevanja znanja iz stroke poudarjajo izobraževanje z namenom notranjega zadovoljstva, osebne rasti, timskega dela. Zavedajo se, da je dobro usposobljen ter zadovoljen posameznik ključ do kakovostne storitve.

Ključne besede: izobraževanje, kakovost, sistem, catering

Abstract

Quality service is condition for company success, that's why we need to be aware of factors, which influence on quality of service. For that reason we need to educate and qualify employees. At one side it is important to educate and qualify at the field of profession and on the other side from the field of personal growth. Each organization need to assign special importance and exercise on all levels of activity. Beside searching of satisfying of needs for educating and qualifying employees is very important to making conditions for achieving asked goals and expressing personal abilities and potentials at execution of their activity. Education is key meaning especially on the field of gastronomy and tourism, because of lack of properly trained shots. In Vivo catering they emphasise educating employees. Beside permanent upgrading knowledge from the field of profession they also emphasise educating for internal satisfaction, per-

sonal growth and team working. They are aware, that good trained and satisfied individual is key to quality service.

Keywords: education, quality, system, catering

Uvod

Kakovostno izvedena storitev je eden izmed najpomembnejših pogojev za uspešnost podjetja, zato ji večina podjetij posveča vedno več pozornosti. Danes je konkurenčnost na trgu eden izmed dejavnikov, ki spodbuja vlaganje v kakovost storitve. Ena izmed najpomembnejših značilnosti, s katerimi lahko postanemo konkurenčni pa je sposobnost prilagajanja spremembam. Le to pa je možno, če imamo izobražene, inovativne, kreativne in fleksibilne zaposlene, ki so se sposobni spoprijeti z novimi izzivi.

Spremembe danes narekujejo podjetjem in posameznikom, da svoja znanja in kompetence vedno znova dopolnjujejo in nadgrajujejo z novimi. Vlaganje v človeške vire je zato opredeljeno kot ena od ključnih predpostavk uspešnosti posameznika, podjetja in družbe nasploh. Osrednji del teorije človeškega kapitala je posameznik, ki investira vase skozi izobraževanje¹. Razvoj kakovosti v podjetju pa je odvisen od usposobljenosti posameznika, ki storitev izvaja. Konkurenca na trgu je eden izmed razlogov usposabljanja in izobraževanja zaposlenih, na drugi strani pa so zadovoljstvo, pripadnost podjetju in osebni razvoj dejavniki, ki pogojujejo uspešnega zaposlenega.

Kakovostna catering storitev

Domači in tuji avtorji navajajo različne opredelitve kakovosti storitve. Kakovost tako opredeljujejo kot odličnost (Tuchman 1980), vrednost (Abbot, 1995), skladnost s specifikacijo (Levitt, 1972), skladnost z zahtevami (Crosby, 1990) in doseganje ali preseganje pričakovanj odjemalcev (Gronroos, 1983)² Potočnik³ kakovost storitev opredeli kot razliko med pričakovano in dejansko prejetjo storitve, kot jo zazna porabnik. Zato mora storitvena organizacija ugotoviti, kateri dejavniki vplivajo na porabnikovo zaznavanje kakovosti storitev. Standard ISO 8402, ki ga je izdala mednarodna organizacija za standardizacijo in katerega vsebina je razlaga terminov oziroma strokovnih izrazov, opredeljuje kakovost kot doseganje vseh lastnosti izdelka ali storitve, ki jih kupec pričakuje. Evropska organizacija za kakovost je osvojila definicijo, da je kakovost stopnja, do katere proizvod zadovo-

1 Center of Educational Research and Innovation – Organizatoin for Economic Co-operation and Development (Paris 2002)

2 Lilijana Rupnik, *Razumevanje in merjenje storitev na področju izobraževanja odraslih* (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2004)

3 Vekoslav Potočnik, *Trženje storitev* (Ljubljana, Ekonomska fakulteta, 2004)

ljuje uporabnika.⁴ Prizadevanje za dobro kakovost je uspešno do tiste mere, do katere omogoča resnično možnost sodelovanja za vsakega zaposlenega v organizaciji. Zato je treba upravljati tako iz zornega kota zunanjih odjemalcev (strank, gostov) kot tudi iz zornega kota notranjih odjemalcev zaposlenega v organizaciji.⁵ Medtem ko je zadovoljstvo kupca opredeljeno kot kratkoročno, odvisno od posamezne storitve, je kakovost storitve zadovoljstvo uporabnika, ki ga ima po dolgoročnem ocenjevanju neke storitve.⁶

Tokrat bi se osredotočili predvsem na kakovost v catering storitvi. Catering storitev nudi oskrbo s hrano in pijačo izven matične hiše.⁷ Da lahko govorimo o kakovostni catering storitvi, pa je potrebno najprej jasno ovrednotiti zahteve, ki jih mora catering storitev izpolnjevati. Če se catering storitev sklada z vsemi zahtevami lahko rečemo, da je kakovostna. Če te zahteve ne izpolnjujejo zahtev naročnikov in gostov, jih je potrebno spremeniti. Zagotavljanje kakovosti v catering podjetju pomeni neprestano zmožnost izvajanja pogostitev skladno z zahtevami. Za catering podjetje pomeni vpeljava učinkovitega sistema zagotavljanja kakovosti lažji vstop na nov trg, izboljšano učinkovitost poslovanja, zvišanje ugleda oziroma slovesa podjetja, zmanjšanje stroškov kakovosti in boljši konkurenčni položaj na trgu.

Bistvo sistema kakovosti je, da se vse dejavnosti znotraj verige catering storitev, ki vplivajo na kakovost, sistemsko načrtujejo, izvajajo, nadzorujejo in dokumentirajo. Natančno mora biti določen načrt in organizacija dela ter odgovornost posameznih služb. Vsak udeleženec v procesu mora natančno vedeti, kje je njegovo mesto v sistemu, kaj so njegove naloge in odgovornosti in kako mora delati. Sedmak⁸ o kakovosti catering storitve pravi, da je obrok kot produkt catering storitve rezultat elementov, kot je sestava hrane in pijače, vzdušje, dostopnost catering storitve, značilnosti osebja (strokovnost, sposobnosti, osebnostne značilnosti, profesionalnost, empatija), katere prav tako vplivajo na gostovo zaznavanje kakovosti storitve.

Izobraževanje in usposabljanje za kakovost storitve

Izobraževanje in usposabljanje zaposlenih sta ključnega pomena pri doseganju kakovostne storitve. Termina izobraževanje in usposabljanje pa se medsebojno raz-

4 Jancz Žnidaršič, Silvo Serazin, idr., *Razumevanje kakovosti* (Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990).

5 Boris Snoj, *Management storitev* (Koper: Visoka šola za management v Kopru, 1994)

6 John Bateson, E., G., Hoffman, K. Douglas, *Managing Services Marketing* (The Dryden Press, 1999)

7 Jerneja Kamnikar, *Organizacija in izvedba pogostitev na prireditvah po metodi Vivo cateringa* (Portorož: Turistica, 2007)

8 Gorazd Sedmak, *The Impact of staff characteristics on the quality catering v Hotel & tourism/Bienal International Congress Hotel & Tourism*, (Rijeka: Faculty of tourism and hospitality management, 2002)

likujeta. Muršak⁹ definira termin usposabljanje kot »obliko praktičnega izobraževanja, kjer je v ospredju pridobivanje praktičnih spretnosti, ki so potrebne za opravljanje določenega dela, in praviloma ni povezano z zahtevnejšimi intelektualnimi operacijami ali strokovno teorijo«. Hkrati poda tudi razliko med usposabljanjem in izobraževanjem, kjer ima izobraževanje širši pomen kot usposabljanje. Usposabljanje je vezano na manj zahtevna dela in je v slovenščini tudi sinonim za priučevanje. Jelenc¹⁰ opredeli termin izobraževanje z dejavnostmi, ki so usmerjene k razvijanju znanja in moralnih vrednot ter razumevanju vseh področij življenja. Usposabljanje pa opredeli s sistematičnim razvijanjem znanja, vedenja in spretnosti, ki jih mora obvladati posameznik, da bi lahko ustrezno opravljal določeno nalogo. Jelenc na istem mestu izpostavi tudi razliko med obema terminoma, za katera meni, da je usposabljanje ožji pojem, izobraževanje pa širši, ki je nadrejen, in pomeni tudi usposabljanje. Možina¹¹ usposabljanje označuje kot proces razvijanja tistih človekovih sposobnosti, ki jih posameznik potrebuje pri opravljanju nekega konkretnega dela v okviru določene dejavnosti. Ferjan¹² pa ga definira kot načrtovano in sistematično spremembo vedenja, ki se zgodi na osnovi spremljanja učnih primerov, programov in upoštevanja napotkov. Izobraževanje in usposabljanje sta namenjena pospeševanju in usmerjanju učenja ter pomoči pri doseganju ciljev. Ne smemo pozabiti, da je le ustrezno izobražen in usposobljen posameznik lahko pri svojem delu uspešen in koristen za celotno organizacijo.

Šmid¹³ opredeljuje znanje kot naložbo. Če ga zaposleni ne vidi kot takšnega potem nastane problem. Saj če ne prepoznajo znanja kot takega, potem jim pridobivanje le tega ne predstavlja motivacije. Zaposleni mora povezovati znanje in boljšo prihodnost, v tem vidiku je zanje motivacijski dejavnik. Znanje predstavlja neke vrste tudi nagrado. Če želi biti zaposleni konkurenčen na trgu dela v času hitrih sprememb, potem mora osvajati vedno znova nova znanja, s tem pa kjer je zaposlen, lahko doseže takšne rezultate, ki so želeni. Naloga zaposlenega je, da zna novo pridobljeno znanje uporabljati pri svojem delu in da lahko po določenem času pokaže vidne rezultate. Sicer moramo pri tem pričakovati nekakšno tveganje, saj nikoli ne vemo, ali se bo vložek tudi povrnil ali bo na koncu izguba.

Tisti zaposleni, ki se izobražuje, potrebuje nekaj časa, da se ga navadi uporabljati pri svojem delu. Naloga vodilnih pri tem pa je, da ga usmerjajo, mu svetujejo ter ga tudi pohvalijo. S tako potezo vodilnih pa dobi zaposleni občutek, da je njego-

9 Janko Muršak, *Pojmovni slovar za področje poklicnega in strokovnega izobraževanja* (Ljubljana: Center za poklicno izobraževanje, 2002)

10 Zoran Jelenc, *Terminologija izobraževanja odraslih* (Ljubljana: pedagoški inštitut pri Univerzi v Ljubljani, 1991)

11 Stane Možina, *Management kadrovskih virov* (Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 1998)

12 Marko Ferjan, *Organizacija izobraževanja* (Kranj: Moderna organizacija, 1999)

13 Igor Šmid, *Naj bo znanje nagrada* (http://www.edupool.si/znanje/znanje_2005/znanje_april.htm, 2005)

vo znanje nagrada. Tako motivacija zaposlenih, zlasti motivacija za kakovost vedno bolj postaja ključni instrument pri doseganju poslovne uspešnosti. Zaposleni tudi niso več le izvajalci nalog, ampak postajajo kreativni nosilci uresničevanja poslovne politike. Kvalitetnim delavcem ne zadošča več samo dobra plača, želijo najti smisel dela, zadovoljstvo pri delu, priložnost za samopotrjevanje in možnost za osebni razvoj.

Dimovski¹⁴ navaja, da mora podjetje, ki želi postati uspešno in kakovostno, zaposlenim najprej zagotoviti ustrezne pogoje, da lahko pri delu uporabijo vse svoje kompetence. Za doseganje uspešnosti je ključno, da zaposleni pri izvajanju dejavnosti za doseganje zastavljenih ciljev čim bolje uporabijo svoje zmožnosti. Dimovski¹⁵ tudi poudarja, da je zaposlenemu potrebno omogočiti stalno izpopolnjevanje in učenje ter da bo na tej osnovi gradil temelje za še boljšimi rezultati v prihodnosti.

Sistem izobraževanja in usposabljanja v podjetju Vivo catering

Podjetje Vivo catering, katero zelo uspešno posluje že 20 let, ima zgrajen interni sistem izobraževanja in usposabljanja zaposlenih. V podjetju se zavedajo pomembnosti dejavnikov, ki vplivajo na kakovost storitve. V ta namen usposabljuje in spodbujajo zaposlene za izobraževanje. Poznavanje določenih dejavnikov kakovosti ni samoumevno kljub strokovni izobrazbi kadra gostinsko turistične smeri, znanja je potrebno ves čas obnavljati.

Kakovost v podjetju razvijajo predvsem z razvojem in upoštevanjem dejavnikov kakovosti, kot je urejenost, odzivnost, strokovnost, komunikacija, ustrežljivost, varnost in zaupanje, dostopnost, estetika in animacija, učinkovitost, inovativnost ter razumevanje naročnikov ter njihovih gostov. Tudi Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016 med glavne vsebinske cilje uvršča znanje, kakovost, uspešnost, zadovoljstvo zaposlenih, kakovost življenja¹⁶. Za poznavanje in uporabo dejavnikov sistema, pa je zaposlene potrebno usposabljeti. V ta namen enkrat mesečno organizirajo delovna srečanja, kjer vsakokrat izpostavijo interne standarde in naredijo pregled nazaj, ali so jih v celoti tudi dosegli. Ob tem pa tudi izpostavljajo pomembnost standardov za že znane dogodke, ki sledijo. Po končanem pregledu organizirajo skupinsko delo v obliki delavnic. Tematika je ob vsakem srečanju drugačna, vendar vsakokrat naredijo pregled ter analizo enega od standardov na

14 Vlado Dimovski in Sandra Pengler idr., *Avtentično vodenje v učeči se organizaciji* (Ljubljana: Planet GV, 2009)

15 Dimovski »Avtentično vodenje v učeči se organizaciji«

16 Vlada Republike Slovenije, *Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016* (http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/turizem/Turizem-strategije_politike/Strategija_turizem_sprejeto_7.6.2012.pdf, 2012)

način, da v enem letu preidejo vse. Večkratno ponavljanje vsebin je namerno, saj se zavedajo, da ko se zaposlenim vsebina standardov večkrat ponovi, njihovo delovanje v smeri kakovosti preide v navado, o tem več ne razmišljajo.

Z analizo potreb ugotavljajo potrebo po pridobivanju znanj in spretnosti. Večina usposabljanja temelji na »know how« podjetja Vivo, ob priložnosti pa tudi medse povabijo tudi strokovnjake z različnih področij, ki vsebino podkrepijo in ji dodajo višjo vrednost. Notranje usposabljanje bogatijo tudi z izobraževalnimi izleti, tako znotraj Slovenije, kot tudi Evropske unije in širših območij. Želijo si, da zaposleni dobijo širino svojih znanj in jih podkrepijo s praktičnimi izkušnjami. V Vivo cateringu se nivo strokovnosti in znanja razlikujejo glede na skupine zaposlenih. Naloge ter znanja zaposlenih se med nivoji prepletajo, vsi morajo poznati naloge posameznih sklopov. Strokovnost je predpogoj za izvedbo kakovostne storitve.

V Vivu vsako leto naredijo preskok, stalno se razvijajo, tako s stališča zaposlenih kot Vivovih produktov. V preteklem letu – 2012 so razvili za njih zelo pomemben model samoocenjevanja, tako imenovano lestev odgovornosti. Lestvico ocenjevanja so v Vivu prilagodili po modelu iz knjige z naslovom *The Courageous Follower* avtorice Ire Chaleff¹⁷. Razvili so ga s holističnim pristopom in je zelo učinkovit, saj gre za razmišljanje o sebi, vsak posameznik se obrne vase, išče vzroke in posledice ter le to aplicira v prakso. Z modelom se učijo tudi drug od drugega in so drug drugemu tako zgled kot tudi podpora ob učinkovitih rešitvah problemov.

Lestvica ima sedem stopenj:

1–4. stopnja – neodgovoren zaposleni (1. Ne poznam in se ne zavedam; 2. Krivim druge; 3. Iščem izgovore; 4. Čakam in upam).

5–8. stopnja – odgovorni zaposleni (5. potrditev realnosti; 6. sprejemem problem; 7. poiščem rešitev; 8. Rešim problem).

Gre za samoocenjevanje zaposlenega s samim sabo, s sodelavci in strokovnimi službami. Posameznik pogleda vase, kje se vidi tisti dan in naredi oceno, kaj bi bilo lahko boljše in kaj je potrebno še storiti. Z modelom se preizkušajo dnevno, tedensko, mesečno in letno v želji po nadgradnji učinkovitosti in osebne zadovoljstva zaposlenih.

Lestvica odgovornosti je v Vivu že postala del vsakdana. Zaposleni jo uporabljajo dnevno na projektih, v medsebojnih interakcijah ter o njej razmišljajo tako sami kot skupaj v timu ter s strokovnimi službami. Skozi implementacijo modela so prišli do boljših rezultatov pri reševanju problemov, ki nastajajo skozi delo, sodelavci čutijo večjo odgovornost na projektih ter večjo zavzetost za rešitev problema. Zaposleni na projektih podajajo tudi več svojih predlogov, rešitve predlagajo sami. Implementacija lestvice je povečala medsebojno zaupanje in povezanost, hkrati pa

17 Ira Chaleff, *The Courageous Follower* (San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2009)

se težave ne prelagajo na druge, temveč jih rešujejo zaposleni sami. Posledično je medsebojna energija podjetja bolj pozitivna, saj se problemi rešujejo sproti ter stalno iščejo nove rešitve ter nove predloge za izboljšanje stanja. Nove sodelavce ob vključitvi v delo zaposleni z uporabo lestvice radi seznanijo kar zaposleni sami, saj menijo, da je delo z implementacijo lestvice boljše in učinkovitejše.

Spodbujajo zaposlene tudi za vključitev v izobraževalni sistem, za nadgradnjo trenutne izobrazbe, dokončanje obveznosti v povezavi s študijem oziroma srednješolskim izobraževanjem in so jim v pomoč s prilagajanjem delovnih obveznosti v času izobraževalnih aktivnosti. V podjetju so razvili tudi sistem izobraževanja, kjer se povezujejo s srednjimi in višjimi šolami in jih preko izobraževalnega sistema vključujejo v praktično delo. Pri tem jih seznanjajo z vrednotami delovnega okolja jih vključujejo v tim ostalih sodelavcev. Hkrati pa želijo vzbuditi veselje do poklica, še posebno v času, ko primanjkuje kakovostnega kadra na področju gostinstva in turizma.

Zaključek

Dobro usposobljeni, zadovoljni in učinkoviti zaposleni so predpogoj kakovostne izvedbe catering storitve. Vsekakor nanjo vplivajo številni dejavniki, ki morajo biti v celoti izpolnjeni. Nič od tega ni samoumevna. V podjetju Vivo catering se tega zavedajo, zato temu namenjajo veliko pozornosti in časa. Njihovo upoštevanje ne pomeni le kakovostne storitve, temveč tudi stremljenje naprej k doseganju še boljšega. Razvoj stroke in novosti jim predstavlja velik izziv, zato bodo način izvajanja izobraževanja in usposabljanja razvijali naprej, ga nadgrajevali z novimi znanji in oblikami v smeri notranjega zadovoljstva zaposlenih in razvoja kakovosti catering storitve.

Literatura

- Bateson, John, E.G., Hoffman, K. Douglas. *Managing Services Marketing*. 4th edition. Fort Worth. The Dryden Press H.B.C. Publishers, 1999.
- Chaleff, Ira. *The Courageous Follower*. 3th edition. San Francisco: Berret-Koehler Publishers, 2009.
- Center for Educational Research and Innovation-Organisation for Economic Co-operation and Development. *Education policy analysis*. Paris, 2002.
- Dimovski, Vlado, Penger, Sandra, idr. *Avtentično vodenje v učeči se organizaciji*. Ljubljana: Planet GV, 2009.
- Ferjan, Marko. *Organizacija izobraževanja*. Kranj: Moderna organizacija, 1999.
- Jelenc, Zoran. *Terminologija izobraževanja odraslih*. Ljubljana: Pedagoški inštitut pri Univerzi v Ljubljani, 1991.

- Kamninar, Jerneja. *Organizacija in izvedba pogostitev na prireditvah po metodi Vivo catering-a*. Portorož: Turistica, 2007.
- Možina, Stane. *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 1998.
- Muršak, Janko. *Pojmovni slovar za področje poklicnega in strokovnega izobraževanja*. Ljubljana: Center za poklicno izobraževanje, 2002.
- Potočnik, Vekoslav. *Trženje storitev*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2004.
- Rupnik, Lilijana. *Razumevanje in merjenje storitev na področju izobraževanja odraslih*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2004.
- Sedmak, Gorazd. *The Impact of staff characteristics on the quality catering V Hotel & tourism / Bienal International Congress Hotel & Tourism*. Rijeka: Faculty of tourism and hospitality management, 2002.
- Snoj, Boris. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management v Kopru, 1994.
- Šmid, Igor. *Naj bo znanje nagrada* (http://www.edupool.si/znanje/znanje_2005/znanje_april.htm), 2005.
- Vlada Republike Slovenije. *Strategija razvoja slovenskega turizma 2012–2016*. (http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/turizem/Turizem-strategije_politike/Strategija_turizem_sprejeto_7.6.2012.pdf), 2012.
- Žnidaršič, Janez, Seražin, Silvo, idr. *Razumevanje kakovosti*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990.

Etika – Na poti k umnemu človeku – vodji

Ethics – towards a rational man – leader

Anamarija Kečžar
Visoka poslovna šola ERUDIO
anamarija.k@erudio.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Kaj je etika v vodenju, katera načela nas vodijo; še več – kaj nas ne sme in kaj nas mora voditi kot osnovno etično načelo v vodenju? Razpravljamo o etičnem vodenju, proučujemo izvore in se pri tem soočamo z nekaterimi filozofskimi razmišljanji, ki jih prenašamo v področje vodenja. Ob tem opozorimo tudi na pomen etičnega vodenja kot svetovnega etosa.

Glavne besede: etika, morala, vodenje, vrednote

Abstract

What is ethics in leadership, what principles guide us, even more – what we are not and what we should keep as a basic ethical principle in management? We are discussing ethical conduct, we examine the sources and in the face of certain philosophical reflections that have been transferred in the field of management. At this opozorimo on the importance of ethical leadership as a global ethos.

Key words: ethics, moral, leadership, values

Uvod

Mnoge odločitve in ravnanja odgovornih vodilnih v zadnjih letih vzbujajo pomisleke o etičnih kriterijih in meji (še) etičnega ravnanja. Etično vedenje postaja vse bolj pomembno z vidika trajnostnega razvoja, saj le to lahko zagotavlja dolgoročni napredek in obstoj – organizacij, okolja in človeštva. V poslovnem okolju pa je spričo dogodkov, ki postavljajo neetična ravnanja skoraj kot stalnico in je primer etičnega vodenja bolj izjema kot ne, resnično potrebno razmisliti o mejah etičnega ravnanja in našega odnosa do meje.

Opredelitev pojma etika

Pojem etika izvira iz grške besede *ethos*. Nanaša se na vpetost posameznika v okolje, v skladnost njegovega ravnanja z okoljem. Iz okolja izvirajo tudi običaji in navade, vrednote in moralno stališče. Aristotel¹ v začetku *Nikomahove etike* določa cilj etike: to je dobro, h kateremu vse teži, etika pomeni vodilo našega

¹ Aristotel. *Nikomahova etika*. Ljubljana: Slovenska matica, 2002.

ravnanja. Le etično osveščen človek je lahko skladen sam s seboj. S stališča našega proučevanja je pomembno, da je Aristotel razumel etiko kot umsko panogo, ki človeku v vsakdanjem (neposrednem) življenjskem izkustvu omogoča spoznavati in uveljavljati etične presoje in etično odločanje. Etika je po njem spretnost, ki človeka usposablja za urejanje življenja, s čimer pridobi navado, da teži k dobremu kot cilju vsega človekovega prizadevanja².

Etika se postavlja na neko univerzalno stališče, kar pa ne pomeni, da mora biti posamezna etična sodba tudi univerzalno uporabna. Razlogi sprejemanja odločitev se spreminjajo glede na okoliščine, kar pomeni, da pri etičnem presojanju presežemo naša lastna nagnjenja in odpore. Etika od nas zahteva, da sestopimo z »jaz« in »ti« na univerzalen zakon, univerzalno sodbo, gledišče nepristranskega gledalca ali idealnega opazovalca (Singer, 2008).

Juhant navaja, da je etika temelj človekovega odnosa do sebe, sveta in njegovih zdanih temeljev. Je kot temeljna človeška dejavnost, saj usmerja vse človekovo delovanje in tako omogoča človeka kot človeka oziroma kot umsko bitje. Človek ima zato prirojene sposobnosti, a jih mora stalno gojiti in oblikovati (kultivirati), da bi se utrdile in »delovale«, kot je treba. Temu služi okvir, ki ga daje etika.

Levinas³ je kot osrednje vprašanje etike vzpostavil odgovornost za drugega, ki se kaže kot hrepenjenje: ni dovolj pustiti biti, ampak je treba omogočiti biti. Levinasovo prepričanje in njegova misel ni bila takoj razumljena, za namen našega razmišljanja pa lahko opozorimo na pomen tega, kar delamo danes (in ne puščamo za jutri): človek z etično odgovornostjo po Levinasu vstopa v ta eshatološki čas jutrišnjega dne. V temeljnem etičnem odnosu, kjer nastopa enkratna odgovornost, je »danes že jutri«. Politika bi morala biti resnično vedno podvržena kontroli in kritiki s strani etike. Ta druga oblika družbe bi bila pravična do skrivnosti, ki jo za vsakogar predstavlja njegovo lastno življenje. To je skrivnost, ki ne postavlja ograd, ki bi zgradile nekatera človekova področja v strogo zasebnost njegove notranjosti, marveč je skrivnost, ki narekuje odgovornost za drugega in ki od svojega etičnega poslanstva ne more odstopiti, ki si ji ne moremo izmakniti in ki tako postaja pot absolutne individualizacije.

»Etični človek« ne samo da deluje umno (izhajajoč iz lastnega bistva), sposoben je tudi introspekcije – samomotrenja, ko se oceni, presoja svoja dejanja in svoja hotenja. Na ta način dobi pregled na samim seboj in svojim početjem, še več, vzpostavlja večjo možnost samonadzora, obvladovanja lastnih hotenj k čistim⁴. To pa je spet korak naprej k umnemu človeku – nekdo, ki se je sposoben odmakniti oz.

2 Jancz Juhant, *Etika I, na poti k vzajemni človeškosti*. Ljubljana: Študentska založba, 2009.

3 Levinas, Emmanuel. *Etika in neskončno. Čas in drugi*. Ljubljana: Družina, 1998: 14–56.

4 Hribar, Tine. *Ontološka diferenca*. Ljubljana: Fenomenološko društvo, 1992: 34.



poglobiti sam vas tako, da se zmore oceniti in presojati. Na ta način se osvobaja in vedno znova vstopa v novo življenje.

Iz samozavedanja izhaja samozavest in usmerjenost, stremljenje k »življenja vrednemu življenju«. Za človeka, ki se je dvignil na etično raven, ki je postal »etični človek«, vsi drugi načini življenja vrednost le, kolikor ustrezajo kriteriju etičnosti. Pri tem pa Husserl⁵ opozarja, da zavest umske odgovornosti oz. etična vest ne plahni, temveč se stopnjuje – narašča hkrati z našim ozaveščanjem. Na tej poti vznikne želja po smislu življenja, ki je istovetno z življenjem smisla. Resnično umni človek deluje umno zmerom in povsod, z vsem svojim bistvom.

»...Naj se zgodi z menoj, kar se že bo, si reče človek, ki je pognan nazaj vase, storil bom svojo dolžnost, zato, da si ne bom imel kaj očitati...« Ko izpolnjujemo dolžnost zaradi nje same, se dvignemo nad svoje potrebe, razum prevlada nad čustvi. Ko tako premagujemo svoje (prvinske) vzgibe z treznim razmislekom, se dvigamo na poti k osmišljenemu življenju – po Fichteju v stanje »blaženosti« oz. po Husserlu v lastno odrešitev.

Umni človek se zaveda doživljanih stvari in tega, da so, kar so, po njegovem razumevanju in doživljanju. Takšno gledanje je fenomenološko – ko znam opazovati doživljane stvari kot fenomene – ne, kaj je, temveč kaj jaz mislim, da je. Pri tem ne dobimo vedno odgovorov na vprašanja. Vendar sam odgovor niti ni tako pomemben, kot pa to, da se pričnemo spraševati.

Čim bolj svoboden in jasen pregled nad svojim celotnim življenjem ima človek, čim bolj razmišlja o njegovi vrednosti in njegovih praktičnih možnostih, čim kritičnejši je pri lastnih obračunih s svojim življenjem, čim bolj odločno svoje življenje umsko in umno uravnava, kot bitje uma oz. kot umno bitje, tem popolnejši je kot človek. Po Husserlu postaja človek odgovoren za to, ali svet, v katerem živi, je, bo umen, ali ne. Vse je torej odvisno od človekove odgovornosti do samega sebe, do samovzgoje, od oblikovanja in izoblikovanja etične osebnosti kot absolutno umne osebe. Zaznava je izvorno vselej čutna, se pravi, transcendentna zaznava: zaznava prikazuje se. Čutni svet je lahko le korelat čutnega izkustva – čutno izkustvo pa je vselej končno, omejeno izkustvo, torej je neskončno, brezmejno izkustvo čutnega sveta, se pravi, narave nekaj nesmiselnega: evidentno protislovnega. Po Husserlu samozavedanje in iz njega izvirajoča samozavest ne pripada le posameznikom, ampak tudi skupnostim in človeštvu kot takemu. Naloga »univerzalne in stroge znanosti« transcendentne fenomenologije kot etične znanosti o etiki ni izoblikovati le dobrega človeka, ampak tudi dobro človeštvo. Ena volja in en cilj torej. Vlada etični duh skupnosti, etični um kot tak⁶.

5 Husserl, Edmund. *Ideje za čisto fenomenologijo in fenomenološko filozofijo*. Ljubljana: Slovenska matica, 1997.

6 Hribar, Tine. *Fenomenologija I*. Ljubljana: Slovenska matica, 1993: 59–105.



Svetlič⁷ navaja, da sta dve glavni vprašanji sodobne etike kako-delovati in kako-biti. Prvo vprašanje zadeva človekov odnos do drugih, drugo odnos do sebe. Omejena delitev (kako-bit, kako-delovati) ustreza delitvi mere na pozitivni in negativni del. Pozitivni del nam prigovarja kako-bit: kaže nam 1) kako živeti do sebe, do drugih in do sveta; je 2) »svetovalna instanca«, kot Sokratov skrivni prigovornevalec, ki ga vodi skozi življenje; je 3) vselej individualna, saj lahko vsakdo sreča svoje mesto v svetu le sam in teh spoznanj nikakor ne more prenašati (kot kakega univerzalnega vzorca) na druge, zato 4) je tudi to bistveno avtonomno področje etike, vendar ne v smislu kakega moralnega zakona, ki bi skrbel za uniformnost delovanja, pač pa kot gibka instanca, in je lahko razumljiva le iz vsakokratne odločitve vsakega posameznika. Se ne 5) ukvarja z ločitvijo na dobro in slabo; pogled 6) id zunaj tega področja ne more ugledati, saj lahko vključuje (za zunanji pogled) celo protislovje: v »enaki« situaciji se lahko kdaj drugič odločimo drugače. In 7) nikakor ne more biti predmet imperativa, pač pa le apela.

Raven novega, sicer 200 let starega filozofskega zlatega pravila: Deluj le glede na tisto maksimo, zaradi katere lahko hkrati hočeš, da postane obči zakon. Če »prevedemo« v jezik, razumljiv vsem, pomeni stari rek, da ne delaj drugemu tistega, česar ne želiš, da se zgodi tebi.

Doživljanje »resnice«

Že Nietzsche je napisal, da ni več resnice, temveč so le še interpretacije, tudi ta izjava sama je »ena izmed interpretacij«.

Značilno za totalitarno mišljenje je, da zahteva življenje v neki Resnici: s prepovedjo kakršnih koli dejavnosti, ki se ne podrejajo Resnici; ali celo z zapovedjo ritualov, ki dajejo vtis zunanje uniformnosti oz. pripradnosti. V tem primeru se kako-bit in kako-delovati zlijeta, vsebina kako-bit se prestavi (v večji ali manjši meri) v področje kako-delovati. V ureditvah, ki spoštujejo nedotakljivost svobode vesti, morata biti vprašanje kako-bit in kako-delovati 1) ločeni, razen na točki meri kot meje, 2) povezani: na tej točki je ne le dopustno, temveč celo obvezno s silo poseči v vednje ljudi. Tam se prostor kako-bit podredi in omeji z imperativom kako-delovati⁸.

Vsak človek si v življenju postavlja lestvico vrednot, nekaj mu je več vredno kot drugo. Tudi po Aristotelu je dobro kot etični cilj združitev (sinteza) vseh vrednostnih opredelitev posameznika oziroma skupine, za kar je potreben dialog, saj se morajo partnerji ob razlikah, ki jih povzročajo življenjski položaji, izročila, osebni nameni in podobno, dogovoriti in odločiti o vrednostnih prioritetah. Pri osnovnih življenjskih vrednotah, za katere praviloma v etiki gre, dogovor pomeni kritično presojo včasih zelo omejenih in enostranskih vrednotnih opredelitev, da lah-

7 Svetlič, Rok. *Dve vprašanji sodobne etike*. Novo mesto: Založba Goga, 2003: 24–25.

8 Svetlič, Rok. *Dve vprašanji sodobne etike*. Novo mesto: Založba Goga, 2003: 29.

ko pridemo do »resnično dobrega«⁹. Delitev področij kako-bit in kako-delovati, ki zagotovi svobodo vesti, Svetlič poimenuje praetika. Po njegovem mnenju ta delitev preprečuje, da bi v svobodo vesti posegali z vsebinami, ki tja ne sodijo in nadaljuje, da prepoved prisile na področju svobode vesti izhaja iz omenjenega načela pri odnosu do soljudi, iz pustiti biti. Iz pustiti biti kot edine možne etične drže do drugih, ki izhaja iz fenomenološkega razumetja vprašanja kaj-pomeni-biti-človek. Osnova pravičnosti in človekoljuba je: dokler traja sočutje, občutimo tuje trpljenje na isti način kot svoje – razlika med mano in drugim ni več absolutna. Avtor navaja 3 pobude človekovih dejanj:

- 1) egoizem, svoje dobro
- 2) zloba, tuje zlo in
- 3) sočutje, tuje dobro. Sočutje ima dve stopnji: prva je negativna, opustitev egoizma in zlobnih motivov; druga je pozitivna in je javlja v podobi dejavne pomoči. Prva je vrlina pravičnosti, druga je vrlina človekoljubja.

Po naravi človeka, po tistem, kar nas loči od živali, smo razumna in čuteča bitja. Po naši naravi je, da se sprašujemo, iščemo, odkrivamo in premikamo mejnike.

Marx meni, da je ideje, ki naj kaj veljajo, potrebno udejaniti. Potruditi se morajo v praksi. Najprej v delovni praksi, po delu kot procesu med človekom in naravo. Delo kot smotrna dejavnost je proces, v katerem človek posreduje, upravlja in nadzoruje menjavo snovi med seboj in naravo. Nasproti naravni snovi nastopa kot naravna moč, natančnejše, kot delovna sila.¹⁰ Njegova ideja o tem, da delavec (morda bi bilo bolje zapisano z velikim D) soustvarja družbo med svojim delom – delavec je tisti, ki v delo vloži sebe celega in na ta način spreminja družbo, spreminja svet.

Etika vodenja

Menim, da je pomembno vprašanje, kakšno je naše mnenje o ljudeh, koliko smo »odprti« za človečnost in empatijo. Če izhajamo iz predpostavke, da je potrebno ljudi nadzorovati in kaznovati, da so pasivni, leni in nesposobni, bomo poskusili vzpostaviti sistem popolne kontrole (Mc Gregorjeva teorija x in y). V tem primeru bomo lahko le nadzorovali izpolnjevanje navodil in doseganje standardov, ne moremo pa upati na višje dosežke, na ustvarjalnost, inovativnost in predanost. Pogosto slišane izjave, da so zaposleni najpomembnejši vir, se izkažejo ob takem načinu vodenja kot floskula. Če se zavedamo, da ima pokornost, avtoritarna oblast in avtoritaren način vodenja pomembno vlogo pri porajanju nečlovečnosti v človeku, bi znali vzpostaviti drugačen način vodenja?

9 Jancz Juhant, *Etika I, na poti k vzajemni človeškosti*. Ljubljana: Študentska založba, 2009: 89–90.

10 Hribar, Tine. *Ontološka diferenca*. Ljubljana: Fenomenološko društvo, 1992: 49–50.

Svetlič¹¹ navaja, da je doba, v kateri živimo, doba, ki ne priznava privilegiranih ontoloških pozicija: duha, uma, naravne luči, še toliko manj razodetja. To je postmoderna, ki je doba svobode (govora, delovanja, prepričanja), pri čemer je lahko vsak enakovreden nosilec resnice. Na voljo ni nobene pozicije (Resnice, Doktrine itd.), v imenu katere bi lahko nekomu vnaprej odrekli pravico pretendirati na resničnost njegovega stališča. Svoje razmišljanje avtor dodatno predstavi v luči metafore: poslej sveti več sonc, med katerimi nima nobeno več svetlobe.

Poslovna etika se sooča s sprotnim delovanjem in sovplivanjem različnih ciljev in interesov, kjer je mnogokrat pozabljeno na splošno veljavne norme, ki niso tako spremenljive, kot pa je spremenljivo poslovno okolje. Pogosto se tolmači, da sta morala in etika istopomenki, vendar to ne drži:

- poslovna morala zajema sistem nenapisanih pravil, načinov in vzorcev organiziranja in upravljanja v organizaciji in kultura organizacije
- poslovna etika pa je pojem, ki se ukvarja primarno s proučevanjem poslovne morale.

Po SSKJ je

- *ETIKA*:

1. filoz. *filozofska disciplina, ki obravnava merila človeškega hotenja in ravnanja glede na dobro in zlo*
2. *s prilastkom moralna načela, norme ravnanja v določenem poklicu: poklicna etika; zdravniška etika; kodeks odvetniške etike*

- *MORALA*:

kar vrednoti, usmerja medsebojne odnose ljudi kot posledica pojmovanja dobrega in slabega

Če povzamemo in si pri tem pomagamo z filozofskimi spoznanji: etika in morala nista isto. Etika se bolj veže na filozofsko, torej univerzalno, pojmovno refleksijo. Morala pa bolj na delovanje, konkretizacijo etičnih spoznanj.

Meja je tisto, prek česar se ne sme. »Ne sme« pa je potrebno razumeti v smislu absolutne prepovedi, ne nasveta ali napatila, Če dejanja, ki segajo čez mero dovoljenega enačimo z izgubo določenih ugodnosti, jo ponizamo v posvetni predmet ekonomije. Z mero kot mejo se namreč ne da in ne sme trgovati, niti iskati dobiček ali najmilejšo sankcijo, saj je meja nedotakljiva in se je ne sme prekoračiti. Mera kot meja namreč nikogar ne prevzgaia. Meja zahteva od ljudi le to, da se zamejijo v tistem minimalnem in hkrati najpomembnejšem obsegu, da je drugim lahko »puščeno biti«¹².

11 Svetlič, Rok. *Dve vprašanji sodobne etike*. Novo mesto: Založba Goga, 2003: 32–33.

12 Svetlič, Rok. *Dve vprašanji sodobne etike*. Novo mesto: Založba Goga, 2003: 45–49.

Po Marxu je zlo posledica človekove odtujitve. Sodobni managerji se ob svojem racionalnem ravnanju pogosto sklicujejo na prepričanje, da moraš zagotoviti dobiček in obstanek podjetja, ne pa biti prijazen. Če poskrbiš le za to, da so zaposleni zadovoljni in si prijazen, lahko kaj kmalu zaposleni izgubijo službo. Na podlagi takšnega prepričanja se raje odločijo za hladen odnos. Postavijo se nad zaposlene, saj so po eni strani odgovorni za poslovne rezultate. Žal se v našem poslovnem okolju tisti trenutek, ko bi v resnici morali prevzeti objektivno odgovornost, le-te izogibajo. Kot navaja Juhant¹³, je človek posebno v dobi moderna izpostavljen porušenim etičnim razmerjem in je zgodovina človeštva zaradi človekove nepopolnosti obremenjena s to hipoteko. Oseba po njegovem mnenju ne more delovati krepostno, če nima ustrezne družbene oz. socialne opore. Dober družbeni okvir spodbuja in krepi etične drže, slab pa otežuje njihovo uresničevanje. Vrline, ki pripomorejo k naši etični drži, so npr. pravičnost, srčnost, zvestoba, vzdržnost in vztrajnost.

Razmere silijo poslovneža, da se odloča med različnimi stopnjami zla, ne pa da le konformistično izbira med različnimi oblikami in stopnjami dobrega. Na srečo ali na žalost recepta ni in ga tudi ne more biti. Moralni čut je edino, na kar se je v takih okoliščinah mogoče opreti¹⁴.

Ob zaključku še naslednja misel Darcya¹⁵: ultimativni izziv za današnje vodje je pripraviti jutrišnje vodje. Vodja mora biti usmerjen, ne na osebne dosežke, temveč na odkrivanje in spodbujanje talentov, ustvarjalnosti in neomejenega človeškega potenciala. Takšen vodja ve, da življenje ni problem, ki ga je potrebno rešiti, temveč neznanka, ki jo je potrebno živeti.

Biti osredotočen na omogočanje in spodbujanje dosežkov zaposlenih pred lastnimi interesi, je vsekakor dober izziv sodobnemu vodji.

Literatura

Aristotel. *Nikomahova etika*. Ljubljana: Slovenska matica, 2002.

Darcy, Keith. »Ethics and corporate leadership,« v Robert E. Frederick: *A companion to Business Ethics*. Oxford: Blackwell Publishing, 2002.

Crane, Andrew in Dirk, Matten. *Business ethics*. Oxford: Oxford University Press, 2004.

Ferry, Luc. *L'homme-Dieu ou le Sens de la vie*. Paris: Bernard Grasset, 1996.

13 Jancz Juhant, *Etika I, na poti k vzajemni človeškosti*. Ljubljana: Študentska založba, 2009.

14 Jelovac, Dejan. *Poslovna etika*. Ljubljana: UL, ŠO, 1997: 84.

15 Darcy, Keith. »Ethics and corporate leadership,« v Robert E. Frederick: *A companion to Business Ethics*. Oxford: Blackwell Publishing, 2002.

- Haecker, Theodor. *Človekov duh in resnica*. Ljubljana: Mohorjeva družba, 2002.
- Hribar, Tine. *Ontološka diferenca*. Ljubljana: Fenomenološko društvo, 1992.
- Hribar, Tine. *Fenomenologija I*. Ljubljana: Slovenska matica, 1993.
- Hribar, Tine. *Fenomenologija II*. Ljubljana: Slovenska matica, 1995.
- Husserl, Edmund. *Ideje za čisto fenomenologijo in fenomenološko filozofijo*. Ljubljana: Slovenska matica, 1997.
- Jelovac, Dejan. *Poslovna etika*. Ljubljana: UL, ŠO, 1997.
- Juhant, Janez. *Etika I, na poti k vzajemni človeškosti*. Ljubljana: Študentska založba, 2009.
- Levinas, Emmanuel. *Etika in neskončno*. Čas in drugi. Ljubljana: Družina, 1998.
- Pessina, Adriano. *Bioetika; Kritična vest tehnološke civilizacije*. Ljubljana: Družina, 2013.
- Singer, Peter. *Praktična etika*. Ljubljana: Krtina, 2008.
- Svetlič, Rok. *Dve vprašanji sodobne etike*. Novo mesto: Založba Goga, 2003.

Vodenje z empatijo v današnjem času

Leadership with empathy in the present time

Anamarija Kečzar
Visoka poslovna šola ERUDIO
anamarija.k@erudio.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek:

Namen prispevka je predstaviti pomen empatije za razvoj pozitivne organizacijske klime. Empatija kot element vodenja je v poslovnem svetu lahko spoštovana ali pa nezaželjena. V članku razpravljamo o pomenu empatije v organizacijah, pri tem pa najprej proučimo sam pojem empatije in kaj vse vpliva na razvoj empatije. Ugotavljamo, da je empatija nujen element vodstvene kompetence za družbeno odgovorno vodenje.

Ključne besede: vodenje, empatija, čustvena inteligenca, družbena empatija

Abstract:

The purpose of this paper is to present the importance of empathy for the development of a positive organizational climate. Empathy as an element of management in the business world can be respected or undesirable. In this paper we discuss the importance of empathy in the organization, while first examine the very concept of empathy and the impacts on the development of empathy. We find that empathy is a necessary element of managerial competence for socially responsible leadership.

Key words: leadership, empathy, emotional intelligence, social empathy

Uvod

Empatija je racionalno in čustveno dogajanje, ki temelji na sposobnosti postavljanja in vživljanja v drugega, tradicionalno razumevanje empatije pa je, da je to proces, oziroma oblika dojetanja druge osebe na splošno. Empatija je pri tem razumljena kot osebna lastnost ali splošna človeška sposobnost, ki omogoča spoznati notranje doživljanje druge osebe in je kot taka osnova za medsebojne odnose.

Da je nekdo sposoben empatije, se mora zavedati lastnih občutij, predsodkov, doživljanja in čustev; biti mora sposoben prisluhniti svojemu sogovorniku in začuti kakšen je njegov pogled na svet, poleg tega pa ga mora sogovornikov svet tudi zanimati.

Sposobnost empatije je univerzalna lastnost, saj presega vsako kulturo, religijo ali spol. Je sposobnost vsakega človeškega bitja in temelj za dialoški odnos na globlji ravni, saj omogoča razumevanje drugih¹.

Na ta način lahko dosežemo veliko boljše komunikacijo, saj se lažje izognemo različnim spodrsrljajem v komunikaciji. Ne moremo se sinhronizirati ali povezati s sogovornikom na način direktnega uvida v njegov svet, lahko pa ga vsaj malce bolj spoznamo, pokukamo vanj in tako lažje razumemo dejanja in odločitve sogovornika.

Empatija ni enako kot simpatija

S pojmom empatija je tesno povezana beseda sočutje/simpatija. Tako pri empatiji kot pri sočutju se pri opazovalcu prebudijo občutja, ki se nanašajo na občutja druge osebe, vendar pa je primarni namen empatije razumevanje druge osebe, medtem ko je sočutje osredotočeno na dobro počutje druge osebe. Empatija, ki je sama po sebi nevtralnno spoznanje, lahko vodi v sočutje, saj se pri opazovalcu sproži čustven odziv, ki ga sestavljata zaskrbljenost za drugega in obžalovanje nad njegovim stanjem, še zlasti, ko je ta drugi v stiski.

Empatija je proces, ki ni značilen samo za ljudi. Ko opazuješ živali pred, med ali po napadu, lahko začutiš, kako močno je mama levinja doživela smrt svojega mladiča. Biološko naravo empatije je proučeval tudi Brothers, ki je na podlagi primerjalnih raziskav potrdil, da je amigdala vključno s korteksom del omrežja, ki omogoča empatijo. Podobno kaže dokumentarec Popotovanje cesarskega pingvina, kjer je empatija močno izražena skozi reakcije in nežnosti pingvinov. Sodoživljanje se skozi takšne posnetke zdi tako naravno, tako blizu.

Še več: tudi poskusi izpred 10 let na opicah, so dokazali zmožnost empatije pri teh živalih: ko so opice opazovale raziskovalce, kako pobirajo stvari in jim jih ponujajo, je dejavnost določenih nevronov oživila. Poskus je dokazal, da naloga teh nevronov očitno ni zgolj v prepoznavanju predmetov, temveč tudi v prepoznavanju subjekta. Empatija nam torej utegne biti dana že po biološki plati.

Empatija kot element vodstvene kompetence

Čustva so praviloma neodvisna v procesu razumnega odločanja; usmerjajo nas v pravo smer in šele nato prisluhnemo logiki. Medtem, ko se soočamo z težkimi odločitvami, predhodno pridobljeno čustveno znanje odda signale, ki usmerijo odločanje tako, da določene možnosti zavrže brez konkretne argumentacije in se odloča za druge.

Empatija sloni na zavedanju sebe. Čim bolj smo odkriti do svojih čustev, tem bolj jih znamo razbrati. Sposobnost dojemanja, kaj čutijo drugi, je po mnenju Golema-

¹ Simonič, Barbara. *Empatija. Moč sočutja v medosebnih odnosih*. Ljubljana: Frančiškanski družinski inštitut, 2010.

na pomembna na mnogih področjih našega življenja, na primer v prodaji, na prodilnih položajih, v romantičnih doživetjih, starševstvu, sočustvovanju in političnem delovanju. Pomanjkanje empatija povsod hitro opazimo.

Pomembno vprašanje pa je naslednje: ali ob visoki stopnji zavedanja svojih čustev, svojega doživljanja ter razvijanja čustvene inteligence, lahko morda empatijo vključimo, ko jo želimo uporabiti in prezreti, ko presodimo, da je ne potrebujemo ali da bi nas lahko ovirala pri nekaterih, zgolj razumskih dejanjih?

S tega vidika lahko empatijo vidimo ne samo kot možnost izboljšanja medsebojnih odnosov, izboljšanja odnosov s člani kolektiva, temveč tudi kot orodje manipulacije, sredstvo, da lažje dosežemo cilj.

Družbena empatija pomeni sposobnost doživljanja, razumevanja in odgovarjanja na čustveno stanje in razmišljanja druge osebe. Družbena empatija nadgrajuje empatijo v socialnih sistemih z namenom bolje razumeti izkušnje različnih ljudi, družb in kultur. Lahko jo razumemo kot duh družbe, ki bo ljudi usmerjal k delovanju in prizadevanju za družbeno pravičnost. Ta ideja se sicer utegne zdeti v času, ko je potrebno poskrbeti za obstoj na trgu kot nekaj popolnoma nerealnega. Morda. Morda pa tudi ne. Ali ni bila tudi ideja Googleve akademije »Search Inside Yourself« (internega usposabljanja zaposlenih v Googlu kot inovativnega projekta) ravno prebuditi zmožnost globokega doživljanja svoje vloge v doseganju družbene pravičnosti in to v svetovnem oziru? S pomočjo meditacije, dejavnosti duha in telesa ter novih znanj razvijati proizvode, ki bodo pripomogli k blaginji vseh?

Na podlagi literature lahko ugotovimo, da sposobnost empatije ni izključujoč pojem na področju vodenja in organizacije. To ni nekaj, kar nas ogroža ali dela šibke, nasprotno, lahko nas dela močnejše. Družbena empatija nam pomaga pri sprejemanju odločitev, ki so sprejemljive tudi z vidika družbene odgovornosti, prav tako pa tudi pri pozitivnih organizacijski klimi znotraj organizacije.

Ali utegne biti empatija vodje slabost? Goleman² je prepričan, da je sposobnost empatije pri vodjih nujna. Ne samo pri vodenju medsebojnih odnosov z zaposlenimi, temveč tudi zato, da ima vodja dobre odnose z ostalimi, s čimer želi poudariti, da ni namen doživljanja empatije boljše izkoriščanje delovnega potenciala zaposlenih ali lažje manipuliranje, temveč je to sestavina odličnega vodenja.

Vodja, kot pravi avtor, se morda ne strinja z razmišljanjem ali s položajem sogovornika. Vendar preprosto zavedanje, poznavanje njegovega stališča, njegovega doživljanja, pripomore k izboljšanju medsebojnih odnosov. Družbeno inteligentno vodenje se pričinja z biti popolnoma prisoten in se povezati. Enotnega recepta ni, utegne pa biti pravo vodilo biti iskren in odprt do sebe in drugih.

2 Goleman, David. *Social intelligence*. New York: Bantam Dell, 2007.

Preglednica 1: Vodenje z empatijo

ČUSTVENA INTELIGENCA	DRUŽBENA INTELIGENCA
Samozavedanje Sposobnost refleksije Osebnostna rast	Družbeno zavedanje Prvinska empatija Empatična natančnost Poslušanje Družbeno spoznavanje
Samoupravljanje Načrtovanje časa, dela Organiziranje dela, življenja Učenje	Upravljanje odnosov Sinhronizacija Samopredstavitev Vpliv Skrb

Vir: prirejeno po Goleman³

Zanimivo je, da se pri načrtovanju kariere zelo trudimo imeti čim boljše odnose, razumeti svoje sodelavce, še bolj pa nadrejene, s čisto pragmatičnega vidika. Zavedamo se pomena dobrega medsebojnega odnosa. Ravno ta sposobnost se utegne ob napredovanju na vodstveni položaj izgubiti. Morda zaradi bojazni, da bi izgubili svoj položaj, avtoriteto, ob novih nalogah in novi vlogi, ki jo sedaj moramo igrati. Če smo bili prej usmerjeni v delo in odnose, utegnemo sedaj postati usmerjeni v delo in rezultate. Naše razumevanju medsebojnih odnosov utegne dobiti zelo nepomemben položaj, kar se odrazi tudi na kakovosti le-teh.

Kako pa potem lahko dosežemo, da bi zaposleni delali z dušo in telesom za našo, skupno organizacijo? Z grožnjami in kontrolo že ne. Vedno znova se vrnemo na točko, ko prepoznamo pomen zadovoljnih zaposlenih, ki želijo ustvarjati in prispevati k razvoju in uspehu v organizaciji, česar brez dobrih odnosov ne moremo doseči.

Vodenje za jutri

Med vodstvene kompetence, s katerimi lahko pozitivno vplivamo na uspešnost, kakovost dela in predanost organizaciji, Mithcelmore in Rowley prištevata organizacijske in poslovne kompetence, konceptualne in odnosne kompetence, podjetniške kompetence in kompetence ravnanja s človeškimi viri.

Pridobivanje kompetenc upravljanja s človeškimi viri predstavlja pomemben del usposabljanja vodstvenega kadra v mnogih organizacijah. Za vodstveni kader so kompetence, ki pomenijo strokovno obvladovanje določenega področja, organizacijske in informacijske kompetence, same po sebi umevne (drugače niti ne bi napredovali). Od tu, če ne že prej, pa se prične usposabljanje za delo z in med ljudmi – da lahko vodja spodbudi njihove skrite potenciale.

³ ibidem: 331.

Ker je prihodnost organizacije odvisna zgolj od uspešnosti dela, od inovativnosti in kakovosti in ker razsikave pričajo o tem, da je še vedno ogromno neizkoriščena potenciala v ljudeh, njihovih idejah in (za)mislih, ki jih iz določenega razloga ne želijo deliti, je za uspešnost organizacije pomembna tudi empatija. Polanyi, utemeljitelj pojma tiho znanje, govori o tihem znanju kot o veliki ledeni gori, ki se pretežno skriva v globini. Na površju ga je le malo, ves preostali potencial, ki ga ima organizacija v zaposlenih, pa spi.

Empatija je preprosto lastnost, ki nam omogoča, da se povežemo in izmenjamo pričakovanja, občutke in misli. Če se želimo vživeti v razmišljanje in doživljanje svojih zaposlenih, je pomembno le to, da razvijemo takšno kakovost komuniciranja, kjer bo pogovor lahko potekal odprto in iskreno.

Uporabljena literatura:

Aristotel. *Nikomahova etika*. Ljubljana: Slovenska matica, 2002.

Calloway-Thomas, Carolyn. *Empathy in the Global World: An Intercultural Perspective*. London: Sage Publications, 2009.

Doorewaard, Hans, in Benschop, Yvonne. »HRM and organizational change: an emotional endeavour.« *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16 (2003): 272–286.

Goleman, David. *Čustvena inteligenca*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1997.

Goleman, David. *Social intelligence*. New York: Bantam Dell, 2007.

Hoffman, Martin. *Empatija i moralni razvoj*. Beograd: Dereta, 2003.

Jurie, Jay D. »Building Capacity, Organizational competence and critical theory.« *Journal of Organizational Change*, Vol. 13 (2000): 264–274.

Mitchelmore, Siwan, Rowley, Jennifer. »Entrepreneurial competencies of women entrepreneurs pursuing business growth.« *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 20 (2013): 125–142.

Segal, Elizabeth A. »Social Empathy: A Model Built on Empathy, Contextual Understanding and Social Responsibility That Promotes Social Justice.« *Journal of Social Service Research*, 37 (2011): 266–277.

Simonič, Barbara. *Empatija. Moč sočutja v medosebnih odnosih*. Ljubljana: Frančiškanski družinski inštitut, 2010.

Ule, Mirjana. *Socialna psihologija*. Ljubljana: FDV, 2010.

Socialno podjetništvo – priložnost za mlade

Social enterprise – opportunity for the youth

Patricija Koler
ŠC Ptuj, Ekonomska šola, Slovenija
patricija.koler@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Z dijakinjami 3. letnika programa ekonomski tehnik, smo v okviru raziskovalne naloge na področju podjetništva iskala nove rešitve, ki bodo mladim takoj po končanem šolanju nudile možnost vključitve v delo. V socialnem podjetništvu vidimo možnost zaposlitve. Izziv izhaja že iz poslovnega načrta, ki so ga dijakinje izdelale pri pouku v 2. in 3. letniku programa ekonomski tehnik. Pri urejanju finančnega dela poslovnega načrta se jim je ponudila možnost socialnega podjetništva.

V raziskovalni nalogi ugotavljamo kako naše okolje razume socialno podjetništvo, kako je socialno podjetništvo vključeno v izobraževalne programe in navsezadnje, kako uresničiti idejo socialnega podjetništva v lastnem podjetju. Z raziskavo smo ugotovile, kakšne so realne možnosti, da dijakinje ustanovijo socialno podjetje in se v njem tudi zaposlijo.

Gljučne besede: podjetništvo, poslovni načrt, socialno podjetništvo, samozaposlitev, težje zaposljive skupine

Abstract

In the scope of a research work in entrepreneurship I and the third grade students searched for solutions which would enable the students to get included in the labour market right after finishing the secondary school. In the social entrepreneurship there are some possibilities of getting employed which represented the challenge to us. The possibility of the social entrepreneurship was recognizable already in the business plan made by the students of the second and the third grade while dealing with the financial part of it.

In our research work we have researched how our community gets along with the social entrepreneurship, how the social entrepreneurship fits into the educational curriculum and finally how to realize the idea of social entrepreneurship in a company. We have also found out what are the real possibilities for the students to establish a company and get employed in it.

Key words: entrepreneurship, business plan, social entrepreneurship, selfemployment, not easily employable group of people

Uvod

Vsakodnevno se srečujemo z različnimi tipi podjetništva. Prav posebej nas je priregnul pojem socialno podjetništvo. Menimo, da je v Sloveniji mnogo neizkoriščenih razvojnih potencialov na področju socialnega podjetništva, ki jih na poti do družbe odličnosti lahko izkoristimo za boljši ekonomski položaj vseh. Potrebujemo nove rešitve, ki bodo mladim takoj po končanem šolanju nudile možnost vključitve v delo, in potrebno je poiskati tudi načine za bolj učinkovito vključevanje tistih, ki imajo drugačne umske in fizične sposobnosti. Socialno podjetništvo ponuja odgovor tudi na naslednja vprašanja: kako bolje integrirati romsko skupnost, kako v delo ponovno vključiti tiste po 40–45 letu starosti, ki so izgubili delo in s tem upanje, da bodo še kdaj spadali med delovno aktivne in kako zaposliti mlade po končanem šolanju. V nasprotju od klasičnih podjetnikov, socialni podjetniki ne poslujejo le zaradi lastnih materialnih ali denarnih koristi, temveč sledijo svoji viziji in hočejo v družbi nekaj izboljšati. Tako se lahko omenjene težje zaposljive skupine, ki se zaradi družbene neenakosti vrtijo v začaranem krogu brezposelnosti, zaposlijo v socialnem podjetju, ki jih bo sprejelo v svoje zaveznitvo, ne glede na njihov družbeni položaj.

Največja prednost pa je v tem, da v socialnem podjetništvu vidijo možnost zaposlitve tudi naše dijakinje. Izziv izhaja iz poslovnega načrta, ki so ga pripravile že pri pouku v 2. in 3. letniku programa ekonomski tehnik. Pri urejanju finančnega dela poslovnega načrta pa se jim je ponudila možnost socialnega podjetništva (oblika so.p). Tej odločitvi je vsekakor botroval tudi čas današnje gospodarske krize. Mladi, ki bodo po končanem šolanju iskali zaposlitev, morajo razmišljati drugače. Drugače v tem smislu, da ni cilj podjetništva ustvarjanje čim večjega dobička, ampak je potrebno razmišljati kako si bodo zagotovili svojo existenco in se na ta način koristno vključili v širše družbeno okolje.

V raziskovalni nalogi ugotavljamo kako naše okolje razume socialno podjetništvo, kako je socialno podjetništvo vključeno v izobraževalne programe in navsezadnje, kako uresničiti idejo socialnega podjetništva v lastnem podjetju. Z raziskavo smo želele ugotoviti, kakšne so realne možnosti, da dijakinje ustanovijo socialno podjetje in se v njem tudi zaposlijo.

Raziskovalno delo

Na podlagi zakona o socialnem podjetništvu smo morale ugotoviti koga dejansko socialna podjetja zaposlujejo. Predvidevamo, da bi lahko vzrok za premalo razširjenost in prepoznavnost socialnih podjetij tičal v samem temelju – ekonomskih šolah, ki predvidevamo, da premalo vključujejo pojem socialno podjetništvo v učni načrt. Socialno podjetništvo je dijakinje, kot inovativna možnost podjetništva, s ciljem krepiti družbeno solidarnost, ne samo ustvarjanja dobička že na začetku priregnili in menimo da bi za naše dijakinje, ki bodo po končani srednji ekonom-

ski šoli spadale v ranljivo skupino ljudi, socialno podjetje pomenilo možnost zaposlitve. Prav tako so dijakinje pripravile primer ustanovitve socialnega podjetja, ki bi ga lahko ustanovile preko nepridobitne pravne osebe ali z ustanovitvijo društva. Pri tem jim veliko pomoč predstavlja poslovni načrt, ki ga oblikujejo v šoli, v katerem ustanavljamo svoje podjetje.

Poznavanje zaposlitvene strukture v socialnih podjetjih

Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP)¹, v 6. členu (posebni pogoji zaposlovanja) določa, da socialno podjetništvo ne zaposluje samo invalidov, ampak vanj uvršča tudi ranljive skupine ljudi na trgu dela, brezposelne osebe nad 55 let, pripadnike romske skupnosti, mladoletne osebe brez zaključenega osnovnega ali nižjega poklicnega izobraževanja.

Večina anketiranih fizičnih oseb je na vprašanje »Kaj menite, kdo je zaposlen v socialnih podjetjih?« odgovorilo z: socialni delavci, medtem ko je večina anketiranih pravnih oseb na zgoraj zastavljeno vprašanje odgovorilo z »ranljive skupine prebivalstva«.

Lahko izpostavimo, da smo najprej anketirale fizične osebe, predvsem naše vrstnike, šele kasneje smo se lotile anketiranja pravnih oseb in samostojnih podjetnikov.

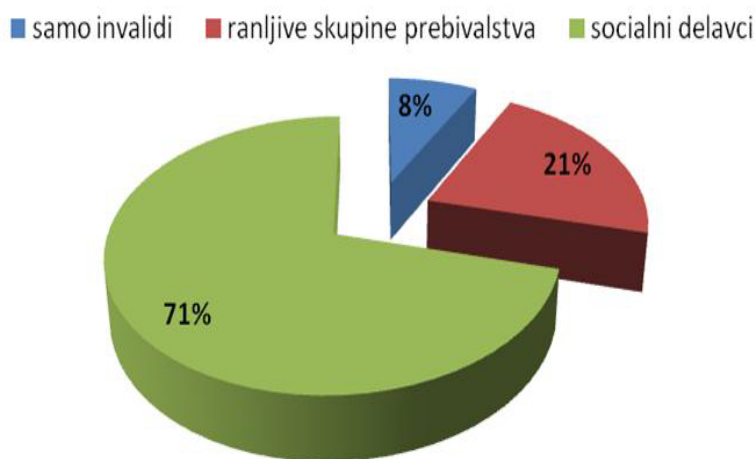
Rezultati ankete so pokazali, da je med mladostniki poznavanje socialnega podjetništva zelo slabo. S socialnim podjetništvom so premalo seznanjeni, medtem ko nam je bolj realno sliko pokazala anketa podjetnikov, kar potrjuje, da je velik del anketiranih seznanjenih o tej temi.

Mladi so temo bolj povezovali z intuicijo, saj jih je kar 71% menilo, da so v socialnih podjetjih zaposleni socialni delavci. Ta odstotek tudi nakazuje, da v bistvu v večini sploh ne poznajo socialnih podjetij. Podjetniki pa so bolje seznanjeni, tako z zakonom kot s socialnim podjetništvom, saj je 72% anketiranih vprašanje povežalo z ranljivimi skupinami ljudi.

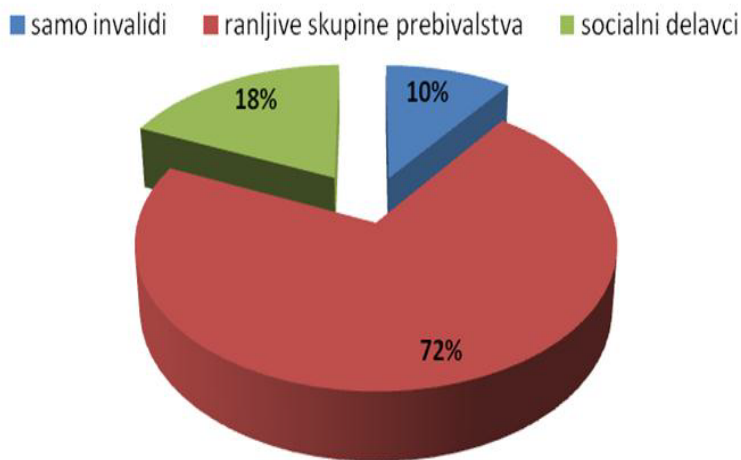
V socialnih podjetjih niso zaposleni samo invalidi. Ta ugotovitev je nastala na osnovi natančnega pregleda Zakona o socialnem podjetništvu, ki ga je sprejel Državni zbor RS na seji 7.3.2011, veljati pa je začel 1.1.2012.

Zanimivi pa sta tudi informaciji, ki smo ju pridobile z anketiranjem. Predvsem odziv mladih, srednješolcev, ki socialnega podjetništva sploh ne poznajo.

¹ Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP). Uradni list RS, št. 20/2011, str. 2667.



Slika 1: Zaposleni v socialnih podjetjih – odgovori fizičnih oseb



Slika 2: Zaposleni v socialnih podjetjih – odgovori podjetnikov

Vključenost pojma socialno podjetništvo v slovenskih ekonomskih šolah
Zelo natančno smo pregledale in analizirale prenovljene izobraževalne programe. Pregledale smo kataloge znanja za srednje strokovno, poklicno in višješolsko izobraževanje, na portalu CPI (Center za poklicno izobraževanje). Ugotov-

vile smo, da pojma socialno podjetništvo, ni vključenega. Prav tako smo povprašale profesorje na naši šoli, če v svoj predmet vključujejo pojem socialno podjetništvo. Izvedele smo, da ga ne vključujejo in s tem ugotovile, da tudi na naši šoli še ne poznamo pojma socialno podjetništvo. Ker smo pri prvi hipotezi naše raziskave ugotovile, da mladostniki niso seznanjeni s pojmom socialno podjetništvo, saj niso vedeli kdo je v njih zaposlen, smo predvidevale da bi lahko bila kriva že sama šola v temelju, bolj natančno ekonomska šola, kjer bi naj učenci spoznali tudi oblike in vrste podjetništva, vendar pri pouku niso bili seznanjeni s socialnim podjetništvom. Prav tako, so za socialno podjetništvo prvič slišale tudi nekatere profesorice. Zdi se nam, da smo s tem naredile velik korak naprej, saj bodo od sedaj naprej učenci seznanjeni s tem, kaj sploh socialno podjetništvo je in bo morda tudi njih pritegnilo, tako kot je nas in se bo posledično tudi več bodočih mladih podjetnikov odločilo ustanoviti socialno podjetje ter s tem pomagali ne samo sebi, temveč tudi tistim ki to bolj potrebujejo.

Analizirale smo tudi študijske programe in predmetnike fakultet povezanih z podjetništvom (Ekonomska fakulteta Ljubljana, Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, Fakulteta za komercialne vede Celje, Fakulteta za menedžment Koper, zasebna fakulteta Gea College in Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne vede Celje). Tudi pri fakultetah smo ugotovile, da socialnega podjetništva ni vključenega, kar se nam zdi velika škoda, kajti če bi bili seznanjeni s socialnim podjetništvom, bi se morda več mladih odločilo sodelovati v njem, nenazadnje spadajo mladi po končani poklicni šoli ali fakulteti v ranljivo skupino ljudi (prve iskalce zaposlitve) in za njih socialno podjetništvo pomeni možnost zaposlitve. Pojem socialnega podjetništva smo zaznale na samo eni fakulteti in sicer zasebni fakulteti Gea College, ki ponuja študentom Socialno podjetništvo kot izbirni predmet na I. stopnji.

Na podlagi ankete smo torej spoznale, da naši vrstniki niso seznanjeni s socialnim podjetništvom in na podlagi katalogov znanj in letnih učnih načrtov smo spoznale, da socialno podjetništvo ni vključeno v izobraževalni program srednjih Ekonomskih šol (ekonomski tehnik in gimnazija).

Uresničitev ideje socialnega podjetja

Na podlagi intervjuja s predstavnico socialnega podjetja, so dijakinje ugotovile, da prinaša socialno podjetje številne ugodnosti za svoje zaposlene. Zaposleni se naučijo novih veščin, tovrstno podjetništvo pa jih spodbuja k svoji družbeni odgovornosti. S tem tudi sami postajajo ekološko bolj ozaveščeni in naravnani ter se v takem podjetju bolje povežejo s sodelavci kot v klasičnih podjetjih. Prednost socialnega podjetja je, da išče nove rešitve na področju družbene odgovornosti in okolja, ter socialne in družbene dejavnosti.

Socialno podjetje nas je med drugim navdušilo zaradi tega, ker v poslovanju ni glavni namen ustvarjanje dobička, ampak pomoč osebam, ki so težje zaposljive. Pripravile smo predstavitev naše ideje – podjetja, ki se nam zdi dobra naložba v prihodnosti.

Prvo idejo uresničujejo dijakinje že v poslovnem načrtu, ki ga pripravljajo v šoli. V tem primeru ustanovljajo družbo z omejeno odgovornostjo. V poslovnem načrtu pripravljajo tudi finančno analizo, ki pa predstavlja kar nekaj težav. Težave nastanejo že pri zagotavljanju ustanovnega kapitala.

Druga ideja, ki pa se zdaj bolj približuje realnosti, pa je ustanovitev socialnega podjetja.

Odločile so se za ustanovitev socialnega podjetja tipa A, kar pomeni da ne bodo izhajale iz že prej ustanovljene družbe z omejeno odgovornostjo, temveč bodo najprej ustanovile društvo.

Društvo bodo ustanovile na Upravni enoti Ptuj. Društvo lahko ustanovijo tri poslovno sposobne osebe. Ustanovile ga bodo v skladu z Zakonom o društvih, zaradi uresničevanja skupnega interesa oskrbe starejših in ostalih oskrbe potrebnih ljudi. Določile bodo namen in cilj društva, kar pomeni da je namen društva poskrbeti za kakovostno življenje starejših v našem okolju. Tem ljudem bodo s svojimi aktivnostmi zelo izboljšale kvaliteto njihovega življenja. S tem bodo ustvarjale dobiček, ki se ne meri v denarju. Na ustanovnem zboru bodo sprejele sklep o ustanovitvi in temeljni akt društva. Izvolile bodo zastopnico društva. Zastopnica društva pa bo vložila zahtevo za registracijo društva na Upravni enoti Ptuj.

V društvu bodo aktivno sodelovale, iskale nove ideje za izvajanja dejavnosti, vabile pa bodo k sodelovanju tudi še kakšne člane. Čez nekaj časa bodo pri Upravni enoti Ptuj vložile vlogo za pridobitev statusa socialnega podjetja. V vlogi bodo priložile temeljni akt organizacije iz katerega je razvidno, da je organizacija nepridobitna in da uresničuje načela socialnega podjetništva, kot jih opredeljuje 4. člen ZSocP. Utemeljile bodo tudi neprofitnos organizacije, preglednost poslovanja in upravljanje po načelu enakopravnosti. Podjetje bo presežke prihodkov nad odhodki namenjalo za opravljanje dejavnosti podjetja. V prvem letu bo trajno zaposlena ena od dijakinj. Drugi dve pa se bosta zaposlili v nadaljnjih letih. Ne izključujejo pa tudi dodatnih zaposlitev. To pa je seveda odvisno od poteka poslovanja in od strategije vzpodbujanja socialnega podjetništva na državnem (občinskem) nivoju. S samim vpisom statusa socialnega podjetja pa pridobijo zakonsko pravico do posebne spodbude za poslovanje. V prvih dveh letih po pridobitvi statusa so upravičene do sofinanciranja usposabljanja in izobraževanja oseb za poslovanje in delo z ranljivimi skupinami ljudi.

Poudariti pa moramo še enkrat da bo naše podjetje koristno za celotno družbo. Naše podjetje bi bila oskrbovalna storitev za pomoč starejšim na domu. Ciljna

skupina: Starejši (65 let in več) in ostali pomoči potrebni. Glavne dejavnosti podjetja so: negovanje, čiščenje, pospravljanje, pomoč in spremljanje. Področje socialnega varstva, družinskega varstva in varstva invalidov pomeni za nas vsekakor priložnost za zaposlitev. V podravski regiji je po podatkih 1.1.2012, živelo 56840 ljudi, ki so stari 60 let in več. Če pri vsem tem upoštevamo še staranje prebivalstva, lahko opozorimo na dejstvo, da v Podravski regiji koeficient starostne odvisnosti starejših znaša 25, kar pomeni, da se med 100 delovno sposobnimi prebivalci nahaja 25 starejših (65 ali več let). Preverile smo tudi ponudnike tovrstnih storitev na našem področju in ugotovile, da socialno varstvene storitve na podlagi dovoljenja za delo v mestni občini Ptuj opravlja le Center za socialno delo Ptuj.

Zaključek

Z našo raziskovalno nalogo se postavljamo v bok maksimiranju dobička in postavljamo v ospredje zagotavljanje zadovoljstva, zmerno potrošništvo in koristi za družbo.

Socialni podjetnik je človek, ki mu postane na neki točni njegovega življenja jasno, da mora uresničiti socialno idejo, ki jo že dolgo nosi v sebi. To lahko uresniči le takrat, ko sovpadajo njegova notranja pripravljenost, socialna nujnost in zgodovinska priložnost. Socialni podjetniki dokazujejo sposobnost stvari obnoviti, nadgraditi in ne uničiti. Ljudje, ki so prevzeli to poslanstvo, morajo sami v sebi priti do prepričanja, da lahko uspejo in te probleme tudi rešijo.

Med takšne ljudi dijakinje uvrščajo tudi sebe, saj je pri raziskovanju socialnega podjetništva postajalo vedno bolj jasno, da jim kot bodočim ekonomistkam primarni cilj ni maksimiranje dobička, temveč jim večjo vrednoto predstavlja uresničevanje širših družbenih in etičnih ciljev.

Pri raziskavi smo si postavile hipoteze, ki so bile naše vodilo skozi raziskovanje socialnega podjetništva. Pri prvi hipotezi so natančno preučile zakon o podjetništvu in ugotovile, da po končani srednji šoli, kot prve iskalke zaposlitve spadajo v ranljivo skupino oseb katere zaposlujejo socialna podjetja. Odločile so se, da bomo kar same odločale o svoji usodi, zato že zdaj razmišljajo o ustanovitvi društva, ki bo predhodnik socialnega podjetja. Izpostavljajo velik pomen uresničevanje družbenih ciljev tudi v praktičnem primeru socialnega podjetja, ki bo sledilo družbeno koristnim ciljem in pomagalo ostarelim na domu.

Tisti, ki imajo prepričanje, da lahko svet spremenijo na bolje, kažejo drugim pot naprej. Družba ima lahko le koristi če takšne ljudi išče, opogumlja in jim pomaga. Njihova pripoved ne sme ostati zamolčana, njihovi somišljeniki in nasledniki jo morajo pripovedovati naprej.

Literatura

- Branco, D., Gattolin, E., Tommasini, G., Johannes, F., Zagorc, S., Zagorc S. Uva-
janje *socialnega podjetništva v Sloveniji: primerjalna študija: Italija, Avstrija,*
Slovenija. 1. Izd. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo, 2004.
- Dragoš, S., Leskošek, V. *Družbena neenakost in socialni kapital*. 1. izd. Ljubljana:
Mirovni inštitut, za sodobne in politične študije, 2003.
- MDDSZ. O ministrstvu: Javne objave: Javni razpisi in javna naročila. Ljubljana,
Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, [http://www.mddsz.gov.si/si/o_ministrstvu/javne_objave/javni_razpisi_in_javna_narocila/?tx_t3javnirazpis_pi1\[show_single\]=953](http://www.mddsz.gov.si/si/o_ministrstvu/javne_objave/javni_razpisi_in_javna_narocila/?tx_t3javnirazpis_pi1[show_single]=953) (25.01.2013).
- MDDSZ. Delavna področja: Trg dela in zaposlovanja: Socialno podjetništvo. Lju-
bljana, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, RS,
2013., http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/trg_dela_in_zaposlovanje/socialno_podjetnistvo/ (25.01.2013).
- Success Stories. Institute for social entrepreneurship, <http://institute4se.com/Home.aspx> (05.02.2013).
- Yunus, M. *Novemu kapitalizmu naproti: socialno podjetništvo* za svet brez revšči-
ne. 1. izd. EU: Učila international, 2009.
<http://www.cpi.si/srednje-strokovno-izobrazevanje.aspx> (05.09.2013)
- Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP). Uradni list RS, št. 20/2011, str. 2667.
- Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP). Uradni list RS, št. 20/2011, str. 2667.
http://www.stat.si/publikacije/pub_letopis_prva.asp(05.09.2013)

Vodenje javnega zavoda na primeru A (študija primera)

Management of the public institution on A case (case study)

Štefanija Kos Zidar

Šola za hortikulturo in vizualne umetnosti Celje, Slovenija

stephanie.kos-zidar@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Referat obravnava vodenje javnega zavoda na primeru A. Proučevanje vodenja v šolah omogoča boljši pregled nad delovanjem izobraževalne ustanove, s tem posredno pa učinkovitost in konkurenčnost izobraževalne ustanove. Ustrezno vodeni učitelji in ostali zaposleni v šolah zagotavljajo uspešnost in učinkovitost kvalitetnih izobraževalnih storitev ter poslovanja izobraževalne organizacije tudi v spremenjenih razmerah dela. Zato postopnost uvajanja avtonomije šol in postopne spremembe v financiranju njihovega delovanja narekujejo profesionalen način vodenja šol vpet v globalna dogajanja. Ugotovitev raziskave je sodelovalni način vodenja šole, ki se kaže v viziji, poslanstvu, vrednotah in ciljnih konkretnih šole, saj so odraz plodnega sodelovanja med vodstvom šole in zaposlenimi.

Ključne besede: vodenje, javni zavod, sodelovalno vodenje, vodstvo šole, učitelji

Abstract

The paper deals with management of a public institution in the case of A. Study of school leadership to improve the oversight of educational institutions, thus indirectly the efficiency and competitiveness of educational institutions. Properly managed, teachers and other employees of the schools provide the efficiency and effectiveness of high-quality educational services, and educational organization operating in the changed conditions of work. Therefore, the gradual introduction of school autonomy and the gradual change in the financing of their operations dictate a professional manner for leadership embedded in global events. Ugotovitev research is a collaborative way of conducting the school, which is reflected in vision, mission, values and goals of specific schools, as they are a reflection of the fruitful cooperation between the school management and the employees.

Key words: management, public institution, cooperative management, school management, teachers

Uvod

Živimo v času velikih in nenehnih sprememb, ki imajo kot razloga Majer¹ na delovanje vseh organizacij, tudi šol, velik vpliv. Posledično prihaja do vedno bolj zaostrenih razmer na tržišču in konkurence, ki zna biti izjemno neizprosna. Uspešno prilagajanje organizacije razmeram na trgu pa zahteva od zaposlenih nenehno prilagajanje in spreminjanje. In prav zaradi tega je ustvarjalnost vsakega posameznika še toliko bolj pomembna.

Zahteve porabnikov po kvalitetnih vzgojno-izobraževalnih storitvah se povečujejo, če hočemo reagirati na velike družbene spremembe. Spremembe kot izziv in priložnost narekujejo drugačen pristop oz. način dela vodstva šol in učiteljev, kot smo bili vajeni v preteklosti. Tradicionalno vlogo učitelja je potrebno nadgraditi s spoznanji, ki izvirajo iz refleksije. Tako učitelj postaja profesionalec, ki ima »zmožnost poglobljene in situaciji ustrezne strokovne presoje (refleksije) ter obvladovanja širokega repertoarja metod in pristopov« razlaga Marentič Požarnik.²

Opređeljene razmere nakazujejo, da je potrebno vse več nalog, ki jih mora vodstvo posameznih šol znati odgovorno poverjati sodelavcem, da bi tako zaposleni v izobraževanju čutili odgovornost do notranjega in zunanjega okolja šole. Erčulj³ ugotavlja, da postajata uspešnost organizacij in njihova konkurenčna moč vedno bolj ali celo povsem odvisni od tega, koliko znajo vodje motivirati ljudi in jih spodbujati za doseganje boljših rezultatov. V nadaljevanju poudarja, da je vodenje sodelavcev najpomembnejše področje ravnateljevega dela, čeprav se vedno znova srečujemo z najrazličnejšimi ovirami. Danes šole ni možno voditi tako kot pojasnuje Koren⁴, da bi spoznanja raziskav in teorije ter usposabljanja prezrli, saj je vloga vodje v izobraževalnem sistemu še kako pomembna, da bi si takšno neodgovornost lahko dovolili. Pri tem gre za spoznanje, da teoretiki ne morejo brez ravnateljev in skupnega proučevanja prakse vodenja šol. Šele povezava zakonitosti in primeri dobre prakse dajejo podlago za dobro vodenje šol, kar ugotavlja tudi Bush.⁵

Namen študije

Namen študije je proučiti vodenje šole in ugotoviti koncept oz. stil vodenja. Zanima nas poverjanje, odgovornost vodstva in zaposlenih. Vemo, da je kultura orga-

- 1 Jancz Mayer, *Vizija ustvarjalnega podjetja*. (Ljubljana: Decalus, 1994).
- 2 Barica Marentič Požarnik, Profesionalizacija izobraževanja učiteljev – nujna predpostavka uspešne prenove. *Vzgoja in izobraževanje*, 31 (4): (2000): 4–11.
- 3 Justina Erčulj, Delovno zadovoljstvo učiteljev, kaj lahko stori ravnatelj? *Neprofitni management* 1 (2/3): (1998): 21–24.
- 4 Koren, Andrej, *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnatelje. (2007).
- 5 Bush, Tony, *Theories of educational management*. London: Champan (2003).

nizacije ustvarjalna in sodelovalna, saj so učitelji pripravljeni sodelovati pri različnih projektih in dodatnih dejavnostih šole.

Metode dela

Kot metodo dela smo izbrali metodo študija primera, kjer smo primerjali obstoječe stanje vodenja z literaturo in ga povezali z intervjujem ravnateljice o poverjanju – zakaj in komu poverjati. Tako pridobljene ugotovitve smo podkrepili s teorijo o vodenju.

Vodenje

Kaj je vodenje v izobraževanju?

Pri proučevanju literature o vodenju najdemo veliko različnih pogledov na opredelitev vodenja. Bush⁶ prav tam razlaga, da je definicija vodenja poljubna in zelo subjektivna; tako so nekatere definicije bolj uporabne kot druge, vendar kot ugotavlja Bush (prav tam), prave ni. Predlaga, da za osnovanje definicije upoštevamo tri dimenzije vodenja: vodenje kot vpliv, vodenje in vrednote ter vodenje in vizija.

Podobno ugotavlja Koren⁷, vendar nadgrajuje opredelitev vodenja v smislu tega, da se ravnatelji v izobraževanju razlikujejo od vodij v drugih organizacijah tako po svoji usmerjenosti in odgovornosti, da se osredotočajo na učenje. Koren (prav tam) opredeli:

[da], je vodenje proces prepričevanja ali vzpostavljanja vzora, s katerim posameznik prepriča skupino, da si prizadeva za doseganje ciljev, za katere se zavzema vodja ali ki so skupni vodji in tistim, ki mu sledijo. V vsaki oblikovani skupini posamezniki izpolnjujejo različne vloge in ena med njimi je vloga vodje. Vodje si ne smemo predstavljati ločeno od zgodovinskega okolja, v katerem se pojavljajo, predpisov in sistema. So sestavni del sistema, podrejeni silam, ki vplivajo nanj. Opravljajo nekatere naloge, pomembne za izpolnjevanje namena, ki ga ima skupina.

Koncepti – modeli vodenja in ravnateljevanje

Različne teorije, stili, modeli in diskusije o uspešnem in učinkovitem vodenju povzročajo zmedo in postavljajo ravnatelje pred dilemo, kakšen model bi bil za posameznika in konkretno šolo ter okolje najbolj učinkovit. Obstaja tudi dilema v strokovnih krogih o razmejevanju menedžmenta in pedagoškega vodenja, čeprav je v novejši literaturi s področja vodenja šol ne najdemo več, kar ugotavlja tudi Ko-

6 Bush, Tony, *Theories of educational management*. London: Champan (2003).

7 Koren, Andrej. 2007. *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnatelje.

ren⁸ in pojasnuje, da ne govorimo več o menedžmentu in/ali vodenju šol, pač pa, kako se vodenje kaže, kaj je uspešno vodenje in kdaj je v neki organizaciji neko vodenje najustreznejše. Tako tudi Erčulj⁹ prikaže nesmiselnost takšne delitve na preprostem primeru: če se ravnatelj povezuje s šolami v tujini (s širšim okoljem), torej ni opravil vloge pedagoškega vodja, čeprav je ta način najverjetneje bolj vplival na strokovni razvoj sodelavcev, kot s slabo opravljenimi hospitacijami.

Uspesen ravnatelj pojasnuje Erčulj¹⁰ je tisti, ki uspe uravnoteženo razvijati obe vlogi – managerja in pedagoškega vodja. Njej pa pritrjujeta Heim in Champan prav tam, saj trdita, da sta menedžer in vodja neprijetna partnerja in, da je skrivnost uspeha pravi »modus vivendi« med obema in vedeti, kaj je treba v organizaciji ohranjati in kaj spreminjati.

Kakšen vodstveni stil ubere posamezni vodja je odvisno od načina s katerim vodja uveljavlja svojo moč in oblast ter kako se vede do članov skupine ponazarja Cherrington¹¹ v Koren¹².

Ravnanje vodje v izobraževanju posredno ali neposredno prizadene ljudi, razlagata Erčulj in Koren¹³. Z ustreznim načinom vodenja ravnatelj motivira zaposlene k realizaciji zastavljenih ciljev oz. uresničevanju vizije šole.

Vodstveni stili

Koren¹⁴ govori o treh vodstvenih stilih: avtokratski, demokratični in »laissez-faire«. V današnjem času so redki ravnatelji, ki se še poslužujejo avtokratskega stila vodenja. Ta stil predvideva, da je najučinkoviteje, da ravnatelj sam sprejme vse odločitve in jih posreduje zaposlenim. Na ta način pa izključuje potencial intelektualcev in njihove izkušnje. Hagemann¹⁵ pravi, da je avtokratski način vodenja zastarel, saj nihče ne mara, da mu nekdo stalno ukazuje. V nekaterih primerih je dobrodošel, predvsem, ko gre za izvajanje zakonodaje v praksi. Če projeciramo ta stil v prakso vodenja proučevane šole, ugotavljamo, da se ga ravnateljica redko poslužuje, razen v redkih primerih, ko je povezano z zakonodajo, takrat ne odstopa in jasno pove kaj je potrebno narediti in do kdaj.

8 Koren, Andrej. 2007. *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnatelje.

9 Erčulj, Justina. 2002. Vodenja za učenje, da o ravnateljevi vlogi ne govorimo. *Vzgoja in izobraževanje* 28 (1): 4–8.

10 Erčulj, Justina. 2002. Vodenja za učenje, da o ravnateljevi vlogi ne govorimo. *Vzgoja in izobraževanje* 28 (1): 4–8.

11 Cherrington, D.J. 1989. *Organizational Behavior*. Allyn and Bacon.

12 Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.

13 Erčulj, Justina in Andrej Koren. 2003. O vodenju v vzgojno-izobraževalnih organizacij. Vodenje v vzgoji in izobraževanju. 1: 7–16.

14 Koren, Andrej. 1999. *Avtonomija in decentralizacija v izobraževanju: študija vidljivosti v slovenskem šolskem sistemu*. Koper: Fakulteta za management; Ljubljana: Šola za ravnatelje.

15 Hagemann, G. 1992. *The motivation manual*. London: Gower.

Pravo nasprotje avtokratskemu stilu vodenja je demokratični stil, ki pomeni boljše sodelovanje z zaposlenimi, saj vodja poverja del svojih nalog in se posvetuje pri sprejemanju pomembnih odločitev razlaga Koren¹⁶. Ta način vodenja tudi v proučevani šoli prinaša dobre rezultate, saj so zaposleni upoštevani s svojimi pobudami in so tako motivirani, da lahko sodelujejo pri pomembnih odločitvah pri vodenju šole, kar zagovarja tudi Handy¹⁷. Cherrington¹⁸ navaja, da vodenje lahko v končni fazi preide v popolno poverjanje po načelu »bo kar bo« – »laissez-faire«; vodja pri tem opazuje, če vse poteka kot je potrebno. Takšen način vodenja zagotovo ni uporabljen v praksi vodenja naše šole.

Sodelovalno vodenje

Proučevanje literature o vodenju s primeri dobrih praks daje ugotovitev, da osamljeno vodenje danes redko kje dobro deluje, saj se zaupanje v moč enega človeka umika zaupanju v moč vseh zaposlenih kar pojasnjuje tudi Southworth¹⁹. Ob vseh izzivih, s katerimi se šole spopadajo, bi bilo nenavadno, da bi ravnatelj zmožni vse sam urediti in nadzirati. Zato Koren²⁰ usmerja vodenje v poverjanje, razporejanje in razprševanje po različnih nalogah in med različne ljudi na šoli. Pri tem gre za sodelovalno vodenje, ki črpa iz prepričanja, da vodenje, ki ga skupno izvaja več sodelujočih izboljša učinkovitost organizacije. Možnosti za takšno vodenje so tako na vseh ravneh šole, v učilnicah, svetu šole, pri starših itd. Končni cilj sodelovalnega vodenja je ustvarjanje učečih se skupnosti, v katerih je moč skupna, saj obstaja vzajemna vera v skupno delo za skupno dobro Kochan²¹ v Koren²².

Poverjanje

Koren²³ poverjanje povezuje z boljšo kakovostjo odločanja in kvalitetnejšim sprejemanjem odločitev, s čimer dosežemo željene cilje in med njimi izpostavlja uveljavljanje učinkovite delitve dela. Vprašanje je, zakaj vodja poverja? Koren prav tam navaja vzroke v preobremenjenosti in časovni stiski vodje, čeprav se vodja zaveda,

16 Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.

17 Handy, C. 1999. *Understanding organizations*. London: Penguin.

18 Cherrington, D.J. 1989. *Organizational Behavior*. Allyn and Bacon.

19 Southworth, G. 2005. *Learning-centred leadership*. V *The essentials of school leadership*, ur. B. Davies. London: Champan.

20 Koren, Andrej. 2007. *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnatelje.

21 Kochan, F. K. 2005. *Collaborative leadership, community building, and democracy in public education*. V *The Sage handbook of educational leadership: advances in theory, research, and practice*, ur. F. W. English. Thousand Oaks, ca: Sage.

22 Koren, Andrej. 2007. *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnatelje.

23 Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.

da je to njegova naloga. Odločanje večkrat prepušča tudi sodelavcem – učiteljem, zlasti kadar delo zahteva hitro reakcijo na aktualno situacijo kateri je učitelj bližje dogajanju in ima več informacij, zato je upravičeno, da bo sprejel boljšo odločitev v krajšem času kot ravnatelj. Sergiovanni²⁴ prav tam potrjuje takšno poverjanje, saj so ravnatelji večkrat naveličani in utrujeni, zato v končnih podrobnostih raje poverijo podrejenim.

Jakopec²⁵ navaja Trethowana²⁶, ki razmišlja o ravnateljih uspešnih šol in poverjanju, tako, da določijo skupne cilje ter smotre šole in jih izrazijo kot končne rezultate. Zanje je značilen proaktivni management, kar pomeni, da premišljeno in načrtovano vnaprej zastavijo vse aktivnosti v šoli ter spreminjajo in ustvarjajo njihov potek z vključevanjem sodelavcev. Ravnatelj kot formalni vodja šole vključuje sodelavce v proces vodenja z delegiranjem nalog in delitvijo formalne moči. Pri tem je pomembno, da je ravnatelj kot pedagoški vodja tudi strokovnjak za učenje in poučevanje. Spremljati mora napredek učencev, zato pa je potrebno dobro poznavanje kurikuluma in učne strategije poučevanja dodaja Southworth²⁷.

Poverjanje definira Mullins²⁸ v Koren²⁹ kot sistematično porazdelitev obveznosti in odgovornosti, saj gre za pooblastilo za prevzem nalog, ki bi jih sicer izvedel nekdo na višjem položaju. Poverjanje tako vključuje dolžnosti, pooblastila in odgovornost, ki jo zaposleni prevzema z dodelitvijo naloge trdi Nelson³⁰ prav tam.

Tavčar³¹ govori o delegiranju, ki predstavlja edino stopnjo, na kateri se manager sprosti svojih bremen, ne pa tudi občutka tveganja, saj za delovanje sodelavca, ki mu je delegiral izbrane zadeve, še vedno odgovarja sam, torej prevzema odgovornost.

Poverjanje in odgovornost

Poverjanje razumemo kot prenos natančno določenega pooblastila, ki zajema dvojno dolžnost. Prejemnik pooblastila je nadrejenemu odgovoren za poverjeno

24 Sergiovanni T.J. 2006. *The principalship: a reflective practice perspective*. Boston: Pearson.

25 Jones. A. 1986. *Leadership for tomorrow's schools*. Oxford: Blackwell.

26 Trethovan, D. M. 1991. *Managing with appraisal: achieving quality schools through performance management*. London: Paul Champman.

27 Southworth, G. 1998. *Leading improving primary schools*. The work of head-teachers and deputy heads. London: Philadelphia.

28 Mullins, L.J. 1991. *Management and Organisational Behaviour*. Pitman Publishing.

29 Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.

30 Nelson, R. B. 1994. *Empowering employers through delegation*. Chicago: Irwin.

31 Tavčar, Mitja. 2006. *Management in organizacija*. Koper: Fakulteta za management Koper.

nalogo, nadrejeni pa nosi odgovornost za končno izvedbo dela. Omenjeno načelo predstavlja središčno točko vseh procesov v organizaciji odkriva Koren³².

Jonesova³³ v Koren³⁴ govori o odgovornosti kot največji ravnateljevi težavi, saj pravi, da bi ravnatelji morali imeti manjšo odgovornost in več pooblastil.

Po drugi strani pa Drucker³⁵ prav tam ugotavlja pomen odgovornosti zaposlenih za uspešnost nadrejenega oz. njegovega vodenja. Tako se zaposleni pri delu ne morejo izogniti skupni odgovornosti vseh za učinkovito organizacijo, saj morajo pomagati vodstvenim delavcem na področjih, ki jih ti ne obvladajo.

Ravnatelj in poverjanje

Ravnatelj mora dobro vedeti kaj lahko poverja in kdaj. Leigh³⁶ prav tam predlaga, da je potrebno vsako nalogo pretehtati in se vprašati: Ali jo lahko opravi sam ali pa jo lahko namesto mene nekdo drug? Ali v tem trenutku izrabljam čas optimalno? Leigh zato predlaga oceno vsega opravljenega dela po dokumentaciji, ki je na vodjevi pisalni mizi v nekem časovnem obdobju. Svetuje, da se naj z dokumentacijo ukvarja nekdo drug oz. jo naj vsaj delno obdela, predno dokumente dokončno obdela vodja.

Everard in Morris³⁷ razlagata, da je uspešno in učinkovito poverjanje odvisno od jasno postavljenih in časovno opredeljenih ciljev, jasno določenih kriterijev za doseganje ciljev ter postopkov in spremljanja in kontrolnih točk.

Sodelovanje med ravnateljem in pomočnikom ravnatelja ter učitelji

Ker je vodenje šole tako široko in kompleksno, je ob ravnatelju običajno vsaj še ena vodstvena vloga, lahko pa jih je več, ki opravlja zahtevne naloge po Koren³⁸:

- pri vsakdanjem delu lahko opravlja vedno več manegerskih nalog;
- prevzame lahko odgovorno nalogo vodje kurikula v šoli;
- pomočnikov položaj je primeren za prevzemanje izvedbe nekaterih šolski projektov in dejavnosti, ki mu jih lahko ravnatelj popolnoma prepusti.

32 Koren, Andrej. 2007. *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnatelje.

33 Jones, A. 1986. *Leadership for tomorrow's schools*. Oxford: Blackwell.

34 Koren, Andrej. 2007. *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnatelje.

35 Drucker, Peter. F. 1993. *The practice of management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

36 Leigh, A. 1992. *Twenty ways to manage better*. London: Short Run Press.

37 Everard, Bertie in Geoffrey Morris. 1996. *Uspešno vodenje*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.

38 Koren, Andrej. 2007. *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnatelje.

Bush³⁹ razlaga, da kadar ravnatelj sodeluje s pomočnikom, vodi šolo sodelovalno. Tudi v Sloveniji ima večina šol pomočnike, ki opravljajo podobna dela, čeprav je njihova vloga v primerjavi z drugimi delovnimi mesti slabše opredeljena. Bush (prav tam) ugotavlja, da je vzrok v neenotnosti njihovega položaja, razlikah v nalogah in neke vrste konkurenci ravnatelju, ker je vloga ravnatelja tako poudarjena, da za druge vodje ni prostora.

Pomembnost vloge pomočnika pri sprejemanju pomembnih odločitev je Mislej⁴⁰ v Koren⁴¹ nadgradil v smislu tega, da je pomočnik pol ravnatelj in pol učitelj; zato je pri njemu smiselno testirati odločitve, saj bo znal zelo dobro oceniti, kako bo odločitev vplivala na učitelje, ker ima kot vodilni delavec določeno mero distance do konkretnih problemov v šoli.

Uspešen ravnatelj vseskozi spodbuja sodelovanje. Fullan in Hargreaves⁴² govorita o spodbujanju sodelovanja s strani ravnatelja in usmerjata ravnatelje, da naj bodo pripravljeni deliti nadzor, pokažejo naj občutljivost in iščejo načine, kako bi vključili zadržane ali nasprotnike in ne le tistih, ki jih imajo najraje.

Rezultati in razprava

Naloga obravnava vodenje javnega zavoda na primeru A, kjer smo želeli ugotoviti koncept oz. stil vodenja. Pri tem smo bili pozorni na poverjanje s strani vodstva šole, kaj in komu poverja ravnateljica. Podlaga za raziskavo je bil letni delovni načrt javnega zavoda, kjer že bežen pogled skozi kazalo vsebine nakazuje stil vodenja. V nadaljevanju bomo primerjali prakso vodenja primera A z vidika poverjanja z raziskavo Poverjanje in slovenski ravnatelji v Koren⁴³.

Vizija, poslanstvo, vrednote in cilje – listina kakovosti

V Letnem delovnem načrtu šole za šolsko leto 2007/08⁴⁴ je opredeljena listina kakovosti, ki podrobneje opredeljuje vizijo, poslanstvo in vrednote ter cilje proučevane šole, ki so jo zaposleni opredelili leta 2006 na skupnih delavnicah celotnega pedagoškega in andragoškega zbora. Vizija, poslanstvo, vrednote in cilji so tako odraz sodelovanja med vodstvom šole in vsemi zaposlenimi, kar podpira sodelovalno vodenje.

39 Bush, Tony. 2003. *Theories of educational management*. London: Champan.

40 Mislej, Drago. 1997. *Vloga pomočnika ravnatelja, seminarska naloga*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.

41 Koren, Andrej. 1999. *Avtonomija in decentralizacija v izobraževanju: študija vidljivosti v slovenskem šolskem sistemu*. Koper: Fakulteta za management; Ljubljana: Šola za ravnatelje.

42 Fullan, Michael in Andy Hargreaves. 2000. *Za kaj se je vredno boriti v vaši šoli*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.

43 Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.

44 Javni zavod primera A. 2007. *Letni delovni načrt*. Celje: Javni zavod primera A..

Strokovni kolegij šole

Ožji strokovni kolegij sestavljajo ravnateljica, pomočnica, vodja izobraževanja odraslih, vodja praktičnega usposabljanja in svetovalna delavka, ki se sestajajo enkrat tedensko.

V razširjeni strokovni kolegij pa sodijo še vodje posameznih aktivov, ki se sestaja enkrat mesečno. Naloge strokovnega kolegija obravnavanega zavoda so:

- dopolnjevanje LDN in terminsko usklajevanje nalog v skladu z LDN,
- nadzor nad izvajanjem LDN,
- priprava strokovnih predlogov za organe šole,
- obravnava pedagoške in vzgojne problematike ter priprava poročil za strokovne organe šole,
- razprava o investicijskem programu in programu spremljanja šole,
- obravnava poslovanja proizvodnje na šolskem posestvu in v šolskih delavnicah.

Iz nalog strokovnega kolegija šole lahko sklepamo, da je razvidno sodelovanje in tudi poverjanje podrejenim s strani ravnateljice, kar kaže na sodelovalno vodenje.

Poverjanje

Stiki z ministrstvom za šolstvo in šport

Stike z pristojnim ministrstvom ravnateljica najpogosteje opravi sama, razen v izrednih primerih, ko poveri stike pomočnici ravnateljice, manjši del s področja urejanja financ že po naravi dela poveri računovodkinji in v primeru vnašanja statističnih podatkov pa poveri naloge še vodji praktičnega usposabljanja. Opisano poverjanje se v ničemer ne razlikuje od raziskave pri slovenskih ravnateljih, saj s stiki ravnateljci predstavljajo svojo šolo in dokazujejo uspešnost pri vodenju osebam, ki vplivajo na njihovo napredovanje in izvolitev vsake štiri leta kot ugotavlja Koren⁴⁵.

Stiki z javnimi zavodi

Poverjanje nalog s področja stikov s strokovnimi zavodi je tudi v našem primeru nizka, poverja se večinoma pomočnici ravnateljice, malo manj svetovalni delavki. Glede na to, da je primer A strokovna šola je veliko stikov z gospodarstvom, kar ravnateljica poverja vodji praktičnega usposabljanja z delom in vodjem strokovnih aktivov, saj so omenjeni stiki in naloge običajno strokovne narave, ki jih omenjeni posamezniki lahko odgovorno in kompetentno opravijo. Stopnja poverjanja z gospodarstvom je zelo visoka, kar govori v prid sodelovalnemu vodenju.

45 Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnateljce.

Načrtovanje

Načrtovanje v širšem smislu, ki zajema celotno šolo, kot je letni plan dela, razvojni načrti, ravnateljica poverja učiteljem oz. vodjem strokovnih aktivov, vodi praktičnega usposabljanja, pomočnici ravnateljice, svetovalni delavki; enako velja tudi za načrtovanje v ožjem smislu, kjer gre že za konkretno načrtovanje izvedbe posameznih nalog. Poverjanje načrtovanja na primeru A kaže visoko stopnjo poverjanja v primerjavi s slovenskimi ravnatelji, kar daje ugotovitev, da se ravnateljica zaveda pomembnosti sodelovanja z zaposlenimi.

Finance

Finance ne poverja ravnateljica nikomur, razen računovodkinji, ki že po opisu del in nalog opravlja finančna dela. Poverjanje se v tem primeru ne razlikuje v primerjavi s prakso ostalih slovenskih ravnateljev. Finance torej ravnateljica ne poverja drugim, ampak se lahko razume, kot ugotavlja Koren⁴⁶, da se to sklada z Mintzbergovo teorijo o poklicni birokraciji, ki pravi, da učiteljica poverijo skrb za finance ravnateljem oz. odgovornost za nemoteno delovanje šole z namenom, da lahko sami opravljajo svoje delo. Vzrok v nizkem poverjanju je tudi v zahtevnosti področja, saj so napake pri vodenju financ zelo drage in zahtevajo veliko znanja poučarja Koren⁴⁷.

Uporaba potrošnega materiala, opreme

Uporabo potrošnega materiala ravnateljica poverja vodi praktičnega usposabljanja, vodi šolskega posestva, vzdrževalcu IKT opreme, tajnici in hišniku.

Stopnja poverjanja je zelo visoka, kar kaže na to, da ravnateljica zaupa poverjenim osebam in ne kot je razvidno iz raziskave s slovenskimi ravnatelji, kjer ravnateljica gledajo na uporabi potrošnega materiala kot na storitveno opravilo. Glede na to, da smo strokovna šola, mora biti uporaba materiala zelo racionalna.

Sodelovanje s starši

Stiki s starši so zelo pomembni; naša ravnateljica jih skoraj v celoti poverja preko vsakodnevnih opravil, govorilnih ur, roditeljskih sestankov učiteljem ipd. Zase zadrži uvodne sestanke na novo šolsko leto, razdelitev zaključnih spričeval in v primeru pritožb ter reševanju konfliktov, ki nastajajo med učitelji, učenci in starši, kar je primerljivo s slovenskimi ravnatelji.

Oblikovanje oddelkov

Oblikovanje oddelkov ravnateljica delno poverja pomočnici in svetovalni delavki; večinoma pa se odloča sama. Videti je, da daje velik pomen oblikovanju oddelkov in razredništvu, kar morda opravičuje njeno nizko stopnjo poverjanja. Poverjanje

46 Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnateljce.

47 Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnateljce.

oblikovanja oddelkov na naši šoli je ravno obratno kot poverjajo slovenski ravnateljci, kar lahko razložimo kot odstopanje.

Dejavnosti, strokovne ekskurzije, projekti ...

Naloga ravnateljica v celoti poverja učiteljem oz. organizatorjem posameznih dejavnosti na izvedbeni ravni, čeprav dejavnosti kot so strokovne ekskurzije, terenska dela, projekti ... prinašajo veliko odgovornost v primeru nezgod in kritičnih situacij na terenu. Neposredni nadzor si ravnateljica zadrži zase, kar je primerljivo z ravnanjem slovenskih ravnateljev v podobnih situacijah.

Učne metode/tehnike

Uporabo učnih metod oz. tehnik ravnateljica delno poverja učiteljem in vodjem aktivov, malo

manj pomočnici in vodji praktičnega pouka – obema v delu hospitacij. Ravnateljica sama poskuša učitelje usmerjati k raznovrstnim učnim metodam in tehnikam preko medsebojnih hospitacij, predstavljanja primerov dobrih praks ipd. Način tovrstnega poverjanja se bistveno razlikuje od slovenskih ravnateljev. Razlog je lahko tudi v tem, da k nam prihajajo dijaki z nizko samopodobo in slabšim učnim uspehom, le redki so dobri dijaki. Zato je potrebno te dijake s primernimi pedagoškimi metodami motivirati in jih naučiti potrebnega strokovnega znanja.

Usklajevanje domačih nalog

Naloga ravnateljica večinoma poverja učiteljem, razen v primeru večjih učnih težav, ko nalogo poveri svetovalni delavki, da skupaj poskušajo rešiti problem. V primeru učnih tehnik in usklajevanju domačih nalog lahko ugotovimo, da se ravnateljica zaveda svoje temeljne vloge pedagoškega vodje, ki jo dobro opravlja, saj je odgovornost za učinkovitost poučevanja porazdeljena med ravnateljico in posameznimi učitelji ter ostalimi zaposlenimi.

Disciplinska problematika

Ravnateljica se zaveda odgovornosti, ko gre za sloves in kulturo šole, zato naloge delno poverja, predvsem učiteljem, ko se postavljajo šolska pravila discipline in reda. V primeru izvajanja disciplinske problematike, pa ravnateljica opravlja vlogo nadzornika in te naloge ne poverja nikomur, kar je skladno z ravnanjem slovenskih ravnateljev.

Naloga, ki jih ravnateljica poverja

Naloga, ki jih ravnateljica poverja so podobne kot v raziskavi slovenskih ravnateljev in sicer: stiki z gospodarstvom, načrtovanje, urnik, dejavnosti, strokovne ekskurzije, sodelovanje s starši, uporaba potrošnega materiala in smo jih v prejšnjih

točkah podrobno opisali, razen za načrtovanje, ki ga naša ravnateljica uspešno poverja.

Naloge, ki jih ravnateljica ne poverja

Ravnateljica ne poverja financ, stike z ministrstvom, oblikovanje oddelkov, kadrovske politike; ugotavljam podobnosti poverjanja v primerjavi s slovenskimi ravnatelji, pri tem izstopa poverjanje oddelkov naše ravnateljice, kar predstavlja svojevrstno specifičnost. Razlog za nepoverjanja zahteva podrobnejšo raziskavo, ki presega okvirje te študije.

Zakaj in komu poverjati

Z ravnateljico smo opravila kratek intervju, saj nas je zanimalo, zakaj in komu poverja. Ravnateljica je v odgovoru povedala, da se zaveda pomena poverjanja, saj se tako zaposleni čutijo bolj pripadni šoli, hkrati pa so bolj motivirani za delo, ker imajo občutek sodelovanja pri kreiranju pomembnih odločitev in nalog na šoli. Odgovor potrjuje razmišljanje Korena⁴⁸, da je poverjanje zelo pomembno za razvoj in zadovoljstvo vseh zaposlenih.

Na vprašanje komu poverjati, pa je odgovorila, da je zelo pomembno komu poverjaš; pri tem je pomembno kakšne sposobnosti ima posameznik in kakšno delovno mesto zaseda ter kakšna je pripravljenost posameznika za poverjanje oz. prevzemanje nalog. Ravnateljica se očitno zaveda kako pomembno je skrbeti za razvoj, saj poverjanje vodi k večji učinkovitosti kot ugotavlja Drucker⁴⁹ v Koren⁵⁰.

Sklepne ugotovitve

V nalogi smo proučevali vodenje javnega zavoda na primeru A, kjer smo ugotovili:

- upad vpisa na naši šoli štejemo kot enega izmed dejavnikov, ki sooblikujejo kulturo organizacije in narekujejo drugačen – profesionalni pristop k vodenju šole;
- raziskava je pokazala sodelovalni način vodenja šole, ki se kaže v viziji, poslanstvu, vrednotah in ciljih obravnavane šole, saj so odraz plodnega sodelovanja med vodstvom šole in zaposlenimi;
- iz sestava ožjega in širšega strokovnega kolegija ter nalog, ki jih opravlja lahko sklepamo, da je razvidno sodelovanje in tudi poverjanje podrejenim s strani ravnateljice, kar kaže na sodelovalno vodenje;

48 Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnateljce.

49 Drucker, Peter. F. 1993. *The practice of management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

50 Koren, Andrej. 2007. *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnateljce.

- naloge, ki jih ravnateljica poverja so podobne kot v raziskavi slovenskih ravnateljev, razen za načrtovanje, ki ga ravnateljica uspešno poverja, kar daje ugotovitev, da se ravnateljica zaveda pomembnosti poverjanja načrtovanja in s tem sodelovanja z zaposlenimi za doseg večje učinkovitosti šole;
- ravnateljica ne poverja financ, stikov z ministrstvom, oblikovanje oddelkov, kadrovske politike; ugotavljam podobnosti poverjanja v primerjavi s slovenskimi ravnatelji, pri tem pa izstopa poverjanje oddelkov, kar predstavlja svojevrstno specifičnost. Razlog za nepoverjanje oddelkov zahteva podrobnejšo raziskavo, kar presega okvirje te naloge;
- ravnateljica se zaveda pomena poverjanja, saj se zaposleni čutijo bolj pripadni šoli, hkrati so bolj motivirani za delo, ker imajo občutek sodelovanja pri kreiranju pomembnih odločitev in nalog na šoli;
- ravnateljica poverja glede na sposobnosti, glede na delovno mesto, ki ga posameznik opravlja in glede na pripravljenost posameznika za poverjanje.

Če torej zares želimo spodbujati učitelje, razkriva Drucker⁵¹ v Erčulj,⁵² bodo lahko še več in bolje prispevali k razvoju procesov poučevanja in učenja, se morajo ravnatelji vedno bolj zavedati svoje vloge vodje. Fullan in Hargreaves⁵³ zato predlagata usmeritev v razvoj učiteljev, oblikovanje vodstvenih nalog, poskuse sodelovalnega načrtovanja ter razvoj v šol umerjenega managementa.

S tem bi učitelje še bolj vključili v življenje in delo šole zunaj razreda, saj bi tako postali odgovornejši za načrtovanje politike in izvajanje prakse Fullan in Hargreaves⁵⁴.

Slovenski izobraževalni sistem je dovolj vpet v globalizacijo saj so problemi in poti, ki jih imamo kompatibilni z razvojem v svetu. Zato ni dovolj, da skrbimo vsak za svojo učilnico, šolo ali področje. Pomemben je celovit nacionalni pristop, povezovanje, vendar recepta zanj ni. Vsak sistem se mora dokopati do izjemnega izobraževalnega sistema in odličnih šol, ki v njem delujejo. Eno takih poti je mreženje po (Hopkins⁵⁵).

51 Drucker, Peter in drugi. 1997. *The Leader of the Future*. Yossey-Bass Publishers.

52 Erčulj, Justina. 1998. Delovno zadovoljstvo učiteljev, kaj lahko stori ravnatelj? *Neprofitni management* 1 (2/3): 21–24.

53 Fullan, Michael in Andy Hargreaves. 2000. *Za kaj se je vredno boriti v vaši šoli*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.

54 Fullan, Michael in Andy Hargreaves. 2000. *Za kaj se je vredno boriti v vaši šoli*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.

55 Hopkins, David. 2007. *Vsaka šola, odlična šola: razumeti možnosti systemskega vodenja*. Ljubljana: Državni izpitni center.

Literatura

- Bush, Tony. 2003. *Theories of educational management*. London: Champan.
- Cherrington, D, J. 1989. *Organizational Behavior*. Allyn and Bacon.
- Drucker, Peter. F. 1993. *The practice of management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Drucker, Peter in drugi. 1997. *The Leader of the Future*. Yossey-Bass Publishers.
- Erčulj, Justina. 1996. Ravnatelj naj motivira za kakovostnejše delo. *Vzgoja in izobraževanje* 27 (1): 26–28.
- Erčulj, Justina. 1998. Delovno zadovoljstvo učiteljev, kaj lahko stori ravnatelj? *Neprofitni management* 1 (2/3): 21–24.
- Erčulj, Justina. 2001. Vodenje za učenje in učenje za vodenje. V: *Management v evropskem okolju*: Zbornik I. strokovnega posveta Visoke šole za management v Kopru, Bernardin, 10. – 11. november 2000. Koper: Visoka šola za management.
- Erčulj, Justina. 2002. Vodenja za učenje, da o ravnateljevi vlogi ne govorimo. *Vzgoja in izobraževanje* 28 (1): 4–8.
- Erčulj, Justina in Andrej Koren. 2003. O vodenju v vzgojno-izobraževalnih organizacij. Vodenje v vzgoji in izobraževanju. 1: 7–16.
- Everard, Bertie in Geoffrey Morris. 1996. *Uspešno vodenje*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Fullan, Michael in Andy Hargreaves. 2000. *Za kaj se je vredno boriti v vaši šoli*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Hagemann, G. 1992. *The motivation manual*. London: Gower.
- Handy, C. 1999. *Understanding organizations*. London: Penguin.
- Hopkins, David. 2007. *Vsaka šola, odlična šola: razumeti možnosti sistemskega vodenja*. Ljubljana: Državni izpitni center.
- Jakopec, Feliks. 2007. *Vplivi na vodenje in delovno zadovoljstvo zaposlenih v šoli*. Radovljica: Didakta.
- Jones, A. 1986. *Leadership for tomorrow's schools*. Oxford: Blackwell.
- Kochan, F. K. 2005. *Collaborative leadership, community building, and democracy in public education*. V *The Sage handbook of educational leadership: advances in theory, research, and practice*, ur. F. W. English. Thousand Oaks, ca: Sage.
- Koren, Andrej. 1999. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.

- Koren, Andrej. 1999. *Avtonomija in decentralizacija v izobraževanju : študija vidljivosti v slovenskem šolskem sistemu*. Koper: Fakulteta za management; Ljubljana: Šola za ravnatelje.
- Koren, Andrej. 2007. *Ravnateljstvo: Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper; Ljubljana: Šola za ravnatelje.
- Leight, A. 1992. *Twenty ways to manage better*. London: Short Run Press.
- Marentič Požarnik, Barica. 2000. *Profesionalizacija izobraževanja učiteljev – nujna predpostavka uspešne prenove*. Vzgoja in izobraževanje. 31 (4): 4–11.
- Mayer, Janez. 1994. *Vizija ustvarjalnega podjetja*. Ljubljana: Dedalus.
- Michael, Fullan in Andy Hargreaves. 2000. *Za kaj se je vredno boriti v vaši šoli*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
- Mislej, Drago. 1997. *Vloga pomočnika ravnatelja, seminarska naloga*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.
- Mullins, L. J. 1991. *Management and Organisational Behavior*. Pitman Publishing.
- Nelson, R. B. 1994. *Empowering employers through delegation*. Chicago: Irwin.
- Sergiovanni T. J. 2006. *The principalship: a reflektive practice perspective*. Boston: Pearson.
- Southworth, G. 1998. *Leading improving primary schools*. The work of head-teachers and deputy heads. London: Philadelphia.
- Southworth, G. 2005. *Learning-centred leadership*. V *The essentials of school leadership*, ur. B. Davies. London: Champan.
- Tavčar, Mitja. 2006. *Management in organizacija*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Trethovan, D. M. 1991. *Managing with appraisal: achieving quality schools through performance management*. London: Paul Champan.
- Javni zavod primera A. 2007. *Letni delovni načrt*. Celje: Javni zavod primera A.



TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Medgeneracijsko sodelovanje osnovnošolcev s starejšimi

Intergenerational cooperation between primary school children and elders

Vesna Koselj

Osnovna šola Frana Saleskega Finžgarja Lesce, Slovenija

vesna.koselj@oslesce.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Ljudje smo socialna bitja, želimo si komunikacije in sodelovanja. Prispevek govori o možnostih sodelovanja osnovnošolcev s starejšimi, njihove pomoči starejšim po področjih ter načinu komunikacije z njimi. V takšnem odnosu pridobivata obe strani. Starejši ljudje z ogromno izkušnjami lahko otrokom svetujejo, otroci jih zaradi dragocenih izkušenj spoštujejo in se iz tega učijo. Sprejemanje drugačnosti ima še druge vidike, ki pozitivno vplivajo na čustveni razvoj posameznika.

Gljučne besede: medgeneracijsko sodelovanje, osnovnošolci, starejši, komuniciranje, sodelovanje

Summary

As people we are social beings willing to communicate and cooperate. Article is about possibilities of cooperation between primary school students and older citizens, their assistance to elders by area and the way of communication with them. In such relationship both sides are gaining so we are talking about reciprocity. Older people with tremendous experience may advise children and children respect the valuable experience and learn from it. Acceptance of diversity has other aspects that have a positive impact on the emotional development of the individual.

Key words: intergenerational cooperation, primary schoolchildren, the elderly, communication, cooperation.

Medgeneracijsko sodelovanje osnovnošolcev s starejšimi

V današnjem času, ko se življenjska doba vse bolj daljša in število moških in žensk v poznejših letih narašča, ni več mogoče govoriti o starosti samo kot o obdobju upada vitalnosti. O starosti govorimo kot o priložnosti in o starejših ljudeh kot o skritih zakladih znanj in izkušenj oz. o skritih človeških virih.

Sožitje med generacijami pridobiva na pomenu, prav tako tudi toleranca in spoštovanje starejših ter razvijanje občutka pomoči starejšim. Sposobnost sprejemanja drugačnosti je povezana z otrokovim čustvenim in vedenjskim razvojem. Prav tako je kakovost starosti odvisna od sprejemanja svoje starosti, od organskih dogajanj v telesu, od duševnega dogajanja in vedenja ter od posameznikove vpetosti v družbeno infrastrukturo in dinamiko.

Otroci najprej v vrtcu nato pa še v šoli pridobivajo vrednote, ki so pomembne za življenje. V zgodnjem otroštvu so otroci zelo dojemljivi, zato je pridobivanje in privziganje moralnih vrednot še posebej potrebno.

Starost je na dva načina povezana z družbo in družbenim dogajanjem. Na eni strani vpliva na družbene razmere, na drugi strani pa je v veliki meri tudi družbeni konstrukt oz. družbena vloga, ki jo mora vsakdo, ko preide določeno starostno mejo, hoče ali noče, odigrati meni Pečjak¹.

Starostna družbena vloga se spreminja. V antiki so bili stari ljudje spoštovanja vredni svetovalci in v mnogih plemenih člani plemenskega sveta. Spoštovali so jih zaradi njihovih dragocenih izkušenj. V novejših, bolj dinamičnih in hitro se razvijajočih družbah, pa njihove izkušnje hitro zastarijo in zato so starejši ljudje manj cenjeni.

Ljudje smo socialna bitja. Brez odnosa do soljudi se ne razvijamo, brez sodelovanja z ljudmi ne uspevamo, brez solidarne pomoči drug drugemu ne moremo preživeti v dnevih, kadar smo nemočni, zlasti v času otroštva, kot tudi v času starosti in boleznih ter onemoglosti.

Vedno v vsakem sodelovanju in pomoči pridobivata obe strani. Povezuje nas medsebojno pretakanje življenjskih izkušenj.

Medsebojni odnosi in njihovo pojmovanje

Medsebojni odnosi so po Uletovi² strukture in dogajanja, ki izvirajo iz vsakdanjih interakcijskih situacij in komunikacijskih dogodkov, ki odnose vzpostavljajo in potrjujejo. Vendar pa imajo medosebni odnosi svoj pomen, ki presega vsakokratne učinke socialnih interakcij, saj živijo obenem v simbolni, materialni in psihološki stvarnosti. Vsak komunikacijski proces poteka na ozadju socialnih odnosov, to pomeni na ozadju socialnih interakcij in njihovega simbolnega oziroma pomenkega presežka, vendar velja tudi nasprotno, da socialni odnosi »potekajo« ne le »obstajajo«.

Medčloveški odnosi ali medosebni odnosi so torej odnosi med dvema ali več osebami, za katere je značilna močna in raznolika soodvisnost, ki traja dlje časa. Me-

1 Vid Pečjak, *Psihologija tretjega življenjskega obdobja*, 1998.

2 Mirjana Ule, *Psihologija komuniciranja in medosebnih odnosov*, 1997.

nimo, da je prav takšna soodvisnost in medgeneracijska vez nastala med nekaterimi otroci in starostniki doma skozi vrsto let.

Pri odnosih je zelo pomembna komunikacija. Kakšen način komunikacije bomo uporabili pri vzpostavljanju odnosov z otroci in starostniki, je izrednega pomena.

Komunikacija

Po Mihaljčiču³ beseda »komunicirati« izhaja iz latinskega izraza *communicare*, ki pomeni razpravljati, vprašati za nasvet, posvetovati se.

Slovar slovenskega knjižnega jezika definira pojem komunicirati kot: izmenjavati, posredovati misli, informacije, sporazumevati se.

Komuniciranje je sestavni del našega vsakodnevnega življenja. Nihče ne more živeti, da ne bi komuniciral z drugimi ljudmi. S komuniciranjem človek spoznava svet v katerem živi, druge ljudi in samega sebe (spreminja svoja stališča, navade, vrednote, vedenje ...) meni Mihaljčič.

Uletova⁴ meni, da bi bila komunikacija možna in uspešna, morajo partnerji v komunikaciji imeti vsaj enak ali podoben kod sporočanja. To pomeni, da moramo sporočila, ki nam jih dajejo drugi, znati dekodirati, tolmačiti in razumeti, svoja lastna pa oblikovati ali kodirati na tak način, da jih naši partnerji lahko tolmačijo in razumejo enako ali vsaj na soroden način kot mi sami.

Komuniciranje je zelo širok pojav, ki vsebuje tako procese med ljudmi kot procese v nas samih. Po drugi strani pa komuniciranje obsega tudi celote, ki presegajo interakcijo med posamezniki: obsega tudi komuniciranje med institucijami, komuniciranje prek medijev.

Komunikacija v družini

Po Lepičnik-Vodopivec⁵ se načinov oddajanja in sprejemanja sporočil začnemo učiti v družini, saj je družina za otroka tisto mesto, kjer dobi prve možnosti, spodbude in vzore za razvoj lasne komunikacije kot ene od pomembnih sposobnosti, potrebnih za življenje. Družina je torej za otroka mesto pridobivanja najpomembnejših izkušenj, najintenzivnejšega učenja in najmočnejšega čustvovanja. Od načina in vsebine komunikacije v družini so usodno odvisne njegove kasnejše komunikacijske sposobnosti, ki mu določajo mesto zunaj družine.

V uspešnih družinah je samospoštovanje na visoki ravni, prevladuje neposredna jasna in dosledna komunikacija, pravila, ki uravnavajo delovanje družine, so hu-

3 Zlatko Mihaljčič, *Poslovno komuniciranje*, 2000.

4 Mirjana Ulc, *Temelji socialne psihologije*, 1997.

5 Jurka Lepičnik Vodopivec, *Med starši in otroci ni mogoče ne komunicirati*, 1996.

mana in elastična, vsi člani družine lahko svobodno izražajo svoje misli, čustva in občutke.

V neuspešnih in motenih družinah prevladujeta stiska in strah, samospoštovanje je na nizki ravni ali ga sploh ni, teče posredna in nejasna komunikacija, pravila so nehumana in zaprta, izražanje mnenj ni zaželeno ali celo dovoljeno. Medsebojni odnosi pa so vse prej kot prijateljski.

Prav tako avtorica pravi, da je socializirajoča naloga družine seznanjanje otroka z osnovnimi vlogami (vloga matere, očeta, brata, sestre, brata moškega, ženske ...), z vrednotami, normami itd. To mu omogoča orientacijo, ki je pogoj za uspešnost v njegovih bodočih socialnih odnosih.

Za vzpostavljanje odnosov med skupino otrok in starostniki je potrebna velika mera senzibilnosti. Obe skupini sta občutljivi na burne reakcije, neprimerno obnašanje, ne marata nepredvidenih situacij in sta čustveno nestabilni ter odvisni od soljudi.

Sodelovanje med generacijami

Socialna prožnost in svežina v medčloveškem sožitju pomeni, da človek uspešno in redno osebno komunicira z ljudmi ter da uspešno obvladuje medčloveška razmerja v obsegu svojega delovnega in poslovnega sveta.

Socialna prožnost ni nič manj potrebna in dragocena od telesnega zdravja za samo kakovostno staranje. Prav tako kot sta pomembna telesno zdravje in gibljivost ali duševno zdravje in duševna svežina, meni Ramovš⁶.

Slovenska družina se je v preteklosti preživljala s kmetijstvom, lastništvo kmetije je določalo moč, veljavo in ugled. Lastnik pa kmetije ni predal svojim otrokom, ko so odrasli ali se poročili, ampak na smrtni postelji, meni Žorž⁷.

Vzgoja starih staršev pa je bila v vzgoji pomembnejša kot se zdi. Ni šlo le za vprašanje moči, oblasti, ampak veliko več. Šol ni bilo, otroci so se učili in vzgajali ob svojih starših. Starši so življenjsko moč vlagali predvsem v delo, v boj za preživetje. Za vzgojo je primanjkovalo časa. Več časa pa so imeli stari starši, ki niso zmogli več tolikšnega napora in dela. Imeli so tudi več izkušenj in so lahko na vnuke prenesli več znanja.

Razvoj industrije je prinesel veliko sprememb tudi v družinske odnose. Najodločneje so se odnosi spreminjali v mestih. Na vlogo starih staršev je vplivalo več dejavnikov:

6 Jože Ramovš, *Kakovostna starost*, 2003.

7 Bogdan Žorž, *Stari starši in njihovo vzgojno poslanstvo*, 2006.

- V mestih so si mladi našli službe in si urejali življenje po svoje, pa tudi otroke so vzgajali po svoje, življenjski standard je naraščal, v mestih so se gradila majhna stanovanja, ki so primerna le za majhne družine.
- Boj za enakopravnost žensk je vodil k zaposlovanju žensk, tako je bilo vse več babic v delovnem razmerju.
- Porajalo se je stališče, da so stari starši »zastareli«, »nazadnjaški« in »neprimerni« za vzgojo otrok.

Vse bolj se je uveljavljal slog dvogeneracijske družine, ki jo sestavljajo le starši in otroci.

Splošen vzorec družinskega življenja je, da si mladi po poroki osnujejo samostojno gnezdo. Celo na podeželju in v primestnih predelih, kjer mladi in stari živijo v lastni družinski hiši, si uredijo ločena stanovanja z ločenim gospodinjstvom. Redke so danes razširjene družine, v katerih živi v skupnem gospodinjstvu več generacij. Žal ni statističnih podatkov, kolikšen je ta delež. Seveda pa ostaja še vedno tudi delež otrok, za katere iz kakršnih koli razlogov skrbijo v celoti sami stari starši.

Družine potrebujejo družine, starši potrebujejo starše, tete in strici so spet v modi zato, ker so potrebni. Stres, ki ga mnoge družine prenašajo, je prehud, da bi ga zmogla dva roditelja. Če sta oba zaposlena, ne zmoreta vseh obveznosti pri negi otrok in vzdrževanju družinskih vrednot. Mladi se lahko oprejo na stare starše, kadar se pojavijo težave. Ker je veliko starih staršev prav tako zaposlenih, je seveda ta pomoč omejena. Vendar je čustvena podpora še vedno najpomembnejša. Stari starši pomagajo v viharnih časih, ko se otrok bori za samostojnost, starši pa imajo še naprej nadzor. Največji dar, ki ga prinesejo stari starši s seboj, pa je brezpogojna, samoumevna ljubezen.

Stari starši lahko uživajo z dojenčkom, ne da bi si belili glavo s skrbmi, kako se obnaša in kdaj naj bodo strogi z njim. Po dolgih letih starševstva je zanje pravo olajšanje, da lahko otroka samo ljubeče negujejo in jim ni potrebno disciplinirati otrok. Za otroka so zelo dobrodošle znane osebe, katerih vedenje in ritem ter načini reagiranja se ne spremenijo, s tem otroku utrjujejo občutek stalnosti, meni Brazelton.⁸

Praktični del – analiza ankete

Z anketo smo želeli izvedeti, kako osnovnošolci komunicirajo s starejšimi, ali se z njimi razumejo, kako z njimi rešujejo konflikt in pri katerih opravilih so jim v največjo pomoč.

S pomočjo ankete smo zbrali podatke ter jih grafično prikazali.

Anketirali smo 55 osnovnošolcev iz 6. (40%), 7. (16,4%), in 8. razreda (41,8%).

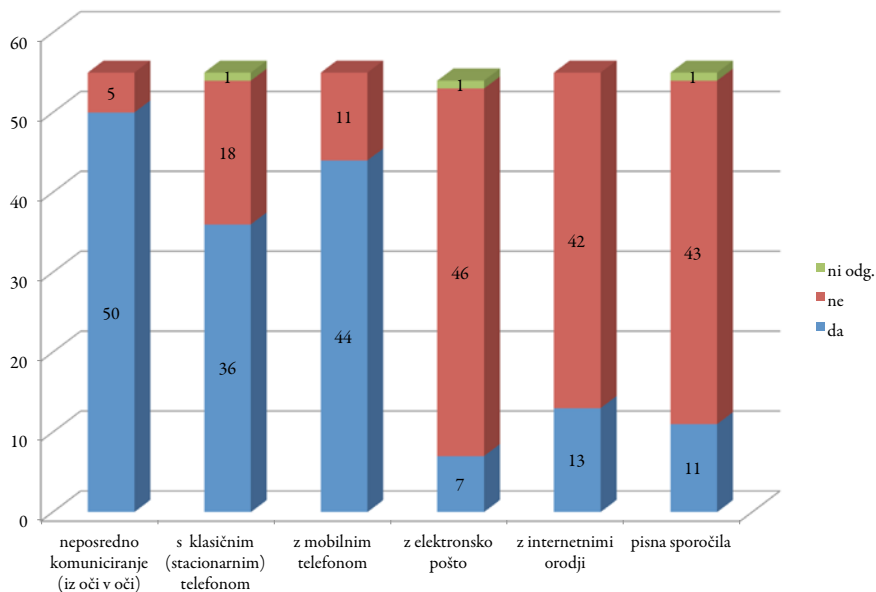
Anketiranih je bilo 41,8% dečkov in 58,2% deklic.

⁸ Thomas Berry Brazelton, *Otrok. Čustveni in vedenjski razvoj vašega otroka*, 1999.

Več kot polovica oz. 63,4 % anketiranih ne živi s starimi starši.

Kako anketirani najpogosteje komunicirajo s starejšimi?

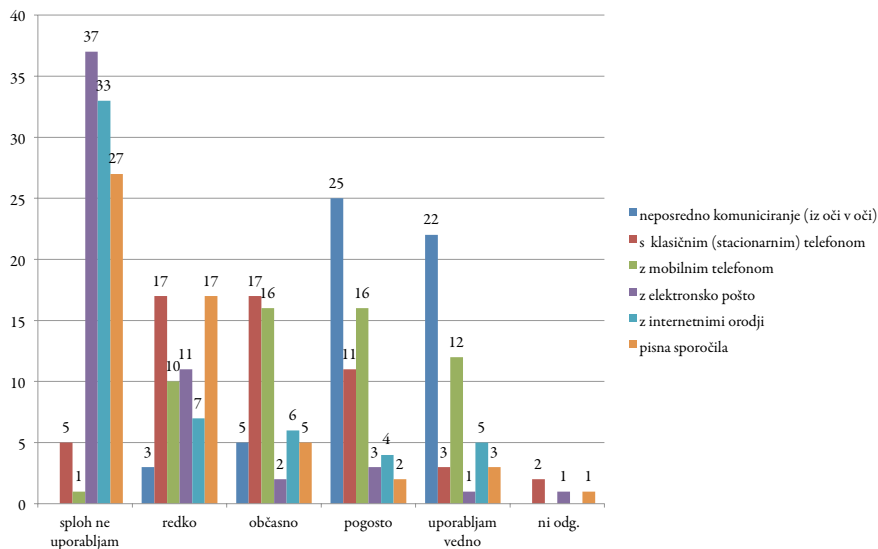
Anketirani pri komunikaciji s starejšimi največ uporabljajo klasičen način komuniciranja – 50 anketiranih oz. 90,9 %, 36 oz. 65,4 % jih uporablja stacionarne telefone, 44 oz. 80 % pa mobilne telefone. Slabih 13 % jih uporablja elektronsko pošto, 23,6 % internetna orodja, 20 % pa pisna sporočila.



Graf 1: Komuniciranje s starejšimi

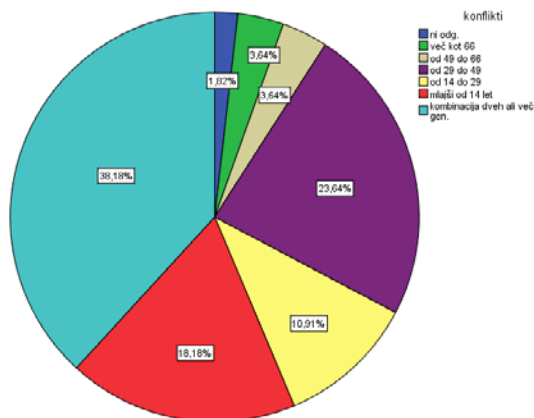
Pogostost uporabljanja tovrstnega komuniciranja

Spodnji graf kaže, da anketirani vedno ali pogosto uporabljajo neposredno komuniciranje in mobilne telefone, občasno tudi stacionarni telefon, redko ali občasno uporabljajo klasični telefon, zelo malo uporabljajo elektronsko pošto, internetna orodja in pisna sporočila.



Graf 2: Pogostost komuniciranja s starejšimi

Konflikti



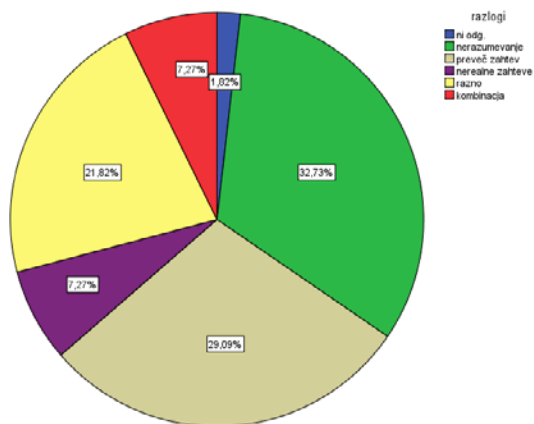
Graf 3: Konflikti

Večina anketiranih prihaja v konflikt ali spor z dvema ali več generacijami, takšnih je 38,18%. Slaba četrtnina jih prihaja v konflikt z generacijo starih med 29 in 49 let.



Skoraj petina pa ima konflikt z mlajšimi od 14 let. Dobrih 10 % ima konflikt s stariimi od 14 do 29 let.

Razlogi za konflikt

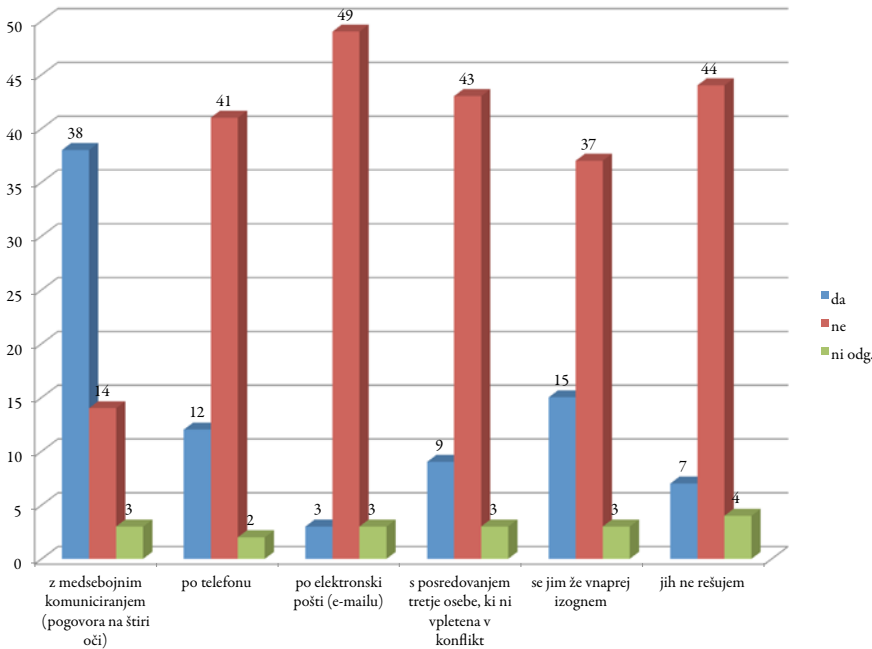


Graf 4: Razlogi za konflikt

Med razlogi za konflikt anketirani najpogosteje navajajo nerazumevanje 32,7%, 29 % jih meni, da imajo starejši do njih preveč zahtev, jim kar naprej nalagajo določena opravila, 7,3% jih meni, da imajo nerealne zahteve (od mladih preveč pričakujejo).



Kako rešujete konfliktno situacije?



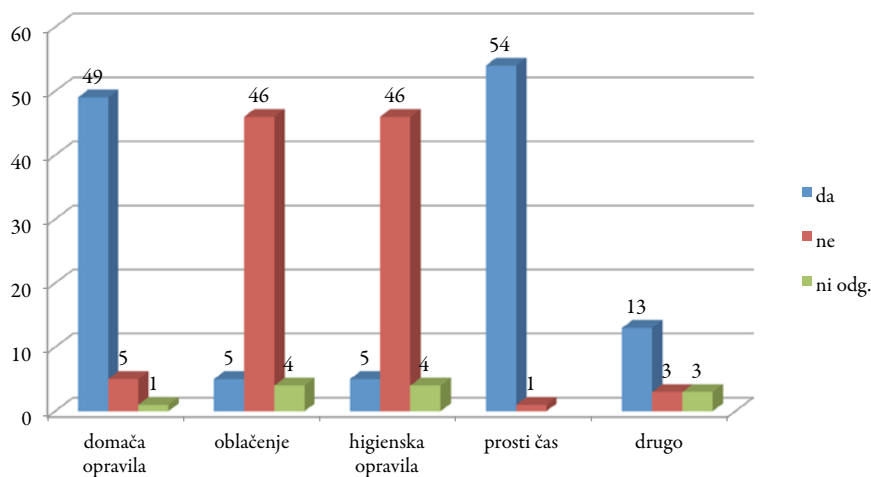
Graf 5: Reševanje konfliktnih situacij

Večina anketiranih konfliktno situacije rešuje z neposrednim komuniciranjem, nekateri po telefonu oz. se jim vnaprej izognejo.

Na katerih področjih pomagaš starejšim?

Večina anketiranih najpogosteje pomaga starejšim pri domačih opravilih – nošenju drv, čiščenju, košenju trave, prinašanju stvari iz trgovine ali pa se samo pogovarjajo s starejšimi (49) in preživljajo z njimi prosti čas – gledajo televizijo, jim berejo (54). Slabih 10% anketiranih pomaga starejšim pri oblačenju oz. pri higienskih opravilih. 13 anketiranih oz. 23,6% opravlja druge naloge. V tej skupini anketirani navajajo poučevanje oz. učenje starejših (računalništvo, uporaba mobilnih telefonov ...)





Graf 6: Pomoč starejšim

Zaključek

Osamljenost starostnikov na eni strani ter želja po starih zgodbah, bajkah, starih modrostih nas spomnijo, da premalo časa namenjamo medgeneracijskemu sodelovanju.

Pri načinu preživljanja starosti imajo pomembno vlogo mediji, ki odločilno vplivajo na mišljenje in razumevanje starosti, saj jim večina ljudi zaupa. Informacije o starejših podajajo skozi predstave iz preteklosti, ko so ljudje z upokojitvijo prenehali družbeno delovati. Starejšim pešajo sposobnosti in zdravje, tudi njihov finančni položaj je velikokrat šibek, soočiti se bodo morali z izgubo pomembnih oseb v življenju ... Zato so mladi tisti, ki lahko pripomorejo k dvigu kakovosti življenja starejših, sami pa si ob tem pridobijo nova znanja, spoznanja in izkušnje.

Z anketo smo želeli ugotoviti, kakšen odnos imajo osnovnošolci s starostniki, ali jim pomagajo, imajo konflikte ...

Rezultati ankete opravljene med osnovnošolci kažejo, da anketirani v komunikaciji s starejšimi vedno ali pogosto uporabljajo neposredno komuniciranje in mobilne telefone, občasno tudi stacionarni telefon. Najpogosteje prihajajo v konflikt ali spor z dvema ali več generacijami.

Med razlogi za konflikt anketirani najpogosteje navajajo nerazumevanje 32,7%, 29% jih meni, da imajo starejši do njih preveč zahtev, ker jim kar naprej nalagajo določena opravila, 7,3% jih meni, da imajo nerealne zahteve (od mladih preveč pričakujejo).

Večina anketiranih najpogosteje pomaga starejšim pri domačih opravilih – nošenju drv, čiščenju, košenju trave, prinašanju stvari iz trgovine ali pa se z njimi samo pogovarjajo (49) in pri preživljanju prostega časa – gledanju televizije. 23,6% opravlja druge naloge. V tej skupini anketirani navajajo poučevanje oz. učenje starejših (računalništvo – uporaba elektronske pošte, sodelovanje v socialnih omrežjih, uporaba mobilnih telefonov ...

Spoštovanja med ljudmi je vedno manj, zato je to vrlino potrebno vzgajati in negovati. Učitelji smo tisti, ki otrokom s svojim početjem dajemo vzgled, ker morda dom ni vedno tisti, ki otroku to omogoča. Potrebno je spodbujati mlade k miselnosti, da je sodelovanje s starejšimi potrebno spodbujati na različnih področjih, saj se tako povečuje moč starejših, zmanjšuje pa njihova družbena izključenost.

Literatura

- Brazelton, Thomas Berry. *Otrok. Čustveni in vedenjski razvoj vašega otroka*. Ljubljana: Založba mladinska knjiga, 1999.
- Lepičnik Vodopivec, Jurka. *Med starši in otroci ni mogoče ne komunicirati*. Ljubljana: Misch, Oblak, Schwarz, 1996.
- Mihaljčič, Zlatko. *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Jutro, 2000.
- Pečjak, Vid. *Psihologija tretjega življenjskega obdobja*. Ljubljana: v sodelovanju s FF, 1998, 195–199 .
- Ramovš, Jože. *Kakovostna starost*. Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka, 2003.
- Ule, Mirjana. *Temelji socialne psihologije*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče, 1997, 24.
- Ule, Mirjana. *Psihologija komuniciranja in medosebnih odnosov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede 2009, 37.
- Žorž, Bogdan. *Stari starši in njihovo vzgojno poslanstvo*. Celje: Društvo Mohorjeva družba, 2006.

Vodenje in inovativnost na primeru domov za starejše

Management and innovativity in the case of homes for the aged

Tatjana Kosi

Ekonomska šola Celje, Višja strokovna šola, Slovenija

tatjana.kosi@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Vodenje je večšina, ki se je lahko naučimo, vendar mora dober vodja imeti določene osebnostne lastnosti. Noben način vodenja ni tako učinkovit kot vodenje z lastnim zgledom, še posebej vodje s pozitivno karizmo. Zaposlene motivira vodstvo, zato sta zelo pomembna način vodenja in odnos vodstva do zaposlenih. Tema prispevka je vodenje z družbeno odgovornim odnosom, prikazano s primeri vodenja doma za starejše, zato so predstavljeni tudi trendi gibanja starejše populacije, razvoj domov za starejše, vse pa aplicirano na Domu ob Savinji v Celju.

Ključne besede: vodenje, karizmatično vodenje, vodstvene kompetence, vodja, manager, družbena odgovornost, bilanca skupne blaginje, dom za starejše

Summary

Management is a skill and could be learn under condition the good manager has some defined personalities. Not even one way of management is as efficient as management with your own example, especially with manager's example with positive charisma. The employees are motivated by the leadership, that is why the way of management and the relationship of leadership with employees are very important. The theme of contribution is social responsible management. The show cases are the management of home for the aged, that is why the trends of elderly population are introduced as well as the development of homes for the aged, applied to Dom ob Savinji Celje.

Key words: management, charismatic management, leadership competences, leader, manager, social responsibility, balance of common accounts, home for the aged

Uvod

Okoliščine, ki se nenehno spreminjajo, zahtevajo nenehno prilagajanje tako na področju vsebine poslovanja kot pri medosebnih odnosov ali odnosu do okolja. Vodenje se prilagaja svojim sodelavcem, kljub temu, da je na trgu delovne sile dovolj kadrov. Kljub temu, da je težko priti do zaposlitve, niso nove generacije nič manj

zahtevne glede odnosa nadrejeni podrejeni. Z motivacijo je potrebno doseči maksimalne učinke v korist organizacije in vseh udeležencev. Kako bomo pri tem uspešni je odvisno od vodje in od zaposlenih.

Vodenje

Uspešno poslovanje organizacije ni mogoče brez dobrega vodenja. Poznamo več oblik vodenja, od avtoritativnega do demokratičnega. V kriznem času je zelo pomembno prepričljivo in hitro odzivanje na spremembe s poudarkom na vodenju, saj je vodstvo tisto, ki s pravilnim reagiranjem podjetje pelje v pravo smer. Vodja mora biti oseba pravo mero občutka in optimizma, ki vzbuja v zaposlenih zaupanje, da usmerja organizacijo ne glede na težave in ovire proti ciljem.

Lastnosti dobrega vodje

Od dobrega vodje se pričakuje, da zna prisluhniti zaposlenim in posredovati prave informacije ob pravem času. Zaposleni mu ne bodo zamerili, če bo tudi sam kdaj priznal svoje napake, z zaposlenimi pa ravnal spoštljivo in pošteno. Namesto delegiranja nalog bo uspešnejši, če se bo z zaposlenimi o nalogah skupaj dogovoril. S skupnim dogovorom o nalogah, z natančnimi navodili glede ciljev in pričakovanj, s ponujeno pomočjo pri težavah ali dilemah in s prenosom odgovornosti bo potrebno manj nadziranja sodelavcev pri izvajanju nalog. Odnos naj se gradi na zaupanju vodja-sodelavec in ne nadrejeni-podrejeni. S svojimi dejanji naj spodbuja samoiniciativno prevzemanje nalog in odgovornosti. Vodja naj bo s svojim ravnanjem zgled ostalim.

Vodja mora znati ravnati v krizni situaciji in se zavedati pomena informiranja o stanju v podjetju. Zelo pomembno je, da zna osebno pristopiti k zaposlenim in jim z zgledom pokazati profesionalnost na osebni in poslovni ravni. Zaposleni bodo v tem videli verodostojnost povedanega in če jim manager pove, da verjame v rešitev situacije, bo njegov osebni pogovor veliko bolj prepričljiv, kot če se informacija posreduje preko njegovih pomočnikov, najožjih sodelavcev ali celo preko e-pošte ali pisnega obvestila.

Sposobnost prepričljivega vodje je v pripravljenosti, da se stalno uči, zaupa sodelavcem, razvija pozitivna čustva in optimizem ter s svojim zgledom v dejanjih vpliva na druge. Karizma je najpomembnejša lastnost dobrega vodje, ki brez prisile oz. prepričevanja usmerja zaposlene, da so najbolj produktivni in svoje aktivnosti usmerjajo v cilje organizacije. V storitvenih dejavnostih je še toliko pomembnejši zgled vodje. Zaposleni bodo najučinkovitejši, če sami spoznajo, da je od njihovega odnosa do dela in strank odvisno, ali bodo gradili pozitivno klimo v organizaciji in izven nje ter tako v največji meri prispevali k uspešnosti poslovanja.

Vodenje pri uvajanju sprememb

Spremembe v večini primerov naletijo na odpor, saj nas vodijo v neznano, poleg tega ni zagotovila, da bo sprememba prinesla tudi boljši rezultat. Uspešno uvajanje sprememb je odvisno od vodstva, saj so vodje tisti, ki morajo pripraviti pogoje za pozitiven sprejem novosti in izvedbo novosti. S sprotnim seznanjanjem čim širšega kroga se zmanjša strah pred novostmi in odpor do sprememb.

Glavni cilj iskalcev zaposlitev ni več stalno delo, temveč izzivi in zadovoljstvo pri delu. Podjetje, ki se ne razvija, zaposlenim ne more nuditi novih izzivov in zadovoljstva pri delu. Tako bi lahko nekatere vrednote šteli za stalnico podjetij, saj prispevajo k uresničevanju cilja organizacije, da obdrži najboljše sodelavce. Kovačič in Vukšić (2005, 66) trdita, da zaposleni potrebujejo priznanje po koristnosti, spoštovanju, zaupanju, produktivnosti in osebnostni rasti.

Vodenje z upoštevanjem dolgoročnih posledic in novih trendov

Novo obliko vodenja kaže avstrijsko podjetje Sonnentor (Humar, 2013, 52), kjer uveljavljajo nov sistem vodenja, ki ga imenujejo alternativni sistem vodenja. Po njem naj bi managerji bolj razmišljali, kakšne bodo posledice posamezne odločitve za podjetje čez 10 ali 15 let, ali je to dobro za zaposlene in širše okolje. Po njihovih izkušnjah si vodje prepogosto zastavljajo samo kratkoročne cilje in ugotavljajo, kaj odločitve pomenijo na kratek rok.

Podjetje poleg finančnih kazalcev poudarja pomen skupne blaginje z izdelavo primerljivih kazalcev v obliki bilance oz. ugotavljanjem t. i. ekonomije blaginje. V avstrijskem podjetju, ki je sicer proizvodno podjetje, poskušajo z bilanco skupne blaginje izmeriti, v kolikšni meri vrednote, kot so človekovo dostojanstvo, solidarnost, ekološka naravnost, družbena pravičnost ter transparentnost v poslovanju in demokratično soodločanje, uresničujejo do vseh deležnikov, kot so dobavitelji, zaposleni, kupci in širše družbeno okolje.

Izdelovanje bilance skupne blaginje je sporočilo vsem deležnikom v in izven podjetja, da delujejo v skladu s trajnostnim razvojem, da so družbeno odgovorni in si prizadevajo poslovati transparentno. Podjetje preverja merila, ki se nanašajo na skrb podjetja za varnost na delovnem mestu, zdravje zaposlenih in zastopanost zaposlenih po spolu, prispevek podjetja k družbeni odgovornosti, razmerje med najnižjo in najvišjo plačo v podjetju itd.

Da je izdelava teh kazalcev zahtevna, priča podatek, da je za izdelavo zadnjega poročila za leto 2012 sodelovalo 10 ljudi, potrebovali so 150 ur, stroški izdelave so po njihovi oceni znašali šest tisoč evrov.

V Sloveniji, kjer ves čas poudarjamo problem krize, velja prepričanje, da pogojev delovanja ni mogoče predvidevati niti za eno leto. Pri daljnosežnem načrtovanju je zlasti pomembno upoštevati pogoje, ki so strokovno napovedani in so posledica

globalnih sprememb ali trendov različnih demografskih kazalcev. (Če bi upoštevali in reagirali na opozorila strokovnjakov glede suše pred desetimi leti, bi bila situacija danes manj boleča in zaskrbljujoča.)

Pri nas se družbena odgovornost na osnovi tako širokega izbora kriterijev, kot je opisana v avstrijskem podjetju, ne ugotavlja. Vendar pa je tudi pri nas vedno več družbeno odgovornih podjetij, kjer se trudijo biti družinam prijazni, podjetja, ki so prijazna na področju zaposlovanja, podjetja, ki načrtno spodbujajo inovativnost znotraj podjetja, govorimo o podjetjih, prijaznih do uporabnikov, o podjetjih, ki so usmerjena v rabo obnovljivih energetskih virov, so odgovorna do okolja t. i. zeleno usmerjena podjetja, podjetja, prijazna invalidnim osebam, podjetja, ki skrbijo za prijazno delovno okolje itd.

In kaj ima podjetje od teh usmeritev? Večjo prepoznavnost, pozitivno mnenje v širši javnosti, prednost med konkurenčnimi podjetji, ker je bolj zanesljivo in sledi trendom razvoja. Zaposleni so manj odsotni zaradi bolezni, so bolj lojalni, pripravljene so več delati, ni mobinga itd. Vsi poznamo ekološki hotel v Bohinju, ki mu je ekološka usmerjenost prinesla prepoznavnost v tujini. Žal vodstva naših podjetij na družbeno odgovornost gledajo samo skozi stroške in ne kot na dodano vrednost podjetja.

Druga sprememba pri vodenju je, da usklajuje svoje vrednote z vrednotami podjetja in okolja. To pomeni, da se vodja poenoti z organizacijo, njegova dejanja so usklajena z besedami. Npr. vodja podpira dodatno izobraževanje in se tudi sam udeležuje internih delavnic, spodbuja odgovoren odnos do okolja z uporabo javnih prevoznih sredstev ali koles in se na poslovne obiske v mestu tudi sam odpelje z javnim prevozom ali kolesom.

Delovanje podjetij je odvisno od etičnosti vodilnih, ki s svojimi odločitvami vplivajo na celoten razvoj družbe. Etika družbeno odgovornega delovanja zahteva, da usklajujemo individualne interese z interesi vseh deležnikov znotraj in zunaj organizacije (Potočan in Mulej, 2007, A132). To še posebej velja za vodje. Če želimo npr. vplivati na zaposlene, da bi zmanjšali porabo papirja, mora biti vodja zgled temu ravnanju in dosledno uporabljati elektronska sporočila namesto pisnih. Če od sodelavcev vodja zahteva upoštevanje dogovorjenih rokov, se mora tudi sam držati dogovorov. Če od sodelavcev zahteva točnost, mora biti to tudi njegova vrлина.

Staranje prebivalstva in domovi za starejše

Prebivalstvo celotne Evropske unije se stara, saj manjše število rojstev in daljša življenjska doba pomenita čedalje večji delež starejše populacije. Po podatkih EUROSTAT se naj bi delež starih nad 64 let v EU do l. 2060 povečal s 17,1 % na 30 % oz. na 151,5 mio prebivalcev.



L. 1990 so osebe stare 64 let in več predstavljale 13,7 % vseh prebivalcev današnje EU. V Sloveniji je bil ta delež 10,6 %. Dvajset let kasneje (2010) je znašal ta delež v EU 17,4 % in v Sloveniji 16,5 %. Delež starejših se zelo hitro povečuje, v Sloveniji celo hitreje kot velja rast za celotno EU.

V Sloveniji se je pričakovana starost v zadnjih petdesetih letih podaljšala za več kot deset let, v naslednjih petdesetih letih pa naj bi se še za dodatnih sedem do osem let. Danes starejši od 64 let predstavljajo že šestino vsega prebivalstva Slovenije, v naslednjih petih desetletjih pa naj bi se povečalo na tretjino prebivalstva. Potrebe po domovih za starejše, varovanih stanovanjih in kakovostni oskrbi starejših bodo še večje.

V Sloveniji je v tem času 56 javnih zavodov za starejše in 356 zasebnih izvajalcev. V domovih za starejše 3 % oseb ne potrebujejo organizirane zdravstvene nege, več kot 70 % oseb pa je popolnoma odvisnih od zdravstvene nege. Zanimivo je, da je kar 40 % oseb z diagnozo demence.

Spreminjanje domov za starejše

Prvi domovi za starejše, ki so bili zgrajeni od l. 1967 dalje, so bili namenjeni upokojencem in vsem tistim starejšim ljudem, ki so ostali sami in niso želeli na starost živeti osamljeni. To so bili še vedno zdravi ljudje, ki niso potrebovali nobene tuje pomoči za svoje bivanje.

Šele od l. 1980 dalje se gradnja domov prilagaja potrebam težje bolnih stanovalcev. V devetdesetih gre razvoj v tej smeri, da nudijo pomoč tudi osebam, ki ostanejo doma, za odhod v dom pa se iz različnih razlogov odločijo čim kasneje (finančni razlogi ali navezanost na domače okolje). Te storitve so pomoč na domu, pomoč na daljavo, dejavnost dnevnihi centrov, pomoč osebam v oskrbovanih stanovanjih.

Po l. 2005 pa se domovi za starejše spreminjajo predvsem tako, da se povezujejo z lokalnim prebivalstvom, aktualna so medgeneracijska druženja, obiski mlajših generacij iz vrtcev in osnovnih šol, obiski različnih prostovoljcev itd. Vse aktivnosti se odvijajo v smeri, da bi bilo bivanje čim bolj pestro in domače. Domovi svojim stanovalcem, ki lahko skrbijo sami zase, omogočajo aktivnosti, da se povežejo v t. i. gospodinske skupnosti, kjer s pomočjo strokovnega delavca sami kuhajo in pripravljajo obroke ter opravljajo tudi druga vsakodnevna opravila, ki jih sami ne bi zmogli. Za stanovalce se skrbi tudi z lepo urejenim okoljem doma, da jim omogočijo čim več bivanja izven zaprtih prostorov.

Uporabniki domov so bili najprej imenovani oskrbovanci in upokojenci, danes pa se imenujejo stanovalci. Stopnja avtonomnosti je odvisna predvsem od njihovega zdravstvenega stanja. Stanovalce poskušajo čim bolj aktivirati in čim dalj časa ohraniti njihovo samostojnost in neodvisnost.



Spreminjanje ponudbe domov za starejše na primeru Doma ob Savinji Celje

Dom upokojencev Celje je pričel delovati l. 1973 kot delovna organizacija posebne družbenega pomena, ki opravlja dejavnosti in naloge s področja zavodskega socialnega varstva in varstva ostarelih. Namenjen je bil starejšim, bolnim in invalidnim osebam. L. 2004 se preimenuje v Dom ob Savinji Celje.

Prvi del doma, zgrajen l. 1973, je stanovanjski dom za stare ljudi, saj je bil namenjen izključno relativno zdravim oskrbovancem. Novi del doma, zgrajen l. 1981, je namenjen potrebam težje bolnih.

V okviru doma začne l. 1997 delovati Center za pomoč na domu, ki nudi organizirane storitve upravičencem v občinah Celje, Dobrna, Štore in Vojnik. V domu se odvijajo najrazličnejše aktivnosti, od različnih krožkov do medgeneracijskega sodelovanja. Od l. 2004 v dnevnem centru nudijo bivanje do 30 oskrbovancem dnevno. Konec l. 2013 bodo z dokončanjem izgradnje novega dela posodobili bivanje v domu z bivanjem v obliki gospodinjskih skupnosti.

Spremembe v vodenju na primeru doma za starejše

Zaradi visokih cen namestitve v domovih za starejše v primerjavi z dohodki stanovalcev, zaradi spremenjene zakonodaje, ki je zmanjšala pravico do subvencioniranja cen, in ostalih zakonskih sprememb, se že zmanjšuje povpraševanje po bivanju v domovih za starejše. Prav tako se spreminjajo odnosi med starši in njihovimi nasledniki, zaradi česar imajo starejši več možnosti, da se odločijo čim kasneje zapustiti svoje domače okolje in oditi v dom za starejše ali poiskati druge oblike pomoči.

Vse naštetu je v veliki meri razlog, da bo vodstvo moralo uvesti nove oblike ponudbe storitev za starejše in vodenja za večjo motivacijo zaposlenih. Vodje domov za starejše morajo motivirati zaposlene z namenom, da bi postali še boljši kadri, da bi čutili še večjo pripadnost organizaciji, da bi bili stanovalci še bolj zadovoljni z zaposlenimi in da bi tako zaposleni kot tudi stanovalci s svojci postali najboljši oglaševalci doma. Vodje morajo pri spremembah vključiti zaposlene že pri iskanju idej, vsako idejo pa ceniti kot prispevek k aktualiziranju ponudbe in ne ocenjevati, ali je ideja dobra ali slaba. Naučiti se bo potrebno, da so zaposleni odvisni drug od drugega, da so nepogrešljiv člen v poslovanju. Velikokrat smo drug do drugega kritični in ne znamo pohvaliti dela posameznika. Vodja mora biti zgled, da uspehe sodelavcev izpostavi in pohvali, neuspehe pa brez graje (seveda gre za nenamenske napake) predstavi kot primer slabe prakse, iz katerega se naučimo biti boljši.

Pri zagotavljanju družbene blaginje tudi naša družba doživlja enake trende drugod po Evropi ali svetu. Pri poslovanju domov za starejše lahko upoštevamo napovedi staranja prebivalstva, povečevanje deleža starejših v celotni populaciji, trend,

ki daje poudarek kakovosti bivanja, po drugi strani pa padanje življenjskega standarda, poznane so smernice na področju arhitekturne izgradnje glede materialov, izolacije itd., znano je segrevanje ozračja, povečevanje ozona, rast CO₂ v ozračju itd. Vsekakor gre za pogled na družbeno odgovorno podjetje iz povsem drugega zornega kota, ki zahteva od vodstva stalno prilagajanje in veliko inovativnosti pri načrtovanju poslovanja glede vključevanja in upoštevanja družbeno odgovornih parametrov na mnogih področjih.

Konkreten primer v občini Celje, ki v praksi ni bil realiziran zaradi finančnih sredstev, je ideja mladih arhitektov, ki so imeli l. 2010 v Celju delavnico na temo arhitekturne izgradnje Celja na neizkoriščenih in zapuščenih delih mesta. Predlog se je nanašal na izgradnjo novega objekta z nadstandardnimi varovanimi stanovanji za starejše prebivalce nedaleč od prestižne lokacije ob Savinji, na obstoječem zapuščenem področju, ki danes predstavlja ljudem le bližnjico prehoda. V obdobju 10 do 15 let se predvideva povečano povpraševanje po prestižnih domovih, vendar izgradnja ni predvidena v nobenem prostorskem planu mesta Celje.

Zaključek

Menim, da je karizma najpomembnejša lastnost dobrega vodje, ki brez prisile oz. prepričevanja usmerja zaposlene k večji produktivnosti in usmerjanju aktivnosti v cilje organizacije. V storitvenih dejavnostih, kamor spada tudi ponudba domov za starejše, je še toliko pomembnejši zgled vodja.

Alternativni sistem vodenja podjetja Sonnentor je usmerjen v dolgoročno prihodnost. Po njem naj bi managerji bolj razmišljali, kakšne bodo posledice posamezne odločitve za podjetje čez 10 ali 15 let in vpliv na zaposlene ter širše okolje. Vodje organizacije so odločilni dejavniki za uvajanje sprememb pri zaposlenih in v okolju. Organizacijo morajo razvijati kot celoto, ki bo sposobna preživeti v prihodnosti. Delovanje podjetij je pomembno odvisno od etičnosti vodilnih, ki s svojimi odločitvami vplivajo ne samo na razvoj podjetja, temveč na celoten razvoj družbe.

Literatura

- Vladimir Dimovski in Jana Žnidaršič, *Ekonomski vidiki staranja prebivalstva v Sloveniji: kako ublažiti posledice s pristopom aktivnega staranja. Kakovostna starost* (Ljubljana: GV založba, 2007), 2–15.
- Maša Filipovic Hrast in Valentina Hlebec, *Medgeneracijske solidarnost v Sloveniji in tranzicijske spremembe* (Ljubljana: Pedagoška fakulteta, 2009), 195–214.
- Bojana Humar, »Bilanca, ki meri prispevek k blaginji vseh«, *Finance: Manager* +, april (2013): 52–54.

Andrej Kovačič in Vesna Vukšič Bosilj, *Management poslovnih procesov*. (Ljubljana: GV založba 2005), 48–52.

Vekoslav Potočan in Matjaž Mulej, *Družbena odgovornost trajnostnega podjetja*. (Maribor: Organizacija, 2007), 40 (5) A 129–133.

<http://www.ssz-slo.si/dom-ob-savinji-celje>, 20. 8. 2013

http://www.stat.si/tema_demografsko.asp, 20. 8. 2013

<http://www.stat.si/doc/StarejsePrebivalstvo.pdf>, 20. 8. 2013

Vodenje v poslovnem okolju in športu

Management in business environment and sport

Tatjana Kosi

Ekonomška šola Celje, Višja strokovna šola, Slovenija

tatjana.kosi@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Pri vodenju sta na prvem mestu delo z ljudmi in cilj, ki ga želimo doseči. Enako situacijo imajo poslovni managerji in športni trenerji. Tako kot je v športu uspeh odvisen od trenerja in od športnika, tako je tudi v gospodarstvu poslovni uspeh odvisen od zaposlenih in od managerja. S prispevkom želim primerjati vodenje v športnem in poslovnem okolju ter predstaviti pogoje enih in drugih vodij.

Ključne besede: vodenje, manager, timsko delo, motivacija, trening

Summary

Dealing with people and with the goal are the most important by successful management. Situation is the same with business managers and sports trainers. As in sport the success depends on trainer and sportsman the same is in business environment, where success depends on employees and manager. In the article I try to compare management in sports and business environment as well as to introduce the conditions of both managers.

Key words: management, manager, team work, motivation, training

Uvod

Ne glede na to ali govorimo o poslovnem okolju ali o športu, imamo določeno hierarhijo in odnos med nadrejenim in podrejenim. Odnos je lahko zelo različen. Globalizacija sveta in nove razmere na trgu zahtevajo popolnoma drugačen pogled na vodenje. S člankom bom primerjala vodenje na enem in drugem področju.

Vodenje v poslovnem svetu in v športu

Vodja v poslovnem svetu se imenuje manager, direktor, predsednik, šef itd. V športu vodi športnike trener, ang. coach. Dober vodja v poslovnem svetu mora dosegati dobre poslovne rezultate, ki so dobri, če so boljši od konkurence. V športu mora dober trener dosegati odlične rezultate in s svojimi varovanci ali ekipo zmagovati.

Vodja v poslovnem svetu mora zadostiti pričakovanja zaposlenih, kupcev in okolja. Zaposleni so tisti, ki uresničujejo ideje vodje. V končni fazi proizvajajo končne proizvode ali storitve. Kupci potrjujejo pravilno odločitev vodje, ko kupujejo iz-

delke ali storitve organizacije. Okolje, bodisi lokalno ali globalno nudi pogoje za delovanje organizacije, od surovin preko raznih zakonov do kadrov. Tudi trener mora zadostiti pričakovanja športnikov, lastnikov kluba in navijačev.

Primerjava poslovnega managerja in trenerja

Vodje v poslovnem okolju morajo zadnja leta posebej hitro reagirati na spremenjene potrebe trga, da lahko podjetje ostane konkurenčno in ne propade. Zaradi vseh sprememb so morali spremeniti tudi način vodenja, ker mora zaposlene motivirati za sprejemanje sprememb. Osnovne naloge vodje so planiranje, organiziranje, nadziranje in vodenje. (Možina, 1994, 20)

Delo trenerjev je v marsičem podobno delu managerjev. Tudi trenerji morajo imeti vizijo, strategijo, tudi oni načrtujejo, organizirajo, se ukvarjajo s financami (v nekaterih klubih imajo za to strokovne službe), postavljajo pogoje in cilje, motivirajo svoje varovance in zahtevajo doseganje ciljev.

Če primerjamo delo managerja in trenerja, najdemo podobnosti. Trenerji vodijo ljudi in jih nadzorujejo. Trenerji delajo po vnaprej izdelanem načrtu, ki se mu prilagajajo, če je to potrebno (poškodbe, niso doseženi postavljeni rezultati). Trenerju je dosežen rezultat povratna informacija o kakovosti opravljenega dela. V končni fazi je športni rezultat cena, ki jo športnik unovči pri pridobivanju sponzorskih in drugih finančnih sredstev. Tako kot izdelek je tudi športnik blago, ki se trži. Podobnost je tudi v tem, da individualno delo tako v poslovnem kot športnem okolju ne da rezultatov, ampak dober tim, ki ustvari dobro sodelovanje med strokovnim štabom in športnikom (ali več športniki, če gre za skupinski šport). Potrebno je doseči sinergijo med strokovnimi službami (tehnično osebje, direktorji klubov itd.) izven igrišča in igralci na igrišču.

V športni ekipi strokovnjakov in tekmovalcev so lahko samo kompetentni in izredno delavni ljudje. Brez trdega dela ni rezultatov. V športu se morajo dogovorjene strategije dosledno upoštevati. Športnik, ki dosega vrhunske rezultate, mora biti zelo samodiscipliniran, pripravljen se je odpovedati marsikaterim ugodnostim, zaveda se celo svojih, včasih nadčloveških naporov, in to samo za uspeh. Ta uspeh ni v naprej zagotovljen, temveč je splet mnogih okoliščin. Pravi fenomen je, da so se športniki pripravljani toliko žrtvovati, kar je sicer njihova želja, a je brez garancije, da bodo to dosegli. Če bi vnaprej vedeli, da se bodo njihovi cilji uresničili, potem bi ne bil svojega življenja težko nekaj časa podrediti športnim ambicijam. A temu ni tako, poleg tega lahko cilj ogrozijo tudi poškodbe, ki imajo včasih dolgoročne posledice za vse življenje. Ogrozijo lahko samega športnika in njegove bližnje.

Razlika med zaposlenimi v podjetjih in športniki

Kljub vsem tveganjem, ki jim je izpostavljen športnik, kljub temu da ni garancije, da bo dosegel vrhunške rezultate in s tem veliko slavo, je športnik pripravljen vložiti v svoje treninge in tekme nadčloveške napore. Niko Mejaš, managerski svetovalec, ki je bil sam športnik, danes je trener slovenske reprezentance streljanja na leteče tarče, meni, da zaposleni v podjetjih delajo s polovično zavzetostjo, njihov motiv je, da imajo službo, da preživijo sebe in družino (Lojze Javornik, Manager, april 2013, 32). Le redki zaposleni so motivirani za odlične uspehe.

Ali je za slabše uspehe zaposlenih kriv manager? Jih ne zna motivirati in pripraviti do tega, da bi se maksimalno potrudili in uporabili vse svoje znanje, ki ga premorejo? Na osnovi praktičnih izkušenj lahko rečem, da je eden od razlogov v tem, da v poslovnem svetu ni velike razlike med tistimi zaposlenimi, ki se zelo trudijo, in tistimi, ki v službi samo »preživljajo čas«. Običajno poslovno okolje ni narejeno tako, da bi samo po sebi izločilo osebe, ki se niti ne trudijo z delom niti ne prilagodijo pravilom delovne sredine. V športu pa ni prostora za osebe, ki niso delovne in predane cilju (ne trenirajo tako, kot se od njih zahteva) in ki ne sprejemajo pravil športa (svojega športnega kluba in športne panoge). Tako trdijo tudi uspešni trenerji, ki trenirajo naše najboljše športnike: Massi, Fabjan, Denič, Kopitar, Janus in športni psiholog Tušak (Lojze Javornik, Manager, april 2013, 30–37).

Primer iz športa, ko si sam primoran odstopiti: odločite se za kolesarjenje, da se boste pridružili maratonu Franja. Ena od strokovnih revij, ki je priloga dnevnega časopisa, sicer ponuja točno izdelan plan treninga, a vi se tega ne držite. Ker niste notranje motivirani, trenirate le toliko, da se maratona udeležite. Zgodi se naslednji scenarij: ker niste trenirali (niti dovolj niti po planu), ste zaostali za celotno skupino in ko ste že toliko za vsemi, da tistih pred seboj ne vidite, nekaj časa še vztrajate, potem pa odstopite in po telefonu pokličete kolega, da vas pride iskat.

Kako bi bilo v službi? Bi odstopili v službi in priznali, da niste kos nalogam? Koga bi krivili za vaše slabo delo, da niste kos nalogam? Manjša raziskava, opravljena med študenti prvega letnika (35 izrednih študentov Višje strokovne šole, interna anketa v okviru vaj, opravljena februarja 2013), je dala odgovore, da so vsi iskali razloge izven sebe. Od nadrejenih niso dobili natančnih navodil (16 odgovorov), niso imeli dovolj časa (15 odgovorov), naloga je bila prezahtevna (3 odgovori), nihče mi ni mogel pomagati (2 odgovora). Nihče ni odgovoril: sam sem kriv, nisem imel volje, nisem znal. Kaj pa v športu? Bi iskali razloge, zakaj niste uspeli pri drugih ali pri sebi?

V športu lahko dolgoročno uspevajo in so del ekipe le tisti športniki, ki maksimalno trenirajo in se zanje izdelata tudi strategija razvoja in so pripravljeni dati največ od sebe. Športna ekipa ne more imeti v svoji sredini oseb, ki samo životarijo, sprejema samo delovne in športu predane osebe. Športnik mora biti zato oseba z moč-

nim značajem, ki je niti poraz niti zmaga ne bosta potrla ali prevzela. Športnik je oseba, ki je pozitivna, fleksibilna, samozavestna, marljiva, delavna, vztrajna, pozitivno trmasta, dobro organizirana, prilagodljiva in skromna. Športnik dobro deluje individualno in v timu, razumno sprejema tako poraze kot uspehe. Dober športnik sprejema nasvete, iz napak se uči, da jih ne ponavlja.

V primerjavi s športniki delajo zaposleni v podjetjih z mnogo manj napora, z mnogo manj tveganja, da bodo uspešni. Če primerjamo športnike in zaposlene, je pri slednjih motivacija veliko manjša. Športnik mora biti motiviran, sicer ne bo dosegal nobenih uspehov. Športniki in trenerji dajejo pred tekmami izjave, da bodo zmagali. Športniki morajo biti samozavestni, kajti če dvomijo v svoj uspeh, imajo že manj možnosti za zmago. Po izjavah uspešnih trenerjev je uspeh odvisen tudi od dobrega sodelovanja v timu in od dobrih ter odkritih medsebojnih odnosov (Lojze Javornik, Manager, april 2013, 32).

Motivacija v poslovnem svetu in v športu

Matej Tušak, predstojnik katedre za psihologijo športa na Fakulteti za šport, Univerze v Ljubljani (Lojze Javornik, Manager, april 2013, 32), razlaga ruski in ameriški način treninga. Pravi, da so Rusi svoje športnike na treningih topli, da so garali za dobre rezultate, Američani pa so svojim športnikom vcepili miselnost, da so najboljši na svetu, in potem so športniki garali sami od sebe. Garali so oboji, vendar vsak na svoj način.

Da dosegajo športnik odlične rezultate, jih trenerji motivirajo na različne načine.

Tudi iz gornjega primera lahko potegnemo vzporednice s poslovnim svetom. Podjetje se tudi bori za čim boljše rezultate. Biti mora čim bolj uspešno, inovativno, konkurenčno, da bo obstalo na trgu. Uspešnost podjetja je odvisna od zaposlenih in od managerja, ki jih mora ustrezno voditi in motivirati.

Vodje so kot osebnosti različni, imajo tudi različne izkušnje, znanja in imajo različen stil vodenja. Podobno kot v športu nekateri z grobimi prijemi vodijo zaposlene (avtoritativni način vodenja), drugi znajo vzpostaviti delovno vzdušje, kjer zaposleni sooblikujejo ali sami predlagajo cilje, samoiniciativno prevzemajo naloge in odgovornosti (demokratični način vodenja).

Pri športu in v poslovnem svetu je pomembna notranja motivacija vsakega posameznika. Če tega ni, je delo trenerja ali managerja zelo težko, včasih je treba tudi odstopiti. V vrhunskem športu se z nemotiviranimi športniki ne ukvarjajo, trenerji bodo delali samo z najboljšimi.

V podjetjih je situacija drugačna, delati je treba s sodelavci, ki jih imaš. Potrebno bi bilo narediti razlike med dobrimi sodelavci oz. med tistimi, ki želijo dobro delati, in tistimi, ki »ne delajo« v skladu s pričakovanji. Managerji nimajo manevrskega

prostora, da bi lahko hitro in enostavno ukrepali. Nimajo možnosti hitre zamenjave slabega kadra z dobrimi kadri, potrebno je predhodno iskanje kadra, uvajanje itd. Velikokrat ni časa, da bi se vedno znova ukvarjali z novimi sodelavci, preden bi dobili uspešnega, strokovnega sodelavca. Od zaposlenih se zahteva strokovno znanje in ustrezne osebnostne lastnosti, kot so nekonfliktnost, samostojnost, samoiniciativnost, inovativnost, kreativnost, pripadnost, zanesljivost itd.

Zaključek

Vsekakor je potrebno biti v športu ali poslovnem svetu pravičen, pošten in zaupati drug drugemu. Vsak se mora zavedati, da so rezultati odvisni od vseh skupaj, a zato mora vsak prispevati svoj delež. Vsak, ki je vključen v sistem (organizacijo ali športni tim), je odgovoren za svoj prispevek in izvajanje po določenih pravilih na osnovi skupnega dogovora. Če nastanejo nesporazumi, konflikti, jih je potrebno čim prej razrešiti. V uspešni organizaciji ali timu, ni nujno, da vsi enako mislijo, potrebno je le enotno delovati. Vsak mora imeti možnost, da pove svoje mnenje in ga razloži. Lahko smo različnega mnenja, vendar nas argumenti prepričajo, da svoje razmišljanje spremenimo. Vsi smo na istem vlaku in potujemo v isto smer. Vseeno je, ali gre za podjetje ali šport. Edina razlika med športnim in poslovnim svetom je, da je športnik lahko v vrhu povprečno 10 let, zaposleni pa najmanj 40 let.

Literatura

Lojze Javornik, Športni nauki za vodenje podjetij. (Ljubljana: Časnik Finance: Manager, april 2013), 30–37.

Stane Možina, *Management*. (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1994), 20.

Mitja Tavčar, *Strateške razsežnosti managementa*. (Maribor: EPF, 2000).

Permanentno izobraževanje tudi v tretjem življenjskem obdobju

Permanent education also in the third life period

Irma Kovač

Osnovna šola Bistrica, Slovenija

irma.gabrovsek@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Zaradi staranja družbe se spreminja sestava delovne sile in povečujejo se zahteve po storitvah socialnih, zdravstvenih in izobraževalnih služb. Ena od zahtev sodobne družbe je ostati čim dlje zdrav in čil, torej naj tudi starejše prebivalstvo skrbi za telesno in umsko kondicijo. Umska kondicija se vzdržuje tudi z različnimi oblikami neformalnega učenja. Takšna oblika so tudi študijski krožki v okviru univerze za tretje življenjsko obdobje. Namen prispevka je predstaviti temeljne značilnosti in smernice vseživljenjskega, permanentnega izobraževanja, tudi glede na Memorandum EU o vseživljenjskem učenju. Z vidika vseživljenjskega učenja me zanimajo formalne in neformalne oblike izobraževanja, ki so namenjene tudi učeči populaciji v tretjem življenjskem obdobju. Podrobno predstavljam univerzo za tretje življenjsko obdobje in študijske krožke kot najpogostejšo organizacijsko obliko učenja. Med cilji delovanja univerze za tretje življenjsko obdobje je povezovanje starejših z družbenim okoljem in medgeneracijsko sodelovanje, saj so starejši bogat vir znanj in izkušenj za mlajše generacije. Kako deluje univerza za tretje življenjsko obdobje, njene posebnosti in družbene koristi, prikazujem na osnovi večletnega lastnega dela s skupinami starejših na univerzi za tretje življenjsko obdobje.

Ključne besede: vseživljenjsko učenje, formalno in neformalno izobraževanje, univerza za tretje življenjsko obdobje, študijski krožek, medgeneracijsko sodelovanje, znanje, interesi, izkušnje

Summary

An aging society is changing the composition of the workforce and increases the requirements for social services, health and education services. One of the requirements of modern society is to remain healthy as long as possible and hale, so also the elderly population should care for physical and mental condition. Mental condition is maintained also with various forms of non-formal education. Such forms are study circles within the University for the third life period. The purpose of this article is to present the main features and guidance of lifelong, permanent education, including in relation to the EU Memorandum on Lifelong Learning. From the perspective of lifelong learning, I am interested in formal and non-formal forms of education, which are also dedicated to the learning population in the third life period. The University for the third life period and study circles as the most common form of organizatio-

nal learning are presented detailed. Among the goals of the University for the Third Life period is the integration of elderly into the social environment and intergenerational cooperation, since the elderly are rich source of knowledge and experiences for younger generations. How is the University for the Third Life period working, is presented on the base of my multiannual working with groups of older people at the University for the Third Life period.

Key words: Lifelong learning, formal and non-formal education, University for the third life period, study circles, intergenerational cooperation, knowledge, interests, experiences

Uvod

Današnja družba doživlja spremembe, ki jih je moč primerjati s tistimi iz časa industrijske revolucije. Digitalna tehnologija spreminja vse vidike človekovega življenja, medtem ko lahko biotehnologija nekega dne spremeni celo samo življenjer.

Moderno življenje prinaša več možnosti in izbir za posameznike, toda tudi večja tveganja in negotovosti. Ljudje se lahko svobodno odločajo za različne načine življenja, dela, preživljanja prostega časa, sodelovanja v različnih skupinah. Med spremembami, ki jih zahteva sodobni družbeni razvoj, je ena najpomembnejših v trajnostnem, vseživljenjskem učenju in izobraževanju. Večina ljudi ostaja dlje v izobraževanju in usposabljanju, toda razkorak med tistimi, ki so dovolj kvalificirani, da se obdržijo na površju trga dela, in tistimi, ki nezadržno ostajajo ob strani, se širi.

Zaradi staranja družbe se spreminja sestava delovne sile in povečujejo se zahteve po storitvah socialnih, zdravstvenih in izobraževalnih služb. Ena od zahtev sodobne družbe je ostati čim dlje zdrav in čil, torej naj tudi starejše prebivalstvo skrbi za telesno in umsko kondicijo. Umska kondicija se vzdržuje tudi z različnimi oblikami neformalnega učenja. Takšna oblika so tudi študijski krožki v okviru univerze za tretje življenjsko obdobje.

Predmet pričujočega prispevka je vseživljenjsko učenje, s poudarkom na oblikah učenja v t.i. tretjem življenjskem obdobju. Namen članka pa je predstaviti temeljne značilnosti in smernice vseživljenjskega, permanentnega izobraževanja, tudi glede na Memorandum o vseživljenjskem učenju, ki je bil sprejet v okviru Evropske unije. Z vidika vseživljenjskega učenja me zanimajo formalne in neformalne oblike izobraževanja, ki so namenjene tudi učeči populaciji v tretjem življenjskem obdobju.

Kaj je vseživljenjsko učenje?

Vseživljenjsko učenje vidi vse učenje kot 'brezšiven' kontinuum 'od zibke do groba'¹. Visoko kvalitetno temeljno izobraževanje za vse, od otrokovih najzgodnejših dni naprej, je bistvena podlaga nadaljnega izobraževanja. Prvi korak na izobraževalni

1 Memorandum o vseživljenjskem učenju. (Bruselj: Komisija evropske skupnosti, 2000)

2 Memorandum o vseživljenjskem učenju. (Bruselj: Komisija evropske skupnosti, 2000)

poti je obvezen za vse. V naslednjih stopnjah se udeleženci izobraževanj selekcioniirajo glede na sposobnosti in praviloma tudi glede na interesna področja. V vseh naslednjih izobraževalnih korakih je specializacija večja.

Termin vseživljenjsko učenje asociira na čas, opredeli učenje skozi vse življenje ali nenehno ali periodično učenje. Uporabljajo se tudi izrazi trajnostno, vse življenje trajajoče, permanentno učenje. V strokovni literaturi se uveljavlja tudi pojem večrazsežnostno učenje, kajti pozornost se usmerja k razširjenosti učenja, ki se lahko odvija v razsežnosti celotnega človekovega življenja, na katerikoli stopnji našega življenja. Dimenzija o vseživljenjskem, večrazsežnostnem učenju upošteva vse načine učenja: formalno, neformalno in informalno ali priložnostno učenje. Ozavešča nas, da je učenje lahko tudi radostno in poteka v družini, v trenutkih sproščanja, v skupnosti in pri vsakdanjem delu.

Ena od oblik neformalnega izobraževanja so študijski krožki. V Sloveniji je začetek in razvoj študijskih krožkov neposredno povezan z razvojem univerze za tretje življenjsko obdobje. Študijski krožki nastajajo spontano, ko se za določeno temo zanima vsaj deset ljudi, ko vodstvo Univerze za tretje življenjsko obdobje zagotovi in najde primerne mentorja in so na voljo prostori. Mentor študijskega krožka je postavljen formalno in skrbi za načrtovanje učnih vsebin in metod dela, za sistematično doseganje dogovorjenih učnih ciljev in za kakovost učenja. Pomembno vlogo v študijskih krožkih ima tudi animator, ki je vezni člen med mentorjem, vodstvom Univerze za tretje življenjsko obdobje in slušatelji.

Univerza za tretje življenjsko obdobje

Idejo o univerzi za tretje življenjsko obdobje je v Slovenijo prinesla prof. Duša Findeisen, neposredno iz Francije, kjer so prve oblike takšne univerze sploh nastale. V okviru Centra za intenzivno učenje tujih jezikov v Ljubljani je leta 1984 razpisala prvi program študija francoščine za starejše, kar je prvi zametek univerze za tretje življenjsko obdobje v Sloveniji. Hkrati so model razvijali tudi na katedri za andragogiko na Filozofski fakulteti, pod vodstvom dr. Ane Kranjc, ko so razvijali nov koncept izobraževanja odraslih oziroma permanentnega ali vse življenje trajajočega izobraževanja.

Tretje življenjsko obdobje zaznamujejo naslednje značilnosti:

- upokojitev,
- zamenjava kroga sodelavcev oziroma kroga ljudi, s katerimi preživimo veliko časa,
- nove navade, drugačna razporeditev časa,
- osamljenost, lahko kot posledica ovdovelosti ali nezmožnosti poiskati si novega kroga ljudi za druženje,
- izrazite duhovne vrednote,

- več pozornosti osebnim interesom in sebi, za kar je bilo v delovnem obdobju premalo časa,
- izguba prejšnjega socialnega statusa in socialne pripadnosti določeni družbeni skupini.

Ena od možnosti ponovne socializacije upokojenih ljudi je vključitev v programe Univerze za tretje življenjsko obdobje. Delovanje univerze za tretje življenjsko obdobje v širšem družbenem prostoru ima naslednje cilje:

- spreminjanje pogleda na starost in staranje;
- premagovanje stereotipov o starejšem človeku;
- izboljšanje zdravstvene in socialne ravni starejših;
- povezovanje starejših z družbenim okoljem in medgeneracijsko povezovanje;
- vpeljava novega, drugačnega načina izobraževanja – izobraževanje za človeka, za njegovo bogatejše, polnejše, bolj kulturno življenje; vsakdo sam vpliva na izobraževanje s svojo osebnostjo, izkušnjami, znanji, ki se prepletajo z izkušnjami in znanji ostalih članov skupine; tako nastajajo nove socialne interakcije, nov način sprejemanja sebe in drugih, bogatejši način bivanja³.

Kako delujejo univerze za tretje življenjsko obdobje?

Učne skupine v okviru univerze za tretje življenjsko obdobje, največkrat poimenovalne kot študijski krožki, so ena od socialnih skupin, kjer upokojenci lahko zadovoljujejo svoje primarne psiho-socialne potrebe in se naprej razvijajo. Pogosto postane študijski krožek tudi bolj intimna socialna skupina. Nadomešča družino, morda tudi partnerstvo, če se med udeleženci in mentorjem razvijejo bolj tesne vezi. Udeleženci so do mentorja zahtevni; ne zadovolji jih samo znanje, hočejo, da se jih primerno obravnava in da vlada v študijskem krožku primerna socialna klima.

Študij na univerzi za tretje življenjsko obdobje izvira iz želja in interesov, ki jih ljudje prej v svojem življenju niso uspeli nikoli uresničiti. Radi bi igrali kak instrument, znali slikati, radi bi bolje pisali, da bi tudi drugim obelodanili svoje življenjske izkušnje, radi bi govorili tuj jezik, radi bi več vedeli o kulturnih spomenikih, bolje poznali tuje dežele, radi bi se ukvarjali s kako novo ekonomsko donosno dejavnostjo, radi bi bolje razumeli psiho ljudi ipd.

Starejši se z izobraževanjem tudi samopotrjujejo. Sposobnost učenja je dokaz vitalnosti. Želijo se še preizkusiti, svoje napredovanje ambiciozno in budno spremljajo. Uspeh jim veliko pomeni, saj po njem sodijo, koliko še zmorejo, poveča se jim

3 Ana Kranjc in drugi. Kako smo snovali Slovensko univerzo za tretje življenjsko obdobje. Slovenska univerza za tretje življenjsko obdobje. Ljubljana. (1992)

samozavest, optimizem, pričakovanja za prihodnost, samoiniciativnost in splošna aktivnost, pogled usmerijo navzven k drugim ljudem, ne mislijo toliko na svoje težave, bolezni.

Med najpomembnejšimi cilji izobraževanja v tretjem življenjskem obdobju je druženje – znotraj skupine, vpetost skupine in posameznika v širše socialno okolje ter prepletanje znanja z življenjem. Večina skupin zaključi svoje študijsko leto s skupnim izletom, ekskurzijo, piknikom; slušatelji se obiskujejo in srečujejo tudi v času, ko ni študijskih srečanj. Pot spoznavanja, vedoželjnosti in druženja vodi slušatelje iz predavalnic na številne študijske obiske, ekskurzije, okrogle mize, učne delavnice, literarne večere, koncerte, razstave.

Dejavnosti študijskih krožkov so različne, včasih se tudi več dejavnosti poveže v en študijski krožek. Slovenska univerza za tretje življenjsko obdobje, ki spremlja in koordinira delo posameznih enot, navaja naslednje najpogostejše študijske dejavnosti: umetnost, jeziki, računalništvo, vprašanje osebnosti in ustvarjanje.

V okviru Ljudske univerze Tržič sem pet let ustvarjala in sooblikovala delo univerze za tretje življenjsko obdobje. Glede na velikost kraja in ljudske univerze ter pregovorne zadržanosti prebivalstva, ponudba študijskih krožkov ni preveč raznolika. Ljudska univerza je vsako leto kandidirala za sofinanciranje programov pri ministrstvu za šolstvo in šport, v povprečju so sofinancirani štiri različni programi: po eden s področja jezikov, računalništva, ročnih del ali oblikovanja in družbenih znanosti. Osebnostno sem vodila študijski krožek z naslovom Spoznavamo Slovenijo.

Temeljni namen študijskih krožkov v okviru Univerze za tretje življenjsko obdobje je zadovoljevanje potreb po socialni pripadnosti, varnosti, samopotrjevanju, po raziskovanju in odkrivanju neznanega. Na to pomembno vpliva kakovost dela in učenja v skupini ter dobri medosebni odnosi v skupini.

V skupini, ki je pet let obiskovala študijski krožek »Spoznavamo Slovenijo« v okviru Univerze za tretje življenjsko obdobje, sem izvedla anketo o pomenu sodelovanja v študijskem krožku za posameznega slušatelja ter o prednostih in slabostih tovrstnega izobraževanja. Iz analize anket sem izluščila nekaj najpogostejših odgovorov oziroma misli:

- »Rada sodelujem, to je prijetno doživetje, ker se družimo in bistrimo.«
- »Moj teden je zdaj bolj načrtovan, saj je moj urnik orientiran glede na dan, ko grem na univerzo.«
- »Smo povezani, držimo skupaj, prava klapa, ki se tudi v počitnicah dobi va na kavi ali gre skupaj na izlet.«
- »Prvič sem spoznal, da je izobraževanje lahko prijetno in učenje me zdaj celo veseli.«
- »Tudi sami lahko predlagamo, kaj naj se učimo in na kakšen način.«

- »Včasih sem bil osamljen, zdaj pa imam že preveč idej, kaj še spoznati ali kam se odpraviti na izlet.«
- »Na mnoge stvari, ki jih gledam po televiziji, gledam drugače, z večjim zanimanjem, ker o njih več vem, npr. dokumentarne oddaje.«
- »Krožek me motivira, da več berem, raziskujem, obiščem strokovna predavanja, razstave.«
- »Mene tovrstne tematike niso nikoli prav preveč zanimale, vendar s takšnim načinom učenja, v skupini, ki ima podobne interese in spoštovanje do vsakega člana, ob skrbnem vodenju mentorja, danes kar kipim od radovednosti in vedoželjnosti.«

Sklep

Zaradi staranja družbe se spreminja sestava delovne sile in povečujejo se zahteve po storitvah socialnih, zdravstvenih in izobraževalnih služb. Ena od zahtev sodobne družbe je ostati čim dlje zdrav in čil, torej naj tudi starejše prebivalstvo skrbi za telesno in umsko kondicijo. Umska kondicija se vzdržuje tudi z različnimi oblikami neformalnega učenja. Takšna oblika so tudi študijski krožki v okviru univerze za tretje življenjsko obdobje.

Namen prispevka je bil predstaviti temeljne značilnosti in smernice vseživljenjskega, permanentnega izobraževanja, tudi glede na Memorandum EU o vseživljenjskem učenju. Z vidika vseživljenjskega učenja sem predstavila formalne in neformalne oblike izobraževanja, ki so namenjene tudi učeči populaciji v tretjem življenjskem obdobju. Podrobno sem predstavila univerzo za tretje življenjsko obdobje in študijske krožke kot najpogostejšo organizacijsko obliko učenja. Med cilji delovanja univerze za tretje življenjsko obdobje je povezovanje starejših z družbenim okoljem in medgeneracijsko sodelovanje, saj so starejši bogat vir znanj in izkušenj za mlajše generacije. Kako deluje univerza za tretje življenjsko obdobje, njene posebnosti in družbene koristi, pa sem v prispevku prikazala na osnovi večletnega lastnega dela s skupinami starejših na univerzi za tretje življenjsko obdobje v Trzinu, kjer sem vodila študijski krožek Spoznavamo Slovenijo.

Viri in literatura

- Drofenik O., Pretnar Z. (1996). Izobraževanje odraslih v drugih nacionalnih programih. Strokovne podlage za nacionalni program izobraževanja odraslih. Andragoški center Slovenije. Ljubljana.
- Jelenc Z., ur. (1998). Vseživljenjsko izobraževanje in vseživljenjsko učenje. Andragoški center Slovenije. Ljubljana.
- Kranjc A. in drugi (1992). Kako smo snovali Slovensko univerzo za tretje življenjsko obdobje. Slovenska univerza za tretje življenjsko obdobje. Ljubljana.



Memorandum o vseživljenjskem učenju (2000). Komisija evropske skupnosti. Bruselj.

Mijoč N., Kranjc A., Findeisen D. (1993). Študijski krožki. Andragoški center Republike Slovenije. Ljubljana.



Pomen šolskega raziskovalnega dela kot oblike procesnega učenja in poučevanja

The importance of the school research work as a form of procedural learning and teaching

Irma Kovač
Osnovna šola Bistrica, Slovenija
irma.gabrovsek@guest.arnes.si

Povzetek

Pokrajina pomeni za geografijo laboratorij in z delom v njem postane geografija živa. V tem je smisel raziskovalnega dela za geografijo, ker pomeni inovativno pot, kjer je učenec aktiven v vseh etapah učnega procesa. V šoli je raziskovalnih možnosti veliko. Raziskovanje lahko uvajamo pri rednem pouku, krožkih, naravoslovnih dnevih, v šoli v naravi, na raziskovalnih tabo-rih. Slednje šole ponavadi organizirajo med poletnimi počitnicami in so enkratna priložnost za spodbujanje raziskovalnega dela. Šolsko raziskovanje je zahtevno in za uspešno delo terja ustrezne subjektivne in objektivne pogoje. Kakovost raziskovalnega dela je odvisna predvsem od mentorja in njegovih zahtev, delo pa naj bi odražalo tudi mentorjevo strokovno razgledanost, inovativnost, odnos do znanosti in dela z mladimi. Cilji šolskega raziskovalnega dela so v pridobivanju in širjenju znanja, v razvijanju veščin in sposobnosti analize in interpretacije spoznanih dejstev. Z uvajanjem raziskovalne metode dela in problemskih raziskovalnih nalog v šolsko delo postane le to za učence bolj smiselno, s tem se razvija pozitiven odnos do učenja in raziskovanja, odgovornost za lastno delo in napredek. Največkrat se raziskovalna naloga pripravlja s točno določenim namenom, npr. za udeležbo na tekmovanju ali na natečaju. To tudi daje posebno draž, saj je interes tako na strani učencev kot učiteljev tako večji. V prispevku prikazujem raziskovalno dejavnost na naši šoli, predvsem na geografskem in sociološkem področju, ki ju kot mentorica pokrivam.

Ključne besede: Procesno učenje, tradicionalno učenje, inovativne učne oblike, raziskovalno delo, mentorski pouk, izkustveno učenje, projektno učno delo, raziskovalni problem, ustvarjalnost

Summary

Landscape means laboratory for geography and with the work in it geography becomes alive. In this is the sense of the research work for geography, because it represents an innovative way in which the student is active in all stages of the learning process. The school has a lot of research opportunities. Research can be initiated in regular classes, clubs, science days, in the nature school, at research camps. Research camps are usually held by schools during the summer

holidays and are great opportunity to promote research work. Academic research is challenging and for successful work requires the appropriate subjective and objective conditions. The quality of research work depends mostly on the mentor and his/her demands, the work should reflect also the mentor's professional knowledge, innovation, and attitude towards science and towards the work with young people. The objectives of the school research work are in acquiring and disseminating of knowledge, developing skills and the ability of analysing and interpretation of the facts taught. With implementing research methods and problem research tasks in the school work it becomes more meaningful for pupils and is also developing a positive attitude towards learning and research, responsibility for own work and progress. Mostly the research tasks are prepared with a specific purpose, eg. for the participation on the contest or on the competition. This also gives a special charm, because the interest on the both sides by students and by teachers is higher. In this article I present the research activities at our school, especially in the geographical and sociological field, which I cover as a mentor.

Key words: Procedural learning, traditional learning, innovative forms of teaching, research work, mentoring classes, experiential learning, project learning work, research problem, creativity

Uvod

Mentorski pouk lahko poimenujemo tudi raziskovalno učenje in poučevanje. Bistvo raziskovalnega učenja je učenje v stiku z realnostjo. Pokrajina pomeni za geografijo laboratorij in z delom v njem postane geografija živa. V tem pa je smisel raziskovalnega dela za geografijo, ker pomeni inovativno pot, kjer je učenec aktiven v vseh etapah učnega procesa.

V šoli je raziskovalnih možnosti zelo veliko. Raziskovanje lahko uvajamo pri rednem pouku, krožkih, naravoslovnih dnevih, v šoli v naravi, na raziskovalnih taborih, v priložnostnih raziskovalnih skupinah in z vključevanjem posameznih učencev v raziskovanje zunaj matičnega razreda. Raziskovalni tabori, ki jih šole ponavadi organizirajo med poletnimi počitnicami in so usmerjeni na različna področja raziskovanja, so enkratna priložnost za spodbujanje raziskovalnega dela.

Raziskovalno delo je za učenca, poleg aktivnega osvajanja znanja, tudi dodatni korak k izgradnji celovite osebnosti, ki bo sledila razvoju, znala (samo)kritično misliti s svojo glavo, uspela definirati probleme, z ustrežno tehniko in metodo poiskala več poti za reševanje le-teh, in takšna osebnost bo dvomila. Dvom je namreč tisti agens, ki sproži verižno reakcijo alternativnega razmišljanja, definiranja, reševanja problemov in dodatno vzpodbuja ustvarjalnost¹.

1 M. Mosbuker, Specifičnost in nerešena problematika mladinskega raziskovalnega dela v šoli. (Geografija v šoli, št. 2–3, str. 86–91. 1997)

Značilnosti šolskega raziskovalnega dela

Šolsko raziskovanje je zahtevno in za uspešno delo terja ustrezne subjektivne in objektivne pogoje. K subjektivnim pogojem sodijo usposobljenost učitelja mentorja in značilnosti učencev; k objektivnim pa prostor, čas in učna sredstva.

Učitelj mentor se mora odlikovati v kvaliteti pedagoškega vodstva in organizacijskih sposobnostih. Poznati mora svoje učence, njihove splošne in posebne sposobnosti, interese, znanje, usposobljenost za raziskovanje in posebne osebne lastnosti. Spremljati mora izobrazbeno raven svojih učencev, da na obstoječem znanju zmore organizirati aktivnosti, ki učence pripeljejo do novega znanja. Dobro poznavanje učencev in njihovega izhodiščnega znanja je pomemben kriterij za izbor in oblikovanje raziskovalnega problema. Učitelj mora dobro poznati vsebino raziskovalnega področja, zakonitosti, načela. Obvladati mora metodologijo raziskovanja na določenem predmetnem področju in imeti dovolj didaktičnega znanja ter spretnosti poučevanja. Učence je potrebno navdušiti za raziskovalno delo že pri rednem pouku v razredu. Pri uvajanju in razvijanju mladih raziskovalcev je potrebna postopnost, hkrati pa je treba upoštevati tudi meje zmožnosti mladih raziskovalcev. Kakovost njihovih del je odvisna predvsem od mentorja in njegovih zahtev, delo pa naj bi odražalo tudi mentorjevo strokovno razgledanost, inovativnost, odnos do znanosti in dela z mladimi.

Učenci gredo k mentorju že z bolj ali manj jasno željo po raziskovanju in ob vključitvi v raziskovalno delo vidijo priložnost svobodnega pridobivanja znanj in raziskovanja, pa tudi preizkus svojih sposobnosti, spretnosti in veščin. Mentor se ponavadi najprej z učencem pogovori o problemu, ki ga zanima in to imenujemo znanstveno-logična naloga mentorja. Pomembna je še psihološka naloga mentorja, ki se nanaša predvsem na problemsko senzitivnost in pa tudi didaktična naloga, kjer je mentorjeva vloga pomembna pri izbiri raziskovalne metode in tehnike, postopkov in sredstev ter zagotavljanju potrebne raziskovalne in računalniške opreme. Da pa vse to mentor lahko uresniči, mora biti strokovno usposobljen za mentorstvo, mora biti dober poznavalec strokovnega področja, na katerem želi delovati kot mentor in po možnosti je tudi sam aktiven in poklicen raziskovalec.

Pri mentorskem delu z mladimi se ponavadi pojavljajo nekatere težave, predvsem zaradi pomanjkanja znanja in poznavanja raziskovalne metodologije učencev ter nesamostojnosti in premajhne motivacije učencev. Vzroki za težave pri raziskovalnem delu mladih so tudi v okolju: slaba opremljenost šol, pomanjkanje literature, premalo finančnih sredstev, prenatrpani učni programi, neenaki pogoji med šolami, ni podpore pri vodstvu šol, zunanjih institucijah².

2 Kopal, E. (1993). Mladi raziskovalci ter vloga in pomen učitelja – mentorja v 90. letih. Učitelj – mentor mladih raziskovalcev. Aram d.o.o., Agencija za razvoj. Ruše, 288 str.

Zakaj torej raziskovati in kakšni so cilji šolskega mladinskega raziskovalnega dela?

- pridobivanje in širjenje znanja
 - z raziskovalnim delom učenci pridobijo in razširijo znanje s področja, ki jih posebej zanima;
 - seznanijo se z metodami raziskovalnega dela;
 - spoznajo različne faze raziskovalnega dela;
- razvijanje sposobnosti analize in interpretacije spoznanih dejstev
 - učenci razvijajo sposobnost analiziranja zbranih podatkov in
 - sposobnost interpretiranja ter medsebojnega povezovanja zbranih podatkov;
- razvijanje veččin
 - učenci se naučijo načrtovati posamezne faze raziskovalnega dela;
 - seznanijo se z ustrežno literaturo in ustanovami (npr. knjižnice), ki to literaturo zbirajo in hranijo;
 - osvojijo posamezne metode raziskovalnega dela (terensko delo, anketiranje ipd.);
 - razvijajo sposobnost komunikacije in predstavitve rezultatov raziskovalnega dela;
 - razvijajo sposobnost skupinskega dela (če je raziskovalna naloga skupinska), odgovornega samostojnega dela (če je naloga individualna) in
 - razvijajo delovne navade.

Mladinske raziskovalne naloge naj bodo rezultat osebnega dela mladih, to je sistematičnega in metodološko ustaljenega, standardiziranega dela, ki ga sestavlja več etap ali faz. Faze raziskovalnega dela so:

Izbira raziskovalne teme

Pomembno je, da imajo učenci o problematiki, za katero so se odločili, že nekaj strokovnega znanja. Tema mora biti smiselna, aktualna, ne preširoka in mora učencu predstavljati izziv. Izbor teme je povezan tudi z dostopnostjo literature in s časom, ki ga imajo učenci na razpolago za raziskavo, po možnosti naj bo vezan na domači kraj oziroma bližnjo okolico.

Definiranje problema

Ta etapa vodi v preciziranje namena in ciljev raziskovalnega dela, ko se oblikuje hipoteza, ki naj bo čim bolj racionalna, jasna in eksaktno opredeljena. Največji problem na osnovnih šolah je, da mladi raziskovalci nimajo celostnega pregleda nad obravnavano tematiko, zato niso sposobni določiti bistva. Srednješolci so sposobni širšega, kompleksnejšega razmišljanja, jasnejšega definiranja problemov in izbire teme.

Zbiranje in študij zbranega študijskega gradiva

Preden se učenci lotijo izdelave konkretnega raziskovalnega projekta, morajo pregledati dosedanje raziskovalne dosežke in ugotovitve, ki so zbrani v najrazličnejših publikacijah. S študijem zbranega gradiva je možno opraviti selekcijo, izločiti ne-bistveno ter sestaviti okvirno dispozicijo naloge. V tej fazi je pomembna tudi usmerjevalna in metodična pomoč mentorja, hkrati pa tudi navajanje učencev na pomembnost in pravilnost citiranja iz različnih virov.

Organizacija in razporeditev zbrane snovi in načrtovanje raziskovanja

Na osnovi proučenega gradiva in s spoznanjem o bistvu temeljnega problema raziskovalne naloge sledi razporeditev zbrane snovi. Nato sledi načrt eksperimentalnega dela, ki mora obsegati predmet raziskovanja, metode in tehnike dela, organizacijo dela, časovne termine idr.

Določitev metode raziskovalnega pristopa

Osnovni izbor metodologije dela izhaja iz problema, ki ga rešujemo oziroma iz postavljene hipoteze. Učenec se za ustrezno metodo odloči ob pomoči mentorja. Izbor ustrezne raziskovalne metode je odločilen za uresničitev ciljev raziskave.

Izvedba raziskave

V tej etapi pridejo do izraza ustreznost in dodelanost prejšnjih etap ter nekatere osebne lastnosti raziskovalcev (komunikativnost, samoiniciativnost, iznajdljivost, fleksibilnost, vztrajnost, sistematičnost idr.), njihova znanja in sposobnosti. Pomembna mentorjeva podpora se kaže pri opozarjanju, nenehnem usmerjanju k etapnim ciljem in h končnemu cilju; sprti mora odkrivati, preprečevati in odstranjevati osnovne napake pri reševanju različnih problemov. Sam raziskovalni problem lahko zahteva tudi terensko delo (npr. kartiranje, fotografiranje, anketiranje) in laboratorijske analize.

Pisanje teksta

Pisanje primarnega dokumenta za mlade raziskovalce predstavlja velik intelektualni napor. To je najtežji del raziskovalnega dela, a bistven, s katerim učenci pokažejo sposobnost razumevanja raziskovalnega problema, sposobnost kritičnega vrednotenja zbranih podatkov in pojasnijo povezanost zbranih podatkov s cilji raziskovalnega dela. Znati morajo tudi predstaviti ugotovitve, do katerih so se sami dokopali. Potrebno jih je navajati na naslednja dejstva in usmeritve: cilj primarnega dokumenta je informirati zainteresiranega bralca o avtorjevem raziskovalnem delu; delo naj ima rdečo nit; besede naj bodo natančne, določne in enostavne, stavki pa kratki, logični in jasni; zgradba primarnega dokumenta je standardizirana.

Predstavitev raziskovalnih izsledkov

Raziskovalno delo nima pravega smisla, če o rezultatih in ugotovitvah ne poročamo drugim. Ponavadi je časovno omejena, zato je rezultate potrebno predstaviti kratko, jedrnato, suvereno, strokovno, zanimivo in kompetentno. Predstavitev raziskovalnega dela naj ne bo le v ustni obliki; bistvo naj bo prikazano v obliki posterja, na prosojnicah ali v obliki projekcije v programu Powerpoint.

Problemske raziskovalne naloge omogočajo učencem hkrati učenje vsebine in procesa. Z uvajanjem raziskovalne metode dela in problemskih raziskovalnih nalog v šolsko delo postane le to za učence bolj smiselno, s tem se razvija pozitiven odnos do učenja in raziskovanja, odgovornost za lastno delo in napredek ter neodvisnost. Učenci razvijajo potrebne spretnosti in sposobnosti in si pridobijo trajno uporabno znanje. Pomembno je, da izberemo takšne raziskovalne naloge, kjer bodo učenci aktivni, bodo raziskovali konkreten problem ali pojav in se bodo v procesu raziskovanja veliko naučili. To posledično privede tudi do notranje motivacije za delo pri vključenih učencih, le ta pa razvija željo po stalnem učenju, izključuje negativen odnos do učenja, motenje pouka, izboljša učno klimo.

Katere posebnosti raziskovalnega dela učencev je potrebno in pomembno upoštevati pri odločanju za raziskovalno delo in izdelavo raziskovalne naloge ali projekta?

- Namen naloge in pričakovanja morajo biti natančno definirana.
- Učenci morajo razumeti raziskovalni proces, vse od zbiranja informacij do končne obdelave podatkov.
- Naloga naj bo povezana z učencevimi izkušnjami, torej naj raziskuje področje, ki mu je poznano. Začetne izkušnje namreč učencem pomagajo povezovati nove stvari s tistim, kar že poznajo.
- Učenci naj imajo možnost samostojne izbire raziskovalnega problema, kajti od interesa za raziskovanje je odvisna tudi motivacija, lahko tudi končni uspeh.
- Naloga mora biti za učenca smiselna. Rezultati raziskovanja morajo biti povezani z njihovimi izkušnjami, pomembni zanje ali za skupnost oziroma okolje, v katerem živijo.
- Izbira raziskovalnega problema iz okolja in časa, v katerem živimo, nudi učencem tudi možnost uporabe primarnih virov (opazovanje, terensko raziskovanje, eksperimentiranje, intervju, anketiranje, dnevniki, lokalni dokumenti idr.). Pomembno je, da je raziskovalno vprašanje resnično, praktično, rešitev pa uporabna.
- Raziskovalno delo od učencev zahteva uporabo višjih nivojev mišljenja in kreativnosti; od znanja se premaknejo proti aplikaciji, analizi, sintezi in tudi vrednotenju problema, njegove rešitve in svojega raziskovalnega dela.

Za nadaljnje raziskovalno delo je pomembna tudi sprotna in končna refleksija učenčevega dela.

- Učenci, ki so vključeni v raziskovalno delo, se hkrati učijo. Ne pridobivajo le znanja, v procesu razvijajo različne spretnosti, veščine, sposobnosti, npr.: opazovati, delati terenske zapiske, izpeljati različne meritve na terenu, pripraviti in izpeljati intervju ali anketo, uporabljati raznovrstne pripomočke in tehnike, od merilnih instrumentov do računalniških programov, oblikovati besedilo, izdelati poročilo in poročati.
- Učence je potrebno motivirati ne le za pisni izdelek, kar naj bi raziskovalna naloga bila. V okvir le te naj vključijo tudi lastne risbe, skice, fotografije, posnete audio in video materiale, animacije, izdelane makete, izbrane vzorce iz terena in drugo. To še dodatno prispeva k boljšemu razumevanju raziskovanega problema ter hkrati nudi učencem, da se predstavijo na svoj, najboljši način.
- Raziskovalne naloge so lahko zelo kompleksne in časovno zahtevne, zato je pomembno načrtovanje dela po korakih, z rednimi konzultacijami pri mentorju, ki učenca raziskovalca usmerja, mu daje napotke za delo.
- Raziskovalno delo je lahko individualna ali skupinska oblika dela. Tudi delo v parih ali skupinah prinese dobre rezultate, predvsem če aktivnosti vsebujejo veliko sodelovanja med učenci v obliki skupnega reševanja problemov, razdeljevanja in sprejemanja nalog in odgovornosti. Odkrivanje in upoštevanje različnih sposobnosti ustvarja sožitje, ki prinaša kvalitetnejše učne rezultate kot individualno delo. Delo v skupinah navaja učence na delo v različnih skupinah in situacijah kasneje v življenju, saj se tako razvijajo praktične sposobnosti za medsebojne odnose in sodelovanje.
- Pomembno je, da se raziskovalno delo učencev predstavi širši publikii in ne le v razredu. Vsako občinstvo in ocenjevalci izven razreda ali šole ima za učence večjo težo in relevantnost. Seveda ta pomislek odpade, ko se raziskovalna naloga pripravlja s točno določenim namenom, npr. za udeležbo na tekmovanju ali kot zunanji projekt.
- Še bolj kot pri drugih aktivnih metodah in oblikah poučevanja, je pri raziskovalnem učenju spremenjena vloga učitelja, ki mora zlasti težiti k oblikovanju pozitivnega odnosa do raziskovanja.
- Le učitelji, ki se sprijaznijo z njihovo spremenjeno vlogo v učnem procesu in uživajo v raziskovalnem načinu dela pri pouku, hkrati pa tudi sami razvijajo raziskovalno učenje, lahko prenesejo pozitiven odnos do raziskovanja na učence.
- Ena temeljnih nalog učitelja je, da spodbuja aktivnost, raziskovalni duh, vedoželjnost in odgovornost pri učencih, torej bistvene lastnosti učencev za raziskovalno učenje in delo. Hkrati se je potrebno zavedati, da je prav

vsak učenec lahko ustvarjal, kreativen, raziskovalno navdahnjen, če mu damo priložnost in ga zato navdušimo.

- Še zlasti pri raziskovalnem učenju se mora učitelj zavedati, da ni edini posredovalec znanja, da ob poplavi raznovrstnih pisnih in multimedijskih virov učenci pridobijo znanja, podatke in informacije, ki jih učitelj ne pozna. Torej se mora kontinuirano učiti in izpopolnjevati svoje znanje.
- Za uspešno raziskovalno delo je potrebno navdušenje in motivacija za delo, tako pri učencih kot pri učitelju.

Primer raziskovalnega dela učencev

V nadaljevanju prikazujem izbrano raziskovalno nalogo, ki so jo pripravili učenci naše šole pod mojim mentorstvom. Raziskovalno nalogo smo poimenovali: Soteski v osrčju Karavank – Dovžanova soteska in soteska Čepa.

Namen raziskovalne naloge je bil spoznati značilnosti osrednjega dela Karavank na primeru reliefne izoblikovanosti dolin. Izbrali smo si dolini, ki sta ju ustvarili reki Tržiška Bistrica in Ljubeljska Borovnica, in ju primerjali po različnih značilnostih. Hkrati smo želeli prikazati razlike med rečnimi dolinami, kakršni sta Dovžanova soteska in soteska Čepa, in med ledeniško preoblikovanimi dolinami, kakršni sta Šentanska dolina in dolina Poden.

V raziskovalni nalogi smo se podrobneje lotili proučevanja naslednjih značilnosti imenovanih karavanških sotesk:

- lega in oblikovanost soteske;
- nastanek soteske in dejavniki, ki so ustvarili oziroma preoblikovali sotesko;
- kamninska sestava površja in zastopanost okamnin v njem;
- elementi, po katerih sta soteski prepoznavni oziroma zakaj sta vredni ogleda;
- turistična zanimivost oziroma privlačnost sotesk;
- značilnosti poselitve in pogoji za življenje ljudi v širšem območju sotesk;
- možnosti povezovanja obeh sotesk, tudi v okviru načrtovanega širšega zavarovanega območja.

Predmet proučevanja raziskovalne naloge sta bili izbrani karavanški soteski:

- svetovno znana Dovžanova soteska, poznana zlasti po zastopanosti različnih in številnih fosilov v kamninah iz starega zemeljskega veka;
- turistično zelo zanimiva in atraktivna soteska Čepa, poznana po številnih slapovih, vintgarjih, koritih, tolmunih, naravnih oknih in drugih reliefnih oblikah, ki sta jih s svojim delovanjem ustvarili v prevladujočem apnencu reki Ljubeljska Borovnica in Žabnica.

Po določitvi predmeta proučevanja smo postavili naslednjo hipotezo: V osrednjih Karavankah sta soteski, ki ju loči državna meja in gorski prelaz Ljubelj. Razlikujeta se po naravno geografskih, prebivalstvenih in turističnih značilnostih, hkrati pa predvidevamo, da bi različnosti lahko izkoristili ob načrtovanem povezovanju obeh sotesk, tudi v okviru regijskega parka.

Pravilnost zgoraj postavljene hipoteze smo poskušali dokazati z naslednjimi postopki dela oziroma z uporabo naslednjih metod dela:

- zbiranje, študij in obdelava literature;
- opazovanje, zapisovanje, skiciranje in fotografiranje različnih elementov v proučevani pokrajini;
- terensko proučevanje kamnin (izbira vzorca kamnine, ugotovitev lastnosti kamnin z enostavnimi kemijskimi analizami, ugotovitev vrste kamnine s pomočjo geološkega stebra in geološkega vodnika);
- zbiranje statističnih podatkov;
- izbira ustreznih statističnih metod za obdelavo in prikaz statističnih podatkov (tabele, grafikoni, karte; računanje procentov in povprečij, postavitve razmerij);
- zbiranje podatkov na terenu z anketiranjem domačega prebivalstva in z intervjuji turističnih delavcev v turistično informacijskih centrih;
- popisovanje dejavnosti (npr. gospodarske dejavnosti) in različnih značilnosti pokrajine na terenu oziroma kartiranje, to je vrisovanje elementov v karto.

V *teoretičnem delu raziskovalne naloge* smo proučevani karavanški soteski opisali na osnovi podatkov iz literature, turističnih vodnikov in prospektov ter podatkov, ki so objavljeni na spletnih straneh. Najpomembnejši vir podatkov in spoznanj o Dovžanovi soteski je Vodnik po slovenski geološki poti, avtorja Stanka Buserja. Literature o Dovžanovi soteski je veliko (strokovna geološka in geografska literatura, turistični vodniki, revije in poljudna literatura). Strokovne literature o soteski Čepa v slovenščini ni, z izjemo kratkega opisa v knjigi Čudoviti svet Karavank in Kamniško-Savinjskih Alp, avtorice Ingrid Pilz. Pri opisu soteske Čepa smo si pomagali s prospekti in kartami. Najpomembnejši vir podatkov je bilo terensko proučevanje soteske Čepa in doline Poden, ki smo ga izvajali v okviru t.i. Dneva celinskih voda in sistematičnega terenskega raziskovanja in proučevanja učencev geografskega krožka.

V *eksperimentalnem delu naloge* smo primerjali izbrani karavanški soteski, in sicer na podlagi podatkov, spoznanj, ugotovitev, ki smo jih pridobili na zgoraj opisane načine. Soteski smo primerjali glede na:

- podobnosti in razlike med Dovžanovo sotesko in sotesko Čepa,
- prednosti in slabosti Dovžanove soteske,

- prednosti in slabosti soteske Čepa.

Številne informacije, podatke, zanimivosti in znanja smo pridobili v razgovorih z domačini. Pripravili smo dva anketna vprašalnika, za vsako sotesko posebej. Z anketiranjem smo želeli pridobiti predvsem podatke o življenju ljudi v širšem območju sotesk in o njihovem pogledu na pomembnost soteske, na turistični razvoj idr.

Glede na postavljeno hipotezo smo z raziskovalno nalogo prišli do naslednjih ugotovitev oziroma *sklepov*:

- V znanstveno raziskovalnem pogledu je pomembnejša Dovžanova soteska, saj so v njej odkrili primerke geološke dediščine svetovnega pomena.
- Glede prepoznavnosti, turističnega razvoja in števila obiskovalcev je pomembnejša soteska Čepa, saj jo letno obiše desetkrat več obiskovalcev kot pa Dovžanovo sotesko.
- Čeprav so domačini že pred več stoletji vedeli za izjemno bogastvo naravne dediščine, ki jo nudi soteska Čepa, so sotesko za »širšo javnost« uređili in odprli šele pred desetletjem ter v kratkem času sotesko naredili prepoznavno in privlačno za turiste.
- Kljub izjemnemu pomenu naravne dediščine v Dovžanovi soteski, pa je v njeni urejenosti, ponudbi, prepoznavnosti in promociji preveč pomanjkljivosti. Eden od vzrokov je tudi v sestavi domačega prebivalstva in v njihovem premajhnem zanimanju za razvoj soteske, predvsem glede turistično gostinske ponudbe in komunalne urejenosti.
- Glede na podobnosti in razlike ter prednosti in pomanjkljivosti, ki smo jih izluščili kot rezultat analize značilnosti obeh sotesk, je razvidno, da bi bilo povezovanje in sodelovanje med upravitelji obeh sotesk koristno.
- V prihodnje bi lahko oblikovali tematsko očno pot v okviru zavarovanega območja. Predlagamo pokrajinske enote oziroma točke tematske poti, ki smo jih v raziskovalni nalogi obdelali: Dovžanova soteska – Šentanska dolina – Ljubelj – Soteska Čepa – Dolina Poden. To bi bila lahko tudi pot šolskih in drugih strokovnih ekskurzij, raziskovalnih taborov ali izletov.

Sklep

Raziskovalno delo v geografiji pomeni inovativno pot, kjer je učenec aktiven v vseh etapah učnega procesa. Pri pouku geografije in v šoli nasploh je raziskovalnih možnosti veliko. Raziskovanje lahko uvajamo pri rednem pouku, krožkih, naravoslovnih dnevih, v šoli v naravi, na raziskovalnih taborih. Cilji šolskega raziskovalnega dela so v pridobivanju in širjenju znanja, v razvijanju veščin in sposobnosti analize in interpretacije spoznanih dejstev. Z uvajanjem raziskovalne metode dela in problemskih raziskovalnih nalog v šolsko delo postane le to za učence bolj smiselno, s tem se razvija pozitiven odnos do učenja in raziskovanja, odgovornost za

lastno delo in napredek. Največkrat se raziskovalna naloga pripravlja s točno določenim namenom, npr. za udeležbo na tekmovanju ali na natečaju. To tudi daje posebno draž, saj je interes tako na strani učencev kot učiteljev tako večji. V prispevku je prikazan del raziskovalne dejavnosti na naši šoli, in sicer na geografskem področju, ki ga kot mentorica pokrivam. Raziskovalna naloga je bila predstavljena na regijskem srečanju mladih raziskovalcev v Kranju in na šolski zaključni prireditvi za starše in druge obiskovalce, kjer je v navadi, da učenci predstavijo svoje delo, ki predstavlja nadgradnjo obveznega šolskega dela.

Viri in literatura

- Kobal, E. (1993). Mladi raziskovalci ter vloga in pomen učitelja – mentorja v 90. letih. Učitelj – mentor mladih raziskovalcev. Aram d.o.o., Agencija za razvoj. Ruše, 288 str.
- Mosbuker, M. (1997). Specifičnost in nerešena problematika mladinskega raziskovalnega dela v šoli. Geografija v šoli, št. 2–3, str. 86–91.

Medgeneracijsko sodelovanje družin z vrtci

Intergenerational cooperation families and kindergartens

Tatjana Kozjek
Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo, Slovenija
tatjana.kozjek@fu.uni-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Medgeneracijsko sodelovanje v današnjem času vse bolj pridobiva na pomenu. Pogostejša zaposlenost obeh staršev, večja vključenost otrok v vrtece in skrb za osebni razvoj vseh članov družine, zahtevajo tudi dejavno sodelovanje z zaposlenimi v vrtcih. Prispevek govori o pomenu družine in njenem sodelovanju z zaposlenimi v vrtcih. Prikazani so nekateri možni problemi, načini in dosežki takšnega sodelovanja in komuniciranja, vloga staršev in zaposlenih ter nekateri primeri dobrih praks na področju medgeneracijskega sodelovanja družin z vrtci.

Ključne besede: medgeneracijsko sodelovanje, družina, vrtec, osebni razvoj.

Summary

Intergenerational cooperation is increasingly gaining in importance. Frequent employment of both parents and children involvement in kindergartens, care for the personal development of all family members; require their active cooperation with employees in the kindergartens. The article discusses about the importance of family members and its cooperation with employees in the kindergartens. There are shown some potential problems, methods and achievements of such cooperation and communication, parents and employee's role, and some examples of good practice in the field of intergenerational cooperation of families with kindergartens.

Key words: intergenerational cooperation, family, kindergarten, personal development.

Uvod

Otroci večji del dneva preživijo v vzgojno-izobraževalnih ustanovah, naj si bodo to vrtci ali šole, zato je dobro sodelovanje članov družin z zaposlenimi v vzgojno-izobraževalnem procesu izrednega pomena. Zlasti v vrtcih pa je sodelovanje starejših članov družin, torej starih staršev, zaradi podaljševanja življenjske dobe ljudi vedno bolj pogosto. Prispevek prikazuje posamezne značilnosti in pomen medgeneracijskega sodelovanja članov družin z zaposlenimi v vzgojno-izobraževalnem procesu.

Značilnosti družine in starostnih obdobj njih članov

Človek po navedbah Žorža¹ deluje na treh ravneh, in sicer kot član širše družbene skupnosti, kot član družine ter kot posameznik; če med temi ravnmi vlada ravnotežje, se človek dobro in kakovostno razvija, kakovostno deluje v družbi, kar pa posledično vpliva tudi na družbeni razvoj. Družina je po njegovem mnenju temeljna družbena ‚ustanova‘ v kateri ljudje sobivajo. Tudi Pšunder in Horvat Pšunder² navajata, da je družina je primarna družbena skupnost, katere člani so medsebojno povezani. Družina je pomembna, ker se v njej začne vzgojni in socialni proces, oblikujejo se norme in vrednote, ki imajo dolgotrajni pomen. Aberšek in drugi³ poudarjajo, da družina ohranja civilizacijo in opravlja prenos etičnih, nacionalnih ter humanističnih vrednot iz ene v drugo generacijo; je ključna socialna oblika, ki zagotavlja varnost, emocionalno in socialno sprejetost. Trampuž⁴ navaja, da mora družina izpolnjevati pomembne biološke, psihološke in sociološke funkcije. Med njimi izpostavlja: nego, vzgojo, varnost in psihosocialno oporo članov družine, prilagajanje kulturi družine, ohranjanje in prenašanje socio-kulturnih izročil ter omogočanje razvoja lastne identitete članov družine.

Življenjska doba ljudi je vse daljša, zato so pogoste tudi družine s člani različnih starostnih obdobj. Ramovš⁵ loči kronološko starost, ki se ‚kaže‘ po datumu rojstva; funkcionalno ali biološko starost, ki se kaže po tem, koliko je človek vitalen in funkcionalen za opravljanje temeljnih življenjskih opravil; doživljajsko starost, ki se kaže v tem, kako človek sprejema svojo starost in vse kar je povezano z njo. Pečjak⁶ v nadaljevanju glede na kronološko in funkcionalno starost loči zgodnje, srednje in pozno starostno obdobje. Zgodnje starostno obdobje (od 66. do 75. leta) je obdobje, ko se človek privaja na upokojsko življenje, po navadi je dokaj zdrav in trden ter živi dejavno. Srednje starostno obdobje (od 76. do 85. leta) je obdobje, v katerem se človek v svojih dejavnostih prilagaja in privaja na upadanje moči ter zdravja, izgublja pa tudi vrstnike. Osamljenost v tem obdobju je eno od prevladujočih razpoloženj. Pozno starostno obdobje (po 86. letu) je obdobje, v katerem postajajo starostniki postopno prejemniki pomoči mlajših dveh genera-

1 Žorž, B., *Stari starši in njihovo vzgojno poslanstvo*, (Celje: Društvo Mohorjeva družba, 2006), 27.

2 Pšunder, M. in Horvat Pšunder, M., *Delo s starši s poudarkom na vzgoji vrednot*. V N. Frantar Cučkovič idr. (Ur.), Zbornik posveta Skupaj za otroke s posebnimi potrebami (Maribor: Osnovna šola Gustava Šiliha, 2003), 22.

3 Aberšek, B., Kordigel Aberšek, M. in Schmidt, M., *Starši – Najuspešnejši člen pri podpori in usposabljanju ljudi s posebnimi potrebami* (Maribor: Pedagoška fakulteta, Fakulteta za naravoslovje in matematiko, 2007), 59.

4 Intihar, D. in Kepcc, M., *Partnerstvo med šolo in domom. Priročnik za učitelje, svetovalne delavce in ravnatelje* (Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 2002), 44.

5 Ramovš, J., *Kakovostna starost, Socialna gerontologija in gerontogogika* (Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka, 2003), 74–76.

6 Pečjak, V., *Psihologija staranja* (Bled: Samozaložba, 2007), 76.

cij. Ramovš⁷ poudarja tudi, da so za starost posebno značilne potreba po temeljnem ali osebnem medčloveškem odnosu, po predajanju svojih življenjskih izkušenj in spoznanj mladi in srednji generaciji ter eksistencialna potreba, da človek doživlja svojo starost kot enko smiselno obdobje življenja, kakor sta bila mladost in srednja leta.

Kranjc⁸ trdi, da vsaka od generacij razpolaga s svojimi posebnostmi in se pridruži človeškemu kapitalu na svoj način. Pomembno je, da mladi, »srednji« in starejši delujejo v družbi vseh generacij komplementarno. Ena generacija torej dopolnjuje drugo. Tako na primer mladi s svojo naglico, prodornostjo v računalništvu, fleksibilnostjo odsevajo prihodnost; srednjo generacijo označuje karierni vzpon, pospešuje posebnosti področij ter odseva sedanost; starejši upoštevajo preteklost, sposobni so projekcije v prihodnost in spremljajo sedanost, če se jim da v družbi aktivno vlogo in enakopravno mesto. Tudi po trditvah Ramovša⁹ je eno od osnovnih gibal človeškega obstoja in razvoja ravno temeljno medsebojno razmerje in komplementarno dopolnjevanje generacij. Flajs¹⁰ pa poudarja, da je komunikacija treh generacij socialna kategorija, ki je potrebna za preživetje družbe. Starejši po navedbah Ramovša¹¹ še posebej potrebujejo dobre odnose ne samo s starimi ljudmi, ampak tudi z otroki, mladimi ter s tistimi srednjih let, saj tako lažje živijo kakovostno starost. Pri povezovanju generacij je po ugotovitvah Voljča¹² pomembna predvsem vzgoja otrok, saj se s pomočjo njih vpliva na staranje in prihodnost družbe. Vzgoja z moralnimi normami pa je pomembna naloga staršev in celotne družbe.

Sodelovanje članov družin in zaposlenih v vzgojno-izobraževalnem procesu

Kravanja Šorli¹³ poudarja pomen sodelovanja zaposlenih v vzgojno-izobraževalnem procesu in družine, če se namreč želi, da bi vzgojno-izobraževalni proces dosegel zeleno kakovost. Žibert¹⁴ navaja, da temelj za uspešno vzgojno sodelovanje

- 7 Ramovš, J., *Kakovostna starost, Socialna gerontologija in gerontogogika* (Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka, 2003), 92.
- 8 Kranjc, A., »Staranje družbe – privilegij ali slabost?« *Prepletanje*, 16(2005), 11.
- 9 Ramovš, J., *Kakovostna starost, Socialna gerontologija in gerontogogika* (Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka, 2003), 223.
- 10 Flajs, N., *Verbalno in neverbalna komunikacija*. V: Lahc, M., Kaučič, B., M (ur). Učinkovito komuniciranje in reševanje konfliktov/Seminar s področja komunikacije in kontaktne kulture Maribor. Društvo medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov (Maribor, 2005), 16–18.
- 11 Ramovš, J., »Krajevno medgeneracijsko središče«, *Kakovostna starost*, 11 št. 1(2008), 26.
- 12 Voljč, B., »Odgovornost, Mladi za starejše in starejši za mlajše«, *Vzgoja* 10(2008), 3–5.
- 13 Kravanja Šorli, I., *Integracija otrok s posebnimi potrebami – naloge šole, svetovalne službe in učitelja, Diplomsko delo* (Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za socialno delo, 2006), 29.
- 14 Žibert, V., »Vstop otroka v vrtec«, *Educa* 12, št. 3(2003/04), 20.

predstavlja vzajemen odnos med zaposlenimi v vzgojno-izobraževalnem procesu in starši. Tudi Bahovec in drugi¹⁵ navajajo, sodelovanje med vzgojno-izobraževalnimi ustanovami in starši pomembno prispeva k ustreznemu dopolnjevanju družinske in institucionalne vzgoje. Po navedbah Pšundra in Horvat Pšundra¹⁶ imajo starši pomembno in odgovorno vlogo pri procesu vzgoje, kajti po svoji naravni in družbeni funkciji so oni vzgojitelji. Učinkovitost vzgojnega delovanja pa je odvisna tudi od usklajenosti družinskih odnosov, vrste družine, psihosocialne in moralne zrelosti staršev, njihovega pedagoškega čuta, kulture vzgajanja, položaja otrok v družini, urejenih ekonomskih odnosov. Uspešnost staršev v vzgojnem delovanju medosebne komunikacije in sodelovanja z zaposlenimi v vzgojno-izobraževalnih ustanovah pomembno vpliva na razvoj otrok in mladostnikov.

Novljan¹⁷ navaja, da je sodelovanje med vzgojno-izobraževalnimi ustanovami in družino interakcijski proces, uspešno sodelovanje pa je mogoče le, če odgovorno sodelujeta obe strani. Uspešno sodelovanje je namreč pogoj optimalen razvoj otrok. Tudi Intihar in Kepec¹⁸ poudarjata, da so zaposlenin v vzgojno-izobraževalnem procesu in starši soodgovorni za napredek ter razvoj otrok in mladostnikov. Schmidt¹⁹ dodaja, da so strokovnjaki tisti, ki sodelovalni proces obvladajo bolje in objektivneje gledajo na razmere. Člani družine pa vsakodnevno spremljajo otrokove težave oziroma prednosti in so lahko bogat vir podatkov. Tudi Verčkovnikova²⁰ se strinja, da je model povezovanja družine in vzgojno-izobraževalnih ustanov usmerjen k vzpostavitvi višje kakovostne ravni in k spodbujanju izboljšav na področju sodelovanja s starši. V novo vlogo so postavljeni otroci, zaposleni v vzgojno-izobraževalnem procesu in starši, ki v procesu vzgoje in izobraževanja medsebojno sodelujejo kot partnerji in delujejo po principu vzajemnosti in enakopravnosti.

15 Bahovec, E. et al., *Kurikulum za vrce: predšolska vzgoja v vrtcih*. Ljubljana (Ministrstvo za šolstvo in šport, 1999). URL: http://www.zrfs.si/pdf/050711123045_vrtci_kur.pdf (21. 06. 2013).

16 Pšunder, M. in Horvat Pšunder, M., *Delo s starši s poudarkom na vzgoji vrednot*. V N. Frantar Cučkovič idr. (Ur.), Zbornik posveta Skupaj za otroke s posebnimi potrebami (Maribor: Osnovna šola Gustava Šiliha, 2003), 22.

17 Novljan, E., *Sodelovanje med učiteljem in starši. Jubilejni zbornik ob stoletnici rojstva Gustava Šiliha* (Maribor: Pedagoška fakulteta, 1993), 214.

18 Intihar, D. in Kepec, M. *Partnerstvo med šolo in domom. Priručnik za učitelje, svetovalne delavce in ravnatelje* (Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 2002), 7–8.

19 Schmidt, M., *Socialna integracija otrok s posebnimi potrebami in osnovno šolo* (Maribor: Pedagoška fakulteta, 2001), 14.

20 Verčkovnik, B., *Oblike sodelovanja s starši*. V B. Aberšek, M. Kordigel Aberšek in M. Schmidt (Ur.), *Starši – najuspešnejši člen pri podpori in usposabljanju ljudi s posebnimi potrebami* (Maribor: Pedagoška fakulteta: Fakulteta za naravoslovje in matematiko, 2007), 18.

Intihar in Kepec²¹ navajata, da je vzrok težav med zaposlenimi v vzgojno-izobraževalnem procesu in člani družine neuskklajenost njihovih pričakovanj in želja. Vodopivec²² navaja tri principe, ki jih je treba upoštevati pri sodelovanju s starši. Ti so:

- princip upoštevanja in spoštovanja osebnosti staršev, ki je temelj pri vzpostavljanju kakovostnih medosebnih odnosov. Tudi starši imajo namreč svoje cilje, želje, potrebe, pričakovanja, skrbi, obveznosti, probleme težave, stališča, vrednote, ki jih je vredno spoštovati in upoštevati. S tem se omogoči njihovo zaupanje za sodelovanje in izboljša kakovost odnosa staršev do zaposlenih v vzgojno-izobraževalnem procesu;
- princip medsebojnega sodelovanja, pri katerem je pomembna skupna skrb za otrokov celovit napredek in razvoj. Pravo partnersko sodelovanje temelji na medsebojnem spoštovanju, priznanju in zaupanju. Rešuje se probleme vzgojno-izobraževalnega dela, se dopolnjuje in podpira;
- princip upoštevanja individualnih razlik med starši. Pomembna naloga zaposlenega v vzgojno-izobraževalnem procesu je, da zazna in upošteva razlike med starši, laže namreč prilagodi način komuniciranja glede na njihove značilnosti in posebnosti.

Pomembno vlogo v vzgojno-izobraževalnem procesu pa se lahko nameni tudi starejši generaciji, kajti z njihovega vidika so mladi (še posebej vnuki) nekaj posebnega, saj jim dajejo energijo. Stari starši pa vnukom dajejo občutek varnosti, zaželenosti, sprejetosti. Starejšim je torej treba življenje popestriti z gibanjem in druženjem z vnuki in pravnuki. Med šestimi smermi v okviru katerih se posameznemu človeku pojavljajo konkretne možnosti in naloge v določenem življenjskem obdobju Ramovš²³ navaja tudi vedro življenje, ki po njegovem mnenju pomeni predajanje življenjskih izkušenj mladi generaciji ob nadaljevanju učenja. Pri tem avtor izpostavlja druženje in dobro komunikacijo starostnikov z mlajšo in srednjo generacijo, katerima s svojo življenjsko modrostjo podajajo izkušnje. Rijavec Klobučarjeva²⁴ poudarja, da so stari starši za vnuka pomemben vir učenja in modrosti. Stari starši po njenih navedbah z izkušnjami, pripovedovanjem prigod iz svojega otroštva ‚popeljejo‘ otroka v svet.

Med podpisnicami izjave na področju kakovostnega staranja na Berlinski konferenci UNECE (United Nations Economic Commission for Europe) leta 2002 je

- 21 Intihar, D. in Kepec, M. *Partnerstvo med solo in domom. Priručnik za učitelje, svetovne delavce in ravnateljce* (Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 2002), 93.
- 22 Intihar, D. in Kepec, M. *Partnerstvo med solo in domom. Priručnik za učitelje, svetovne delavce in ravnateljce* (Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 2002), 54–55.
- 23 Ramovš, J., *Kakovostna starost. Socialna gerontologija in gerontogogika* (Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka, 2003), 134.
- 24 Rijavec Klobučar, N., *Ko mama postane babica. Otrok in družina* (2006) URL: http://med.over.net/otrok_druzina/novica.php?id=8919 (14. 06. 2010).

po navedbah Ramovša²⁵ tudi Slovenija. Za dosego kakovostnega staranja je med drugim treba zagotoviti celotno integracijo in parcipitracijo starejših v družbi. Med programi, namenjenimi kakovostnemu staranju, ki potekajo v Sloveniji Ramovš²⁶ med drugim navaja tudi medgeneracijsko prostovoljstvo, v katerega so vključene vse tri generacije. Za kakovostno staranje je po navedbah Turka in drugih²⁷ pomembno, da:

- so starejši v dobrem odnosu z nekom, ki ga čuti od blizu kot ‚svojega‘,
- lahko svoja življenjska spoznavanja in izkušnje neposredno posreduje so-ljudem ali posredno kulturi,
- svojo starost sprejema in doživlja njen smisel.

Med načeli kurikulumu za vrtce po navedbah Bahovčeve in drugih²⁸ navedeno ‚načelo sodelovanja z okoljem‘, ki narekuje upoštevanje različnosti in možnosti uporabe naravnih in družbeno-kulturnih virov v najbližjem okolju vrtca in upoštevanje naravnih in družbeno kulturnih specifičnosti okolij, iz katerih otroci prihajajo. Med cilji kurikulumu za vrtce, ki so povezani z medgeneracijskim sodelovanjem so navedeni tudi naslednji cilji:

- dvig kakovosti medosebnih interakcij med otroci ter otroki in odraslimi v vrtcih,
- večja avtonomnost in strokovna odgovornost vrtcev in njihovih strokovnih delavcev,
- izboljšanje informiranja in sodelovanja s starši.

Pri vključevanju otrok v medgeneracijska sodelovanja so v kurikulumu navedeni naslednji cilji, ki naj bi jih otroci dosegli, in sicer naj bi otroci:

- spoznali, da morajo ljudje v določeni družbi pomagati in sodelovati, da bi lahko ta delovala ter omogočila preživetje, dobro počutje in udobje,
- pridobili konkretne izkušnje za sprejemanje drugačnosti (glede na spol, nacionalno in kulturno poreklo, veroizpoved, telesno in duševno konstitucijo),
- spoznali, da vsi, otroci in odrasli, pripadajo družbi in so pomembni,
- imeli možnost razvijati sposobnosti in načine vzpostavljanja, vzdrževanja in uživanja v prijateljskih odnosih z otroki in odraslim,

25 Ramovš, J., ‚Krajevno medgeneracijsko središče‘, *Kakovostna starost*, 11 št. 1(2008), 26.

26 Ramovš, J., *Kakovostna starost, Socialna gerontologija in gerontogogika* (Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka, 2003).

27 Turk, J., *Zdrava poznejša leta. Naj bodo tudi lepa. Za srce* (Ljubljana: Društvo za zdrave srca in ožilja Slovenije, Inštitut Antona Trstenjaka za gerontologijo in medgeneracijsko sožitje, 2005).

28 Bahovec, E. et al., *Kurikulum za vrtce: predšolska vzgoja v vrtcih*. Ljubljana (Ministrstvo za šolstvo in šport, 1999). URL: http://www.zrss.si/pdf/050711123045_vrtci_kur.pdf (21. 06. 2013), 15, 50–51.

- spoznali, kako je zgrajena družba, in se seznanja z različnimi funkcijami bližnjega družbenega okolja, s poklici, delovnimi, kulturnimi okolji itn.
- se postopoma seznanili s širšo družbo in kulturo,
- spoznali različne oblike družine in družinske skupnosti.

Oblike sodelovanja članov družin in zaposlenih v vzgojno-izobraževalnem procesu

Kravanja Šorli²⁹ navaja, da se v praksi poudarja kar se da velika aktivnost tako otrok kot tudi staršev. Vzdušje, ki se pri tem razvija namreč pri otrocih ustvarja pozitiven odnos do vzgojno-izobraževalnega procesa in zaposlenih v tem procesu. Boljša informiranost vseh vključenih prispeva k vsestranskemu spremljanju otrokovega razvoja. Druženje staršev, otrok in zaposlenih v vzgojno-izobraževalnem procesu omogoča otrokom pridobivati izkušnje pri komuniciranju z drugimi in razvijati nova prijateljstva. Avtorica navaja, da se vse bolj uveljavljajo tudi skupinske oblike dela s starši. Tako se na primer na pobudo svetovalnih služb, sveta šole, sveta staršev in zaposlenih v vzgojno-izobraževalnem procesu oblikuje program z določeno aktualno vsebino, kjer sodelujejo vsi zainteresirani. Prednost takega načina dela je, da vse strani vplivajo druga na drugo, da se med njimi gradi komunikacija in partnerski odnos. Hkrati spoznavajo, da v težavah niso osamljeni.

Verčkovnikova³⁰ med formalne oblike sodelovanja uvršča:

- svet staršev in svet zavoda,
- roditeljske sestanke,
- govorilne ali pogovorne ure,
- sporočila in obvestila (npr. vabila, obvestila, ankete, publikacije, elektronska sporočila),
- sporočilne kartice, na katerih je zapisan napredek otroka; starši lahko zapišejo svoja opažanja glede napredka otroka, probleme, skrbi in želje,
- telefonske klice,
- izredne pogovore,
- hišne obiske,
- predavanja za starše,
- timske sestanke staršev znotraj ali zunaj vzgojno-izobraževalne ustanove.

29 Kravanja Šorli, I., *Integracija otrok s posebnimi potrebami – naloge šole, svetovalne službe in učitelja*, Diplomsko delo (Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za socialno delo, 2006), 29.

30 Verčkovnik, B., *Oblike sodelovanja s starši*. V B. Aberšek, M. Kordigel Aberšek in M. Schmidt (Ur.), *Starši – najuspešnejši člen pri podpori in usposabljanju ljudi s posebnimi potrebami* (Maribor: Pedagoška fakulteta: Fakulteta za naravoslovje in matematiko, 2007), 19–20.

Med neformalne oblike sodelovanja s starši, katerih namen je po navedbah Verčkovnikove³¹ priložnost staršev, da se vključujejo v dejavnosti vzgojno-izobraževalne ustanove ter da postanejo enakopravni partnerji v procesu sodelovanja, načrtovanja, sprejemanja in nudenja pomoči, uvrščajo:

- prireditve, razstave, športne oziroma naravoslovne dneve,
- delovne in zbiralne akcije,
- obiske pri pouku in vključevanje v vzgojno-izobraževalno delo,
- dneve odprtih vrat,
- praznovanja, družabna srečanja in družabne igre,
- vključevanje staršev v projekte,
- vodenje interesnih dejavnosti s strani staršev,
- svetovanja staršem za kakovostnejšo pomoč otroku doma,
- skupine za samopomoč,
- sodelovanje v raznih društvih in zvezah ter na tekmovanjih
- delovna srečanja med učitelji in starši (izdelava učil, učnih pripomočkov),
- okrogle mize, pogovore na izbrano temo.

Med prednosti neformalnih oblik sodelovanja s starši Verčkovnikova³² med drugimi navaja naslednje:

- potekajo v prijetnem vzdušju,
- od vseh udeležencev se zahteva aktivno vlogo, gradi se zaupanje, spoštovanje in sodelovanje,
- starši doživijo različne dejavnosti in vzdušje v vzgojno-izobraževalni ustanovi ter vidijo položaj in odzive svojega otroka v skupini,
- zaposlenim v vzgojno-izobraževalnem procesu omogočajo vpogled v družinske odnose,
- staršem omogočajo medsebojno spoznavanje, izmenjavanje izkušenj, nudenje medsebojne podpore in pomoči,
- izboljša se komunikacija, poveča se pretok informacij, izmenjava izkušenj,
- poveča se povezanost med starši, zaposlenimi v vzgojno-izobraževalnem procesu in otroci,
- pri učencih se vzpostavi kakovostnejši odnos do vzgojno-izobraževalne ustanove.

31 Verčkovnik, B., *Oblike sodelovanja s starši*. V B. Aberšek, M. Kordigel Aberšek in M. Schmidt (Ur.), *Starši – naj-uspešnejši člen pri podpori in usposabljanju ljudi s posebnimi potrebami* (Maribor: Pedagoška fakulteta: Fakulteta za naravoslovje in matematiko, 2007), 20.

32 Verčkovnik, B., *Oblike sodelovanja s starši*. V B. Aberšek, M. Kordigel Aberšek in M. Schmidt (Ur.), *Starši – naj-uspešnejši člen pri podpori in usposabljanju ljudi s posebnimi potrebami* (Maribor: Pedagoška fakulteta: Fakulteta za naravoslovje in matematiko, 2007), 27.

Zaključek

Medgeneracijsko sodelovanje članov družin in zaposlenih v vzgojno-izobraževalnem procesu je pomembno. Obstajajo različne oblike formalnega in neformalnega sodelovanja. Kakovostno sodelovanje zaposlenih v vzgojno-izobraževalnem procesu s starši pozitivno vpliva na dopolnjevanje družinske in institucionalne vzgoje, spoznavanje med starši, prenos izkušenj, ohranjanje in prenos etičnih vrednot, socio-kulturnih izročil. Vzgojno-izobraževalni proces doseže želeno kakovost, če člani družine in zaposleni v vzgojno-izobraževalnem procesu uskladijo pričakovanja in želje.

Vse več je starejših ljudi, ki so zdravi, imajo znanja in so prav tako zmožni sodelovati v vzgojno-izobraževalnem procesu, predvsem v obliki neformalnega sodelovanja. Pogosteje kot v šolah stari starši sodelujejo v vrtcih. Sodelovanje starih staršev pri vzgojno-izobraževalnem procesu v vrtcih pozitivno vpliva tako nanje kot na otroke. Pri starih starših sodelovanje lahko vpliva na integracijo in parcipitacijo v družbi, manjšo osamljenost, izpolnijo potrebo po predajanju življenjskih izkušenj in spoznanj, lažje živijo kakovostno starost.

Sodelovanje članov družin v vzgojno-izobraževalnem procesu pa vpliva na to, da spoznajo zgradbo družbe, razvijajo lastno družbenost in individualnost, spoznajo različne oblike družine in družinske skupnosti. Naučijo se sodelovanja s starejšimi, sprejemanja drugačnosti, spoznajo, da tako otroci kot odrasli in starejši pripadajo družbi in da so pomembni, naučijo se vzpostavljanja in vzdrževanja prijateljskih odnosov tudi z odraslimi.

Literatura

- Aberšek, B., Kordigel Aberšek, M. in Schmidt, M. *Starši – Najuspešnejši člen pri podpori in usposabljanju ljudi s posebnimi potrebami*. Maribor: Pedagoška fakulteta, Fakulteta za naravoslovje in matematiko, 2007.
- Bahovec, E. et al. *Kurikulum za vrtce: predšolska vzgoja v vrtcih*. Ljubljana (Ministrstvo za šolstvo in šport, 1999). URL: http://www.zrss.si/pdf/050711123045_vrtci_kur.pdf.
- Flajs, N. *Verbalno in neverbalna komunikacija*. V: Lahe, M, Kaučič, B, M (ur). *Učinkovito komuniciranje in reševanje konfliktov/Seminar s področja komunikacije in kontaktne kulture* Maribor. Društvo medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov. Maribor, 2005, 16–18.
- Intihar, D. in Kepec, M. *Partnerstvo med šolo in domom. Priručnik za učitelje, svetovalne delavce in ravnateljce* (Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 2002).
- Kranjc, A. „Staranje družbe-privilegij ali slabost“ *Prepletanje*, 16(2005): 9–14.

- Kravanja Šorli, I. *Integracija otrok s posebnimi potrebami – naloge šole, svetovalne službe in učitelja, Diplomsko delo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za socialno delo, 2006.
- Novljan, E. *Sodelovanje med učiteljem in starši. Jubilejni zbornik ob stoletnici rojstva Gustava Šiliha*. Maribor: Pedagoška fakulteta, 1993.
- Pečjak, V. *Psihologija staranja*. Bled: Samozaložba, 2007.
- Pšunder, M. in Horvat Pšunder, M. *Delo s starši s poudarkom na vzgoji vrednot*. V N. Frantar Cučkovič idr. (Ur.), Zbornik posveta Skupaj za otroke s posebnimi potrebami, Maribor: Osnovna šola Gustava Šiliha, 2003: 19–23.
- Ramovš, J., *Kakovostna starost, Socialna gerontologija in gerontogogika*. Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka, 2003.
- Ramovš, J. ,Krajevno medgeneracijsko središče', *Kakovostna starost*, 11 št. 1(2008): 26.
- Rijavec Klobučar, N. *Ko mama postane babica. Otrok in družina* (2006) URL:http://med.over.net/otrok_druzina/novica.php?id=8919.
- Schmidt, M. *Socialna integracija otrok s posebnimi potrebami v osnovno šolo*. Maribor: Pedagoška fakulteta, 2001.
- Turk, J. *Zdrava poznejša leta. Naj bodo tudi lepa. Za srce*. Ljubljana: Društvo za zdravje srca in ožilja Slovenije, Inštitut Antona Trstenjaka za gerontologijo in medgeneracijsko sožitje, 2005.
- Verčkovnik, B. *Oblike sodelovanja s starši*. V B. Aberšek, M. Kordigel Aberšek in M. Schmidt (Ur.), *Starši – najuspešnejši člen pri podpori in usposabljanju ljudi s posebnimi potrebami* (Maribor: Pedagoška fakulteta: Fakulteta za naravoslovje in matematiko, 2007: 18–27.
- Voljč, B. ,Odgovornost, Mladi za starejše in starejši za mlajše', *Vzgoja* 10(2008): 3–5.
- Žibert, V. ,Vstop otroka v vrtec', *Educa* 12, št. 3(2003/04.): 19–21.
- Žorž, B. *Stari starši in njihovo vzgojno poslanstvo*. Celje: Društvo Mohorjeva družba, 2006.

Vloga in vpliv računovodstva v družinskem podjetju

The role and influence of accounting in a family business

Marjana Leva Bukovnik

Ekonomska šola Celje, Višja strokovna šola, Slovenija

Marjana.hip@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Družinska podjetja so pomemben dejavnik slovenskega gospodarstva. Njihova uspešnost je med drugim odvisna od kvalitetnih informacij, na podlagi katerih temelji odločanje. S prispevkom želimo opozoriti na pomen in vlogo računovodstva v družinskem podjetju, ki se mu v praksi posveča premalo pozornosti. Prispevek je namenjen predvsem malim družinskim podjetjem, ki so pred dilemo, kako in komu zaupati računovodenje.

Pogosto v družinskem podjetju vlogo računovodje prevzame eden izmed družinskih članov, ki pa ni vedno strokovno usposobljen za vodenje računovodstva, prav tako imajo člani družine različne poslovne in osebne cilje. Posledično so lahko računovodske informacije, na podlagi katerih temelji odločanje, napačne, nepravočasne, nepopolne in zavajajoče.

Po velikosti spadajo družinska podjetja običajno med mikro podjetja, računovodstvo je usmerjeno le v knjigovodstvo, ostale računovodske funkcije, kot so računovodsko načrtovanje, analiziranje in nadziranje, pa so zanemarjene.

Ključne besede: družinsko podjetje, računovodsko informiranje, računovodstvo, knjigovodstvo, finančno računovodstvo, uporabniki računovodskih informacij

Summary

Family businesses are an important factor in the Slovenian economy. Their success mainly depends on the quality of information which is a kind of base for decision making. With this paper I wish to draw attention to the role and importance of the accounting in the family business which practically does not receive enough attention. This contribution is therefore primarily intended to the small family businesses that are faced with a dilemma how and whom to trust accounting. It is very often that one of the family members takes the position of an accountant although he or she is not always professionally qualified to administer accountancy and in addition to this function family members have also a variety of business and personal goals. Accounting information on which the decision is based can be consequently false, untimely, incomplete or misleading. Family businesses are in terms of size generally put between

micro enterprises where accounting is directed only to the bookkeeping while other accounting functions such as financial planning analysis or control are ignored.

Keywords: a family business, accounting information, accountancy, bookkeeping financial accounting, users of accounting information

Uvod

Družinska podjetja predstavljajo pomemben del gospodarstva v Sloveniji in v svetu. Po podatkih poročila Evropske komisije iz leta 2009 je več kot 60 odstotkov podjetij v Evropski uniji opredeljenih kot podjetje v družinski lasti. Strokovnih definicij za družinsko podjetništvo je več in težko bi našli definicijo, ki vključuje vse vidike specifičnosti družinskega podjetništva – tako vidik lastništva in vodenja podjetja kot tudi vidik vpletenosti družinskih članov in načina prehoda med generacijami. Kljub vsemu pa bi lahko rekli, da govorimo o družinskem podjetju, ko ga kontrolirajo člani ene same družine. Družinski člani naj bi imeli večinski delež v podjetju, prav tako pa obstaja interes, da se vodenje in lastništvo prenese na naslednjo generacijo družine. Torej naj bi bila v podjetje vpletena vsaj dva člana družine, zaradi večinskega lastništva pa naj bi bilo to tudi v celoti pod kontrolo članov¹.

Prvi članek o družinskem podjetju lahko zasledimo komaj leta 1971. V družinskih podjetjih predstavlja eno izmed večjih težav prehod podjetja iz ene generacije v drugo, prav tako pa družinska podjetja posvečajo premalo pozornosti ustrezni organiziranosti računovodstva. Po nekaterih podatkih le 30 odstotkov družinskih podjetij preživi prehod v drugo generacijo in le 10 odstotkov prehod v tretjo generacijo. Družinska podjetja v Sloveniji zaradi razmeroma kratkega obdobja podjetništva še nimajo svojega položaja v družbi. Pravo družinsko podjetje se namreč izoblikuje šele s prenosom lastništva in vodenja na mlajše generacije, kar se je v Sloveniji zgodilo le v redkih podjetjih². Družinska podjetja so večinoma majhna podjetja, toda obstajajo tudi primeri, ko družine nadzorujejo zelo velike koncerne z mednarodno uveljavljenimi blagovnimi znamkami. Slovenska družinska podjetja se uvrščajo v skupino mikropodjetij ali pa so organizirana kot samostojni podjetnik.

Glavni cilji referata so ugotoviti, kaj so temeljne posebnosti družinskih podjetij, proučiti organiziranost računovodstva v družinskih podjetjih ter ugotoviti kakšne so prednosti in slabosti koriščenja storitev računovodskega servisa.

1 Blaž Kos, »Družinsko podjetje«, Revija *Moje Delo*: <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=551>: (10.8.2013).

2 Iztok Hočevar, »Kaj tare naša družinska podjetja« *Akademija Finance*: <http://www.finance-akademija.si/8334256/Kaj-tare-na%C5%A1a-dru%C5%BEinska-podjetja> (15.8.2013).

Značilnosti družinskih podjetij

Veliko podjetij ob ustanovitvi zavzame prav družinsko obliko podjetništva, kasneje pa se poleg družinskih članov v podjetje vključuje tudi zunanje člane, večinoma pa vodilni menedžerji ostajajo družinski člani ali osebe, ki so z družino trdno povezane. Družinska podjetja se po marsičem razlikujejo od drugih podjetij, saj jih poleg poslovnih interesov skrbijo tudi interesi družinskih članov, predvsem njihova dolgoročna materialna varnost. Hkrati v svoji specifičnosti nosijo veliko družbeno odgovornost. Ta podjetja so pomemben ustvarjalec delovnih mest, torej sodelujejo pri reševanju brezposelnosti v svojem kraju in dvigujejo življenjsko kakovost. Že besedna zveza družinsko podjetništvo nakazuje na posebnost te vrste podjetništva, ki se kaže v zapleteni notranji strukturi podjetja. Na eni strani lahko govorimo o družini kot primarni družbeni enoti, ki deluje na podlagi krvnih povezav, posledično pa tudi na podlagi močnih čustev ter podobnih vrednot, načel in vzorcev članov te enote, na drugi strani pa je podjetje pravno formalna entiteta, katere namen je večanje vrednosti lastnikov, torej gre za povsem razumski oziroma racionalni sistem z jasnimi ekonomskimi cilji³.

Vse te značilnosti se združijo v podjetju in družini, s seboj pa prinašajo veliko pozitivnih lastnosti, a hkrati tudi veliko vplivov, ki za vse vpletene pomenijo težave. Posebnost družinskih podjetij so ljudje, ki tu delajo. Ti ves čas menjavajo svoje življenjske vloge oziroma starim vlogam dodajajo nove. Odnosi med družinskim in poslovnim sistemom so tesni ter pogosto neločljivi, zato je za uspeh v družinskem podjetništvu treba temeljito in sistematično usklajevati pravila in način delovanja obeh sistemov. Glavne odlike družinskih podjetij so predvsem v veliki pripadnosti družinskih članov poslu in družini, dolgoročno razmišljanje, večja prilagodljivost glede časa in denarja ter skupno družinsko delovanje k doseganju večjega znanja.

Prednosti so v hitrejšem usklajevanju in s tem sprejemanju odločitev ter ne nazadnje tudi v večji medsebojni zanesljivosti, saj gre za družinske člane, ki se dobro poznajo. Prav tako je jasno oblikovana in stabilna kultura v podjetju, ki je običajno projekcija družinskih vrednot.

Naštete prednosti pa lahko na neki točki postanejo tudi pomanjkljivosti družinskih podjetij, pri čemer ta neželeni prehod večinoma nastane kot posledica čustvenih sporov ali razhajanj. Med slabosti družinskih podjetij lahko štejemo tudi težjo dostopnost ali celo nedostopnost lastništva in zaposlenosti nedružinskemu članom, nenaklonjenost modernizaciji vodenja in upravljanja, specifičen način pridobivanja kapitala in podobno⁴.

3 Katarina Zunič, »Družinsko podjetništvo,« *Uspesh* št. 14: <http://www.gzdbk.si/si/aktualno/uspesh/detajl/?id=1017> (10.7.2013).

4 Zunič, »Družinsko podjetništvo,« *Uspesh* št. 14: <http://www.gzdbk.si/si/aktualno/uspesh/detajl/?id=1017> (10.7.2013).

Dolgoročna materialna varnost je v družinskih podjetjih med najpomembnejšimi interesi poslovanja. Zato je ključen uspešen prenos družinskega podjetja na naslednjo generacijo. Gre za zapleten proces, s katerim imamo v Sloveniji doslej le malo izkušenj, saj več kot tri četrtine družinskih podjetij še vedno vodijo ustanovitelji. Pri prenosu družinskega podjetja gre za zahtevno kombinacijo lastniških, finančnih, organizacijskih, pravnih in davčnih vidikov, ki jih dodatno zanimive naredi še čustvena prepletenost glavnih akterjev družinskega podjetja.

Podjetnik se mora zavedati svoje odgovornosti, ki jo ima tako do podjetja kot tudi do zaposlenih. Zato mora v času svojega poslovanja izbrati naslednika, ga izšolati ali priučiti in uvesti v posel. Od tega, kako ta postopek ustanovitelju uspe, sta tudi odvisni nepretrganost in vitalnost delovanja podjetja.

Uspešen načrt prehoda vodenja in upravljanja v podjetju terja strukturiran in formaliziran pristop, tudi zato, ker gre za daljše obdobje od pet do deset let ter zaradi potrebe po jasni komunikaciji in ustreznem razumevanju nasledstva vseh udeleženi.

Računovodstvo v družinskem podjetju

Zakonska obveznost računovodenja je predpisana v Zakonu o gospodarskih družbah⁵ (v nadaljevanju ZGD-1) in velja za vse poslovne subjekte tudi za družinska podjetja. Podrobneje je računovodenje regulirano v Slovenskih računovodskih standardih⁶ (v nadaljevanju SRS). V ZGD-1 in SRS so opredeljene posebnosti računovodenja za specifične poslovne subjekte, med njimi tudi mikro in mala podjetja, kamor sodijo družinska podjetja. Računovodstvo je podporna dejavnost vsakega podjetja tudi družinskega.

Zagotavljati mora kvalitetne informacije za učinkovito poslovno odločanje. Računovodstvo družinskega podjetja pogosto ni prilagojeno potrebam vodenja takega podjetja. Večina lastnikov družinskih podjetij ni strokovno usposobljena za področje računovodenja, posledično niso sposobni črpati računovodskih informacij za vodenje in upravljanje družbe. Uporabljajo le enostavne informacije ki izhajajo iz knjigovodstva, kar je posledica dejstva, da so v družinskih podjetjih ostale funkcije računovodstva zapostavljene. Vodstvo tako poslovne odločitve pogosto sprejema po občutku, brez strokovno pripravljenih podlag, ki bi omogočale obstoj in stabilno rast družinskega podjetja.

Posebej pomemben del računovodstva je finančno računovodstvo, ki je povezano s financiranjem družinskega podjetja. Vodenje in upravljanje financ je v družinskem podjetju povsem drugačno kot v večjih podjetjih. Finance podjetja in družine so pogosto zelo prepletene, denarni tok ima zato velik vpliv na način življenja

⁵ Zakon o gospodarskih družbah (Ljubljana: Uradni list RS, št. 42 / 2006).

⁶ Slovenski računovodski standardi 2006 (Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo 2006).

v družini. Podjetje predstavlja velik delež premoženja družine in varnost za družino v prihodnosti. Zaradi teh dejavnikov je za družinska podjetja še posebej pomembno, da dajejo večji poudarek računovodstvu in strokovno usposobijo lastni kader oziroma poiščejo zunanjo strokovno pomoč. Le na ta način bodo v podjetju zagotovljene pravilne in pravočasne informacije o poslovni uspešnosti družinskega podjetja, strokovno usposobljen kader pa bo pravočasno zaznal tveganja, ki jim je podjetje izpostavljeno.

Organiziranost računovodstva

Organizacijska zgradba družinskega podjetja je drugačna od velikega podjetja. Za družinska podjetja velja večja fleksibilnosti in močnejša osebna povezanosti med sodelavci. Družinsko podjetništvo je pod vplivom družinskih vrednot, zato se pogosto sprejemajo odločitve v korist družine in ne podjetja⁷.

Duhova⁸ pravi, da prekrivanje družine in podjetja zahteva specifično upravljanje in vodenje družinskega podjetja ter posledično tudi specifično pripravo, posredovanje in sprejemanje računovodskih informacij. Računovodska opravila se lahko izvajajo v podjetju ali zaupajo zunanjim strokovnim sodelavcem. V družinskih podjetjih je računovodska služba organizirana v okviru splošne dejavnosti in spremljajočih delovnih mest. Računovodstvo je enotna služba, saj je v veliki večini družinskih podjetij za opravljanje vseh računovodskih funkcij zadolžena ena sama oseba, ki je usmerjena v knjigovodenje in pripravo poročil za zunanje uporabnike računovodskih informacij. V računovodstvu se opravlja tudi finančno poslovanje, obračun plač in vsa ostala opravila, ki so potrebna za vzpostavitev pravih evidenc in obračunov. Takšna organiziranost računovodstva v družinskem podjetju prinese določene prednosti in pa seveda tudi slabosti.

Računovodsko informiranje

Računovodsko informiranje je predstavljanje računovodskih podatkov in računovodskih informacij uporabnikom. Kot takšno je končna stopnja knjigovodenja, računovodskega predračunavanja, računovodskega nadziranja in računovodskega proučevanja.

Podlaga za poslovno odločanje so računovodske informacije, ki se oblikujejo v računovodstvu podjetja. Vloga računovodskih informacij v procesu odločanja je odvisna od njihove kvalitete, ta pa od razvitosti računovodstva. Prav kvaliteta raču-

7 Katarina Valentinčič, *Problematika računovodskih informacij v družinskih podjetjih*. Diplomsko delo. (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002), 26–27.

8 Mojca Duh, *Politika malih in srednje velikih družinskih podjetij* (Kranj: Organizacija Kranj, 1996), 393–399.

novodskih informacij je ovira za njihovo pogostejšo uporabo pri vodenju malega družinskega podjetja⁹.

Posebnost računovodskih informacij v družinskem podjetju se kaže pri pripravljanju, posredovanju in spremljanju računovodskih informacij za notranje uporabnike. Tovrstne informacije so strogo usmerjene in prilagojene tistim, ki odločajo. Pripravljalci tajnih računovodskih informacij se morajo v družinskem podjetju še posebej zavedati dejstva, da bi ob morebitnem razkritju ogrozili ne le podjetje, ampak tudi celotno družino. Prav tako pa se v družinskem podjetju soočajo z dilemo koga postaviti na tako delovno mesto. Najboljša rešitev je zagotovo eden izmed družinskih članov. Problem pa se pojavi, ko nobeden od družinskih članov za tako delovno mesto nima ustrezne izobrazbe, delovnih izkušenj in sposobnosti. Tako lahko z neustrezno postavitvijo osebe na tako delovno mesto dobimo informacije, ki ne zadevajo predmeta odločanja, niso popolne, ustrezne po obsegu, pravočasne in dostopne. Odločitve na podlagi takih informacij so slabe. To pa ne vpliva slabo samo na poslovanje podjetja, temveč tudi na celotno družino. Po drugi strani pa člani družine dobro poznajo podjetje in so sposobni kvalitetnejšega preoblikovanja podatkov v problemsko usmerjene informacije¹⁰.

Glavni vir računovodskih informacij v družinskem podjetju so računovodska poročila, ki so namenjena notranjim in zunanjim uporabnikom. Računovodske informacije je potrebno oblikovati in predstaviti tako, da jih tisti, ki jih prejme razume.

Dopolnila k računovodskim izkazom so pojasnila, ki razlagajo oziroma logično utemeljujejo postavke v računovodskih izkazih, pojasnjujejo podlago za pripravljanje računovodskih izkazov, razkrivajo informacije, ki v računovodskih izkazih niso predstavljene, in dajejo dodatne informacije, potrebne za pošteno predstavitev poslovanja.

Skladno z ZGD-1 morajo gospodarske družbe in samostojni podjetniki enkrat letno sestaviti letno poročilo, katerega obseg in vsebina sta odvisna od njihove velikosti. Podatki za razvrstitev v velikostni razred so število zaposlenih, prihodki od prodaje in vrednost aktive. Letno poročilo je ena izmed najbolj uveljavljenih oblik komuniciranja v svetu. Cilj letnega poročila je javnosti predstaviti podjetje v celoti, tako njene dosežene poslovne rezultate kot nadaljnji razvoj.

9 Branko Mayr, »Problemi računovodenja za odločanje v majhnem podjetju,« *Zbornik referatov 38. Simpozij o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji, Portorož, 12–13. Aprila 2006*, Zveza ekonomistov Slovenije: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije (2006): 29–46.

10 Valentinčič, *Problematika računovodskih informacij v družinskih podjetjih*, 26–27.

Uporabniki informacij v letnih poročilih

Pripravljavci računovodskih informacij morajo upoštevati in se kar najbolj prilagajati posebnim interesom različnih uporabnikov, vendar s tem ne smejo nikoli ogroziti pravic vseh uporabnikov do enake popolnosti in enake vsebine informiranja.

Dobra informacija je primerna, pravočasna, ustrezna in popolna. To velja tudi za računovodsko informiranje, ki mora zagotavljati bistvene, zanesljive in primerljive računovodske informacije. Bistvenost informacij je odvisna od njihove vrste in pomembnosti za različne uporabnike, pri čemer je stopnja bistvenosti iste informacije lahko za različne uporabnike različna. Informacije so zanesljive, če ne vsebujejo pomembnih napak in pristranskih stališč ter zvesto predstavljajo pomembne pojave. Pri tem je potrebno opozoriti, da morajo biti popolne in morajo dovolj upoštevati potrebo po previdnosti. Primerljivost računovodskih informacij mora zagotavljati oblikovanje sodb na njihovi podlagi.

Upoštevati je potrebno pravočasnost računovodskih informacij za odločanje. Le pravočasne informacije so namreč koristne¹¹.

Po SRS je resnično in pošteno računovodsko informiranje sporočanje zanesljivih in preverjenih dejstev v celoti pa tudi vseh smotrnih obvestil in razlag brez kakršnih koli vnaprejšnjih mnenj in predsodkov. Pri tem je treba uporabnike seznaniti z vsemi potrebnimi razkritji brez kakršnega koli namena zbujati pri njih dvom ali jih zavajati v zmotu. Pri sprejemanju poslovnih odločitev, posebno izvajalnih, pa tudi pri nadziranju njihovega izvajanja, je pravočasnost odločilnega pomena. Zaradi varnosti pa se še vedno uporabljajo tudi začasni računovodski podatki in začasne računovodske informacije. Njihova nepopolnost pa tudi netočnost se sicer začasno dopuščata pri poročanju poslovodstvu, vendar ju je treba jasno razkriti.

Tudi v družinskem podjetju ločimo dve veliki skupini uporabnikov računovodskih informacij.

Računovodstvo za notranje uporabnike je informacijski servis, ki deluje izključno za potrebe poslovodstva za spremljanje dobrih poslovnih odločitev. Poročila so narejena tako, da služijo boljši informiranosti in boljšemu poslovanju. S pomočjo podatkov, ki jih nudi računovodstvo, povezuje posamezne dele poslovnega procesa in pojasnjuje vzroke uspešnosti in neuspešnosti poslovanja posameznih delov podjetja.

Računovodstvo za zunanje uporabnike spremlja in preučuje premoženjski in finančni položaj ter poslovno in finančno uspešnost poslovne osebe kot celote. Računovodstvo za zunanje uporabnike podaja mesečna poročila o poslovanju, vendar pa zunanje uporabnike bolj zanimajo letna poslovna poročila, torej letni obra-

¹¹ Ivan Turk, Dane Melavc in Bojana Korošec: *Uvod v računovodstvo* (Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2004).

čuni s temeljnimi računovodskimi izkazi, bilanco stanja in izkazom poslovnega izida, ravno tako pa jih zanimajo tudi analitična poročila in primerjava poslovanja z zastavljenimi cilji, torej računovodskimi predračuni.

Raziskava – organiziranost računovodstva

Glede na namen in cilje raziskave smo uporabili metodo dedukcije, kompilacije in metodo indukcije. Izbira med lastnim računovodstvom in storitvami računovodskih servisov je odvisna od velikosti družinskega podjetja, pravne oblike (gospodarska družba ali samostojni podjetnik posameznik) ter od prednosti in slabosti, ki jih prinaša zunanje ali lastno računovodstvo.

Tabela 1: Prednosti in slabosti zunanjega izvajanja računovodskih storitev

Prednosti zunanjega izvajanja računovodskih storitev	Slabosti zunanjega izvajanja računovodskih storitev
Strokovno usposobljen in izkušen kader.	Nedostopnost informacij, nepravočasne, nezadostne informacije, nestrokovnost.
Pogodbeno dogovorjeni stroški storitev.	Premalo svetovanja, predvsem seznanjanja z novostmi na področju zakonodaje.
Nizji drugi stroški (programska in strojna oprema, stroški dela).	Zaposleni v računovodskem servisu niso na razpolago kadar koli, časovna stiska zaposlenih.
Ukvarjanje s ključno dejavnostjo podjetja – storitve računovodenja.	Manjša odgovornost zunanjega sodelavca, kot če bi bil zaposlen.
Večji izbor storitev.	Slaba seznanjenost z delovanjem podjetja.
Večja prilagoditev glede izbire kadra.	Odvisnost od računovodskega servisa.
Koriščenje storitev zunanjih strokovnih sodelavcev (davčnih, pravnih).	Varnost zaupnih informacij.
Uvedene notranje kontrole.	Ni zakonske norme, ki bi določala strokovno izobrazbo zaposlencev v računovodskih servisih.

Tabela 2: Prednosti in slabosti lastnega računovodstva

Prednosti lastnega računovodstva	Slabosti lastnega računovodstva
Pripadnost podjetju in s tem večja želja po izobraževanju.	Zaposlitev družinskih članov z neustrezno strokovno izobrazbo, premalo delovnih izkušenj.
Dostopnost do informacij v vsakem trenutku.	Časovna stiska, odsotnost, neažurnost.
Zaposleni so na razpolago kadar koli.	Visoki stroški (programska in strojna oprema, stroški dela).
Varnost zaupnih informacij.	Ni notranjih kontrol.
Seznanjenost z vsemi poslovnimi odločitvami, celosten pregled nad poslovanjem.	Visoki stroški koriščenja storitev zunanjih strokovnih sodelavcev (davčnih, pravnih).
	Napake; neobračunavanje poslovnih dogodkov, ne vključevanje postavk ...
	Zavestna pristranskost.
	Prikrivanje izjemnih dogodkov.
Prilagoditev evidenc glede na potrebe podjetja.	Zapostavljenost poslovnega, finančnega in strokovnega računovodstva.

Zaključek

Družinska podjetja prispevajo k socialni stabilnosti in gospodarskemu uspehu države. Sposobna so gledati in poslovati na dolgi rok. Vendar pa družinska podjetja lahko preživijo in so uspešna samo, če se člani družine naučijo delati drug z drugim, kar je na videz lahka naloga, ki pa se v praksi pogosto ne izkaže tako. Družinska podjetja so zaradi čustvene vpletenosti družinskih članov zelo ranljiva, zato so za uspešno rast takega podjetja ključni profesionalen odnos, dolgoročno načrtovanje in jasne razmejitve med družinskimi in poslovnimi odnosi.

Uspeh družinskega podjetja je odvisen od pravočasnega ukrepanja in učinkovitega odločanja, ki temelji na strokovno pripravljenih informacijah. Pomemben del informacij zagotavlja računovodstvo. Organiziranost računovodstva se v družinskem podjetju razlikuje od organiziranosti računovodstva v drugih podjetjih. Problem je predvsem pri pripravljanju, posredovanju in sprejemanju računovodskih informacij za učinkovito notranje poslovno odločanje. Večina lastnikov ni primerno usposobljena za uporabo tovrstnih informacij. Mešanje čustev in posla lahko privede do nekvalitetnih informacij in s tem do slabih poslovnih odločitev, ki lahko ogrozijo obstoj podjetja. Računovodstvo družinskega podjetja je pogosto zoženo le na knjigovodstvo, zato so tako pripravljene računovodske informacije nepopolne oziroma ne ustrezajo kriterijem za dobre računovodske informacije. Glede na to, da so lahko pravočasne, strokovno pripravljene in pravilno interpre-

tirane računovodske informacije pogoj za razvoj in morda tudi obstoj podjetja je v primeru, da družinsko podjetje ne razpolaga z ustreznim strokovnim kadrom, primerno za področje računovodenja izbrati računovodski servis, ki bo s svojo odličnostjo zadovoljil potrebe družinskega podjetja.

Literatura

Duh, Mojca. *Politika malih in srednje velikih družinskih podjetij* (Kranj: Organizacija Kranj, 1996), 393–399

Hočevar, Iztok »Kaj tare naša družinska podjetja« *Akademija Finance*: <http://www.finance-akademija.si/8334256/Kaj-tare-na%C5%A1a-dru%C5%BEinska-podjetja> (15.8.2013).

Katarina, Zunič .»Družinsko podjetništvo,« *Uspeh št. 14*: <http://www.gzdbk.si/si/aktualno/uspeh/detajl/?id=1017> (10.7.2013).

Kodeks računovodskih načel, Slovenski inštitut za revizijo. Dostopno na: www.si-revizija.si/racunovodje/.../kodeks_racunovodskih_nacel.pdf

Kos, Blaž. »Družinsko podjetje,« *Revija Moje Delo*: <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=551>(10.8.2013).

Mayr, Branko. »Problemi računovodenja za odločanje v majhnem podjetju,« *Zbornik referatov 38. Simpozij o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji, Portorož, 12–13. Aprila 2006, Zveza ekonomistov Slovenije: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije* (2006): 29–46.

Slovenski računovodski standardi 2006 (Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo 2006).

Turk, Ivan in Melavc, Dane in Korošec, Bojana: *Uvod v računovodstvo* (Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2004).

Valentinčič, Katarina. *Problematika računovodskih informacij v družinskih podjetjih*. Diplomsko delo. (Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002), 26–27. (10.8.2013).

Zakon o gospodarskih družbah (Ljubljana: Uradni list RS, št. 42 / 2006).

Viri financiranja in posebnosti obdavčitve v društvu

Sources of financing and features of taxation in a society

Marjana Leva Bukovnik
Ekonomška šola Celje, Višja strokovna šola, Slovenija
Marjana.hip@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prostovoljne organizacije – društva imajo v današnjem času vse večji pomen, saj svojim članom ohranjajo kvaliteto življenja v mladosti in starosti. Za društva je značilna nepridobitnost, kar pomeni, da ustvarjen dobiček (presežek prihodkov nad odhodki) ni namenjen delitvi, ampak ga je potrebno porabiti za izvajanje dejavnosti, za katero je bilo ustanovljeno. Delitev premoženja med člane društva je nična.

Prispevek namenjamo širši javnosti, predstavljamo pomen in vlogo nepridobitnih organizacij, ki se jim v praksi posveča premalo pozornosti. Izpostaviti želimo zagotavljanje virov financiranja, obdavčitev ter zapletenost računovodenja v društvih.

Člani, ki delujejo v društvih, delajo večinoma prostovoljno, brez plačila, ker jim je to v veselje in zadovoljstvo. Vire financiranja za izvajanje svoje dejavnosti tako zagotavljajo s članarinami, darili in volili, prispevki donatorjev, javnimi sredstvi, sponzorstvi, prihodki iz opravljanja dejavnosti ter sredstvi iz drugih virov. Delovanje društev ni preprosto, saj je potrebno poznavanje številnih predpisov, tako pravnih, davčnih in finančnih. Društvo je lahko zavezanec za davek na dodano vrednost, lahko zaposluje delavce, sestavlja davčni obračun za pridobitno dejavnost, prav tako vodi tudi poslovne knjige v skladu z zakonodajo. Društva morajo vsako leto za svojo dejavnost sestaviti letna poročila za davčne in statistične namene, ki se precej razlikujejo od letnih poročil gospodarskih družb ter zasebnikov.

Ključne besede: društvo, viri financiranja, obdavčitev, davek od dohodka, računovodenje, nepridobitna dejavnost, pridobitna dejavnost

Summary

Voluntary organizations and societies are nowadays becoming more and more important because they maintain their members the quality of life both in their childhood and in the old age.

For societies non-profit making (net income) is characterized which means that a profit is not intended for sharing but it has to be used to carry out activities for which it was established. Sharing of property between the members of society shall be void.

This paper is intended to the general public and it mainly represents the importance and role of non-profitable organizations which in practice have insufficient attention. I would like to highlight the provision of financial resources and the complexity of accounting and taxation at the association. Members, who work in societies, work mostly as volunteers without being paid, just for their pleasure and satisfaction. The sources of funding its activities are ensured from the membership fees, gifts and bequests, donations, public funds, sponsorships, revenues from operating activities and funds from other sources. Functioning of such societies is not easy because it requires knowledge of many regulations such as legal, fiscal and financial. A society may be also a subject to value added tax, it may employ workers, prepare a tax return to a profitable activity and it has to lead the books in accordance with the law. Associations have to draw up annual reports for tax and statistical purposes that are substantially different from the annual reports of corporations and private persons.

Keywords: society, sources of financing, tax, income tax, accounting, non-profitable activity, profitable activity

Uvod

Društvo je prostovoljno, samostojno in nepridobitno združenje, ki ga ustanoviteljice oziroma ustanovitelji, skladno z Zakonom o društvih¹, v nadaljevanju ZDru-1, ustanovijo zaradi uresničevanja skupnih interesov. Član društva lahko postane vsakdo, ki izpolnjuje vnaprej določene pogoje v temeljnem aktu. Ustanovijo ga lahko najmanj tri poslovno sposobne fizične ali tri pravne osebe, ki na ustanovnem zboru sprejmejo sklep o ustanovitvi društva in statut kot temeljni akt društva.

Društvo preneha po volji članov, če zbor članov sprejme sklep o prenehanju društva. V sklepu o prenehanju mora zbor članov določiti društvo, zavod, ustanovo ali drugo nepridobitno pravno osebo s podobnimi cilji, na katero se po poravnavi vseh obveznosti prenese premoženje društva². Društvo se lahko ukvarja s pridobitno in nepridobitno dejavnostjo, razmejitev je vezana na posebnosti zagotavljanja virov financiranja, specifično računovodenja ter posebnosti ugotavljanja davčne osnove.

Cilji referata so: proučiti razmejitev med pridobitno in nepridobitno dejavnostjo društva, prikazati posebnosti vodenja poslovnih knjig in ugotavljanja davčne osnove ter izpostaviti najpogostejše vire financiranja društev. Glede na namen in cilje referata smo uporabili metodo dedukcije, kompilacije in metodo indukcije.

1 Zakon o društvih (Ljubljana: Uradni list RS 117/2006), 12303.

2 Mirko Vaupotič in Kristjan Stojan in Nataša Sorko: *Priručnik za delovanje društvenih organizacij Slovenije*. (Ljubljana: ZDOS Slovenije, 2011).

Pridobitna in nepridobitna dejavnost društev

Namen ustanovitve in delovanja društva ni pridobivanje dobička. Presežek prihodkov nad odhodki iz vseh dejavnosti in drugih virov društvo trajno namenja za uresničevanje svojega namena in ciljev ter ga ne deli med člane³.

Društvo lahko opravlja poleg nepridobitne dejavnosti tudi pridobitno, ki pa ne sme biti glavni razlog ustanovitve. Prav tako se društvo ne sme ustanoviti, če so njegovi cilji, namen in dejavnost namenjeni k narodni, verski, rasni neenakopravnosti, sovraštvu, spodbujanju k nasilju in vojni ali izvrševanju kaznivih dejanj.

ZDru-1 v 25. členu predpisuje, da lahko društvo opravlja pridobitno dejavnost, ki mora biti določena v temeljnem aktu in biti mora povezana z namenom in s cilji kot dopolnilna dejavnost nepridobitni dejavnosti društva ter se lahko opravlja le v obsegu, potrebnem za uresničevanje namena in ciljev, oziroma za opravljanje nepridobitne dejavnosti. Za doseganje namena in ciljev lahko društvo ustanovi gospodarsko družbo ali poveri opravljanje pridobitne dejavnosti drugim osebam na temelju zakupne ali sorodne pogodbe.

Tudi Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti⁴ v 2. členu določa, da je dejavnost zavezanca pridobitna, če je izpolnjen vsaj eden od naslednjih pogojev:

- dejavnost se opravlja na trgu zaradi pridobivanja dobička ali
- če društvo z njenim opravljanjem konkurira na trgu z gospodarskimi subjekti.

Po Pravilniku o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti se za pridobitne dohodke društva štejejo zlasti:

- bančne obresti, razen obresti na transakcijskih računih in obresti za vezane vloge pri bankah in hranilnicah, pri čemer se dohodki od obresti za vezane vloge ne štejejo za pridobitne do vključno višine 1.000 evrov letno;
- dividende in drugi dohodki iz naložb;
- najemnine in druga plačila iz oddajanja prostorov v najem drugim osebam;
- dohodki od prodaje blaga in storitev, vključno z donosi od prodaje spominkov članom in nečlanom, vključno s hrano in pijačo, ki jo proda društvo članom in nečlanom, običajno v klubskih prostorih;
- dohodki, doseženi z odsvojitvijo osnovnih sredstev;
- plačila članov in nečlanov društva za udeležbo na večerjah, zabavah, plesih, razgovorih, predstavitev ali delavnicah, ki jih organizira društvo;
- dohodki iz srečelovov in podobnih iger.

³ Vaupotič, Stojan in Sorko: *Privočnik za delovanje društvenih organizacij Slovenije*.

⁴ Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti (Ljubljana: Uradni list RS 109/207).

Nepridobitno dejavnost ima društvo opredeljeno v svojem statutu, določa pa jo tudi 3. člen Pravilnika o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti. Kot nepridobitno se štejejo:

- donacije, ki predstavljajo prispevek ali plačilo v denarju ali stvareh, ki jih društvo dobi od pravnih in fizičnih oseb brez obveznosti vračila in ni vezano na plačilo proizvodov ali storitev. Za donacijo se šteje tudi izkupiček od zbranih odpadnih materialov, ki so primerni za recikliranje, če so te vrednosti zanemarljive in ne predstavljajo opravljanje dejavnosti;
- članarine so obvezni letni prispevek članov, ki je enak za vse člane in omogočajo delovanje društva ter ne predstavljajo nobenih ugodnosti za člane;
- volila in dediščine se pojavijo v primeru oporoke ali drugega zapisa, ko posameznik zapusti premoženje društvu, ali pa drugo društvo ob likvidaciji imenuje društvo kot prevzemnika premoženja;
- prihodki iz davkov in dajatev ter prispevkov, ki so neposredno plačani Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije ali ZPIZ-u;
- namenska javna sredstva proračunske dotacije, ki jih društva dobivajo za izvajanje predloženih programov;
- sredstva za izvajanje javne službe iz javno-finančnih virov;
- obresti od depozitov do vrednosti 1.000 evrov.

Društvo lahko torej opravlja katero koli nepridobitno dejavnost in poljubno število pridobitnih dejavnosti, v kolikor za vsako od njih izpolnjuje pogoje, ki jih določa ZDru-1. Pri tem pa je potrebno upoštevati, da mora društvo za samo izvajanje pridobitne dejavnosti izpolnjevati tako pogoje, kot jih določa ZDru-1, kot tudi pogoje, ki jih za to dejavnost morda določa drug zakon.

Računovodsko in finančno poslovanje društev

ZDru-1 v svojem 26. členu določa, da mora društvo zagotavljati podatke o svojem finančnem in materialnem poslovanju na način in v obliki, ki ju določi s temeljnim ali posebnim aktom, v skladu z zakonom in računovodskim standardom za društva. Društvo, ki opravlja pridobitno dejavnost, mora podatke o finančnem in materialnem poslovanju iz te dejavnosti voditi in izkazovati ločeno.

Pri računovodstvu društva ima največji pomen knjigovodstvo. Knjigovodstvo odraža sistematično zbiranje in urejanje podatkov o preteklem, torej uresničenem poslovanju. Usmerjeno je k celotnem prikazovanju stanj in gibanj kot skupek evidentiranja posameznih poslovnih dogodkov⁵.

5 Jana Bugarija-Dvoršak, »Analiza bilanc z revizijo« (Ljubljana: Zavod IRC, 2009), 19.

Vodenje poslovnih knjig

Društvo mora pri vodenju poslovnih knjig upoštevati ZDru-1, SRS 33, splošne standarde, v kolikor morajo svoje računovodske izkaze revidirati, ter svoj pravilnik o finančno-materialnem poslovanju. Vsako društvo mora imeti v Pravilniku o finančno-materialnem poslovanju zapisana naslednja določila o:

- virih financiranja društva;
- načinu razvrščanja in sodilih razvrščanja stroškov na pridobitno ter nepri-dobitno dejavnost;
- načinu vodenja poslovnih knjig;
- popisu sredstev in obveznosti;
- letnem poročilu;
- poslovnih knjigah, knjigovodskih listinah ter knjiženju;
- hranjenju poslovnih listin;
- odgovornosti računovodje, blagajnika in zastopnika društva.

Vodenje poslovnih knjig je v društvu odvisno od njegove velikosti in odločitve, kako jih vodi. Načeloma se poslovne knjige društev vodijo po sistemu dvostavnega knjigovodstva, prirejenega za društvene potrebe. Prav gotovo to velja za vsa društva, ki vrednotijo sredstva in obveznosti v skladu s splošnimi računovodskimi standardi, in za vsa tista, ki ne izpolnjujejo pogojev za vodenje enostavnega knjigovodstva, vendar vrednotijo sredstva in obveznosti v skladu s SRS 33⁶.

Društva, ki izpolnjujejo pogoje za vodenje enostavnega knjigovodstva oziroma izpolnjujejo vsaj dve izmed spodnjih meril:

- povprečno število redno zaposlenih v preteklem poslovnem letu ne presega dve;
- letni prihodki preteklega poslovnega leta ne presegajo 30.000 evrov;
- povprečna vrednost sredstev na začetku poslovnega leta ne presega 50.000 evrov, vrednotijo sredstva in obveznosti v skladu s SRS 33.

Društvo, ki ne opravlja pridobitne dejavnosti ali jo opravlja le občasno in so njegovi prihodki iz preteklega leta manjši od 10.000 evrov, vodi le knjigo prejemkov in izdatkov, preostale podatke za letno poročilo pa zagotovi z letnim popisom in ocenitvijo. Tudi tako društvo pri vrednotenju sredstev in obveznosti uporablja določbe SRS 33⁷.

Pri dvostavnem vodenju poslovnih knjig moramo voditi naslednje knjigovodske evidence:

- temeljne poslovne knjige (glavno knjigo in dnevnik glavne knjige);

6 Milenka Čizman, »Letna poročila društev«, IKS 3 (2012): 258–261.

7 Milenka Čizman, »Posebnosti obračuna DDPO pri nepridobitnih organizacijah«, IKS 12 (2012): 112–123.

- pomožne poslovne knjige (analitične evidence kupcev in dobaviteljev, blagajniški dnevnik, stroškovna mesta za potrebe poročanja o porabi namenskih sredstev);
- analitične evidence za potrebe davčne uprave (zavezanci za DDV – prejeti računi, izdani računi, obračuni DDV-ja);
- register osnovnih sredstev.

Društva od 1. 1. 2013 za knjiženje uporabljajo enotni kontni načrt, objavljen v Uradnem listu RS, št. 78/2012. Ta kontni načrt uporabljajo še gospodarske družbe, samostojni podjetniki, kmečka gospodinjstva, zadruge, pravne osebe zasebnega prava ter invalidske organizacije.

ZDru-1 v 28. členu določa, da morajo društva uporabljati računovodski standard, ki ga je izdelal Slovenski inštitut za revizijo. Slovenski računovodski standard 33 – računovodske rešitve v društvih in invalidskih organizacijah, pravi, da mora društvo sestaviti, na podlagi podatkov, izkazanih v poslovnih knjigah in popisa na koncu obračunskega obdobja, letno poročilo, ki obsega:

- bilanco stanja, ki izkazuje stanje sredstev in obveznosti do njihovih virov na koncu obračunskega obdobja s pojasnili;
- izkaz poslovnega izda, ki izkazuje stroške, donose, prihodke in presežek prihodkov ali presežek odhodkov v obračunskem obdobju s pojasnili;
- priložo k izkazu poslovnega izida, ki prikazuje obseg pridobitne dejavnosti društva v obračunskem obdobju s pojasnili;
- poročilo o poslovanju društva.

Standard določa način vodenja poslovnih knjig in sestavljanja letnih poročil za društva ter obdeluje ugotavljanje in obravnavanje presežka prihodkov ter presežka odhodkov. Določa tudi pravila pripoznavanja in vrednotenja bilančnih postavk.

Letna poročila društev

Društvo mora torej za poslovno leto, ki je enako koledarskemu letu, izdelati letno poročilo, ki vsebuje bilanco stanja, izkaz poslovnega izida s pojasnili k izkazom ter poročilo o poslovanju društva. Letno poročilo mora obsegati resničen prikaz premoženja in poslovanja društva. Ob statusnih spremembah oziroma prenehanju društva mora izdelati letno poročilo tudi med letom, po stanju na dan statusne spremembe ali prenehanja.

Letno poročilo sprejme zbor članov društva. Poročilo je veljavno sprejeto, če je bil pred sprejetjem opravljen notranji nadzor na finančnem in materialnem poslovanju društva, kot to določa 26. člen ZDru-1. Kdo opravi ta nadzor, zakon ne določa, vsekakor pa morajo biti to osebe, ki niso zadolžene za pripravo letnega poročila in vodenje poslovnih knjig. Poročilo o nadzoru društvo predloži k letnemu poročilu.

V 29. členu ZDru-1 je določeno, da mora društvo letno poročilo oddati za namene državne statistike in javne objave do 31. marca tekočega leta, v primeru statusnih sprememb ali prenehanja društva pa v roku dveh mesecev po spremembi Agenciji Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES).

V kolikor ima društvo letne prihodke ali odhodke večje od 1 milijona evrov, mora letno poročilo revidirati revizijska družba, letno poročilo posredovati na AJPES do 31. avgusta tekočega leta za preteklo leto. Društvo mora letnemu poročilu priložiti oceno revizije.

Poročilo o poslovanju vsebuje opis poslovanja društva v poslovnem letu, za katero se sestavlja, predvsem glede uresničevanja namena in ciljev društva. Društvo mora v poročilu izhajati iz dolgoročnih in kratkoročnih ciljev. Kratkoročni letni cilji so osnova za poročanje o poslovanju, so količinsko, številčno določljivi in se morajo ujemati s finančnimi načrti društva.

Davek od dohodka pravnih oseb

V skladu z Zakonom o davku od dohodka pravnih oseb⁸ v nadaljevanju ZDDPO-2, ki je stopil v veljavo 1. 1. 2007, so društva davčni zavezanci za davek od dohodka pravnih oseb. V 9. členu tega zakona so navedene oprostitve plačila davka za društva, če so ustanovljena za opravljanje nepridobitne dejavnosti in tudi dejansko poslujejo z namenom ustanovitve in delovanja. Ne glede na to pa plačujejo društva davek od dohodkov iz opravljanja pridobitne dejavnosti.

Tabela 1: Izračun davčno priznanih prihodkov društva⁹

	Prihodki, ugotovljeni v izkazu poslovnega izida
-	<u>prihodki iz nepridobitne dejavnosti (3. člen Pravilnika o opredel. pridobitne dej.)</u>
=	prihodki iz pridobitne dejavnosti
-	prihodki, ki zmanjšujejo davčne prihodke od pridobitne dejavnosti
+	<u>prihodki, ki povečujejo davčne prihodke od pridobitne dejavnosti</u>
=	davčno priznani prihodki od pridobitne dejavnosti

w

8 Zakon o davku od dohodka pravnih oseb (Ljubljana: Uradni list RS 117/2006), 12303.

9 Čižman, »Posebnosti obračuna DDPO pri nepridobitnih organizacijah«.

Tabela 2: Izračun davčno priznanih odhodkov društva¹⁰

Odhodki, ugotovljeni v izkazu poslovnega izida
- <u>odhodki iz nepridobitne dejavnosti (dejanski ali izračunani na podlagi deleža)</u>
= odhodki iz pridobitne dejavnosti
- odhodki, ki zmanjšujejo davčne odhodke od pridobitne dejavnosti
+ <u>odhodki, ki povečujejo davčne odhodke od pridobitne dejavnosti</u>
= davčno priznani odhodki od pridobitne dejavnosti

Vsa društva morajo do 31. marca tekočega leta Davčni upravi RS predložiti obračun davka od dohodka pravnih oseb za preteklo leto.

Viri financiranja društva

V statutu društva je posebno pozornost potrebno nameniti določbam financiranja društva in nadzoru nad finančnim poslovanjem. Opredeliti je potrebno, iz katerih virov bo društvo financiralo izvajanje svojih dejavnosti. V statutu je potrebno opredeliti tudi postopek notranjega nadzora pred sprejemom letnega poročila. Običajno je ta naloga dodeljena nadzornemu odboru ali drugemu ustreznemu organu. Ta mora ugotoviti:

- ali letno poročilo vsebuje resničen prikaz premoženja in poslovanja društva,
- ali so presežki prihodkov nad odhodki porabljeni za uresničevanje namena in ciljev društva.

Danes se društva lahko s svojim obsegom poslovanja primerjajo kar z manjšimi podjetji, neredko so tudi davčni zavezanci. Najpogostejši viri financiranja društev so:

- članarine, ki predstavljajo neobdavčen prihodek, v kolikor le-ta ne predstavlja plačila za določene proizvode, blago, storitve ali ugodnosti članom. Višina članarine se določi na letnem občnem zboru društva;
- donacije dobi društvo za nepridobiten namen. Donator lahko od prejemnika donacije pričakuje le zahvalo. Donatorja se ne sme omenjati pri izvajanju aktivnosti društva, ni javno znana oseba. Donator financira društvo na osnovi pogodbe; v kolikor zahteva račun in oglaševanje svoje dejavnosti, je to sponzorstvo. Po ZDDPO-2, so donacije davčno nepriznane, donator pa lahko koristi posebno davčno olajšavo, vendar le v višini 0,3 % ustvarjenih davčnih prihodkov;

¹⁰ Čižman, »Posebnosti obračuna DDPO pri nepridobitnih organizacijah«.

- oglaševanje in sponzorstvo je storitev, kjer je naročnik znan. Sponzor in društvo skleneta pogodbo o sponzorstvu, ki prejemnika sponzorskih sredstev zaveže, da oglašuje sponzorja na plakatih, majicah, panojih, spletni strani, vozilih in sredstvih javnega obveščanja. Sponzor pričakuje večjo prepoznavnost na trgu, uveljavitev blagovne znamke, minimalno pa vsaj povrnitev vloženih sredstev. Sponzorska sredstva spadajo med obdavčljiv promet, za kar mora društvo izstaviti fakturo;
- sofinanciranje s strani mestnih in državnih organov je neobdavčeni promet, saj gre za javna sredstva, ki se plačujejo namensko (pokrivanje stroškov, projektov, programov). To so največ sredstva občinskih proračunov v obliki dotacij, namenjena za financiranje kulturnih, športnih, vzgojnih, izobraževalnih in humanitarnih dejavnosti društva. Društva morajo ob koncu obračunskega obdobja občinskim organom poročati o namenski porabi sredstev;
- lastna dejavnost društva je vse tisto, kar društvo ustvari kot dohodek od prodaje blaga in storitev, donose društva od prodaje hrane, pijače, spominčkov članom in nečlanom. Med lastno dejavnost se štejejo tudi najemnine in druga povračila iz oddajanja v najem društvenih prostorov ter prodaja osnovnih sredstev. Vse to spada med pridobitno dejavnost društva. Če člani društva nekaj plačajo oziroma doplačajo, del pa pokrije društvo, se to obravnava kot pridobitni dohodek. Društva imajo tudi dohodke od srečelovov in podobnih iger, namenjenih za zbiranje sredstev za njihovo nepridobitno dejavnost.

Zaključek

Za društva je značilna nepridobitnost, kar pomeni, da ustvarjenega dobička ne delijo med sabo, ampak ga vlagajo v svojo dejavnost. Društva morajo vsako leto za svojo dejavnost sestaviti letna poročila za davčne in statistične namene, ki se precej razlikujejo od letnih poročil gospodarskih družb ter zasebnikov.

Za uspešno poslovanje društva je velikega pomena kakovostno računovodstvo. Društvo mora pri svojem delovanju upoštevati številne v prispevku omenjene zakone, pravilnike, standarde in interne akte, ki so težko razumljivi in zahtevajo strokovno računovodsko službo. Tako za večino društev vodijo poslovne knjige računovodski servisi, ki so zato usposobljeni, imajo vso računalniško in programsko opremo za vodenje vseh evidenc, elektronskega oddajanja poročil, elektronskega bančništva, kar pa seveda društvu predstavlja dodaten strošek. Z učinkovitim, kvalitetnim in pravilnim poročanjem s strani računovodstva se lahko društvu zagotovi dolgoročni obstoj. Temeljni akt društva, kjer je urejeno vse v zvezi z delovanjem društva, je statut društva.

Posebno pozornost je v statutu potrebno nameniti določbam financiranja društva in nadzoru nad finančnim poslovanjem. Opredeliti je potrebno, iz katerih virov bo društvo financiralo izvajanje svojih dejavnosti. Le-ti so lahko članarina, darila in volila, prispevki donatorjev, javna sredstva, sponzorstva, prihodki iz opravljanja dejavnosti ter sredstva iz drugih virov.

Literatura

Čižman, Milenka. »*Letna poročila društev.*« IKS 3 (2012): 258–261.

Čižman, Milenka. »*Posebnosti obračuna DDPO pri nepridobitnih organizacijah.*« IKS 12. (2012): 112–123.

Dvoršak, Bugarija, Jana: *Analiza bilanc z revizijo.* Ljubljana: Zavod IRC, 2009. (2012): 112–123.

Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti. Ljubljana: Uradni list 109/2007.

Slovenski računovodski standard 33. Ljubljana: Uradni list 3/2007, 392.

Vaupotič Mirko in Stojan Kristjan in Sorko Nataša »*Priročnik za delovanje društvenih organizacij Slovenije.*« Ljubljana: ZDOS Slovenije, 2011.

Zakon o društvih. Ljubljana: Uradni list 64/2011, 9055.

Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb. Ljubljana: Uradni list 117/2006, 12303.

Tweeter za trženje v turizmu

Twitter as a marketing tool in tourism

Vesna Loborec
BIC Ljubljana, Slovenija
vesna.loborec@bic-lj.si

Tadeja Krašna
VSS za gostinstvo in turizem Bled, Slovenija
tadeja.krasna@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Namen prispevka je podati pregled uporabe socialnih omrežij, še posebej Twitterja pri trženju v turizmu. Twitter je eno izmed najbolj znanih brezplačnih družabnih omrežij današnjega časa, ki je pričelo z delovanjem leta 2006 in ima danes že 500 milijonov uporabnikov. Prednost pred drugimi socialnimi omrežji je Twitterjeva vsestranskost. Uporabniki Twitter uporabljajo za klepetanje s prijatelji, »sledenju« objavljene tematik, ki jih zanimajo, delijo svoje objave in oglašujejo. Twitter se uspešno uporablja za oglaševanje, katerega namen je zajeti čim širši krog potencialnih strank in za to porabiti čim manj denarja. To so prednosti, ki se uporabljajo tudi pri trženju v turizmu, tako v turističnih agencijah, hotelih kot tudi v vseh gostinsko turističnih podjetjih. V prispevku bo podan pregled dosedanjega oglaševanja preko Twitterja in prednostih le tega. Sledili bodo predlogi uporabe Twitterja za trženje v turizmu, predvsem za slovenska turistična podjetja.

Ključne besede: Twitter, distribucijski kanal, trženje v turizmu, oglaševanje, socialna omrežja

Summary

The purpose of this paper is to provide an overview of the use of social networks, especially Twitter for marketing in tourism. Twitter is one of the most famous free social networking today, which went into operation in 2006 and today has 500 million users. Advantage over other social networks Twitter is versatility. Twitter users use to chat with friends, »tracing« of published topics that interest them, share their publications and advertising. Twitter has been successfully used for advertising, the purpose of which is to cover the widest possible range of potential customers and to spend as little money. These are benefits that are also used in the marketing of tourism, both in travel agencies, hotels and catering in all tourism businesses. This paper provides an overview of current advertising through Twitter and the benefits of it. Be followed by proposals for use of Twitter for marketing in tourism, especially for Slovenian tourism businesses.

Key words: Twitter, distribution channel, tourism marketing, advertising, social networks

Uvod

Twitter je eno izmed najbolj znanih brezplačnih družabnih omrežij današnjega časa, ki je pričelo z delovanjem junija 2006¹ in ima danes že več kot 500 milijonov uporabnikov². Po svojem bistvu Twitter spominja na mešanico med blogom in klepetalnico. Razlika med objavami na blogu in tistimi na Twitterju je ta, da lahko objava na slednjem vsebuje maksimalno 140 znakov, zato tako imenovan »micro-blogging«.

Prednost Twitterja je, da je enostavna. Vsak registriran uporabnik lahko dodaja slike, lokacijo ali napiše nekaj o sebi. Ker se osebnih podatkov ne objavlja je manjša izpostavljenost različnim zlorabam.

Prednost pred drugimi je zagotovo tudi Twitterjeva vsestranskost. Uporabnik lahko klepetajo s prijatelji, »sledijo« objavam tematik, ki jih zanimajo, delijo svoje objave in oglašujejo. Posebnost je »sledenje« (ang. Following). S sledenjem objavam tistih skupin, podjetij, znamenitosti ali poročil, ki so zanimivi, se privarčuje veliko časa, ki bi ga drugače porabili za brskanje po spletu. Poleg tega so sporočila na Twitterju dokaj kratka, torej tisto branje, ki je ponujeno je povzetek kar je pomembno in ne vzame veliko časa. To omogoča biti vedno na tekočem pri tistih vsebinah, ki so zanimive, z minimalno porabo časa³.

Twitter pri poslovanju

Ne glede na značaj dejavnosti je uspeh podjetja odvisen od pridobitve potrošnikov in

zadovoljevanja njihovih potreb. Mnogo novih podjetij ne uspe, ker ljudje, potencialni potrošniki, niso slišali za njih. Klasično trženje za današnje potrošnike ni več aktualno. Danes prevladuje brezplačno oglaševanje, ki ga omogočajo družabna omrežja. Uporaba Twitterja narašča najhitreje, tudi v namen poslovanja. Tako je svetovni prihodek za oglaševanje na Twitterju v letu 2012 znašal 583 milijonov ameriških dolarjev, za leto 2014 se napoveduje že milijarda ameriških dolarjev. Oglaševanje na mobilnih dostopih narašča, najbolj pa Twitter, ki predstavlja 60 % le tega⁴.

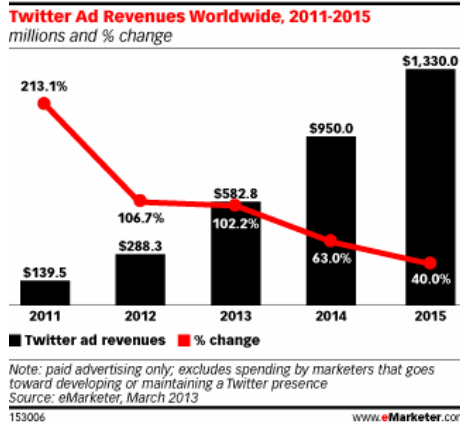
Twitter namreč omogoča povezovanje in sodelovanje z ljudmi, ki bi bili sicer cenovno nedostopni. V turizmu Twitter omogoča trženjsko poslovanje z nižjimi stroški, ozaveščanje in pomoč svojim uporabnikom in omogočen enostaven dostop do povratnih informacij v kratkem času in s tem povečati zadovoljstvo uporabnikom.

1 <http://sl.wikipedia.org/wiki/Mikroblog> (maj 2011)

2 <http://tehnik.telkom.si/kolumne/druzbeno-omrezja-in-stevilo-njihovih-uporabnikov> (septemember 2013)

3 <http://www.vendi.si/kaj-je-twitter/> (junij 2012)

4 <http://techrunch.com/2012/12/18/god-bless-us-every-one/> (december 2012)



Slika 1: Svetovni prihodki Twitter 2011 – 2015 v milijonih ameriških dolarjev in v odstotkih sprememb glede na prejšnje leto⁵

Podjetja uporabljajo Twitter pri svojem poslovanju predvsem:

- pridobitev novosti za svoje prihodnje proizvode in storitve
- podporo poslovanja podjetij in
- interaktivnost med podjetji.

Twitter uporaba najbolj narašča pri 18 do 19 let starimi uporabniki z 16% rastjo (iz 14% na 30%), sledi skupina 30 do 49 let starimi uporabniki z 10% rastjo (iz 7% na 17%) ter skupina 50 do 60 let starimi uporabniki z 7% rastjo (iz 6% na 13%)⁶.

Turizem in uporaba Twitterja

Po napovedih Svetovne turistične organizacije (UNWTO) so mednarodni prihodi v 2012 porasli za 4 odstotke in dosegli 1,04 milijarde. Največji porast prihodov (+4,1 odstotke) so zabeležile države v razvoju. Rast mednarodnih prihodov naj bi se po napovedih nadaljevala tudi letos, sicer bolj zmerna rast kot v 2012 (od +3 do +4 odstotke na letni ravni).

V letu 2012 je bilo zabeleženih 39 milijonov mednarodnih prihodov, ki so skupaj z 996 milijoni zabeleženimi do leta 2011, skupno presegle milijardo prihodov mednarodnih turistov. Povpraševanje je bilo konstantno celo leto, celo boljše kot so kazale napovedi v prvi četrtini leta.

5 <http://www.emarketer.com/Article/Twitter-Forecast-Up-After-Strong-Mobile-Showing/1009763> (marec 2013)

6 eMarketer, »Twitter use rises across age groups«, <http://www.emarketer.com/Article/Twitter-Use-Rises-Across-US-Age-Groups/1010119> (avgust 2013)

V leto 2012 se je nadaljevala globalna gospodarska nestabilnost, ki je še posebej prišla do izraza v območju evra. Kljub temu je mednarodnemu turizmu uspelo ostati na začrtani poti. Turistični sektor je pokazal prilagodljivost na spreminjajoče se razmere na trgu. Tudi v letu 2013 predvidevamo rast mednarodnih prihodov, čeprav po nekoliko bolj umirjeni stopnji. Turizem je zagotovo eden izmed stebrov, ki bi moral imeti ustrezno podporo vlade v vsaki državi, saj spodbuja gospodarsko rast⁷

Twitter in mobilna tehnologija kot nadgradnja spletnih turističnih agencij

Turistični ponudniki in spletne turistične agencije že ponujajo možnost rezervacij in nakupa storitev preko »pametnih telefonov«, kot so iPhone, BlackBerry in Android. Predvsem gre za storitve rezervacij v zadnjem hipu in krajša bivanja. Tako po raziskavah Priceline 82% potrošnikov z »pametnimi telefoni« rezervirajo hotelsko sobo, en dan prej ali kar isti dan svoje namestitve. 85% potrди hotelsko rezervacijo, ko so oddaljeni 30 kilometrov od hotela⁸

Vse svetovno vodilne spletne agencije (Priceline, Expedia, Orbitz Worldwide, Travelocity) imajo mobilni dostop do njihovih spletnih storitev, ki jih lahko potrošniki uporabijo za rezervacijo na poti. Applov iPhone ponuja tudi spletne rezervacije »na poti« preko sistema iPhone app imenovan TripAssist.

Leta so turisti uporabljali mobilne telefone za interentni dostop, da so preverili vozni red letal ali razpoložljivost avtomobilov pri rent-a-car poslovalnicah. Prihaja čas rezervacije letalskih vozovnic s pomočjo mobilne tehnologije. Prihaja čas mobilnosti, kot nadgradnja internetne povezanosti. Prihod razvitih mobilnih naprav na trg in novih orodij (apps, QR kod, mobile tagging) bo omogočil hiter razmah uporabe le-teh. Turizem je mobilna dejavnost, saj morajo turisti pripraviti v turistične kraje in tam bivati. Vključene bodo posredno ali neposredno tudi vse druge dejavnosti (prevozna podjetja, prenočitveni obrati, trgovine, kulturne ustanove, narodni parki in drugi).

Twitter postaja vedno bolj priljubljen komunikacijski kanal med podjetji in potrošniki. Število uporabnikov se bliža 600 milijonov, kar je glede na leto 2012 zrasel za 40%, medtem ko je facebookova rast 33,4%⁹. Booking.com ima trenutno 335.000 sledilcev (Follow@bookingcom), in spletne agencije s pomočjo Twitterja pridobi-

7 http://dtxqt4w6oxqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_barom13_05_oct_excerpt_o.pdf (oktober 2013)

8 <http://www.businessinsider.com/the-mobile-tourist-how-smartphones-are-shaking-up-the-travel-market-2013-2> (januar 2013)

9 <http://blog.globalwebindex.net/twitter-now-the-fastest-growing-social-platform-in-the-world> (januar 2013)



jo informacije o željah in zadovoljstvu, hkrati je merljivo, koliko sledilcev in njihovi odzivi.

Twitter poveča možnost sodelovanja in povezovanja med ljudmi, Twitter je izredno hiter pri izmenjavi podatkov in zanimivosti. Tako je ob nesrečnem srečanju letala z jato ptic in nato pristankom letala na reki Hudson. Informacija s fotografijami najprej bila objavljena na Twitterju, kamor jo je naložil Janis Krum, eden izmed delavcev na trajektu, ki je prišel na pomoč, šele nato se je vest pojavila v standardnih medijih. Twitter je torej tudi uspešno internetno nadomestilo za časopis in televizijo.¹⁰ To pa seveda pomeni, da se Twitter ne uporablja samo za širjenje informacij, temveč se lahko, enako kot standardni mediji, zelo uspešno uporablja za oglaševanje, kar je nepogrešljivo v svetu podjetništva. Oglaševanje je na Twitterju brezplačno, uporabnik se registrira na <http://twitter.com>, oglašuje lahko svoje izdelke ali storitve, svoj blog, spletno stran ali vključi povezavo do lastne spletne trgovine. Možnosti so neomejene in le ena izmed mnogih je lažje kontaktiranje s potencialnimi vlagatelji. Lahko se s pomočjo Twitterja tudi zasluži, če se zaračunava klik na »twit«, vendar obstaja dvom o uspešnosti takega zaslužka, saj so danes kvalitetne informacije dostopne povsod in brezplačno, zakaj bi ljudje torej plačevali.



Slika 2: Twitter marketing¹¹ Weber Steve, april 2012

Največji poslovni uspeh na Twitterju je dosegla potujoča fast food postrežba iz kombija, Kogi Korean BBQ. Ko je v Los Angelesu parkiran kombi čakal na odjemalce njihove hrane, je voznik poslal na Twitter novico, da stoji na določenem kraju in da se lahko oglasijo po malico. Odziv je bil tako velik, preko tisoč novih

¹⁰ <http://www.readwriteweb.com> (avgust 2013)

¹¹ Weber Steve, »Twitter marketing: Promote yourself and your business on earth's hottest social network« (september 2009)

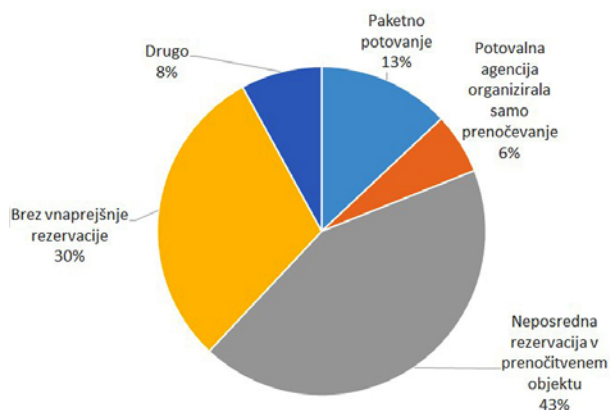


strank, ki so sami naprej sporočali lokacijo kombija, pred katero je zdaj vedno vrsta¹².

Slovenija in uporaba Twitterja

Sektor za turizem v okviru Javne agencije SPIRIT Slovenija ima trenutno 8. 307 objavljenih Twittov, skoraj sedem tisoč sledilcev in štiristotim sledijo. V Sloveniji se v namen turistične promocije pojavljajo zelo uspešni Twitti. Najbolj odmeven med njimi je bil #winterslovenia¹³.

V Slovenijo je brez pomoči potovalne agencije priptovalo 77 % tujih turistov nastanjenih v hotelih, 51 % tujih turistov je nastanitev rezerviralo neposredno v prenočitvenem objektu (preko spleta), 26 % pa je prispelo v Slovenijo brez vnaprejšnje rezervacije prenočišča. Zgolj 19 % tujih turistov v hotelih je v Slovenijo prišlo ob pomoči turistične agencije – od tega so za 50 % potovalne agencije organizirale počitniški paket (slika 3).



Slika 3: Tuji turisti glede na načine organizacije potovanja v Slovenijo, (julij–avgust 2009)¹⁴

Zaključki in predlogi

Dandanes je uporaba socialnih omrežij nujna tudi v poslovnem svetu. Močno narašča uporaba le teh tudi v turizmu. V turizmu se Twitter uporablja za komunikacijo s potrošniki, v obliki oglaševanja v največji meri, sledijo novice in komentarji. Twitter za podjetnika je tako neprecenljiv način oglaševanja, medtem ko psiholo-

12 MarketingProfs – <http://www.onlineresults.nl/55398/10-grote-Twitter-successen.pdf?v=1> (oktober 2009)

13 <http://www.youtube.com/watch?v=HZB14LJa8XM> (december 2012)

14 http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=2976

gi pripisujejo Twitterju negativne lastnosti, zaradi manj osebnih stikov in verbalne komunikacije.

Slovenske turistične agencije že uporabljajo Twitter, vendar se le-ta v slovenskem turizmu uporablja bolj v nacionalni turistični promociji. Uporaba Twitterja je smiselna ob povečani uporabi mobilna tehnologije, ki v turističnih agencijah še ni vključena v njihovo delovanje in poslovanje. Predlagamo razvoj Twitterja, kot najhitreje rastočega socialnega omrežja v vseh kontaktih turističnih poslovalnic, turistično informativnih centrov in podobno.

V Slovenijo turisti še vedno prihajajo v večini po cesti (tudi tuji) in je edini kontakt preko socialnih medijev, tudi če so na poti. Tuji turisti, ki prihajajo v Slovenijo so tudi dobro IKT opremljeni in zato kmalu ne bo dovolj le internetni dostop v hotelih in internet kavarnah, temveč omogočeno mobilno povezovanje v vsakem hipu dneva.

Tudi v Sloveniji klasične agencije izpodrivajo internetne turistične agencije (iste agencije le drugačen način poslovanja) in v želji aktualnosti in sodobnosti nastaja potreba nadgradnje tudi v razvoju socialnih omrežij. Predlagamo povečano ponudbo turističnih informacij preko Twitterja, ker je hitro, odzivno in merljivo. Tako bi turistična podjetja podala odzive na določen objavljen dogodek, pridobivala in dajala menja o novih turističnih proizvodov ter o ugodnostih in ponudbah.

Literatura

- »A solid performance during the Northern summer peak season«. V: »*UNWTO Tourism Barometer*«, volume 11, (October 2013) <http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files>
- »*Anketa o tujih turistih, Slovenija, junij–avgust 2009 – Začasni podatki.*« Statistični urad Republike Slovenije http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=2976
- eMarketer, »*Twitter use rises across age groups*«, *Differences in demographic breakdown between Twitter use vs. social use overall*« (avgust 2013) <http://www.emarketer.com/Article/Twitter-Use-Rises-Across-US-Age-Groups/1010119> (avgust 2013) <http://www.readwriteweb.com>
- »*Kaj je Twitter.*« Vendi. (junij 2012) <http://www.vendi.si/kaj-je-twitter>
- Kordis, Roni. »*Družbena omrežja in število njihovih uporabnikov*«. (september 2013) <http://tehnik.telekom.si/kolumne/druzbeno-omrežja-in-stevilo-njihovih-uporabnikov>
- »*MarketingProfs*« (oktober 2009) <http://www.onlineresults.nl/55398/10-grote-Twitter-successen.pdf?v=1>
- »*Microblog.*« Wikipedia. (maj 2011) <http://sl.wikipedia.org/wiki/Mikroblog>

- »*The Mobile Tourist: How Smartphones Are Shaking Up The Travel Market*« Business Insider (januar 2013) http://www.businessinsider.com/the-mobile-tourist-how-smartphones-are-shaking-up-the-travel-market-2013-2/pdf/unwto_barom13_05_oct_excerpt_0.pdf
- Tsotsis, Alexia. »*Twitter Brought So When Will It Hit \$1B?*« (december 2012) <http://techcrunch.com/2012/12/18/god-bless-us-every-one/>
- »*Twitter Now The Fastest Growing Social Platform In The World*« (januar 2013) <http://blog.globalwebindex.net/twitter-now-the-fastest-growing-social-platform-in-the-world/>
- »*Twitter Forecast Up After Strong Mobile Showing. Twitter ad revenue to near \$1 billion in 2014*«, march 2013 <http://www.emarketer.com/Article/Twitter-Forecast-Up-After-Strong-Mobile-Showing/1009763>
- Weber, Steve. »*Twitter marketing: Promote yourself and your business on earth's hottest social network*«. Weber Books, (september 2009)
- »*Winter in Slovenia*« (december 2012) <http://www.youtube.com/watch?v=HZB14LJa8XM>

Zdraviliški turizemna primeru Zdravilišča Dolenjske toplice

Spa tourism in the case of Spa Dolenjske toplice

Staša Mrhar
Slovenija
stasamrhar@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Turizem je ena izmed najpomembnejših gospodarskih panog, ki omogoča številnim državam hitrejši razvoj, lažjo vključitev v mednarodno menjavo ter rast življenjske ravni prebivalstva. Življenje se odvija z veliko hitrostjo, zato smo ljudje pod stresom. Vedno več se nas vrača k naravi in naravnemu načinu življenja. Zdraviliški turizem je ena izmed najstarejših oblik turizma. Terme so obiskovali že stari Rimljani zaradi zabave, počitka, vrelcev in sklepanja kupčij. Še pred nekaj leti so zdravilišča izvajala samo rehabilitacijske programe, danes pa spodbujajo ljudi k ohranjanju zdravja. V prispevku bom predstavila pomen storitvenega sektorja za narodno gospodarstvo in ugotavljala zakaj se ljudje odločajo za obisk term.

Ključne besede: turizem, gospodarstvo, storitev, zdravilišče, wellness

Abstract

Tourism is one of the leading and one of most important economical activities. Life goes in the high motion therefore people are under much more stress. More and more people are going back to the nature and the natural life style. Spa tourism is one of the oldest forms of tourism. Ancient Romans visited spa for fun, resting, springs and trading. A few years ago the resort implemented only rehabilitation programs, but today encourage people to maintain their health. In my article I will introduce the meaning of service department for national economy and research why people choose to visit the spa.

Key words: tourism, economy, service, spa, wellness

Razvoj zdraviliškega turizma v Evropi

Zdraviliški turizem sodi med najstarejše oblike turizma. Termalne in mineralne vode so uporabljali že v predzgodovinski dobi. To potrjujejo tudi najdišča v Švici, kjer so našli različne ostanke iz bronaste dobe (to je okoli leta 1000 p. n. š.). Nekoliko mlajše izkopanine so našli v Jamnici na Hrvaškem in v Očeslavcih v Sloveniji¹.

¹ Skupnost slovenskih naravnih zdravilišč (2000). *Osnove zdraviliškega zdravljenja – Balneologija in balneoterapija*. http://www.slovenia-terme.si/data/upload/Zbornik_predavanj_Radenci_845_1878%281%29.pdf (6. 9. 2013)

Začetki izgradnje kopališč segajo še v čas Rimljanov in Grkov. Najlepša kopališča so odkrili v Pompejih, kjer sta bila prisotna tudi bazen in telovadnica. Že v tistih časih so uporabljali kopeli z dodatkom dišečih soli in zelišč. Rimski način gradnje kopališč so kasneje prevzeli tudi Bizantinci, Arabci in Turki.

Viri pravijo, da so že v prazgodovini ljudje nekatere vire imeli za sedež božanstev, zato je bilo kopanje in pitje takšne vode verski običaj. V znak zahvale zaradi ozdravitve so nosili darove, ki so bili predvsem meč, kopja, noži, lasnice².

Različni zgodovinski viri pravijo, da so se ljudje v takratnih časih zdravili z vsakodnevni kopelmi, pred tem pa so si puščali kri in delali klistir. Kopeli so dnevno podaljševali, dokler se jim ni pojavil izpuščaj. V tedanjem času so bila kopališča večinoma odprtega tipa, na koncu srednjega veka pa so se že pojavili zaprti bazeni.

V Evropi se je v 17. stoletju pojavila kuga in druge nalezljive bolezni, zato so ljudje skupna kopališča vedno manj uporabljali. Začeli so piti mineralne vode, ki so vsebovale ogljikov dioksid in jih polnili v steklenice. Ob koncu 18. stoletja se je zopet razširilo kopanje v jezerih, rekah in termalnih vodah.

Tudi nekatera slovenska zdravilišča imajo dolg zgodovinski razvoj. Drago Medved³ navaja, da so Terme Dobrna najstarejše delujoče slovensko zdravilišče. Učinkovitost termalne vode in vrelec sta bila znana že v rimskih časih, pisni viri pa so jih prvič omenili leta 1403. Zdraviliški dom je bil zgrajen leta 1624. Znamenite so njegove marmorne kopeli, ki so ohranjene še danes.

Zdravilišče Dolenjske toplice

Zgodovina Zdravilišča Dolenjske toplice

Iz rimske dobe pa so znane tudi Dolenjske toplice, ki so eno izmed najstarejših termalnih zdravilišč v Evropi. V svojih dokumentih jih je omenjal že leta 1228 grof Henrik Istrski. Viri pravijo, da je del svojega imetja v Toplicah podelil cistercijanski opatiji Stična. Leta 1385 pa so prešle v posest grofov Auspergov Turjaških.

Prva analiza termalne vode v Dolenjskih toplicah je bila narejena leta 1767 in se šteje za začetek zdraviliške dejavnosti v tem kraju. Od takrat naprej so se uvrščale med najbolj ugledna zdravilišča tedanje avstro-ogrske monarhije. Med leti 1767 in 1776 je knez Henrik Jožef Janez Auersperg zgradil današnji hotel Vital, ki je bil v tistem obdobju najbolj zanimiva zdraviliška stavba na Kranjskem. Poslopje je imelo štiri etaže in je bilo zidano v toskanskem slogu. Zdravilišče je bilo večkrat v celoti prenovljeno. Zadnjič v letu 1899, ko je bil zgrajen Hotel Kristal.

2 Skupnost slovenskih naravnih zdravilišč (2000). Osnove zdraviliškega zdravljenja – Balneologija in balneoterapija. http://www.slovenia-terme.si/data/upload/Zbornik_predavanj_Radenci_845_1878%281%29.pdf (6. 9. 2013)

3 Medved, Drago. (2. 12. 2012). Slovenske novice: V Dobrni je bil tudi oče Winnetouja. <http://www.slovenske-novice.si/novice/slovenija/v-dobrni-je-bil-tudi-oce-winnetouja> (7. 8. 2013)

Auerspergi so leta 1922 zdravilišče prodali češkemu zdravniku dr. Konstantinu Konvalinki, le-ta pa ga je leta 1934 prepustil Kmetiski posojilnici iz Ljubljane ⁴.

Zdravilišče Dolenjske toplice v današnjem času

Dolenjske toplice ležijo z vinogradi porasli dolini reke Krke. Vrelec termalne vode ima temperaturo človeškega telesa in je rahlo mineraliziran. Ima veliko zdravilnih učinkov, posebej pri zdravljenju stanj po poškodbah, revmatičnih obolenj ter za zdravljenje ginekoloških bolezni. Poleg naravne danosti – termalne vode – so v proces zdravljenja vključeni vsi postopki in metode fizikalne in rehabilitacijske medicine s poudarkom na kinezioterapiji ⁵.

Prelomnico v razvoju predstavlja za Dolenjske toplice leto 1974, ko se je zdravilišče priključilo Tovarni zdravil Krka iz Novega mesta. Podjetje združuje zdravilišče Dolenjske toplice, Zdravilišče Šmarješke toplice in Hoteli Otočec, je pa tudi 51 % lastnik podjetja Krka – Zdravilišča Strunjan. Leta 1997 so pridobili certifikat kakovosti ISO 9001 za zdravilišče, hotelske in gostinske dejavnosti ⁶.

Zdravilišče Dolenjske toplice uvrščamo med tektonske toplice. Imajo tri izvire termalne vode, ki po mnenju strokovnjakov izvirajo v globini okoli 1000 metrov. Dva izvira se nahajata pod notranjimi bazeni in imata temperaturo 36 °C in pretok 30 l/s, tretji izvir pa je v bližini zunanjih bazenov. Po sestavi je termalna voda nizko mineralizirana in ne vsebuje proste ogljikove kisline ⁷.

Dolenjske toplice zajemajo naslednje komplekse: kamp Dolenjske toplice, Wellness center Balnea, Center zdravja, hotel Vital, hotel Kristal, gostilno Rog ter baze v Wellness centru Balnea ter v hotelu Vital. Wellness center je bil zgrajen v letu 2003 in je namenjen gostom, ki želijo preprečiti nastanek sodobnih bolezni.

Zdravilišče je dejavno na tujih trgih (Italija, Nemčija, Velika Britanija, Hrvaška, Rusija, Izrael, Srbija) in je vključeno v mednarodni projekt European Spa World (ESW). Bilo je prvo v Sloveniji, ki je gostom ponudilo medicinsko podprte wellness programe, ki zajemajo programe razstrupljanja, zdravega hujšanja, preprečevanje prezgodnjega staranja ⁸.

Pri načrtovanju storitev za dobro počutje so upoštevali trajnostni razvoj, ki je prijazen do ljudi in narave. Uvedli so ekološki sistem ogrevanja s toplotnimi črpalka-

4 Terme Dolenjske toplice, <http://www.terme-krka.si/si/dolenjske/predstavitev/zgodovina/> (5. 8. 2013)

5 Terme Krka. Zdravstveni programi. https://www.terme-krka.si/media/objave/dokumenti/2013/KATALOG_ZDRAVSTVA_TK13_WW.pdf (10. 8. 2013)

6 Utrip. Novo mesto: Glasilo Krke, tovarna zdravil, d.d., januar – februar, 2003, 31.

7 Skupnost slovenskih naravnih zdravilišč, [http://www.slovenia-termes.si/data/upload/Zbornik_predavanj_Radenci_845_t878\(1\).pdf](http://www.slovenia-termes.si/data/upload/Zbornik_predavanj_Radenci_845_t878(1).pdf) (1. 8. 2013)

8 Mrhar, Staša: Zdraviliški turizem na primeru Zdravilišča Dolenjske toplice. Diplomsko delo. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje Novo mesto, 2007. 49

mi. Zavedajo se, da zemlja, termalna voda, zrak, kulturna krajina in energija okolja pomenijo bistvo njihove turistične ponudbe⁹.

Njihova zavezanost k varovanju in ohranjanju naravnega okolja, se kaže v doslednem upoštevanju okoljskih standardov, ciljev in programov¹⁰.

Zdravilišče dobro sodeluje z občino. Skupaj organizirajo prireditve na družbenem, kulturnem in gospodarskem področju¹¹.

Petanova¹² ugotavlja, da je zdravilišče z nakupom diagnostičnih naprav za odkrivanje zdravstvenega stanja posameznika pridobilo nove goste, z modernejšo tehnologijo na področju zdravstvenih storitev pa konkurira tudi zdravstvenim ustanovam. S tem si ustvarja prednost pred konkurenco.

Organizacijska struktura Zdravilišča Dolenjske toplice

Zdravilišče Dolenjske toplice je poslovna enota podjetja Krka zdravilišča, ki ima določene poslovne funkcije razdeljene kot štabne službe na nivoju družbe.

Poslovno enoto vodi direktor, ki ima namestnika in je za svoje delo neposredno odgovoren direktorju družbe. Za ostala področja so zadolženi vodja hotela, vodja prodaje, vodja recepcije, vodja gostinstva, vodja zdravstva ... Za svoje poslovanje odgovarjajo neposredno direktorju poslovne enote, posredno pa vodjem služb na sedežu družbe.

Zaposlenih imajo 191 delavcev, od tega 51 moških in 140 žensk. Vodje posameznih delovnih enot skrbijo, da se storitve opravljajo v skladu s politiko podjetja. Nadzor poteka z opazovanjem ali preko pohval in pritožb gostov. Dodatne delavce potrebujejo predvsem poleti, ob večjih prireditvah, praznikih in ob koncu tedna.

V zdravilišču posvečajo veliko pozornost tudi usposabljanju in izobraževanju svojih zaposlenih, saj le prijazen in izobražen kader privablja in obdrži goste. Razvoj posameznika spremljajo v vseh fazah in na ta način odkrivajo posameznikov potencial¹³.

9 Terme Krka. Družbeno okoljska odgovornost podjetja. http://www.terme-krka.si/media/pdf/si/etc/podjetje/Druzbeno_okoljska_odgovornost_podjetja.pdf (6. 9. 2013)

10 Letno poslovno poročilo 2012. Novo mesto: Terme Krka, d.o.o. <http://www.ajpes.si/> (6. 9. 2013)

11 Mrhar, Staša: Zdraviliški turizem na primeru Zdravilišča Dolenjske toplice. Diplomsko delo. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje Novo mesto, 2007. 49

12 Petan, Katarina: Oblikovanje poslovne strategije Zdravilišča Dolenjske toplice. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2004. 46.

13 Terme Krka. Zdravstveni programi. https://www.terme-krka.si/media/objave/dokument/2013/KATALOG_ZDRAVSTVA_TK13_WWW.pdf (10. 8. 2013)

Rezultati poslovanja Zdravilišča Dolenjske toplice

Zdravilišče Dolenjske toplice je v letu 2012 ustvarilo 9.238.632 milijona evrov prihodkov od prodaje, kar je 8 % manj kot v enakem obdobju preteklega leta.

Beležili so 85.092 nočitev, kar je 7 % manj kot v letu 2011 in 11 % manj od načrtovanega.

V zdravstveni dejavnosti so realizirali 1.082.655 zdravstvenih točk, kar je 6 % manj od leta 2011.

Prihodki od prodaje gostinskih storitev so znašali 2.002.227 milijona evrov, kar je 13 % pod načrtovanim in 10 % manj od leta 2011.

Zdravstvena dejavnost pa je prispevala v blagajno 2.819.678 milijona evrov in predstavlja 8 % manj kot leto poprej. Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije je z 90 % vsega prometa njihov največji kupec zdravstvenih storitev.

V letu 2012 je zdravilišče ustvarilo prihodke od prodaje vstopnic za bazene, wellness, kozmetičnih storitev, športnih dejavnosti in trgovskega blaga v višini 1.563.809 milijona evrov in za 2 % zaostaja za lanskoletnimi prihodki¹⁴.

Zmanjšanje prihodkov je po mojem mnenju predvsem posledica varčevalnih ukrepov na področju zdravstva, pa tudi zaradi gospodarskih razmer v Sloveniji in na najpomembnejšem tujem trgu, ki je še vedno Italija.

V Zdravilišču Dolenjske toplice je prevelika odzivnost kupca ZZS, ki zdravilišču postavlja vse slabše pogoje kar se kaže v zmanjševanju števila napotenih pacientov, zniževanju cene...

Upad teh gostov bodo v prihodnosti morali nadomestiti s tujimi gosti in z večjim številom samoplačnikov, ki po besedah direktorja zdravilišča v zadnjih letih narašča.

Struktura gostov Zdravilišča Dolenjske toplice

Iz hotelskih anket je razvidno, da zdravilišče največ obiskujejo starejši nad 55 let, struktura obiskovalcev pa se spreminja predvsem zaradi odprtja wellness centra. Mlajša generacija se

vedno bolj zaveda, kako pomemben je zdrav način življenja. Dolenjske toplice obiskuje največ ljudi srednjega razreda, ki pa v Sloveniji upada. Trošjio preišljeno, saj so prihodki vedno manjši. Zaradi majhnosti slovenskega trga se bodo morali v Zdravilišču Dolenjske še bolj prebiti na tuje trge.

Za obiskovalce Dolenjskih toplic je najpomembnejši dejavnik ustrežljivo in prijazno osebje, informativna služba, zdravstvena ponudba, čistoča in kulinarična po-

14 Letno poslovno poročilo 2012. Novo mesto: Terme Krka, d.o.o. <http://www.ajpes.si/> (6. 9. 2013)

nudba. Sledijo cena bivanja in storitev, wellness ponudba (masaže in savne), urejenost okolice ter ponudba animacij za otroke, športnih aktivnosti in izletov¹⁵.

Zadovoljstvo turistov je odvisno od izpolnitve njihovih pričakovanj. Zvesti gostje se vračajo in ostanejo določeno število dni. So tudi kanal informacij saj terme in zdravilišče priporočajo znancem in prijateljem. Na podlagi raziskave je bilo ugotovljeno, da med gosti, ki bodo zagotovo priporočili Zdravilišče Dolenjske toplice izstopajo gostje med 46. in 55. let starosti¹⁶.

Raziskava, ki jo je izvedla Šušteričeva¹⁷ je pokazala, da je okrog 95,8 % gostov, ki so bili vključeni v raziskavo zadovoljnih s ponudbo v Zdravilišču Dolenjske toplice. 29 % žensk in 22 % moških je kot glavni motiv obiska navedlo zdravstvene storitve.

Največja pričakovanja so usmerjena v Rusijo, kjer je slabo razvit trg teh storitev. Zdravilišče navezuje stike z ruskimi klinikami, zdravstvenimi zavarovalnicami in podjetji, ki pošiljajo goste na zdravstvene in menedžerske programe¹⁸.

Jože Brus¹⁹ direktor Terme Krka je mnenja, da se bodo morala vsa slovenska zdravilišča in terme močno potruditi za obisk tujcev in jim ponuditi visoko kakovostne storitve za nižjo ceno. Cilj Zdravilišča Dolenjske toplice je usmeritev v trženje in razvoj programov s področja zdravstva na vseh pomembnih trgih.

Literatura:

Brus, Jože (8. 5. 2013). Lokalno.si: *Na vrsti je trženje programov, ne sob*. http://www.lokalno.si/2013/05/08/97021/aktualno/DL_Na_vrsti_je_trzenje_programov__ne_sob/ (8.8.2013)

Letno poslovno poročilo 2012. Novo mesto: Terme Krka, d.o.o.

<http://www.ajpes.si/> (6. 9. 2013)

Medved, Drago. (2. 12. 2012). Slovenske novice: *V Dobrni je bil tudi oče Winnetouja*.

<http://www.slovenskenovice.si/novice/slovenija/v-dobrni-je-bil-tudi-oc-winneto-uj-a> (7. 8. 2013)

15 Mrhar, Staša: Zdraviliški turizem na primeru Zdravilišča Dolenjske toplice. Diplomsko delo. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje Novo mesto, 2007. 49

16 Šušterič, Nataša: Nov model trženja storitev Termah Dolenjske toplice s poudarkom na ugotavljanju zadovoljstva. Magistrsko delo. Maribor: Fakulteta za organizacijske vede, 2009. 81

17 Šušterič, Nataša: Nov model trženja storitev Termah Dolenjske toplice s poudarkom na ugotavljanju zadovoljstva. Magistrsko delo. Maribor: Fakulteta za organizacijske vede, 2009. 81

18 Terme Krka. Zdravstveni programi. https://www.term-krka.si/media/objave/dokumenti/2013/KATALOG_ZDRAVSTVA_TK13_WWW.pdf (10. 8. 2013)

19 Brus, Jože (8. 5. 2013). Lokalno.si: *Na vrsti je trženje programov, ne sob*. http://www.lokalno.si/2013/05/08/97021/aktualno/DL_Na_vrsti_je_trzenje_programov__ne_sob/ (8. 8. 2013)

- Mrhar, Staša: *Zdraviliški turizem na primeru Zdravilišča Dolenjske toplice*. Diplomsko delo. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje Novo mesto, 2007. 49
- Petan, Katarina: *Oblikovanje poslovne strategije Zdravilišča Dolenjske toplice*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2004. 46.
- Skupnost slovenskih naravnih zdravilišč (2000). *Osnove zdraviliškega zdravljenja – Balneologija in balneoterapija*. http://www.slovenia-terme.si/data/upload/Zbornik_predavanj_Radenci_845_1878%281%29.pdf (1. 8. 2013)
- Šušterič, Nataša: *Nov model trženja storitev Termah Dolenjske toplice s poudarkom na ugotavljanju zadovoljstva*. Magistrsko delo. Maribor: Fakulteta za organizacijske vede, 2009. 81.
- Utrip. Novo mesto: Glasilo Krke, tovarna zdravil, d.d., januar–februar, 2003. 31.
- Terme Dolenjske toplice, <http://www.terme-krka.si/si/dolenjske/predstavitev/zgodovina/> (5. 8. 2013)
- Terme Krka. *Zdravstveni programi*. https://www.terme-krka.si/media/objave/dokumenti/2013/KATALOG_ZDRAVSTVA_TK13_WWW.pdf (10. 8. 2013)
- Terme Krka. *Družbeno okoljska odgovornost podjetja*. http://www.terme-krka.si/media/pdf/si/etc/podjetje/Druzbeno_okoljska_odgovornost_podjetja.pdf (6. 9. 2013)
- Krka, d.d. <http://www.krka.si/sl/zaposlitev-v-krki/o-zaposlitvi-v-krki/zakaj-se-zaposliti-v-krki/razvoj-zaposlenih/> (6. 9. 2013)
- Skupnost slovenskih naravnih zdravilišč, [http://www.slovenia-terme.si/data/upload/Zbornik_predavanj_Radenci_845_1878\(1\).pdf](http://www.slovenia-terme.si/data/upload/Zbornik_predavanj_Radenci_845_1878(1).pdf) (6. 9. 2013)

Vidik šole kot učeče se skupnosti

Aspect of the school as a learning community

Tanja Müller
OŠ Franceta Prešerna, Slovenija
taja.mueller@gmail.com

Povzetek

Prispevek ponazarja pomen izobraževanja v današnji družbi ter prednosti, ki jih le-ta nalaga posameznikom in preko katerih si bodo lahko zagotovili svojo kompetentnost in ažurnost za čim boljše prilagajanje potrebam, ki jih sodobna družba narekuje. S tem pa si posamezniki ne bodo zagotovili le dobro mesto znotraj določene družbene tvorbe, temveč si bodo pridobili znanja, ki jih bodo lahko izrabljali in jim bodo koristila tudi v osebnem življenju, s tem pa se bo krepila njihova samozavest in zadovoljstvo.

Šole so prav zagotovo ena izmed temeljnih in pomembnih organizacij, ki proizvajajo znanje in katerih prvotna naloga je prav učenje in poučevanje, torej izobraževanje. Izobraževanje kot proces pa ni le pomembno za boljše skupno delovanje različnih skupin ali timov, temveč je zagotavljanje posameznikove stopnje samozavesti in lastnega zadovoljstva.

Učeče se organizacije so nenehno pripravljene na izboljševanje svojih procesov, proizvodov ali storitev, saj je le to tisto, kar jih ohranja v svetu nenehne konkurence in stalnega spreminjanja. Nadalje pa je opredeljen tudi pojem vseživljenjskega učenja, ki pojem učečih se skupnosti le še dopolnjuje in nadgrajuje.

Ključne besede: izobraževanje, šola, učeča se organizacija, kompetence, vseživljenjsko učenje

Summary

The article illustrates the importance of education in today's society, and the benefits that it imposes on individuals and how they will be able to ensure their competence and promptness of optimal adaptation that modern society dictates. In this way, individuals will not only provide a good place within a specific social formations, but they will gain the knowledge that they will be exploited and they will also benefit in their personal lives, which in turn will enhance their self-esteem and satisfaction.

Schools are certainly one of the fundamental and important organizations producing knowledge and whose primary role is also teaching and learning; education. Education as a process is not only important for better functioning of the various groups or teams, but it also assures the individual's level of self-confidence and self-satisfaction.

Learning organizations are constantly willing to improve its processes, products or services, it is just that what keeps them in a world of constant competition and constantly changing. The

article also defines the concept of lifelong learning, which completes and upgrades the concept of learning communities.

Key words: education, school, learning community, competence, lifelong learning

Izobraževanje

Kaj lahko razumemo pod pojmom izobraževanje?

Večina ljudi si pod pojmom izobraževanje predstavlja nek kontroliran proces, ki naj bi potekal pod skrbnim nadzorom ter v naprej določenih strategijah in ciljih. Vendar pa pojem izobraževanje ne pomeni le to, temveč je to proces, ki zajema posameznikovo udejstvovanje v različnih okoljih in procesih. Kot navaja Ferjan¹, »je izobraževanje proces pridobivanja znanj, spretnosti in navad«.

Človek si določena znanja, spretnosti in navade ne pridobi le v šoli, temveč posamezna področja znanj, spretnosti in navad pridobi tudi drugje, velikokrat na nezaveden način: doma, na ulici, v krogu prijateljev, znancev, sorodnikov.

Torej bi lahko na grobo ločili dve vrsti izobraževanj, tako kot jih je avtor razdelil na *naravno izobraževanje* ter na *organizirano izobraževanje*. Naravno izobraževanje poteka največkrat nezavedno in neformalno, organizirano izobraževanje pa poteka pod vodstvom usposobljenega učitelja in je ciljno usmerjeno ter poteka v šoli ali v eni izmed izobraževalnih institucij.²

Cilji izobraževanja

Kaj pa nam predstavlja cilj nekega izobraževanja, je v veliki meri odvisno od tega, kje se določeno izobraževanje izvaja, oziroma za katere namene je bilo procesirano. Posameznik ima zagotovo drugačne individualne cilje, kot jih ima država ter posamezna podjetja in organizacije. Posameznikov interes je verjetno biti čim bolj uspešen in iznajdljiv v različnih življenjskih situacijah. Interes države je izobraziti narod, ki bi ji uspešno služil tako na gospodarskem, političnem ter socialnem nivoju. Organizacije pa želijo izobraziti takšne delavce, ki bodo čim bolj uspešno opravljali svoje delo na različnih področjih. Za uspeh izobraževanja pa je nujno, da je udeleženec sam zavestno aktiven.

Različni teoretiki so na organizacije skušali gledati z vidika posameznika ter delovanja človeških možganov. Organizacije so preučevali ter primerjali z razmišljanjem ter odločanjem človeka. Tako so nastala različna spoznanja, ki razlagajo procese sprejemanja različnih odločitev znotraj organizacije, vzroke za različne stile organizacij ter različne primere obdelovanja informacij.³

1 Marko Ferjan, *Management izobraževalnih procesov* (Kranj: Moderna organizacija, 2005), 16.

2 Marko Ferjan, *Management izobraževalnih procesov* (Kranj: Moderna organizacija, 2005), 17.

3 Gareth Morgan, *Podobe organizacij* (Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2004), 73–77.

Tudi Konrad je z vidika individuma zapisal, da je za potrebne spremembe v razvoju posameznika in razvoja njegove kariere potrebno vedno več znanj, ne le tista, ki so bila pridobljena ali priučena v procesu formalnega izobraževanja, temveč tudi tista, ki so bila pridobljena v nadaljnjem izobraževalnem procesu.⁴

Nastanek »učeeh se organizacij«

Dandanes živimo v svetu nenehnih sprememb, novosti in hitrih transformacij, zato se organizacije srečujejo z nenehnimi izzivi, kot so načrtovanje, ki mora biti čim bolj učinkovito in racionalno, izvrševanje nalog ter z nenehnim učenjem.

Različni teoretiki so se spraševali ali so sodobne organizacije zmožne nenehnega učenja ter katere so glavne prepreke učenja.⁵

Tako morajo različne organizacije, v kolikor želijo konkurirati v današnjem času in v kolikor želijo biti uspešne, čim bolj zgodaj odkriti različna opozorila in biti sposobne odkriti nove vidike in drugačne poglede na področju svojega delovanja. Uspešna organizacija, ki je hkrati tudi učee se organizacija, se mora najprej usposobiti v prestopanju meja, ki jo obdaja ter se poskusiti vklopiti tudi v druga in čim bolj širša okolja.⁶

»Problemi človeštva ne bodo rešeni prej, dokler ne bomo spremenili način mišljenja, s katerim so ti problemi nastali.« Albert Einstein

Že Albert Einstein je v svojem reku govoril o tem, da se moramo posamezniki stalno spreminjati in dopolnjevati svoje mišljenje, v kolikor želimo uspešno reševati določene probleme, ki se nam porajajo na naši poti. Vedno moramo iskati nove rešitve in biti odprti za nova dognanja ter preučiti probleme tudi z drugih vidikov, ki se jih do določenega časa še nismo posluževali.

Investicija v znanje in delovne izkušnje

Handy je v svojem delu razmišljal tudi o možnih investicijah države v svoj nadaljnji razvoj, s katerimi bi lahko s svojo politiko vplivala na svojo prihodnjo blaginjo. Najosnovnejša kompetenca in vpliv, ki jo ima država na svoje državljane, je seveda že zelo zgodaj, preko obveznega in nadaljnega šolanja posameznikov. Razvoj in formalen stik s posamezniki država začne oblikovati že zelo zgodaj.

Tako se je pojavila ideja dvojne obligacije ob posameznikovem dopolnjenem osemnajstem letu starosti (lahko pa tudi kasneje), kjer bi se na državni ravni razvijala nadaljnja struktura ljudi. Ti bi imeli takrat možnost dveh ugodnosti, ki jim jih ponuja država kot svojo dvojno obveznost:

4 Edvard Konrad, »Delovne kariere: izziv za izobraževanje,« *Sodobna pedagogika* 50, no. 2 (1999): 80–91.

5 Gareth Morgan, *Podobe organizacij* (Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2004), 80.

6 Gareth Morgan, *Podobe organizacij* (Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2004), 84–85.

- Posamezniki bi dobili kot nekakšno štipendijo za nadaljnji (vsaj) dvoletni študij na eni izmed veljavnih izobraževalnih institucijah. To štipendijo bi prejemniki začeli vračati postopoma ob prvi redni zaposlitvi, v obliki posebnih davkov.
- Posamezniki bi opravljali dvoletno redno delo v domačem okolju, v različnih javnih službah ali pa v drugih prostovoljskih organizacijah. Tako bi država ne le zmanjšala brezposelnost, temveč bi ljudem dala možnost pridobitve znanja in drugih kompetenc iz tega naslova. Za tovrstno uspešno opravljanje dela so pomembne predvsem pridobljene izkušnje. Država bi poskrbela, da se učenje za življenje ne bi končalo pri posameznikovem dopolnjenem šestnajstem ali osemnajstem letu starosti.⁷

Ta način bi vodil posameznike k inteligenčni družbi, ki ima dovolj dobro razvite tudi različne spretnosti in veščine. Takšno družbo pa ne bi sestavljali le teoretiki in intelektualci, temveč tudi strokovnjaki različnih praktičnih področij. Tako bi bila lahko takšna družba samozadostna, saj bi imela dovolj dobro razvite vse kompetence, ki jih potrebuje za svoj obstoj. Posamezniki pa bi se v družbi dobro razvijali, saj bi imeli možnost pridobivanja delovnih izkušenj in pridobivanja dodatnih znanj, veščin in spretnosti. To bi bila vsekakor dobra dolgoročna naložba države. Tako kot življenje, je tudi učenje vedno kontinuiran proces. Vsa delovna področja bi morala razmišljati v to smer, saj je le investicija v znanje tisto, kar obdrži posamezna področja še vedno aktualna in jih ne pahne v pozabo.

Agenti znanja in portfelj kompetenc

Skoraj vedno pa je izbira na posamezniku ali bo vlagal v svoj razvoj ali ne. Žal so prevečkrat ravno tisti, ki se že tako in tako pojavljajo na družbenem dnu, prikrajšani za svoj nadaljnji profesionalni razvoj. Ne samo, da jim manjka več notranje motivacije za korak k razvoju, ampak so ponavadi tudi finančno nesposobni sami prispevati k lastni investiciji. Tako se gibljejo v začaranem krogu.

Handy⁸ v svojem delu razmišlja o tako imenovanih posebnih agentih, ki bi skrbeli za razvoj posameznikov, družbe, tako na profesionalnem, kot osebnostnem razvoju. Vsak posameznik bi imel svoj portfelj, v katerega bi se beležile vse kompetence, ki jih ta posameznik ima, bodisi na področju dotedanjih delovnih izkušenj ali pa na dotedanji pridobljeni izobrazbi.

Človek si ne pridobi vsa znanja, ki jih potrebuje v življenju le v šoli. Za nekatera znanja so potrebne izkušnje, za druga čas in za tretja zopet nekaj drugega. Kljub dejstvu, da imajo dandanes skoraj vsi odrasli opravljen vozniški izpit, in kljub dejstvu, da jih večina opravi vozniški izpit kmalu po dopolnjeni polnoletnosti, še ni

7 Charles Handy, *The empty raincoat: the empty sense for the future* (London: Arrow Business Books, 1995), 212–215.

8 Charles Handy, *The empty raincoat: the empty sense for the future* (London: Arrow Business Books, 1995), 216–218.

v srednješolskem učnem načrtu opravljanje tovrstnega izpita kot učna obveznost. Verjetno je temu tako tudi zaradi razloga, ker je za pridobitev tega dovoljenja potrebna kar zajetna finančna investicija.

Avtor⁹ v knjigi navaja svoje razmišljanje, da naj bi bile šole kraj, kjer bi se začelo beležiti posameznikovo pridobljeno znanje, spretnosti in veščine. Ker pa so nekatere dejavnosti izven domena šole, bi se ta posameznikov portfelj beležil tudi drugje.

Šola bi bila kot glavna izobraževalna institucija, ki bi se dopolnjevala z različnimi institucijami, delujočimi izven šole. Te druge izobraževalne institucije bi prevzele svojo vlogo v času, ko posamezniki ne bi bili v osnovni, glavni organizaciji – šoli. Tudi učitelji in profesorji, ki bi bili zaposleni v prvotni ali glavni izobraževalni instituciji, kot glavno osebje, bi morali biti dovolj fleksibilni in prilagodljivi ter pripravljeni veliko delati, za kar bi dobili tudi dobro plačilo. Drugi, zaposleni izven glavne institucije, bi bili razni specialisti, ki bi prodajali svoje znanje tako šolam, kot tudi drugim institucijam. Nekateri pa bi v svoji karieri prestopali iz enega položaja v drugega, torej iz zaposlenega v glavni instituciji, na zaposlenega v eni izmed specialnih institucij.

Razvojni načrt in izboljšanje šole

Hagreaes in Hopkins trdita, da je dobra šola tista, ki dokaže kakovost v svojih ciljih, te pa lahko doseže le takrat, kadar sta vodenje in ozračje, klima šole, skupna. Torej bi lahko govorili, da je za uspešno delovanje šole pomembna tudi kultura, ki jo šola ima.

Avtorja podajata Mortimerjevo študijo učinkov šole, ki pravi, da mora biti pristop k poučevanju strukturiran in premišljen ter da morata biti razvoj učiteljev in razvoj šole med seboj neločljivo povezana. Le to lahko vodi k uspešnim in zadovoljivim rezultatom, ki jih šola dosega. Študija tudi trdi, da so razlike v izvidih povezane z razlikami v šolski kulturi. V kolikor pa vsi sodelujoči, tako zaposleni, kot tudi vsi ostali udeleženci v menjalnih razmerjih šole, delujejo usklajeno, je možno obstoječo kulturo tudi spreminjati.¹⁰

V okviru mednarodnega projekta ISIP (International School Improvement Project) je bil dolgoročni cilj približati se viziji razmišljajočih ali problemsko naravnanih šol. Izboljšanje šol naj bi vplivalo tako na krepitev njene organizacije, kot tudi na uresničitvi šolskih kurikularnih reform. Kot sta zapisala avtorja so spremembe, ki jih šole izvajajo prevečkrat le »muha enodnevnica«. Za učinkovite in uspešne spremembe pa je potreben čas, zato naj bodo tovrstne aktivnosti vedno le dolgoročne.

9 Charles Handy, *The empty raincoat: the empty sense for the future* (London: Arrow Business Books, 1995), 209–212.

10 David H.Hargreaves in David Hopkins, Šola zmore več. Management in praksa razvojnega načrtovanja (Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2001), 113–119.

Pot k hitrejšim in uspešnejšim rezultatom pa je v šoli zagotovo tako ozaveščanje učiteljev, kot tudi uporaba različnih modelov poučevanja, uporaba modernejših tehnologij, ter sodelovalno učenje in sodelovalni pristop. Ustrezna kultura šole pa pripomore k samemu udeležanju inovacij in sprememb. Spreminjanje kulture pa pravzaprav pomeni spreminjanje njenih managerskih ureditev.

Avtorja pozivata tako ravnatelje, kot tudi učitelje, naj razmišljajo o sebi, svojemu delu in svoji šoli na določen način, saj jim to daje ustrezno moč, ki jim lahko pomaga spremeniti kulturo šole ali pa jo izboljšati, kar bo zagotovo zgradilo kraj, kjer se bodo tako učitelji, kot tudi učenci bolj učinkovito učili.

Šole kot učeče se organizacije

Šolska politika

Kot pravi Bush, imajo ravnatelji kot vodje večjo podporo za inovacije in spremembe, ki nastanejo v posamezni družbi, tako zaradi sprememb politike, kot tudi zaradi avtoritete moči.¹¹

Tako ima ravnatelj pri nadaljnjem razvoju šole veliko vlogo, saj ne samo s svojim osebnim zgledom, temveč tudi s svojo managersko politiko, vpliva na dogajanje v šoli in na delovanje svojih podrejenih.

Pobuda za uvedbo prožnih in sodelovalnih organizacijskih modelov v šolah je bilo neprestano srečevanje šol s številnimi reformami. Tako so bile tudi šole prisiljene iti v korak s časom in so tudi same nenehno izboljševale svoje delo.

Razlogi, ki šole napeljujejo k nenehnim spremembam, kot jih navaja Erčuljeva¹², pa so naslednji:

- vedno močnejši ekonomski razlogi za spremembe,
- stalna kritika sistema izobraževanja,
- premalo finančnih virov, ki bi pomagali uvajati spremembe,
- vedno večje različnosti in vedno večji pomen tega.

Dandanes so se šole znašle v še večji negotovosti tudi zaradi slabe podpore javnosti. Vsi problemi, ki jih družba ima, bodisi v neuspešnem gospodarstvu ali pa v nestrpnosti med ljudmi, za to krivijo slab izobraževalni sistem.

Avtorica navaja dejstvo, da so šole v položaju, ki mu vladajo nasprotujoče si zahteve. Sistem šolam narekuje določene zahteve, ki pa se v javnosti odzivajo drugače. Tako se po eni strani poudarja timsko delo in sodelovanje, po drugi strani pa se pojavlja vse več rasizma in nasilja, še posebej med mladimi.

11 Tony Bush, *Theories of educational management* (London: Thousand Oaks: SAGE Publications, 2003), 174–175.

12 Justina Erčulj, »Šole kot učeče se skupnosti,« v *Menedžment znanja. Na poti k učečemu se podjetju*, ur. Stane Možina in Jure Kovač (Maribor: Založba Pivec, 2006), 247–256.

Razvojna strategija šol

Učiteljski kolektivi so se začeli dodatno izobraževati in usposabljeni. Tako so imeli učitelji možnost izmenjave idej, izkušenj, možnost strokovnega razvoja ter skupinskega reševanja problemov. Takšno okolje, kjer se strokovnjaki učijo, omogoča oblikovati spodbudno, ustvarjalno okolje.

Šolski sistem sam ni naklonjen sodelovalnemu načinu dela, saj so urniki v šolah ustaljeni, prevladuje kabinetni pouk, učitelji so ponavadi povezani le z učitelji istega predmetnega aktiva. Tako je bilo potrebno v šolah še toliko več motivacije in energije za uspešno vpeljavo novega modela.

Kot navaja Koren¹³, sodelovanje med učitelji pomaga preseči individualno in osebno refleksijo ter strokovno odvisnost učiteljev od drugih zunanjih strokovnjakov. Avtor tudi govori o tem, da so raziskave pokazale, da je zaupanje med učitelji privedlo do tega, da so bolj pripravljeni prevzeti tveganje ob stalnih novitetah in da se le-te kot normalna obveznost prenesejo tudi na vse ostale sodelujoče.

Značilnosti učeeh se skupnosti

Kot pravi Erčuljeva, je učenje v učeeh se organizacijah vrednota, ki jo lahko opišemo tudi kot proces, saj njeni zaposleni sami spreminjajo organizacijo in jo hkrati tudi poučujejo. Vsak član določene organizacije v njej dejavno sodeluje. S tem se v tej organizaciji razvijata tako spoštovanje, kot tudi sprejemanje drugačnosti. Vsi sodelujoči morajo imeti občutek pripadnosti.¹⁴

Organizacije, ki spodbujajo razvoj človeških potencialov preko različnih aktivnosti, tako zunanjih, kot tudi notranjih, imajo dobre pogoje za ohranitev konkurenčnosti in pozitivne socialno-kulturne klime.¹⁵

Vsaka skupina, ki deluje enotno, lahko doseže veliko več, kot pa posameznik, saj jim je pomemben skupni uspeh. Vsak posameznik vnaša v skupino svoje ideje in različne poglede za reševanje določenih problemov, da se ti različni vidiki uskladijo, je pomembna tudi dobra komunikacija med udeleženci. Konstruktivno sodelovanje se vzpostavi takrat, ko se izvajajo aktivnosti, katere cilji so pomembni za vse člane. Posamezniki morajo biti tudi pripravljeni razvijati lastno socialno pripadnost in sposobnost. Takšna skupina je sposobna tudi raziskovalnega dela, kar zagotovo privede do nekega novega spoznanja in znanja. S skupnim delovanjem udeleženci lahko tudi bolj spoznajo organizacijo, v kateri delujejo, njene soudeležence ter okolje, kjer se organizacija pojavlja. Tudi znanje, ki se pridobi znotraj takšnih skupin, je bolj trdno in prepričljivo, saj ni bilo le naučeno na podlagi nekih teo-

13 Andrej Koren, *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem* (Ljubljana: Šola za ravnatelje, 1999), 89–91.

14 Justina Erčulj, »Šole kot učee se skupnosti,« v *Menedžment znanja. Na poti k učeemu se podjetju*, ur. Stane Možina in Jure Kovač (Maribor: Založba Pivec, 2006), 247–256.

15 Irma Urh, »Učee se organizacija«, *Sodobna pedagogika* 54, no.1 (2003):122–139.

retičnih dejstvih. Končna vrednost usvojenega novega znanja na podlagi lastnih dognanj, pa je dosežena takrat, ko dobimo neko povratno refleksijo, tako v praksi, kot tudi izven nje.¹⁶

Dejavniki šol kot učečih se skupnost

Večina učiteljev prevzema vodstvene naloge ali delno managerske naloge, saj sodelujejo tako pri načrtovanju in snovanju¹⁷, kot tudi pri merjenju in ocenjevanju. Sodelovalno vodenje učiteljev pa je učinkovito le takrat, kadar so pripravljeni in dovolj usposobljeni za to vlogo.

Koren¹⁸ (po Halsall) prav tako navaja, da je za tovrstno delovanje šole pomembna tudi kolektivna pripadnost vrednotam in šolski viziji ter pripadnost namenom in prednostnim nalogam. Pri določanju skupne vizije soodloča tako vodstvo šole, kot vsi ostali soudeleženci. Potrebno je dobro usklajevanje različnih interpretacij in pogledov, pogoj dobro zastavljene vizije pa je uspešna uskladitev in sprejetje skupnih stališč. Vse to pa omogoča spodbudno okolje, kjer morajo imeti vsi možnosti in priložnosti za aktivno sodelovanje.

Kot navaja Erčuljeva¹⁹, je učeče se skupnosti potrebno zavestno in skrbno oblikovati in razvijati, ne nastanejo same po sebi. Oblikovati se mora skupno prepričanje o tem, kaj je v določeni skupnosti pomembno in kaj je prioriteta. Tovrstno učenje spodbuja ustvarjalnost posameznikov in jim dopušča določeno stopnjo spontanosti.

Timsko učenje, sodelovanje

Najmočnejša oblika sodelovanja je prav zagotovo timsko ali skupno delo. Soudeleženci izvajanja takšnega sodelovalnega dela si delijo skupno odgovornost, skupno pripadnost in izboljševanje, večjo pripravljenost za sodelovanje pri zahtevnejših nalogah. Za uspešno delo tima so zelo pomembni dobri odnosi, medsebojno sodelovanje, komunikacija in prilagajanje članov. Timsko delo je skupinsko delo samostojnih članov. Vsak član pa zagotovo lažje preko tima vpliva tudi na svoj razvoj in napredek²⁰.

16 Justina Erčulj, »Šole kot učeče se skupnosti,« v *Menedžment znanja. Na poti k učečemu se podjetju*, ur. Stane Možina in Jure Kovač (Maribor: Založba Pivec, 2006), 247–256.

17 Andrej Koren, *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem* (Ljubljana: Šola za ravnatelje, 1999), 89–91.

18 Andrej Koren, *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem* (Ljubljana: Šola za ravnatelje, 1999), 89–91.

19 Justina Erčulj, »Šole kot učeče se skupnosti,« v *Menedžment znanja. Na poti k učečemu se podjetju*, ur. Stane Možina in Jure Kovač (Maribor: Založba Pivec, 2006), 247–256.

20 Michael Fullan, in Andy Hargreaves, *Za kaj se je vredno boriti v vaši šoli*, (Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2000), 56–66.

Učiteljev razvoj

Učitelji se nenehno izobražujejo in dodatno spopolnjujejo svoje znanje tako preko različnih formalnih izobraževanj in stalnih strokovnih spopolnjevanj, kot tudi od svojih sodelavcev in nenazadnje tudi od učencev.

Strokovni razvoj, kot ga uvršča Erčuljeva²¹, je sestavljen iz štirih vidikov: tehničnega, raziskovalnega, refleksivnega in sodelovalnega. Slednja dva, kot trdi avtorica, nista dovolj zastopana v slovenskih šolah med učitelji, saj ti nimajo dovolj velike motivacije, da bi na svoje strokovno delo gledali tudi z vidika možnosti za lastno učenje in razvoj znotraj šole. Sistem napredovanja in točkovanja učiteljev, ki je pri nas uveljavljen, zavira tovrstna vidika, saj učitelji pripisujejo večji pomen seminarjem in zunanjim strokovnjakom, ker se le ta udeležba in dodatna aktivnost točkujeta in vrednoti.

Učitelji se premalokrat zavedajo kompetenc, ki jih imajo tako sami, kot tudi njihovi sodelavci.

Vseživljenjsko učenje

Poučevanje se vse bolj spreminja v vseživljenjsko učenje. Učenje posameznika ni zgolj njegova svobodna odločitev, temveč je vse bolj njegova dolžnost, nujnost.

Tudi posamezniki, tako kot organizacije, morajo svoje znanje in spretnosti stalno prilagajati trgu dela v času hitrih in nenehnih gospodarskih, tehnoloških in družbenih sprememb. Miselnost, da se učenje konča ob zaposlitvi, je vsekakor neaktualna v današnjem času. Vseživljenjsko učenje poteka v formalnem in neformalnem izobraževalnem procesu in okolju. Za tovrstno učenje je časa vedno dovolj, saj je kontinuiran proces in je krajevno neomejen. Vse izobraževalne institucije pa imajo pri uresničevanju vizije vseživljenjskega učenja ključno vlogo.

Ključne kompetence

Evropski parlament in Svet evropske unije sta izdala priporočilo o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje. Kompetence so opredeljene kot kombinacija znanja, spretnosti in odnosov, ustrežajočih okoliščinam. Ključne kompetence so tiste, ki jih vsi ljudje potrebujejo za osebno izpolnitev in razvoj, dejavno državljanstvo, socialno vključenost in zaposlitev.

Referenčni okvir določa osem ključnih kompetenc:

1. sporazumevanje v maternem jeziku;
2. sporazumevanje v tujih jezikih;
3. matematična kompetenca ter osnovne kompetence v znanosti in tehnologiji;

21 Justina Erčulj, »Učeece se organizacija – Izživ za učiteljev strokovni razvoj.« Vzgoja in izobraževanje 29, no. 3 (1998): 21–25.

4. digitalna pismenost
5. učenje učenja;
6. socialne in državljanske kompetence;
7. samoiniciativnost in podjetnost ter
8. kulturna zavest in izražanje.

Vse izmed zgoraj naštetih kompetenc so enakovredne med seboj, številne pa se prekrivajo in povezujejo.

Učenje in nadaljnji strokovni in osebni razvoj posameznika je vse bolj pomembna širše-družbena tema, saj posamezniki gradijo in določajo družbo. Skupni interes vsakega člana te družbe pa je njegova sreča in njegovo lastno zadovoljstvo, ki je pogojen s srečo in zadovoljstvom drugih ljudi.

Sklep

Šole so zagotovo institucije, v katerih je izobraževanje ključnega pomena, zato ni nikakršnih dvomov, da so se tudi šole vključile v model učečih se skupnosti. Učenje pa ne poteka le enosmerno, preko učitelja na učenca, ampak je učenje proces, v katerem se učijo drug od drugega vsi udeleženci na vseh stopnjah in vseh razmerjih.

V veliki meri pa je odvisno od vodje, pa naj bo to ravnatelj, kot vodja celotne šole ali pa učitelj, kot vodja razreda, v kolikšni meri bo dopuščal medsebojno sodelovanje in koliko različnih strategij bo za to uporabil. Za uspešno in učinkovito učenje pa se moramo zavedati pomena dobrega načrta in dobre strategije, s katerimi bomo dosegali zastavljene cilje.

Šola, ki ne le izobražuje, ampak tudi vzgaja, ima pri ozaveščanju pomena učenja pomembno vlogo. Šole morajo razvijati vse ključne kompetence svojih učencev ter hkrati skrbeti za stalen razvoj in dopolnjevanje teh kompetenc tudi pri svojih učiteljih. Večkrat pa šole organizirajo tudi različna dodatna izobraževanja za starše njihovih učencev, saj je večkrat šola, ki jo obiskujejo njihovi otroci, za marsikaterga izmed staršev edina izobraževalna institucija, s katero imajo stik. Tako šola ne le, da posega v obvezno izobraževanje, temveč lahko vpliva tudi na druge razsežnosti znanj.

Preko učečih se skupnosti, se je današnja družba izpopolnila tako pri ponujenih možnostih različnih formalnih in neformalnih izobraževanj. Začela je posegati v vse ravni izobraževanj, od najmlajših, do najstarejših. Tako se je izoblikoval pojem vseživljenjskosti, kateremu skupni cilji so izobraziti posameznike v tej smeri, da bodo usposobljeni v različnih kompetencah in pripravljeni aktivno sodelovati pri svojem lastnem razvoju.

Literatura

- Bush, Tony. *Theories of educational management*. London: Thousand Oaks: SAGE Publications, 2003.
- Erčulj, Justina. »Učee se organizacija – Izziv za učiteljev strokovni razvoj.« *Vzgoja in izobraževanje* 29, no. 3 (1998): 21–25.
- Erčulj, Justina. »Šole kot učee se skupnosti.« v *Menedžment znanja. Na poti k učee se podjetju*, ur. Stane Možina in Jure Kovač, 245–256. Maribor: Založba Pivec, 2006.
- Ferjan, Marko. *Management izobraževalnih procesov*. Kranj: Moderna organizacija, 2005.
- Fullan, Michael., in Andy Hargreaves. *Za kaj se je vredno boriti v vaši šoli*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2000.
- Handy, Charles. *The empty raincoat: making sense of the future*. London: Arrow Business Books, 1995.
- Hargreaves, H. David., in David Hopkins. *Šola zmore več. Management in praksa razvojnega načrtovanja*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2001.
- Konrad, Edvard. »Delovne kariere: Izziv za izobraževanje« *Sodobna pedagogika* 50, no 2 (1999): 80–91.
- Koren, Andrej. *Ravnatelj med osamo in sodelovanjem*. Ljubljana: Šola za ravnatelje, 1999.
- Morgan, Gareth. *Podobe organizacij*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, 2004.
- Urh, Irma. »Učee se organizacija.« *Sodobna pedagogika* 54, no.1 (2003): 122–139.
- Priporočilo Evropskega parlamenta in sveta z dne 18. decembra 2006 o ključnih kompetencah za vseživljenjsko učenje. *Uradni list Evropske unije*. 2006. L 394/10 SL.

Planiranje kakovosti v FeelGood hostlu za zagotavljanje zadovoljstva gostov

Quality planning for guests' satisfaction at FeelGood Hostel

Mitja Petelin
Univerza na Primorskem
mitja.petelin@turistica.si

Vika Krajnc
Medvode
vika.krajnc@gmail.com

Anton Vorina
Fakulteta za komercialne in poslovne vede
anton.vorina@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Menedžment kakovosti je usklajevanje nalog in funkcij v podjetju za doseganje zastavljenih ciljev. Ti so doseženi prek sistematičnega planiranja, organiziranja, vodenja in kontroliranja dela v podjetju. Dobro zastavljeni cilji in načini, kako jih doseči, predstavljajo eno pomembnejših dejavnosti poslovanja v turistični dejavnosti, saj so odvisni od gostov in njihovega zadovoljstva. FeelGood Hostel je mlado turistično podjetje, ki se z menedžmentom kakovosti ter pomembnostjo zadovoljstva gostov šele začenja srečevati. Kljub sledenju določenim smernicam še vedno ne dosega zelene stopnje kakovosti, ki bi se izražala v višjem zadovoljstvu gostov. Na primeru FeelGood Hostla smo prikazali pomembnost menedžmenta kakovosti in pripravili vzorčni načrt za planiranje kakovosti.

Ključne besede: menedžment kakovosti v turizmu, planiranje kakovosti, FeelGood Hostel

Summary

Quality management is integration of tasks and functions to achieve the set goals within the company. The goals are achieved through systematic planning, organizing, leading and controlling of the work in the company. Good goals and ways to fulfilling them present one of the most important parts of business activities in tourism, because they depend on guests and their satisfaction. FeelGood Hostel is a young company which is slowly starting to see the importance of quality management and connected customer satisfaction. Despite tracking some

guidelines they are still not reaching the desired quality level, which would reflect in higher satisfaction score. This paper shows the importance of quality management on the case of Feel-Good Hostel and provides a sample plan for quality planning.

Key words: quality management in tourism, quality planning, FeelGood Hostel

Uvod

Kakovost v turizmu zahteva bolj specifičen pristop in poudarek, kot ga imajo dejavnosti, ki proizvajajo izdelke. Turistični izdelki so storitve, ki so proizvedene in potrošene istočasno, in doseganje kakovosti je izjemno težka naloga, saj nanjo vpliva mnogo dejavnikov in vsaka malenkost je relevantna. Pomembno je, da ima vodstvo turističnega podjetja dobro osnovan menedžment kakovosti, s katerim preprečuje število napak pri izvajanju turističnih storitev. Napake nastanejo pri neposrednem stiku med zaposlenimi v turističnem podjetju in gosti. S planiranjem kakovosti želijo vodilni v turističnih podjetjih izboljšati nudenje kakovostnih storitev ter izboljšati mnenje in zadovoljstvo gostov.

Menedžment kakovosti se osredotoča na pomembnost dobro zastavljenih ciljev in načinov, kako jih doseči, vlogi zaposlenih in dobremu vzdušju med njimi ter povezanostjo med omenjenimi dejavniki. Skupni cilji so kakovost in zadovoljstvo gostov, od katerih je na koncu odvisen poslovni rezultat.

FeelGood Hostel je začel delovati decembra 2012, kar ga uvršča med mlada podjetja, ki se šele želijo uveljaviti na trgu hostlov. Na začetku svojega delovanja se srečujejo še z začetniškimi težavami in uveljavljanjem med konkurenco nastanitvenih kapacitet v Talinu. Kljub temu so imeli na vrhuncu poletne turistične sezone, v juliju in avgustu, 76% zasedenost svojih nastanitvenih kapacitet.

V prispevku se bomo osredotočali na mnenje gostov glede kakovosti hostla Feel-Good in podali nadaljnje usmeritve za izboljšanje.

Metodologija

Namen in cilj

Osnovni problem, zaradi katerega smo se lotili raziskovalnega dela je, da menedžment FeelGood Hostla še nima izdelanih mehanizmov in sistematične kontrole nad kakovostjo poslovanja hostla, kar jim ne daje celovitega pregleda nad zadovoljstvom svojih gostov. Iz tega razloga je naš namen, da na osnovi ocene zadovoljstva nudenja storitev ustvarimo plan izboljšave delovanja hostla ter s tem prispevamo k bolj kakovostnemu nudenju storitev in višjemu zadovoljstvu gostov. Naš cilj je izdelati plan izboljšav in predlogov, ki jih lahko menedžment hostla implementira v svoje delovanja tekom naslednjih nekaj mesecev in do konca leta 2014 izboljša in dvigne oceno zadovoljstva svojih gostov.

Za pridobitev podatkov o zadovoljstvu gostov smo uporabili kvantitativni pristop na osnovi že izdelanega vprašalnika, ki nam ga je posredoval FeelGood Hostel. Zaradi mednarodnih gostov kot njihove glavne ciljne skupine je bil vprašalnik sestavljen v angleškem jeziku. Osnovan je bil na vprašanjih, ki jih za ocenjevanje storitev uporabljajo razni spletni rezervacijski portali (booking.com, hostelworld.com, hostelbookers.com, itd.).

Zato, da bi povečali število izpolnjenih vprašalnikov (zaradi možne nezainteresiranosti gostov za sodelovanje v spletni anketi), smo se odločili izdelati tudi identični vprašalnik v fizični obliki, ki je bil razdeljen vsem gostom ob odjavi iz hostla med 28.8.2013 in 6.9.2013, saj je zajemal vsa ključna vprašanja naše raziskave.

Vprašalnik je bil sestavljen iz naslednjih vprašanj;

- Splošnega vprašanja o starosti gostov,
- vprašanje o številu ljudi, ki so skupaj potovali,
- vrednostna lestvica od 1 do 10 na kateri so gostje ocenjevali:
 - čistočo
 - udobje
 - lokacijo
 - prostore
 - osebje
 - vrednost storitev za svoj denar.

Zbiranje podatkov je potekalo med 28.8.2013 in 6.9.2013 v FeelGood Hostlu, prav tako pa smo uporabili pridobljene ocene s strani spletnih rezervacijskih portalov, ki so jih zbirali že od marca. Vse pridobljene ocene je menedžment hostla prenesel v Excelovo datoteko, v kateri smo potem opravili nadaljnjo obdelavo podatkov.

Omejitve raziskave

Pri pridobivanju rezultatov vprašalnikov smo se srečevali predvsem z nezainteresiranostjo gostov hostla za sodelovanje. Prav to je bil razlog, da smo se odločili rezultate vprašalnikov združiti. Največja nevarnost pri raziskovanju je bila naša fizična odsotnost od izvajanja vprašalnika v Estoniji. V času zbiranja podatkov smo z menedžmentom in osebjem hostla sodelovali preko elektronske pošte in spletne aplikacije Skype. Po končanem obdobju zbiranja podatkov smo dobili tabelo zbranih podatkov (v formatu .xls), na osnovi katerih smo nato analizirali pridobljene podatke.

Evalvacija

V danem obdobju smo prejeli 132 popolno izpolnjenih vprašalnikov (izpolnjena vsa vprašanja).

Največ ljudi, (123), ki je reševalo vprašalnik, spada v starostno skupino med 18 in 35 let, kar nas niti ne preseneča, saj so ciljna publika hostla predvsem mladi. Sedem ljudi se je opredelilo v starostno skupino med 35 in 50 let in samo 2 sta bila mladoletna. Nihče od tistih, ki so izpolnjevali vprašalnik, ni bil starejši od 50 let.

Goste smo vprašali tudi v kakšnem številu so potovali skupaj. Zanimalo nas je, ali so nastanjeni kot samostojni popotniki, v paru ali skupini. Dobili smo različne odgovore, na katere nam je statistična srednja vrednost (modus) dala končen odgovor, da so bili gostje v FeelGood Hostlu najpogosteje nastanjeni kot samostojni popotniki.

V zadnjem sklopu vprašanj smo goste spraševali o njihovi oceni storitev oziroma celostne slike hostla v njihovih očeh. Na vrednostni lestvici od 1 do 10 (1 najslabša ocena in 10 najboljša ocena) so morali ovrednotiti naslednje elemente; čistoča, udobje, lokacija, prostori, osebje, vrednosti za denar.

Tabela 1: Srednje vrednosti in standardni odklon

	Aritmetična sredina	Mediana	Modus	Standardni odklon
čistoča	8,3	8,5	8	1,6
udobje	8,8	9	10	1,2
lokacija	9,3	10	10	1,1
prostori	8,5	9	8	1,3
osebje	8,9	9	10	1,3
vrednost za denar	9,0	9	10	1,2

(vir: Krajnc, 2013)

Iz rezultatov, ki nam jih ponujajo izračuni srednjih vrednosti in standardnega odklona, lahko ugotovimo:

- Razlike med srednjimi vrednostmi so majhne, kar pomeni, da je aritmetična sredina verodostojni podatek povprečnega zadovoljstva gostov FeelGood Hostla.
- Gostje so najmanj zadovoljni s čistočo in prostori FeelGood Hostla.

Vendar imata dejavnika čistoče in prostorov tudi najvišji standardni odklon, kar pomeni, da je bila razpršenost ocen tu najvišja. Mnogi so ocenili čistočo in prostore hostla s slabšimi in boljšimi ocenami, vendar se je povprečje ocen ustavilo pri 8,3 oziroma 8,5 kar je še vedno zelo visoka ocena.

- Najboljšo splošno oceno imata lokacija in vrednost storitev za denar, ki ga gost plača.

Oba dejavnika sta prejela oceno nad 9 in tudi standardni odklon je pri teh dejavnikih najmanjši v primerjavi s preostalimi. Lokacija in vrednost storitev za denar sta najmočnejša dejavnika, ki vplivata na zadovoljstvo gostov FeelGood Hostla.

Vzorčni načrt

Pridobljeni podatki nam sporočajo, da hostel že izvaja določene ukrepe, s katerimi dosegajo sorazmerno visoko oceno zadovoljstva gostov. Ker je vedno možnost za napredek in izboljšanje se je tega najbolje lotiti sistematično in načrtno.

Za začetek lahko FeelGood Hostel oblikuje interni dokument, v katerem je oblikovana vizija ter opredeljena poslovna strategija delovanja hostla. Ta dokument kasneje služi kot osnova za poslovanje in izvajanje storitev, v njem pa naj bi bili postavljeni cilji ter načini, kako te cilje doseči.

Ena izmed možnosti, ki jo ima menedžment FeelGood Hostla, je izboljšanje zadovoljstva svojih gostov s pomočjo Estonskega programa kakovosti v turizmu (ETQP – Estonian Tourism Quality Programme). Čeprav je glavni cilj programa dvigniti konkurenčnost estonskega turizma, se osredotoča predvsem na izboljšanje kakovosti v malih in srednje velikih podjetjih (SME). Izobraževanja, delavnice ter celoten proces vključitve v program potekajo približno 12 mesecev, po tem času pa podjetje prejme certifikat, ki lahko služi kot eden od standardov poslovanja FeelGood Hostla. Programu se lahko pridružijo vsa mala in srednja velika podjetja, ki želijo izboljšati zadovoljstvo svojih gostov, vplesti celotno osebje v aktivnosti podjetja, se primerjati z drugimi podjetji, prejeti profesionalno zunanjo podporo pri vodenju podjetja in dobiti dodatne povratne informacije glede poslovanja podjetja.

V vmesnem času ima menedžment dovolj časa, da uvede manjše spremembe v svojem poslovanju oziroma izvajanju storitev za izboljšanje zadovoljstva svojih gostov.

Ena izmed sprememb, ki bi močno vplivala na zadovoljstvo gostov, je ta, da je treba svojo ciljno publiko bolje spoznati in ugotoviti, kaj ji je všeč in česa ne mara. To je mogoče doseči z uporabo vprašalnikov zadovoljstva gostov, ki bi jih uporabljali le v FeelGood Hostlu. Trenutno se menedžment ozira predvsem na ocene zadovoljstva hostlov, ki jih prejme s strani spletnih rezervacijskih portalov. Ti vprašalniki niso primerni za globljo analizo, ki bi se jo naredilo za spoznavanje ciljne publike gostov hostla. Na tem mestu bi lahko menedžment oblikoval vprašalnik, ki bi ga gostje izpolnili pred svojim odhodom in bi odgovarjal na vprašanja:

- Glede splošnih elementov čistoče, prostorov, udobja, varnosti, osebja, vrednosti za denar, lokacije ...

- Dodali bi element oziroma vprašanje glede države ali celine, s katere gostje prihajajo, kajti zadovoljstvo s storitvami je pogojeno s kulturo, iz katere prihajajo gostje. Glede na to, da se hostel trudi ustvariti domače vzdušje, menimo, da je to pomemben element, po katerem bi spraševali v vprašalniku.
- Elemente bi ocenjevali s pomočjo 5-stopenjske lestvice, saj manjši razpon omogoča bolj kritične ocene.
- Eno izmed vprašanj bi bilo odprtega tipa in bi lahko spraševalo po konkretnih primerih (ne)zadovoljstva, možnih izboljšav, pripomb, kritik, pohval ...

Menedžment bi analiziral vprašalnike in na ta način spoznaval svoje goste in ciljno publiko, prav tako pa bi dobil bolj ažurne informacije o zadovoljstvu gostov glede izvajanja storitev v FeelGood Hostlu.

Odgovornost menedžmenta je tudi v tem, da svoje osebje pravilno pouči o tem, kako oziroma na kakšen način je treba opravljati delo med izmeno in kakšen pristop morajo imeti izven nje. Za ta namen lahko menedžment naredi seznam za dolžitev, odgovornosti in opravil, ki jim mora osebje slediti v času svoje izmene in izven nje.

Seznam se mora naredi tudi za redne kontrolne obhode po hostlu. Oseba, ki je v izmeni, naj v določenem časovnem terminu opravi obhod po prostorih hostla ter se prepriča o čistosti in urejenosti prostorov. Po vsakem opravljenem obhodu se na seznam napiše, kdo in kdaj je opravil obhod, tako da se zagotavlja urejenost prostorov in s tem izogibe slabi oceni glede čistosti in urejenosti prostorov.

Pomemben del delovanja hostla je v dobri komunikaciji ter dobrem vzdušju med zaposlenimi. Osebje mora med seboj in z menedžmentom vedno komunicirati in si izmenjevati informacije, ki so bolj ali manj pomembne za Hostel. Vsi morajo biti vedno o vsem obveščeni. Načinov za izmenjavo informacij je v današnjih časih zelo veliko:

- oblikovanje posebne skupine na socialnih omrežjih (Facebook ali Twitter),
- vsakodnevno pošiljanje elektronskih sporočil na poštne naslove vseh vpletenih (osebje, menedžment in lastniki),
- spletni interni dokument, do katerega imajo vsi dostop (Google Drive, Dropbox),
- razvoj mobilne aplikacije,
- samolepilni lističi z informacijami v recepciji,
- pošiljanje telefonskih sporočil ...

Dobra komunikacija med osebjem pripomore tudi k boljšemu vzdušju med zaposlenimi. To močno prispeva tudi k splošnemu vzdušju v hostlu, kar lahko obču-



tijo tudi gostje, saj jih je lažje motivirati za aktivnosti in jim omogočiti boljše poptovalno izkušnjo.

Omenjene ukrepe je treba začeti izvajati in uresničevati takoj in jih čez čas ali po potrebi spreminjati, nadgrajevati in dopolnjevati. Rezultati bi se morali poznati že kratkoročno, vendar je glavni cilj, da se izboljša kakovost storitev na dolgi rok in s tem dvigne zadovoljstvo gostov FeelGood Hostla.

Odgovorni za izvajanje ukrepov so vsi. V prvi vrsti je to menedžment, ki mora poskrbeti, da se omenjeni predlogi izvajajo, in na drugi strani zaposleni, ki morajo določene ukrepe dejansko izvajati.

Kazalniki uspeha ukrepov bodo ocene zadovoljstva gostov in tudi zasedenost sob v FeelGood Hostlu. Dobre ocene, ki jih bo menedžment primarno dobil iz svojega poglobljenega vprašalnika, bodo prispevale k boljšemu zadovoljstvu gostov. Ti bodo svoje mnenje in oceno posredovali spletnim rezervacijskim portalom, ki bodo zaznali izboljšanje ocene zadovoljstva in vse skupaj se bo kazalo tudi prek višje zasedenosti kapacitet v FeelGood Hostlu. To bo menedžmentu prineslo boljše poslovne rezultate in večji priliv finančnih sredstev, ki jih bodo lahko investirali v različne naložbe, ki bodo pozitivno vplivale na poslovanje hostla.

Zaključek

Kakovost in zadovoljni gosti so osnova za uspeh v turistični dejavnosti. Oboje je mogoče doseči prek dobrega menedžmenta kakovosti, ki združuje procese planiranja, organiziranja in vodenja kakovosti, s ciljem nenehnega izboljševanja zadovoljstva vseh vpletenih v te procese, vključno z odjemalci oziroma gosti. Med temi procesi se lahko uporablja različne modele kakovosti, katerih glavna naloga je zmanjševanje vrzeli med pričakovano in zaznano kakovostjo prejete storitve.

Včasih najpomembnejšo vlogo igra planiranje kakovosti, ki je proces premišljenega in strateškega načrtovanja ciljev in načinov, kako jih doseči. To lahko vključuje določitev standardov, posnemanje dobre turistične prakse ali izboljšanje lastnih notranjih procesov. Vse omenjeno mora imeti v mislih tudi menedžment FeelGood Hostla. Za njih smo izdelali vzorčni načrt, s katerim bi planirali kakovost in posledično dosegli višje zadovoljstvo svojih gostov. Vsi predlogi slonijo na postavitvi jasne vizije in oblikovanju poslovne strategije, ki je osnova za dobro poslovanje hostla.

Kot je pokazala naša raziskava in po našem mnenju je prednost FeelGood Hostla v tem, da že obratuje z dobrimi rezultati, čeprav je še mlado podjetje. Tako lahko na osnovi dosedanjega delovanja in poslovanja že vidijo, kaj se dela prav in kje so potrebne izboljšave. Seveda je treba začeti na začetku in si najprej izoblikovati vizijo



in močno poslovno strategijo ter nato nadaljevati konkretne ukrepe, ki bodo vplivali na izboljšanje zadovoljstva gostov Hostla.

Literatura in viri

- Koblar, M. (2010). *Management kakovosti*. V A. Ježovnik in T. Andrejašič (ur.), *Znanje: teorija in praksa: Zbornik 7. festivala raziskovanja ekonomije in managementa, 2.–3. december 2010 Koper – Celje – Škofja Loka* (str. 295–304). Koper: Fakulteta za management.
- Hallinmäe, K. (2005). *Enterprise Estonia*. Tallinn: Estonian Tourist Board.
- Krajnc, V. (2013). Planiranje kakovosti z vidika zadovoljstva gostov v turističnem podjetju FeelGood Hostel (Diplomska naloga). Celje: [Krajnc, V.]
- Marolt, J. in Gomišček, B. (2005). *Management kakovosti*. Kranj: Moderna organizacija.
- Piskar, F. in Dolinšek, S. (2006). *Učinki standarda kakovosti ISO: od managementa kakovosti do poslovnega modela*. Koper: Fakulteta za management
- Oakland, J., S. (2006). *Total quality management: Theory and practice*. Tallinn: Külim.
- Uran, M. (2008). *Priročnik za razvoj funkcionalne kakovosti storitev v turizmu (s poudarkom na hotelskih podjetjih)*. Ljubljana: Ministrstvo za gospodarstvo, Direktorat za Turizem.
- Vorina, A. (2012). *Menedžment kakovosti v turizmu*. Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede Celje.
- Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. *Program celovitega spodbujanja kakovosti v turizmu..* Pridobljeno 8. 9. 2013 s spletne strani http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/turizem/MG-Program_celovitega_spodbujanja_kakovosti.pdf.
- Tammik, K. (2005). *Estonian Tourism Quality Programme*. Pridobljeno 15. 8. 2013 na spletni strani <http://www.visitestonia.com/en/accommodation-in-estonia/quality-marks-of-estonian-accommodation/eesti-turismiettevotete-kvaliteediprogramm>.
- Visitestonia. *Estonian Tourism Quality Programme*. Pridobljeno 12. 9. 2013 s spletne strani <http://www.visitestonia.com/en/accommodation-in-estonia/quality-marks-of-estonian-accommodation/eesti-turismiettevotete-kvaliteediprogramm>.

Prikaz uspešnega sodelovanja za pridobitev sredstev na javnem razpisu Slovenskega podjetniškega sklada

A demonstration of successful cooperation at acquiring funds through a public tender Slovene Enterprise Fund

Darko Pirtovšek

Šolski center Celje – Višja strokovna šola, Slovenija
darko.pirtovsek@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prispevek prikaže, kako lahko uspešno sodelovanje med starejšim lastnikom malega podjetja in skupino mlajših strokovnjakov, privede do uresničitve zadanega cilja, to je pridobitve dodatnih finančnih sredstev na javnem razpisu Slovenskega podjetniškega sklada. Pridobljena dodatna finančna sredstva so podjetniku omogočila nakup nove tehnološke opreme, s katero bo lahko povečal kvaliteto in obseg proizvodnje svojih inovativnih izdelkov. Čeprav je podjetnik velik strokovnjak na svojem področju, pa bi sam, zaradi pomanjkanja nekaterih ekonomskih in določenih funkcionalnih znanj, le s težavo pridobil dodatna sredstva na javnem razpisu. Zato so mu na pomoč prišli mlajši strokovnjaki, ki se že dalj časa ukvarjajo s pridobivanjem takšnih in podobnih sredstev in s skupno močjo so ta sredstva tudi pridobili. Sam prispevek je osredotočen na prikaz in obrazložitev določenih postavk izpolnjevanja pogojev posameznih meril, na podlagi katerih je Slovenski podjetniški sklad, s posebnim točkovnikom, ovrednotil določen projekt. Višje kot je le-ta ovrednoten, večja je verjetnost, da bo podjetje pridobilo želena dodatna finančna sredstva.

Ključne besede: podjetnik, finančna sredstva, slovenski podjetniški sklad, tehnološka oprema, merila, projekt.

Abstract

The article shows how successful cooperation between elder owner of small enterprise and a group of younger experts can lead to the attainment of the desired objective, namely acquiring of additional funds through a public tender of the Slovene Enterprise Fund. The acquired additional funding has rendered the entrepreneur an opportunity to purchase new technological equipment, which could enable him to increase the quality and volume of his innovative products. While the entrepreneur is a great expert in his field, he would still find it difficult to obtain additional funds through a public tender due to his lack of some specific economic and functional skills. He there-

fore requires help from younger experts, who have long been engaged in the acquisition of such and similar assets and have succeeded to acquire them with combined efforts. The article itself focuses on the presentation and explanation of certain items of individual eligibility criteria on the basis of which the Slovene Enterprise Fund evaluates a specific project through a special evaluation scale. The higher the evaluation on this scale, obviously, the greater the likelihood of the enterprise acquiring the desired additional funding.

Key words: an entrepreneur, financial assets, the slovene enterprise fund, technological equipment, project.

Uvod

Podjetje, s sedežem v okolici Celje, ki ga je podjetnik ustanovil, ima pravno obliko d.o.o. in je pričelo s poslovanjem konec 60-ih let prejšnjega stoletja. Torej ima podjetje že kar dolgoletno tradicijo. Podjetje se že od vsega začetka ukvarja z izdelavo drobnih kovinskih predmetov.

Ob koncu sedemdesetih in v osemdesetih letih naredi podjetje velik preboj na takratni jugoslovanski trg, saj je pričelo sodelovati z mnogimi takratnimi podjetji, kot so bila Tovarna traktorjev Štore, Tovarna vzmeti Maribor, Tovarna krogličnih ležajev IKL Beograd in druga.

V začetku devetdesetih let, po razpadu Jugoslavije, se podjetje preusmeri na slovenski trg, kjer zaradi svojih kvalitetnih in inovativnih proizvodov pridobi mnoge nove, pomembne poslovne partnerje, kot so Gorenje d.d. Velenje, Tajfun Planina d.o.o. Planina pri Sevnici, Cetus d.d. Celje, s katerimi uspešno sodeluje še danes. Eden od pomembnejših dogodkov, je bil pričetek pospešenega dolgoročnega sodelovanja s svetovno znanim podjetjem Akrapovič d.d., v začetku tega stoletja. Zaradi visoko kvalitetnih proizvodov (vzmeti, kljukice...), ki jih podjetje izdeluje, uporablja podjetje Akrapovič d.d. samo te vrste izdelkov¹.

Podjetje se trenutno ukvarja predvsem z izdelovanjem različnih vrst tehničnih vzmeti, kljukic in profiliranjem različnih dimenzij žic. Pri *tehničnih vzmeteh* gre za izdelavo le-teh po sistemu hladnih pogojev – t.j. hladno vlečenih jekel za vzmeti, iz okroglih materialov. Gre za nerjaveča jekla za vzmeti, ki so odporna na toploto. Toplotno odpornost vzmeti je podjetje doseglo s posebnim postopkom termične obdelave vzmeti – t. i. *postopek »termičnega popuščanja*²«. S tem postopkom se s pomočjo *posebnega toplotnega stroja*, ki je lasten izum, določi tisto pravo temperaturo za ponovno obdelavo žice, ki je potrebna, da se ohranijo ravnovesne napetosti v samih strukturah jeklene žice. Rezultat takšne obdelave je v tem, da vzmeti ne pokajo, se ne trgajo in ohranjajo izjemno visoko kakovost na dolgi rok.

1 Podjetje d.o.o., »Predstavitev podjetja d.o.o.« (april 2007): 1–3.

2 Podjetje d.o.o., »Tehnična navodila za obdelavo vzmeti s postopkom termičnega popuščanja.« (junij 2002): 2–4.



Ravno zaradi *posebnega postopka termične obdelave*, so vzmeti dosegle visok nivo kvalitete. Zaradi ohranjanja prvotnih lastnosti materiala, tudi pri velikih temperaturnih spremembah, so vzmeti zelo iskane, saj so primerne za uporabo predvsem v tistih panogah industrije, kjer lahko prihaja do pregrevanja strojev in naprav (bela tehnika, tiskarski stroji, rezalni stroji, motorji na izgorevanje...)

Eden od zelo pomembnih poslovnih partnerjev je podjetje »Akrapovič d.d.«, za katerega podjetje izdeluje različne vrste vzmeti in kljukic za izpušne sisteme. Ker je podjetje Akrapovič d.d. eden od največjih proizvajalcev izpušnih sistemov na svetu, se le-ti vgrajujejo v motorje skoraj vseh najbolj znanih svetovnih znamk: *Honda, BMW, Kawasaki, Suzuki, Aprilia, Ducati, Husqvarna, Beta*³.

Ker je podjetje želelo v bližnji prihodnosti še bolj utrditi svoj položaj dobavitelja visoko kvalitetnih proizvodov za najprestižnejše kupce, ne samo na domačem trgu, ampak tudi na tujih trgih, se je le-to odločilo, da se, v sodelovanju s podjetjem, ki ponuja pomoč pri pridobivanju dodatnih sredstev na javnih razpisih, prijavi na razpis Slovenskega podjetniškega sklada (SPS), preko katerega bi pridobilo dodatna finančna sredstva za izvedbo investicije (50 % vrednosti investicije oz. okoli 33.000 €) v povsem novo tehnološko linijo. Ta nova linija bi omogočila pričetek proizvodnje povsem novega, inovativnega izdelka, *protihrupne vzmeti za podsisteme dušenja hrupa v izpušnih sistemih za motorna kolesa*, ki je produkt lastnega razvoja. Dotedanje linije, ki jih je podjetje uporabljajo, niso omogočale proizvodnje tovrstnega izdelka.

Javni razpis SPS za sofinanciranje nakupa nove tehnološke opreme

Kratek opis vsebine javnega razpisa

Javni razpis SPS je bil razpisan za mikro, mala in srednje velika podjetja. Njegov namen je bil spodbujati podjetja v investicijska vlaganja za proizvodnjo (izvajanje) novih ali temeljito izboljšanih starih proizvodov (storitev) ali procesov, s katerimi bi dosegli večjo konkurenčnost na trgu⁴.

Podjetja, ki so se želela prijaviti na razpis, so morala, poleg splošnih določil o gospodarskih družbah, *izpolnjevati še nekatere druge pogoje*, določene v tem razpisu, kot so⁵:

- 3 Podjetje Akrapovič d.d., »Featured motorcycle exhausts.« <http://www.akrapovic.com/#!/motorcycle/products> (26.7.2013).
- 4 Slovenski podjetniški sklad, »Javni razpis za sofinanciranje nakupa nove tehnološke opreme za mikro, mala in srednja podjetja z najmanj 1 in največ 9 zaposlenimi,« (marec 2008), <http://www.podjetniskisklad.si/42/2008/p4a-2008---subvencija-za-nakup-nove-tehnoloske-opreme.html> (citirano 26.7.2013).
- 5 Slovenski podjetniški sklad, »Javni razpis za sofinanciranje nakupa nove tehnološke opreme za mikro, mala in srednja podjetja z najmanj 1 in največ 9 zaposlenimi,« (marec 2008), <http://www.podjetniskisklad.si/42/2008/p4a-2008---subvencija-za-nakup-nove-tehnoloske-opreme.html> (citirano 26.7.2013).



- niso smela biti v težavah (izgube, prisilne poravnave, stečaji),
- niso za iste zadeve že pridobila sredstva na drugih javnih razpisih,
- so imela poravnane obveznosti do Republike Slovenije,
- niso pridobila pomoč po posebnem programu za reševanje in prestrukturiranje,
- niso bila na seznamu podjetij, s katerimi se ne sme poslovati (Zakon o preprečevanju korupcije),
- v obdobju zadnjih treh let, od objave tega razpisa, niso dobila državno pomoč.

Podjetja, ki bi pridobila nepovratna finančna sredstva, so morala vse dogodke, povezane z izvedbo investicije (zavezujoče naročilo, podpis pogodbe, predplačila, izdaja računov ipd.), izvršiti po izdaji sklepa o odobritvi sofinanciranja.

Merila za izpolnjevanje pogojev za pridobitev nepovratnih sredstev

Komisija za dodelitev sredstev je upoštevala naslednja merila za izpolnjevanje pogojev⁶: *sodobna tehnologija in inovativnost v povezavi z nakupom nove opreme, dodana vrednost na zaposlenega, vpliv projekta na konkurenčnost podjetja, tržna naravnost v povezavi z novim projektom, število s projektom ustvarjenih novih delovnih mest v podjetju, vpliv investicije na okolje.*

Podjetje je lahko doseglo maksimalno *100 točk*. Pri tem je bil postavljen spodnji prag točk, ki jih je moralo podjetje doseči in le-ta je bil *50 točk*⁷. V primeru, da bi število projektov, ki so presegli prag, preseglo skupno vrednost pričakovanega sofinanciranja le-teh, *bi imeli prednost projekti z višjim številom točk*.

Prikaz in obrazložitev kriterijev posameznih meril

Podrobnejši prikaz kriterijev posameznih meril

Na sliki 1 so podrobneje razdelani kriteriji posameznih meril⁸. Kot se lahko iz nje vidi, so posamezna merila, razdelana po dodatnih postavkah, s točkovnikom še natančneje ovrednotena. Cilj podjetja je bil doseči čim večje število možnih točk, da bi bilo s tem čim bolj konkurenčno na samem razpisu.

6 Slovenski podjetniški sklad, »Javni razpis za sofinanciranje nakupa nove tehnološke opreme za mikro, mala in srednja podjetja z najmanj 1 in največ 9 zaposlenimi,« (marec 2008), <http://www.podjetniskisklad.si/42/2008/p4a-2008---subvencija-za-nakup-nove-tehnoloske-opreme.html> (citirano 26.7.2013).

7 Slovenski podjetniški sklad, »Javni razpis za sofinanciranje nakupa nove tehnološke opreme za mikro, mala in srednja podjetja z najmanj 1 in največ 9 zaposlenimi,« (marec 2008), <http://www.podjetniskisklad.si/42/2008/p4a-2008---subvencija-za-nakup-nove-tehnoloske-opreme.html> (citirano 26.7.2013).

8 Slovenski podjetniški sklad, »Javni razpis za sofinanciranje nakupa nove tehnološke opreme za mikro, mala in srednja podjetja z najmanj 1 in največ 9 zaposlenimi,« (marec 2008), <http://www.podjetniskisklad.si/42/2008/p4a-2008---subvencija-za-nakup-nove-tehnoloske-opreme.html> (citirano 26.7.2013).

Po tehtni analizi in razmisleku je podjetje, s pomočjo svetovalcev, prišlo do sklepa, da se lahko pri vseh posameznih merilih poteguje za doseg (skoraj) maksimalnega možnega števila točk. To še posebej velja za merila 1 (*Sodobna tehnologija in inovativnost v povezavi z nakupom nove opreme*), 3 (*Vpliv projekta na konkurenčnost podjetja*) in 6 (*Vpliv investicije na okolje*). Pri tem si je podjetje tudi pri ostalih treh kriterijih obetalo veliko število točk. Skupaj je seštevek točk znašal 88, kar je bila precej visoko zastavljena meja.

Zap. št.	Naziv skupine	Doseženo točk	Število točk
1	Sodobna tehnologija in inovativnost v povezavi z nakupom nove opreme	40	
1.0	povečuje zmogljivosti, ni temeljite izboljšave oz. novega proizvoda / storitve		0
1.1	uvaja posamezne tehnološke enote, ki omogočajo temeljito izboljšavo proizvoda / storitve		10
1.2	uvaja posamezne tehnološke enote, ki omogočajo uvedbo novih proizvodov / storitev, ki niso rezultat lastnega razvoja		15
1.3	uvaja posamezne tehnološke enote, ki omogočajo uvedbo novih proizvodov / storitev, ki so rezultat lastnega razvoja		21
1.4	uvaja nove tehnološke in informacijske rešitve v povezavi s tehnološkim procesom in temeljito izboljšavo proizvoda / storitve		27
1.5	uvaja nove tehnološke in informacijske rešitve v povezavi s tehnološkim procesom in novim proizvodom / storitvijo, ki ni rezultat lastnega razvoja		33
1.6	uvaja nove tehnološke in informacijske rešitve v povezavi s tehnološkim procesom in novim proizvodom / storitvijo, ki je rezultat lastnega razvoja	40	40
2	Dodana vrednost na zaposlenega (povprečje za petletno obdobje)	20	
2.0	manjše od 17.000 EUR		0
2.1	od 17.000 EUR do 25.000 EUR		10
2.2	od 25.000 EUR do 35.000 EUR		15
2.3	od 35.000 EUR do 45.000 EUR	20	20
2.4	nad 45.000 EUR		25
3	Vpliv projekta na konkurenčnost podjetja	10	
3.0	Povečanje dodane vrednosti na zaposlenega (v roku 5 let v %) - manjše od 5%		0
3.1	Povečanje dodane vrednosti na zaposlenega (v roku 5 let v %) - od 5% do 10%		3
3.2	Povečanje dodane vrednosti na zaposlenega (v roku 5 let v %) - nad 10% do 20%		6
3.3	Povečanje dodane vrednosti na zaposlenega (v roku 5 let v %) - nad 20%	10	10
4	Tržna naravnost v povezavi z novim projektom	8	
4.0	ni izdelane strategije trženja		0
4.1	izdelana strategija trženja		5
4.2	izdelana strategija trženja in priložene predpogodbe, pogodbe	8	8
4.3	izdelana strategija trženja in priložene pogodbe s strateškimi partnerji, ki povečujejo prihodke od prodaje za najmanj 10% v letu		10
5	Število s projektom ustvarjenih novih delovnih mest v podjetju	5	
5.0	Ohranjanje števila zaposlenih		0
5.1	Povečanje števila zaposlenih za 1	5	5
5.2	Povečanje števila zaposlenih za 2 ali več		10
6	Vpliv investicije na okolje	5	
6.0	ne vpliva na izboljšanje ekološkega stanja		0
6.1	izboljšuje ekološko stanje	5	5
	SKUPAJ		88 / 100

Slika 1: Podrobna razdelitev meril s točkovnikov

Seveda, eno so želje, drugo je realnost. Čeprav je bil točkovnik podjetja narejen na podlagi realnih ocen, je bilo potrebno posamezne postavke prikazati in utemeljiti s konkretnimi številkami in analizami, ki bi prepričale komisijo SPS-a.

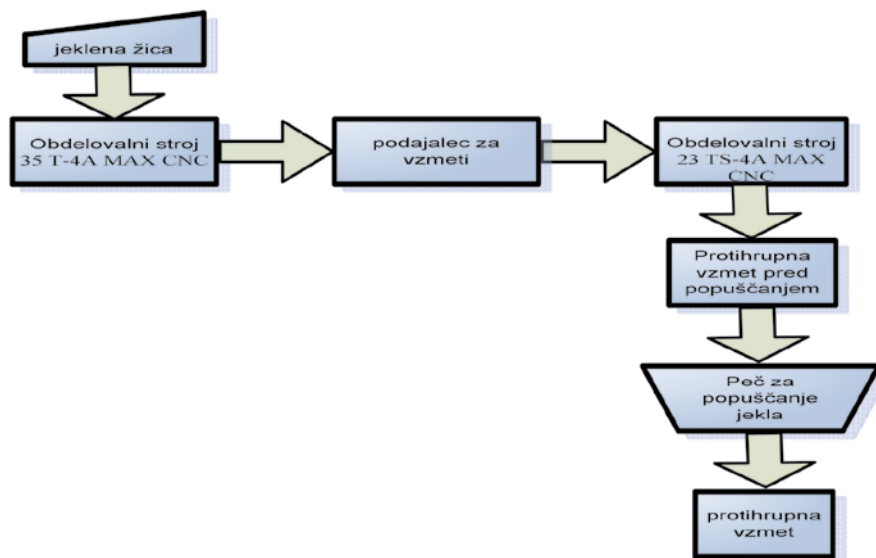
Lastnik podjetja je velik strokovnjak na področju svojega dela, vendar bi sam le s težavo (pomanjkanje časa ter določenih funkcionalnih in ekonomskih znanj) izdelal zahtevano projektno dokumentacijo, zato je le-to zaupal v izvedbo podjetju, ki se s takšnimi zadevami uspešno ukvarja že dalj časa.

V nadaljevanju so, na kratko, prikazane obrazložitve posameznih postavk, ki so bile izdelane s pomočjo skupnega sodelovanja lastnika podjetja in zunanjih strokovnjakov in so bile osnova za projektno dokumentacijo, s katero se je podjetje prijavilo na javni razpis.

Obrazložitev kriterijev posameznih meril

1. Sodobna tehnologija in inovativnost v povezavi z nakupom nove opreme

To merilo je bilo najpomembnejše, saj je prinašalo največji delež skupnih možnih točk. Zato se je podjetje odločilo, da bo dokazalo, da gre resnično za uvedbo nove tehnološke rešitve, ter s tem novega tehnološkega procesa, ki bo omogočil izdelavo novega proizvoda, ki je *rezultat lastnega razvoja*. Uspeh dokazila bi prinesel *maksimalnih 40 točk*.



Slika 2: Shema tehnološkega postroja

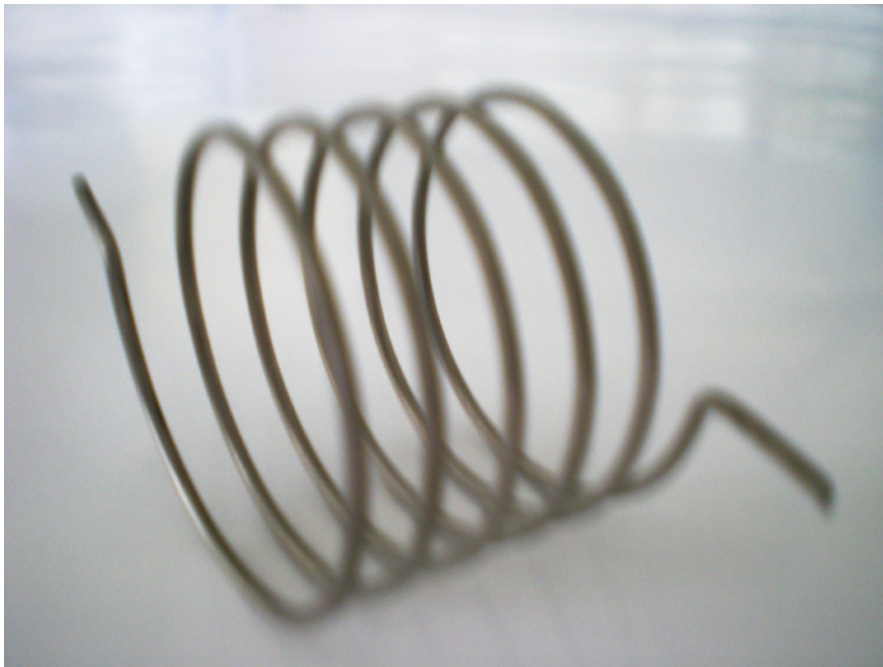


Predmet investicije bi bil tako nakup povsem novega tehnološkega postroja (slika 2), ki bi zaokrožil celoten proizvodni proces. Le-ta bi obsegal⁹:

- stroj 35 T-4A MAX CNC,
- stroj 23 TS-4A MAX CNC,
- peč EUP-KV 490/300 C.

K novemu tehnološkemu postroju bi sodil tudi *posebni podajalec za vzmeti*, ki bi ga podjetje *razvilo v lastni režiji*¹⁰.

Investicija bi bila namenjena za izdelavo novega, povsem inovativnega izdelka »*protihrupne vzmeti*« (slika 3), ki je rezultat *lastnega dela in znanja*. Izdelek, ki je že prestal vse faze testiranja (*Inštitut za kovinske materiale in tehnologije v Ljubljani*), bi bil eden od integralnih delov *protihrupnega izpušnega sistema motornih koles* podjetja Akrapovič d.d.



Slika 3: Protihrupna vzmet

9 Podjetje d.o.o., »Prikaz tehnološkega procesa za izdelavo protihrupne vzmeti,« (januar 2008): 2–6.

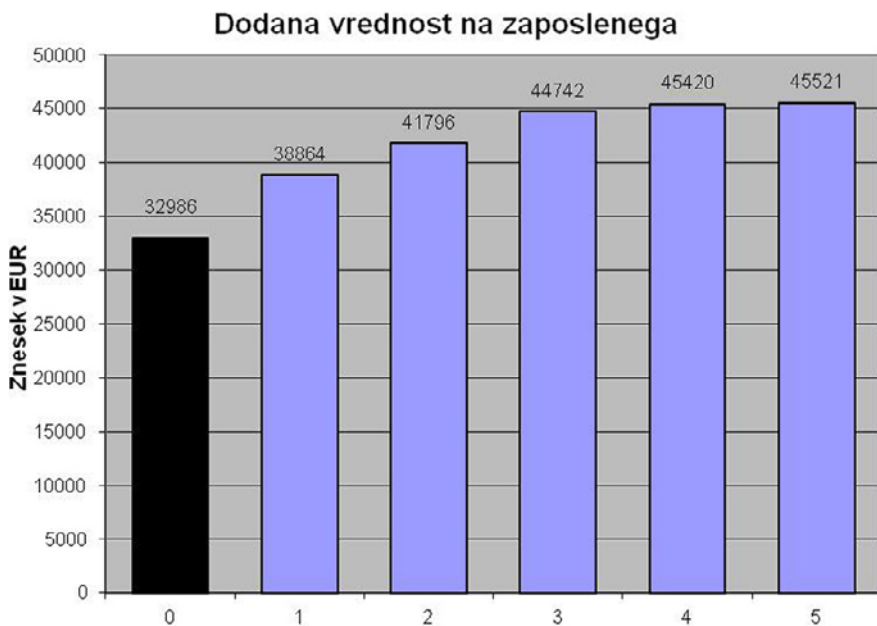
10 Podjetje d.o.o., »Prikaz tehnološkega procesa za izdelavo protihrupne vzmeti,« (januar 2008): 6–7.



Novi izdelek bi se izdeloval po tehnološkem procesu, ki je skoraj v celoti posebej razvit za njega. Podjetje je moralo, *posebej za izdelavo protihrupne vzmeti*, izdelati *postopek termičnega popuščanja*, za doseg zahtevanih karakteristik.

2. Dodana vrednost na zaposlenega (povprečje za petletno obdobje)

Podjetje je že v zadnjem poslovnem letu doseglo dodano vrednost na zaposlenega 32.986 €, v prvem letu uvedbe novega tehnološkega postroje pa bi le-ta narasla že na 38.864 €. Podjetje predvideva, da bi dodana vrednost na zaposlenega v prihodnjih letih zmerno naraščala (Slika 4).



Slika 4: Graf dodane vrednosti na zaposlenega

Povprečje dodane vrednosti na zaposlenega v naslednjih petih letih bi tako predvidoma znašalo 43.269 € (20 točk)¹².

3. Vpliv projekta na konkurenčnost podjetja

Merilo 3 se neposredno nanaša na merilo 2. Iz razmerja dodane vrednosti na zaposlenega ob koncu petega leta in zadnjim poslovnim obdobjem se vidi, da bi se le-ta povečala predvidoma za 38 % (10 točk).

¹¹ AJPES, »JOLP – Javna obdelava letnih poročil,« (2009), <http://www.ajpes.si/jolp> (citirano 2.8.2013).

¹² Podjetje d.o.o., »Poslovni načrt podjetja – protihrupne vzmeti,« (marec 2008): 7.

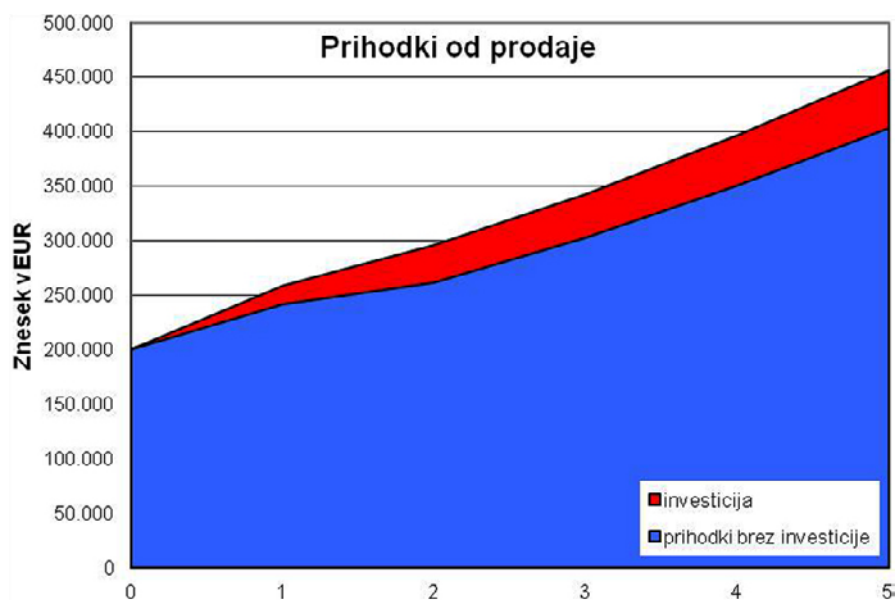


4. Tržna naravnost v povezavi z novim projektom

Podjetje je za obrazložitev tega merila izdelalo popolno tržno strategijo, ki je vsebovala vse njene bistvene elemente, pri čemer je bil poudarek predvsem na trženjski strategiji, povezani z novim izdelkom – *protihrupna vzmet*¹³.

Podjetje spada med mikro podjetja, zato se v svoji panogi ne more meriti z večjimi podjetji glede tržnega deleža. Vendar je podjetje znotraj dejavnosti našlo pravo tržno nišo in se specializiralo za izdelavo posebnih vzmeti iz hladno vlečenih jekel, ki so namenjene za povsem določene kupce in njihove proizvode. Tukaj igra najpomembnejšo vlogo njen *postopek »termičnega popuščanja«*, ki omogoča izdelavo zelo kvalitetnih izdelkov. Še posebej bo to veljalo za nov izdelek *protihrupne vzmeti*, ki ga je podjetje razvilo na podlagi *lastnega znanja* in je *unikaten* ne samo na slovenskem, temveč tudi na svetovnem trgu.

Pri tem gre podjetju na roko tudi dejstvo, da se bo sam izdelek posredno tržil preko obstoječe mreže podjetja Akrapoviče d.d., ki je široko razvejana po celem svetu. Zaradi investicije v novo tehnološko linijo in nov proizvod, podjetje pričakuje enakomeren porast prodaje *za okoli 13 % na leto* (Slika 5)¹⁴.



Slika 5: Pričakovani prihodki brez in z investicijo

13 Podjetje d.o.o., »Strategija trženja protihrupne vzmeti,« (marec 2008): 1–9.
 14 Podjetje d.o.o., »Poslovni načrt podjetja – protihrupne vzmeti,« (marec 2008): 11



5. Število s projektom ustvarjenih novih delovnih mest v podjetju

V času prijave na razpis, so bili v podjetju 3 zaposleni. S predvideno investicijo se je pričakovalo, da se še v tekočem letu *poveča število zaposlenih za 1*, ob koncu pet letnega obdobja, pa bi bilo *predvideno število zaposlenih 5*. Delovno mesto bi imele naziv »orodjar«, zahtevana pa bi bila izobrazba vsaj V. stopnje, tehnične smeri. Delovno mesto se bi odprlo predvsem zaradi povečanja fizičnega obsega proizvodnje. Enako delovno mesto bi se nato odprlo še ob koncu pet letnega obdobja¹⁵.

6. Vpliv investicije na okolje

Vpliv investicije bi bil v končni fazi nezanemarljiv. Podjetje Akrapovič d.d., ki je nosilec

celotnega protihrupnega izpušnega sistema, je moralo, med drugim, upoštevati tudi *direktivo*

*EU 2002/49/EC*¹⁶, ki govori o dovoljenih emisijah hrupa za II. območje (stanovanjske četrti in stanovalci). Dovoljene emisije *za dnevni čas znašajo 55 dB in za nočni čas 45 dB*. Glede na to, da bo nov protihrupni izpušni sistem hrup v mirujočem stanju skoraj popolnoma izničil, bo to ugodno učinkovalo na okolje.

Zaključek

Podjetje je celotno zahtevano projektno dokumentacijo poslalo na javni razpis SPS pravočasno, pri čemer so bile zelo dobro sprejete tudi obrazložitve posameznih meril, kar se je pokazalo v tem, da se je podjetju *priznalo vseh 88 zastavljenih točk*. To je podjetju omogočilo pridobitev dodatnih sredstev v višini 50 % vrednosti investicije. Tudi s pomočjo teh dodatnih sredstev, je lahko podjetje nemoteno pričelo z uvajanjem novega tehnološkega procesa, ki je omogočil izdelavo novega proizvoda – protihrupne vzmeti.

Sam dosežek je bil rezultat konstruktivnega in usklajenega sodelovanja med podjetnikom in zunanji strokovnjaki, ki je privedlo do zastavljenega cilja.

Literatura

AJPES. »JOLP – Javna obdelava letnih poročil.« (2009). <http://www.ajpes.si/jolp> (2.8.2013).

EUR-Lex. »Assessment and management of environmental noise.« (2002). <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32002L0049:en:NOT> (8.8.2013).

15 Podjetje d.o.o., »Poslovni načrt podjetja – protihrupne vzmeti.« (marec 2008): 15–16

16 EUR-Lex, »Assessment and management of environmental noise.« (2002), <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32002L0049:en:NOT> (8.8.2013).



Podjetje d.o.o.. »Poslovni načrt podjetja – protihrupne vzmeti.« (marec 2008): 7–18.

Podjetje d.o.o.. »Predstavitev podjetja d.o.o.« (april 2007): 1–3.

Podjetje d.o.o.. »Strategija trženja protihrupne vzmeti.« (marec 2008): 1–9.

Podjetje d.o.o.. »Tehnična navodila za obdelavo vzmeti s postopkom termičnega popuščanja.« (junij 2002): 2–4.

Podjetje d.o.o.. »Prikaz tehnološkega procesa za izdelavo protihrupne vzmeti.« (januar 2008): 2–8.

Podjetje Akrapovič d.d.. »Featured motorcycle exhausts.« <http://www.akrapovic.com/#!/motorcycle/products> (26.7.2013)

Slovenski podjetniški sklad. »Javni razpis za sofinanciranje nakupa nove tehnološke opreme za mikro, mala in srednja podjetja z najmanj 1 in največ 9 zaposlenimi.« (marec 2008). <http://www.podjetniskisklad.si/42/2008/p4a-2008--subvencija-za-nakup-nove-tehnoloske-opreme.html> (26.7.2013).



Turistični produkt za otroke z motnjo v duševnem razvoju med 15. in 18. letom »Doživljajski tabor v Pomurju«

Tourism product for mentally disabled children aged 15 to 18 »Adventure Camp in Pomurje, Slovenia«

Jerneja Prelog

Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Maribor, Slovenija
jernejaprelog@ovi.com

Mihaela Škrlić Brglez

Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Maribor, Slovenija
mihaela.skrlic@triera.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Doživljajski turistični produkt za otroke z motnjo v duševnem razvoju med 15. in 18. letom smo oblikovali v okviru diplomskega dela na Višji strokovni šoli za gostinstvo in turizem Maribor. Turistični produkt je v celoti prilagojen ciljni skupini. Vključuje tridnevni program z različnimi aktivnostmi v naravi, v prelepem okolju Jeruzalemskih goric in reke Mure in z nastanitvijo na turistični kmetiji. Pri oblikovanju so bile v pomoč izkušnje avtorice z delom z otroci z motnjo v duševnem razvoju in rezultati ankete, ki je bila izvedena med učitelji treh šol s prilagojenim programom v Murski Soboti, Ljutomeru in Lendavi. Program Doživljajskega tabora v Pomurju zajema štiri glavne aktivnosti, ki so: pohod po vinski cesti med Jeruzalemskimi gorami, vožnja z brodom čez reko Muro, jahanje v Petanjcih in plavanje v Termah Vivat, ostale aktivnosti pa se navezujejo nanje.

Z izdelanim produktom želimo predstaviti realno možnost za večdnevne počitnice za otroke z motnjo v duševnem razvoju in jim omogočiti posebno doživetje ob spoznavanju narave. Zelo radi potujejo, so hvaležni obiskovalci in turisti. Veliko jim pomeni, da lahko gredo nekam, kjer sodobni čas nima vpliva. Nekam, kjer se čas ustavi in le-tega predstavljajo iskreni trenutki sreče.

Ključne besede: dostopni turizem, turizem za vse, gostje s posebnimi potrebami, motnja v duševnem razvoju, oblikovanje turističnega produkta

Summary

In the context of the degree paper at Higher school for catering and tourism we designed adventure tourism product for children with mental disorder aged between 15 and 18. The tourism product is fully adapted to the target group. It includes a three-day program with a variety

of activities in nature, in the beautiful environment of the Jerusalem vineyards and the River Mura with accommodation on a tourist farm. Of great help were experiences of an author who is working with children with mental disorder and the results of the survey, which was carried out between teachers of three schools for children with special needs in Ljutomer, Murska Sobota and Lendava. The programme of the adventure camp in Pomurje includes four main activities: hiking along the wine road in Jerusalem vineyards, taking a ferry across the river Mura, horse riding in Petanjci and swimming in Terme Vivat. All the other activities relate to these. With the designed product we want to introduce the real chance for holidays lasting several days for children with mental disorder and enable them a special experience when learning about nature. They love to travel and are grateful visitors and tourists. It means a lot to them that they can go to a place where the modern time has no affect. A place where time stops and is represented by the honest moments of happiness.

Keywords: accessible tourism, tourism for all, disabled guests, mental disabilities, accessible tourism, product development

Dostopni turizem

Dostopni turizem oz. turizem za vse je namenjen gostom s posebnimi potrebami. Dostopnost v turizmu je pravica, ki jo lahko koristi vsak posameznik. V Sloveniji je osebam s posebnimi potrebami velikokrat onemogočeno samostojno doživljanje turizma, to pa predvsem zaradi različnih ovir v turistični ponudbi, tako fizičnih kot tudi socioloških. Dostopni turizem ali turizem za vse predstavlja oblika trajnostnega turizma, predvsem njegov socialno-kulturni steber. Še vedno velja dejstvo, da se osebe s posebnimi potrebami še danes srečujejo z različnimi oblikami diskriminacije. Torej preživljanje prostega časa in z njim povezanega turizma tukaj nista izjema. Tega stanja se zaveda tudi Evropska komisija, zato je opredelila pojem dostopni turizem. Pojem dostopnega turizma se nanaša to, da mora biti dostopnost enostavna za vsakogar, ki vstopi in uporablja nastanitvene objekte, površine in druge objekte samostojno, brez posebnih dogovorov.¹ Po definiciji fundacije Design for All turizem za vse ne pomeni le oblikovanja posebnih rešitev in izdelkov, ki so namenjeni osebam s posebnimi potrebami, ampak tudi zagotovitev okolja, storitev in turističnih produktov, ki so izdelani tako, da ustrezajo čim večjemu številu kupcev, kjer se upošteva, da je vsak gost edinstven.² Najbolj je pomemben t.i. končni izid, ki se kaže kot počitnice, izleti in ogledi turističnih znamenitosti. Ta končni izid pa je v celoti prilagojen posameznikovim željam in zmožnostim ne glede na njegove senzorne, psihofizične ali gibalne težave. S tem torej dostopni turizem zajema tako gibalno in senzorno ovirane, intelektualno in psihično ovira-

1 Westcott, J. Improving information on accessible tourism for disabled people, http://cc.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/studies/improving_information_on_accessibility/improving_accessibility_en.pdf (20.8.2013).

2 Design for All Foundation, Interview to Lilian Müller about Tourism for All, <http://www.designforall.org/en/ovetats/noticia.php?id=980> (12.3.2013).

ne, kot tudi tiste, ki potujejo z otroki v vozičkih, starostnike in osebe, katerim je turizem težje dostopen iz drugih zdravstvenih razlogov, ki se kažejo kot diabetes, alergije, epilepsije idr.³

Dostopna ponudba je urejena po različnih kriterijih. Ker so potrebe otrok s posebnimi potrebami raznolike, trenutno za širše območje ne morejo obstajati enotni standardi. V prvi vrsti so se pristojne svetovne inštitucije zavedale, da je potrebno najprej opredeliti standarde za merjenje zdravja in gibalne ter intelektualne oviranosti. Ključen dokument s tega področja je klasifikacija Svetovne zdravstvene organizacije – ICF (International Classification of Functioning, Disability and Health), na voljo na spletnih straneh organizacije, ki izrazito izpostavlja sociološki vidik funkcioniranja posameznika (ne le telesnega ali medicinskega) ter seznam dejavnikov v okolju, ki vplivajo na to. V skladu s to klasifikacijo poskuša vsaka država na različnih nivojih opredeliti in postaviti kriterije, da bi zagotovila dostopnost turistične ponudbe. Kriterije, dokumente in informacije med drugim na enem mestu objavlja še neprofitna organizacija Evropske komisije – Evropsko združenje za dostopni turizem (ENAT). Združenje povezuje javna in zasebna podjetja in posameznike, ki spodbujajo in izvajajo dostopni turizem.⁴ V Sloveniji so kriteriji dostopnosti opredeljeni v okviru certifikata »Invalidom prijazno«, ki ga podeljuje Zavod za svetovanje, promocijo in razvoj dostopnega turizma – Premiki. Zavod deluje tudi kot turistična agencija s prilagojeno ponudbo in izvaja izobraževanja o delu z gosti – invalidi za delavce v turizmu.⁵

Otroci z motnjo v duševnem razvoju

Duševna motnja se pri posamezniku pojavi takrat, kadar njegove telesne, duševne in družbene posebnosti niso usklajene. Vse to predstavlja celoto duševnega zdravja posameznika.⁶

Po definiciji Ameriške komisije za mlade, ki se ukvarja z motnjami v duševnem razvoju in z duševnimi boleznimi zajema, da je motnja v duševnem razvoju omejitvev tako na intelektualnem delovanju kot tudi na prilagojenem vedenju. To pa lahko zasledimo v pojmovanju socialnih in praktičnih spretnosti ter prilagajanju. Tako se motnja pojavi pred 18. letom starosti.⁷

Na tem mestu je prav, da izpostavimo tudi razlike med duševnimi boleznimi in motnjami v duševnem razvoju. Ljudje namreč pogosto zamenjujejo ta dva pojma.

3 Turistična agencija Premiki, Kriteriji dostopnega turizma, <http://www.premiki.com> (22.3.2013).

4 European Network for Accessible Tourism (ENAT) Code of Conduct, <http://www.accessibletourism.org/?i=enat.enat-code-of-good-conduct> (20.8.2013).

5 Turistična agencija Premiki, Opredelitev kriterijev dostopnosti, <http://www.premiki.com> (22.3.2013).

6 Potočnik Dajčman, 2007a, 9–17.

7 Virginia commission on youth, Developmental disabilities and co-occurring mental health disorders <http://vcoy.virginia.gov/IntellectualDisability.pdf> (28.8.2013).

Osnovna razlika je, da potrebujejo duševno bolni ljudje zdravstveno nego in medicinsko ter psihično terapijo. Pri njih ne gre za okvaro intelekta. Zaživijo lahko neodvisno, saj je njihovo težavo možno odpraviti ali jo imeti pod nadzorom. Ljudje z motnjo v duševnem razvoju niso bolni, razen če ne zbolijo za katerimi skupinami boleznimi. Njihove motnje so trajne in se jih ne da zdravstveno odpraviti ali povsem pozdraviti.⁸

Klasifikacija motnje v duševnem razvoju

Klasifikacijo motenj v duševnem razvoju opredeljujeta Pravilnik o organizaciji in načinu dela komisij za usmerjanje otrok s posebnimi potrebami in Pravilnik o kriterijih za opredelitev vrste in stopnje primanjkljajev ovir oziroma motenj otrok s posebnimi potrebami. Pravilnik je oblikoval minister za šolstvo, znanost in šport v soglasju z ministrom za delo, družino in socialne zadeve.⁹ Za boljše razumevanje motenj v duševnem razvoju, jih v nadaljevanju na kratko opisujemo. Opara¹⁰ razlikuje motnje v duševnem razvoju po naslednjih stopnjah:

Otroci z lažjo motnjo v duševnem razvoju

Otroci z lažjo motnjo v duševnem razvoju imajo znižane učne sposobnosti, zato imajo prilagojene učne temelje. V življenju pa se njihov status ne razlikuje od drugih, saj tudi oni lahko živijo samostojno življenje, veliko jih ima svojo družino, prijatelje in prosti čas, kot vsi ostali vrstniki.

Otroci z zmerno motnjo v duševnem razvoju

Otroci z zmerno motnjo v duševnem razvoju imajo različno razvite sposobnosti. Izražajo svoje potrebe in želje, uporabljajo pa lahko tudi nadomestno komunikacijo. Za socialno življenje, ki bi bilo povsem neodvisno od drugih, se v večini ne morejo usposobiti, a obstajajo izjeme.

Otroci s težjo motnjo v duševnem razvoju

Otroci s težjo motnjo v duševnem razvoju se lahko usposobijo za najenostavnejša opravila. V svojem ožjem okolju se orientirajo, ampak vseeno potrebujejo varstvo. Prisotne so lahko težave v gibanju in druge motnje, ki jih lahko spremljajo tudi bolezni.

8 Zveza Sožitje, razlike med motnjami v duševnem razvoju in duševnimi boleznimi, <http://www.zveza-sozitie.si/razlike-med-dusevnimi-boleznimi-in-motnjami-v-dusevnem-razvoju.html> (27.8.2013).

9 Pravilnik o organizaciji in načinu dela komisij za usmerjanje otrok s posebnimi potrebami in Pravilnik o kriterijih za opredelitev vrste in stopnje primanjkljajev ovir oziroma motenj otrok s posebnimi potrebami http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r04/predpis_PRAV4984.html (28.8.2013).

10 Opara Božidar, Otroci s posebnimi potrebami v vrtcih in šolah (Ljubljana: Centerkontura d.o.o., 2005), 41–44, 53–55.

Otroci s težko motnjo v duševnem razvoju

Otroci s težko motnjo v duševnem razvoju se lahko usposobijo le za sodelovanje pri določenih in posameznih aktivnostih. V življenju so odvisni od stalne pomoči staršev, skrbnikov, učiteljev in vzgojiteljev, ki jim pomagajo pri skrbi zase in na ostalih področjih.

Oblikovanje turističnega produkta

Turistični produkt je oblikovan na podlagi ugotovitev empirične raziskave in izkušenj avtorice z otroci z motnjo v duševnem razvoju. Program se izvaja na območju Pomurja, predvideno v mesecu juniju in septembru. Produkt je namenjen skupini otrok z motnjo v duševnem razvoju, starih od 15 do 18 let s spremstvom. Za spremljevalce so predvideni študenti defektologije – prostovoljci z namenom, da si pridobijo izkušnje za delo s temi otroki, in koordinator, ki bo skrbel za celotno organizacijo ter izvajanje aktivnosti in delavnic. Izdelana je tudi kalkulacija vseh stroškov.

Oblikovan turistični produkt bi ponujala Turistična kmetija Frank Ozmec, in sicer v obliki šole v naravi vsem šolam po Sloveniji s prilagojenim programom. Za izbiro spremljevalcev bi turistična kmetija pošiljala razpise na Univerzo v Ljubljani, Pedagoško fakulteto – program defektologije, vsaj en mesec pred realizacijo tabora. Pri promociji produkta bi bila ponudniku v pomoč Lokalna turistična organizacija Ljutomer in Zavod in turistična agencija Premiki iz Ljubljane.

Program »Doživljajski tabor v Pomurju«

Prvi dan

V popoldanskih urah prispejo otroci do Turistične kmetije Frank Ozmec, v Slamnjaku, kjer se najprej spoznajo s svojimi spremljevalci in z njimi namestijo svojo prtljago. (Starši priložijo vsakemu otroku seznam zdravil s podrobnimi navodili ter opišejo otrokove značilnosti in posebnosti). Nato se bomo skupaj odpravili na ogled okolice kmetije. Pogledali si bomo, kaj vse turistična kmetija ponuja, katere živali imajo in kako poteka *kmečko opravilo*, ki bo takrat aktualno. Po ogledu kmetije se bomo zbrali v skupnem prostoru, kjer bomo izdelali *prleško gibanico*, s katero se bomo kasneje na družabnem večeru posladkali. Po večerji (ob 18.30) sledi družabni večer, kjer se bomo spoznavali, se predstavili, povedali kaj zanimivega o sebi, o svojem kraju, kolikor bo kdo želel in zmoget ter uživali ob igranih: »*Igramo se, igramo se*«, »*Moj klobuk ima tri luknje*« in »*Leti, leti*«.

Drugi dan

Prebujanje bo ob 8.00 uri, nato zajtrk ob 8.30 uri. Ob 9.30 uri nas bo kombi odpeljal do izletniške kmetije Belec, od koder se bo naša pot nadaljevala peš do Jeruzalema. Na tej nezahtevni 2 km dolgi poti, obkroženi z vinogradi bomo uživali ob

pogledu na *Jeruzalemske gorice*. Med potjo si bomo zapeli kakšno narodno pesmico ob glasbeni spremljavi. Na parkirišču nasproti cerkve Marijinega vnebovzvetja se bomo najprej okrepčali s prigrizkom in pijačo, nato pa igrali igro »*Kdo bo zadel?*«. Ob 11.20 uri se bomo s kombijem zapeljali do *broda na Muri* in prečkali reko. Med vožnjo se bomo prepustili zvokom vode in ptic. Na nabrežju reke bomo nadaljevali z delavnico na temo spoznavanje gozda. Raziskovali bomo gozd in prepoznavali drevesa po lubju, listih in plodovih. V gozdu bomo nabrali različne plodove in liste. Po zanimivem raziskovanju in odkrivanju bomo imeli delavnico *Komu pripada*. Naša pot se bo nadaljevala na drugo stran reke, kjer nas bo pričakal kombi in nas odpeljal do turistične kmetije na kosilo. Po kosilu bomo imeli v skupnem prostoru lahkotno polurno sproščanje. S tem si bomo nabrali moči in ideje za likovno delavnico, ki bo sledila. V delavnici bomo uporabili materiale, ki smo jih nabrali v gozdu. Tako bomo utrjevali znanje, ki smo ga osvojili v gozdu. Izdelovali bomo različne živali: zajčke, ježke iz semen, odtise nabranih listov z vodenimi barvicami, verižice iz plodov. Po končani delavnici se bomo skupaj s spremljevalci odpravili ven in se igrali igre: »*Pokanje vreč*«, »*Slepi krt*«, »*Medvedji ples*« in »*Lovljenje v kači*«. Ob 18.00 uri bomo imeli večerjo, po njej pa priprave na večerni ples in zabavo z baloni. Po želji se bomo tudi igrali igre: »*Dober okus*«, »*Risarska sestavljan-ka*«, »*Spanje pravičnega*«, »*Potovanje z vilicami*«, pihanje vate, tekmovanje v pihanju balonov in pasje bombice. Med zabavo bomo pripravili Indijančkovo torto in napitek sadni frape. Naučili se bomo tudi ples s koreografijo Plesnega mesta in glasbene skupine Čuki. Ob 22.00 uri se bomo odpravili spat.

Tretji dan

Bujenje ob 8.00 uri, zajtrk ob 8.30 uri. Po tem nas bo kombi odpeljal do vasice *Petanjci*, kjer nas bodo pričakali prijazni konji. Med potjo se bomo pogovarjali o značilnostih konjev, njihovem življenju, še več pa bomo izvedeli od konjerejke na kmetiji. Razkazala nam bo konje v hlevu in nam dala možnost, da bo vsak jahal enega izmed njih dva kroga. Po jahanju in srečanju s konji nas bo kombi odpeljal nazaj do turistične kmetije na kosilo. Po kosilu bomo imeli skupaj s spremljevalci nežno polurno sproščanje. Spočiti in pripravljeni na nove podvige se bomo odpeljali do *Term Vivat*, kjer se bomo kopali tri ure. Kopanje bomo popestrili z igrami v vodi. Možno bo tudi prosto kopanje pod nadzorom spremljevalcev. Na zelenici ob bazenu si bomo za malico pripravili *gusarski sendvič*. Po kopanju nas bo kombi odpeljal nazaj do turistične kmetije, kjer se bomo pripravili na odhod domov. V spomin na počitnice prejme vsak otrok knjižico z opisom vseh iger in receptov sladic, ki so jih pripravili v okviru programa.

Sklep

Otroci z motnjo v duševnem razvoju so v svojem življenju za marsikaj prikrajšani. Na področju turizma so prikrajšani zaradi neprilagojene infrastrukture, slabe po-

učnosti turističnih delavcev o delu z njimi in skromne ponudbe prilagojenih turističnih programov zanje. V prispevku smo v grobem opredelili dostopni turizem in predstavili značilnosti otrok z motnjo v duševnem razvoju. Raziskava, ki smo jo izvedli med učitelji treh pomurskih šol, nam je pripomogla k oblikovanju turističnega produkta, ki je namenjen obravnavani ciljni skupini. Naš cilj je bil oblikovati počitnice, ki bodo prilagojene zmožnostim otrok, a hkrati aktivne in polne doživetij. Oblikovali smo jih na območju Pomurja z nastanitvijo na turistični kmetiji Frank Ozmec. V sklopu programa so predvidene različne aktivnosti, kot na primer: spoznavanje kmečkih opravil, pohod po Jeruzalemski vinski cesti, jahanje na izletniški kmetiji Zaton v Petanjcih, vožnja z brodom preko reke Mure, kopanje v Termah Vivat, ustvarjanje preprostih izdelkov iz naravnih materialov, priprava prleške gibanice in predvsem veliko igre. Želimo si, da bi Doživljajski tabor v Pomurju zaživel in osrečil otroke.

Viri in literatura

- Braun, Anne. *Otroške zabave in igre*, Ljubljana: Mladinska knjiga, 2001.
- European Network for Accessible Tourism (ENAT) *Code of Conduct*, (2009). <http://www.accessibletourism.org/?i=enat.en.enat-code-of-good-conduct> (20. 8. 2013)
- Design for All Foundation, *Interview to Lilian Müller about Tourism for All*, (julij 2010). <http://www.designforall.org/en/novetats/noticia.php?id=980> (12.3.2013).
- Inclusion International – globalna fundacija za zagovarjanje človekovih pravic za osebe z motnjo v duševnem razvoju, <http://www.inclusion-international.org/about-us/who-we-are> (5.4.2013).
- International Cerebral Palsy Society – Mednarodno društvo za cerebralno paralizo, (2013). <http://www.icps.org.uk/> (8.4.2013).
- Konvencija o otrokovih pravicah. <http://www.varuh-rs.si/index.php?id=105> (22.3.2013).
- Konvencija proti mučenju in drugemu krutemu, ponižujočemu in nečloveškemu ravnanju, (2005). http://www.mp.gov.si/fileadmin/mp.gov.si/pageuploads/2005/PDF/zakonodaja/zakon_proti_mucenju.pdf (22.3.2013).
- Lešnik Štuhec, Tanja. *Poslovanje hotelov in turističnih agencij in poslovanje prenočitvenih in prehrabnih obratov*, Višja strokovna šola za gostinstvo in turizem Maribor: študijsko gradivo, 2011.
- Nacionalno turistično združenje. *Razvoj turistične ponudbe za ljudi s posebnimi potrebami*, (2009). http://slovensko-morje.net/index.php?page=news&view_news=10231 (22.3.2013).

- Nastanitve prilagojene invalidom, (2011). <http://www.udobnoposvetu.si/rocno-kolo-handbike/sobe-prilagojene-za-invalidide> (25.2.2013).
- Nastanitvene kapacitete, (2013). http://www.slovenia.info/?_ctg_namestitev=0&lng=1. (25.3.2013).
- Opara, Božidar. *Otroci s posebnimi potrebami v vrtcih in šolah*, Ljubljana: Center-kontura d.o.o., 2005, 41-44, 53-55.
- Kolarič, Janja. *Življenje družin z otroki z motnjo v duševnem razvoju, vključenimi v dnevni center Maribor – Organizacijska enota ZUDV Dornava*, (2009). <http://dkum.uni-mb.si/Dokument.php?id=8779> (26.2.2013).
- Pravilnik o organizaciji in načinu dela komisij za usmerjanje otrok s posebnimi potrebami in Pravilnik o kriterijih za opredelitev vrste in stopnje primanjkljajev ovir oziroma motenj otrok s posebnimi potrebami, (2013). http://zakonodaja.gov.si/rpsi/ro4/predpis_PRAV4984.html (28.8.2013).
- Turistična agencija Premiki, (2011). <http://www.premiki.com> (22.3.2013).
- Turistična kmetija Frank Ozmec, (2013). http://www.frank-ozmec.com/index-sl_SI.html (25.3.2013).
- Vinšek, Katarina. *Jeruzalemske gorice*, (2010). http://www.ringaraja.net/clanek/jeruzalemske-gorice_3478.html?page=1 (30.5.2013).
- Virginia commission on youth, *Developmental disabilities and co-occurring mental health disordersm*, (2011). <http://vcoy.virginia.gov/IntellectualDisability.pdf> (28.8.2013).
- World Health organization, *Towards a Common Language for Functioning, Disability and Health – ICF*, (2002). <http://www.who.int/classifications/icf/training/icfbeginnersguide.pdf> (24.8.2013).
- Westcott, J. *Improving information on accessible tourism for disabled people*, (2004). http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/files/studies/improving_information_on_accessibility/improving_accessibility_en.pdf (20.8.2013).
- Zveza Sožitje – Zveza društev za pomoč osebam z motnjami v duševnem razvoju, (2013). <http://www.zvezasozitje.si/predstavitev.html> (5.4.2013).

Kompleksnost – prednost in nevarnost oskrbnih verig?

Complexity-an advantage or threat of supply chains?

Jadranka Prodnik
Ekonomška šola Celje, Višja strokovna šola, Slovenija
niataroo7@gmail.com

Povzetek

Poslovanje na globalnih trgih z vse večjo konkurenco zahteva vedno bolj učinkovito organizacijo poslovnih procesov, od samega razvoja, nabave, proizvodnje, prodaje, do logističnih in distribucijskih procesov. Poslovne verige, kot rezultat spremenjenih okoliščin oskrbe podjetij, postajajo vedno bolj kompleksne in vključujejo vedno več udeležencev, ki upravljajo in izvajajo vse več aktivnosti in tako prispevajo k realizaciji ciljev oskrbne verige kot celote. Kompleksnost je zagotovo prinesla veliko pozitivnih posledic, po drugi strani pa je proces oskrbe postal manj pregleden, težje obvladljiv, dražji in pogosto prav zato manj učinkovit in uspešen. Vsak udeleženec oskrbne verige mora maksimirati svojo dodano vrednost in optimirati stroške svojega poslovanja, kar pa je ob vse večji kompleksnosti vse težje dosežati. Pomemben dejavnik zmanjševanja neučinkovitosti oskrbne verige in povečevanju njene uspešnosti je stalno izobraževanje in usposabljanje vodij in drugih odgovornih v procesu oskrbnih verig in stalno pridobivanje potrebnih in ustreznih kompetenc, znanja, veščin ter menedžerskih sposobnosti.

Ključne besede: oskrbna veriga, menedžment oskrbne verige, kompleksnost, konkurenčne prednosti, kompetence

Abstract

Business in global markets requires increasingly efficient organization of business processes from the development, purchase, production and sales to logistics and distribution processes mainly because of growing competition. Business chains as a result of changed circumstances of supply companies are becoming more complex and involve more and more participants who manage and implement a lot of activities and thus contribute to the realization of the objectives of the supply chain as a whole. Complexity has certainly brought many positive consequences and the process of supply has become less transparent, more expensive, more difficult to control and less effective and successful. Each participant in the supply chain must maximize its value and optimize the cost of its operations which is with the growing complexity very difficult to achieve. An important factor in reducing supply chain inefficiencies and increasing its success are continuing education and training of managers and all responsible par-

ticipants taking part in the process of supply chains and enabling them permanent acquisition of necessary and appropriate knowledge and managerial skills.

Keywords: supplychain, supplychainmanagement (SCM), copmplexity, competitive advantages, competencies

Uvod

Poslovanje na globalnih trgih podjetju zagotavlja številne priložnosti, a tudi nevarnosti in tveganja, ki jih podjetja morajo prepoznavati, se nanje pripravljati ter jih znati upravljati. Oskrbovanje podjetja s potrebnimi sredstvi je eden izmed pomembnih pogojev uspešnega poslovanja, pravočasna proizvodnja in dobava kakovostnih izdelkov končnim potrošnikom po konkurenčnih, a dobičkonosnih cenah, pa končni cilj vsakega poslovanja. Učinkovita oskrba podjetja postaja vedno bolj zahtevna in kompleksna, zato stari utečeni principi oskrbovanja podjetja niso več zadostni. Razvijajo se novi načini, ki skušajo to področje narediti kar se da učinkovito in uspešno za vse udeležence. Na sodobne oskrbne verige lahko po eni strani gledamo kot *filozofski pristop*, po drugi strani pa kot *sistem orodij in tehnik*, ki zahtevajo veliko število interakcij med udeleženci verige ter visoko stopnjo zaupanja med njimi. Zasnova oskrbne verige je orodje, s katerim je moč podrobneje obdelati odnose med posameznimi deli podjetja in poiskati možnosti za izboljšanje poslovanja. Upravljanje sodobnih oskrbnih verig zahteva znanja in razumevanje delovanja oskrbne verige. Tri pomembne spremembe oz. razvojni trendi, ki so povzročile spremembe starih in razvoj novih pristopov tudi pri oskrbi podjetij so bile: *informacijska revolucija*, *globalizacija z naraščajočo konkurenca* na svetovnih trgih ter *potreba po upravljanju odnosov* t. i. relationship menedžment (RM). Te spremembe so odprle pot razvoju nove menedžerske discipline – upravljanje oskrbnih verig ali t. i. Supply Chain Management (SCM), ki zahteva zavedanje, da mora vsak udeleženec oskrbne verige v svojem delu sodelovanja v mreži oskrbe prispevati dodano vrednost, da bi vsi, v proces oskrbe vključeni subjekti, dosegali svoje cilje po sistemu t. i. »win-win« strategije.¹

Poslovanje podjetij in njihova oskrba z viri

Oskrba podjetja s potrebnimi viri je osnova poslovanja vsake organizacije. Oskrba na veriga je celota različnih udeležencev, integriran kompleksen organizem, v katerem si vsak in vsi skupaj prizadevajo izpolniti skupne in posamične cilje. Učinkovit in uspešen menedžment oskrbnih verig zagotavlja konkurenčne prednosti podjetjem, ki so prisotna tako na domačem kot na tujih trgih in izpostavljena vse hujši konkurenci na zahtevnih globalnih trgih. Oskrba veriga se nanaša na vse

1 Povzeto po: Robert Handfield, »What Do You Need to Know about Supply Chain Management (SCM)?«, The SRC Articles Library, Pertinent and Timely Articles to Cultivate Your SCM Knowledge (Jan. 11, 2011), <http://scm.ncsu.edu/scm-articles/article/what-do-you-need-to-know-about-scm> (24.8.2013).

aktivnosti dobave pravega izdelka v pravi količini v pravi kakovosti s pravimi dokumenti na pravo mesto ob pravem času po pravi ceni.

Koncept doseganja ciljev oskrbne verige

V 60. letih prejšnjega stoletja, ki ga označujejo kot *prvo stopnjo* logistike, so v ZDA opredelili logistiko kot »fizično distribucijo« prenašanje in skladiščenje gotovih proizvodov od prodajalca do potrošnika. Medtem ko so bili predmet fizične distribucije gotovi proizvodi, se je v začetku 70. let pričela *druga faza*, ki je urejala notranjo logistiko v posameznih podjetjih notranji transport, skladiščenje surovin in drugih materialov v proizvodnem procesu. V tem obdobju so se pričeli v podjetjih ustanavljati logistični oddelki. V *tretji fazi*, ki deloma traja še danes, so pričeli logistiko povezovati z drugimi funkcijami v podjetju, npr. z nabavo, s proizvodnjo, prodajo, skladiščenjem, marketingom, s financami idr. Toda omenjene funkcije so bile izolirane in med seboj nepovezane, brez potrebne izmenjave informacij. To je pogosto pripeljalo do konflikta interesov, kar pa je škodovalo uspešnosti podjetja kot celote. Četrto stopnjo razvoja logistike predstavlja oblikovanje dobavnih oz. logističnih verig, ki jih danes uporabljajo razvitejša podjetja tako doma kot v svetu.² Koncept oskrbne verige celovito obravnava poslovne funkcije, saj podjetjem omogoča racionalizacijo poslovanja, zniževanja zalog in optimizacijo stroškov³, kar nedvomno prispeva večji učinkovitosti in uspešnosti poslovanja podjetja, kakor tudi drugih udeležencev oskrbnih verig.

Oskrbna veriga mora delovati kot celota, kot integriran kompleksen organizem, v katerem si vsak in vsi skupaj prizadevajo izpolniti skupne in posamične cilje. Učinkovit in uspešen menedžment oskrbnih verig zagotavlja konkurenčne prednosti podjetjem, ki so prisotna tako na domačem kot na tujih trgih. Upravljanje oskrbne verige zahteva poleg povezovanja in sodelovanja udeležencev oskrbne verige tudi ustrezne podporne sisteme, ki zagotavljajo, da *komunikacijski kanali* med njimi delujejo uspešno. Tudi kakovostna informacijska oprema, omogoča dobro delovanje vseh procesov v vseh treh tokovih oskrbne verige (*materialnem, informacijskem in finančnem*) in je nujen sestavni del učinkovitih oskrbnih verig.

Oskrbna veriga

Izraz prihaja iz angleškega jezika »supplychain«. V slovenski literaturi, ki je na voljo, lahko najdemo različne prevode, in sicer: *preskrbovalna veriga, oskrbovalna veriga, poslovna logistika ipd.* Splošno uveljavljen izraz je oskrbna veriga. Oskrbno

2 Povzeto po: Maja Josič, Optimizacija oskrbne verige v segmentu materialnega toka proizvodnega podjetja. Diplomsko delo. Univerza v Mariboru, Fakulteta za logistiko, 2008. <http://sciget.com/Pre-dogled/2467/2c1915c673d3cfc1d261fca8e360d4cd4ac7cf8> (23.8.2013).

3 Klemen Kavčič, »Management oskrbnih verig in model taktnega časa« (Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper, 2009), 11.

verigo lahko opredelimo kot celotno zaporedje poslovnih operacij, ki se opravljajo od uresničitve do zaključka posla. Različni avtorji navajajo različne definicije⁴: Genesham R. in Harrison P.T. sta oskrbno verigo definirala kot mrežo zvez in distribucijskih možnosti, ki opravljajo funkcije nabave materialov, njihovega preoblikovanja v vmesne oz. polizdelke in končne produkte oz. izdelke ter njihovo distribucijo kupcem oz. potrošnikom. Oskrbna veriga obstaja v storitvenih in proizvodnih podjetjih, čeprav se kompleksnost verige lahko močno razlikuje med različnimi panogami podjetij. Waters⁵ navaja, da je oskrbna veriga sestavljena iz različnih dejavnosti in organizacij, skozi katere material potuje po celotni poti od dobaviteljev do kupcev, pri čemer vsaka organizacija dodaja neko novo dodatno vrednost. Oskrbna veriga s tem premošča vrzeli med dobavitelji in kupci. Chopra in Meindl⁶ to definicijo razširita, saj menita, da oskrbna veriga ne vključuje le samo kupcev oz. proizvajalcev, temveč tudi druge udeležence npr. prevoznike, skladiščenje, trgovce, končne kupce idr. Oskrbno verigo opredeljujeta kot dinamično povezavo udeležencev, ki vključuje tako tok informacij, proizvodov in sredstev med različnimi stopnjami. Leonard kot te udeležence navaja kot skupino podjetij, od dobaviteljev, kupcev, proizvajalcev do ponudnikov različnih storitev, katerih skupni cilj je prodaja proizvodov in storitev končnemu kupcu⁷.

Oskrbna veriga je po Ogorevcu⁸ pod pojmom poslovna logistika proces vodenja vseh dejavnosti za premikanje surovin, polproizvodov in gotovih proizvodov od dobaviteljev, nato znotraj podjetja samega, pa vse do končnih kupcev⁹. Besedo veriga lahko nadomestimo z mrežo povezanih podjetij, ki so popolnoma samostojna in delujejo skupno z namenom kontrole, upravljanja in izboljšanja materialnih in informacijskih tokov od dobaviteljev do končnih uporabnikov. Oskrbna veriga je koncept horizontalne in vertikalne povezanosti podjetij, ki sinergijsko prispevajo k večji dodani vrednosti in koristi izdelka ali storitve.

Oskrbna veriga je torej sistem, ki pokriva vse aktivnosti od razvoja izdelka, nabave, proizvodnje, prodaje in logistike, kakor tudi informacijski sistem, potreben za koordinacijo delovanja teh aktivnosti. Oskrbno verigo povezujeta materialni in informacijski tok. *Materialni* tok vključuje preoblikovanje, gibanje in skladiščenje materialov in končnih izdelkov. Je najbolj viden del oskrbne verige. Vendar so prav tako pomembni *informacijski* tokovi, saj omogočajo različnim udeležencem oskr-

4 Genesham R. in Harrison P.T. (2003) v Logožar, (2004).

5 Donald Waters, »Supplychainmanagement: An introduction to logistics« (2nd ed.) (New York: PalgraveMacmillan, 2009), 9–15.

6 Sunil Chopra, in Meindl, Peter. »SupplyChainManagement: Strategy, planningandoperation« (Boston: Prentice Hall, 2010), 20.

7 Klavdij Logožar, *Poslovna logistika: elementi in podsistemi* (GV Izobraževanje, Ljubljana, 2004): 157–161.

8 Anton Ogorelc, »Logistika: Organiziranje in upravljanje logističnih procesov« (Maribor: EPF, 1996), 11, 289.

9 Ogorelc, »Logistika«.

bnih verig usklajevanje in koordinacijo svojih dolgoročnih planov in nadzor nad dnevnimi tokovi proizvodov in materialov vzdolž oskrbne verige. Obvladovanje oskrbnih verig lahko v grobem razdelimo na dva dela: *planiranje* in *izvajanje*. Proces planiranja je osredotočen na napoved potreb, simulacijo zalog, učinkovito distribucijo, transport, planiranje proizvodnje in terminiranje. Proces izvajanja se naša na nabavo, proizvodnjo in distribucijo izdelkov v celotni verigi¹⁰.

Vrste oskrbnih verig

Kot omenjeno je kompleksnost temeljni problem oskrbnih verig. Narava oskrbnih verig je odvisna od vrste podjetja in narave njegovega poslovanja. Ločimo naslednje vrste oskrbnih verig¹¹

- *Integrirana proizvodnja na zalogo*, pri katerem podjetje z uporabo popolnoma in integriranega informacijskega sistema v realnem času sprejemajo informacije o povpraševanju in učinkovito dopolnjujejo nalogo končnih proizvodov.
- *Kontinuirano dopolnjevanje zalog*. Ob pogosto previsokih stroških podjetje konstantno dopolnjuje zaloge na podlagi tesnega sodelovanja med dobavitelji in posredniki. Ta model zahteva pridobivanje informacij o spremembah povpraševanja v realnem času.
- *Proizvodnja po naročilu*. Pri tem modelu oskrbne verige podjetje proizvaja po odjemalčevem naročilu, odjemalec prejme proizvod narejen po njegovih zahtevah. Tu je potrebno skrbno upravljanje zalog sestavnih delov in dostava vseh potrebnih komponent vzdolž oskrbne verige.
- *Sestavljanje v distribucijskem kanalu*. Proizvod nastaja v distribucijskem kanalu, tako da se sestavni deli določenega proizvoda zbirajo in sestavljajo pri posameznih udeležencih specialističnih logističnih ponudnikih. Omogoča minimalne ali celo ničelne zaloge.
- *Globalne oskrbne verige*, ki vključujejo dobavitelje in odjemalce v drugih državah. Cilij teh verig so najpogosteje nižji stroški nabave materialov, storitev in delovne sile, dostop do proizvodov in tehnologij, ki niso dosegljivi na domačem trgu, visoka raven kakovosti proizvodov, ki so na voljo na globalnem trgu idr.

Problemi oskrbnih verig

Ne glede na lokalnost ali globalnost je oskrbna veriga lahko uspešna in učinkovita le, če vsi njeni akterji (vsak posebej in vsi skupaj) delujejo odgovorno in v smeri celovitega zadovoljstva končnega kupca. Vsak člen v oskrbni verigi mora dodati tej

¹⁰ Povzeto po Ravi Kalakota, in Robinson, Marcia, »E-businessroadmapforsuccess«. (Reading, MA: Addison-Wesley, 1999), 208.

¹¹ Logožar, *Poslovna logistika*.

verigi dodatno vrednost, ki zagotavlja njeno skupno konkurenčnost. Konkurenčnost cele verige je odvisna od konkurenčnosti vsakega posameznega člana. Pri delovanju oskrbnih verig prihaja do različnih motenj, ki se lahko pojavljajo na različnih mestih v oskrbni verigi.

Pogoj za uspešnost in koristi udeležencev oskrbne verige je povečanje učinkovitosti doseganja njihovih ciljev ter optimizacija stroškov, še posebej stroškov kopičenja zalog, ki so bili v starih načinih oskrbe največji problem in nevarnost oskrbovanja. V tradicionalnem sistemu nabave se namreč subjekti na tržne spremembe odzivajo zelo počasi, dobavitelji pogosto nimajo pravih informacij o dejanskem povpraševanju. Da bi zmanjšali tveganja zaradi kasnitev dobav, pogosto kopičijo zaloge vzdolž celotne oskrbne verige, kar povzroči nastajanje precejšnjih prikritih stroškov¹². Pogosti motnji sta tudi slaba *pretočnost materiala*, ki onemogoča normalno in učinkovito delovanje oskrbne verige ter *nepravočasnost dobav* dobaviteljev.

V sodobnem času v vse bolj zahtevnem in kompleksnem poslovnem okolju oskrbovalne verige postajajo vse *daljše* in *kompleksnejše*, zato vse težje obvladujejo poslovna tveganja in pridobivajo konkurenčno prednost. Kupci s(m)o bili in s(m)o še vedno, ne glede na spremenjene gospodarske okoliščine, središčni cilj oskrbnih verig. Zato morajo biti le-te na vseh ravneh usmerjene v razvoj in izboljšave, ki bodo prinesle končno korist tako kupcem kot dobaviteljem.

Da je oskrbna veriga lahko uspešna in tudi učinkovita, je potrebno v vsakega od njenih akterjev, kakor tudi v verigo kot celoto, vgraditi *procesno naravnano*. Ta nam omogoča prihranke v času, prostoru, ljudeh, storitvah in dviguje kakovost izdelkov in storitev. Klasične »vitke« iniciative v oskrbovalni verigi so naravnane na izboljšanje učinkovitosti in znižanje stroškov z odpravljanjem potratnosti. Toda danes so te iste oskrbovalne verige veliko bolj dovzetne za dogodke, ki so nekdaj povzročali le neznatne motnje lokalnega značaja. Danes se oskrbovalne verige veliko *počasneje* in *slabše odzivajo* na tržne *spremembe* in niso sposobne uvajati novosti tako hitro, kot to zahtevajo kupci. Odzivnost na želje kupcev zahteva k načrtovanju usmerjeno podjetje, zahteva v načrtovanje usmerjen model poslovanja podjetja, ki bo na eni strani *bolj odzivno* – torej *hitreje* kot njegovi tekmeci, s čimer si bo pridobilo konkurenčno prednost, na drugi strani pa bolj *prožno* – torej *sposobno normalno delovati* tudi po motnji v oskrbovalni verigi. Eden *največjih virov stroškov* v oskrbovalni verigi je *kompleksnost*, zato se je treba lotiti zmanjševanja kompleksnosti. Čeprav so njeni izvori najrazličnejši, pa vendar večina kompleksnosti izhaja iz odločitve o načrtovanju izdelka, npr. izbiri materialov, fizičnem načrtu, velikosti kosovnice materialov itd. Čeprav so se še do nedavnega mnoga podjetja odločala o načrtovanju, ne da bi upoštevala posledice za svojo oskrbovalno verigo, pa postaja danes vse bolj očitno, da se »**oskrbovalna veriga začne na risalni deski**«. Upravljalci oskrbovalne verige bodo morali postati vse bolj **uprav-**

12 Ogorelc, »Logistika«.

ljavci kompleksnosti, ki bodo prepoznali njene izvore in si prizadevali zmanjšati kompleksnost, ki ne prinaša dodane vrednosti. Podjetja morajo postati »usmerjena v načrtovanje«, če se hočejo odzivati na trg, ki ga usmerjajo kupci, in če hočejo obvladovati tveganja oskrbovalne verige, povezane z uvajanjem novih izdelkov, ekonomskim okoljem in novimi tehnologijami¹³. Neučinkovitost oskrbne verige povzročajo tudi *napačne odločitve o izbiri dobavitelja*, na primer na hitro sprejeta odločitve o nabavi poceni izdelkov iz držav z najnižjimi stroški dela nima več smisla ob upoštevanju hitro naraščajočih stroškov transporta, povezanimi še s številnimi tveganji v oskrbi idr.

Podjetje se pri izboljševanju in uvajanju inovativnih sprememb v oskrbne verige srečuje še z drugimi problemi kot so: nasprotovanje spremembam in težko prilagajanje novostim; *neučinkovito diagnosticiranje kritičnih točk* v verigi, kjer prihaja do *motenj in stroškovnih izgub*; *slaba in neustrezna komunikacija* med udeleženci vzdolž oskrbne verige; *nezaupanje in nespoštovanje* drugih udeležencev oskrbne verige; *naraščanje najrazličnejših stroškov* udeležencev oskrbne verige idr. na primer stroškov delovanja oskrbne verige, ki so pod stalnim pritiskom naraščajočih stroškov prevoza, vse več globalnih strank, tehnoloških novosti, naraščajočih stroškov dela, zdravstvenega zavarovanja, nove zakonske omejitve in regulative, naraščajoče cene potrošnih dobrin itd.

Različne organizacije in celo različni oddelki znotraj iste organizacije lahko imajo *različne metode za merjenje in komuniciranje rezultatov* izvajanja del, kar lahko pripelje do težav zaradi *pomanjkanja skupnega jezika pri analiziranju, ugotavljanju, primerjanju in komuniciranju dosežkov* posameznih enot med seboj. Pogost problem oskrbnih verig je tudi *pomanjkanje zaupanja* med posameznimi člani oskrbnih verig, kakor tudi med vodstvom in izvajalci¹⁴. Po ocenah priznanih ekonomistov in strokovnjakov za poslovne analize je kar 40 do 80 % celotnih prihrankov v oskrbni verigi mogoče doseči prav s celovitim obvladovanjem oskrbovalnih verig podjetja (*SupplyChainManagement – SCM*), zato je pomembno, da podjetje uporabi sodobne programske rešitve, ki so nadgradnja klasičnih celovitih informacijskih sistemov (ERP), ki nudijo razvoj in kakovostno upravljanje kompleksnih oskrbovalnih verig podjetja, razvoj kakovostnih odnosov s kupci in dobavitelji, izboljšanje internega upravljanja procesov in zmanjšanje stroškov posameznih členov verige. Na trgu programskih rešitev obstajajo številna učinkovita orodja oz. sistemi za celovito upravljanje oskrbnih verig.

Raziskave značilnosti najuspešnejših oskrbnih verig na svetu kažejo tudi, da lahko podjetja s produktno platformo dosežejo visoko stopnjo *diverzifikacije* svojih izdelkov, ki jo zahtevajo različni trgi in kupci s svojimi specifičnimi potrebami. Z upravljanjem t. i. izdelčnih platform (*product platform*) lahko dosežejo visoko

13 Povzeto po Khan, <http://www.finance-akademija.si/scs/index.php?go=201>.

14 Povzeto po Handfield, <http://scm.ncsu.edu/scm-articles/article/what-is-supply-chain-management>.

stopnjo kontrole, standardizacijo in ponovno uporabo vhodnih komponent, standardizacijo procesov in standardizacijo modulov, tehnologij in proizvodnih procesov, kar bistveno prispeva k učinkovitosti in uspešnosti oskrbnih verig. Rezultat so veliki stroškovni prihranki in diverzifikacija, brez da bi se utapljali v kompleksnosti, ki je glavna nevarnost sodobnih globalno usmerjenih oskrbnih verig¹⁵.

Sklepne misli

Bistvo učinkovitega menedžmenta oskrbne verige je v pravočasni dobavi pravega izdelka, v pravi količini, v ustrezni kakovosti s pravo dokumentacijo, na pravo mesto po pravi ceni. Vendar doseganje tega cilja ni enostavno. Zahteva namreč razumevanje značilnosti in delovanja obstoječe verige in sposobnost ustvarjanja potrebnih sprememb, kadar proces izvajanja aktivnosti v verigi ne deluje učinkovito in ne dosega postavljenih ciljev.

Gospodarska kriza je prisilila podjetja, da so začela intenzivno preučevati svoje oskrbne verige in iskati najpomembnejše vzroke njihove neučinkovitosti in povzročanja prekomernih stroškov, ki nastajajo vzdolž oskrbne verige. Podjetje ima na razpolago številne načine za merjenje in ugotavljanje teh stroškov, vendar je potrebno poleg ugotavljanja stroškov ugotavljati tudi kakovost in prednosti izvedbenih del v oskrbni verigi in doseganja postavljenih ciljev. Oskrbna veriga mora biti živ organizem, ne nekaj statičnega, nespremenljivega, zato ga je treba stalno prilagajati spremembam v okolju. Kompleksnost oskrbnih verig, ki je posledica vse daljših verig, v katerih je vključeno vse več subjektov, ki opravljajo in izvajajo vse več aktivnosti je zagotovo prinesla veliko pozitivnih posledic, po drugi strani pa je izvajanja procesa oskrbe postalo manj pregledno, težje obvladljivo, dražje in pogosto manj učinkovito in uspešno. V sodobnih oskrbnih verigah je vključeno vse večje število izvajalcev različnih storitev, ki prispevajo k uspešnejši in bolj učinkoviti izvedbi in k doseganju postavljenih ciljev. Za optimiziranje kompleksnosti oskrbnih verig je potrebno celovito obvladovanje procesov nabave, proizvodnje, prodaje in notranje distribucije, kot tudi področja planiranja z viri (ERP) in upravljanje odnosov s kupci (CRM). Učinkoviti in celoviti informacijski sistemi za upravljanje oskrbovalnih verig (SCM) podjetja nudijo podporo doseganju cilja maksimizacije dobička, z zmanjšanjem stroškov členov verige in izboljšanjem kvalitete oskrbovalnih verig. Razvoj tehnologije na področju informacijsko telekomunikacijske tehnologije in logistike omogoča hiter, cenovno ugoden in enostaven dostop do najrazličnejših podatkov in informacij za poslovanje, tehnološki razvoj pa zahteva spremembo tradicionalnega načina upravljanja. Tradicionalni koncept se je zamenjal s konceptom menedžmenta oskrbnih verig, kar pa je privedlo do potrebe po učinkovitih orodjih, ki omogočajo celovitost in podporo za hitro odločanje

15 Povzeto po Sheridan, <http://www.ptc.com/solutions/product-iversity/?blo=ProductDiversity|WNA121712%20-%20part-one>

in povečanje učinkovitosti upravljanja oskrbovalnih verig. K učinkovitosti in uspešnosti oskrbe verige ter celotnega podjetja lahko bistveno prispeva tudi uporaba t. i. produktne platforme, ki kljub kompleksnosti oskrbne verige omogoča visoko stopnjo diverzifikacije in velike stroškovne prihranke.

Potencial oskrbne verige je med drugim odvisen tudi od kakovosti in učinkovitosti odnosov med v oskrbne verige vključenimi subjekti. Menedžment odnosov (RM, HRM) je zato ob učinkovitem in visoko profesionalnem vodenju oskrbnih verig (SCM) temeljni pogoj zmanjševanja neučinkovitosti oskrbne verige in povečevanju njene uspešnosti in učinkovitosti.

Stalno izobraževanje in usposabljanje vodij in drugih odgovornih v procesu oskrbnih verig, pridobivanje potrebnih in ustreznih kompetenc, znanj, veščin in sposobnosti kritičnega presojanja, razvijanje potrebnih komunikacijskih sposobnosti in ter večine, je temelj uspešnega menedžmenta oskrbne verige.

Iz vseh ugotovitev lahko sklenemo, da je kompleksnost oskrbne verige lahko nevarnost, če podjetje ne uporablja sodobnih strategij uspešnega in učinkovitega menedžmenta oskrbnih verig in vseh orodij in tehnik, ki so na razpolago. Številna podjetja dokazujejo, da je kompleksnost oskrbnih verig lahko priložnost in tudi velika konkurenčna prednost.

Literatura

Chopra, Sunil in Meindl, Peter. »*SupplyChainManagement: Strategy, planning and operation*«. Boston: Prentice Hall, 2010: 20.

Genesham, Ram in Harrison, Terry P. »*An introduction to supplychainmanagement*«. PennStateUniversity, USA.1995.

Handfield, Robert. »What Do You Need to Knowabout SupplyChainManagement (SCM)?.« *The SRC ArticlesLibrary, PertinentandTimelyArticles to CultivateYour SCM Knowledge* (Jan, 11, 2011). <http://scm.ncsu.edu/scm-articles/article/what-do-you-need-to-know-about-scm> (24.8.2013).

Josič, Maja. *Optimizacija oskrbne verige v segmentu materialnega toka proizvodnega podjetja*. Diplomsko delo. Univerza v Mariboru, Fakulteta za logistiko, 2008. <http://sciget.com/Predogled/2467/2e1915c673d3cfc1d261feaa8e360d4cd4ac7ef8> (23.8.2013).

Kalakota, Ravi in Robinson, Marcia. »*E-businessroadmapforsuccess*«. Reading, MA: Addison-Wesley,1999: 208.

Kavčič, Klemen. »*Management oskrbnih verig in model taktnega časa*«. Univerza na

- Primorskem, Fakulteta za management Koper, 2009.
- Kavčič, Klemen in Bratina, Danijel. »Koncept oskrbne verige: analiza slovenskih podjetij«. *Management*, 2008, letnik 3/2, 137–151.
- Khan, Omera. 4. konferenca direktorjev oskrbovalne verige in logistike: *Supply Chain & Logistics Summit*. <http://www.finance-akademija.si/scs/index.php?go=20125.8.2013>.
- Logožar, Klavdij. *Poslovna logistika: elementi in podsistemi*. GV Izobraževanje, Ljubljana, 2004: 157–161.
- Ogorelc, Anton: *Logistika: »Organiziranje in upravljanje logističnih procesov«*. Maribor: EPF, 1996: 11, 289.
- Sheridan, Matthew: *ProductPlatforms: »A Winning Strategy«*, (Insight and Analysis). <http://www.ptc.com/solutions/product-diversity/?blo=ProductDiversityIWN121712#part-one> (3.9.2013).
- Waters, Donald. »*Supply chain management: An introduction to logistics*« (2nd ed.). New York: Palgrave Macmillan, 2009.

Priprava razvojnih scenarijev kot del razvojnega načrtovanja

Preparation of development scenarios as part of development planning

Davorin Rogina
RD Horizon, raziskave in razvoj, Slovenija
davorin.rogina@amis.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Načrtovanje scenarijev je metodologija predvidevanja in predstavlja pripomoček, kako osmisliti negotovo prihodnost. Referat združuje predvidevanja, strategije in načrtovanje kot tri med seboj odvisne, vendar predvsem različne elemente ter povezuje strateško razmišljanje, strateški razvoj in strateško načrtovanje. Scenariji predstavljajo eno od mnogih metodologij predvidevanja, so t.i. možni pogledi na svet, opisani v obliki pripovedne zgodbe in zagotavljajo opis konteksta, v katerem lahko menedžerji (odločevalci) sprejemajo odločitve. Z osvetlitvijo vrste možnih svetov bodo odločitve temeljile na boljši informiranosti, tako zasnovane strategije imajo možnosti za uspeh.

Referat predstavlja proces priprave razvojnih scenarijev, kjer je poudarek na izbiri dejavnikov sprememb, njihovem razvrščanju in določanju medsebojnega vplivanja. Prav tako referat predstavlja konkretne izkušnje, saj je proces priprave scenarijev bil uspešno uporabljen pri pripravi razvojnega programa lokalne skupnosti.

Ključne besede: predvidevanje, razvojni scenariji, strateški razvoj, razvojno načrtovanje

Summary

Scenario planning is a methodology of anticipation and represents a tool for making sense of an uncertain future. This paper combines processes of foresight, preparation of strategies and planning as three interdependent, but above all different elements, as well as links up strategic thinking, strategic development and strategic planning.

Scenarios are one of many methodologies suitable for making assumptions – as possible world views they are described in the form of narrative stories and provide a description of the context of managerial decision making. The description of possible worlds enables the decisions to be based on the best information available; such strategies based on relevant information have the potential for success.

This paper presents the process of development scenarios preparation, with the emphasis being put on the selection of change factors, their classification and determination of interaction.

The paper also presents actual experience, since the process of preparing scenarios was successfully used in the preparation of the local community development program.

Key words: anticipation, development scenarios, strategic development, development planning

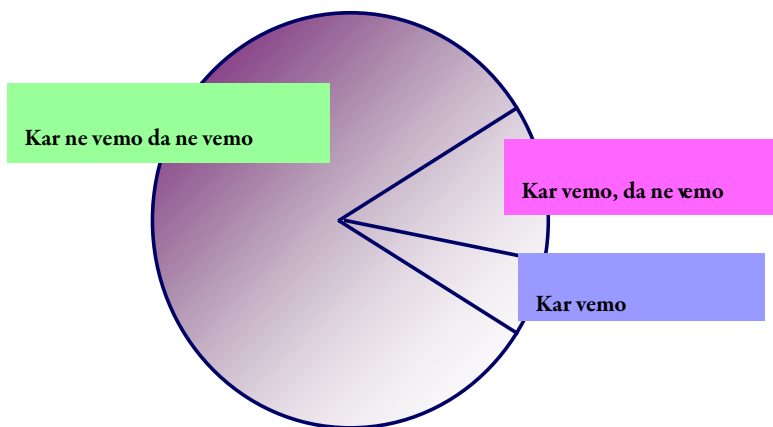
Od predvidevanja k razvojnim scenarijem

Načrtovanje scenarijev je metodologija predvidevanja in predstavlja pripomoček, kako osmisлити negotovo prihodnost. Poudarek je na sprejemanju boljših odločitev. Prihodnost ni predeterminirana in je nepredvidljiva, nikoli ne razpolagamo s zadostno količino informacij.

Predvidevanje – ali je smiselno?

Vse naše znanje črpamo iz preteklosti, ampak vse naše odločitve se nanašajo na prihodnosti. Našo prihodnost ustvarjamo s tem, kar počnemo ali storimo danes, zato je smiselno, da poskušamo kar najbolje razumeti, kakšna je lahko prihodnost pred našimi dejanji.

Predvidevanje ni napoved! Gre za pridobivanje idej o tem, kako izgleda verjetna prihodnost. Mislimo, da smo dobri v učenju iz preteklosti, zdaj se moramo učiti iz prihodnosti.



Slika 1: Razmerje med poznano in nepoznano prihodnostjo (Conway, M. 2003)

Večina tega, kar moramo vedeti za sprejem dobrih odločitev danes, je zunaj našega dojemanja: za potrebne informacije niti ne vemo, da obstajajo.

Kaj je predvidevanje?

Predvidevanje predstavlja pristop k razmišljanju o prihodnosti, ki omogoča:

- Sprostitev in razbremenitev pri razmišljanju od tega, kar je tukaj in zdaj.
- Raziskati možne / verjetne prihodnost (torej vedno več kot eno, saj »*prihodnost ni vnaprej določena*«).
- Razmišljati o posledicah današnjih odločitev.

Predvidevanje je način razmišljanja, ki izboljšuje razumevanje naše sedanje – in verjetno bodoče prihodnosti. Govorimo lahko o atributu, usposobljenosti ali procesu, ki poskuša razširiti meje percepcije pri:

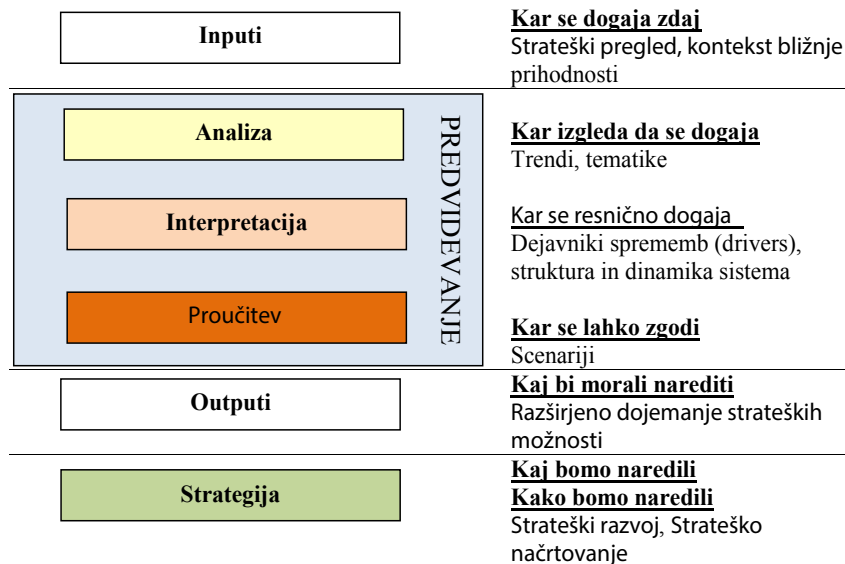
- oceni posledice sedanjih ukrepov, sklepov itd.,
- odkrivanju in preprečevanju težav, preden se pojavijo (zgodnji opozorilni indikatorji),
- upoštevanju posledic morebitnih prihodnjih dogodkov (omogoča formulacijo proaktivnih strategij),
- predvidevanju vidikov zelenih prihodnosti (normativni scenariji).

Predvidevanja, strategije in načrtovanje

Gre za tri med seboj odvisne, ampak precej drugačne elemente:

- Strateško razmišljanje: raziskovalno, intuitivno, sintetizirajoče, ustvarjalno, induktivno, moteče, nepopolne / dvoumne informacije – ustvarja možnosti.
- Strateški razvoj – strategije razvoja: ocenjevanje možnosti, preučevanje možnosti, ustvarja odločitve in / ali določi cilj ali smer.
- Strateško načrtovanje: temelji na izvajanju, analitično, deduktivno, pragmatično – temelji na pristopu »lahko naredimo« in ustvarja ukrepe.

Predvidevanje je proces strateškega razmišljanja in ne proces strateškega načrtovanja. Gre za ustvarjanje možnosti, ne akcij. Nanaša se na vprašanje: »*Kaj bi mi morali narediti?*« ne vprašanja: »*Kaj bomo storili*« ali »*Kako bomo to storiti*« (Conway, M. 2003).



Slika 2: Umestitev predvidevanja v proces načrtovanja in priprave strategij (Conway, M. 2003)

Predvidevanje je normalna zmogljivosti človeškega uma. Vsakdo misli o prihodnosti vsak dan in načrtuje, kako se spopasti s prihodnjimi negotovostmi. *Vendar*, to razmišljanje je navadno nezavedno in po navadi ostane v možganih vsakega človeka. Soočamo se z izzivom, kako sprva impliciten, nezaveden proces, ki poteka v vsakem posamezniku, spremeniti v izrecno ekspliciten, zavesten proces, ki poteka v mnogih glavah. Z drugimi besedami, doseči je potrebno prehod od implicitnega in nezavednega do jasnega in zavestnega in od posameznika do kolektiva. V organizacijah to zahteva kreiranje procesov predvidevanja v podporo obstoječim strateškim procesom.

Pet stopenj za izvajanje predvidevanja:

1. Stopnja 1: priznanje predvidevanja kot priložene človeške zmogljivosti – vsak posameznik ima sposobnost za predvidevanje.
2. Stopnja 2: proučitev konceptov predvidevanj – z uporabo predvidevanja konceptov in idej se ustvari diskurz o prihodnosti.
3. Stopnja 3: uporaba metodologije predvidevanja – uporabo metod, ki predvidevanja postavijo v realne okvirje.
4. Stopnja 4: oblikovanje organizacijske niše – oblikovanje stalnih in namenskih področij, kamor lahko osredotočimo predvidevanja.

5. Stopnja 5: predvidevanja na družbeni ravni – kjer dolgoročno razmišljanje postane norma.

Vedno se vprašamo: Ali so naši predlagane strateške dejavnosti smiselne z vidika prihodnosti?

Scenariji

Scenariji predstavljajo eno od mnogih metodologij predvidevanja, so t.i. možni pogledi na svet, opisani v obliki pripovedne zgodbe in zagotavljajo opis konteksta, v katerem lahko menedžerji (določevalci) sprejemajo odločitve. Z osvetlitvijo vrste možnih svetov bodo odločitve temeljile na boljši informiranosti, tako zasnovane strategije imajo večje možnosti za uspeh.

Scenariji ne napovedujejo prihodnost, vendar pa naslavlajo ključne dejavnike sprememb in tako omogočajo večji nadzor pri sprejemanju odločitev. Metodologija scenarijev je preizkušena v mnogih okoljih (uprava, poslovno okolje, izobraževanje, narava in prostor,...), zagotavlja strukturiran proces za začetek »zavednega« in »zavestnega« razmišljanja o daljni prihodnosti in o vlivih na današnje strategije.

Scenariji krepijo t.i. strateški okvir za upravljanje in sprejemanje odločitev:

1. Tradicionalne metode se osredotočajo na preteklost.
2. Scenarij se osredotoča na načrtovanje prihodnosti.

Z združevanjem tako preteklosti kakor prihodnosti omogočamo poglobljeno razmišljanje o strategiji in spodbujamo odzivnost, fleksibilnost in primerjalne prednosti. Scenariji omogočajo skupni pogled v prihodnost in zagotavljajo možnosti za organizacijo, da razmisli, kako se želi v tej prihodnosti pozicionirati (Conway, M. 2003).

Proces priprave scenarijev

Identifikacija ključnega vprašanja

Ugotoviti je potrebno osrednje področje ali vprašanje – na primer odločitev ali vprašanje, ki je ključnega pomena za prihodnost organizacije ali skupnosti danes. Upoštevati je potrebno ključne izzive današnjega časa, ali vprašanja, kot so »*če bi imeli na voljo eno vprašanje, kaj bi vprašali jasnovidca?*«. Izbrati je potrebno časovni horizont, torej leto, na katerega se bodo scenariji nanašali (vsaj 10 let): takšen časovni horizont onemogoča reakcije »*to se ne more zgoditi*«.

Okoljsko skeniranje – analiza notranjega in zunanjega okolja

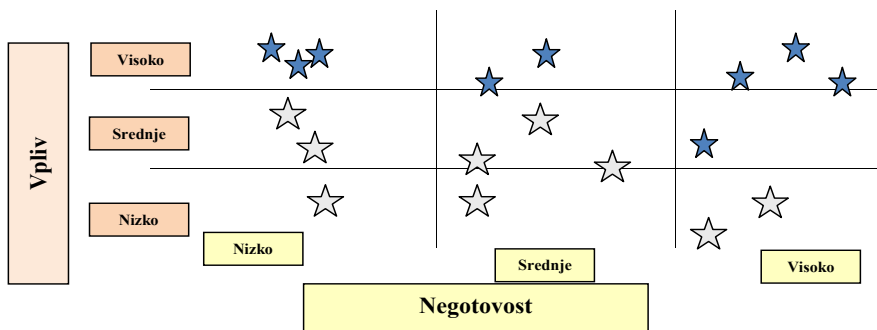
Vprašanje *Kaj se resnično dogaja?* omogoča boljšo informiranost v fazi priprave scenarijev, identificirati želimo dejavnike sprememb, in sicer:

- Socialni dejavniki.
- Tehnološki dejavniki.
- Ekonomski dejavniki.
- Okoljski dejavniki.
- Politični dejavniki – pravno regulatorni okvir.

Pri vsaki skupini dejavnikom dodamo tudi ključne razvojne trende.

Izbira dejavnikov sprememb in njihovo razvrščanje

Slika 3: Izbira dejavnikov sprememb glede na vpliv in negotovost (Conway, M. 2003)



Posamezne dejavnike lahko razvrstimo glede na njihov vpliv in stopnjo negotovosti.



Tabela 1: Rangiranje dejavnikov glede na vpliv in negotovost (Vodeb, D., Rogina, D. 2013)

Vpliv	Vrednost
Zelo šibko	1-2
Šibko	3-4
Srednje	5-6
Močno	7-9
Zelo močno	10
Negotovost	Vrednost
Zelo šibko	1-2
Šibko	3-4
Srednje	5-6
Močno	7-9
Zelo močno	10

Osnovna matrika dejavnikov za pripravo scenarijev in uteži za vpliv in negotovost je prikazana v naslednji tabeli, kjer so upoštevani posamezni ključni razvojni dejavniki.

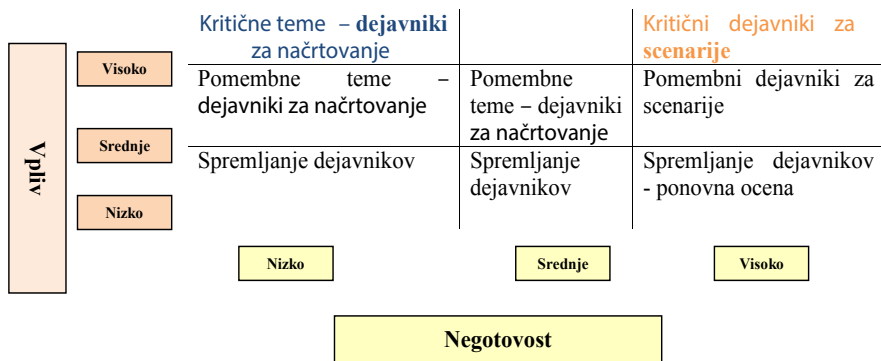
Tabela 2: Ocena učinka posameznega razvojnega dejavnika (GE-McKinsey Matrix 2005)

Dejavnik / Razvojni sklop	Ocena učinka posameznega razvojnega dejavnika		
	Vpliv	Negotovost	Vsota učinka
	50	50	
Dejavnik A	VA	NA	
Dejavnik B	VB	NB	
Dejavnik C	VC	NC	
Dejavnik D	VD	ND	
Dejavnik E	VE	NE	
Dejavnik F	VF	NF	

V prvem koraku iz posameznih sklopov izberemo ključne dejavnike in ocenimo njihov vpliv in negotovost.



Priprava matrice scenarijev



Slika 4: Matrika scenarijev glede na oceno učinkov ključnih razvojnih dejavnikov (Conway, M. 2003)

Za pripravo scenarijev pa ni dovolj oceniti samo posamezne dejavnike, ampak poskušamo oceniti tudi medsebojno vplivanje med njimi. Zato v drugem koraku izvedemo izbor nosilnih dejavnikov, ki bi jih upoštevali v ocenjevanju povezav med vplivi in negotovostjo.

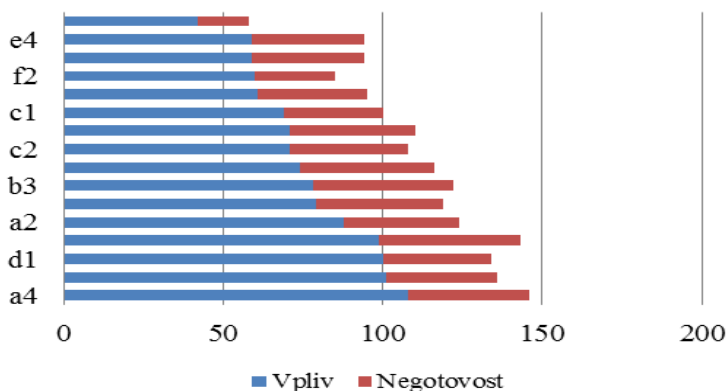
Smiselno je torej poiskati povezave med vplivi in negotovostjo med posameznimi dejavniki. V ta namen tvorimo naslednji dve matriki medsebojnega učinka med posameznimi dejavniki.

Tabela 3: Primer matrice povezav za področje vpliva in negotovosti med posameznimi dejavniki za občino Mežica (Vodeb, D., Rogina, D. 2013)

	a1	a2	a4	a5	b1	b2
a1		4	6	1	6	0
a2	4		10	9	2	6
a4	6	10		7	1	8
a5	1	9	7		6	9
b1	6	2	1	6		5
b2	0	6	8	9	5	

	a1	a2	a4	a5	b1	b2
a1		1	1	1	3	0
a2	1		2	2	2	3
a4	1	2		2	1	3
a5	1	2	2		3	4
b1	3	2	1	3		4
b2	0	3	3	4	4	

Prikaz učinka med posameznimi dejavniki



Slika 5: Zbirni učinek delovanja ključnih razvojnih dejavnikov za primer občine Mežica (Vodeb, D., Rogina, D. 2013)

Iz obeh presekov vidimo, za katere nosilne dejavnike je smiselno pripraviti razvojne scenarije.

Z vidika priprave razvojnega programa smo si postavili ključno vprašanje za občino Mežica: Kakšna bo občina Mežica v letu 2022? Zanima nas stanje in funkcioniranje občine v 10-letnem časovnem horizontu in sicer:

- Delovanje občine navznoter, kako bo občina reševala vprašanja, pomembna z lokalnega vidika? Gre za razvojna vprašanja, ki jih je težko umestiti v širši razvojni okvir. Majhnost in/ali velikost neke lokalne skupnosti sta relativna glede na naravo razvojnega problema.
- Delovanje občine navzven, pri čemer je mišljena predvsem sposobnost zagotavljanja občine višje stopnje blaginje za svoje prebivalce. Poslanstvo občine je krepiti povezovalno moč, ki primarno izhaja iz sposobnosti artikulacije in strukturiranja (priprave) razvojnih projektov.

Z opisanim pristopom smo za občino Mežica pripravili osnove, da bodo lahko dosegali takšen upravljavski nivo, ki bo trajnostno prispeval k zagotavljanju splošne blaginje njenih občanov (Vodeb, D., Rogina, D. 2013).

Zaključek

Priprava scenarijev ima tudi kolateralne učinke, z njo lahko dosežemo med njihovim ustvarjanjem »sprostitvev« razmišljanja! Širi razumevanje tega, kakšne možnosti imamo na voljo na dolgi rok, saj tako premikamo referenčni okvir za 10–20 let. V obliki scenarijev lahko proučimo posledice naših storitev in aktivnosti – in to v vsakem izbranem scenariju. Na ta način definiramo potrebne korake za dolgoročno preživetje in uspeh.

Scenarije lahko uporabljamo:

- Kot skupni jezik za »strateške« pogovore – v prihodnost usmerjene razprave.
- Za ocene tveganja – kadar je potrebno sprejemanje posebnih odločitev.
- Ocenjevanje / Evaluacija strategij – obstoječe strategije.
- Razvoj in priprava strategij – nova strategija.

Scenariji zagotavljajo indice o tem, kateri bi lahko bili pomembni dejavniki sprememb v prihodnosti in kako bi ti dejavniki lahko vplivali na organizacijo / skupnost. Posledično lahko opredelimo strategije, ki črpajo usmeritve v vseh scenarijih, pač glede na naše vedenje, kako bi se lahko prihodnost odvijala. Prav tako nam priprava scenarijev omogoča določiti »zgodnje opozorilne kazalnike«, da se dogodki v scenarijih dogajajo – kako se bomo odzvali? Vse seveda v kontekstu osrednjega vprašanja, ki smo si ga zastavili na začetku procesa priprave scenarijev.

Literatura

Maree Conway, »An Introduction to Scenario Planning – Foresight Methodologies Workshop, Thinking Futures (September 2003), <http://thinkingfutures.net/wp-content/uploads/2010/10/An-Overview-of-Foresight-Methodologies1.pdf> (avgust 2012).

Davorin Rogina in Dušan Vodeb, »Razvojni program občine Mežica – Priprava razvojnih scenarijev« (Občina Mežica, 2013).

GE-McKinsey Matrix: MS-Excel & MS-Word Templates User Guide, Business Tools & Templates 2005, http://www.business-tools-templates.com/U_GuidesPDF/General%20Electric%20GE%20McKinsey%20Matrix%20User%20Guide.pdf (september 2012).

Saber – uporaba satelitskih tehnologij za doseganje ciljev evropske digitalne agende

Saber – use of satellite technologies for achievement of the EU Digital agenda goals

Davorin Rogina
RD Horizon, raziskave in razvoj, Slovenija
davorin.rogina@amis.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Referat predstavlja projekt Saber (Satellite Broadband for European Regions) in pomen satelitskih tehnologij za doseganje ciljev evropske digitalne agende.

Projekt Saber predstavlja t.i. tematsko mrežo, katere namen je ustvariti dolgoročno in trajnostno okolje, v katerem zainteresirane strani za odpravljanje digitalnega razkoraka lahko proaktivno sodelujejo z uvajanjem širokopasovnih povezav za vse, pri večjih hitrostih, zlasti s pomočjo satelitskih tehnologij. Cilj Saber tematske mreže je ustvariti pogoje za čim bolj uspešno in učinkovito implementacijo satelitskih sistemov za podporo doseganja ciljev, določenih v strategiji Evropa 2020 in posledično Digitalni agendi za Evropo (DAE). V referatu so predstavljena tudi projektna poročila, ki vsebujejo pomembne praktične informacije in poudarjajo možnosti uporabe satelitskih tehnologij.

Ključne besede: Evropska digitalna agenda, širokopasovne povezave, satelitske tehnologije

Summary

This paper presents a project Saber (Satellite Broadband for European Regions) and the importance of satellite technology in achievement of the the DAE objectives.

The purpose of the Saber Thematic Network is to create a long term, sustainable environment in which stakeholders interested in tackling the Digital Divide by contributing to the roll out and take-up of broadband for all, at increasing speeds, and in particular through satellite-based services, can proactively collaborate. The scope of the Saber Thematic Network is to create the conditions for the most efficient and effective contribution of satellite systems to support the achievement of the objectives set in Europe 2020 and subsequently in the Digital Agenda for Europe (DAE). Relevant reports released by Saber with important practical information that highlight and explain the potential of satellite technology are presented as well.

Key words: Digital Agenda for Europe, broadband, statellite technologies

Evropska digitalna agenda

Marca 2010 je Evropska komisija, da bi omogočila izhod iz krize in gospodarstvo EU pripravila na izzive naslednjega desetletja, začela s strategijo Evropa 2020 – Strategija za pametno, trajnostno in vključujočo rast. Digitalna agenda je ena izmed sedmih vodilnih pobud strategije Evropa 2020 in je namenjena določitvi ključne vloge, ki jo bo morala igrati uporaba informacijskih in komunikacijskih tehnologij (IKT), če želi Evropa doseči svoje cilje za leto 2020.

Cilj Digitalne agende za Evropo je poskrbeti, da bo enotni evropski digitalni trg, ki se opira na hitre in ultrahitre internetne povezave ter interoperabilne aplikacije, prinesel trajne gospodarske in družbene koristi. Cilji DAE zavezujejo tako EU kot celoto kot posamezne države članice. V zadnjih 15 letih je razvoj informacijske in komunikacijske tehnologije močno spodbudil produktivnost v Evropi, ki pa navkljub temu še ne izkorišča vseh pridobitev digitalne dobe, podatki so zgovorni: približno 30 % evropskih prebivalcev še nikoli ni uporabilo interneta, čeprav je vedno več izdelkov in storitev na voljo na spletu. ZDA v raziskave IKT vlagajo dvakrat toliko kot Evropa. Samo en odstotek evropskih gospodinjstev dostopa do svetovnega spleta prek hitre optične povezave, medtem ko je na Japonskem ta delež 12 %, v Južni Koreji pa 15 % (Evropska komisija, 2010).

Načrt predvideva širšo uporabo informacijske tehnologije v celotni družbi. Področja ukrepov Digitalne agende temeljijo na sedmih stebrih:

- živahen enotni digitalni trg,
- interoperabilnost in standardi,
- zaupanje in varnost,
- *hitri in ultrahitri dostop do interneta,*
- raziskave in inovacije,
- izboljšanje digitalne pismenosti, znanj in vključenosti,
- koristi za družbo EU, ki jih omogoča IKT.

Digitalna agenda zastavlja visoke cilje glede širokopasovnih povezav. Vsi državljani EU naj bi imeli do leta 2013 osnovni širokopasovni dostop do interneta, do leta 2020 pa širokopasovni dostop s hitrostjo 30 megabitov na sekundo (Mbps), od tega pa naj bi bila vsaj polovica evropskih gospodinjstev naročena na hitrost 100 Mbps. Navedene ukrepe morajo spremljati tudi enotni regulatorni pristopi in njihovo učinkovito izvajanje. To naj bi močno prispevalo h gospodarski rasti Evropske unije, koristi digitalne dobe pa naj bi uživala celotna družba (APEK, 2013).

Postavlja se vprašanje, s katerimi tehnologijami so cilji DAE dosegljivi.

Izgradnja odprtih širokopasovnih omrežij v Sloveniji

Slovenija se je na izzive zmanjševanja digitalnega razkoraka v obdobju 2007 – 2013 odzvala z iniciativo pod skupnim imenom GOŠO – Gradnja odprtih širokopasovnih omrežij, kjer so lokalne skupnosti na podlagi Načrta razvoja odprtega širokopasovnega omrežja elektronskih komunikacij preko javnih razpisov izbirale izvajalce gradnje, upravljanja in vzdrževanja odprtega omrežja elektronskih komunikacij. Koncept GOŠO je bil zasnovan na petih korakih in sicer:

1. korak: Priprava Načrta razvoja odprtega omrežja. Načrt razvoja pripravi lokalna skupnost sama, lahko pa k pripravi pristopi več lokalnih skupnosti skupaj ali regija.
2. korak: Objava javnega razpisa in izbira zasebnega partnerja oziroma soinvestitorja. Načrt razvoja predstavlja priložnost za izbiro izvajalca gradnje, upravljanja in vzdrževanja odprtega širokopasovnega omrežja elektronskih komunikacij v lokalni skupnosti. Lokalna skupnost objavi javni razpis za izbiro izvajalca gradnje, upravljanja in vzdrževanja odprtega omrežja.
3. korak: Konkurenčni dialog. Cilj dialoga je doseči čim večji delež komercialnega dela omrežja, kjer ni možen širokopasovni dostop, in katerega je zasebni partner pripravljen zgraditi z lastnimi sredstvi, ter čim nižjo ceno na končnega uporabnika.
4. korak: Ugotavljanje neobstoja komercialnega interesa za gradnjo dela omrežja. Dokazila zbere lokalna skupnost in jih priloži k dokumentaciji, s katero lokalna skupnost kandidira na razpisu MG za državna in EU sredstva.
5. korak: Kandidatura za državna in EU sredstva. Ministrstvo za gospodarstvo je objavilo dva razpisa za dodelitev državnih in sredstev ESRR (Janša, M. 2007).

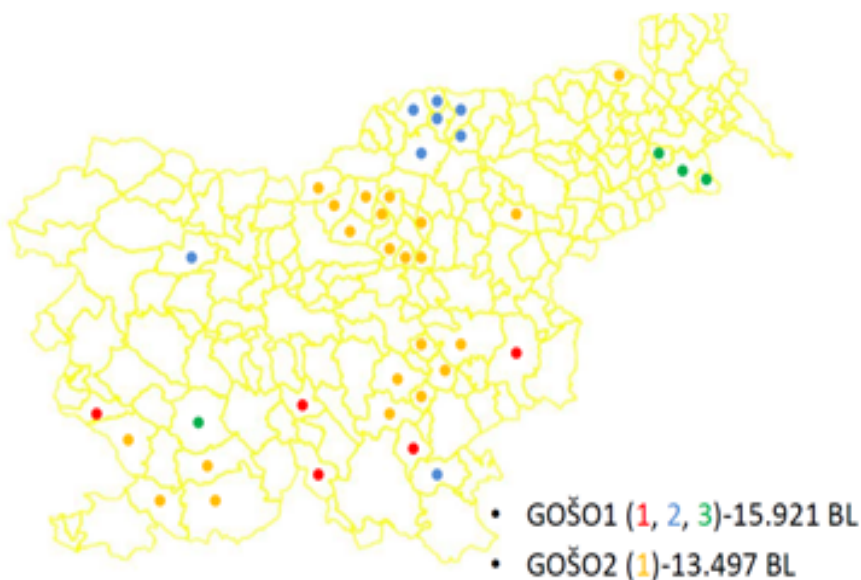
GOŠO 1 – 1. Javni razpis							
Vodilni partner	Upravljalac omrežja	Konzorcij – občine	Status	Št. možnih priključkov	Št. priključkov 31. 12. 2012	Datum končanja projekta	Razpisana vrednost
Občina Velike Lašče	3Tel		Končan	502	395	25. 6. 2010	47.427.975,00
Občina Dolenjske Toplice	3Tel		Končan	834	378	25. 7. 2010	
Občina Vitanje	3Tel		Končan	413	232	25. 7. 2010	
Občina Komen	FMC d.o.o.		Končan	901	587	28. 2. 2010	
Občina Postojna	Valtel d.o.o.		Končan	2178	1134	9. 10. 2010	
Občina Železniki	3Tel		Končan	869	519	24. 8. 2010	
Občina Gorenja vas – Poljane	3Tel		Končan	673	261	25. 7. 2010	
Občina Loški potok	3Tel		Končan	208	96	25. 7. 2010	
Občina Krško	Kostak d.d.		Končan	2600	2035	25. 3. 2010	
Občina Slovenj Gradec	GVO	Dravograd, Mislinja, Dravograd, Muta, Vuzenica, Radlje ob Dravi, Ribnica na Pohorju	Končan	3187	2261	20. 10. 2010	
Občina Ormož	GVO	Občina Sv. Tomaž, Občina Središče ob Dravi	Končan	2469	1114	29. 12. 2010	
Občina Semič	3Tel	-	Končan	1123	488	11. 9. 2010	
Skupaj GOŠO 1				15.957	9.500		
GOŠO 2 – 2. Javni razpis							Vrednost projektov
Občina Mokronog-Trebelno	GVO	Trebnje, Mirna Peč, Šentrupert, Žužemberk, Sevnica	Končan	5585		1. 12. 2012	14.649.041,00

Občina Sežana	FMC d.o.o.	Ilirska Bistrica, Hrpelje-Kozina, Komen	Končan	3535		6. 12. 2012	10.499.765,63
Občina Pivka		Pivka	V izvajanju	1011			2.830.800,00
Mozirje	Iskra Sistem d.d.	Gornji Grad, Rečica ob Savinji, Luče, Ljubno, Solčava, Vransko, Prebold, Polzela, Tabor, Apače	V izvajanju	2339			6.029.920,00
Slovenske Konjice	GVO	Slovenske Konjice	Končan	1027		3. 12. 2012	2.776.745,83
Skupaj GOŠO 2				13.497			36.786.272,46
Skupaj GOŠO 1 in GOŠO 2				29.454	9.500		84.214.247,46

Tabela 1: Pregled razpisov GOŠO1 in GOŠO2 (www.mgrt.gov.si)

Pregled razpisov lahko podamo kot:

- Objavljena sta bila 2 javna razpisa s 4 odpiranji v skupni vrednosti 84.214.247,46 €.
- Izbranih je bilo 12 projektov (Gošo1) + 5 projektov (Gošo2) = 17 projektov.
- Kot zasebni partnerji / upravljalci je bilo izbranih 6 podjetij.
- V konzorcije je bilo vključenih 44 občin – skupno število občin v Sloveniji je 212.
- Število možnih priključkov: $Gošo1 = 15.921 + Gošo2 = 13.497 = 29.418$.
- Povprečna cena na priključek: 2862,67 €.
- Število vzpostavljenih priključkov (31.12.2012): 9.500.



Slika 1: Projekti izgradnje odprtih širokopasovnih omrežij v Sloveniji (Živec, G., Uranjek, O. 2012)

Projekt Saber

Namen delovanja in pričakovani rezultati

Projekt Saber predstavlja t.i. tematsko mrežo, katere namen je ustvariti dolgoročno in trajnostno okolje, v katerem zainteresirane strani za odpravljanje digitalnega razkoraka lahko proaktivno sodelujejo z uvajanjem širokopasovnih povezav za vse, pri večjih hitrostih, zlasti s pomočjo satelitskih tehnologij. Cilj Saber tematske mreže je ustvariti pogoje za čim bolj uspešno in učinkovito implementacijo satelitskih sistemov za podporo doseganja ciljev, določenih v strategiji Evropa 2020 in posledično digitalni agendi za Evropo (DAE).

Tematska mreža Saber združuje regionalne oblasti in analizira izkušnje regij, ki so za zmanjševanje digitalnega koraka in uvajanje širokopasovnega dostopa uporabile satelitske tehnologije. Tako se v širokem vseevropskem partnerstvu razvijajo smernice uvajanja, izmenjavajo najboljše prakse in širijo informacije o možnostih, ki jih satelitske tehnologije omogočajo. Vzpostavljen je podatkovni repozitorij, ki ponuja dostop do ustreznih informacij, vključno z analizo stroškov in koristi širokopasovnega dostopa prek satelita, predstavitevijo satelitske ponudbe s tehničnimi karakteristikami, opisom državnih pomoči, poslovnih modelov, možnos-

ti financiranja, vključno s povezovanjem povpraševanja in priporočenih rešitev za t.i. netehnološke ovire. Tematska mreža Saber proučuje možno uporabo sistemskih virov financiranja v razmerju do povpraševanja, cilj je oblikovati predlog prilagoditev v specifikacijah razpisov za enakopravno obravnavo satelitskih tehnologij (Saber 2013).

Konzorcij partnerjev

Tematsko mrežo SABER predstavlja obsežno partnerstvo 26 regionalnih in industrijskih organizacij, ki zagotavlja široko paleto strokovnega znanja in izkušenj. Partnerstvo zajema t.i. trojno spiralo zainteresiranih strani vključno z a) regionalnimi organizacijami, odgovornimi za gospodarski in socialni razvoj na regionalni ravni, b) posredniškimi institucijami, ki zagotavljajo podporo na regionalni ravni, in c) družbami zasebnega sektorja – podjetji, ki proizvajajo, uvajajo in upravljajo satelitsko širokopasovno infrastrukturo in storitve po vsej Evropi in imajo bogate izkušnje na področju javnega financiranja.

Partnerje lahko razdelimo v tri širše kategorije: 1) regionalni partnerji z izkušnjami na področju uvajanja satelitske širokopasovne rešitve, 2) regionalni partnerji, ki jih zanima raziskovanje satelitskih širokopasovnih rešitev in 3) Satelitske industrijske partnerje z globalnimi izkušnjami pri uvajanju širokopasovnih tehnologij.

Vodilni partner CSI-Piemonte in podjetja Eutelsat, Skylogic, Astrium in SES Broadband Services vodijo aktivnosti zbiranja podatkov za pripravo smernic in poglobljenih analiz. Konzorcij razpolaga z vodilnimi akterji v celotni satelitski širokopasovni vrednostni verigi, kar daje mednarodno primerljivost in relevantco ter začrtuje prihodnji načrt za implementacijo satelitskih tehnologij (Saber 2013).

Slovenskega partnerja predstavlja podjetje RD Horizon, raziskave in razvoj.

Učinek projekta

Skupni učinek projekta je dvig zavedanja v regijah, ki bodo v svoje razvojne težnje vključile uvajanje satelitskih storitev kot možno rešitev za zagotavljanje širokopasovne pokritosti. Takšne storitve so posebno primerne na območjih, ki nimajo nobene možnosti za uvajanje alternativnih širokopasovnih tehnologij na tržni osnovi. To bo tudi omogočilo boljše vključevanje satelitskih rešitev v specifikacije javnih razpisov in bolj učinkovito porabo javnih sredstev (Saber 2013).

Napotki regijam za uvajanje satelitskih tehnologij

V okviru projekta so bila objavljena tri poročila, in sicer:

- »Early Guidelines on Satellite Services Procurement«.

Poročilo predstavlja pripomoček za tiste regije, ki želijo izpolniti cilje Evropske digitalne agende in ponuja smernice za naročanje satelitskih storitev in nasvete o tem, kako bolje uporabiti EU sredstva za širokopasovne povezave.

- »Regional / National satellite broadband implementation case studies«.
- Drugo poročilo predstavlja zbirko študij primerov v regijah, ki so uspešno uporabile satelitsko tehnologijo. To so mednarodni primeri, v katerih so regije iz Velike Britanije, Francije, Italije, Španije, Norveške in Grčije uspešno implementirale satelitske širokopasovne rešitve.
- »Early report on Satellite Broadband as an option for Regions«.

Tretje poročilo sledi cilju povečanja znanj o obravnavani tematiki, zato predstavlja tehnične in ekonomske detajle satelitskih tehnologij, s poudarkom na opisu morebitnih ovir pri njihovem uvajanju in predlogih ustreznih rešitev. Poročilo vključuje tudi popoln pregled ponudnikov satelitskega širokopasovnega dostopa v Evropi. Dokument je zaradi primerjave kakovosti storitev in stroškov na trgu še posebej koristen za javno upravo in razkriva, da satelitska tehnologija ni dražja, ampak primerljiva z ostalimi širokopasovnimi tehnologijami (Saber 2013).

Zaključek

Aplikacijo satelitskih tehnologij lahko ocenjujemo skozi naslednje vidike presoje DAE:

Strateški vidiki.

Ali bo Slovenija med najboljšimi v EU in za vzor ostalim, ali pa želimo samo doseči minimalne cilje? Omrežja naslednjih generacij se gradijo za 30 do 50 let, zato se pojavlja vprašanje, kakšne strateške cilje pa imamo v obdobju po letu 2020? Kako bo Slovenija izkoristila evropske instrumente in sredstva evropskega proračuna v letih od 2014–2020?

Tehnološko razvojni vidiki.

Kakšna topologija/tehnologija in razmerje tehnologij je najprimernejše za slovenski prostor? Ali bo dolgoročno nova infrastruktura IKT lahko zadovoljevala različne industrijske segmente? Kakšne so prakse in modeli gradnje OŠO v drugih državah EU?

Poslovno ekonomski vidiki.

Posodobitev in širitev slovenskega omrežja za zagotavljanje Digitalne Agende je ocenjena na 400 do 500 milijonov evrov. Kakšni poslovni modeli lahko izboljšajo izkoriščenost omrežij? Evropska komisija je že lani priporočila več ukrepov, ki naj

jih regulatorji in država izvajajo za zmanjšanje gradbenih stroškov. Kakšne so ugotovitve in dobre prakse v Sloveniji?

Poslovno organizacijski vidiki.

Evropska komisija je konec leta 2012 začela razmišljati o enotni vse-evropski infrastrukturi IKT. V Sloveniji zakonodaja omogoča razmejitev omrežja od storitev. Bi lahko s tem dosegli bolj transparentno poslovanje, dolgoročno vzdržno investiranje in tehnološko modernizacijo?

Slovenija bolj kot kdajkoli potrebuje dober poslovni ekosistem za preboj. V bodoče se postavljajo vprašanja glede vzpostavitve slovenskega infrastrukturnega holdiniga in kakšna bo regulacija odprtih širokopasovnih omrežij? (Vitel 2013)

Tudi v kontekstu vseh teh vprašanj je potrebno presojati upravičenost uvajanja ter sofinanciranja satelitskih tehnologij iz naslova javnih sredstev v naslednji finančni perspektivi.

Literatura

Digitalna agenda, <http://www.apek.si/digitalna-agenda> (avgust 2013).

Evropska komisija, EU predstavila digitalno agend (19. 5. 2010), http://ec.europa.eu/news/science/100519_sl.htm (avgust 2013).

Vitel - Infrastruktura za izpolnitev Digitalne Agende in kaj po tem – primer Slovenije, <http://www.ezs-zveza.si/vitel/29delavnica/> (avgust 2013).

Projekt Saber, <http://www.project-saber.eu/cms/> (avgust 2013).

Gradnja odprtih širokopasovnih omrežij, http://www.mgrt.gov.si/si/o_ministrstvu/arhiv/elektronske_kom_in_posta/gradnja_odprtih_sirokopasovnih_omrezij/

Matjaž Janša, »GRADNJA ODPRTIH ŠIROKOPASOVNIH OMREŽIJ – NOVIŠTI, Javna predstavitev projekta 2007, http://www.arhiv.mvzt.gov.si/fileadmin/mvzt.gov.si/pageuploads/DEK/Elektronske_komunikacije/GOSO/OSO_JR_2007-12-19_M.Jansa_Gradnja.pdf (avgust 2013).

Goran Živec in Oliver Uranjek, »FTTH GPON NGA V SLOVENJI, Gradnja FTTH Odprtih širokopasovnih omrežij na področjih, kjer ni komercialnega interesa, Projekt Južna Primorska in prva širša uporaba GPON v Sloveniji 2012«, <http://www.vabta.eu/mma> (avgust 2013).

Promocija poklicev v osnovni šoli – izvedba ustvarjalnih delavnic

Promotion of occupations in primary school – implementation of creative workshops

Mojca Smerajec

Biotehniški izobraževalni center Ljubljana, Živilska šola, Ljubljana, Slovenija
mojca.smerajec@bic-lj.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Za razvoj poklicnih interesov je izjemno pomembna pravočasna priprava na poklicno odločitev. Ko je mladostnik v devetem razredu osnovne šole pred prvo poklicno odločitvijo, je priprava nanjo že prepozna. Otrok potrebuje predvsem pomoč pri razvoju interesov, zato naj bi ta priprava potekala od 11. ali 12. leta starosti dalje. Devetošolci se običajno ne zanimajo za izobraževanje tistih poklicev, ki jih na trgu dela najbolj primanjkuje. Med te spadata tudi živilska poklica mesar in pek. Kar pomeni, da prihaja do vedno večjega razkoraka med potrebami gospodarstva in ponudbo ustreznih iskalcev zaposlitve na srednji poklicni ravni. Zato bo potrebno v bodoče predstavitvi teh poklicev nameniti še več pozornosti.

S tem namenom izvajamo učitelji in dijaki Živilske šole na osnovnih šolah ustvarjalne delavnice. Teme delavnic so: Živilsko prehranski tehnik, Zdrava prehrana, Naravovarstveni tehnik, Pek in slaščičar. Na delavnicah učenci slišijo kratek opis poklicev in veliko praktično delajo. Ugotovitve, ki temeljijo na dosedanjih izkušnjah so sledeče. Ustvarjalne delavnice so učinkovit način za promocijo poklicev v osnovni šoli, med učenci vedno ustvarijo pozitivno vzdušje. Vrste aktivnosti v projektu morajo biti domišljene, načrtovane, jasne, stroške si sodelujoči porazdelijo. To je aktiven, privlačen način promocije poklicev, zanj bi morali biti poleg šol zainteresirani tudi gospodarstvo in država. Mladi se bodo lažje odločali za poklic, s katerim bodo bolj zadovoljni.

Ključne besede: osnovna šola, učenci, promocija, poklicni interesi, ustvarjalne delavnice

Summary

A timely decision for the career is very important for the development of occupational interests. Preparation for their first decision for a career in their ninth grade of primary schools is rather late for the adolescents. Children need particular help with the development of interest before the ninth grade, therefore the preparation should start at the age or 11 or 12. Ninth graders are usually not interested in the shortage occupations on the job market. Shortage occupations in the food processing industry are the butcher and the baker. There is an increasing gap between the market demand and offer of the secondary school level graduates. In future it will be necessary to pay attention to these shortage occupations.

For this purpose, teachers and students of Secondary School of Food Technology are implementing creative workshops in elementary schools. Workshops topics are: Food Processing and nutrition technician, Healthy nutrition, Environmental technician, Baker and confectioner. In the workshops students hear a brief description of professional practice and can also practically experience this kind of work. Findings are based on the following experience. Creative workshops are an effective way to promote careers in primary school, they also create enthusiasm among the pupils. Types of activities in the project must be fully developed, planned, clear and the costs should be equally distributed among participants. This is an active and attractive way of promotion occupations and country's economy and government should participate in such activities. It is easier for adolescents to decide for an occupation which looks appealing to them.

Keywords: primary school, students (pupils), occupational interests, creative workshops

Uvod

Za razvoj poklicnih interesov je pomembna pravočasna priprava na poklicno odločitev. Ko je učenec v devetem razredu osnovne šole pred prvo poklicno odločitvijo, je priprava nanjo že prepozna. Otrok potrebuje pomoč pri razvoju interesov, zato naj bi ta priprava potekala od 11. ali 12. leta starosti dalje. Poleg osebnostnih lastnosti in družbenih potreb so razviti in prepoznani interesi zelo pomembni za razvoj poklicnih interesov in posledično poklicno odločitev.

Devetošolci se običajno ne zanimajo za izobraževanje tistih poklicev, ki jih na trgu dela najbolj primanjkuje. Med te spadata tudi živilska poklica mesar in pek, kar pomeni, da prihaja do vedno večjega razkoraka med potrebami gospodarstva in ponudbo ustreznih iskalcev zaposlitve na srednji poklicni ravni. Zato bo potrebno v bodoče predstavitvi teh poklicev nameniti še več pozornosti.

Projekt Promocija poklicev v osnovni šoli je zaživel s pomočjo zavoda Izida in spodbud EU, zadnja leta pa ga na šoli izvajamo in dopolnjujemo sami. Osnovna cilja sta:

- kvalitetna priprava osnovnošolcev na prvo poklicno odločitev,
- uspešna promocija in povečanje interesa osnovnošolcev za poklicno in strokovno izobraževanje ter deficitarne poklice.

Izvedba ustvarjalnih delavnic

Predvsem za poklicni področji pek in slaščičar učitelji skupaj z dijaki že deveto leto izvajamo ustvarjalne delavnice na osnovnih šolah. Sodelujejo mojstri in tehnologi iz lokalnih pekarn. Za učence, ki jih predstavljeni poklici zanimajo, so organizirane nadaljnje delavnice v lokalni pekarni in v šolskih delavnicah. Tako učenci razvijajo določen interes, začutijo veselje za predstavljeno poklicno področje pa tudi spoznajo in usvojijo osnovne veščine. Hkrati podrobneje spoznavajo srednješolsko delovno okolje, delovne postopke in predstavljene poklice ter izobraževal-

ne programe: pridobijo informacije o možnostih izobraževanja, zaposlitve in štendiranja.

S pomočjo prizadevnih svetovalnih delavk so letošnje ustvarjalne delavnice na nekaterih osnovnih šolah zajele več poklicnih področij. V tem prispevku je predstavljen primer dobre prakse.

22. novembra 2012 so na OŠ Louis Adamič v Grosuplju za sto šestošolcev potekale štiri različne ustvarjalne delavnice. Učenci so bili razporejeni v štiri skupine, vsako uro so imeli drugo delavnico. Učitelji BIC Ljubljana Živilske šole smo delavnice pripravili, jih izvedli skupaj s posameznimi dijaki ter okvirno predstavili tako zavod kot Živilsko šolo.

Delavnice so na tej šoli za šestošolce organizirane vsako leto, poleg poklicev pek in slaščičar so predstavljeni tudi ostali naši programi. Zadnja leta se je opazno povečal vpis učencev te šole v izobraževalne programe živilske stroke. Skladno z interesom in odzivom učencev se šolski kader trudi za razširjeno vsebino delavnic.

Živilsko prehranski tehnik

Delavnico izvajajo učiteljica in dve dijakinji. Predstavljen je bil pomen senzoričke (zaznavanje dražljajev) in čutnih organov v poklicu živilsko prehranski tehnik. Učenci spoznajo pomen senzoričnega ocenjevanja živil in senzoričnih lastnosti v prehrani. S pomočjo testnih vodnih raztopin z minimalnimi koncentracijami prepoznavajo štiri osnovne okuse (kislo, slano, sladko, grenko). Senzorično ocenijo pet vzorcev mlečne čokolade petih različnih proizvajalcev. Učenci so radi spoznali novosti in skrivnosti senzoričke. Z veseljem so na delovnih listih ocenili različne mlečne čokolade. Slika 1 prikazuje senzorično ocenjevanje vzorcev čokolade.



Slika 1: Učenci senzorično ocenjujejo čokolado (Plahutnik, 2012)

Zdrava prehrana

Predstavljen je bil pomen zdravega prehranjevanja šolarja: izdelava zdravega, okusnega, svežega obroka z malo sladkorja in maščob. Delavnico vodi učiteljica, sodelujeta dva dijaka.

Skupina petih učencev sama skuha mlečni riž po receptu, ki je na učnem listu. Obogati ga s posebnimi okusi – dodajajo vaniljo, kokosovo moko, banano, orehe, lešnike, mandlje, kakav. Vsi učenci poskusijo različne vzorce okusov in jih ocenijo na učnih listih. Uživali so pri kuhanju mlečnega riža različnih okusov. Navdušeni so pojedli vse, kar so skuhali. Na sliki 2 vidimo, kako učenci kuhajo mlečni riž pod mentorstvom dijaka Živilske šole.



Slika 2: Učenci kuhajo mlečni riž pod mentorstvom dijaka Živilske šole (Plahutnik, 2012)

Naravovarstveni tehnik

Predstavljen je bil poklic naravovarstveni tehnik: učenci so se srečali z aktualnimi naravovarstvenimi temami. Delavnico vodi učitelj, dva dijaka praktično prikazujeta čiščenje vode, ugotavljanje kakovosti vode in razlagata nastanek rodovitne zemlje. *Kako onesnažena je naša voda?* Učenci s pomočjo aparatov Vernier izmerijo vsebnost različnih snovi (nitrati, fosfati) v vodi in primerjajo kakovost vode iz plastenke, Ljubljance, mestnega vodovoda.

Izdelajmo svojo čistilno napravo. Učenci izdelajo mini čistilno napravo s pomočjo plastenke, peska in oglja. Skozi čistilno napravo spustijo umazano vodo in opazujejo, kako se prečisti. *Spoznajmo organizme, ki živijo v tleh.* Dijaki s stereolupo poiščejo in opazujejo različne organizme, ki živijo v tleh, spoznavajo pomen le-teh pri nastanku humusa oziroma rodovitne zemlje.

Učenci so z zanimanjem in navdušenjem spoznavali njim verjetno manj poznano področje.

Slika 3 kaže, kako dijak prikazuje izdelavo enostavne čistilne naprave.





Slika 3: Dijak prikazuje izdelavo enostavne čistilne naprave (Plahutnik, 2012)

Pek, slaščičar

Predstavljena sta bila poklica pek in slaščičar. Delavnico izvajajo učiteljica, dva dijaka peka in dve dijakinji slaščičarki ter pekovski mojster in tehnologinja iz Pekarne Grosuplje.

Učencem je bil predstavljen postopek izdelave kruha. Osnovnošolci sami pripovedujejo, kako doma pečejo kruh. Pohvalno je, da doma še veliko pečejo, obujajo in ohranjajo tradicijo.

Poudarimo tudi simbolni pomen kruha. Imeti kruh, pomeni biti preskrbljen. Kruh je potrebno spoštovati. Sledi izdelava pletenega pekovskega peciva in linških piškotov. Dijaki učijo učence oblikovati enostavne pletene izdelke, jih zlagajo na pekače in pripravijo za vzhajanje ter peko. Sodelujeta tudi pek – naš bivši dijak in Pekarna Grosuplje. Linško testo zvaljajo in oblikujejo z oblikovalci. Izdelke okrasijo z marmelado in sladkorjem v prahu. Učenci so se z velikim veseljem in navdušenjem ustvarjali različne pletene izdelke, tudi dijaki so se izkazali kot dobri učitelji. Pečeno pecivo so učenci radi pojedli. Slika 4 prikazuje, kako učenci izdelujejo pletene izdelke iz kvašenega testa pod mentorstvom dijakov pekov.



Slika 4: Učenci izdelujejo pletene izdelke iz kvašenega testa pod mentorstvom dijakov pekov (Plahutnik, 2012)

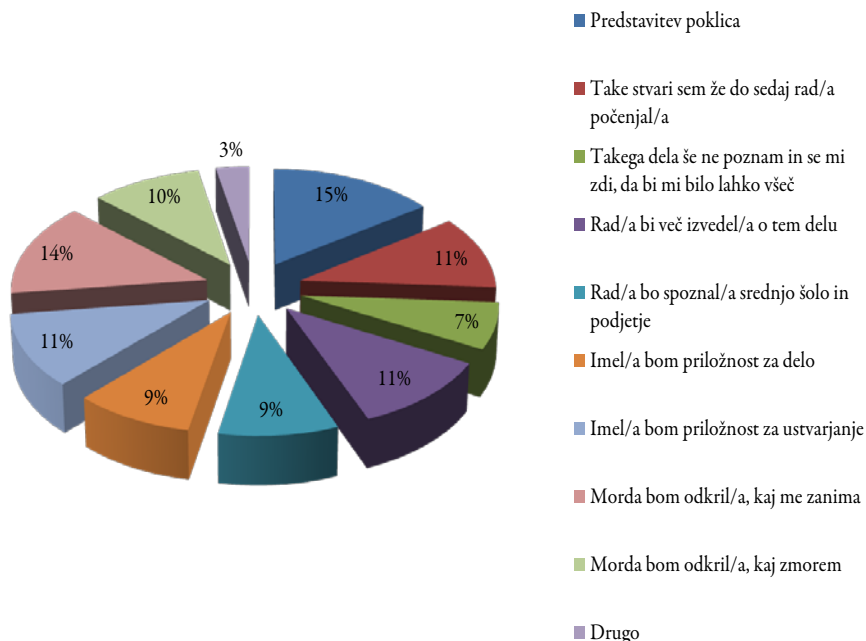
Vse dejavnosti je dijak četrtega letnika fotografiral in posnel ter izdelal predstavitveni film, ki ga najdete na spletni strani Živilske šole na povezavi http://www.youtube.com/watch?v=6JJIoViR-_g&feature=player_embedded.

Vprašalnik o zadovoljstvu učencev in analiza vprašalnika

Po končanih delavnicah so učenci izpolnili vprašalnik. Odgovori so za organizatorje ideje, kako izboljšati delo in počutje učencev na delavnicah. V nadaljevanju sledi analiza odgovorov. Na vprašalnik je odgovorilo sto dijakov.

Odgovore na vprašanje, kaj je bilo dijakom najbolj všeč prikazuje slika 5.

Kaj ti je bilo na delavnicah všeč?



Slika 5: Kaj ti je bilo v delavnicah všeč? (Smerajec, 2012)

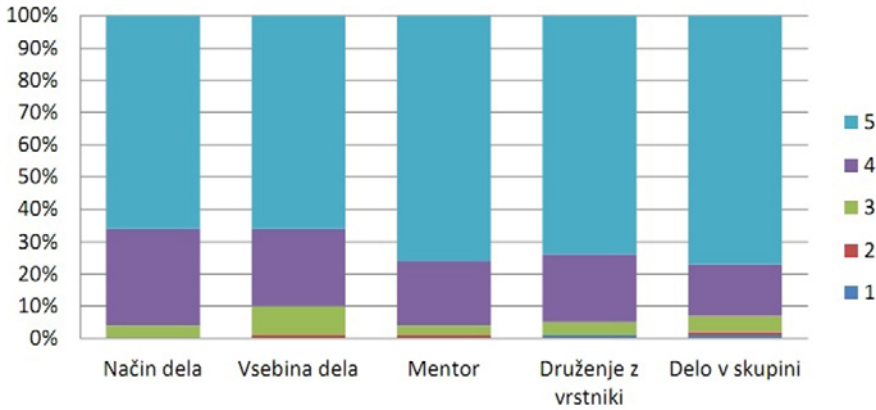
Med odgovori izstopata predvsem dve možnosti: predstavitev poklica in možnost odkrivanja zanimivega poklica.

Prva kaže na ustrezen način predstavitve poklica, pri kateri je dijak neposredno vključen v samo predstavitev in aktivno sodeluje. Drugi odgovor nakazuje, da so učenci v osnovni šoli morda premalo spodbujeni k odgovornemu sprejemanju svoje prihodnosti in iskanju ustreznega izobraževalnega programa. Vendar je tudi res, da sledijo še tri leta, v katerih se lahko odločijo o izbiri poklica, in bi bilo take delavnice smiselno ponovno izvesti v osmem ali devetem razredu.

V veliko veselje jim je bilo praktično delo in druženje s sošolci. Potekalo je izkušveno učenje v skupini, kar je lahko zelo učinkovit pristop v šolstvu.

Ugotavljali smo tudi zadovoljstvo učencev z delavnicami, kar prikazuje slika 6.

Ocena zadovoljstva z delavnicami



Slika 6: Ocena zadovoljstva z delavnicami (Smerajec, 2012)

Najbolje so ocenili mentorja in delo v skupinah. Tudi glede vsebine, načina dela in izvajalcev so se učenci izrazili zelo pohvalno.

V bodoče načrtujemo še bolj atraktivne in zanimive načine predstavitve pa tudi pestrejša in vsebinsko obogatena izvedba delavnic. Vključevanje dijakov ni le pomoč mentorjem, učenci se z njimi sproščeno pogovarjajo, lahko dobijo neposredne informacije o poklicu, šoli in programu, kar je zanje je pomembna izkušnja.

Pozitiven odziv učencev in njihovo zadovoljstvo po končanih delavnicah ter povečan vpis učencev te šole v izobraževalne programe Živilske šole je dobra spodbuda za nadaljnje delo učiteljev pri organiziranju ustvarjalnih delavnic. Zadovoljni so bili tudi učitelji osnovne šole in predstavnika sodelujoče pekarnice. Primer dobre prakse vsekakor bogati učni proces in sodelovanje na različnih ravneh. Verjetno največ pridobijo mladi, ki na ta način razvijajo svoje interese, razmišljajo o svoji prihodnosti in načrtujejo bodoče šolanje.

Zaključek

Ugotovitve glede na dosedanje izkušnje:

- Zadnja leta se večja vpis učencev, ki prihajajo iz osnovnih šol, kjer izvajamo ustvarjalne delavnice, v naše izobraževalne programe.
- Ustvarjalne delavnice so učinkovit način za promocijo poklicev v osnovni šoli, med učenci vedno ustvarijo pozitivno vzdušje.
- Vrste aktivnosti v projektu morajo biti domišljene, načrtovane, jasne, stroške si sodelujoči porazdelijo.

- Potrebno je učinkovito sodelovanje osnovne in srednje šole ter lokalnih podjetij.
- To je aktiven, privlačen način promocije poklicev, zanj bi morali biti poleg šol zainteresirani tudi gospodarstvo in država.
- V projekt bo potrebno vključiti čim več osnovnih šol.
- Na poklicnem področju so poudarjeni zanimivi, živahni in inovativni načini predstavitve.
- Mladi se bodo lažje odločali za poklic, s katerim bodo bolj zadovoljni.
- Smiselen bi bil premislek, ali delavnice umestiti v učni načrt.

Literatura

Gregorčič Brezavšček, Barbara, Brigita Rutar, Zlata Šlibar, Jana Zirkelbach, Jelka Vintar, Poklicni kažipot: Priročnik za oblikovanje poklicnih in izobraževalnih ciljev učencev v osnovni šoli (Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 2000), 20–40.

Humphreys, Tony. Otrok in samozavest: Kako doseči in utrditi samospoštovanje že v mladih letih (Ljubljana: Mladinska knjiga, 2002), 129–151.

Juul, Jesper, in Helle Jensen. *Od poslušnosti do odgovornosti*, prev. Irena Samide (Kopenhagen, 2002), 44–53.

Peček Čuk, Mojca, in Irena Lesar. »Vzgoja in socializacija med teoretiki in praktiki«, *Sodobna pedagogika*, posebna izdaja. (2006): 118–132.

Tkalec, Vladimir. »Promocija poklicev ter poklicnega in tehniškega izobraževanja« (september 2006), <http://www.os-podbojce.si/MIB-seminar.pdf> (1.8.2013).

Žerovnik, Vojka, Gorazd Jordan, Božidar Kočever, Romana Blažun, Majda Petan, Brigita Grahek Šolar, Anton Žličar, Maja Likar: Promocija poklicev in poklicna vzgoja v osnovni šoli (Ljubljana, zavod Izida, 2005), 3–45.

Žerovnik, Vojka. Spodbujanje poklicnega izobraževanja s pomočjo poklicne vzgoje v osnovni šoli. Poročilo o izvajanju eksperimentalnega projekta v Sloveniji v šolskem letu 2003/2004 (Ljubljana: zavod Izida, 2004), 5–35.

Timsko poučevanje v osnovni šoli

Team teaching in primary school

Tanja Stare Pušavec
OŠ Davorina Jenka Cerklje na Gorenjskem, Slovenija
tanja.stare-pusavec@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

O timskem poučevanju govorimo, ko dva ali več učiteljev skupaj s svojimi sodelavci načrtuje, izvaja in evalvira učno delo pri enem ali več predmetih. Timsko poučevanje postaja vse bolj uveljavljen model poučevanja v slovenski šoli. Dejavniki uspešnega timskega poučevanja vključujejo ustrezno strukturo šole, jasne kratkoročne in dolgoročne cilje, kakovostno načrtovanje, sprotno spremljanje in vrednotenje dela, strokovno usposobljenost, kompatibilnost članov tima in medsebojno pomoč in priznanje. Timsko poučevanje omogoča izkušensko učenje, učinkovitejše strokovno spopolnjevanje in strokovno ter osebno rast, ekonomičnost dela, razbitje rutine, boljšo kakovost poučevanje in učenja, ... S timskim poučevanjem se pouk bolj individualizira in približa učencu.

Ključne besede: timsko poučevanje, načrtovanje, vrednotenje, individualizacija

Abstract

We talk about team teaching when two or more teachers with their colleagues plan, implement and evaluate the learning process in one or more subjects. Team teaching is becoming a more and more popular model of teaching in Slovenian schools. Factors of successful team teaching include the appropriate structure of the school, clear short-term and long-term objectives, quality planning, continuous monitoring and evaluation of the work, professional competence, compatibility of team members and mutual assistance and recognition. Team teaching enables experiential learning, more effective in-service training and professional and personal growth, it is cost efficient, it breaks the routine, it improves the quality of teaching and learning ... With team teaching lessons are more individualized and close to the student.

Keywords: team teaching, planning, evaluation, individualization

Kaj je timsko poučevanje

Že sama beseda tim nakazuje, da je bistvo timskega poučevanja delo dveh ali več učiteljev, ki lahko poteka sočasno ali zaporedno. Strmčnik¹ opredeljuje timsko poučevanje kot situacijo, ko »...dva ali več učiteljev, ki so usposobljeni za eno ali več učnih področij, s svojimi sodelavci skupaj načrtujejo, izvajajo in vrednotijo učno

¹ France Strmčnik, *Didaktika* (Ljubljana: Filozofska fakulteta, 2001).

delo pri enem ali več učnih predmetih, v enem razredu ali več razredih.« Tim je oblika skupine, po navadi manjše, ki sledi skupnim ciljem in nalogam in temelji na medsebojnem dopolnjevanju njenih članov. Polakova² navaja, da potrebe po sistematičnem razvijanju timskega dela učiteljev in drugih pedagoških delavcev ne izhajajo le iz ustanov, ki se ukvarjajo s prenovo vzgojno-izobraževalnih sistemov, temveč predvsem iz psiho-socialnih značilnosti učečih se subjektov – učencev. Vzgojno-izobraževalne potrebe sodobnega učenca ob upoštevanju njegovih individualnih učnih ter vedenjskih posebnosti naj bi postale najpomembnejše izhodišče za oblikovanje timov učiteljev v šoli. Pedagoški tim nudi učencu veliko več kot en sam strokovnjak. Pouk lažje prilagajamo učenčevim sposobnostim, predznanju, zmožnostim, vedenjskim posebnostim... Ob tem pa ne smemo pozabiti na osebnostni in strokovni razvoj učiteljev. Vsak učitelj potrebuje dovolj priložnosti za osebnostno in strokovno potrjevanje, za razvijanje novih spretnosti, stališč, odnosov, razvijanje odprte in pristne komunikacije, izmenjavo mnenj, izkušenj ter delitev dela, skrbi in odgovornosti.

Poznamo več vrst timskega poučevanja, pri katerem gre torej za sodelovanje med učitelji, ki poteka na različnih ravneh in v različnih fazah učnega procesa.

- *Izmenjava idej* med sodelavci, ki lahko poteka kot neformalna diskusija med dvema kolegom. Seveda pa je zelo priporočljivo izmenjavo idej tudi bolj formalizirati in postaviti določena pravila, kjer se ideje v različnih oblikah (gradiva, priprave, učni listi...) shranjujejo in so dostopne vsem v timu.
- Ena od oblik timskega poučevanja so tudi *timski sestanki* učiteljev istega predmeta ali predmetov istega področja (naravoslovni predmeti, družboslovni, jeziki...).
- *Medsebojno hospitiranje oz. kritični prijatelj* je postala ena od uveljavljenih oblik sodelovanja med učitelji istega ali sorodnih predmetov. Ta oblika sodelovalnega poučevanja temelji na kolegialnem učenju, predstavitev primerov dobre prakse in izmenjavi idej.
- *Skupne dejavnosti* med oddelki učencev istih razredov ali med različnimi oddelki. K skupnim dejavnostim sodijo razni projekti, pisni sestavki, domače naloge.
- *Izmenjava učiteljev* med oddelki oz. skupinami za obravnavo določene teme, izvajanje dni dejavnosti in medpredmetnih povezav.
- *Timsko poučevanje*, ki ga delimo na dva tipa. Pri prvem dva ali več učiteljev skupaj načrtuje, spremlja in vrednoti učni proces, izvaja pa ga vsak posamično. Pri drugem tipu pa poleg načrtovanja in vrednotenja tudi izvajanje pouka poteka skupaj, pri tem pa ima vsak član tima točno določeno

2 Alenka Polak, *Aktivnosti za spodbujanje in razvijanje timskega dela* (Ljubljana: Pedagoška fakulteta, 1999).

vlogo in nalogo. Največkrat ta tip timskega poučevanja izvajata dva učitelja. Poučujeta lahko vzporedno ali zaporedno, lahko izvajata iste ali različne dejavnosti, lahko delita razred na skupine ali pa razred ostane celota, lahko sodelujeta v obliki dialoga. Možnosti je veliko in sodelovanje je v veliki meri odvisno od idej in interesov samih učiteljev in učencev, ki jih poučujeta.

Prednosti in pomanjkljivosti timskega poučevanja

Timsko poučevanje temelji na uspešnem delovanju tima in zato je prva faza, ki je običajno oblikovanje tima, zelo pomembna. Vsak posameznik v timu mora čutiti pripadnost timu, mora biti motiviran za delo in mora zaupati ostalim članom tima. Člani tima si morajo delo deliti in za svoja dejanja prevzeti odgovornost. Tim mora slediti jasno oblikovanim skupnim ciljem, ki so časovno opredeljeni in imajo kriterije za uspešno izvedbo. Pri timu je zelo pomemben vodja, ki naj bi tim vodil spodbudno in z navdušenjem. Člani tima sproti spremljajo in vrednotijo svoje delo, medsebojno si pomagajo in potrebujejo pohvale in priznanja za svoje dosežke. Pomembno je, da ima tim tudi dovolj zunanje podpore, ki deluje na organizacijski, vsebinski in strokovni ravni.

Prednosti timskega poučevanja: timsko naravnana šolska kultura, izkušnjsko učenje, strokovna in osebna rast, učinkovitejše strokovno spopolnjevanje, ekonomičnost dela, razbitje rutine, občutek varnosti, sprejetosti in potrditve, hiter pretok informacij, učinkovitejše nadomeščanje sodelavcev, medpredmetno povezovanje, diferenciran in individualiziran pouk, boljša kakovost poučevanja in učenja...

Pomanjkljivosti timskega poučevanja: neustrezen kader, finančne težave, prostorske omejitve, usklajevanje med člani tima pri načrtovanju in evalviranju, preobremenjenost, neenakomerna delitev dela, razhajanje v zahtevah do učencev, osebno ujemanje oziroma neujemanje, ...

Kljub zgoraj naštetim pomanjkljivostim timskega poučevanja ne moremo spregledati dejstva, da je članstvo v uspešnem timu motivacijska spodbuda za nadaljnje timsko delo, kar potrjujejo izkušnje pri uvajanju timskega dela v neposredni praksi. S pojmom timsko delo pa ne označujemo samo timskega poučevanja, ampak tudi timsko izvedbo drugih pedagoških dejavnosti (npr. naravoslovnih, kulturnih, športnih dni, šole v naravi, različnih prireditev, gledaliških iger ipd.). Takšno delo članom tima omogoča, da sami uvidijo mnoge prednosti omenjenega dela v šoli. Osebno in delovno zadovoljstvo je navadno izvor novih idej in načrtov, kar omenja tudi Polakova³.

3 Polak, *Aktivnosti za spodbujanje in razvijanje timskega dela*, 83.

Timsko poučevanje pri pouku tujega jezika

Tuji jezik je predmet, ki se nujno poučuje v interakciji z učenci ali s součiteljem. Učenci morajo jezik uporabljati, eden od možnih načinov aktivne rabe pa je prav gotovo dialog v tujem jeziku med dvema učiteljema. Učenci so tako izpostavljeni primerom uporabe tujega jezika v resničnih situacijah, za resnične namene komuniciranja. Pridobijo samozaupanje in se upajo tudi sami odzvati in uporabljati na novo pridobljeno besedišče in strukture. Konkretna izkušnja je najboljši učitelj.

Učenje in poučevanje tujih jezikov sledi sodobnim trendom, med katerimi velja omeniti tuji jezik kot povezovalni element kurikula (FLAC – Foreign Language Across the Curriculum), v vsebino usmerjeno učenje tujih jezikov (CBL – Content-Based Language Learning), razvijanje strokovne pismenosti v tujem jeziku ter razvijanje medkulturne zmožnosti. Timsko poučevanje je pri vseh omenjenih pristopih k poučevanju eden ključnih elementov in podlaga za dobro delo.

V praksi se timsko poučevanje žal redko izvaja, ker zanj ni sredstev, veliko pa je timskega načrtovanja in evalviranja ter medpredmetnega sodelovanja, ki je zelo pomembno pri poučevanju tujih jezikov. Prav medpredmetne povezave so tiste, ki jih učitelji v praksi lahko izvajamo, ker za to ne potrebujemo istočasno v razredu še enega učitelja. Z medpredmetnimi povezavami se učinkovito spopadamo z enim največjih problemov v izobraževanju – s problemom deljenja znanja na področja in izoliranja posameznih veščin. Znanje postane prenosljivo, učenci se naučijo misliti in povezovati in kurikulum se na ta način prilagodi resničnemu življenju. Z vidika angleščine, postane pouk za vse učence zanimiv, kajti vedno se najde področje ali tematika, ki je komu v razredu blizu in končno lahko vsi učenci govorijo o nečem, kar imajo radi ali v čemer so dobri. Angleščina postane jezik komuniciranja, postane živ jezik. Učenci niso več tako pozorni na pravilne slovnične oblike, ampak se osredotočijo na vsebino sporočila, ki ga želijo prenesti. Tudi učenci, ki jim angleščina ni najbolj pri srcu, postopoma izboljšajo svoje znanje in izgubijo strah pred jezikom in pred napakami. Preko jezika učenci pridobivajo podatke o resničnem svetu okrog sebe, ki ga obravnavajo pri drugih predmetih. Dejavnosti so prilagojene učenčevi starosti, saj se ideje zanje črpajo iz resničnega sveta. Učenci so precej bolj samostojni pri delu, hkrati pa medpredmetne povezave spodbujajo sodelovalno učenje in delo v skupinah, kjer učenci sami prevzemajo odgovornost za svoje delo.

Primeri dobre prakse

Interaktivno timsko poučevanje dveh učiteljev tujega jezika

Del pouka tujega jezika v osnovni šoli poteka v manjših učnih skupinah. Vsak učitelj sicer poučuje svojo skupino, vendar se zaradi različnih razlogov ali ciljev lahko te skupine občasno tudi združujejo. S tem dva učitelja istočasno poučujeta v razre-

du. Tak način poučevanja sva s kolegom uporabila pri obravnavi besedila, ki je temeljilo na zgodovinskih in geografskih dejstvih o Ameriki. Vsak od naju je že pri samem uvodnem predstavljanju besedila dodal nekaj svoje osebne note in s tem popestril učno uro. Nato sva v spontanem dialogu nadaljevala z uro in učenci so bili priča resnični življenjski situaciji rabe tujega jezika. Za tako uro je potrebno precej domišljije, sprotnega prilagajanja in dobrega poznavanja tematike.

Tematske enote: Sklop ur, ki jih ločeno poučujejo učitelji različnih predmetov, rezultati in izdelki pa so prikazani na skupni razstavi

Timsko poučevanje tujega jezika, naravoslovja in slovenščine: skupna tematika je bila voda. Naravoslovje je pokrivalo vodo s strokovnega vidika, kjer so obravnavali tudi problem onesnaževanja vodnih virov in vode nasploh, pri slovenščini so učenci spoznavali in ustvarjali poezijo povezano z vodo, pri tujem jeziku pa smo tematico najprej pričeli s spoznavanjem vodnega besedišča, nadaljevali z vajami bralnega razumevanja in nato pričeli z ustvarjanjem. Pisali smo pisne sestavke in pesmi na temo vodnih virov, dostopa do pitne vode in onesnaževanja, poslušali pesmi o vodi v angleščini in jih didaktično obravnavali, ter izvedli tudi uro z računalniki, kjer so učenci glede na svoje predznanje in interes iskali podatke o vodi na svetovnem spletu. Dosežki in izdelki so bili predstavljeni na razstavi v knjižnici.

Na tak ali podoben način lahko timsko sodelujejo učitelji različnih predmetov, odvisno od izbrane tematike. Lahko se povežeta samo dva predmeta, lahko pa se medpredmetno timsko poučevanje izvede kot dan dejavnosti. Skupna značilnost takega načina timskega poučevanja je skupno načrtovanje in zelo podrobna razdelitev nalog, ki ji sledi poučevanje ločeno po skupinah oz. predmetih, celoten sklop pa se zaključi s skupno predstavitvijo rezultatov, izdelkov in dosežkov ter z evalvacijo. Tuji jezik se lahko vključi pri vseh predmetih; dejavnosti pa se prilagodijo nivoju znanja učencev.

Zaključek

Med aktivne oblike poučevanja sodi tudi timsko poučevanje. V okviru šolskega kolektiva je timsko delo izrednega pomena, saj lahko s skupnimi močmi dosežemo več. Člani tima se med seboj dopolnjujejo, usklajujejo, poraja se več idej, dvigne se delovna motivacija, vzpostavi se večje zaupanja med člani tima, pristnejša in sproščena komunikacija. Timsko delo ima pozitiven vpliv na osebni in strokovni razvoj pedagoških delavcev: na posameznika, na tim in na celotno šolo, ker boljše sodelovalno klimo na šoli ter večjo povezanost delavcev šole med sabo in šole z lokalno skupnostjo. Izobraževanje je socialen proces; izobraževanje je rast; izobraževanje ni priprava na življenje; izobraževanje je življenje samo. (John Dewey)

Literatura

- Buckley, Francis J. *Team Teaching: What, Why and How?* London, New Delhi: Sage Publications Inc., 1999.
- Polak, Alenka. *Aktivnosti za spodbujanje in razvijanje timskega dela*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta, 1999.
- Polak, Alenka. *Timsko delo v vzgoji in izobraževanju*. Ljubljana: Modrijan, 2007.
- Rutar Ilc, Zora, in Katja Pavlič Škerjanc. *Medpredmetne in kurikularne povezave*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2010.
- Strmčnik, France. *Didaktika*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, 2001.
- Strmčnik, France. *Sodobna šola v luči učne diferenciacije in individualizacije*. Ljubljana: Zveza organizacij za tehnično kulturo, 1987.

Uporaba materinšćine pri pouku tujega jezika

Using the mother tongue in foreign language teaching

Tanja Stare Pušavec
OŠ Davorina Jenka Cerklje na Gorenjskem, Slovenija
tanja.stare-pusavec@guest.arnes.si

Povzetek

V preteklosti je veljalo načelo, da se tuji jeziki poučujejo in učijo zgolj in samo s tujim jezikom samim. Uporabljala se je direktna metoda poučevanja, rojeni govorniki so bili najbolj spoštovani in uporaba materinšćine v razredu je bila strogo prepovedana. Na srečo že nekaj časa ni več tako. Uporaba materinšćine pri učenju tujega jezika je nujna in učinkovita. Materinšćina je osnova, na kateri vsak učenec gradi temelje prvega, drugega, tretjega... tujega jezika.

Prispevek prikazuje več primerov dobre prakse na področju rabe slovenšćine pri pouku tujega jezika. Tak način poučevanja spodbuja sodelovalno učenje, razvijanje medkulturne zmožnosti, povezuje več predmetov učnega načrta in s tem spodbuja medpredmetne povezave ter omogoča začetnikom dostop do zahtevnejših besedil. Seveda obstajajo tudi pasti pri rabi materinšćine, na katere moramo biti še posebej pozorni.

Ključne besede: materinšćina, angleščina, slovenšćina, tuji jeziki

Abstract

In the past it was considered that foreign languages should be taught and learned exclusively with the use of a foreign language itself. Teachers used the direct method of teaching, native speakers were the most respected among teachers and the use of the mother tongue in the classroom was strictly prohibited. Fortunately, this is no longer the case. Using the mother tongue in learning a foreign language is necessary and effective. Mother tongue is the base on which each student builds the foundations of the first, second, third ... foreign language. The article presents several examples of good practice in the use of Slovenian in foreign language classes. This method of teaching encourages collaborative learning, the development of intercultural competences, it links several subjects of the curriculum, thereby encouraging cross-curricular connections, and it enables the beginners to have access to advanced texts. Of course there are traps in the use of the mother tongue, which we must be especially aware of.

Keywords: mother tongue, English, Slovenian, foreign languages

Materinščina pri pouku tujega jezika

Kar nekaj časa je veljalo načelo, da uporaba materinščine v razredu, kjer se poučuje tuji jezik, ni dovoljena. Na srečo se situacija spreminja, ker so tako učitelji kot tudi drugi strokovnjaki ugotovili, da je raba materinščine pri pouku in za pouk tujega jezika nujna in koristna. Materni jezik vsakega učenca ali slušatelja tujega jezika je tisto, kar prinese s sabo, je temelj na katerem moramo učitelji praktiki graditi razumevanje in učenje tujega jezika. Materni jezik predstavlja učenčeve pretekle jezikovne izkušnje, njegovo znanje o svetu, njegove interese in njegovo kulturo. Seveda moramo biti zelo pazljivi, da rabe materinščine v razredu ne »zlora-bimo« in da ne postane edini jezik komuniciranja. Naš glavni cilj je sporazumevanje v ciljnem tujem jeziku, vloga materinščine pa je, da obogati kvaliteto komunikacije v razredu.

Ključne kompetence za vseživljenjsko učenje

Učenje jezika ima splošnoizobraževalen in poseben pomen: učenci usvajajo in razvijajo znanje in jezikovne sposobnosti, širijo svoje komunikacijske sposobnosti prek meja materinščine in razvijajo medkulturne komunikacijske sposobnosti. Razvijanje komunikacijske sposobnosti vseskozi poteka v povezavi s kulturo in materinščino učenec ob hkratnem ozaveščanju njenega pomena za učenčovo identiteto. Ob razvijanju medkulturne komunikacijske sposobnosti učenci primerjalno spoznavajo pomenotvorne in sporočevalne možnosti obeh jezikovnih sistemov, kar je zapisano tudi v Učnem načrtu za angleščino iz leta 2004¹.

Razvijanje sporazumevalne zmožnosti v tujem jeziku najbolj prispeva k razvoju ključne kompetence za vseživljenjsko učenje – sporazumevanje v tujih jezikih. Pri pouku tujega jezika pa učenci bolj ali manj razvijajo tudi ostale ključne kompetence.

Učenci s pomočjo tujega jezika razvijajo sporazumevalne zmožnosti v materinščini, in sicer ko:

- izražajo in interpretirajo dejstva, stališča, zaznavajo odnose in čustva v različnih družbenih in kulturnih okoljih;
- se pri sprejemanju besedila v tujem jeziku odzivajo v materinščini;
- iz materinščine prenašajo pridobljene zmožnosti in strategije, kot so: opisemenjenost, slogovna izraznost in poznavanje načel besedilnosti, literarna zmožnost;
- primerjajo razlike in podobnosti v tvorbi besedil ter pri tem prepoznavajo pojave medjezikovnega vplivanja.

1 Učni načrt za angleščino, http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/os/prenovljeni_UN/UN_anglescina.pdf (27. 8. 2013).

Primeri dejavnosti

Sodelovalno učenje in bralno razumevanje

Cilj dejavnosti je omogočiti začetnikom in učencem s slabšim znanjem dostop do zahtevnejšega besedila oz. delo z zahtevnejšim besedilom. Opisana dejavnost spodbuja učence k sodelovanju, h kritičnemu mišljenju in k vrstniškemu učenju.

Dejavnost: izberemo besedilo v ciljnem jeziku in pripravimo vprašanja, s katerimi bomo preverjali razumevanje. Prevedemo besedilo in vprašanja v slovenščino. Besedilo razdelimo na pol. Učence razdelimo v pare. En učenec dobi besedilo v enem jeziku in vprašanja v drugem, drugi učenec v paru pa obratno. Odgovori morajo biti zapisani v drugem jeziku kot so vprašanja. Ko vsak posameznik reši svoj delovni list, se prične delo v paru – učenci preverijo in primerjajo svoje odgovore.

Nova zgodba v dveh jezikih

Učencem povemo zgodbo, ki je še ne poznajo. Pol zgodbe povemo v tujem jeziku, pol pa v slovenščini. Učence razdelimo v manjše skupine. Drug drugemu pojasnijo, kaj so razumeli. Cilj je pojasnjevanje v tujem jeziku. Nato učitelj ponovno pove zgodbo, tokrat jezika zamenja. Učenci se spet razdelijo v skupine in zapišejo čim več tujih besed, ki so si jih zapomnili. Skupine poročajo, katere besede so izbrale. Učitelj besede zapisuje na tablo v takem zaporedju, kot so se pojavile v zgodbi. Učenci ga pri tem usmerjajo. Besede si zapišejo. Ponovno povedo celotno zgodbo, tokrat s pomočjo zapisanih besed in samo v tujem jeziku.

Primerjamo glagolske čase

Na list papirja zapišemo pare stavkov v določenih časih, ki jih učenci pogosto menjajo. Učenci so v manjših skupinah. Prvi učenec dobi list z dvema stavkoma, ki jih prevede v slovenščino. List prepogne tako, da se vidi samo prevod. Nadaljuje drugi učenec, ki prevede iz slovenščine v tuji jezik. Nadaljujemo toliko časa, da vsi učenci dobijo list. Primerjamo njihove odgovore in se pogovorimo o težavah, ki so jih imeli pri prevajanju. Tako bodo lažje razumeli kontraste med določenimi časi v različnih jezikih. Za nalogo sami napišejo par stavkov ali dve besedni zvezi, ki ju ne ločijo ali ki jim povzročata težave.

Glasno in tibo

Učitelj narekuje narek, ki naj vsebuje znano besedišče in naj bo nek odstavek ali kratka zgodba. Ko učitelj govori z običajno jakostjo glasu, učenci zapisujejo narek v angleščini, ko začne šepetati, pišejo v slovenščini. Po končanem nareku vse slovenske besede ali besedne zveze prevedejo v angleščino. Taka oblika vaje je zelo koristna za utrjevanje samostalniških besednih zvez in besednih zvez s predlogi.

Skupine tekmujejo

Učenci so razdeljeni v skupine. Vsaka skupina dobi nalogo, da sestavi kratko preverjanje na določeno temo, ki učencem povzroča težave zaradi podobnosti ali različnosti s slovenščino, npr. glagolski časi, besedni red, lažni prijatelji... Skupina na en list napiše stavke v tujem jeziku, na drug list pa prevode teh stavkov. List s prevodi potuje naprej do druge skupine, ki stavke prevede v angleščino in prva skupina preveri, kaj so napisali. Seveda je učitelj ves čas prisoten in preverja ter nadzira potek vaje. Vaja je primerna za učence z višjim nivojem znanja in za utrjevanje slovničnih pravil.

Ugani mojo besedo

Učitelj navede določeno nadpomenko, npr. stvari, ki so okrogle ali nekaj, kar se premika. Učenci napišejo čim več angleških besed na določeno temo. Dodajo tudi besede v slovenščini na to isto temo. Nato slovenske besede s pomočjo sošolcev in slovarja prevedejo. Učenci se razdelijo v dvojice in opišejo besedo v angleščini ali slovenščini, odvisno od predznanja, ne da bi jo poimenovali. Drugi učenec ugiba besedo. Spet je odvisno od znanja tujega jezika, kako bo učenec besedo poimenoval, a cilj te vaje je, da se učenci naučijo določeno število novih besed v tujem jeziku.

Izposojene besede

Z učenci zapišemo seznam besed, ki si jih je naš jezik izposodil iz tujega jezika, ki se ga učimo. Primerjamo izgovarjavo v obeh jezikih. Pregledamo pomen besed in besede razdelimo v dve skupini – besede, ki so ohranile pomen in besede, ki imajo v slovenščini drugačen pomen.

Poslušaj in poišči

Vaja slušnega razumevanja. Učitelj v slovenščini na tablo zapiše nekaj besed ali besednih zvez, ki se bodo pojavile v besedilu in za katere želi, da si jih učenci zapomnijo. Ob poslušanju besedila učenci dvigajo roke, ko mislijo, da so slišali katero od zapisanih besed. Ob drugim počasnem poslušanju te besede tudi zapišejo.

Zaključek

Materinščina je izredno koristen pripomoček pri učenju tujega jezika. Ko so učenci na višji stopnji znanja tujega jezika, se delež materinščine zmanjšuje. Ne smemo pa prezreti dejstva, da je primerjava dveh ali več jezikov izrednega pomena za učenje in pripomore k hitrejšemu napredovanju v znanju. Učenci podzavestno uporabljajo svoj materni jezik kot zidarski oder, ki podpira novo pridobljeno znanje. V prispevku sem navedla nekaj možnih dejavnosti, pri katerih uporabljamo materinščino. Seznam dejavnosti je skoraj neskončen in prilagoditve so prepuščene učiteljem.

Literatura

Deller, Sheelagh, in Mario Rinvoluceri. *Using the Mother Tongue: Making the Most of the Learner's Language*. Surrey: Delta Publishing, 2008.

Rutar Ilc, Zora, in Katja Pavlič Škerjanc. *Medpredmetne in kurikularne povezave*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2010.

Učni načrt za angleščino. http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/os/prenovljeni_UN/UN_anglescina.pdf (27. 8. 2013).

Vloga in pomen socialnega kapitala v organizaciji

The Role and meaning of the social capital in the organization

Aleša Svetic

Gea College, Fakulteta za podjetništvo

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku obravnavamo nekatere aktualne vidike socialnega kapitala ter predstavimo predloge za spodbujanje socialnega kapitala v organizaciji.

Ključne besede: socialna organizacija, raven socialnega kapitala, norme, pravila, zaupanje

Summary

In the article we are dealing with the vital aspects of social capital and presenting some proposals to activate social capital in the organization.

Key words: social organization, level of social capital, norms, rules, trust.

Opredelitev pojma in pomena socialnega kapitala

Socialni kapital je pojem, ki se dandanes pogosto omenja tako v literaturi kot tudi v praksi. Večina avtorjev se strinja, da je socialni kapital zelo pomemben, niso pa enotnega mnenja kaj pravzaprav pomeni. Različni avtorji, različno opredeljujejo pojem socialni kapital zato obstaja veliko opredelitev pri čimer razlike pri razumevanju, in posledično tudi pri raziskovanju izhajajo iz različnih pogledov na vire oziroma dimenzije socialnega kapitala in različne nivoje analize. Posamezni avtorji poudarjajo različne vire socialnega kapitala kot so omrežja, norme, vrednote, prepričanja, zaupanje, drugi pa te vire obravnavajo kot sestavine oziroma dimenzije socialnega kapitala. Večina avtorjev pa se strinja, da predstavljajo socialni kapital socialna omrežja, norme recipročnosti in zaupanja ter pozitivne posledice, ki jih ima ta kapital za posameznika in socialni sistem (Iglič 2001, 186). Pri splošnem dojetju socialnega kapitala so v središče postavljeni družbena povezanost, odnosi recipročnosti ter relacije in zaupanje. Široko gledano je vsem definicijam skupno osredotočanje na družbene vezi, ki imajo produktivne koristi (Lenarčič 2011, 109–111).

Z vidika učinkovitosti tako posameznika, organizacije kot celotne družbe pojmujeemo socialni kapital kot pomemben vir, ki je v določenih pogojih spremenljiv v

ekonomski kapital (Dika in Singh (2002)). Njegovi pozitivni učinki se odražajo na individualni, organizacijski in širši družbeni ravni. Na osebni ravni povezave posamezniku omogočajo tesne stike v družbenem okolju v katerem deluje, lahko pa doseže tudi veliko drugih družbenih okolij. Poleg tega je sproti in dobro informiran in ima lažji dostop do sredstev in vzvodov, ki jih nadzorujejo osebe, s katerimi je ustvaril odnose. Ker ima tudi večji vpliv na dogajanje v svojem družbenem okolju, običajno dosega večjo delovno uspešnost ter hitreje napreduje (Kaše in Škerlavaj 2006, 74). V zadnjem času nastajajo tudi različne spletne storitve, ki omogočajo vodenje evidence lastnega socialnega kapitala ter prispevajo k gradnji socialne mreže (na primer Facebook, Twitter, LinkedIn).

Na organizacijski oziroma podjetniški ravni lahko povezave in poznanstva spodbujajo potencialne finančne vlagatelje in tako pospešujejo podjetniške aktivnosti, ugodno pa lahko vplivajo tudi na inovacijske procese. Na ravni celotne družbe pa je zaradi večjega zaupanja izboljšana ekonomska učinkovitost skupnosti kot celote.

Seveda je potrebno upoštevati, da socialni kapital še zdaleč ni čudežna univerzalna rešitev za vse probleme, s katerimi se organizacije srečujejo. Tudi njegovi največji zagovorniki priznavajo, da ni splošnega pravila po katerem bi bila organizacija, v kateri je socialni kapital močno razvit, nujno uspešnejša od tiste, v kateri je socialni kapital manj razvit (Cohen in Prusak 2001, 11). Kljub temu pa se v zadnjih letih vse bolj krepi prepričanje, da je socialni kapital vir, v katerega je v mnogih primerih vredno vlagati, tako zaradi kratkoročnih kot tudi zaradi dolgoročnih prednosti, ki jih prinaša (Makarovič 2003, 102).

Socialni kapital je danes prepoznan kot pomemben vir za organizacijo, saj povezave med ljudmi, odločajo o tem, kako se ljudje učijo in ravnajo z znanjem, kako uspešna je organizacija pri spodbujanju inovativnosti, kako dobro delujejo timi, kako posameznik napreduje ipd. Za vodstva pa je zlasti pomembna analiza organizacijskih omrežij, saj vodstvu omogoča da dobi uvid v sliko celotne organizacije in, da identificira komunikacijske vrzeli in ključne ljudi ter tako ovrednoti pomemben vidik socialnega kapitala svojega podjetja. Omogoča torej prepoznati tistih 20 odstotkov ključnih igralcev in talentov, na katere je vredno usmeriti 80 odstotkov energije (Škerlavaj 2009, 46).

Prispevek socialnega kapitala je še posebej zanimiv, če socialni kapital obravnavamo kot koncept povezanih virov, mehanizmov in rezultatov, ki jih lahko vrednotimo. Ti učinki vplivajo na družbo in prispevajo k splošnemu blagostanju, ki se lahko kaže v izboljšanih administrativnih procesih, višji demokratičnosti, ekonomski rasti in učinkovitosti.

Ravni socialnega kapitala

Socialni kapital zelo težko izmerimo in to predvsem zaradi neenotnosti pri opredelitvi virov in posledic in pogosto celo nasprotujočih si ugotovitev o količini oziroma obstoju socialnega kapitala. Prav tako je potrebno upoštevati raven preučevanja socialnega kapitala. Ta namreč nastaja na treh različnih ravneh socialnega sistema in sicer kot močne prijateljske vezi, odnosi sodelovanja v delovnem okolju ter kot stopnja zaupanje v sodržavljane.

Gre torej za tri ravni socialnega kapitala (Iglič 2004, 157–160). Na mikro ravni so to močne socialne vezi med ljudmi, ki se dolgo poznajo, se pogosto srečujejo, so v intimnih odnosih, kot so odnosi v družini, ali odnosi med sorodniki in prijatelji. Kazalec socialnega kapitala na tej ravni so sorodstvena, prijateljska in oporna omrežja. Mezzo raven predstavljajo vezi, ki niso nujno osebne ali intimne, ponavadi so vzpostavljene v organizaciji na delovnem mestu in v lokalni skupnosti, v prostovoljnih organizacijah ter v večjih neformalnih skupinah znancev in prijateljev. Kazalci socialnega kapitala na tej ravni so stopnja vključenosti v delovne ali prostovoljne organizacije, članstvo kot aktivna participacija, stopnja partikularnega zaupanja, zaupanje v sodelavce, sosede in druga socialna omrežja. Makro raven pa sestoji iz odnosov med ljudmi, ki se ne poznajo in niso člani istih socialnih omrežij. Obstoječe socialne vezi so anonimne in potencialne. Socialni kapital na tej ravni se odraža s kazalci kot so generalizirano zaupanje, kolektivna identiteta oziroma občutek pripadnosti in navezanosti na določeno skupnost. Generalizirano zaupanje vpliva na strpnost v družbi, kolektivna identiteta pa na solidarnost in skupno reševanje problemov v družbi.

Pomembne so vse tri ravni, pri čimer mikro raven zaznamuje predvsem povezovalni (bonding) socialni kapital. Mezzo raven je po mnenju številnih raziskovalcev najpomembnejši izvor socialnega kapitala, saj presega primarno družinsko raven in vzpostavlja zaupanje tudi v naključne stike in spodbuja dobre ideje in inovacije. Pomen makro ravni pa je predvsem v tem, da opredeli zaupanje v ljudi na splošno in da občutek pripadnosti določeni skupnosti.

Viri socialnega kapitala

Socialni kapital je, najpreprosteje povedano, premoženje v omrežjih. Sam pojem sicer predpostavlja, da je za obstoj omrežja nujna socialna vez, vendar je socialno omrežje odprt sistem, ki vključuje izmenjave z okoljem in izmenjave znotraj lastnih članov. Socialna omrežja niso naravno dana, pač pa so osnovana s strani povezanih skupin, ki jih preko institucionalizacije uporabljajo za svoje koristi (Portes 1998, 3).

Najbolj pogosti viri socialnega kapitala (Adler, Kwon 2000) so zaupanje, socialne mreže, prepričanja, norme in formalna pravila.

Zaupanje

Zaupanje je psihološko stanje posameznika, medtem ko je socialni kapital značilnost strukture družbe. Socialni kapital ustvarja odnose z visoko ravno zaupanja, ta pa vpliva na formiranje visoke ravni socialnega kapitala. Med zaupanjem in drugimi viri socialnega kapitala obstaja tesna povezava, saj značilnosti mreže, skupnih norm in prepričanj ter formalnih pravil vplivajo na zaupanje in s tem na socialni kapital. Medsebojno zaupanje je rezultat domačnosti, podobnosti, značilnosti mreže, skupnih norm in enakih prepričanj ter seveda formalnih pravil.

Mreže

Termin mreža običajno pomeni neformalne medsebojne odnose, npr. Članstvo v organizacijah, klubih in združenjih, ki se pojavljajo v določeni družbi. Socialne mreže močno vplivajo na socialni kapital članov mreže na dva načina in sicer skozi neposredne vezi glavnega igralca mreže in skozi posredne vezi, ki jih nudi kakovost celotne strukture širšega omrežja. Na osnovi svojih neposrednih in posrednih vezi si lahko posamezniki zagotovijo pomoč ali dostop do virov, ki jih potrebujejo.

Prepričanja

Pri ljudeh, ki se med seboj ne razumejo in nimajo skupnih interesov je praktično nemogoče, da bi medsebojno sodelovali in bogatili raven socialnega kapitala. Socialni kapital namreč izhaja iz splošnega prepričanja, ki omogoča posameznikom izmenjevati skupne ideje in daje vrednost skupnim izkušnjam. Tako medsebojna komunikacija in razumevanje med ljudmi omogočita oblikovanje skupnih pričakovanj, predvidevanj in pogledov na dogajanja, kar pospeši njihovo skupno aktivnost.

Norme

Norme oziroma pravila usmerjajo vedenje posameznika v določeni situaciji, izhajajo iz vrednot posamezne družbe in določajo, kaj je primerno vedenje v neki družbi. Uresničevanje oziroma kršenje norm spremljajo sankcije, ki so lahko pozitivne ali negativne. Sankcije pa so način družbenega nadzora. Najpogostejše so norme splošne vzajemnosti, ko posameznik opravi neko delo za drugo osebo, ki po načelu vzajemnosti opravi nekaj za prvo. Norma splošne vzajemnosti služi preoblikovanju egoističnih posameznikov v ljudi z vsaj malo občutka obveznosti do drugih ljudi, ki so člani skupnosti, združeni na osnovi skupnih interesov z občutkom za skupno dobro.

Formalna pravila

Formalna pravila kot npr. zakoni imajo lahko močan vpliv na socialni kapital, saj le ta lahko preoblikujejo strukturo socialne mreže in vsebino socialnih vezi in tako vplivajo na norme in prepričanja. Spoštovanje človekovih pravic je tako na primer zmanjšalo rasno nestrpnost v socialnih mrežah določenih družb.

Učinki socialnega kapitala

Učinki socialnega kapitala so področje, ki je deležno velike pozornosti zlasti v današnjem času, kajti, če je socialni kapital eden od pomembnih virov organizacije je ključno vprašanje, kakšni so njegovi učinki. Pričakovani so predvsem pozitivni učinki, čeprav določena socialna omrežja lahko vodijo tudi do negativnih posledic.

Pozitivni učinki

Pozitivni učinki socialnega kapitala se odražajo v številnih pojavnih oblikah Adler in Kwon (2000, 99–1005) kot so:

- *Dostop do informacij*: socialni kapital posamezniku pomaga in olajša dostop do širše palete različnih virov informacij (na primer pri iskanju zaposlitve ipd.), razvejano socialno omrežje pa vodstvu pomaga do uporabljenih informacij o poslovnih priložnostih, nevarnostih in tveganjih.
- *Moč in vpliv*: socialne vezi so pomemben vir pridobivanja moči in vpliva.
- *Solidarnost*: močne družbene norme in prepričanja, spodbudijo posameznika, da spoštuje skupna pravila in navade, s čimer se zmanjša nujnost formalne kontrole in s tem stroški kontrole. Višje stopnje zavezanosti posameznikov organizaciji pa ugodno vplivajo tudi na uresničevanje organizacijskih ciljev.

Seveda pa nikakor ne smemo spregledati, da lahko socialna omrežja ustvarjajo tudi negativne posledice.

Negativni vplivi socialnega kapitala

Socialna omrežja so lahko podlaga socialnega izključevanja ali stagnacije, poznani pa so tudi drugi negativni primeri kot so zaprtost gosto povezanih socialnih skupin, diskriminacija drugačnosti, moč tradicionalnih norm, ki lahko zavirajo razvoj, spreminjanje in inovativnost, namesto da bi jih spodbujale.

Negativni vidiki (Adler in Kwon, 2000, 96–112) socialnega kapitala lahko nastajajo tudi zaradi visokih stroškov vzpostavljanja in ohranjanja odnosov. Informacijske koristi posameznika za omrežje lahko povečujejo posameznikovo moč in vpliv. Če relacija omrežju nudi izredno koristne informacije, sta moč in vpliv posameznika v omrežju velika, če pa relacija med posameznikom in omrežjem le ni tako

kvalitetna pa informacije, ki jih posameznik posreduje v omrežje, niso dovolj koristne, saj obstaja veliko število drugih relacij, ki nudijo kvalitetnejše informacije. Nevarnost predstavljajo tudi negativni učinki solidarnosti znotraj skupine. Visoka stopnja solidarnosti med posamezniki znotraj skupine lahko omeji posameznika samo na odnose znotraj skupine in tako oslabi njegov pogled na okolico. Posledica tega so manjša kreativnost, manj novih idej, zaviranje dostopa do novih informacij, povečanje neprilagodljivosti in večja stopnja ranljivosti celotne mreže.

Socialna omrežja lahko povzročajo tudi druge negativne pojave, ki vodijo v manjšo stopnjo zadovoljstva zaposlenih, slabšajo organizacijsko kulturo in klimo, višjo stopnjo fluktuacije ter negativno vplivajo na karierni razvoj zaposlenih Mihalič (2006).

V praksi je razmerje med pozitivnimi in negativnimi učinki socialnih vezi odvisno od vsebine norm in prepričanj znotraj posameznih družbenih skupin, njihovih vlog v družbenem življenju in njihovega sovpadanja z družbenim okoljem.

Socialni kapital v organizaciji

Socialni kapital obstaja v vsaki organizaciji, brez le tega organizacija ne more delovati, vendar pa ima socialni kapital, v različnih organizacijah, različen pomen in različne pojavne oblike.

Za 21. stoletje je značilno, da so izzivi, s katerimi se soočajo organizacije, povsem drugačni od izzivov ob koncu 20. stoletja. Uspešne so le tiste organizacije, ki so se sposobne spreminjati ter hitro in učinkovito odzivati na konstantno spreminjanje poslovnega okolja. Za to pa so potrebni novi prijemi pri planiranju, organiziranju, vodenju in kontroliranju poslovanja, ki podpirajo in razvijajo pretok informacij preko celotne hierarhične piramide. Enakost, odprte komunikacije, nizka stopnja hierarhije, širok kontrolni razpon ter organizacijska kultura, ki spodbuja prilagodljivost in timsko delo, je tisto, na čemer temeljijo učeče se družbe 21. stoletja (Dimovski in Penger 2004, 2). Bolj kot materialni in finančni viri so v takih organizacijah pomembni človeški viri, znanje, vrednote, pripadnost. Znanje postaja ključna konkurenčna prednost, za uspešen prenos znanja znotraj organizacije pa je pomembno ravno učinkovito ravnanje s socialnim kapitalom organizacije (Kešeljevič 2004, 85–87). Za vodenje organizacij temelječih na znanju in informacijah pa so potrebna ustrezna znanja in vodstvene sposobnosti, kajti kadri v teh organizacijah ne pristajajo na vodenja s kontrolo in ukazovanjem, pač pa pričakujejo podporo s strani vodstva in sodelavcev v okolju, ki spodbuja njihovo kreativnost in razvoj (Svetic, 2009).

Posameznik preko organizacije zadovoljuje večino svojih potreb, zato je ključno vprašanje kako se z organizacijo poveže in kako svoj način delovanja uskladi z delovanjem organizacije kot sistema Od stopnje povezanosti s sodelavci in z vodjem,

od odkritosti in sposobnosti sodelovanja med člani skupnosti je odvisno v kolikšni meri si izmenjuje svoje izkušnje (pozitivne in negativne), koliko znanja je pripravljen prenašati med sodelavce in kako se skupaj učijo ter koliko se lahko drug na drugega zanesejo.

Povezanost posameznikov z organizacijo, socializacija, mreženje v delovnem okolju naj bi bilo tisto lepilo, ki posameznike poveže s skupnimi cilji, ki so hkrati tudi cilji organizacije. Poznane so prednosti mehkih dejavnikov uspešnosti kot so pove-zovanje, skupinsko delo, omrežja, norme, vrednote, prepričanja, zaupanje in drugi dejavnikih za dobro delovanje organizacije. To pa so tudi razlogi, da se koncept socialnega kapitala kot idejne usmeritve organizacije v zadnjem desetletju pospešeno krepí. Obstajajo številni načini kako pospeševati nastajanje socialnega kapitala, vsi pa so več ali manj povezani s stilom vodenja, načinom ravnanja z ljudmi, komuniciranja, informiranja in podobnih aktivnosti, ki so predvsem v domeni vodstev.

Aktivnosti, ki pospešujejo nastajanje socialnega kapitala v organizaciji

Med aktivnostmi, s katerimi vodstva lahko pospešeno vplivajo na nastajanje socialnega kapitala in s tem na njegove pozitivne posledice, so pomembna predvsem:

Vključevanje sodelavcev v odločanje o svojem delu

Sodelavci so dokazano bolj zavzeti za delo, če imajo možnost sodelovati pri odločanju o svojem delu, predlagati izboljšave, če je nanje prenesena odgovornost, če so opolnomočeni in če jih vodje povabijo, da skupaj z njimi planirajo ter sodelujejo pri oblikovanju prispevkov in reševanju delovnih nalog. S tem pridobijo občutek pomembnosti, istočasno pa seveda večjo odgovornost za opravljeno delo. Motiviranost je mogoče še povečati s povratnimi informacijami o tem koliko njihovo delo prispeva k skupnim ciljem.

Uvajanje participativnega stila vodenja

Vodenje s trdo roko ne ustreza današnjem času, kajti sodelavci bolj kot ukazovanje potrebujejo usmeritev in pomoč na skupni poti do cilja. Sodobna učeča se organizacija temelji na znanju in formacijah in se udejanja le v delovnem okolju, kjer je stopnja sodelovanja, zaupanja in vodenja s cilji visoka. Tem zahtevam pa ustrezajo participativni stili vodenja, ki omogočajo kakovostno sodelovanje med vodstvom in sodelavci.

Uvajanje teamskega dela

Teamsko delo je najbolj učinkovit način za kroženje znanja, plemenitenje in ustvarjanje novega znanja. Prednosti teamskega dela so številne od lažjega obvlada-

dovanja kompleksnih poslovnih procesov, večje produktivnosti, boljše kakovosti izdelkov ali storitev, izboljšanja konkurenčnih prednosti, participativnega načina vodenja, večje avtonomije zaposlenih do večjega motivacijskega učinka pri zaposlenih.

Učinkovit prenos informacij

hko uspešni pri delu in se pravilno odločajo le, če informacije, ki jih potrebujejo za delo, dobijo pravočasno in so točne. Komuniciranje je zato izredno pomembno orodje preko katerega poteka prenos vizije in ciljev do vsakega posameznika. Poleg pisne komunikacije, vizije, strategije je nujna tudi dvosmerna neposredna komunikacija med vodstvom in zaposlenimi, saj vodstva le na tak način lahko preverjajo, da so zaposleni informacije pravilno razumeli. Prenos informacij, ki poteka do najnižjih ravni, naj bi bil čimbolj neposreden in transparenten. Vodstva prakticirajo različne formalne načine s katerimi prenašajo informacije; sklicujejo redne sestanke, kolegije, strokovne svete, usklajevalne sestanke izvršnih direktorjev, oddelčne sestanke in podobno. Pogosti pa so tudi neformalni načini. Še posebej so neformalne komunikacijske oblike pogoste v učečih se organizacijah (skupna kosila, športna srečanja, praznovanja in podobna srečanja).

Možnosti za razvoj svojih sposobnosti

Posamezniki razpolagajo z različnimi znanji, sposobnostmi, zmožnostmi, hotelji, ki jih želijo uresničiti in uporabiti pri svojem delu. Če je omogočeno zaposlenim, da preizkusijo svoja znanja, sposobnosti, spretnosti v konkretni delovni situaciji, če so torej razporejeni na ustrezno delovno mesto, potem jih uporabijo za reševanje delovnih nalog in se z delom dokažejo. Seveda pa mora vodstvo pomagati pri odkrivanju, sproščanju in razvoju potencialnih sposobnosti tudi tistim zaposlenim, ki sami ne najdejo pravega razvojnega motiva. Takšnim mora pomagati odkriti njihove potencialne sposobnosti in jih usmeriti k ustreznim delovnim zahtevam, ki bi jih spodbujale. Z načrtnim razvojem karier pa je mogoče najbolj perspektivnim kadrom zagotoviti poklicno, karierno in osebno rast, ki vodi do samouresničenja.

Plačilo po delovni uspešnosti

Pri tem pa mora biti prispevek posameznika merljiv in jasno opredeljen, tako da tudi drugi vidijo, zakaj je dobil nekdo več, drugi manj. Pomembne so tako delovne zadolžitve, kriteriji ocenjevanja (standardi) kot roki, prav tako strinjanje posameznika z zastavljenim ciljem oziroma s pričakovanim rezultatom. Prispevek k delovnim oziroma organizacijskim ciljem je ključ k uspehu in merilo plačila.

Sklepne ugotovitve

Organizacija in socialni kapital sta neposredno povezana in vsaka organizacija je hkrati tudi socialna tvorba. Seveda se je pri tem zelo pomembno, da organizacijo ne obravnavamo zgolj kot skupek zaposlenih, njihovih znanj, veščin in sposobnosti, pač pa upoštevamo tudi odnose med sodelavci, medsebojno sodelovanje, zaupanje, kar vse pomembno vpliva na delo v organizaciji. Na delo pa pomembno vpliva tudi pripadnost zaposlenih in njihovo zadovoljstvo z različnimi dejavniki dela. V kolikor zaposleni čutijo pripadnost in zadovoljstvo z delom in delovnim okoljem, bodo občutili tudi večjo povezanost z organizacijo in se bodo bolj trudili pri opravljanju naloga. Določeni cilji in projekti zahtevajo visoko stopnjo sodelovanja in podpore okolja, in če si je posameznik ali skupina sposobna pridobiti sodelovanje in podporo, govorimo o visoki stopnji socialnega kapitala, ki ustvarja številne prednosti in olajša doseganje ciljev.

Tako kot v človeški, morajo vodstva vlagati tudi v socialni kapital. Z njim se ustvari primerno okolje za sodelovanje, dobri medčloveški odnosi pa postanejo vrednota organizacije. V takem okolju so zaposleni sproščeni, pripravljeni na sodelovanje in prispevanje k organizacijskim ciljem po svojih najboljših močeh. Znanje, s katerim razpolagajo vlagajo v nove poslovne zamisli in izboljšave. V takih razmerah se praviloma spletajo zaveznitva in medsebojna zaupanja ter nastaja pozitivna klima, kar vodi v večje zadovoljstvo z delom. Pravimo, da nastaja socialni kapital, ki s svojimi pozitivnimi dimenzijami krepi medsebojne odnose in podpira podjetniške cilje organizacije, ki so v današnjem času edina zanesljiva pot iz krizne situacije.

Literatura

- Adler Paul Seok-Woo Kwon. 2000. *Social Capital: The Good, the Bad, and the Ugly*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Cohen, Don, Prusak, Laurence. 2001. *In Good Company: How Social Capital Makes Organizations Work*. Boston: Harvard Business School Press.
- Dika, S. in Singh K. 2002. applications od social capital in educational literature: a critical synthesis. Dostopno na <http://rer.sagepub.com.nukweb.nuk.uni.lj.si/cgi/reprint/72/1/13.29.2.2008>
- Dimovski Vlado, Sandra Penger. 2004. *Učēča se organizacija: Transformacija k horizontalni organizacijski strukturi v dobi ekonomije znanja*. Ljubljana: Teorija in praksa, letnik 41, št. 5–6, 806–828.
- Iglič, Hajdeja. 2001. Socialni kapital, socialna omrežja in politično vedenje: empirična študija. *Družboslovne razprave XVII (37/38)*: 167–190.

- Iglič, Hajdeja, Fabregas, Joan Font. 2004. Social Networks. Population Studies, *Volume B, Chapter 8*.
- Kaše, Robert, Miha Škerlavaj. 2006. *Socialni kapital v slovenskih organizacijah*. Ljubljana: HRM, 2006, 74–78.
- Kešeljevič, Aleksandar. 2004. *Sodobni vidiki razumevanja znanja v ekonomiji*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Lenarčič, B. 2011. *Socialni kapital v virtualnih skupnostih*. Koper: Univerzitetna založba Annales.
- Makarovič, Matej. 2003. *Socialni kapital v Sloveniji*. Ljubljana: Sophia.
- Mihalič, Renata. 2006. *Management človeškega kapitala*. Škofja Loka: Mihalič in Partner.
- Portes, Alejandro. 1998. *Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology*. New Jersey: Annual Review Sociology.
- Svetic, Aleša. 2009. *Vodenje in odnos do sodelavcev*. V Management, izobraževanje in turizem. Znanstvena konferenca z mednarodno udeležbo, Portorož.
- Škerlavaj, Miha. Uporabite socialni kapital vaše organizacije. 2009. [Http://www.zdruzenje-manager.si/storage/5187/13_Uporabite-socialni_kapital_vase_organizacije.pdf](http://www.zdruzenje-manager.si/storage/5187/13_Uporabite-socialni_kapital_vase_organizacije.pdf) (3. april 2012).

Socialno podjetništvo v Sloveniji

Social entrepreneurship in Slovenia

Sonja Šašč
ŠC Ptuj, Ekonomska šola, Slovenija
sonja.sasc@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Tema socialnega podjetništva se v zadnjem času pojavlja kot rešitev problematike vse večje brezposelnosti v Sloveniji. V današnjem svetu obstajajo podjetniki z visokim zavedanjem o tem, kako pomembni sta medsebojna soodvisnost ljudi in njihova socialna odgovornost, in podjetniki, ki skušajo reševati socialna in ekološka neravnotežja na podjetniški način. Socialno podjetništvo, mešanica poslovne dejavnosti in družbene odgovornosti, nedvomno uvrščamo med družbene inovacije. Socialno podjetništvo je manjkajoči del kapitalističnega sistema. Njegovo uvajanje lahko omogoči rešitev gospodarskega sistema, tako da bo vanj vneslo možnost obravnavanja globalnih ciljev, ki so mu zdaj tuji. Menim, da je v Sloveniji mnogo neizkoriščenih razvojnih potencialov na področju socialnega podjetništva, ki jih na poti do družbe odličnosti lahko izkoristimo za boljši ekonomski položaj vseh.

Ključne besede: socialno podjetništvo, socialni podjetnik, socialna odgovornost, družbene inovacije, globalni cilji

Abstract

The issue of social entrepreneurship has emerged as a solution to the problem of unemployment in Slovenia. In the modern world there are entrepreneurs who have a high awareness the importance of interpersonal responsibility and of their social responsibilities, as well as such who are trying to solve the problems of social and ecological imbalance in an entrepreneurial way. Social entrepreneurship, a mixture of economic activity and social responsibility, can undoubtedly be ranked among top social inventions. Social entrepreneurship represents the missing part within the capitalist system. Its implementation can represent the solution to the economic system by including the possibility of pursuing global targets which have until now been excluded from it. I think that Slovenia has much unused potential in the field of social entrepreneurship, which could be used on our path to the society of welfare within the scope of a better economic situation of us all.

Key words: social entrepreneurship, social entrepreneur, social responsibility, social innovations, global targets

Uvod

Zanimanje za temo socialno podjetništvo je pritegnilo spoznanje, da v današnjem svetu obstajajo podjetniki z visokim zavedanjem o tem, kako pomembni sta medsebojna soodvisnost ljudi in njihova socialna odgovornost, in podjetniki, ki skušajo reševati socialna in ekološka neravnotežja na podjetniški način. Socialno podjetništvo, mešanica poslovne dejavnosti in družbene odgovornosti, nedvomno uvrščamo med družbene inovacije. Zamisel se je razvila v okviru podjetništva in se kljub več kot sto let dolgemu obstoju uveljavila šele v zadnjih desetletjih.

Socialno podjetništvo je manjkajoči del kapitalističnega sistema. Njegovo uvajanje lahko omogoči rešitev sistema, tako da bo vanj vneslo zmožnost obravnavanja globalnih ciljev, ki so mu zdaj tuji. Promoviranje zamisli o socialnem podjetništvu je poglaviten izziv, na katerega je treba danes odgovoriti.¹

V Sloveniji je mnogo neizkoriščenih razvojnih potencialov na področju socialnega podjetništva, ki se jih da na poti do družbe odličnosti lahko izkoristiti za boljši ekonomski položaj vseh. Država potrebuje nove rešitve, ki bodo mladim takoj po končanem šolanju nudile možnost vključitve v delo, in potrebno je poiskati tudi načine za bolj učinkovito vključevanje tistih, ki imajo drugačne umske in fizične sposobnosti. Kako bi bolje integrirali romsko skupnost, kako v delo ponovno vključili tiste po 40–45 let starosti, ki so izgubili delo in s tem upanje, da bodo še kdaj spadali med delovno aktivne. Na vsa ta vprašanja ponuja odgovor prav socialno podjetništvo. V nasprotju od klasičnih podjetnikov, socialni podjetniki ne poslujejo le zaradi lastnih materialnih ali denarnih koristi, temveč sledijo svoji viziji in hočejo v družbi nekaj izboljšati. Tako se lahko omenjene težje zaposeljive skupine, ki se zaradi družbene neenakosti vrtijo v začaranem krogu brezposelnosti, zaposlijo v socialnem podjetju, ki jih bo sprejelo v svoje zaveznitvo, ne glede na njihov družbeni položaj.

Opredelitev socialnega podjetništva

Pojem socialnega podjetja

Popolne definicije socialnega podjetja ni moč postaviti, saj se tako po vsebini kot po pomenu socialna podjetja razlikujejo glede na kulturne, zgodovinske, politične in ekonomske značilnosti okolja, v katerem se razvijajo. Tudi širši družbeni cilji, ki jih socialna podjetja zasledujejo, se lahko od okolja do okolja razlikujejo in temu primerno tudi njihovi proizvodi in storitve.

Najbolj splošna je definicija, po kateri je »Social enterprise«¹ poslovni podjem kot vsak drug, ki razvija proizvode ali storitve na tržni ali poltržni osnovi. Naziv »Social«¹ ali v slovenski jezik prevedeno »družbeno/i«¹ pa pridobi takrat, ko se njego-

1 Muhammad Yunus, M. *Novemu kapitalizmu naproti: socialno podjetništvo za svet brez revščine*: 1. izd. EU (Tržič: Učila international, 2009), 115.

vi ustanovitelji odločijo, da bodo pri razvoju produktov podjetja zasledovali širše potrebe skupnosti, tako, da bodo v podjetje vključevali ranljive ciljne skupine prebivalstva oziroma, da bodo razvili storitve, ki bodo v pomoč pri integraciji teh ciljnih skupin. Skratka, ustanovitelji podjetij bodo prvenstveno zasledovali cilj »družbene oz. etične dobrobiti«. To ne pomeni, da socialna (družbena) podjetja ne ustvarjajo dobička, se pa od klasičnih podjetij razlikujejo po tem, da jim profit ni primarni namen, temveč jim višjo vrednoto predstavlja uresničevanje širših družbenih oz. etičnih ciljev, oz. po tem, da ustvarjeni dobiček v celoti ali v večinskem obsegu reinvestirajo v razvoj.

Muhammad Yunus, nobelov nagrajenec za mir, je predstavil socialno podjetništvo. Socialno podjetje zaposluje delavce, proizvaja dobrine in storitve, ki jih kupcem ponuja po ceni v skladu s postavljenim ciljem, toda njegov poglavitni cilj je ustvarjati korist za njegove deležnike. Podjetje lahko ustvarja dobiček, vendar vlagatelji tega ne potegnejo iz podjetja: po določenem času dobijo nazaj le osnovni vložek. Socialno podjetje je bolj kot v ustvarjanje dobička usmerjeno v neko dobro stvar; na ta način lahko deluje kot vektor sprememb. Socialno podjetje ni samo dobrodelna organizacija, ampak podjetje v polnem pomenu besede.²

Pojem socialnega podjetnika

Socialni podjetniki so etično prosvetljeni inovatorji, ki iščejo odgovore na nekatere najgloblje družbene izzive z uvajanjem novih podjetniških idej. So ljudje, ki se zavedajo priložnosti, da zadostijo potrebam, ki jih državni sistem blaginje ne bo in ne zmore zadovoljiti.

So ljudje, ki zbirajo in organizirajo potrebne vire (ljudi, prostovoljce, denar in prostor) za realizacijo zastavljenih podjetij. K uresničevanju širših družbenih ciljev pa lahko kvalitetno prispeva tudi profitno usmerjeno podjetje oz. podjetnik, če med svoje standarde kvalitete uvede tudi standard korporativne družbene odgovornosti, kar pomeni, da sprejme svoje poslanstvo kot vrednoto, da bo del ustvarjenega dobička namenjalo za uresničevanje širših potreb skupnosti, v kateri deluje.

Socialni podjetnik je posameznik, ki usmerja dobiček v doseganje socialnih ciljev tako, da združuje finančno in socialno povrnitev investicije.³ Socialni podjetniki so vodilni na področju uvajanja socialnih sprememb in se pojavljajo v zasebnem, javnem in neprofitnem sektorju.⁴

2 Muhammad, *Novemu kapitalizmu naproti*, 211.

3 Canadian Ashoka Fellows, Canadian institute for social entrepreneurship, http://www.csef.ca/social_entrepreneurs.php (05. 02. 2013).

4 Success Stories, Institute for social entrepreneurship, <http://institute4se.com/Home.aspx> (05. 02. 2013).

Značilnosti socialnega podjetništva

Socialna ekonomija ponuja nove možnosti za inovativno zaposlovanje ranljivih ciljnih skupin na trgu dela. Različni družbeni in okoljski problemi predstavljajo velik izziv za organizacije tretjega sektorja oziroma tako imenovana socialna podjetja, saj bi se s temi problemi moral sektor, z roko v roki, soočiti v sodelovanju z državo, gospodarstvom in s civilno družbo.

V ciljne skupine uvrščamo osebe, ki so psihično, fizično ali socialno prikrajšane in ki v podjetju nastopajo kot delovna sila. Z zaposlitvijo jim je omogočen neposredni stik s prostim delovnim trgom ter na ta način zmanjševanje socialne izključenosti.⁵

Po 6. členu Zakona o socialnem podjetništvu uvrščamo med zaposlene v socialnih podjetjih prikrajšane delavce, resno prikrajšane delavce in invalide, zlasti pa:

- invalide, katerih invalidnost je ugotovljena z odločbo pristojnega organa;
- brezposelne osebe, pri katerih so z odločbo pristojnega organa ugotovljene trajne posledice telesne ali duševne okvare ali bolezni in imajo zato bistveno manjše možnosti, da se zaposlijo ali ohranijo zaposlitev ali v zaposlitvi napredujejo;
- brezposelne osebe, če so brez zaposlitve zadnjih 24 mesecev ali več;
- brezposelne osebe, ki so na Zavodu Republike Slovenije za zaposlovanje prijavljene več kot šest mesecev in jim je po zaključku izobraževanja to prva zaposlitev ali so po dokončanem univerzitetnem, visokošolskem ali višješolskem strokovnem izobraževanju zaključili pripravništvo ali jim je prenehal status mladega raziskovalca;
- brezposelne osebe:
 - nad 55 let starosti,
 - pripadnike romske skupnosti,
 - mladoletne osebe brez zaključenega osnovnega ali nižjega poklicnega izobraževanja, ki več kot šest mesecev niso imele redno plačane zaposlitve in še ni preteklo eno leto od prestane zaporne kazni, oziroma so v času pogojnega odpusta
 - begunce, vključene v programe integracije ali osebe v programu ali v dveh letih po zaključku programa zdravljenja odvisnosti od alkohola ali drog, brezdomce.

V socialno podjetništvo se lahko vključujejo nepridobitne pravne osebe, ki izkazujejo javno koristni in socialni značaj:⁶

- so ustanovljene na podlagi prostovoljne odločitve;

5 Socialno podjetništvo, Center razvoja človeških virov, <http://www.center-rcv.org/index.php?id=51> (24. 01. 2013).

6 Zakon o socialnem podjetništvu (Z.SocP), Uradni list RS, št. 20/2011, str. 2667.

- imajo nepridobitni namen zaposlovanja najbolj ranljivih skupin ljudi na trgu dela;
- člani v njih delujejo prostovoljno;
- pri upravljanju so samostojne;
- praviloma vključujejo prostovoljsko delo;
- odločitve sprejemajo vsi člani enakopravno;
- delujejo v korist svojih članov in javno korist.

Osnovni namen te oblike podjetništva je opravljanje tržne dejavnosti po posebnih načelih socialnega podjetništva in drugih neprofitnih namenih, kot so:

- enakopravnost članstva
- sodelovanje deležnikov pri upravljanju
- premoženje, dobiček in presežek prihodkov nad odhodki se uporablja za namen socialnega podjetništva in druge neprofitne namene
- delitev dobička ali presežkov prihodkov ni dopustna oziroma je omejena
- preglednost finančnega poslovanja in notranje nadzorstvo nad materialnim in finančnim poslovanjem
- trajno delovanje v korist svojih članov, uporabnikov in širše skupnosti
- ustvarjanje novih delovnih mest za ranljive skupine oseb ter opravljanje družbeno koristnih dejavnosti.⁷

Pri tržni usmerjenosti je potrebno opredeliti, kaj vključuje tržno usmerjenost ter pri tem upoštevati, da ne gre le za prodajo blaga in storitev na trgu, temveč tudi za pogodbe, pridobljene na razpisih in naročilih javnega sektorja.

Socialno podjetništvo se od klasičnega razlikuje po tem, da deluje po nekakšnem načelu opolnomočenja svojih zaposlenih, predvsem ranljivih skupin, in pri razvoju socialnega kapitala.

Socialno podjetje išče predvsem nove poslovne priložnosti, nove tržne niše, nastopa na trgu tako kot druga podjetja in z njimi tekmuje. Za vsa podjetja veljajo isti gospodarski pogoji. Bistvo uspeha na trgu sta dobra poslovna ideja in izdelava kakovostnega poslovnega načrta.⁸

Javni razpis za spodbujanje socialnega podjetništva

Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve je 3. 2. 2012 objavilo Javni razpis za spodbujanje razvoja socialnega podjetništva. Predmet javnega razpisa je spodbujanje dostopa do usposabljanja in zaposlovanja ranljivih ciljnih skupin na trgu dela z razvojem dejavnosti socialnega podjetništva kot trajnega opravljanja dejavnosti

7 Kristjan Strojjan, Vloga za pridobitev statusa socialnega podjetja: Področja socialnega podjetništva, (Mladinski ceh, 12. marec 2013), <http://www.mladinski-ceh.si/objava/112> (14. 03. 2013).

8 Uvajanje modela socialnega podjetništva v treh pilotskih regijah v Sloveniji. Center razvoja človeških virov, <http://www.center-rcv.org/index.php?id=1228> (24. 01. 2013).

s proizvodnjo in prodajo proizvodov ali z opravljanjem storitev na trgu, pri čemer ustvarjanje dobička ni izključni niti glavni cilj opravljanja dejavnosti.

V razpisu gre za sofinanciranje projektov, ki razvijajo tržne dejavnosti (proizvodnjo, prodajo proizvodov ali storitev) v skladu z načeli socialnega podjetništva, kot jih opredeljuje Zakon o socialnem podjetništvu in bodo prispevali k ustvarjanju delovnih mest, socialni integraciji in poklicni reintegraciji ranljivih skupin na trgu dela.

Javni razpis je namenjen sofinanciranju naslednjih dejavnosti:

- razvoju novih ali širitvi obstoječih tržnih dejavnosti;
- usposabljanju oseb iz ranljivih ciljnih skupin za delo v okviru razvite tržne dejavnosti;
- ustvarjanje novih delovnih mest za zaposlitev oseb iz ranljivih ciljnih skupin v okviru razvite tržne dejavnosti.

Cilj javnega razpisa je podpreti projekte, ki bodo z razvijanjem dejavnosti socialnega podjetništva osebam iz ranljivih ciljnih skupin zagotavljali zaposlitve in ustvarjali nova delovna mesta.⁹

Prvi razpis je bil objavljen v letu 2009, drugi razpis pa je bil objavljen 3. 2. 2012. Po prvem razpisu so usposobili 102 osebi iz ranljivih ciljnih skupin, 30 oseb iz ranljivih ciljnih skupin pa je dobilo zaposlitev. V drugem razpisu pa je v letu 2012 denarna sredstva prejelo 17 podjetij, ki se ukvarjajo z vsebinami socialnega podjetništva. V razpisu gre za dodelitev finančnih sredstev s pomočjo katerih bodo zagotovljene enake možnosti na trgu dela tudi ranljivim ciljnim skupinam. Oddane vloge so bile ovrednotene po objavljenem točkovniku. Višina denarnih sredstev na podjetje je znašala od 200.000 € do 300.000 €. Celoten znesek javnega razpisa pa je znašal 4.500.000 €. Ta sredstva so zagotovo vplivala na kvaliteto poslovanja teh podjetij oz. na širjenje aktivnosti na področju socialnega podjetništva, na zagotavljanje enakih možnosti na trgu dela in na krepitev socialne vključenosti. Prav gotovo so zagotovila trajno zaposlitev ranljivim ciljnim skupinam.

Primer takega razpisa ponuja več možnosti za socialna podjetja takšni in bodo prav gotovo postali praksa v prihodnosti, saj je področje socialnega podjetništva v Sloveniji premalo razvito.

Težave socialnih podjetij

Socialna podjetja so pogosto odvisna od nepovratnih sredstev. Vendar je obseg investicijskih skladov, ki lahko pomagajo odpraviti to težavo, običajno majhen (približno 10 do 20 milijonov EUR), zato so njihova sredstva v celoti izkoriščena, pri če-

9 MDDSZ, O ministrstvu: Javne objave: Javni razpisi in javna naročila. Ljubljana, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (RS 2012), [http://www.mddsz.gov.si/si/o_ministrstvu/javne_objave/javni_razpisi_in_javna_narocila/?tx_t3javnirazpis_pi1\[show_single\]=953,\(25.01.2013\)](http://www.mddsz.gov.si/si/o_ministrstvu/javne_objave/javni_razpisi_in_javna_narocila/?tx_t3javnirazpis_pi1[show_single]=953,(25.01.2013)).

mer so se ti skladi v EU razvili neenotno (neenakomerna porazdelitev z večjim številom v eni ali dveh državah članicah). Medtem imajo lahko vlagatelji, ki želijo vlagati v socialna podjetja ali socialno ekonomijo EU, težave pri ugotavljanju, kateri investicijski skladi so jim na voljo, in zaupanju vanje: obstaja veliko različnih konkurenčnih oznak in poimenovanj skladov, ki naj bi omogočali naložbe v socialno podjetništvo, kar uporabnikom povzroča težave. Postopek pridobivanja dostopa skladov do čezmejnih vlagateljev je drag zaradi razdrobljenih predpisov: skladi so lokalizirani, pri čemer na manjših trgih s težavo dosegajo donosne velikosti.

Vse te težave izvirajo iz posebnih značilnosti socialnih podjetij: Njihovo prizadevanje za doseganje socialnih ciljev prek poslovne dejavnosti pomeni nove izzive za vlagatelje, sklade in posrednike finančnih storitev ter zakonodajalce. V oceni učinkov so opredeljeni trije ključni razlogi za težave:

- pomanjkanje jasnih in primerljivih informacij
- težavno merjenje ali ocenjevanje socialnega donosa
- neprilagojenost struktur skladov potrebam socialnih podjetij

Na podlagi določb Zakona o socialnem podjetništvu Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve vodi evidenco socialnih podjetij.¹⁰

Iz tabele, ki je na spletni strani Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (z dne 14. 3. 2013), je razvidno, da je v Sloveniji le 8 socialnih podjetij. Od tega imajo štiri podjetja oznako so.p., dve podjetji imata pravnoorganizacijsko obliko d.o.o. (družba z omejeno odgovornostjo) in oznako so.p. (socialno podjetje), dve podjetji pa imata pravnoorganizacijsko obliko z.b.o. (zadruga brez odgovornosti) in oznako so.p.. Zavod, ustanova ali društvo pridobi status socialnega podjetja z dnem vpisa socialnega podjetja. Oznaka so.p. se dopiše. Z dnem vpisa lahko podjetje začne poslovati kot socialno podjetje.

Sklepne ugotovitve

V socialnem gospodarstvu je v EU zaposlenih 10 % vseh zaposlenih. Sem spadajo subjekti s posebnim pravnim statusom (zadruga, fundacije, združenja, vzajemne družbe), od katerih mnogi izpolnjujejo merila in so zato socialna podjetja, kot tudi socialna podjetja s statusom običajne zasebne ali delniške družbe. Poseben pravni status socialnega gospodarstva je še posebej prirokrojen socialnim podjetjem, saj njihov način upravljanja temelji na udeležbi in odprtosti.

Socialna podjetja se v Evropi organizacijsko najpogosteje pojavljajo v obliki neprireditnih organizacij (70 %), zadrug (26 %) in združenj (3 %) in delujejo na različnih področjih, kot so bančništvo, zavarovalništvo, potrošništvo, energetika, kme-

10 MDDSZ, *Delovna področja: Trg dela in zaposlovanje: Socialno podjetništvo*. Ljubljana, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, RS, 2013. Dostopno na: http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/trg_dela_in_zaposlovanje/socialno_podjetnistvo/ (25. 01. 2013).

tijstvo, obrtništvo, kultura, šport, gradbeništvo, raziskovanje, izobraževanje, javne storitve, turizem ter socialno in zdravstveno varstvo.

V Italiji so najbolj razširjene zadruge. V regiji Emilia-Romagna ustvarijo kar 45 % regijskega bruto domačega proizvoda, dve tretjini prebivalcev Bologne pa je vključeno v katero od zadrug. Za regijo je tudi značilno, da povprečna plača vsaj še enkrat presega znesek povprečne plače v preostalih delih Italije.

Ena največjih in najmočnejših potrošniških zadrug v Italiji je COOP. Njena strategija je ustvarjanje grozdov majhnih proizvajalcev in kmetov. Ključ uspeha temelji na solidarnosti in recipročnosti. Podobno je na Švedskem, kjer je socialno podjetništvo najbolj razvito v okrožju Jämtland. Tam ne bomo videli velikih trgovskih verig, kot so Spar ali Hofer v tolikšnem številu kot pri nas, veliko več je potrošniških zadrug, kot je zadruga Förbundet, ki imajo svoje trgovine. Če vprašate tam ljudi, zakaj kupujejo v zadrugah in ne v velikih trgovskih verigah, bodo povedali, da gre za vrednoto, če pa že nastopajo kot potrošniki, potem to delajo odgovorno, z mislijo na končnega proizvajalca, delavca v zadrugi in odgovornostjo do okolja.

Zanimiv primer prihaja s Škotskega otoka Eigg, ki je bil vse do leta 1997 v zasebni lasti, ko ga je odkupilo 60 prebivalcev otoka. Ti so nato ustanovili svoje socialno podjetje, ki se je ukvarjalo z razvojem turizma na otoku, zgradili so trgovino, pošto, čajnico, plažo opremili s toaletami in tuši. Otok je postal pravi turistični fenomen, ravno zaradi koncepta delovanja, oglašuje pa se preko sodelovanja na raznih ekoloških natečajih.

Primerov dobrih in malo manj dobrih praks je veliko, socialno podjetništvo je prisotno v vseh državah sveta, kar pa je izjemno, je to, da je nabor dejavnosti, s katerimi se ukvarja, zelo raznolik in sega od klasičnih dejavnosti, ki so običajno prisotne na trgu, do resnično inovativnih in prebojnih projektov, ki sodijo v polje socialnih inovacij.¹¹

V Sloveniji pa imamo z dnem 14. 3. 2013 osem podjetij s statusom socialnega podjetja. Dve podjetji sta bili najprej ustanovljeni kot d.o.o. in sta v letu 2012 pridobili status socialnega podjetja. Ti dve podjetji predstavljata socialno podjetje tipa B (najmanj tretjina zaposlenih je iz vrst težje zaposljivih ciljnih skupin). Štiri podjetja, ki pa imajo samo status socialnega podjetja, pa so pred pridobitvijo statusa poslovala kot zavod oz. ustanova/fundacija. Preostali dve podjetji pa sta pred pridobitvijo statusa delovali kot zadruga brez obveznosti. V Sloveniji je v mesecu januarju 2013 bilo 788.969 delovno aktivnih prebivalcev.¹² Z gotovostjo lahko trdimo, da pri nas v socialnih podjetjih ni zaposlena niti polovica procenta delovno aktivnega

11 Romana Zidar, *Kako razvito je socialno podjetništvo v drugih državah?*, 13.01.2012. Dostopno na: www.rtvsl.si/files/Slovenija/socpod_tujina_1_.doc (24. 01. 2013).

12 SURS, *Demografsko socialno področje, Prebivalstvo: koeficient starostne odvisnosti starejših po spolu*. Ljubljana, Statistični urad republike Slovenije, (RS, 2012), https://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=5131, (02. 03. 2012).

prebivalstva. O natančnem številu dodatnih delovnih mest še ne moremo govoriti, ker morajo socialna podjetja o številu zaposlenih poročati po zaključku prvega leta poslovanja oziroma v roku dveh let po pridobitvi statusa socialnega podjetja.

Socialno podjetništvo ima resnično velik pomen v teh družbah, saj je finančna pomoč zagotovljena s strani države in drugih projektov. V Evropi pa je socialno podjetništvo poudarjeno v novi strategiji Evropa 2020. Področje je preučila tudi Evropska komisija v svoji pobudi za socialno podjetništvo (Social Business Initiative, 25. 10. 2011 COM 682/2011.) Ta dokument govori o delovanju podjetij v interesu skupnosti, ponovnem vlaganju dobička v dejavnost, o demokratičnosti pri organizacijski strukturi in pri lastninskih razmerjih.

Literatura

Branco, Davide, Eugenio Gattolin, Giacinto Tommasini, Franek Johannes, in Simona Zagorc. Uvajanje socialnega podjetništva v Sloveniji: primerjalna študija: Italija, Avstrija, Slovenija. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo, 2004.

Dragoš, Srečo, in Vesna Leskošek. Družbena neenakost in socialni kapital. Ljubljana: Mirovni inštitut, za sodobne in politične študije, 2003.

Yunus, Muhammad. Novemu kapitalizmu naproti: socialno podjetništvo za svet brez revščine. Zbirka Žepna knjiga, Učila international, 2009.

Zakon o socialnem podjetništvu (ZSocP). Uradni list RS. št. 20/2011, str. 2667.

MDDSZ. Delovna področja: Trg dela in zaposlovanja: Socialno podjetništvo. Ljubljana, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, RS, (2013),

http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/trg_dela_in_zaposlovanje/socialno_podjetnistvo/, (25. 01. 2013).

MDDSZ. O ministrstvu: Javne objave: Javni razpisi in javna naročila. Ljubljana, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, RS, (2012),

[http://www.mddsz.gov.si/si/o_ministrstvu/javne_objave/javni_razpisi_in_javna_narocila/?tx_t3javnirazpis_pi1\[show_single\]=953](http://www.mddsz.gov.si/si/o_ministrstvu/javne_objave/javni_razpisi_in_javna_narocila/?tx_t3javnirazpis_pi1[show_single]=953), (25. 01. 2013).

- SURS. Demografsko socialno področje: Prebivalstvo: koeficient starostne odvisnosti starejših po spolu. Ljubljana, Statistični urad republike Slovenije, RS,(2012), https://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=5131, (02. 03. 2012).
- SURS. Demografsko socialno področje: Trg dela: Aktivno prebivalstvo. Ljubljana, Statistični urad republike Slovenije, RS, 2013, http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?ID=5373, (24. 01. 2013).
- Strojan, Kristjan. Vloga za pridobitev statusa socialnega podjetja: Področja socialnega podjetništva. Mladinski ceh, 12. marec 2013, <http://www.mladinski-ceh.si/objava/112>, (14. 03. 2013).
- Zidar, Romana. Kako razvito je socialno podjetništvo v drugih državah?, 13.01.2012, www.rtv slo.si/files/Slovenija/socpod_tujina_1_.doc , (24. 01. 2013).
- Canadian Ashoka Fellows. Canadian institute for social entrepreneurship, http://www.csef.ca/social_entrepreneurs.php, (05. 02. 2013).
- Socialno podjetništvo. Center razvoja človeških virov, <http://www.center-rcv.org/index.php?id=51>, (24. 01. 2013).
- Success Stories. Institute for social entrepreneurship, <http://institute4se.com/Home.aspx>, (05. 02. 2013).
- Ukrepi za stabilnost, rast in delovna mesta. Evropska komisija, http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/nd/eccomm2012_sl.pdf, (07. 02. 2013).
- Uvajanje modela socialnega podjetništva v treh pilotskih regijah v Sloveniji. Center razvoja človeških virov. <http://www.center-rcv.org/index.php?id=1228>, (24. 01. 2013).

Aktivne oblike in metode pouka pri tujem jeziku

Active approaches to language learning

Jasna Šček

Biotehniški izobraževalni center Ljubljana, Slovenija

jasna.scek@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku bom govorila o aktivnih oblikah in metodah pri italijanskem jeziku. Pokazala bom, kako popestrimo uro italijanskega jezika. Sodobne metode olajšajo delo predavateljem, predvsem pa pomagajo učencem lažje osvojiti na videz nemogoče slovnične strukture in besedišče pri učenju tujih jezikov. Različni ljudje sprejemajo informacije na različne načine, zato je smiselno, da učitelji uporabljajo raznolike oblike in metode poučevanja.

Ključne besede: aktivne oblike in metode, tuji jezik, komedija, internet

Abstract

The following article focuses on active teaching methods and strategies in the process of learning Italian as a foreign language. Besides, I am going to demonstrate how to make learning Italian fun and an enjoyable experience. New language learning methods and strategies are designed to facilitate not only the teachers' work, but also students by making it easier for them to acquire the grammatical structures and vocabulary that they might find too complicated at first to learn. Considering that every student is different in the way they perceive information, it is essential that teachers use diverse teaching methods and strategies to make the process of foreign language learning equally effective for all of them.

Key words: active methods and strategies, a foreign language, comedy, internet.

Uvod

Metode poučevanja so splošni pristopi k poučevanju, ki vodijo k uresničitvi zastavljenih ciljev. Aktivne metode so tiste, ki učenca miselno in čustveno aktivirajo. Oblike poučevanja se nanašajo na vodenje razredne komunikacije. Glede na zastavljene cilje se lahko odločimo za frontalno obliko dela, delo v skupini, paru ali individualno delo. Smiselno jih je uporabljati, ko učitelj zazna težave pri poučevanju predvsem pa, ko želi povečati motiviranost učencev. Sledijo trije različni primeri uporabe aktivnih oblik in metod, ki sem jih uporabila pri pouku italijanskega jezika.

Ogled komedije

Dijaki si ogledajo dvajsetminutni film – komedijo z naslovom Tana libera tutti. Predvsem urijo slušno razumevanje, rešujejo različne tipe nalog, s pomočjo katerih ponovijo in utrjujejo besedišče, ki obsega italijanski šolski sistem, šolski predmete, živalski svet, otroške igrice ter slovnične strukture kot so sedanji čas, pretekli čas, velelnik, prihodnjik in italijanska frazeologija. Dejavnost učitelja je v tem, da pripravi naloge, ki jih dijaki rešujejo pred gledanjem filma in služijo motivaciji in vznujanju radovednosti, naloge med gledanjem filma ter naloge, ki jih rešujejo po ogledu filma. Dejavnost dijakov je različna:

1. Sestavi stavek in boš zvedel, kje se dogaja film.
2. Iz naslednjih stavkov sestavi obnovo filma.
3. Postavi glagole v pretekli čas in izvedel boš, o čem se pogovarjata Flavia in Claudio.
4. Preberi sestavek o italijanskem šolskem sistemu in reši naloge.
5. Vpiši manjkajoče predmete, ki se nahajajo v učilnici.
6. Po končanem gledanju filma se odloči, ali so naslednje trditve pravilne.

Učenje slovnice: pogojnik

Cilj je naučiti se uporabljati spletno učilnico za vadbo slovničnih struktur in ponavljanje besedišča. Dodaten namen je uporaba računalnika, ki zamenja klasično metodo poučevanja z zanimivejšo različico, ki jo dijaki pozitivno sprejemajo. Na prijeten način z različnimi tipi nalog ponavljajo italijanski pogojnik. Dejavnost učitelja: v spletno učilnico naloži različne tipe nalog za utrjevanje italijanskega pogojnika. Dejavnost dijakov: dijaki rešujejo naloge na temo pogojnik. Na koncu sami preverijo rešitve, računalnik pa jim izpiše procente, ki jih dosežejo pri reševanju. Dejavnosti za preverjanje: po reševanju nalog računalnik sam popravi naloge in izpiše procente, tako, da se lahko dijak oceni sam s pomočjo računalnika.



Slika1: Vstopna stran naloga gradiva Iluss za učenje italijanskega pogojnika

Nakupovanje, učenje besedišča

Dijaki utrjujejo besedišče, ki je povezano z nakupovanjem. Znajo aktivno uporabiti besedišče npr. napišejo dialog v trgovini. Znajo razbrati ključne informacije o nekem izdelku in dopolniti besedilo. Znajo poiskati glavne informacije o najbolj znanem italijanskem siru Parmigiano Reggiano. Cilj je približati dijaku pojem spletna učilnica in iskanje informacij po spletu. Na ta način se dijaki srečajo z realnim italijanskim svetom, saj iščejo informacije o različnih izdelkih na res obstoječem internetnem naslovu ter lahko primerjajo italijanske cene s slovenskimi.¹ Dejavnosti učencev so sestavljene iz iskanja informacij po spletu, bralnega razumevanja in dopolnjevanje teksta (Parmigiano Reggiano) ter slušnega razumevanja (risanka). Ustvarijo sami svojo risanko (napišejo dialog v trgovini). Medpredmetna povezava: italijanščina ima lahko tudi splošno-izobraževalni pomen, kar pomeni, da s sprejemanjem besedil v tujem jeziku dijaki pridobivajo in pogloblja-

¹ ILUSS – Italian Language Update School Service. Corsi d'italiano online. (1996) <http://www.iluss.it/index.html> (April 2013).

jo znanje, ki se povezuje z znanji drugih predmetov: npr. matematika, informatika, slovenščina.²

Izvedba oz. potek pouka:

1. naloga: dijaki dobijo nalogo, da na določenem spletnem naslovu, ki predstavlja italijansko spletno trgovino, najdejo čim bolj poceni naštete izdelke, zmaga tisti, ki najde najbolj poceni izdelke v najkrajšem možnem času.³

2. naloga: spoznajo поблиžje enega najbolj znanih italijanskih sirov Parmigiano Reggiano. Dijaki dopolnijo tekst z manjkajočimi informacijami, ki jih najdejo na določeni spletni strani, ki govori o tem znanem italijanskem siru: <http://www.parmigianoreggiano.it/ragazzi/ita/site.htm>⁴

3. naloga: ogledajo si risanko na sledeči povezavi: <http://www.dvolver.com/live/movies-794400> in ustvarijo podobno risanko tudi sami. Uporabijo <http://www.dvolver.com/live/moviemaker.html>.⁵ Risanka mora biti uporabna in poučna, v italijanskem jeziku, tema je nakupovanje. Vsebuje naj 3 scene. Potem oddajo povezavo na film/risanko v spletno učilnico.

Dejavnost učitelja

Učitelj spremlja njihovo delo in ob zapletih pomaga. Veliko dela je predvsem s pripravo same ure: s pripravo nalog in nalaganjem v spletno učilnico. Dijaki uživajo, vsak najde kaj zanimivega zase. Načrtovani učni sklop sem preizkusila pri pouku, posnela o tem nekaj fotografij, ki sem jih sestavila v foto zgodbo. Uporabila sem <http://animoto.com>.⁶ Poudarek je na dejavnostih učencev. Povezava na foto zgodbo: <http://animoto.com/play/skuwlg7xTRqUPqFrmw4K6w>.⁷

Zaključek

Spletno učilnico uporabljam redno. Ker poučujem na Gimnaziji, na Živilski šoli in na Višji šoli BIC Ljubljana nemški in italijanski jezik, imam vsega skupaj 6 spletnih učilnic, ki jih tudi redno dopolnjujem in uporabljam. Kljub temu, da jih že

2. Nada Ščecrov in Anja Zorman. Učni načrt. Italijanscina kot tuji in kot drugi jezik na narodno mešanem območju Slovenske Istre. Zavod RS za šolstvo: 27 (2008), http://portal.mss.edus.si/msswww/programi2008/programi/media/pdf/un_gimnazija/un_italijanscina_tuji_drugi_jezik_gimn.pdf (24.4.2013).

3. Pronto spesa. Supermercato online. (1999) <http://www.prontospesa.it> (april 2013).

4. Il Consorzio del Formaggio Parmigiano Reggiano. Parmigiano Reggiano. (December 1999) <http://www.parmigianoreggiano.it/ragazzi/ita/site.htm> (April 2013)

5. Šček, Jasna, Anna in Italia. (April 2013) <http://www.dvolver.com/live/movies-794400> (April 2013).

6. The animoto team. Animoto. (2005) <http://animoto.com> (April 2013).

7. Šček Jasna. Pouk s spletno učilnico. (April 2013) <http://animoto.com/play/skuwlg7xTRqUPqFrmw4K6w> (April 2013).

nekaj časa uporabljam, moram povedati, da se moram še vedno izobraževati oz., da je vedno kaj novega. Če ne drugega, vsake toliko časa posodobijo spletno učilnico, tako, da je potrebno ponovno »izobraževanje«, kot se mi je zgodilo pred kratkim, ko smo dobili novo podobo spletne učilnice.

Dijaki sprejemajo z navdušenjem nove metode poučevanja, saj predstavlja za njih popestritev pouka. Učenci usvojijo zahtevano znanje na bolj prijeten in zanimiv način. Z novo metodo je učenje bolj dinamično, nov pristop dela učence bolj motivira in jim lajša učenje. Moje izkušnje kažejo, da dijaki z veseljem sprejemajo to novo učno metodo. Pomanjkljivost nove metode, ki sem jo pri delu s spletno učilnico in z e-gradivi opazila sama in na katero moramo biti stalno pozorni, je, da lahko dijaki računalnik izrabijo tudi za svoje potrebe. Med delom lahko preklopijo na druge elektronske strani, ki z delom v razredu nimajo povezave. Dobro je, da lahko dijaki doma ponovno rešijo naloge oziroma jih lahko rešijo kolikokrat jih želijo, in tako na zanimiv način utrjujejo svoje znanje, kar pri klasičnih učnih listih ni mogoče. Odpade tudi zamudno kopiranje delovnih listov, brisanje z belilom in ponovno reševanje že rešenih nalog. Če katere izmed besed ne poznajo, lahko v vsakem trenutku preidejo na elektronski slovar, v katerem s pomočjo enostavnejših italijanskih razlag ali s pomočjo angleščine spoznajo neznane besede. Možno pa je vzpostaviti tudi povezavo s splošnimi elektronskimi slovarji. Dijaki, ki so prej občutili strah pred spraševanjem ali izpostavljanjem ob spraševanju po nerazumljivih besedah, lahko zdaj sami ter brez učitelja in strahu pred začudenimi pogledi sošolcev poiščejo pomen nerazumljive besede. Če česa ne razumejo, vidi samo računalnik.

Učenci so v tehničnem smislu ob uvajanju in spoznavanju elektronske učilnice v prednosti. Mlada generacija je tehnično bolj izobražena, hitreje razume in prepozna tehnično izvajanje novih procesov. Mladi na tem področju velikokrat niso samo učenci, ampak včasih kar učitelji. To dobro vpliva na njihovo samopodobo. Kaj je za učence lepšega, kot če pokažejo, da na določenih področjih vedo več kot učitelj?

V prihodnosti bo uporaba IKT pri pouku igrala vedno večjo vlogo. Mislim, da bodo tablični računalniki sčasoma nadomestili učbenike in delovne zvezke.

Konkretno v mojem primeru so dijaki iskali določene informacije po spletu in s tem utrjevali in spoznavali novo besedišče, ob pisanju dialoga pa so ga tudi aktivno uporabili. Rešene naloge so mi oddali v spletno učilnico. Mislim, da sem s pomočjo spletne učilnice dosegla zastavljene učne cilje. Odziv učencev je bil pozitiven. Na podlagi izvedene ankete lahko rečem, da se jim zdi spletna učilnica uporabna in zanimiva, predvsem zaradi različnih interaktivnih nalog, da jim je v veliko pomoč pri učenju tujega jezika, da se jim zdi reševanje nalog v spletni učilnici

bolj zanimivo kot na učnih listih, zelo jim je všeč, da lahko naloge ponovno rešijo tudi doma in da so občasno vključene v test.

Literatura

http://portal.mss.edus.si/msswww/programi2008/programi/media/pdf/un_gimnazija/un_italijanscina_tuji_drugi_jezik_gimn.pdf.

<http://www.iluss.it/index.html>.

Il Consorzio del Formaggio Parmigiano Reggiano. Parmigiano Reggiano. (December 1999) <http://www.parmigianoireggiano.it/ragazzi/ita/site.htm>.

ILUSS – Italian Language Update School Service. Corsi d'italiano online. (1996)

Pronto spesa. Supermercato online. (1999) <http://www.prontospesa.it>.

Šček Jasna. Pouk s spletno učilnico. (April 2013) <http://animoto.com/play/skuwl-g7xTRqUPqFrmw4K6w>.

Šček, Jasna, Anna in Italia. (April 2013) <http://www.dvolver.com/live/movies-794400>.

Šečerov, Nada in Anja Zorman. 2008. Učni načrt. Italijanščina kot tuji in kot drugi jezik na narodno mešanem območju Slovenske Istre. Zavod RS za šolstvo: 27-28.

The animoto team. Animoto. (2005) <http://animoto.com>.

Utrjevanje strokovnega besedišča s pomočjo e-gradiva

How to revise vocabulary for specific purposes through e-materials

Jasna Šček

Biotehniški izobraževalni center Ljubljana, Slovenija

jasna.scek@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Namesto klasičnega poučevanja z učnimi listi lahko obdelamo strokovno besedišče s pomočjo e-gradiva in spletne učilnice. Prikazala bom primer učne ure s plačljivim gradivom Iluss.

Ključne besede: e-gradiva, film, internet

Abstract

Instead of a classical approach in language learning by using handouts, an effective way to teach vocabulary for specific purposes is through e-materials and e-learning. I am going to demonstrate an example of a teaching lesson by using the Iluss materials.

Key words: e-materials, film, internet

Uvod

Velikokrat nimamo predstave o tem, kaj nam nudi plačljivo e – gradivo. V nadaljevanju bom na kratko predstavila e-gradivo šole Iluss, ki pripravlja kakovostna e-gradiva za poučevanje italijanskega jezika. Iluss e- gradiva so moderno zasnovan didaktični pripomoček za učitelje italijanskega jezika. Omenila sem že, da dostop do gradiva ni brezplačen. Za dostop do e- gradiva je potrebno plačati letno pristojbino v višini 200 evrov. Z vplačilom dobimo kodo, ki omogoča neomejen dostop do Iluss gradiva nam in še dvajsetim uporabnikom za dobo enega leta. Prednost gradiva Iluss v primerjavi z prosto dostopnim gradivom na internetu je, da so gradivo sestavili strokovnjaki za italijanski jezik in je bilo že preizkušeno v razredu. Vstopno kodo lahko dodelimo še dvajsetim udeležencem oz. dijakom, tako da ga lahko uporabljamo v računalniški učilnici. Dobrodošlo je, da je Iluss e- gradivo na voljo v dveh formatih: v formatu html za urjenje online in v formatu pdf, kar nam omogoča, da ga lahko tudi natisnemo in uporabimo v razredu. Gradivo je narejeno za vse stopnje, tudi za začetnike. Gradivo lahko uporabimo za utrjevanje obdelanih slovnčnih struktur. Dijaki lahko izboljšajo izgovorjavo s pomočjo tekstov

za slušno razumevanje, svoj besedni zaklad pa lahko izboljšajo z nalogami za bralno razumevanje. Učiteljevo delo je lažje, saj dijaki vadijo samostojno brez učitelja. Gradivo lahko uporabimo za domače naloge. Z gradivom lahko preverimo napredek dijaka. Ker so naloge interaktivne in z možnostjo samodejnega odpravljanja napak, odpade dolgočasno in duhomorno prebiranje nalog na glas. Dijak si lahko sam popravi svoje napake, ne da bi za njih vedel cel razred. Učitelju je na voljo dodatno gradivo – testi, ki jih lahko natisne in uporabi v razredu. Poleg tega so na voljo dodatne koristne spletne povezave in informacije, ki se tičejo Italije, njene kulture in jezika. Proti plačilu nam je na voljo »učitelj online«, učne ure oziroma pogovor poteka preko Skypa. Učitelj ima sčasoma manj dela za priprave na pouk. Nadvse priročno in koristno je, če izbrano e-gradivo naložimo v spletno učilnico, in sicer kar v razred, kjer ga mislimo uporabiti.

Razlogov za to je več. Vaje so zbrane na enem mestu, ne moremo jih izgubiti ali založiti. Na voljo so nam kjerkoli, potreben je le dostop do interneta. Da pridemo do e-gradiva, nam ni potrebno shranjevati spletnih naslovov, rabimo le geslo za spletno učilnico. Če želimo, lahko komuniciramo z dijaki preko spletne učilnice, saj nam lahko na primer pošljejo rešene naloge. V spletni učilnici je zabeleženo, kdo in koliko časa je delal naloge. Izognemo se nepotrebnemu fotokopiranju in s tem občutno zmanjšamo porabo papirja.

S pomočjo tekstov gradiva Iluss lahko obdelamo strokovno terminologijo. Sledi začetna stran gradiva Iluss, ki se navezuje na italijanske testenine, predstavitev različnih vrst testenin in naloge, ki so povezane s to priljubljeno vrsto jedi.

Strani gradiva Iluss

Začetna stran gradiva Iluss je pregledna in privlačna za oko. V začetku uporabe IKT pri pouku učitelju največ truda, dela in posebej časa vzame izdelovanje lastnih e-gradiv. Temu se je možno vsaj deloma izogniti tako, da, namesto da se sami lotimo iskanja primernih vsebin in načinov predstavljanja teme, poiščemo in uporabimo že obstoječa e-gradiva. Pri tem pa moramo biti vsaj malo previdni. Že pripravljena gradiva so lahko dobra ali pa tudi ne.



[Ricetta/Recipe](#) 

**L'italiano in cucina
Italian in the kitchen**

La pasta



[Exercise 1](#)

[Exercise 2](#)

[Exercise 3](#)

[Exercise 4](#)

[Online dictionary](#)

[Main menu](#)

Slikar: Začetna stran gradiva Iluss

Prvi strokovni tekst

Dijaki samostojno preberejo sledeči strokovni tekst in preidejo na reševanje nalog. Tukaj lahko dijaki pri prebiranju tekstov sami vidijo, kakšno je njihovo razumevanje. Ključne besede za razumevanje teksta so razložene v italijanskem jeziku. V primeru, da še vedno ne razumejo, imajo več možnosti. V vsakem trenutku lahko preklopijo na elektronski slovar, na katerem lahko s pomočjo enostavnejših italijanskih razlag ali s pomočjo angleščine spoznajo neznane besede. Možno pa je vzpostaviti tudi povezavo s splošnimi elektronskimi slovarji. Dijaki, ki so prej imeli strah pred spraševanjem ali so imeli strah pred izpostavljanjem ob spraševanju po nerazumljivih besedah, lahko zdaj sami brez učitelja in strahu pred začudenimi pogledi sošolcev poiščejo pomen nerazumljive besede. Če česa ne razumejo, vidi samo računalnik. Sledi strokovni tekst z razlago strokovnega besedišča: L'Italia è famosa per la pasta. Gli italiani, almeno quelli che non hanno paura di ingrassare, mangiano la pasta quasi tutti i giorni.



La pasta viene prodotta con il grano duro , un grano che regge bene la cottura e che permette agli spaghetti di restare al dente .

Ci sono più di cento tipi diversi di pasta, naturalmente i più famosi sono gli spaghetti, che sono anche i più amati dagli italiani, sembra che siano stati portati in Italia da Marco Polo 1.000 anni fa. Famosi quasi quanto gli spaghetti sono i maccheroni, ci sono poi le penne, così chiamate per la forma simile a una penna, le conchiglie , le farfalle, usate soprattutto per le insalate di pasta, le fettuccine, che sono popolari specialmente a Roma, i fusilli, che più di tutti si uniscono alle varie salse con cui si condisce la pasta. C'è poi la pastina per la minestra in brodo, le stelline, naturalmente a forma di stella, i capellini d'angelo, spaghetti sottilissimi, le grattugie, i quadrucci e tanti altri.

Oltre alla pasta di grano duro c'è anche la pasta all'uovo, si chiama all'uovo perché per produrla oltre alla farina, all'acqua e al sale si usano anche le uova. La pasta all'uovo più famosa sono le tagliatelle, che un tempo, per il pranzo della domenica, le donne italiane facevano in casa e tiravano con il matterello .

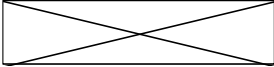
Per una buona pasta oltre alla qualità, che dipende dalla percentuale di grano duro usato, è importante il tempo di cottura. Ogni pasta ha il suo tempo di cottura, che dipende dalla forma e dalla grandezza, la pasta va scolata quando è al dente, condita e mangiata subito. Esistono infiniti condimenti della pasta, il più semplice e anche uno tra i più buoni, è »Aaglio, olio e peperoncino« , la più usata è la salsa di pomodori, la pomarola, di solito servita con foglie di basilico, e il sugo alla bolognese che è conosciuto anche come ragù.

Si può condire la pasta anche con il pesce; gli spaghetti allo scoglio sono conditi con un sugo a base di molluschi e crostacei e gli spaghetti all'inchiostro di calamaro sono difficili a mettere in bocca perché sono neri ma una volta in bocca fanno dimenticare il loro colore.¹

1 ILUSS – Italian Language Update School Service. Corsi d'italiano online. (1996), <http://www.iluss.it/index.html> (April 2013).

La pasta

Index



L'Italia è famosa per la pasta. Gli italiani, [almeno](#) quelli che non hanno paura di ingrassare, mangiano la pasta quasi tutti i giorni.

La pasta [viene prodotta](#) con il [grano duro](#), un grano che [regge](#) bene la cottura e che permette agli spaghetti di restare [al dente](#). Ci sono più di cento tipi diversi di pasta, naturalmente i più famosi sono gli spaghetti, che sono anche i più amati dagli italiani, sembra che [siano stati portati](#) in Italia da Marco Polo 1.000 anni fa.

Famosi quasi quanto gli spaghetti sono i maccheroni, ci sono poi le penne, così chiamate per la forma simile a una penna, le [conchiglie](#), le farfalle, usate soprattutto per le insalate di pasta, le fettuccine, che sono popolari specialmente a Roma, i fusilli, che più di tutti si uniscono alle varie salse [con cui si condisce](#) la pasta. C'è poi la pastina per la minestra in brodo, le stelline, naturalmente a forma di stella, i capellini d'angelo, spaghetti sottilissimi, le grattugie, i quadrucci e tanti altri.

Oltre alla pasta di grano duro c'è anche la pasta all'uovo, si chiama all'uovo perché per produrla oltre alla farina, all'acqua e al sale si usano anche le uova. La pasta all'uovo più famosa sono le tagliatelle, che un tempo, per il pranzo della domenica, le donne italiane facevano in casa e tiravano con il [matterello](#).

Per una buona pasta oltre alla qualità, che dipende dalla percentuale di grano duro usato, è importante il tempo di cottura. Ogni pasta ha il suo tempo di cottura, che dipende dalla forma e dalla grandezza, la pasta [va scolata](#) quando è al dente, condita e mangiata subito. Esistono infiniti [condimenti](#) della pasta, il più semplice e anche uno tra i più buoni, è "Aglio, olio e peperoncino", la più usata è la salsa di pomodori, la pomarola, di solito servita con foglie di basilico, e il sugo alla bolognese che è conosciuto anche come ragù.

Si può condire la pasta anche con il pesce: gli spaghetti allo [scoglio](#) sono conditi con un sugo a base di molluschi e crostacei e gli spaghetti all'[inchiostro di calamaro](#) sono difficili a mettere in bocca perché sono neri ma una volta in bocca fanno dimenticare il loro colore.

Slika 2: Primer strokovnega teksta

Index	
Note	
1 - almeno : se non altro, quantomeno.	
2 - viene prodotta : (forma passiva qui costruita con venire) è prodotta	
3 - grano duro : grano ricco di glutine tenace, duro, usato prevalentemente per la fabbricazione della pasta.	
4 - regge : resiste, rimane consistente.	
5 - al dente : consistenti, compatti.	
6 - siano stati portati : (forma passiva - congiuntivo retto da sembra)	
7 - conchiglie : pasta a forma di conchiglia di mare.	
8 - con cui : (pronomo relativo) si riferisce alle salse - con le quali -	
9 - condisce : (da condire - si passivante: viene condita la pasta) insaporisce.	
10 - matterello : strumento di legno cilindrico usato per tirare e stendere la pasta.	
11 - Va scolata : (forma passiva costruita con il verbo andare) deve essere scolata, separata dall'acqua.	
12 - condimenti : ingredienti usati per insaporire, per dare sapore.	
13 - scoglio : massa rocciosa che emerge di poco dalla superficie del mare.	
14 - inchiostro di calamaro : il liquido nero che il calamaro emette per mimetizzarsi quando viene attaccato.	
ILUSS - Italian Language Update School Service ©Copyright - ILUSS - Firenze - ITALIA www.iluss.it - info@iluss.it	

Slika 3: Razlaga besed



Sledita še dva primera naloge, s katerima lahko spoznavamo in utrjujemo novo besedišče. Zakaj je tak način spoznavanja in utrjevanja novega besedišča zanimiv?

V primerjavi s klasično razlago so dijaki bolj zainteresirani za delo, v razredu vlada večja zbranost, privlačijo pa jih tudi naloge in takojšnji rezultati, saj jim računalnik v trenutku lahko poda informacijo o tem, ali so nalogo rešili pravilno ali pa so se zmotili. Ko dijaki samostojno obdelajo tekst, rešujejo interaktivne naloge, ki jih računalnik popravi sam, na koncu pa izpiše še procente, tako da lahko dijak sam oceni svoje znanje oz. neznanje. Zopet odpade zadrega pred razredom, če dijak naloge ne opravi dobro. Vsak sam vidi svojo oceno, vsak pri sebi ve, kaj mu manjka za doseg boljših rezultatov oz. kaj se mora še naučiti.

Cottura della pasta

www.iluss.it - ©Copyright - Italian Language Update School Service - ILUSS - Firenze - ITALIA

abbondante all'uovo bollente brevissimo calcolano condisce
confezione duro ebollizione forma mescolata messa sale
scola tempo

La pasta di grano si cuoce in abbondante acqua salata (un litro d'acqua con 10 gr. di sale per ogni 100 gr. di pasta) per un che varia a seconda della ; le migliori ditte indicano sulla il tempo di cottura. Appena in acqua e durante la cottura va varie volte. A fine cottura si versandola nello scolapasta e si con il sugo preferito. Per questa pasta si 100 gr. per persona.

La pasta fresca si cuoce in acqua bollente salata in tempo; è cotta quando in superficie spinta dell' dell'acqua.

ILUSS - Italian Language Update School Service
©Copyright - ILUSS - Firenze - ITALIA

Slika 4: Prvi primer naloge za utrjevanje strokovnega besedišča.



La pasta all'uovo si cuoce in acqua bollente salata, con le stesse proporzioni della pasta di di grano duro. Attenzione, però, perché il tempo di di questo tipo di pasta è molto più ! E' cotta quando sale in , spinta dall'ebollizione dell'acqua.

A questo punto va immediatamente, in modo che non continui a e perda di consistenza.

Slika 5: Drugi primer naloge za utrjevanje strokovnega besedišča.

Zaključek

Če torej iz različnih razlogov nismo pripravljeni izdelovati lastnih e-gradiv in nečemo zapravljati časa za iskanje in preizkušanje e-gradiv in hkrati želimo biti v razredu inovativni, se lahko odločimo za plačljivo e-gradivo. Slaba stvar plačljivih strani je, da niso brezplačna in se moramo nanje posebej naročiti. Po drugi strani pa ima tako pripravljeno gradivo svoje prednosti. Po mojih izkušnjah je tako gradivo pripravljeno zelo strokovno, učna tema je s pedagoškega pogleda dobro zasnovana, natančno preišljena, snovalci takega gradiva pa so vsaki fazi spoznavanja nove snovi dodali še veliko zanimivih primerov in vaj.

Delo z novo metodo je bolj dinamično, nov pristop dela učence bolj motivira in jim lajša učenje. Moje izkušnje kažejo, da dijaki z veseljem sprejemajo novo učno metodo. Pomanjkljivost nove metode, ki sem jo pri delu z e-gradivi opazila sama in na katero moramo biti stalno pozorni, je, da lahko dijaki računalnik izrabijo tudi za svoje potrebe. Med delom enostavno preklopijo na druge elektronske strani, ki z delom v razredu nimajo povezave.

Literatura

ILUSS – Italian Language Update School Service. Corsi d'italiano online. (1996)

Vseživljenjsko učenje in profesionalni razvoj strokovnih delavcev

Lifelong learning and career development of professionals

Tatjana Šček Prebil
BIC Ljubljana, Slovenija
Tatjana.scek@guest.arnes.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Živimo v času nenehnih sprememb. Spreminja se okolje, njegove zahteve in organizacije, ki skušajo v takem okolju uspešno krmariti. Temeljni vrednoti sodobnih organizacij sta učenje in znanje. Človeka cenimo po njegovih sposobnostih, ustvarjalnosti, izkušnjah in znanju.

Zaposleni so za organizacije potencial, ki ustvarja konkurenčne prednosti, zato se morajo nenehno izobraževati, usposabljeni in izpopolnjevati. Uspešna organizacija zagotavlja zaposlenim ustrezne pogoje za nenehno učenje in skrbno načrtuje njihov razvoj. Učitelji so tisti, ki s svojim delom uvajajo spremembe na področju načrtovanja, poučevanja, ocenjevanja in vzgoje. V ustrezni šolski klimi učitelji med seboj sodelujejo, si zaupajo in se podpirajo, kar vpliva na kvaliteto dela in kvalitetnejše znanje učencev. Učitelji morajo dijake pripraviti na življenje in delo v hitro spreminjajočih se pogojih, kjer je ključnega pomena sposobnost nenehnega učenja ob delu in v interakciji z drugimi. Prenašanje znanja z univerz v učilnice ni dovolj. V središču učiteljevega dela ni le posredovanje znanja, ampak opora dijakom pri učenju, zato je pomembno stalno strokovno izpopolnjevanje in sodelovanje na vseh nivojih. Sodelovanje je temeljni pogoj za nenehen razvoj izobraževalne ustanove in najpomembnejši dejavnik razvoja učiteljev.

Ravnatelji lahko vplivajo na učenje in poučevanje s spremljanjem in usmerjanjem učiteljevega dela, spodbujanjem učenja ter zagotavljanjem razmer za razvijanje učiteljevega profesionalizma. Učitelji niso odgovorni samo za poučevanje svojega predmeta. Večjo odgovornost morajo prevzeti za lastno izobraževanje in usposabljanje, naloga ravnateljev pa je, da jih pri tem spodbujajo in podpirajo ter zagotavljajo spodbudno okolje za učenje in poučevanje.

V prispevku bomo predstavili različne projekte, v katerih sodelujemo, in spremembe, ki so rezultat sodelovalnega učenja zaposlenih.

Ključne besede: vrednote, učenje, znanje, intelektualni kapital, profesionalni razvoj

Summary

We live in a period of constant changes. Organisations try to steer successfully in this changing environment with its demands on them. The key values of the contemporary organisa-

tions are learning and knowledge. The man is valued for his capacity, creativity, experience and knowledge.

For the organisation the staff represent the potential creating the competitive privileges. They are therefore expected to pursue further education, training and perfection. A successful organisation provides for its staff the appropriate conditions for their constant learning and it also plans their personal development carefully. The teachers will introduce changes in the fields of planning, teaching, evaluating and education. In the appropriate school development the teachers will cooperate, show mutual trust and support which will influence the work quality and affect the relevance of the pupils' knowledge. It is the teachers' duty to prepare the pupils for life and work in the fast-changing conditions where job-embedded learning and interacting are becoming the key capacity. The transfer of knowledge from the University into a classroom is not sufficient.

The teacher's support in learning rather than his conveying the knowledge to pupils is the focus of the teacher's work. Therefore the constant professional training and all-level cooperation are required. Cooperation is the essential prerequisite for the constant development of the educational organisation and the key element for the teachers development.

Principals can influence learning and teaching by monitoring and directing the teacher's work, by encouraging learning and providing conditions for developing the teacher's professionalism.

Teachers are not responsible for teaching their particular subjects only. Greater importance should be placed on their individual education and training. It is the task of the principals to show support and encouragement and provide helpful environment for learning and teaching. The paper will present different projects we participate in and the changes which resulted from the teachers' cooperative learning.

Key words: values, learning, knowledge, intellectual capital, professional development

Uvod

Vodenje šole je ob nenehnih spremembah programov, uvajanju mreže šol, sistemskih spremembah in upadu populacije postalo zelo zahtevno. Učitelji so tisti, ki s svojim delom uvajajo spremembe na področju načrtovanja, poučevanja, ocenjevanja in vzgoje. V ustrezni šolski klimi učitelji med seboj sodelujejo, si zaupajo in se podpirajo. Vse to vpliva na kvaliteto njihovega dela, ki se kaže tudi v kvalitetnejšem znanju učencev.

S prilagajanjem novostim se spreminjajo šole, njihova kultura in vrednote¹. Vendar je spreminjanje dolgotrajen in zahteven proces. Informacijska družba, poindustrijska družba ali družba znanja prinaša nove vrednote. Človeka cenimo po njegovih sposobnostih, ustvarjalnosti, izkušnjah in znanju. Zaposleni so za šole potencial, ki ustvarja konkurenčne prednosti, zato je potrebno nenehno izobraževa-

1 Tatjana Šček Prebil, *Spreminjanje kulture izobraževalne organizacije*. Portorož: Management, izobraževanje in turizem – kreativno v spremembi (Portorož, 22.–23. 10. 2009), 2009.

nje, usposabljanje in izpopolnjevanje. V procesu spreminjanja se mora poleg posameznikov učiti tudi vodstvo šole, ki ustvari sodelujočo in integrativno učno kulturo. Rezultat sodelovanja bo posameznikov strokovni razvoj, istočasno pa se bo razvijala tudi šola².

Šola, ki želi biti uspešna, mora svojim članom zagotoviti ustrezne pogoje izobraževanja. Učitelji morajo dijake pripraviti na življenje in delo v hitro spreminjajočih se pogojih, kjer je ključnega pomena sposobnost nenehnega učenja ob delu in v interakciji z drugimi. Prenašanje znanja z univerz v učilnice ni dovolj. V središču učiteljevega dela ni več posredovanje znanja, ampak opora dijakom pri učenju, zato je pomembno stalno strokovno izpopolnjevanje, načrtovano v okviru strokovnih aktivov.

Načrtovanje strokovnega izpopolnjevanja

Analiza stanja je osnova za kakovostno načrtovanje in pozitivno motivacijo za nadaljnje delo. Ko šola prepozna močne in šibke točke, priložnosti in nevarnosti, je pripravljena, da sprejme odločitve o svojem nadaljnjem razvoju in spremembah.

Z novimi spoznanji šola olajša doseganje ciljev, za katere uresničevanje so pomembni učitelji, njihove predanost spremembam in stalnim izboljšavam. Za uspešnost je potrebno sodelovanje na vseh nivojih šole, saj si uspešne šole ne moremo drugače predstavljati. Sodelovanje je temeljni pogoj in najpomembnejši dejavnik tako za razvoj šole kot učiteljev. Zato stalno strokovno izpopolnjevanje in sodelovalno učenje skrbno načrtujejo vodstvena skupina in vsi zaposleni. Šola je vključena v različne projekte in organizirana so predavanja za zaposlene. V nadaljevanju sta predstavljena projekta, v katerih je šola sodelovala.

Učenje učenja

V šolskem letu 2009/10 je šola začela sodelovati pri projektu Učenje učenja, ki se ukvarja s profesionalnim usposabljanjem strokovnih delavcev za kompetenco učenje učenja. Spoznavanje sodobnih metod usposablja učitelje k spodbujanju aktivnega samostojnega učenja učencev. Temeljni razlog za prijavo na razpis projekta s to temo je spoznanje, da s hitrim širjenjem znanja, pomenom družbe znanja in nenehnimi spremembami znanje, ki ga učenci tradicionalno pridobijo med šolanjem, ni več uporabno v njihovi prihodnosti. Še bolj kot doslej je pomembna sposobnost hitrega in ustvarjalnega odziva v novem okolju. Ta dejstva postavljajo učenje učenja v ospredje mnogih šolskih projektov in reform, kompetence učenje učenja pa so med temeljnimi kompetencami v priporočilih Evropske unije³.

2 Tatjana Šček Prebil, *Vseživljenjsko učenje*. Portorož: Management, izobraževanje in turizem – družbena odgovornost za trajnostni razvoj (Portorož, 21.–22. 10. 2010), 2010.

3 Šola za ravnateljce, *Sodobni pristopi k učenju in Učenje učenja*. <http://www.solazaravnateljce.si/usposabljanje-uciteljskih-zborov/spu-uu/> (2.9.2013).

Usposabljanje v okviru projekta je trajalo dve leti. V tem obdobju je bilo izvedenih sedem delavnic, ki so potekale v šoli v popoldanskem času. Pozornost je bila namenjena učenju. Precej je bilo razmišljanja, pogovarjanja in učenja o sodobnih metodah spodbujanja aktivnega učenja, globokem in plitvem učenju, motivaciji, odnosih med učitelji in učenci, timskem delu in sodelovalnem učenju ter sodelovanju z okoljem. Predavatelji so na delavnicah spodbujali iskanje uspešnih metod učenja, refleksijo, prepoznavanje in izmenjavo izkušenj dobre prakse. Usposabljanje je zajemalo tudi vmesne aktivnosti, ki so prinašale nova spoznanja in odgovore s področja učenja učenja.

Na prvi delavnici je predavatelj seznanil prisotne z desetimi metodami za spodbujanje aktivnega učenja pri pouku. Potem je vsaj eno izmed metod vsak učitelj preizkusil v razredu in zapisal refleksijo o tem, kaj se je dogajalo v razredu. Druga delavnica je bila namenjena spoznavanju globokega učenja, ki je osredotočeno na ustvarjanje znanja s prikazom razumevanja, na izgradnjo konceptualnih modelov in okvirov s pomočjo analize in sinteze informacij; učenje je aktivno in temelji na odnosih; poudarek je na globini; preverjanje je sprotno; vsebina je zapomnjeva. Globoko učenje obvladuje učenec, učitelj je moderator, mentor in soustvarjalec znanja⁴. Po delavnici so učitelji v strokovnih aktivih razpravljali o učnih strategijah globokega učenja. Na tretji delavnici so bile posredovane različne motivacijske teorije, izmenjani so bili primeri dobre prakse s področja motivacije učencev in zapisane individualne refleksije o lastnih močnih področjih in možnih izboljšavah. Četrta delavnica je bila namenjena sodelovanju med učitelji in učenci. Udeleženci so ugotavljali, kakšna je povezava med učenjem učencev in odnosi med učitelji in učenci. V skupinah so se oblikovala načela za vzpostavitev dobrih medsebojnih odnosov, ki so pomembni za spodbujanje učenja. V peti delavnici se je razpravljalo o timskem delu in sodelovalnem učenju, preizkusilo in kritično presodilo se je nekaj metod sodelovalnega učenja. Po delavnici so strokovni delavci zapisali, s katerimi metodami in strategijami spodbujajo sodelovalno učenje v razredu. Tema šeste delavnice je bila sodelovanje z okoljem. Pomembno je razumeti pomen sodelovanja šole z okoljem in vpliv dejavnikov okolja na dosežke učencev. Pred sedmo delavnico je bila organizirana tematska konferenca o tej temi. Na zadnji delavnici se je razpravljalo o profesionalnem razvoju in učenju učenja. Na delavnicah je bila pozornost posvečena učenju, o njem so se udeleženci pogovarjali, razmišljali in se učili. Za celoten kolektiv je bila poleg omenjenega pomembna tudi izmenjava izkušenj in primerov dobre prakse. Na delavnicah in po njih je prihajalo do deljenja znanja in sodelovalnega učenja.

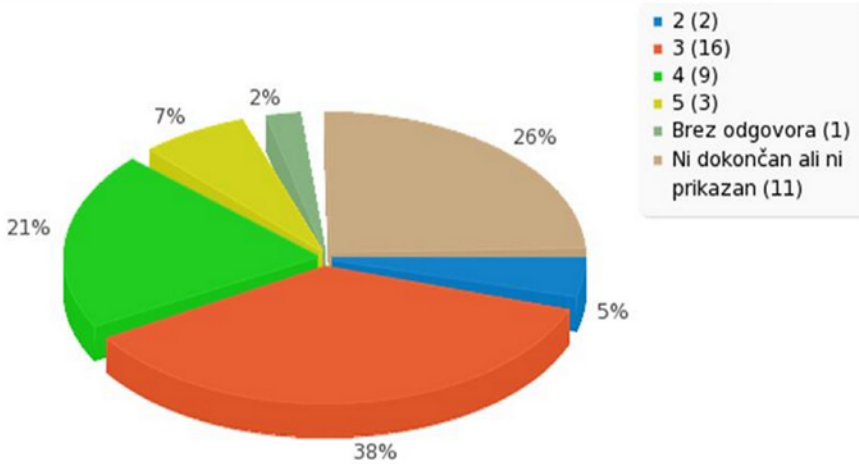
Po delavnicah so udeleženci delavnic izpolnili spletno anketo⁵ o izvedbi delavnic učenje učenja. Anketo je v celoti izpolnilo 29 udeležencev, 13 jih je anketo izpolni-

4 Andrej Koren in John MacBeath, *Učenje učenja*. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport, 2010.

5 SIO, *Anketni sistem projekta eŠolstvo*. [http://url.sio.si/Ucenje_ucenja_evalvacija\(2.9.2013\)](http://url.sio.si/Ucenje_ucenja_evalvacija(2.9.2013)).



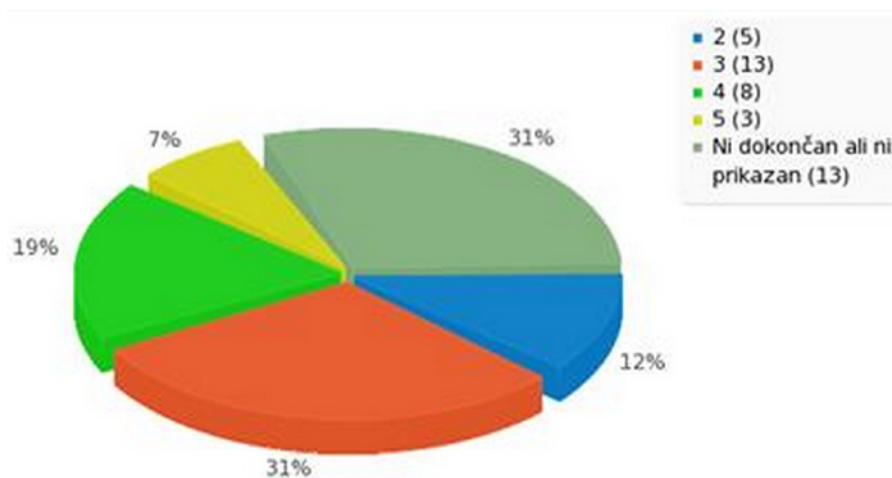
lo samo delno. Od tega je 30 učiteljev, 20 udeležencev je zaposlenih v vzgoji in izobraževanju od 16 do 30 let. V povprečju so sodelovali na petih delavnicah. Izvedbo delavnic in vmesnih aktivnosti so ocenili (1 – zelo slabo, 5 – zelo dobro) z oceno dobro (16), prav dobro (9) in zelo dobro (3) (slika 1). Uporabnost predstavljenih in uporabljenih metod in oblik dela je bila ocenjena z oceno dobro (12), prav dobro (9) in zelo dobro (2). Tudi pri oceni predavateljev prevladuje ocena dobro.



Slika 1: Primernost vsebine delavnic za obravnavano tematiko učenje učenja

V šoli so oblikovali skupno razumevanje pomena učenje učenja (23 od 29) in prepoznali pomen učenje učenja na vseh ravneh (učenci, učitelji ...) (22 od 29). Prav tako so oblikovali skupne usmeritve za razvijanje kompetence učenje učenja pri učencih (20 od 29) in opredelili dejavnosti za razvijanje le-teh (17 od 29). Z vmesnimi aktivnostmi med posameznimi delavnicami so teoretična spoznanja preizkusili v praksi (24 od 29) (slika 2). Primere dobre prakse si pogosteje izmenjujejo (21 od 29). Prav tako pogosteje razpravljajo o učenju učenja (21 od 29) in izboljšali so prakso učenja učenja (21 od 29).





Slika 2: Preizkus teoretičnih vsebin v praksi

Po mnenju zaposlenih so najboljši pokazatelji dobre prakse naslednji: klima v razredu, medpredmetno povezovanje, povezovalno učenje, delo z dijaki, boljša motivacija, izmenjava izkušenj in dobrih praks, sodelovanje dijakov pri pouku, razpravljanje o najboljših načinih obdelave in preverjanja strokovnih vsebin, kritično mišljenje, timsko delo, večja motiviranost učiteljev, dobri učni dosežki dijakov, sodelovanje, dodatne aktivnosti pri pouku, aktivnejše sodelovanje dijakov pri pouku, uporaba novih metod in oblik dela, povezovanje teorije s prakso, uvedba novih metod utrjevanja in preverjanja, reševanje problemov, prijaznejši odnos učenec–učitelj, delo v skupinah, medsebojno povezovanje, razvijanje kritičnega vrednotenja in povratne informacije, uporaba novih metod poučevanja dijakov s strani učiteljev, inovativnost, izmenjava mnenj, boljše razumevanje snovi, popestritev pouka z novimi metodami in oblikami dela, izmenjava gradiv, počutje učencev in zaposlenih na šoli, zadovoljstvo učiteljev, povezovalno učenje, samoiniciativnost dijakov, več sodelovanja, uporaba elektronskih medijev pri poučevanju – predvsem pri utrjevanju, samostojno iskanje vsebin in njihovih referenc na spletu, deljenje znanja in sodelovalno učenje⁶.

E-šolstvo

Projekt E-šolstvo sistematično uvaja informacijsko-komunikacijsko tehnologijo na področju šolskega sistema v vse njegove sfere, posega na področje izobraževanja in svetovanja vodstvu, pedagoškim delavcem in vzgojno-izobraževalnim orga-

⁶ Tatjana Šček Prebil, »Vodenje za učenje in uvajanje sprememb«, V *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* 1/2013, (Brdo pri Kranju: Šola za ravnatelje, 2013), 75–83.

nizacijam. Tako šolska politika s pomočjo celostnega pristopa skrbi za trajnostni razvoj slovenskega šolstva in njegovo sledenje smernicam informacijske družbe.

Med temeljnimi cilji projekta je tudi e-kompetentna šola, ki ima e-kompetentne učitelje, e-kompetentno vodenje šole in e-kompetentnega računalničarja⁷. E-šolstvo nudi svetovanje na področju izobraževanja in usposabljanja učiteljev za učinkovito rabo nove tehnologije. Njihovo poslanstvo je spodbuditi učitelje h kreativni rabi IKT in presoji, kdaj IKT uporabiti in kdaj ne. Temeljne kompetence, ki naj bi jih v šoli razvili, so naslednje:

- poznavanje in zmožnost kritične uporabe IKT
- zmožnost komunikacije in sodelovanja na daljavo
- zmožnost iskanja, zbiranja, obdelovanja, vrednotenja (kritične presoje) podatkov, informacij in konceptov
- varna raba in upoštevanje pravnih in etičnih načel uporabe ter objave informacij
- izdelava, ustvarjanje, posodabljanje, objava gradiv
- zmožnost načrtovanja, izvedbe, evalvacije pouka z uporabo IKT⁸

Strokovni delavci pridobijo znanje o e-kompetentnosti na seminarjih, katerih naslovi so:

1. Kako delam in kaj za to izberem
2. Listovnik (portfolio) učitelja/vzgojitelja, sodelovalno delo v spletniku (blog)
3. Iščem, zbiram in izberem
4. Kako se bomo sporazumevali juž⁹

V šoli smo organizirali vse 4 seminarje za pridobitev e-kompetenc. Želja je, da bi učitelji, dijaki in vodstvo usvojili višjo stopnjo uporabe IKT. V okviru projekta so organizirane različne vrste usposabljanja za učitelje, starše in dijake: »Spletno nasilje s praktičnimi predlogi reševanja«, »Sodelovalno delo v spletni učilnici Moodle«, »Elektronski listovnik«, svetovanje za »Uvajanje e-gradiv«, »Uporaba spletnih anket« idr. Zastavljen cilj je e-kompetentna šola, zato sta se v izobraževanje za pridobitev e-kompetenc vključila tudi ravnateljica in računalničar.

7 Olga Dečman Dobrnjič, Bojan Cavnik, Branko Badoko, Mate Vidak in Franci Tehovnik, *E-šolstvo in e-kompetence v dijaških domovih*. (Celje: Iskanja, 2010, Izv. 37, 38), 25–33.

8 Nives Kreuh, in Breda Gruden, *Projekt E-kompetentni učitelj*. Slovensko izobraževalno omrežje. http://www.sio.si/sio/projekti/e_solstvo/projekt_e_kompetentni_ucitelj/ (19.5.2012).

9 Nives Kreuh, *Bilten: Pot do e-kompetentnosti*. E-središče v okviru projekta E-šolstvo. 2012, Zv. 7/2012, 15.

Zaključek

V tujini pripisujejo sodelovalnemu učenju med učitelji izjemen pomen. Fullan in Hargreaves¹⁰ poudarjata, da je sodelovanje najpomembnejši dejavnik razvoja učiteljev in temeljni pogoj za nenehni razvoj šole. Poučevanje je po njunem mnenju tudi sposobnost učiti se od drugih, sprejemati strokovne odločitve in se zavzemati za spremembe za boljšo šolo. Individualna kultura poučevanja, ki pri nas prevladuje, je glavna ovira na poti k sodelovalni kulturi. Učitelji sodelujejo med seboj predvsem znotraj aktivov in ob posameznih dogodkih (informativni dan, sejmi, projekti ...), ne znajo pa poiskati in izkoristiti vseh priložnosti za sodelovanje pri delu in sodelovalno učenje.

Sodelovalne kulture ne nastajajo same od sebe v kratkem času, ampak jih je treba skrbno razvijati in vzdrževati. Posebno mesto ima pri tem vodenje z zgledom. Ravnatelj se mora zanimati za vse, kar se dogaja, in čim več časa nameniti ustvarjanju stikov s sodelavci in dijaki. Poglavitna prednost sodelovanja je, da učitelj igra dve vlogi hkrati – poučuje in se uči, sprejema izkušnje kolegov in hkrati posreduje svoje.

Šola, ki želi biti uspešna, mora svojim članom zagotoviti ustrezne pogoje za nenehno učenje in razvoj. Učitelji morajo dijake pripraviti na življenje in delo v hitro spreminjajočih se pogojih, kjer je ključnega pomena sposobnost nenehnega učenja ob delu in v interakciji z drugimi. Prenašanje znanja z univerz v učilnice ni dovolj. V središču učiteljevega dela ni več posredovanje znanja, ampak opora dijakom pri učenju, zato je pomembno stalno strokovno izpopolnjevanje in sodelovanje na vseh nivojih, saj drugače ni uspešne šole. Sodelovanje je temeljni pogoj za nenehni razvoj izobraževalne ustanove in najpomembnejši dejavnik razvoja učiteljev.

Analiza stanja je pripeljala do spoznanja, da so pogoji za delo in doseganje ciljev dobri, seveda pa so ključni učitelji, njihova predanost spremembam in stalnim izboljšavam. Uspešnost ustanove je odvisna od sodelovanja na vseh nivojih šole. Sodelovanje je temeljni pogoj za nenehni razvoj tako celotne šole kot posameznega učitelja. Tega ni brez stalnega strokovnega izpopolnjevanja in sodelovalnega učenja.

Ravnatelji lahko vplivajo na učenje in poučevanje s spremljanjem in usmerjanjem učiteljevega dela, spodbujanjem učenja ter zagotavljanjem razmer za razvijanje učiteljevega profesionalizma. Učitelji niso odgovorni samo za poučevanje svojega predmeta. Večjo odgovornost morajo prevzeti za lastno izobraževanje in usposabljanje, naloga ravnateljev pa je, da jih pri tem spodbujajo in podpirajo ter zagotavljajo varno okolje za učenje in poučevanje. Eden temeljnih vzvodov vodenja za učenje so hospitacije¹¹. Za kakovostno poučevanje je kritični razmislek o tem, da je

¹⁰ Michael Fullan in Andy Hargreaves, *Zakaj se je vredno boriti v vaši šoli* (Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 2000).

¹¹ Justina Erčulj, Ivana Bizjak, Nataša Centa, Suzana Deutsch, Silva Jančan, Maja Kaučič, Marta Tuš in Štefan Žun, *Vodenje v vzgoji in izobraževanju 1/2008*. Razvojni razgovor za spodbujanje učenja (Brdo pri Kranju: Šola za ravnatelje, 2008), 73.

treba razvijati znanje o lastnem poklicu, nujni pogoj¹². Ravnatelj se mora tega zavdati in učiteljem pri tem pomagati.

Literatura

- Dečman Dobrnjič, Olga, Bojan Cavnik, Branko Badoko, Mate Vidak, in Franci Tehovnik, E-šolstvo in e-kompetence v dijaških domovih. Celje: Iskanja, 2010, Izv. 37, 38.
- Erčulj, Justina, Ivana Bizjak, Nataša Centa, Suzana Deutsch, Silva Jančan, Maja Kaučič, Marta Tuš, in Štefan Žun. Vodenje v vzgoji in izobraževanju 1/2008. Razvojni razgovor za spodbujanje učenja. Brdo pri Kranju: Šola za ravnatelje, 2008.
- Fullan, Michael, in Andy Hargreaves. Zakaj se je vredno boriti v vaši šoli. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 2000.
- Hopkins, David. Vsaka šola odlična šola. Ljubljana: Državni izpitni center, 2007.
- Koren, Andrej, in John MacBeath. Učenje učenja. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport, 2010.
- Kreuh, Nives, in Breda Gruden. Projekt E-kompetentni učitelj. Slovensko izobraževalno omrežje, 2011. http://www.sio.si/sio/projekti/e_solstvo/projekt_e_kompetentni_ucitelj/ (19.5.2012).
- Kreuh, Nives. Bilten: Pot do e-kompetentnosti. E-središče v okviru projekta E-šolstvo. 2012, Zv. 7/2012.
- SIO. Anketni sistem projekta eŠolstvo. http://url.sio.si/Ucenje_ucenja_evalvacija (2.9.2013).
- Šček Prebil, Tatjana. Spreminjanje kulture izobraževalne organizacije. Portorož: Management, izobraževanje in turizem – kreativno v spremembe (Portorož, 22.–23. 10. 2009), 2009.
- Šček Prebil, Tatjana. Vodenje za učenje in uvajanje sprememb. Vodenje v vzgoji in izobraževanju 1/2013. Brdo pri Kranju: Šola za ravnatelje, 2013.
- Šček Prebil, Tatjana. Vseživljenjsko učenje. Portorož: Management, izobraževanje in turizem – družbena odgovornost za trajnostni razvoj (Portorož, 21.–22. 10. 2010), 2010.
- Šola za ravnatelje. Sodobni pristopi k učenju in Učenje učenja. <http://www.solazaravnatelje.si/usposabljanje-uciteljskih-zborov/spu-uu/> (2.9.2013).

12 David Hopkins, *Vsaka šola odlična šola* (Ljubljana: Državni izpitni center, 2007).

Zakaj so pri MSP-jih v turizmu najpomembnejše malenkosti

Little things – the most important part of SMEs in tourism

Andrej Šumer

URTP, Svetovanje v turizmu, Andrej Šumer S.P., Slovenija
andrej.sumer@si.cx

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prispevek v prvem delu obravnava pomen malenkosti v turizmu in razloge, da večina ponudnikov pomembne reči jemlje kot malenkosti. V nadaljevanju podajam primere malenkosti v turizmu, njihov vpliv na turistični razvoj in povečanje prodaje MSP-jev. Podani so primeri iz prakse: Zgornja Gorenjska, Ljubljana, Baška grapa in Ptuj z okolico. Na podlagi slednjih praktičnih primerov in študij primerov je podan model izboljšanja prodaje MSP-jev v turizmu. Ob koncu so podane tudi ključne usmeritve za MSP-je v turizmu v Sloveniji. Naša filozofija temelji na dejstvu, da bodo v prihodnosti uspešna le tista manjša in srednja podjetja, ki bodo upoštevala malenkosti v svojem poslovanju, saj bodo v nasprotnem primeru zelo težko preživelna na konkurenčnem trgu.

Ključne besede: kakovost v turizmu, malenkosti, marketing, razvoj turizma, stranke

Summary

The first part discusses the importance of little things in the tourism industry and the reasons that most providers take important things like »nothing important«. The following paper gives examples of little things in tourism, their impact on the development of tourism and increase sales by SMEs. There are examples from practice: Upper Carniola, Ljubljana, Baska grapa and rural areas of Ptuj with 7 municipalities. Based on the latter, practical examples and case studies given model to improve sales by SMEs in the tourism sector. At the end of the given key guidelines for SMEs in the tourism sector in Slovenia. Our philosophy is based on the fact that the future will be successful only one small and medium-sized enterprises, which take account of trifles in their business because they will otherwise be very difficult to survive in the competitive market.

Key words: costumers, little things in tourism, marketing, quality in tourism, tourism development

Uvod

V slovenskem turizmu je bilo do danes veliko črnila prelitega o tem, da se morajo ponudniki med seboj povezovati, sodelovati, da je potrebno več denarja za promocijo in oglaševanje in podobno. Nekaj besed je bilo rečeno tudi o pomenu kakovosti v turizmu in o komuniciranju s strankami. Pa vendar se nam največkrat zdi, da teorija in praksa v turizmu žal ne gresta vedno v isto smer.

Podjetniško se je potrebno vprašati le eno, a še kako pomembno vprašanje: »Kaj si želimo?«. Če je naša želja povečati prihodke, potem se moramo zavedati, da so le-ti odvisni predvsem od zadovoljstva naših strank – zadovoljiti stalno stranko je namreč veliko lažje kot pridobiti novo. In zadovoljstvo sestoji iz malenkosti in podrobnosti. Dejstvo je, da lahko z relativno preprostimi spremembami v podajanju in oblikovanju informacije dosežemo zelo močan vtis (Gladwell, 2004). In kadar zanemarimo pomembnost majhnih stvari, imajo le-te pogosto zelo velik učinek (Fritz, 2005).

Izkušnje iz prakse kažejo, da večina zasebnih ponudnikov, ki niso del večjega sistema v slovenskem turizmu, ni pozorna na malenkosti in podrobnosti pri svojem delovanju in poslovanju. Razlogov za to je več, naštejemo lahko le nekaj najočitnejših in najpogostejših:

- miselnost, da bi z več denarja lahko ustvarili večje prihodke,
- če bi imeli več denarja za promocijo, bi imeli veliko več turistov,
- majhni smo, zato pa je temu tako,
- spletna stran, socialna omrežja so le »zato, da so«,
- zakaj bi zapravljali čas z besedili, tako ali tako vsi vedo, kaj ponujam,
- če bi imel toliko denarja kot največji turistični ponudniki, bi že uspel!

Žal ali pa na srečo – vsemu temu ni tako. V nadaljevanju podajamo primere iz prakse kakor tudi rešitve za turistični razvoj. Referat predstavlja skraćeno obliko »malenkostnega modela« in se osredotoča na 3 malenkosti, medtem ko celoviti »malenkostni model« predstavlja nad 30 različnih storitev in več kot 100 podstoritev, ki jih v podjetju URTP nadgrajujemo in dodajamo skladno s povpraševanjem in trendi ter kadrovskimi zmožnostmi.

Naj ob koncu uvoda omenimo, da predlagani model velja za manjše in srednje ponudnike v turizmu – model je z določenimi spremembami sicer mogoče aplicirati tudi na večje ponudnike, vendar se na tej točki s tem nismo ukvarjali.

Metodologija in raziskava

Metodologija dela je temeljila na praktičnih izkušnjah avtorja prispevka na sledečih lokacijah/projektih v Sloveniji v času od leta 2007 do 2013:

- Ptuj z okolico: Razvoj oglednih kmetij (projekt LAS, 2013),
- Promocijsko oko Baške grape (projekt LAS, 2013),
- Priprava marketinških besedil na območju Mestne občine Ljubljana,
- Projekt T-Lab – svetovalne storitve za projekta Gremo v neZNAo in Gouf pod ganjkom,
- Projekt Demochange na območju Zgornje Gorenjske (Bled, Bohinj, Gorje, Kranjska Gora),
- sodelovanje pri razvoju turistične destinacije Zasavje/V 3 krasne,
- strateško načrtovanje turizma v občinah Piran, Izola in destinacija Štajerska.

Pri svojem delu smo se posluževali nestrukturiranih intervjujev, fokusnih skupin (izvedba delavnic na terenu), preučevanja dokumentov in gradiva o posameznih lokacijah ter stalno spremljanje trendov v turizmu v Sloveniji in svetu. V referatu predstavljamo 3 malenkosti, na katere je pri uspešnosti v slovenskem turizmu na nivoju MSP-jev potrebno biti pozoren in jih izboljšati. Poleg naštetih 3 jih obstaja še veliko več in večino v podjetju URTP tudi izvajamo oziroma bomo izvajali, vendar smo se zaradi omejenega časa in prostora odločili izpostaviti le nekatere.

V prispevku obravnavamo sledeče malenkosti:

- Predkrizno načrtovanje,
- Povezovanje,
- Oglaševanje in promocija.

O kakovosti in storitvah

Kakovost je razmerje med zahtevanimi in dejanskimi rezultati, razlika med tem kar pričakujemo in tem, kar dobimo. Je zbirka vseh lastnosti, ki jih nek izdelek ali storitev ima. Opredelimo jo kot skupek vseh lastnosti in karakteristik proizvoda, procesa ali storitve, ki se nanašajo na sposobnost, da izpolnijo postavljene in neposredno izražene potrebe. Cilj podjetja je, da so izdelki oziroma storitve izvedene tako, da najbolje zadovoljijo zahteve in pričakovanja kupcev oziroma odjemalcev, katerim so namenjene (Vorina, 2012). Del kakovosti v turizmu je tudi gostoljubnost, ki predstavlja topel in darežljiv sprejem obiskovalca – tujca. Biti gostoljuben pomeni skrb in spoštovanje drugega bitja. Vključuje odnose in procese med gostom in gostiteljem. Je iskren izraz priznavanja, ljubezni in ponižnosti. Oseba, katere srce je polno hvaležnosti, velikodušnosti in duhovnosti, je izvorno gostoljubna (Ivanuša – Bezjak, Barabaš, Humski, 2012).

Glede na to, da turizem spada med storitvene dejavnosti, je potrebno vedeti, da je prvi korak v storitvenem marketingu storitev sama. Če predvidevamo, da je naša storitev slaba nas prisili k izboljšanju, zato moramo vedno poskrbeti za izboljšanje kakovosti naše storitve in šele kasneje razmišljati o oglaševanju in promociji. Ne-

pisan zakon je, če je po enem tednu naš oglas še vedno neprepričljiv, se nehajmo truditi z njim in začnimo razmišljati, kako bi izboljšali storitev (Beckwith, 2003). Dobra storitev v turizmu je zaradi narave panoge izjemno odvisna od zadovoljstva zaposlenih in njihovega odnosa z gostom. Če namreč s svojimi sodelavci ne ravnamo dobro, ne moremo pričakovati, da bodo oni lepo ravnali s strankami. Stroške poslovanja veliko lažje obvladujemo, če so zaposleni dobro obveščeni in jim pustimo razmišljati s svojo glavo – in tako tudi zaposleni soustvarjajo kakovostno turistično storitev (Blanchard, Ballard, Finch, 2008).

Industrija zabave v 20. stoletju se je vrtela okrog uspešnic – v 21. stoletju pa s bo vrтела okoli nič. Uspešnice dandanes namreč tekmujejo z neskončnim številom tržnih nič vseh velikosti, množični trg pa se vse bolj spreminja v množico nič. Nekdaj je bilo z ničnimi proizvodi težko prodreti na trg, medtem ko je danes to veliko lažje zaradi pojave interneta in novih tehnologij (Anderson, 2009). Ali drugače – mehanizacija največjih medijskih imperijev 20. stoletja se je transformirala v nekaj, kar lahko upravljate s svojega prenosnika. Včeraj je najzmogljivejša računalniška mašinerija delala za vlado in raziskovalne laboratorije. Danes dela za nas (Anderson, 2013). Prav zato so podrobnosti najmočnejša sila, kar jih je kdaj obstajalo. Če ne šokiramo, torej ne obstajamo – predvsem za nišne skupine (Williams, 2003). In če nismo vodilni v panogi, mora biti naša beseda zelo ozko usmerjena, še pomembneje pa je, da je povezana z našo panogo in da si je nihče ne more izposoditi (Ries, Trout, 2005). In ob koncu tega poglavja – ena večjih napak je, da pričnemo nižati ceno s ciljem pospeševanja prodaje, kar pa na dolgi rok pomeni upad prodaje in (morda) tudi propad našega podjetja. Cene zatorej lahko dvignemo – vendar moramo temu primerno tudi oplemenititi vrednost (Chandler, Beckford, 2008). Zniževanje cene ima torej v večini primerov samo kratkotrajni pozitiven učinek, dolgoročno pa lahko izdelek oz. blagovna znamka izgubita svojo vrednost, podjetje pa lahko celo propade (Vrečko, 2006).

Predkrizno načrtovanje

Da kot prvo malenkost obravnavamo predkrizno načrtovanje, ni slučaj, saj je novic o krizi in kriznem ukrepanju dandanes ogromno. Ne mine dan, da ne bi v množičnih medijih prebirali, poslušali in gledali o »rezultatih krize«, ki se v večini primerov nanašajo na varčevanje, odpuščanje zaposlenih in splošno apatijo. Pa vendar se moramo vprašati sledeče: »Ali smo bili na krizo pripravljeni? Je bilo mogoče, da kriza izbruhne?!«. Odgovori so nam dandanes jasni, vendar pa velika večina turističnih podjetij ni računala na krizne trenutke, ki so kasneje sledili. Pa četudi smo ravno v turizmu vajeni različnih kriznih situacij, od naravnih katastrof do epidemij, terorizma idr. (Klančnik, 2009).

Krize so bile, so in bodo – sedanja globalna gospodarska kriza je le ena izmed njih. V turistični panogi so veliko usodnejše manjše krizne situacije, ki večine prebival-

stva zaobidejo, medtem ko zaradi njih propadajo številna manjša, srednja in večsah tudi večja podjetja. Med tovrstne krize lahko štejemo: krajša/slabša poletna ali zimska sezona, sprememba trendov v posameznih nižnih segmentih, izbruh epidemije, modne muhe na področju zdravega načina življenja in podobno.

Na tovrstne krizne situacije se je mogoče ustrezno pripraviti in tako vsaj delno omiliti posledice krize. To lahko omilimo s pomočjo predkriznega načrtovanja, kjer glede na našo dejavnost predvidimo možne krizne situacije, ki se nam nekoč lahko zgodijo. Nato preučimo gradivo o reševanju sorodnih situacij v Sloveniji in tujini. V naslednji fazi napišemo načrt reševanja kriznih situacij po mesecih – kako bomo ravnali prvi, kako drugi in kako zadnji mesec trajanja krize. Predvidimo možnost širitve in nadgradnje obstoječe ponudbe, ki je kriza ne bi ogrozila in možnost umika ponudbe, ki krize ne bi preživela. Pripravljenih moramo imeti več variacij in rešitev kriznih situacij, s čimer bomo zmanjšali tveganje v primeru dejanskih kriznih situacij v naši panogi. Tovrstno predkrizno načrtovanje seveda ne more v celoti »preslikati« kriznih situacij, ki se nam lahko zgodijo. Prav tako se lahko zgodi, da vseeno propademo – a možnost je veliko manjša.

Glavni cilj predkriznega načrtovanja je ta, da osvojimo pristop in metodologijo k kriznemu načrtovanju in smo pripravljeni na krizne situacije ter da jih znamo vsaj delno predvideti vnaprej.

Povezovanje

Če bi šli prebirati katerokoli strategijo razvoja turizma v Sloveniji na nivoju občin, regij ali države zadnjih 10 let, bi v vseh primerih naleteli na sledeči problem: »Ponudniki/akterji niso povezani med seboj, ponudba je razdrobljena...«. V zadnjih letih je bilo na tem področju veliko storjenega predvsem pri sejmskih nastopih, izdaji skupnega promocijskega gradiva, skupne promocije na domačih in tujih trgih ter druge aktivnosti, ki so se v večini financirale iz najrazličnejših razpisov in projektov. Pa vendar na terenu opažamo, da povezovanje ni vzpostavljeno na nivoju, ki bi si ga želeli. Ponudniki in sejmi sicer nastopajo skupaj, a po sejmskem nastopu sodelovanja ni; ponujeni so skupni katalogi, a na terenu se med seboj komajda poznajo; na spletnih straneh so predstavljeni vsi kot celota, a realnost še zmeraj kaže, da večina obdeluje le svoj vrtiček. Na podlagi pridobljenih podatkov na terenu smo prišli do sledeče ugotovitve: povezovanje mora potekati na nivoju ponudnik-ponudnik, najrazličnejše turistične organizacije v javni ali javno-zasebni lasti pa so lahko le podpora ponudnikom in izvajalcem. V nadaljevanju podajamo predlog za povezovanje med ponudniki in s tem kasneje na nivoju destinacije.

Pri vzpostavitvi povezovanja med posameznimi ponudniki je potrebno v prvi fazi razlikovati med pojmom manipulacija in prepričevanje. Razlog je ta, da namreč pri manipulaciji gledamo le na lastno korist, zato je povezovanje med posamezni-

mi akterji nemogoče. Pri prepričevanju pa gre za to, da druga oseba/podjetje nekaj potrebuje, mi pa poznamo rešitev za zadovoljitev te potrebe. Prepričevanje ima zato zelo pozitivno konotacijo, medtem ko jo manipulacija nima (Lakhani, 2008).

Največja težava pri povezovanju med različnimi ponudniki in akterji na nivoju destinacij je »krona na glavi«, zaradi katere se dva akterja med seboj ne dogovorita za sodelovanje – večina noče narediti prvi korak. Zato je naša rešitev ta, da svetovalno podjetje in/ali turistična organizacija prevzame vlogo mediatorja med ponudniki za obdobje 3–5 let, ko posamezne ponudnike počasi združuje med seboj. Pomembno je, da ponudnik A zna ponuditi ponudniku B dovolj argumentirane razloge (ki so v večini primerov povezani s povečanjem dobička), da skupaj oblikujeta ponudbo za nastop na domačem in tujem trgu. Nato pa skupnost posameznih zasebnih ponudnikov tudi predlaga turistični organizaciji, ki skrbi za promocijo destinacije, nove turistične produkte, programe, kaj bi si želeli z vidika promocije, trženja, izobraževanja, investicij v prihodnosti. Povezovanje je mogoče le na ta način, saj so drugi načini v večini primerov zelo kratkoročni in neuspešni.

Oglaševanje in promocija

Diskusij o tem, da bi morali slovenski turizem veliko bolj oglaševati in promovirati, je bilo v zadnjih letih ogromno. Pa vendar se največkrat srečamo s problemom, da Slovenija kot destinacija ni prepoznavna, skladno s tem pa večina ponudnikov ni zadovoljna s promocijskimi akcijami in kampanjami. Je temu res tako? Ali pa se »hudič ponovno skriva v podrobnostih?«

Prva stvar, ki jo moramo sprejeti, je, da funkcija oglaševanja ni prepoznavnost, ampak je njegova funkcija pridobivanje strank. S ponavljanjem oglasov si v primeru njegove neučinkovitosti namreč ne pomagamo. Za prodajne uspehe je oglaševanje prav tako odgovorno kot prodajalci (Chandler, Beckford, 2008). In če se že pogovarjamo o blagovni znamki – manj pomenov ima beseda, boljše deluje. Ali drugače – če pretirano kompliciramo pri uporabi blagovne znamke in variacij pomenov pri blagovnih znamkah, smo največkrat neuspešni (Williams, 2003). In še glede publicitete – situacija je pogosto nasprotna podobi, kot jo prikazujejo mediji, zato pozabimo na naslovno stran – če nam gre dobro, publicitete največkrat sploh ne potrebujemo (Ries, Trout, 2005).

Malenkosti, na katere moramo biti pri oglaševanju in promociji pozorni, je veliko – omenjamo le tiste, pri katerih se ponavadi zalomi:

- *brezplačna možnost promocije – sejmi, dogodki*: kot prvo, tovrstna promocija ni brezplačna (čas, gorivo, priprava na nastope...); in kot drugo – če od tovrstnega nastopa nimamo vsaj nekaj strank, seveda nismo naredili nič,
- *besedila so drugotnega pomena*: žal ne – besede so ena izmed najmočnejših elementov našega življenja, zato bi moral vsak ponudnik besedila ustrezno

pripraviti (sam ali s strokovno pomočjo) in na njih dati večji poudarek kot je, večina, to počela do sedaj,

- *zajeti moramo čim širši trg*: velika napaka – vseh ponudba ne zanima, prav tako pa smo s prihodom na množični trg v veliki konkurenci in tekmujemo s ceno, zato je naš uspeh izjemno odvisen tudi od sreče, na katero pa se ne gre zanašati,
- *če bi imeli več denarja za promocijo, bi bili uspešnejši*: največja napaka – če čakamo na več denarja, ga bomo vedno imeli premalo. Raje pripravimo ustrezne načrte promocij glede na naše obstoječe finančno stanje in predvidene vložek – ter to počnimo tudi v času, ko bomo imeli več denarja za promocijo (usmerjena in strateško vodena promocija in oglaševanje).

Zaključek

Če strnemo naše ugotovitve v nekaj alinej, potem menimo da:

- MSP-ji v turizmu morajo upoštevati malenkosti, jih stalno popravljati in predvsem skrbeti za stalne stranke – ali pa jih čaka propad,
- MSP-ji so tisti, ki morajo dajati iniciative javnim zavodom za nove projekte, vsebine – in ne obratno,
- promocija mora biti strateško vodena in usmerjena – ali pa bomo tekmovali zgolj s ceno,
- beseda malenkost v poslovnem svetu ne obstaja.

Literatura

Chris Anderson, *Dolgi rep: Zakaj je prihodnost poslovanja v večji prodaji manj množičnega*, prev. Tanja Ahlin (Ljubljana: Cankarjeva založba, 2009).

Chris Anderson, *Izdelovalci: Nova industrijska revolucija*, prev. Sandi Kodrič (Ljubljana: UMco, 2013).

Harry Beckwith, *Prodaja nevidnega: Vodnik po sodobnem marketingu*, prev. Natalie Jovanoski (Ljubljana: Lisac & Lisac, 2003).

Kenneth Blanchard, Jim Ballard, Frederic E. Finch, *Nori na stranke! : nikoli ni prepozno, da zgradite podjetje, ki bo usmerjeno k strankam!*, prev. Karin Pečnikar (Varaždin: »Katarina Zrinski«, 2008).

Steve Chandler in Sam Beckford, *9 laži, zaradi katerih vaš posel ne uspeva, kot bi lahko in resnica, ki ga bo osvobodila*, prev. Jernej Zoran (Ljubljana: Lisac & Lisac, 2008).

Roger Fritz, *Majhne stvari – veliki rezultati: Kako majhni dogodki določajo našo usodo*, prev. Svetlana Tomić (Varaždin: »Katarina Zrinski«, 2005).

- Malcolm Gladwell, *Prelomna točka: kako imajo lahko majhne stvari velike posledice*, prev. Miha Avanzo, Pavle Koltaj (Ljubljana: Orbis, 2004).
- Mirjana Ivanuša – Bezjak, Karmen Barabaš, Boštjan Humski, *Prisrčno dobrodošli: Gostoljubnost in prisrčnost v turizmu in storitvenih dejavnostih* (Maribor: Pro-Andy, 2012).
- Dave Lakhani, *Prepričevanje: Umetnost doseči to, kar želite*, prev. Natalie Lisac (Ljubljana: Lisac & Lisac, 2008).
- Rok Klančnik, *Krizni menedžment, upravljanje nevarnosti in krizno komuniciranje v turizmu* (Ljubljana: Go* mice d.o.o., 2009).
- Andrej Šumer, *Interno gradivo 2007–2013* (Zagorje ob Savi, 2007–2013).
- Al Ries, Jack Trout, *22 večnih zakonov marketinga*, prev. Maruša Maček, Blaž Lisac (Ljubljana: Lisac & Lisac, 2005).
- Anton Vorina, *Menedžment kakovosti v turizmu* (Celje: Fakulteta za komercialne in poslovne vede, 2012).
- Maks Vrečko, *Kako uspešno tržiti na kmetiji* (Ljubljana: Kmečki glas, 2006).
- Roy Williams, *Skrivne formule čarovnika oglasov*, prev. Ana Jelnikar, Neda Podergajs (Ljubljana: HD oglaševalska agencija, 2003).

Stres kot dejavnik tveganja v povezavi z delom, varnostjo in počutjem na delovnem mestu

Stress as a factor of risk in correlation with work, safety and state of health at the workplace

Andreja Tanšek

Ekonomška šola Celje, višja strokovna šola, Slovenija

andrejatan@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V članku smo raziskovali področje ergonomije s poudarkom na dejavnikih, ki povzročajo stres pri zaposlenih na področju turizma.

V raziskavi ugotavljamo, da anketirancem na delovnem mestu pogosteje kot nejasen opis delovnih nalog stres povzroča prevelik obseg dela. Zanimiva je ugotovitev, da so zaposleni pogosteje pod stresom zaradi slabih odnosov s sodelavci kot zaradi odnosa nadrejeni-podrejeni.

V odnosu z nadrejenimi pa pogosto prihaja do stresa zaradi neupoštevanja pripomb oz. predlogov delavcev ter samega poslabšanja razmer na področju varstva in zdravja na delovnem mestu, za kar pa zaposleni ne iščejo razlogov pri nadrejenih.

Prekratki odmori so značilnost zaposlenih na področju turizma, zato zaposleni pogrešajo daljše odmore med delovnikom in temu dejavniku pripisujejo celo večji pomen kot neprilagodljivemu delavniku.

Dejavniki, ki so pri zaposlenih visoko vrednoteni in so pogosti povzročitelji stresa na delovnem mestu, so prenizko plačilo za opravljeno delo in negotova zaposlitev.

Ključne besede: ergonomija, varnost in zdravje na delovnem mestu, stres, dejavniki tveganja

Summary

In the article we have discovered the area of ergonomics with stress on factors, causing stress the employees in tourism.

Considering research it is possible to find out that more stress as indefinite description of working tasks is too large extent of work. It is interesting that employees feel stressed more frequently because of bad relationship with co-workers than because of relationship superiors – inferiors.

In relation with superiors it frequently escalates as stress because of inconsideration of remarks and proposals of workers and any worsening conditions in the area of security and health at workplace – employees don't accuse superiors of this reason.

Too short breaks are characteristic of employees in tourism, they miss longer breaks during the working day and even favour this factor more than nonadaptable working hours.

High evaluated factors for employees and frequent causer of stress at the workplace are too low payment for their work and uncertain employment.

Key words: ergonomics, security and health at the workplace, stress, factors of risk

Uvod

Stres in stresna reakcija sta značilna za vse sesalce. To je notranji mehanizem vseh živali, ki se sproži v možganih, za kratek čas prevzame njihovo delovanje ter preko čustvenih, psiholoških, telesnih in vedenjskih sprememb pripravi celotni organizem na premagovanje težav. Zato je stres pozitiven mehanizem in kot tak se je v razvoju živalske vrste izklesal. Pozitivni stres je v borbi za obstanek ohranjal življenja, pri sodobnem človeku pa vpliva na izboljšanje kreativnosti, boljšo in hitrejšo izvedbo dela, izboljša spomin, zaznavanje, asociacije ali telesne sposobnosti, kot so na primer športni rezultati, vendar le, če je kratkotrajen in ne preveč intenziven.

Današnji stres se pomembno razlikuje od stresa, ki se je razvijal milijone let. Njegove značilnosti so pomnožena pogostost pojavljanja, ki onemogoča počitek, spanje in obnovo možganov ter celic po celem telesu. Stres v sodobni družbi se razlikuje od stresa pred milijoni let tudi v tem, da je glavnem mentalni in psihosocialni, ne telesni stres. Ponavljajoči in kronični stres se je obrnil v svoje nasprotje, names-to proti nasprotniku in sovražniku se je obrnil proti nam in ima škodljive učinke na naš um in telo. Ameriški inštitut za stres ugotavlja, da je za 75 % obiskov ljudi pri zdravniku danes kriv prav stres. Druge statistike pa celo napovedujejo, da bodo že čez dobro desetletje najbolj razširjene zdravstvene težave razvitega sveta bolezni srca in ožilja ter depresije. (Starc, 20)

Delovni stres

Po definiciji je delovni stres definiran kot emocionalno stanje, ki nastane kot rezultat razlike med zahtevami in sposobnostmi posameznika, kar seveda vpliva na nivo zadovoljstva in učinke pri delu.

Stresorji na delovnem mestu so povezani z značilnostmi delovnega okolja: nasprotja med zahtevami in izvrševanjem obveznosti, nejasnost delovnih zahtev, preobremenjenost glede na razpoložljive možnosti in nezadostna usposobljenost za delo. Preobremenjenost lahko povzročijo tudi časovni pritiski in hiter tempo dela, slaba organizacija dela, fizične obremenitve, hrup na delovnem mestu, nezadostna razsvetljava, prostorska omejenost, napake in spodrsaljaji. Vse navedeno lahko vodi do depresije, povečanega krvnega tlaka ali nizke motivacije (Bilban, 1999).



Škodljivi vplivi stresa

V delovnem procesu so pri opravljanju svojega dela delavci izpostavljeni različnim nevarnostim.

Nevarnost predstavljajo vsi pojavi, ki lahko ogrožajo fizično integriteto ljudi, premoženja in ekološko ravnovesje.

Navedene nevarnosti nastajajo kot posledica naravnih pojavov ali človeške aktivnosti v kateremkoli smislu. V ožjem smislu, nevarnosti pri delu predstavljajo pojavi, ki ogrožajo življenje in zdravje delavcev, kot posledica škodljivega in nevarnega delovanja različnih specifičnih virov nevarnosti in škodljivosti iz delovnega in življenjskega okolja.

Poznavanje medija oziroma fizikalnega in kemičnega okolja, ki lahko ogrozi življenje in zdravje delavca je nujno potreben predpogoj za učinkovito prepoznavanje nevarnosti, ki lahko povzročijo bodisi poškodbo ali poklicno obolenje, ter določanje pravil varnosti pri delu, ob katerem se te nevarnosti lahko zaznajo.

Vse večji problem modernega prebivalstva in predvsem delovne populacije je prav gotovo pojav stresa povezanega z delom.

V državah Evropske unije je 50 do 60 % izgubljenih delovnih dni posledica doživetij preobremenjenosti, doživetij stresa v delovnem okolju ali z drugimi besedami Evropsko unijo stane abstenizem zaradi negativnih vplivov stresa 20 milijard evrov letno. Stres na delovnem mestu vključuje zdravstvene in psihične spremembe, ki so posledice stresorja med delovnim časom. Če se stresorju na delu ni mogoče izogniti in se ta samo še povečuje, je žal stres na delovnem mestu vse pogostejši pojav, kar pa lahko vodi v resna obolenja. (Bilban, 2007, 30)

Delovno mesto bi bilo potrebno približati človekovim psihofizičnim funkcijam, da bi ohranili zdravje in njegovo delazmožnost. Tako lajšamo delovne obremenitve, kot so zmanjšanje akutne in kronične utrujenosti, bolezni v zvezi z delom kroničnih obolenj. Na ta način razbremenimo in povečamo njegovo učinkovitost ter s tem tudi njegovo ekonomsko vrednost.

Ukrepi, ki ji pravimo humanizacija dela, pomenijo naložbo v zdravje in delazmožnost.

Tako skrb za upoštevanje ergonomskih ukrepov na delovnem mestu, kot tudi zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu, mora biti praviloma dinamičen in trajen proces. Poznavanje stanja in njegovo trajno izboljševanje se naj ne bi nikoli prekinilo, saj vemo, da je ključnega pomena za organizacijo. (Bilban, 2007).



Namen

Namen raziskovalnega dela je bil ugotoviti, kateri dejavniki delavcem zaposlenim v turizmu povzročajo stres na delovnem mestu. Razvrstila sem jih glede na pomembnost.

Prikazala sem tudi razlike med pomembnostjo različnih dejavnikov, ki jim na podlagi analize anketnega vprašalnika pripisujejo zaposleni s področja turizma.

Rezultati

Vzorec

Vzorec sestavlja 186 anketiranih delavcev zaposlenih na področju turizmu, in sicer: Zdravilišče Laško (40 anket), Wellness Center Laško (40 anket), Faraon Celje (15 anket), Terme Olimija (hotel Rosa, hotel Breza, hotel Sotelija, uprava – 30 anket), Hotel Štorman Celje (20 anket), Hotel Grande Celje (20 anket), Hotel Evropa Celje (15 anket).

Hipoteze

Hipoteza 1: Večina anketirancev meni, da jim stres na delovnem mestu pogosteje povzroča nejasen opis delovnih nalog kot prevelik obseg dela.

Hipoteza 2: Stres na delovnem mestu pogosteje povzročajo slabi odnosi med nadrejeni in podrejeni kot pa slabi odnosi med sodelavci.

Hipoteza 3: Večini anketiranim stres na delovnem mestu pogosto oz. zelo pogosto povzroča neupoštevanja pripomb ali predlogov delavcev.

Hipoteza 4: Stres na delovnem mestu je pri anketirancih pogosteje prisoten zaradi prekratkih odmorov med delom kot pa neprilagodljivega delavnika.

Hipoteza 5: Anketirani menijo, da je stres vsaj občasno prisoten zaradi poslabšanja skrbi za varnost in zdravje na delovnem mestu.

Hipoteza 6: Večina anketirancev je pogosteje pod stresom zaradi prenizkega plačila za opravljeno delo kot zmanjšane varnosti zaposlitve

Metode dela in opis vprašalnika

V anketi je sodelovalo 54 odstotkov moških in 46 odstotkov žensk. 30 odstotkov vprašanih je bilo starih 30 let, 24 odstotkov od 30 do 40, od 40 do 50 let jih je bilo starih 35 odstotkov in nad 50 let jih je bilo starih 11 odstotkov. Največ vprašanih (43,5 odstotkov) ima od 20 do 30 let delovne dobe, do 10 let delovne dobe ima 39,7 odstotkov, nad 30 let jih je bilo 16,8 odstotkov.

Vprašanja zaprtega tipa so zajemala lestvico od 1 do 5. Lestvica se je nanašala na dejavnike, ki najpogosteje zaposlenim povzročajo stres na delovnem mestu. Lestvica



je vsebovala kriterije od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni nikoli, 2 redko, 3 občasno, 4 pogosto in 5 zelo pogosto. Vprašanje odprtega tipa se je nanašalo na morebitne predloge in izboljšave na delovnem mestu.

Anketiranje je potekalo v obdobju februar–marec 2013. Zbrane podatke smo obdelali s pomočjo programa SPSS 20.

Ugotovitve raziskave

Hipoteza 1: Večina anketirancev meni, da jim stres na delovnem mestu pogosteje povzroča nejasen opis delovnih nalog kot prevelik obseg dela.

Tabela 1: Stres na delovnem mestu mi povzroča nejasen opis delovnih nalog.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	9	4,8	4,8	4,8
nikoli	25	13,4	13,4	18,3
redko	46	24,7	24,7	43,0
občasno	53	28,5	28,5	71,5
pogosto	39	21,0	21,0	92,5
zelo pogosto	14	7,5	7,5	100,0
Total	186	100,0	100,0	

Vir: lastni.

Na vprašanje, ali anketirancem stres na delovnem mestu povzroča nejasen opis delovnih nalog, so bili podani sledeči odgovori: 13,4 % vprašanih meni, da jim nejasen opis delovnih nalog nikoli ne povzroča stresa na delovnem mestu, 24,7 % vprašanim le redko, 28,5 % občasno, 21,0 % pogosto ter 7,5 % anketiranih zelo pogosto povzroča stres na delovnem mestu nejasen opis delovnih nalog.



Tabela 2: Stres na delovnem mestu mi povzroča prevelik obseg dela

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	6	3,2	3,2	3,2
nikoli	14	7,5	7,5	10,6
redko	34	18,3	18,4	29,1
občasno	55	29,6	29,6	58,7
pogosto	56	30,1	30,1	88,8
zelo pogosto	21	11,3	11,3	100,0
Total	186	100,0	100,0	

Vir: lastni.

7,5 % vprašanih meni, da jim stres na delovnem mestu nikoli ne povzroča prevelik obseg dela, 23,7 % vprašanim le redko, 34,9 % občasno, 24,7 % pogosto ter 5,9 % anketiranih stres na delovnem mestu zelo pogosto povzroča prevelik obseg dela.

Torej anketirancem stres na delovnem mestu pogosteje povzroča prevelik obseg dela kot nejasen opis delovnih nalog, *torej prvo hipotezo ovržemo*.

Hipoteza 2: Stres na delovnem mestu pogosteje povzročajo slabi odnosi med nadrejeni in podrejeni kot pa slabi odnosi med sodelavci.

Tabela 3: Stres na delovnem mestu mi povzročajo slabi odnosi (nadrejeni-podrejeni).

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7	3,8	3,8	3,8
nikoli	36	19,4	19,4	23,1
redko	30	16,1	16,1	48,9
občasno	50	26,9	26,9	75,8
pogosto	36	19,4	19,4	89,8
zelo pogosto	27	14,5	14,5	100,0
Total	186	100,0	100,0	

Vir: lastni.

19,4 % vprašanih meni, da jim stres na delovnem mestu nikoli ne povzročajo slabi odnosi med nadrejenimi in podrejenimi, 21,5 % vprašanim le redko, 26,9 % občasno, 14,0 % pogosto ter 14,5 % anketiranim stres na delovnem mestu zelo pogosto povzroča slabe odnose.



Tabela 4: Stres na delovnem mestu mi povzročajo slabi odnosi med sodelavci.

Podani odgovori	Število podatkov	Odstotek	Veljaven odstotek	Kumulative
Neopredelje		4	2,2	2,2
	nikoli	13	7,0	9,2
	redko	40	21,5	41,4
	občasno	44	23,7	65,1
	pogosto	41	22,0	81,8
	zelo pogosto	44	23,6	100,0
	Total	186	100,0	100,0

Vir: lastni.

Na vprašanje, ali stres na delovnem mestu povzročajo slabi odnosi med sodelavci, so anketiranci podali sledeče odgovore: 7,0 % vprašanih meni, da jim slabi odnosi med sodelavci nikoli ne povzročajo stresa na delovnem mestu, 21,5 % vprašanim le redko, 23,7 % občasno, 22 % pogosto ter 23,6 % anketiranim stres zelo pogosto povzročajo slabi odnosi med sodelavci. *Torej hipotezo ovržemo*, saj stres na delovnem mestu pogosteje povzročajo slabi odnosi med zaposlenimi kot odnosi med nadrejenimi in podrejenimi.

Hipoteza 3: Večini anketiranim stres na delovnem mestu pogosto oz. zelo pogosto povzroča neupoštevanja pripomb oz. predlogov delavcev.

Tabela 5: Stres na delovnem mestu mi povzroča neupoštevanje vodstva pripomb in predlogov delavcev.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		7	3,8	3,8
	nikoli	21	11,3	15,1
	redko	18	9,7	24,8
	občasno	41	22,0	46,8
	pogosto	53	28,5	75,3
	zelo pogosto	46	24,7	100,0
	Total	186	100,0	100,0

Vir: lastni.

Na vprašanje, ali anketirancem stres na delovnem mestu povzroča neupoštevanje vodstva pripomb in predlogov delavcev, so bili podani sledeči odgovori: 11,3 %



vprašanih meni, da neupoštevanje vodstva pripomb in predlogov delavcev nikoli ne povzroča stresa na delovnem mestu, 9,7 % vprašanih le redko, 22,0 % občasno, 28,5 % pogosto ter 24,7 % anketiranim stres na delovnem mestu zelo pogosto povzroča neupoštevanje vodstva pripomb in predlogov delavcev. Večini anketirancem torej stres res pogosto oz. zelo pogosto povzroča neupoštevanje pripomb in predlogov delavcev, zato lahko *hipotezo potrdimo*.

Hipoteza 4: Stres na delovnem mestu je pri anketirancih pogosteje prisoten zaradi prekratkih odmorov med delom kot pa neprilagodljivega delavnika

Tabela 6: Stres na delovnem mestu mi povzroča neprilagodljiv delovni čas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	2,7	2,7	2,7
nikoli	35	18,8	18,8	21,5
redko	46	24,7	24,7	46,2
občasno	58	31,2	31,2	77,4
pogosto	30	16,1	16,1	93,5
zelo pogosto	12	6,5	6,5	100,0
Total	186	100,0	100,0	

Vir: lastni.

18,8 % vprašanih meni, da jim neprilagodljiv delovni čas nikoli ne povzroča stresa na delovnem mestu, 24,7 % vprašanih le redko, 31,2 % občasno, 16,1 % pogosto ter 6,5 % anketiranim stres na delovnem mestu zelo pogosto povzroča neprilagodljiv delovni čas.

Tabela 7: Stres na delovnem mestu mi povzročajo prekratki odmori med delom.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7	3,8	3,8	3,8
nikoli	27	14,5	14,5	18,3
redko	37	19,9	19,9	38,2
občasno	44	23,6	23,6	61,8
pogosto	35	18,8	18,8	80,6
zelo pogosto	36	19,4	19,4	100,0
Total	186	100,0	100,0	

Vir: lastni.



Na vprašanje, ali anketirancem stres na delovnem mestu povzroča prekrajki odmori med delom, so bili podani sledeči odgovori: 19,4 % vprašanih meni, da jim prekrajki odmori med delom nikoli ne povzroča stresa na delovnem mestu, 19,9 % vprašanim le redko, 23,6 % občasno, 18,8 % pogosto ter 14,5 % anketiranim stres na delovnem mestu zelo pogosto povzroča prekrajki odmori med delom .

Stres na delovnem mestu res pogosteje povzroča prekrajki odmori med delom kot pa neprilagodljiv delavnik, zato lahko *hipotezo potrdimo*.

Hipoteza 5: Večina anketiranih meni, da je stres na delovnem mestu vsaj občasno prisoten zaradi poslabšanja skrbi za varnost in zdravje na delovnem mestu.

Tabela 10: Stres na delovnem mestu mi povzroča poslabšanje skrbi za varnost in zdravje na delovnem mestu.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		4	2,2	2,2	2,2
	nikoli	30	16,1	16,1	18,3
	redko	42	22,6	22,6	46,2
	občasno	49	26,3	26,3	72,6
	pogosto	33	17,7	17,7	90,3
	zelo pogosto	28	9,7	9,7	100,0
	Total	186	100,0	100,0	

Vir: lastni.

Na vprašanje, ali anketirancem stres na delovnem mestu povzroča poslabšanje skrbi za varnost in zdravje na delovnem mestu, so bili podani sledeči odgovori: 16,1 % vprašanih meni, da jim stres nikoli ne povzroča poslabšanje skrbi za varnost in zdravje na delovnem mestu, 22,6 % vprašanim le redko, 26,3 % občasno, 17,7 % pogosto ter 9,7 % anketiranim povzroča poslabšanje skrbi za varnost in zdravje zelo pogosto stres na delovnem mestu.

Večina vprašanih je mnenja, da je stres na delovnem mestu vsaj občasno prisoten zaradi poslabšanja skrbi za varnost in zdravje na delovnem mestu, zato lahko *hipotezo potrdimo*.

Hipoteza 6: Večina anketirancev je pogosteje pod stresom zaradi preizkušene plačila za opravljeno delo kot zmanjšane varnosti zaposlitve.



Tabela 8: Stres na delovnem mestu mi povzroča nezadovoljstvo s plačilom za opravljeno delo.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	2,2	2,2	2,2
nikoli	21	11,3	11,3	13,4
redko	39	21,0	21,0	34,4
občasno	61	32,8	32,8	67,2
pogosto	36	19,4	19,4	86,6
zelo pogosto	25	13,4	13,4	100,0
Total	186	100,0	100,0	

Vir: lastni.

Na vprašanje, ali anketirancem stres na delovnem mestu povzroča nezadovoljstvo s plačilom za opravljeno delo, so bili podani sledeči odgovori: 11,3 % vprašanih meni, da jim nezadovoljstvo s plačilom za opravljeno delo nikoli ne povzroča stresa na delovnem mestu, 21,0 % vprašanim le redko, 32,8 % občasno, 19,4 % pogosto ter 13,4 % anketiranim stres na delovnem mestu zelo pogosto povzroča nezadovoljstvo s plačilom za opravljeno delo.

Tabela 9: Stres na delovnem mestu mi povzroča nezadovoljstvo s stalnostjo/varnostjo zaposlitve.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	7	3,8	3,8	3,8
nikoli	30	16,1	16,1	23,1
redko	32	22,6	22,6	51,1
občasno	31	16,7	16,7	73,1
pogosto	49	26,3	26,3	94,1
zelo pogosto	44	23,6	23,6	100,0
Total	186	100,0	100,0	

Vir: lastni.

16,1 % vprašanih meni, da nezadovoljstvo s stalnostjo/varnostjo zaposlitve nikoli ne povzroča stresa na delovnem mestu, 22,6 % vprašanim le redko, 16,7 % občasno, 26,3 % pogosto ter 18,3 % anketiranim stres na delovnem mestu zelo pogosto povzroča nezadovoljstvo s stalnostjo/varnostjo zaposlitve.

Anketirani so pogosteje pod stresom zaradi zmanjšane varnosti zaposlitve kot pa zaradi nezadovoljstva v zvezi s plačilom, zato *hipotezo ovržemo*.

Zaključek

V članku smo raziskovali dejavnike, ki imajo pomemben vpliv na nastanek stresa pri delavcih zaposlenih na področju turizma.

Potrdili smo tri hipoteze od šestih. Hipoteza, kjer smo trdili, da je stres pogostejše prisoten zaradi nejasnega opisa delovnih nalog kot prevelikega obsega dela, se ni potrdila in dokazuje ravno nasprotno, da so zaposleni pogosteje pod stresom zaradi prevelikega obsega dela.

Odnosi na delovnem mestu so nadvse pomembni, kar dokazujejo tudi izsledki raziskave, ki dokazujejo, da so zaposleni pogosteje pod stresom, če so v slabih odnosih s sodelavci kot pa z nadrejenimi, česar ne potrjuje druga hipoteza. Zaposlenim nesodelovanje pri odločitvah podjetja predstavlja stres in pričakujejo, da bodo njihove pripombe oziroma predlogi večkrat upoštevani, zato lahko tretjo hipotezo v celoti potrdimo.

Prekratki odmori med delom zaposlenim v turizmu pogosto povzročajo stres, celo pogosteje kot neprilagodljivi delavniki, na katere zaposleni nimajo vpliva.

Neugodni gospodarski časi prav gotovo prispevajo k poslabšanju razmer oziroma varčevanju na področju varnosti in zdravja na delovnem mestu, zato je pri anketiranih stres vsaj občasno prisoten zaradi poslabšanja skrbi za varnost in zdravje na delovnem mestu.

Naše zadnje sklepanje, da je večina anketirancev pogosteje pod stresom zaradi prenizkega plačila za opravljeno delo kot zmanjšane varnosti zaposlitve, je bilo napačno, saj je anketiranim varnost zaposlitve pomembnejša kot slabo plačilo za opravljeno delo.

Literatura:

Bilban, Marjan. Medicina dela. (Ljubljana: Zavod za varstvo pri delu d.d., 1999), 62–78.

Bilban, Marjan. Kako prepoznati stres v delovnem okolju. Delo in varnost 2007, 52(1), 30–35.

Starc, Radovan. Bolezni zaradi stresa, Sirius. (Ljubljana, 2008), 20.



TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Neupoštevanje ekologije in trajnostnega razvoja v opazovanem turističnem objektu Hotela Rogla

Unjustifying of ecology and sustainable development in observed tourist object Hotel Rogla

Andreja Tanšek

Ekonomška šola Celje, višja strokovna šola, Slovenija

andrejatan@gmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Ekološka zavest se dotika porabnika s strani njegove seznanjenosti s problemi naravnega okolja. Pomeni posameznikovo zaznavanje, dojemanje problemov okolja in zavedanje njihovega obstoja, kar ga morda navdaja z zaskrbljenostjo ali celo z občutkom pripravljenosti, da sam prispeva k njihovem reševanju.

V referatu izpostavljam ne zadostno delovanje Hotela Rogla v smeri ekologije in trajnostnega razvoja. To posledično pomeni tudi nezadostno izkoriščenost naravnih in ekonomskih možnosti, ki jih Hotel Rogla zapostavlja in jih v nezadostni meri izrablja. Cilj referata je povezan z ekologijo in trajnostnim razvojem. V prvem delu predstavljam, kako Rogla deluje v smeri ekologije in trajnostnega razvoja, v drugem delu pa podajam svoja opažanja in predloge za izboljšanje obstoječega stanja.

Ključne besede: trajnostni razvoj, ekologija, okoljska problematika, ekonomska upravičenost

Abstract

Ecologic consciousness meet the user and his awareness of natural environment problems. It means individuals' perception, comprehension of environmental problems and awareness of their existence what makes individual concerned or even gives the feeling to be ready to contribute to their rescuing.

With the report I am exposing insufficient activity of Hotel Rogla considering ecology and sustainable development. Consecutive it also means insufficient exploitation of natural and economic possibilities, exposed by Hotel Rogla and insufficiently exploited.

The goal of the report is connected with ecology and sustainable environment. In the first part I am introducing the way Rogla is operating according with ecology and sustainable development as in the second part I am presenting my observations and suggestions to improve the existent condition.

Keywords: sustainable development, ecology, environmental problematics, economical authorization

Uvod

Turizem proučujemo na ekonomski in ekološki ravni. Za prednostno obravnavanje turizma in okolja obstajata dva izhodiščna razloga: soodvisnost turističnega in gospodarskega razvoja ter odvisnost kakovosti turizma od naravnega okolja. Z vidika narodnega gospodarstva je potrebno najti ravnotežje med turističnim obiskom teh območij in zagotavljanjem varstva okolja. Turizem ne sme degradirati okolja, saj le-ta predstavlja osnovni vir za njegovo dejavnost.

Ob upoštevanju negativnih vplivov, ki jih ima sedanji razvoj na okolje in naravo, postaja vse pomembnejše upoštevanje načel trajnostnega razvoja, ki predstavlja ključno priložnost in izziv enaindvajsetega stoletja za človeštvo, države, regije, skupnosti, podjetja, civilno družbo in posameznika. Številne smernice razvoja današnje družbe na lokalni, regionalni, nacionalni in mednarodni ravni se opirajo na idejo trajnostnega razvoja, ki poudarja skladen gospodarski razvoj in razvojno načrtovanje, demografsko socialna vprašanja, visoko stopnjo varovanja okolja in odgovoren odnos do naravnih virov.

Glavne dejavnosti ekologije so torej usmerjene v varstvo okolja oz. narave in združujejo prizadevanja ljudi za uravnotežen odnos do narave ter naravnih procesov in pojavov, razumno rabo naravnih virov in dobrin ter vzdrževanje naravnega ravnotežja brez uničujočih posledic za vsa bitja našega planeta. Naravne katastrofe, kopičenja toplogrednih plinov ter večanje ozonske luknje nas opominjajo in trkajo na našo zavest o nujnosti ekološko primernejšega odnosa do narave oz. okolja, kar je porok za ustrezne življenjske pogoje našim zanamcem.

Zeleni turizem

Eko turizem (ang. ecotourism) pomeni ekološki turizem, pri čemer se izraz ekološki nanaša na naravno okolje ter tudi na socialno in tudi kulturno okolje. Danes ga obravnavamo kot koncept turizma, ki je prijazen do okolja in v povezavi z manjšim obsegom, včasih pa tudi kot vrsto turizma ali eno izmed zvrsti (podkoncepta) trajnostnega turizma. Tako različno umeščanje eko turizma proti trajnostnemu turizmu je posledica dejstva, da se je eko turizem razvijal naprej ločeno od koncepta trajnostnega turizma, vendar pa imata oba nekatere skupne značilnosti.

Zeleni turizem je celostni pristop organiziranja in izvajanja turističnih storitev. Upošteva tako posredne in neposredne vplive svoje dejavnosti na okolje: na primer porabo energije in pitne vode, produkcijo odpadkov, zaposlovanje v lokalnem okolju, obremenitev prostora s povečanim prometom, krčenje naravnih habitatov

in navsezadnje tudi »motnje«, ki jih neka turistična dejavnost predstavlja za lokalno prebivalstvo in njihovo kulturno tradicijo.

Turizem vpliva na kulturno, socialno in naravno okolje tako pozitivno kot negativno. Turizem je lahko sredstvo za ohranjanje kulture, lahko pa povzroči, da se avtohtona kultura »skomercializira«, obrt spremeni v kič, navade in običaji se prilagodijo turistom in se »zevropeizirajo«. (Mihalič, 2006, 50–107)

Ekološka zavest se dotika porabnika s strani njegove seznanjenosti s problemi naravnega okolja. Ekološka zavest pomeni posameznikovo zaznavanje, dojemanje problemov okolja in zavedanje njihovega obstoja, kar ga morda navdaja z zaskrbljenostjo ali celo z občutkom pripravljenosti, da sam prispeva k njihovem reševanju.

Vendar Evropa sama ugotavlja, da je na področju uresničevanja politike okolju prijaznega torej trajnostnega razvoja turizma prepočasna (EC, 2003) in se v resnici nahaja šele na tretji, ne na četrti stopnji odnosa do ekološke problematike, to je v fazi diskusije o ekološki politiki.

Raziskav o ekološki odgovornosti, turistični ekološki etiki in na splošno o odnosu turizma do okolja ter do koncepta trajnostnega razvoja turizma v Sloveniji skoraj nimamo oziroma so redke in predvsem nezadostne. Parcialne in preliminarne raziskave na delu slovenskega turizma, to je na področju slovenskega hotelirstva (PRELECO, 2005) kažejo, da je ekološko ravnanje v slovenskih hotelih slabo razvito, da okoljskih aktivnosti, ki jih izvajajo konkurenti v drugih evropskih državah, sploh ne izvajajo. Glede na to, da je tudi dialog v spodbujanju celovitega trajnostnega razvoja turizma slabo razvit, bi Slovenijo lahko uvrstili nekako na drugo razvojno stopnjo odnosa do turistične ekološke problematike. Dejstvo je, da bi morali pri nas še veliko narediti tako na področju ekološke zavesti in etike v turizmu kot na področju oblikovanja ekološke odgovornosti. Naše gospodarsko, družbeno in politično okolje, ki različno vključuje strokovne in politične akterje ter druge dejavnosti, ki oblikujejo moderno ekološko politiko, zato še ni na isti stopnji razvitost, kot to velja za nekatere članice Evropske unije. (Mihalič, 2006, 119).

Trg je učinkovit koordinacijski mehanizem le, če so izpolnjeni določeni pogoji, eden izmed njih je, da proizvodnja in poraba ne povzročata stroškov. V stvarnosti seveda ni tako, saj se negativni okoljski učinki na mnogih področjih celo intenzivirajo. Vzrok je dejstvo, da proizvajalcem ni potrebno upoštevati okoljskih posledic svoje dejavnosti in stroškov, ki jih utrpijo drugi. Namesto onesnaževalcev škode poravnajo vsi davkoplačevalci, zaradi obsežne in dolgoročne degradacije okolja bremenile prihodnje generacije. (Bukovnik, 2010)

Ekonomska upravičenost zelenega turizma

Turistična ekologija bi se morala nanašati na znanstveno disciplino o turistično naravnani politiki varstva okolja, torej na probleme in ukrepe v zvezi z ekološko sprejemljivimi oblikami turističnega razvoja. Ker pa živimo v globalnem kapitalističnem sistemu, mora biti turistično gospodarstvo tudi ekonomsko uspešno. Globalni tržni mehanizem na področju ekoloških dobrin ne dosega optimalnih rezultatov, ker ekološke dobrine v veliki meri niso njegov sestavni element. (Mihalič, 2006, 65)

Slovenija ponuja ogromno na naravi temelječega turizma, pri čemer mislimo dejavnosti, neposredno povezane z naravnim okoljem, kot so pohodništvo, opazovanje ptic, ribarjenje, obiskovanje naravnih parkov. Slovenski turizem svoje prednosti slabo izkorišča, zeleno ponudbo ima slabo razvito, saj je med oglaševano podobo in dejansko zeleno turistično ponudbo velik razkorak. Maja Pak, direktorica Slovenske turistične organizacije, pravi, da je »Slovenija po indeksu konkurenčnosti v turizmu na 35. mestu na svetu, na področju trajnostnega razvoja v turizmu pa smo na slabem 71. mestu.

Po raziskavi STO iz januarja 2010 se večina slovenskih turističnih menedžerjev že zaveda, da lahko z lastnim ravnanjem vplivajo na podnebne spremembe, zato v svojih turističnih obratih izvajajo ukrepe za zmanjševanje porabe vode in energije (na pripravo regulacijo temperatur v sobah) ter ločujejo odpadke. Manj je strateških in celostnih ukrepov, še redkejša so podjetja, ki se ponašajo z okoljskimi certifikati.

Pozabljamo, da je v luči podnebnih sprememb zeleni turistični razvoj ponekod pravzaprav edina možna oblika dolgoročne konkurenčnosti, celo obstoja neke turistične destinacije. Gostje, predvsem vzhodnoevropski in skandinavski, so vse bolj ozaveščeni in vedno pogosteje povprašujejo po zelenih izdelkih in storitvah.

Turistične zmogljivosti z mednarodno priznanimi certifikati, ki zagotavljajo okolju prijazno in trajnostno ponudbo, lahko preštejemo na prste ene roke. Očitno slovenski turistični menedžerji še niso dojeli, da poslovati zeleno ne pomeni biti le odgovoren do okolja in spoštljiv do lokalne kulturne tradicije, temveč pomeni tudi prihraniti in ustvariti dobiček.

Raziskava, ki bi pokazala konkretne prihranke zelenega turizma glede na obstoječi sistem turističnega poslovanja v Sloveniji, še ni bila narejen, analize na ravni EU pa kažejo, da bi lahko hotelski kompleksi z obnovljivimi viri energije in uvedbo učinkovitejših tehnologij do leta 20120 prihranili skoraj tretjino energije. (povzeto po Ivačič, 2012.

Hotel Rogla in neupoštevane zelenega turizma

Hotel Rogla je namenjen vsem, ki želijo doživeti nepozabne počitnice v osrčju čistega Pohorja.

Danes imajo Hotel Rogla kupaj s hotelom Planja, depandansami, apartmaji in bungalovi skupaj preko 1.500 ležišč različnih kategorij. Poleg vseh možnosti, ki jih Rogla ponuja, kot so smučanje, sankanje, deskanje na snegu in tekom na smučeh in množico letnih športov ter drugih celoletnih aktivnosti. V sklopu hotela se nahaja športna dvorana na 2.200 m² površine, kjer lahko gostje igrajo odbojko, košarko, tenis, namizni tenis, na voljo so tudi umetna plezalna stena, igrišča za squash in fitness center.

V hotelu je večnamenska dvorana, aperitiv bar, seminarske sobe, galerija, otroški kotichek, informacijska točka, internetni kotichek, prodajalna spominkov, bogata je tudi izven penzijska ponudba, kjer kuharski mojstri pripravijo tudi tradicionalne pohorske jedi in okusne sladice. Sodobno opremljen wellness centru »Dežela dobrega počutja« s savnami, notranjim bazenom, whirlpoolom, otroškim bazenom, kopalni in masažami obiskovalcem Rogle ponuja prostor, kjer se lahko razvajajo in sproščajo. Skratka obiskovalci Rogle lahko najdejo svoj prostor za aktivne počitnice, oddih, poslovna srečanje ali sprostitev od naporov dni. Dostopno na povezavi: <http://www.rogla.eu/si/poletje/nastanitev/hotel-planja/>

Edinstvena klima na višini 1.517 m nadmorske višine, neokrnjena narava, prijaznost in gostoljubnost zaposlenih, ustrezna infrastruktura športnih objektov, hotelskih namestitvev in smučarskih terenov, povezovanje z lokalnimi ponudniki turističnih proizvodov.

Vse to so številne prednosti, ki jih Hotel Rogla ponuja svojim gostom za vsebinsko pestre in aktivne počitnice, a žal zaostaja na področju trajnostnega razvoja. Svoje dobre naravne danosti ne izkorišča v zadostni meri ozri. ne deluje v skladu z dobrimi zelenimi praksami.

Hotel Rogla je energetsko potraten objekt, kajti prisotne so velike toplotne izgube zaradi dotrajanega stavbnega pohištva. Ne uporablja se razsvetljava na samodejni kartični izklop, prav tako ne LED svetilk, obnovljivih virov energije ne uporabljajo.

Z vodo, kot vse bolj omejeno dobrino, se ne ravna dovolj gospodarno, kajti v hotelu se vsakodnevno menjujejo brisače, hotel nima nameščenih zbiralnikov deževnice in urejene lastne vodne vrtine, uporabljajo pa vračanje energije iz odpadnih bazenskih voda ki jo ponovno uporabljajo v sistem bazenske vode. Ekološki otoki in ločevanje odpadkov so le delno urejeni.

Prometne obremenitve predvsem v zimskem času predstavljajo veliko obremenitev naravnega okolja na Rogli, saj za okolju prijazno logistiko ni ustrezno poskrbljeno.

Tudi najmlajšim gostom hotela se v sklopu animacijskega programa organizirajo le vodeni pohodi v naravi, ponujen je otroški kotichek v samem hotelu, kjer je nameščen televizor in računalniki, ne izvaja pa se delavnic s podarcom na naravnih materialih, poučnih delavnic v naravi, taborjenja, orientacijskih pohodov, sodelovanja pri kmečkih opravilih, skratka ekologija je tudi na področju animacijskih možnosti v veliki meri spregledana.

Primer dobre prakse upoštevanja zelenega turizma **Bohinj Park hotel**

Bohinj Park hotel je prvi slovenski ekološki hotel, odlikuje pa ga prestižni mednarodni sonaravnostni certifikat Green Globe. Hotel ima 102 sobi: predsedniški apartma, luksuzne apartmaje, suite (poslovna, panoramska, družinska, poročna) ter družinske in standardne sobe ali sobe z balkonom. Hotelsko notranjost odlikujejo topli naravni materiali in visoko kakovostna oprema, sobe pa nudijo prekrasne razglede na Julijske Alpe (<http://www.sloveniaholidays.com/bohinj-park-eko-hotel-bohinj.html>).

Hotel, ki je harmonično zlit z okolico, je bil zgrajen z veliko pozornostjo do okolja in je kot tak eden najnaprednejših energijsko varčnih hotelov v centralnem evropskem prostoru.

Bohinj Park EKO Hotel je 1. slovenski ekološki hotel, odlikuje pa ga prestižni mednarodni sonaravnostni certifikat Green Globe. Hotel ima 102 sobi: predsedniški apartma, luksuzne apartmaje, suite (poslovna, panoramska, družinska, poročna) ter družinske in standardne sobe ali sobe z balkonom. Hotelski interier odlikujejo topli naravni materiali in visoko kakovostna oprema, sobe pa nudijo prekrasne razglede na Julijske Alpe.

Bohinj Park EKO hotel prevzema vodilno vlogo pa področju zmanjševanja vplivov na okolje, ki izhajajo iz turistične dejavnosti tako, da širi poznavanje okoljske problematike v zvezi z delovanjem organizacij in spodbuja prepoznavanje priložnosti za pozitivne prispevke k reševanju okoljskih vprašanj trajnostnega turizma.

Poslanstvo Bohinj Park EKO Hotela kot prvega ekološkega hotela v Sloveniji je spreminjati načela trajnostnega razvoja v način preživljanja prostega časa. Spodbujamo splošno kulturo zdravega načina življenja v osrčju narave in hkrati težimo k stalnemu zmanjševanju škodljivih vplivov naših storitev na okolje. Nahajamo se na robu Triglavskega narodnega parka, na izjemni lokaciji in z naravnimi danostmi, ki jih nudi – obenem spodbujamo nenehno izboljševanje naših storitev skozi različne programe, kot so bio-energetika, wellness programi, poslovni in seminarski turizem ter turistično izhodišče za spoznavanje Bohinja in Slovenije.

17. maja 2010 je Bohinj Park EKO Hotel tudi uradno postal 1. eko resort v Sloveniji, ki se ponaša s prestižnim svetovnim certifikatom Green Globe. Priznanje s strani Green Globe, ki je rezultat visoko cenjenega in selektivnega procesa certifikacije, je gotovo markantni dosežek na trdno začrtani poti družbeno odgovornega slovenskega turističnega prvaka. Green Globe je svetovno razširjen sonaravnostni certifikat, temelji pa na mednarodno sprejetih kriterijih za trajnostno sonaravno delovanje in menedžment v turizmu.

Bohinj Park EKO Hotel se naglo uveljavlja kot zgled in dobrodošlica razvoju ekološkega hotelirstva ne le v Sloveniji ampak tudi na širšem področju sodobnega alpskega turizma. Okoljevarstvo očitno postaja tako vrednota kakor trend, gostje pa se pri izboru ciljev za letovanje odločajo v prid naravi in zdravju prijaznih turističnih kompleksov.

Hotel je dobil številne nagrade in sicer postal zeleni zgled slovenskega turizma 2009, dobil mednarodna nagrada za novo kvaliteto v turizmu Turistična prizma 2009, 2009 je bil zmagal na natečaju Zeleni zgled slovenskega turizma, 2010 je postalo prejel priznanje in nagrado za energetska učinkovitost objekta, direktor podjetja g. Boštjan Čokl pa je postal energetski menedžer leta.

Hotel je še prejel priznanje, ki ga na podlagi javnega razpisa Slovenska Turistična Organizacija vsako leto znova podeli obetavnim, inovativnim projektom Slovenskega turizma Zlati Sejalec 2010 in isto leto mednarodni certifikat za trajnostno sonaravno delovanje in menedžment v turizmu Green Globe certifikat. (<http://www.bohinj-park-hotel.si/podjetje.html>).

Bohinj Park Hotel je zgrajen z veliko pozornostjo do okolja in je trenutno kot tak vsekakor eden najbolj naprednih in energijsko varčnih hotelov v centralnem evropskem prostoru.

V neposredni bližini hotela je bila narejena energetska vodna vrtina. V vodonosnem območju globoko pod zemljo se nahaja kristalno čista voda. Ta voda s toplotnimi črpalkami služi ogrevanju sanitarne vode in ogrevanju objekta. Ko je geotermalna voda izkoriščena, se je ne spusti nazaj, temveč se jo delno uporabi za izplakovanje sanitarij. Šele takšna – popolnoma izkoriščena – se z odplakami spusti v kanalizacijo.

Toplo sanitarno vodo iz tušev in umivalnikov se prav tako izkoristi. Namesto, da se toplo pošlje v kanalizacijo kot je to v navadi sicer, se jo zbere v posebnih rezervoarjih, kjer ji toplotne črpalke odvzamejo preostalo toploto in jo izkoriščeno ter ohlajeno spustijo v kanalizacijo. Ko ji je bila toplota odvzeta, se prek toplotnih izmenjalcev znova vrača v sistem.

Energetska geotermalna vrtina in voda iz nje pa služi tudi hlajenju poleti, saj se osiromašeno ko ji je odvzeta toplota v toplotnih črpalkah pošlje naravnost v hladilne grede, ki hladijo prostore hotela.

Park Hotel Bohinj ima poleg energetske vrtine tudi lastno energetska postajo. Sočasno se namreč proizvajata električna energija in toplota. Ta ista električna energija skrbi za poganjanje toplotnih črpalk v hotelu in celotno napajanje hotela ter vodnega parka obenem. Toplota, ki se sprošča ob proizvodnji električne energije, pa se uporabi za gretje bazenov. Takšen sistem ima zaradi uporabe preostale toplote izjemno visok celotni izkoristek med 70 in 90 %. Z istočasno proizvodnjo toplotne in električne energije pa se prihrani tudi do 30 % primarne energije v primerjavi z ločeno proizvodnjo.

Celotni hotel je ogrevan na principu nizko-temperaturnega režima – s talno kurjavo in hladilno-grelnimi gredami. Talna kurjava zagotavlja udoben občutek, medtem ko posebne grelno-hladilne grede s svojim neslišnim in energijsko učinkovitim delovanjem močno presegajo sicer večinoma uporabljene klasične sisteme prezračevanja in klimatizacije.

Tudi hotelska razsvetlitev je premišljeno zasnovana. Pretežno vsa svetlobna telesa v objektu so namreč snovana na tehnologiji Power LED. Svetilka LED namreč porabi tudi do 40-krat manj električne energije kot primerljivo svetla navadna ali halogenska žarnica. Poleg tega je njena življenjska doba do 1000-krat daljša.

Celotni sistem za izrabo energije in uravnavanje porabe le-te je voden v centralnem nadzornem računalniškem sistemu CNS. Strežniki, baze podatkov v podatkovnih strežnikih, sistem za brezprekinitveno napajanje UPS ter vsa aktivna oprema (usmerjevalniki, stikala ipd.) za informacijsko in tehnološko tako dovršen hotel so energijsko precej zahtevni. A bolj kot na električno energijo, ki jo hotel tako ali tako proizvaja z lastno energetska postajo, je potrebno gledati na toploto, ki jo takšni računalniški sistemi oddajajo. Takšne prostore je potrebno intenzivno hladiti. Da bi toplote, ki se sprošča ob delovanju naprav ne metali stran, pa je v sistemskem prostoru Bohinj Park Hotela nameščena napredna toplotna črpalka zrak-voda, ki vso oddano toplotno energijo – namesto, da bi jo »metali« skozi okno – vrne nazaj v sistem v obliki tople vode.

Varujemo okolje, ne oddajamo v pranje čistih brisač, takšni in podobni napisi v hotelskih kopalnicah širom sveta opozarjajo ljudi, da naj brisač (in plaščev) ne dajejo po nepotrebem v pranje. Na tone perila, ki se tedensko perejo v hotelskih in zunanjih čistilnicah namreč potrošijo ogromne količine električne in toplotne energije, praškov in drugih kemikalij. Kljub temu, da so vsa čistila biološko razgradljiva, to še vseeno ne pomeni, da so ekološko neoporečna – le negativni učinek na okolje je manjši.

Ker pa mnogi ali pa celo večina ne jemlje tovrstnih priporočil dovolj resno, je v Bohinj Park Hotelu vseeno zagotovljena čimbolj učinkovita izraba energije. Najmodernejše, računalniško vodene in z visoko tehnologijo podprte naprave v pralnici so energijsko varčne in okolju prijaznejše. Ker pa se pri (industrijskem) pranju in likanju sprošča velika količina toplote, je v hotelu prav za pralnico namenjena zmogljiva toplotna črpalka, ki oddano toploto – namesto, da bi šla »v zrak« – odvzame in preusmeri v sistem za dogrevanje tople sanitarne vode.

Stene Bohinj Park Hotela so nadstandardno izolirane in tako karseda omejujejo uhajanje toplote. Poleg sodobnih izolacijskih materialov so na celotnem objektu montirana tudi stekla z najnižjim faktorjem Ug. S tem je zagotovljena minimalna prehodnost in izguba toplote skozi plašč objekta.

Objekt prekriva prva tovrstna streha pri nas. V celoti je namreč izdelana iz lesa in drugih naravnih materialov, v posebni zaprti kompaktni sendvič izvedbi iz gotovih plošč. Izolacija v notranjosti gotovih votlih plošč je zaključena s posebnimi lesnimi vlakni, ki zagotavljajo le odlične izolacije, temveč so tudi naravnega izvora.

Vsak hotel ob polni zasedenosti ima med gosti nekaj takšnih, ki za seboj pozabljajo zapirati okna. V kolikor deluje prezračevanje in klimatska naprava, gost pa okno pusti odprto, se energija porablja brez učinka. Sobe klimatska naprava ne more ohladiti (ali ogreti), zunanji zrak pa vdira v sobo skozi odprto okno. V Bohinj Park Hotelu so tako na slehernem oknu nameščeni posebni senzori, ki ob odprtosti okna in prisotnosti gosta v sobi, po določenem časovnem zamiku izklopijo klimatsko napravo. Računalniški sistem, ki skrbi za uravnavanje klimatskih pogojev v notranjosti objekta, se obenem v realnem času prilagaja zunanjim klimatskim razmeram (temperatura, vlaga, osončenost, del dneva...) in tako ustvarja optimalne pogoje za bivanje. Gost pa si seveda lahko temperaturo v sobi nastavlja tudi sam.

Udobnega bivanja pa gostu ne zagotavljajo zgolj klimatski pogoji, temveč tudi ambient, v katerem se nahaja. Vse sobe in mnogi skupni prostori v hotelu so opremljeni z izbranimi naravnimi materiali – veliko je lesa, naravnega kamna, stekla ter drugih naravnih dekorativnih elementov. Med energetske ukrepe Park hotela Bohinj je tudi t.i. master switch kartični odločilni sistem, ki smotrno določa način vključevanja naprav in električnega toka v posamezni sobi. Brez kartice (katere bistvena naloga je tudi odklepanje vrat), vstavljene v centralno odložišče, namreč ni napetosti, kar pomeni, da nezasedene sobe niti pomotoma ne morejo biti porabniki energije, sicer namenjene za razsvetljavo, televizijo, ostale morebitne električne naprave, segrevanje ali ohlajevanje sob. Ko gost zapusti svojo sobo, vzame ključ iz notranje odločilne reže, nakar se vse prižgane naprave – po kratkem intervalu – avtomatsko izklopijo. Na enak način se vse prižgane naprave spontano vključijo ob gostovi vrnitvi, brez ponovnegonastavljanja.

Da bi bila optimizirana poraba dragocenih vodnih virov, so hotelske kopalnice brez izjeme opremljene s toaletnimi školjkami po tako imenovanem »dual flush«
sistemu. Gre za dvojni izplakovalni mehanizem, ki gostu omogoča različni izplakovalni opciji, pri čemer manjša izmed obeh tipk porabi občutno manj vode oziroma izpira z manjšo jakostjo. Gostje cenijo zdravo okolje in težnjo po ohranitvi oziroma varovanju naravnih lepot. Park hotel Bohinj vzpodbuja tovrstno naravnost. Na izbiro so še drugi varčevalni ukrepi, med drugim gost sam dnevno lahko odloča o pogostosti menjave posteljnine oziroma brisač (s čimer posredno vpliva na koriščenje količine vode in pralnih sredstev). Vzpodbuja se tudi zmanjševanje posluževanja avtomobilov, saj ima hotel na voljo tudi izposoja kvalitetnih gorskih in cestnih koles s pripadajočo opremo (čelade, vodiči po kolesarskih poteh, itd.).

Vizija Bohinj Park EKO hotel je, da bi prevzel vodilno vlogo na področju zmanjševanja vplivov na okolje, ki izhajajo iz turistične dejavnosti tako, da bo širil poznavanje okoljske problematike v zvezi z delovanjem organizacij in spodbujal prepoznavanje priložnosti za pozitivne prispevke k reševanju okoljskih vprašanj trajnostnega turizma. Vedenje potrošnikov se spreminja, turisti vedno pogosteje iščejo zelene, odgovorne destinacije – je skupna ugotovitev vseh sogovornikov. »Pri nas so to po večini tujci iz poslovnega sektorja. Torej podjetja, ki želijo z izvedbo poslovnega dogodka v ekološkem oz. družbeno odgovornem hotelu pokazati svojim kupcem, da jim je mar za ekologijo, ohranjanje planeta, in trajnostni razvoj«, ocenjujejo v Bohinj Park EKO Hotelu. S porastom cen vseh energentov je smotrna izraba energije, kljub višji začetni investiciji in dragi tehnologiji, tudi ekonomsko upravičljiva.

Zaključek

Turizem živi od izkoriščanja okolja in njegovih privlačnosti, zato ga ne moremo v celoti prirediti tako, da ne bi prizadel okolja v nobenem pogledu, vendar lahko vsaj omilimo negativne vplive. Ekološki turizem je, glede na opredelitev številnih avtorjev in organizacij, do naravnega, socialnega in kulturnega okolja najbolj prijazna oblika turizma, ki pa za svoj naziv zahteva tudi strožje pogoje in načela kot druge oblike turizma.

Usmeritev v trajnostni razvoj je dolgotrajen proces, zlasti ker je treba spremeniti miselnost, ki se bo nato odražala v dejanjih. Načela trajnostnega razvoja turizma bodo imela ključno vlogo predvsem pri določanju okvirov razvoja turizmu v prihodnosti.

V Sloveniji kljub zakonski podpori trajnostnemu razvoju turizma pogrešamo strategijo trajnostnega razvoja turizma z opredeljenimi cilji in ukrepi na tem področju ter izdelan model trajnostnega razvoja turizma, ki bi celovito opredel-

il pristojnosti in odgovornosti udeležencev na vseh ravneh. Premalo je tudi ozaveščanja in promocije prednosti ekološkega turizma s strani države. Kljub temu pa imamo nekaj ponudnikov, ki predvsem zaradi lastne ozaveščenosti razvijajo ekološki turizem. Ker je ozaveščenih turistov vse več, je tudi vse več turističnih podjetij v tem segmentu turizma. Vsa pa nimajo resničnega namena delovati v sožitju z naravo, temveč izkoristiti naraščajočo priljubljenost ekoturizma v promocijske namene.

Hotel Rogla ima prav gotovo odlične naravne danosti, ki pa jih ne izkorišča v smeri trajnostnega razvoja. Kot vzgled dobre zelene prakse po katerem bi se veljalo v hotelu Rogla zgledovati po zeleni naravnosti navajam Eko Park hotel Bohinj, seveda ob upoštevanju pomembnih razlik same sezonske naravnosti hotela, specifične geografske lega in drugih pomembnejših razlik med hoteloma.

Poleg vpletanja dobrih zelenih praks Eko hotela Bohinj, bi predlagala na Rogli še ureditev okolju prijaznejših prevozov z izgradnjo gondola in avtobusnih prevozov, ureditev pustolovskega oziroma adrenalinskega parka, delavnice za otroke na temo ekologije in spoznavanja življenja v gozdu, taborjenja ter preživetje v naravi.

Gostom hotela se sadaj ob prihodu ponudi čokoladico ali jabolko, predlagam, da pa bi ob odhodu gostje prejeli darilo z lokalno prepoznavnostjo samega kraja, saj se tudi z takšno gesto povečuje prepoznavnost in konkurenčnost same regije.

Morda, so je nadaljni korak na Rogli v smeri ekologije in trajnostnega razvoja na Rogli že začel z gradnjo novega hotela, ki bo zgrajen v skladu z standardi Eko Marjetice.

Vsekakor pa bi morala država prevzeti aktivnejšo vlogo na področju okoljske politike ter z osnovnimi instrumenti vzpodbujati odgovornejše ravnanje z okoljem.

Literatura

Mihalič, Tanja. 2006. Trajnostni turizem. (Ljubljana, Ekonomska fakulteta, 2006) 50–119.

Bukovnik, Majda. 2010. Ekologija: gradivo za 2. Letnik. Ljubljana: Zavod IRC. 69–70.

Anita Ivačič, *Kje je zeleni turizem v zeleni Sloveniji*. (Revija Podjetnik, 2012), str. 32–37.

<http://www.sloveniaholidays.com/bohinj-park-eko-hotel-bohinj.html>, 15.9.2013

<http://www.rogla.eu/si/poletje/nastanitev/hotel-planja/>, 18.9.2013

<http://www.rogla.eu/si/poletje/nastanitev/hotel-rogla/>, 18.9.2013

http://rogla.kam.si/rogla/hotel_planja.html, 18.9.2013

Turistična tematska pot Trebnje

Touristic thematic trail Trebnje

Barbara Turk

Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma, Slovenija

barbi.turk@siol.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Trebnje je že dolgo časa poznano mesto na Dolenjskem, ki pa na žalost ne izkorišča potencialov svoje naravne in kulturne dediščine. V samem Trebnjem in okolici lahko povežemo mnogo naravnih in kulturnih spomenikov v lepo zaključeno in zanimivo tematsko pot. Na tej poti se človek skozi gozd sprosti, obenem pa obišče zanimive točke, kot so Trebanjski grad, ponor reke Temenice, kraški jami, domačijo izpred druge svetovne vojne in obeležje 15. poldnevnik, ki je postavljeno na najvišji vrh v okolici Trebnjega s čudovitim razgledom. Pot smo načrtovali tako za pohodnike kot kolesarje in konjenike. Blizu te poti je mnogo kmetij, ki bi lahko povečale svoje dohodke s prodajo svojih izdelkov pohodnikom in kolesarjem. Pričakovani obisk poti je 2000 gostov v prvem letu, ki bodo povprečno potrošili 10 evrov. Če polovico tega upoštevamo kot strošek in polovico kot dohodek, pomeni to 10.000 evrov dohodka na kmetijo na leto, ki bi se v naslednjih letih lahko še povečal.

Ključne besede: tematska pot, kulturna dediščina, naravna dediščina, dopolnilna dejavnost na kmetiji, Trebnje

Summary

Trebnje is long known town in the Dolenjska region, which unfortunately does not fully exploit the potential of its natural and cultural heritage. In town Trebnje and the surrounding area we can attribute many natural and cultural monuments in a complete and interesting thematic way. On the way people can released themselves through the woods while visiting points of interest, such as Trebnje Castle, hollow of Temenica, karst cave, farm from pre-World War II and peculiarity of 15. meridian, which is placed to the highest peak in the area of Trebnje with wonderful views. The way we had planned for hikers, bikers and riders. Close to the way many farms could increase their income by selling their products for hikers and cyclists. The expected visit the route is 2000 guests in its first year, who will spent on average 10 euros. If half of that income is accounted as a cost and half as income, this represents a \$ 10,000 income per farm per year and over the next few years it may increased.

Key words: thematic trail, cultural heritage, natural heritage, supplementary farming activity, Trebnje

Trebnje in njegove znamenitosti

Trebnje je po podatkih Statističnega urada RS iz leta 2012 občina s 163,3 km² površine in 12.119 prebivalci. Nahaja se ob avtocesti Ljubljana – Zagreb in je poznano že iz srednjega paleolitika. V času bakrene dobe so se na tem področju začeli ljudje stalno naseljevati in se seliti z višjih področij na prodne ravnice, dokler niso Rimljani prisilili takratnega prebivalstva, da se naselijo v manjša naselja v nižinah ob cestah. Praetorium Latobiorum (Trebnje) je postal ena pomembnejših postaj med Panonijo in Italijo. Po odhodu Rimljanov so se ljudstva preseljevala do prihoda Slovanov, ko so se ustalila v močnih jedrih okoli Trebnjega. Iz tega časa naj bi tudi izviralo ime Trebnje, saj naj bi takratni prebivalci močno iztrebili tukajšnji gozd. V zgodnjem srednjem veku so začeli postavljati cerkve in gradove, Trebnje pa je v pisnih virih prvič omenjeno leta 1163 kot sedež pražupnije in leta 1351 kot trg. Zaradi redkejšje naseljenosti so Ortenburžani naselili nemške izseljence, na kar nas opominjajo nekatera krajevna imena. V 15. in 16. stoletju so naše kraje poleg kuge, velikih dajatev, požarov, napadov kobilic, slabih letin, poplav in verskih vojn pestili tudi turški vpadi. Sistem obveščanja je z "ognjenim telefonom" deloval tudi na tem področju. Leta 1894 je tod mimo pripeljal prvi vlak in poudaril pomembno prometno lokacijo Temeniške doline, po izgradnji avtoceste pa se je začela razvijati tudi industrija¹.

Trebanjski grad

V pisnih virih je Trebanjski grad prvič omenjen leta 1386, njegovi začetki pa segajo precej dlje, v leto 1000. Prvotni lastniki so bili Trebanjski gospodje s Koroške, nato pa so ga upravljali Ortenburžani, Celjski grofje in Habsburgi. Med letoma 1812 in 1824 je bil tudi grad last Friderika Ireneja Barage, pomembnega slovenskega misionarja. Grad ima več starinskih delov iz časa Rimljanov in turških vpadov, današnjo podobo pa je dobil v 16. stoletju (Rabzelj, 2012). Kot varuh in grajski stražar na vrhu grajskih stopnic stoji dokaj poškodovan kip kamnitega leva iz rimskih časov, upodobljenega na sliki 1, ki je tudi v grbu Občine Trebnje².

1 Alja Rebzelj, »Dobrodošli v zeleno modri pokrajini.« spletna stran Občine Trebnje.

2 Ivan Stopar, Grajske stavbe v osrednji Sloveniji Dolenjska – tretja knjiga Porečje Temenice in Mirne (Ljubljana, Viharnik, 2002), 149.



Slika 1: Kamniti lev pred gradom Trebnje

Obležje 15. poldnevnika



Slika 2: Obležje 15. poldnevnika

Na razgledni točki nad Vrhtrebnjem se nahaja obeležje 15. poldnevnika, prikazanega na sliki 2, ki povezuje vse kraje, kjer sonce istočasno vzhaja in zahaja. Na kam-

nitem obeležju so prikazani vsi pomembnejši slovenski kraji, višji vrhovi in potek poldnevnik preko slovenskega ozemlja. Poleg obeležja najdemo tudi informativna tabla z osnovnimi informacijami o 15. Poldnevniku³.

Jurjeva domačija

V kraju Občine v občini Trebnje se nahaja Jurjeva domačija, na kateri je prikazano življenje kmečkega prebivalstva v času pred, med in takoj po 2. svetovni vojni. Domačija je sestavljena iz pritlične kmečke hiše, stranišča na "štrbunk", lesene kašče, skednja, vodnjaka, brajdnika in sadovnjaka. Delno zidana pritlična stanovanjska hiša je dvokapna in ima slamnato streho s čopom na obeh straneh slemenca, črno kuhinjo, prostor, za sušenje izdelkov iz suhega mesa, ki ga imenujejo "šija", shrambo ("špajza"), večjo sobo ("hiša"), kamro, manjšo sobo ("štible") in klet, ki je najstarejši del iz leta 1508. Pred hišo se nahaja brajda in zadaj lesen svinjak. Zunanjost hiše se vidi na sliki 3. Skedenj je bil postavljen po letu 1730 in nato obnovljen. V sadovnjaku so posajene stare sorte jablan in hrušk⁴.

3 Alja Rebzelj, »Dobrodošli v zeleno modri pokrajini.« spletna stran Občine Trebnje.

4 Alja Rebzelj, »Dobrodošli v zeleno modri pokrajini.« spletna stran Občine Trebnje.



Slika 3: Jurjeva domačija

Ponori reke Temenice in kraške jame



Slika 4: Ponori reke Temenice

Ponori reke Temenice se skupaj s kraškimi jamami nahajajo blizu vasi Dolenje Ponikve in so sredi travnika. Stalni ponor Temenice tukaj je Rupa, pod vrhom Sv.

Ane pa se nahaja tudi končni ponor Risavnica⁵. Temenica je namreč reka, ki ima veliko ponorov in ustvarja mnogo kraških jam. Te kraške jame in ponori so pogosto obiskane, saj so kraški pojavi, ki se pojavljajo na Dolenjskem.

Turistična pot in okoliške kmetije

Vse naštetje točke smo povezali v turistično pot, ki ima tako izobraževalne kot turistične prednosti in namene. Posamezne točke so že vključene v druge turistične tematske poti, vendar ne v tako povezano strukturo, kot smo jo naredili mi. Da bi čim manj posegali v naravo in bi jo ohranili, smo se odločili, da bodo turistične točke označene samo s števkami, kaj več o posamezni zanimivosti pa bo predstavljeno v brošuri, ki jo bodo obiskovalci lahko dobili. Na ta način ne bomo postavljali velikih in okornih informacijskih tabel, ki so tudi velik strošek pri vzpostavitvi. Turistična pot je namenjena tako pohodnikom, kolesarjem in jahačem, ki radi preživljajo čas v naravi. Obenem je primerna tudi za družine z otroci, upokojene, predšolske otroke, učence, dijake in študente, in ne nazadnje posameznike, ki se želijo odklopiti od vsakdanjega življenja in se spočiti v naravi. Na tej poti se lahko sprostitjo, lahko se izobražujejo ali rekreirajo.

Turistična pot je urejena kot manjša krožna pot, ki ne vsebuje Jurjeve domačije v Občinah ali pa kot daljša pot z obiskom omenjene kmetije. Po poti lahko hodi vsakdo, saj ni težavna in poteka po mešanih gozdovih v okolici Trebnjega. Ima nekaj dvigov in spustov, vendar niso strmi ali kako drugače naporni. To je pomembno za obiskovalce, saj jih veliko pride na nedeljski izlet skupaj z otroci, prav tako pa imamo namen povabiti tudi predšolske in šolske otroke, da se sprehodijo po poti skupaj z vzgojitelji in učitelji. Na ta način bi ozaveščali tudi najmlajše, da je Trebnje lep kraj in da ima tako naravne kot kulturne znamenitosti. Ob poti je kar nekaj kmetij, na katerih še vedno kmetujejo. Večina jih svoje pridelke prodaja v zadruho ali pa jih imajo samo za lastno uporabo. Zaradi novo nastale turistične poti se jim ponuja odlična priložnost, da začnejo svoje pridelke in proizvode prodajati kar na domu. To je najlažji in najugodnejši način prodaje, saj se izognemo ali najemu prostorov ali pa posrednikom, ki prodajajo proizvode naprej. Na ta način ostane ves prihodek kmetu in ga ne deli z drugimi.

Če predvidevamo, da se bo na teden po turistični poti sprehodilo približno štirideset sprehajalcev, kar je nekje 10 družin in obenem realno predvidevanje in da vsaka družina povprečno potroši 10 evrov, kar tudi ni nerealna ocena, če vsak spije pijačo za dva evra in pol, postane prihodek zavidljivo visok. Skupaj je to 20.000 evrov. Vendar pa ne smemo upoštevati celotnega prihodka za dobiček. Nekje polovica je vhodnih surovin in stroškov, ki jih imamo s pripravo in postrežbo hrane in pijače. Kljub polovici odbitka je dobiček še vedno visok za današnje razmere v kmetij-

5 Bela Sever in Jože Ternar, *Dolenjska Bela Krajina A–Ž* (Murska Sobota, GP Pomurski tisk, 1995), 348.

stvu. Večina kmetij bi tako povečala dohodek iz kmetijske dejavnosti na zelo preprost način in davčno tudi ugoden, če registriramo dopolnilno dejavnost na kmetiji. Dopolnilna dejavnost na kmetiji namreč ni nič novega, saj so se naši predniki že od nekdaj ukvarjali tudi z drugimi dejavnostmi, ne samo s kmetovanjem. Postopoma so se iz teh dejavnosti razvili samostojni poklici, ki jih opravljamo še danes⁶. Na območjih, kjer so pogoji pridelave primarnih kmetijskih proizvodov težavnejši, je še toliko pomembnejše, da si zagotovimo dodaten vir dohodka. Saj vsaka dejavnost, ki zagotavlja in krepi ekonomski položaj na kmetiji, pomaga ohranjati kmetijsko dejavnost na podeželju in tako posredno ohranja podeželje. Večina dopolnilnih dejavnosti na kmetiji so tesno povezane s kmetijsko pridelavo in predelav gozdarsko mehanizacijo ali dela zunaj kmetije, kot so rez drevja, vzdrževanje zelenic in trat, pluzenje cest...

Danes je postopek registracije dopolnilne dejavnosti na kmetiji preprost in hiter, če le imamo kmetijo s številko kmetijskega gospodarstva. Potrebna je prijava na upravni enoti in nato še na Davčni upravi RS. Prispevki, ki jih mesečno plačujemo, so minimalni, obenem pa ne potrebujemo voditi zahtevnega računovodstva, saj se lahko prijavimo za normirane 70% stroške.

S časom in vse večjo prepoznavnostjo tematske turistične poti predvidevamo, da bo obisk na njej rasel in da bo v naslednjih letih število obiskovalcev, predvsem pohodnikov in obiskovalcev iz osnovnih, srednjih in ostalih šol ter vrtcev, še večje.

Zaključek

Trebnje dolgo časa ni imelo prave turistične poti, kar je velika škoda za tako lepo mesto na idealni lokaciji za pridobitev gostov. Večina turističnih točk obstaja in so opisane kot posamezne turistične zanimivosti, ne pa kot neka povezana celota. Pogosto prebivalci v okolici Trebnjega niti ne vedo, kakšne kulturne in naravne vrednote jim ponuja bližnja okolica, kar je škoda tako za razvoj kraja kot turizma v njem. Z malo promocije bi lahko v Trebnje in njegovo okolico privabili kar nekaj popotnikov, ki se danes samo peljejo mimo. Turistična tematska pot tako ni samo koristna za naselje samo, ampak tudi za okoliške kmete, ki na preprost in učinkovit način povečajo svoj prodajni prostor. Za kmete je to lahko velika pridobitev, saj se na ta način promovirajo in prodajajo svoje izdelke in storitve, za Trebnje pa možnost povečanja prepoznavnosti v Sloveniji in tudi Evropi. Tako bi lahko posredno povečali tudi število nočitev v kraju. Upamo, da bomo preko te turistične tematske poti tudi ozavestili naše krajane in predvsem mladino, da je Trebnje z okolico lep in pomemben kraj ter jih naučili spoštovati in ceniti kulturno in naravno dediščino njihove okolice.

6 Milena Kulovec in sodelavci, *Dopolnilne dejavnosti na kmetiji* (Ljubljana, Založba Kmečki glas, 2002), 175.

Literatura

- Rebzelj, Alja. »*Dobrodošli v zeleno modri pokrajini.*« spletna stran Občine Trebnje
<http://trebnje.si/File/Publikacija%20Dobrodošli%20ov%20zeleno-modri%20pokrajini.pdf> (23.8.2013).
- Stopar, Ivan. *Grajske stavbe v osrednji Sloveniji Dolenjska – tretja knjiga Porečje Temenice in Mirne*. Ljubljana: Viharnik, 2002.
- Kulovec Milena in sodelavci. *Dopolnilne dejavnosti na kmetiji*. Ljubljana, Založba Kmečki glas, 2002.
- Bela Sever, in Jože Ternar. *Dolenjska Bela Krajina A-Ž*. Murska Sobota, GP Pomurski tisk, 1995.

Živalim prilagojeno kmetovanje – težava ali izziv

Animal welfare – problem or challenge?

Barbara Turk
Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma, Slovenija
barbi.turk@siol.net

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Na starejših kmetijah se pogosto pojavlja težava, da kmetje redijo živali na njim neprilagojen način. Današnja zakonodaja zahteva rejo živali, ki jim omogoča lepše in njim bolj prilagojeno življenje. Za nekatere kmete je to težava, drugi v tem vidijo izziv. Kakšne so zahteve in kako se jih lotiti, da bi zadostili zakonodaji in obenem ne imeli preveč dela? V članku najdemo prednosti živalim prilagojenega načina reje in nekatere rešitve težav.

Ključne besede: govedoreja, reja drobnice, živalim prilagojena reja, paša živali, izpust živali

Summary

On older farms is often a problem that farmers are raising animals on unadjusted way. Today's legislation requires keeping of animals, allowing them to live better and more adjusted to their natural life. For some farmers this is a problem and others see it as a challenge. What are the requirements and how to tackle them in order to satisfy the law and at the same time not have too much work? In this paper we find the benefits of animals adapted way of kecing and some troubleshooting.

Key words: cattle breeding, small ruminant breeding, animal ajusted farming, pasture, open-air access

Reja živali v Sloveniji

V Sloveniji imamo mnogo majhnih kmetij, na katerih živali, predvsem govedo, redijo v hlevu starejšega letnika. Mnogo teh hlevov je bilo zgrajenih za vezano rejo živali in danes le redko ustrezajo velikosti in proizvodnim sposobnostim današnjega goveda. Tudi konji so bili večinoma privezani v hlevih in so imeli le malo možnosti za gibanje razen časa, v katerem so delali. Še največ gibanja so si lahko privoščile koze in ovce, ki so bile večinoma nastanjene v skupinskih boksih. Le-ti so bili na žalost pogosto preveč polni in so imele živali tako sicer možnost gibanja, vendar je bilo zaradi majhnega prostora pogosto zelo omejeno. Tudi prašiči so bili v premajhnih ali prenatrpanih boksih in največkrat niso imeli prostora in možnosti, da bi zadovoljili svoje etološke zahteve po žvečenju. Zato so po vsej Evro-

pi začeli sprejemati zakone, konvencije in predpise, ki urejajo transport živali, rejo farmskih živali, klanja živali, ravnanja z domačimi ljubljenci in tudi ravnanja z laboratorijskimi živalmi. Prav tako je bil v začetku stoletja izpostavljen odnos kmetov do njihovih živali. Na žalost se je pokazalo, da je naša reja negospodarna in netična, saj so se kmetje več posvečali svojim prihodkom kot etologiji in dobremu počutju rejenih živali. Večina boleznih živali tako izvira iz neprilagojenih razmer za rejo živali, krmljenja živali in njihove oskrbe¹.

Kmetje so v preteklosti pogosto na živali gledali kot na objekte, na predmete, in ne na živa bitja. Ena izmed bolezni, ki se je domnevno pojavila zaradi nepravilnega in pretiranega izkoriščanja domačih živali, je bovini spongiformni encefalitis (BSE) ali po naše bolezen norih krav².

V Sloveniji je bil v letu 2013 spremenjen Zakon o zaščiti živali (ZZZiv-UPB₃), Uradni list RS, št. 38/2013, in ureja, da morajo imeti živali svoje bivalno okolje prilagojeno svoji vrsti, spolu, starosti ter etološkim in fiziološkim potrebam. Živali se morajo prosto gibati in v primeru, da so privezane, dovolj prostora v stojšču. Lastnik ali oskrbovalec mora zagotoviti primerno okolje za vse živali in preprečiti ne-normalno vedenje zaradi tehnologije reje. Za nekatere kmete bi to lahko pomenilo konec njihove reje, ker si ne upajo poizkusiti nekaj novega ali drugačnega. Obenem pa je to lahko velika priložnost za druge, da nekaj spremenijo v svojem kmetovanju, da se naučijo nekaj novega in da si olajšajo življenje.

Reševanje težav ali sprejemanje izziva?

Zaradi nove zakonodaje, nizke cene mleka za kmete ter naraščajočih proizvodnih stroškov se je mnogo govedorejcev odločilo za prehod s proizvodnje mleka na krave dojilje. To pomeni manj dela v hlevu preko dneva, saj molža dvakrat na dan ni več potrebna, obenem pa je mnogo kmetov svoje živali izpustilo na pašo in si s tem dnevno porabo časa v hlevu še zmanjšalo. Vendar pa je pogosto prav izpust na pašo trn v peti kmetov, saj so prepričani, da je paša goveda težavna. Mnogo starejših ljudi je prepričanih, da govedo ne sodi na pašo, saj mora biti zaradi večje proizvodnje privezano v hlevu. Vendar je za govedo naravno obnašanje, da se pase na travnati površini in ne da stoji privezano v hlevu. Tudi če je žival privezana v hlevu, mora imeti na voljo še vedno dovolj prostora glede na njene etološke in fiziološke potrebe. Te potrebe se ocenjujejo glede na izkušnje in znanstvena spoznanja ter so različne glede na vrsto živali, spol in kategorijo, kar je zapisano tudi v ZZZiv. Pomembno je poudariti, da imajo tudi živali pravico do svobode gibanja, kar pomeni, da jih je potrebno spustiti na pašo ali v ograjen prostor. Večina rejcev doma-

1 Anamarija Slabc, *Praksa ekološke živinoreje: Krmljenje in zdravje živali* (Ljubljana: Inštitut za trajnostni razvoj, 2001), 119.

2 Anamarija Slabc, *Praksa ekološke živinoreje: Krmljenje in zdravje živali* (Ljubljana: Inštitut za trajnostni razvoj, 2001), 119.

čih živali te možnosti na žalost nima, saj so njihove travne površine oddaljene od hleva. V primeru, da gre za rejo krav mlekaric, lahko to postane težava, saj morajo prihajati živali dvakrat dnevno v hlev. Vendar pa kljub temu lahko krave molznice uspešno pasemo na nižinskih travnikih. V hribovitem svetu in tudi v kraškem območju pa je paša visoko produktivnih krav molznic malce težavnejša, saj so za to okolje enostavno prevelike. Tako lahko na takih območjih zelo uspešno pasemo manjše pasme krav molznic, ki nam na takih manj primernih terenih še vedno zagotavljajo dober izkoristek travne ruše. Če pa imamo rejo krav dojlj, pa se tem dnevnim migracijam lahko izognemo s preprostim nadstreškom v ograjenem pašniku. Krave dojlje so najprimernejše za pašo na težje dostopnih terenih oziroma na področjih, kjer se pojavlja zaraščaje travnikov in pašnikov z grmovjem. Na pašnikih pogosto uvedemo nadzorovano pašo na čredinkah, kjer je premeščanje živali nujno potrebno, tudi zato je potrebno razmisliti, kje in kakšen bo nadstrešek, ki ga bomo zagotovili živalim, da se bodo lahko v slabem vremenu umaknile na suho. Pri postavitvi nadstreška ne smemo pozabiti, da je komfortna temperatura za vse živali veliko nižja kot za človeka in da je živalim spomladanski ali poletni dež prijetna osvežitev in način čiščenja dlake. Kot vidimo na sliki 1, se krave dojlje prav dobro počutijo na paši, saj jih ni potrebno gnati v hlev dvakrat na dan. Kot najprimernejša kategorija goveda za pašo pa so telice. Te naj bi imele v starosti 15 do 16 mesecev med 360 in 400 kg, zato da so primerne za pripust in bodo telile pri starosti dveh let³. Ne smemo tudi pozabiti na dnevno porabo časa, ki ga preživimo v hlevu z vezanimi živalmi in ogled živali na paši. Tej dnevni porabi moramo kot prednost prišteti še manj pogosto razvažanje hlevskega gnoja po pašniku ali travniku. Vendar je pogosto čistilna košnja tista, ki je večina kmetov ne opravlja po posameznem obdobju paše in je kljub majhnemu doprinosu krme, če jo sploh sušimo in pospravljamo, in porabi časa za košnjo z manjšo kosilnico nujno potrebna. Na ta način odstranimo rastline, ki jih živali ne jedo in bi se preveč razrasle v naslednjem letu zaradi možnosti razmnoževanja, ki jo imajo.

3 Tone Vidrih, »Paša drobnice in gospodarjenje s travinjem,« v *Reja drobnice*, ur. Drago Kompan (Ljubljana: ČZD Kmečki glas, 1996), 309.



Slika 1: Breje telice na paši



Slika 2: Paša konj

Paša konj je za travno rušo najbolj obremenjujoča, saj imajo konji zelo globok ugriz. V primeru pomanjkanja paše pogosto grizejo do korenin in tako uničujejo travno rušo. Za konje je najprimernejši pašnik z bogato botanično strukturo, kar najdemo na starejših travnikih. Paša na pašnikih, kjer se je prej paslo govedo ni primerna za pašo konj, saj je preveč bujna in bogata z lahko topnimi ogljikovimi hidrati, ki so eden od pogostih razlogov za pojav splošnega kopitnega vnetja⁴. Obenem moramo pri konjih še posebej paziti, da na pašniku nimamo notranjih zajedavcev in njihovih ličink, saj so konji zelo občutljivi. Pogosto zaradi okužbe z notranjimi zajedavci konji močno shujšajo in imajo težave s prebavnim sistemom. Na pašnikih moramo poleg pravilnega premeščanja živali zaradi zmanjšanja možnosti okužbe z notranjimi zajedavci poskrbeti tudi za odstranjevanje strupenih rastlin. Konji jih večinoma izpuščajo iz paše, saj so kot živali zelo izbirčni jedci⁵. Vseeno pa se lahko zgodi, da se ravno zaradi te izjemno selektivne paše strupene rastline prekomerno razrastejo in tako uničijo dobro sestavo travne ruše. Za konje je pomembno, da so na paši ali v izpustu, saj je pašnik poleg vira krme tudi prostor za razgibanje, kar je razvidno s slike 2. Namen pašnika ni le konju prijazno krmljenje, ampak tudi porabljanje presežne energije, vzdrževanje socialnih vezi ter gimnasticiranje, ki ga druge ne more izvesti.

Drobnica je za pašo tudi v očeh starejših kmetov še najbolj primerna. Vendar pa drobnico zmotno dajemo na pašo slabše kakovosti, saj je bila v reji pogosto podrejena reji goveda. Če bi bolj natančno poznali prehranske možnosti in zahteve drobnice, bi ugotovili, da je potrebno prav njej zagotoviti najboljšo pašo. Drobnica je prav tako zelo zahtevna glede izbire grižljajev in se pase samo na določenih mestih pašnika. Po mnenju Vidriha⁶ zato po paši drobnice pašnik težje rehabilitiramo, saj so obremenjene rastline, ki imajo visoko hranilno vrednost. Če drobnici ne zagotovimo primerne ograde pašnika, se nam lahko zgodi, da nam pobegnejo iz ograde. Prav zato se nekateri kmetje še vedno ne odločajo za pašo drobnice, saj se bojijo, da bodo imeli preveč dela z lovljenjem živali.

Tudi pašnik je potrebno urediti glede na vrsto in kategorijo živali, ki jo pasemo. Pogosto je potrebno prilagoditi pašnik tudi glede na spol. Ko začnemo urejati pašnik moramo torej vedeti, katere živali bomo pasli. Višina žic ali traku električnega pastirja in njihova medsebojna razdalja je odvisna od vrste, spola in kategorije živali, ki jo pasemo. Konji zahtevajo najvišji električni pastir in dobro vidna vsaj dva trakova. Pri paši goveda je včasih dovolj ena žica, vendar je priporočljivo, če sta vsaj dve. Kadar pasemo drobnico pa je najbolj priporočljivo imeti električno prevodno mrežo, predvsem pri paši koz, saj so le-te najbolj radovedne in največkrat pobeg-

4 Sian Evans, *Field management for horses and ponies* (London: J.A. Allen, 2003), 24.

5 Gillian McCarthy, *Practical horse and pony nutrition* (London: J.A. Allen, 1998), 263.

6 Tone Vidrih, »Paša drobnice in gospodarjenje s travinjem,« v *Reja drobnice*, ur. Drago Kompan (Ljubljana: ČZD Kmečki glas, 1996), 309.

nejo izpod nadzora. Kot pravi Vidrih⁷, ko načrtujemo pašnik, ga lahko postavimo tudi na tako zemljišče, ki je težje za obdelavo. Na ta način lahko odpravimo zaraščanje in izkoristimo površine, ki so nam do tedaj povzročale težave in veliko zahtevnega dela.

Sta torej svobodno gibanje živali in paša težava ali izziv? Verjetno je za mlade kmete, ki si denar služijo dopoldne v podjetjih in je kmetija le dodaten vir dohodka, je paša vsekakor izziv. Najprej je potrebno živali navaditi na pašo, na električnega pastirja in na nov režim v hlevu. Živali na začetku namreč niso navajene na hojo po pregonskih poteh in na električnega pastirja. Marsikateremu kmetu so živali na začetku pogosto uhajale s pašnika in jih je bilo potrebno loviti po kmetiji ali vasi. Zato je morda še najbolje, da ko se odločimo za spremembo v načinu reje, zamenjamo tudi živali. Sprememba v načinu reje pogosto zahteva tudi adaptacije v hlevu. Tu je predvsem potrebno odstraniti stojišča in pregrade med stojišči v hlevu in prilagoditi hlev za rejo pašnih živali. Drugega večjega dela ni potrebnega in včasih tudi adaptacija hleva ni potrebna, če imamo živali na paši preko poletja in med mrzlimi meseci v hlevu. Rejci, ki se odločijo za tak način vhlavljanja in paše, imajo pogosto sezonsko naravnane porode in obdržijo v hlevu čez zimo samo odrasle živali.

Zaključek

Paša živali je za nekatere vrste skoraj nujno potrebna, nekatere živali pa je ne potrebujejo, vendar si kmetje z ureditvijo pašnika lahko močno skrajšajo dnevno porabljeni čas v hlevu. Po mnenju mnogih strokovnjakov in kmetov je paša najbolj naraven način življenja za živali in zato tudi njim najbolj prilagojen. Če le imamo možnost, da živalim zagotovimo pokrit prostor na pašniku ali prost dostop do hleva, je najbolje za živali in ljudi, da to storimo. Poskrbeti moramo za pravilno postavitev pašnika, za njegovo vzdrževanje in oskrbo. Vsaka vrsta domačih živali ima svoje zahteve glede pravilne in učinkovite paše, prav tako vsaka kategorija znotraj vrste in ne nazadnje tudi pasme domačih živali. In najboljše je, da jim omogočimo čim boljše in prijetnejše življenje v skladu z etološkimi zahtevami, ki jih te živali imajo. Vsekakor živalim prilagojeno kmetovanje ni težava, je izziv, da lahko nekaj storimo za živali in njihovo dobro počutje. Kakor je nam vseč v naravi, tako je tudi živalim. Le zakaj bi jih potem zaradi lastnega egoističnega mišljenja zapirali v hleve? Z malo truda in volje lahko naredimo živalim najnaravnejše okolje in pogoje bivanja, zato je prav, da jim to čim večkrat in čim pogosteje omogočimo.

7 Tone Vidrih, »Paša drobnice in gospodarjenje s travinjcem,« v *Reja drobnice*, ur. Drago Kompan (Ljubljana: ČZD Kmečki glas, 1996), 309.



Slika 3: Koze na paši



Slika 4: Skupna paša večjih konj, ponijev in koz



Literatura

- Evans, Sian. *Field management for horses and ponies*. London: J.A. Allen, 2003.
- McCarthy, Gillian. *Practical horse and pony nutrition*. London: J.A. Allen, 1998.
- Slabe, Anamarija. *Praksa ekološke živinoreje: Krmljenje in zdravje živali*. Ljubljana: Inštitut za trajnostni razvoj, 2001.
- Vidrih, Tone. *Pašnik, najboljše za živali, zemljo in ljudi*. Slovenj Gradec: Kmetijska založba d.o.o., 2005.
- Vidrih, Tone. »Paša drobnice in gospodarjenje s travinjem,« V *Reja drobnice*, ur. Drago Kompan, 309. Ljubljana: ČZD Kmečki glas, 1996.

Pomen kulture v socialnih podjetjih

Organizational culture in social enterprises

Marjeta Vaupot
Slovenija
vaupotmarjeta@hotmail.com

Povzetek

V prispevku raziskujem pomen kulture v socialnih podjetjih. Kulturno prepoznavanje socialnih podjetij je usmerjeno predvsem v opisovanje sociološkega ter operativnega pogleda v socialnih podjetjih.

Ključne besede: socialno podjetništvo, socialni vidiki, kultura organizacije

Abstract

The article is referring to organizational culture in social enterprises and it's main stream is reflection of sociological and operational point of view in social enterprises.

Key words: social entrepreneurship, social view, organizational behaviour

Uvod

Socialno podjetništvo je v svetu prepoznana oblika podjetništva, ki se v zadnjem obdobju močno razvija tudi v Evropski uniji. Predstavlja novo obliko podjetništva, ki se od klasičnega podjetništva razlikuje v tem, da temelji na razvoju socialnega kapitala ter ustvarjalnosti in inovativnosti, ki jih socialni kapital omogoča v največji možni meri. Ilji socialnega podjetništva je, da se dobiček prerazporedi nazaj v podjetje. Glavni cilj socialnega podjetništva se kaže v zasledovanju širših družbenih ciljev. Na razvoj takšnih oblik podjetništva vpliva predvsem visoka stopnja socialnega kapitala, ki ob pomoči različnih finančnih virov in posebnega statusa socialnih podjetij omogoča socialnemu podjetništvu visoko stopnjo ustvarjalnosti in odprtosti na nove proizvode in storitve, ki jih ne more zadovoljiti niti javni sektor kot tudi ne profitni sektor. Razvoj socialnega podjetništva še posebej vpliva na večjo učinkovitost in razvoj tako profitnega kot tudi neprofitnega sektorja. V svetu in Evropski uniji se socialna podjetja predstavljajo kot podjetja, ki so organizirana v oblikah kot kooperative, zadruge, socialna podjetja, fundacije, vzajemne družbe, društva in združenja. Ta imajo novo obliko upravljanja, saj je lastniško upravljanje prepleteno (neodvisno od višine kapitala posameznika) in vključuje tudi lokalne inštitucije v samo upravljanje. Tovrstna podjetja oz. organizacije z uvajanjem novih podjetniških znanj, spretnosti in novih tržnih pristopov, postajajo učinkovitejša

pri zasledovanju svojih ciljev, ki na nov in edinstven način omogočajo, da državljani in organizacije med seboj delijo in koordinirajo vire, spretnosti in znanja na način, da takšno podjetje lahko postane konkurenčno. Ta podjetja ugotavljajo, da je produkt socialnega podjetja visoko kakovostna zaposlitev udeležencev in tako izboljšujejo kakovost življenja, razvijajo nove oblike dela, zagotavljajo socialno kohezijo in pomembno prispevajo k lokalnemu in regionalnemu razvoju. Ključ do tega leži v podpornem lokalnem in regionalnem ter nacionalnem okolju, ki predstavlja razvojna partnerstva med javnim in zasebnim sektorjem.

V Evropski uniji so oblike socialnega podjetništva v zadnjih letih sprožile široko razpravo na politični in strokovni ravni v mednarodnih institucijah kot tudi na ravni nacionalnih in regionalnih vlad. Ugotovitve, da se v Evropi na področju socialnega podjetništva ustvarja okoli 9 milijonov delovnih mest (okoli 10 odstotkov) in prispeva okoli 10 odstotkov k evropskemu družbenemu proizvodu, kaže na dejstvo, da imajo takšne oblike podjetij velik pomen na gospodarskem področju. Vidik, da je ta novi trend podjetništva šele na začetku poti in da so njegove možnosti razvoja še v veliki meri neizčrpane, daje poudarek na nujnost prisotnosti te oblike podjetništva tudi v slovenskem okolju. Glede na statistične podatke, se na področju socialnega podjetništva oz. na področju socialne ekonomije v Sloveniji ustvarja le dober odstotek BDP in ustvarja le 0,7 odstotka delovnih mest. Slovenija kot članica Evropske unije je na področju socialnega podjetništva na začetni točki razvoja podobnih organizacij, saj je od 1.1. 2011 sprejel zakon o socialnem podjetništvu in s tem ob podpori razpisov omogoča razvoj socialnih podjetij tudi pri nas.

Socialno podjetništvo v EU ustvarja velik odstotek delovnih mest in hkrati ustvarja nova delovna mesta. Za razvoj tovrstne oblike podjetništva in tolikšne uspešnosti predvidevam, da je kultura v upravljanju, organizaciji ter pri delu z udeleženci (zaposlenimi) različna od tiste, ki jo poznamo v klasičnem podjetništvu. To dokazujejo dejstva, da je glavni namen socialnih podjetij vračilo dobička v sam razvoj podjetja in ne v delitev dobička med ustanovitelji oz. lastniki podjetji. V prispevku sem se opredelila glede vprašanja: katere so bistvene posebnosti v kulturi ki podpira razvoj socialnega podjetništva programih za mlade brezposelne.

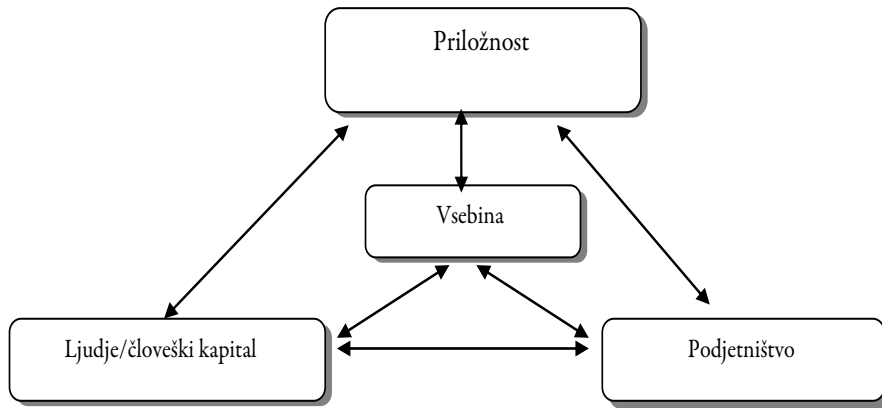
Organizacijska kultura

Proces socialnega podjetništva je namenjen razumevanju drugačnega pristopa v podjetništvu, ki se tudi razlikuje od »klasičnega« podjetništva. Namenjen je razlikovanju med komercialnim in socialnim podjetništvom in je jasno prikazan kot model in pripomoček socialnim podjetnikom, da dosežejo svoj socialni vpliv (We-i-Skillern et al. 2007; 9).

Finančni in človeški kapital sta nujni sestavini podjetništva. *Tako komercialni kot tudi socialni podjetniki morajo razmisliti o menedžerjih, zaposlenih, ustanoviteljih*



in drugih organizacijah, ki so nujno potrebne za njihov uspeh. Razmisliti morajo tudi o človeških dejavnikih, ki so nujno potrebni za uspeh podjetja¹.



Graf 1: Model socialnega okvirja (angl. PDCD Framework)

Kot pravi Wei-Skiller, obstajata dve ključni determinanti, ki določata, ali bo komercialni podjetnik uspel. Prva determinanta govori o tem, da mora podjetnik dobro poznati industrijo in okolje, v katerem bo pridobil svoje vire kot novo podjetje. Druga pa govori o tem, da morajo biti prepoznavni v svojem okolju glede na svojo dejavnost. Nagibajo se k široki mreži ustanoviteljev, članov uprave, menedžmentu in drugim v mreži zagotavljanja resursov. Da uspešno privabijo te vire, morajo imeti socialni podjetniki kot tudi klasični podjetniki dobro ime v okolju in spodbudo za investiranje v socialna podjetja ter njihovo vizijo.

Sociološki pogled

Kot trdi² je za socialne podjetnike značilna ozko naravnana socialna dejavnost. Njihova naravnost vpliva na dojemanje in izbiranje priložnosti. Usmerjenost v izvedbo socialne dejavnosti postane glavni kriterij, ne pa usmerjenost v dobiček. Socialno poslanstvo je definirano v dveh smereh: v operativni smisel podjetja in v prepoznavnost v okolju. Tretji proces je operativni proces, ki je zelo pomemben v pomenu povezovanja socialnega in podjetniškega procesa.

V svojem delu navaja razvoj dveh različnih opredelitev socialnega podjetništva. Prvo imenuje »omejen pogled« in ji pripisuje delovanje v nedobičkonosnem sektorju. Druga opredelitev se nanaša na t. i. »razširjen pogled«, saj ga obravnava kot novo področje, katerega delovanje lahko zasledimo v vseh sektorjih. Večina prime-

¹ Jane, Wei-Skillern, James E. Austin, Herman Leonard and Howard Stevenson. *Entrepreneurship in the Social Sector* (Los Angeles: Sage Publications, 2007), 9.

² Alex Nicholls, *Fair trade: market driven ethical consumption* (London: Sage Print, 2006), 221–213.



rov socialnega podjetništva ima enake predsodke pri zagotavljanju virov in storitev, ki jih trg ali javni sektor ne moreta zagotoviti, pri razvoju spretnosti, ustvarjanju novih delovnih mest in pri pospeševanju poti za integracijo socialno izključenih ljudi. Celotni vidik aktivnosti socialnega podjetništva je seveda širši. Zgodovinsko gledano, je glavno področje, v katerem lahko socialni podjetniki uvedejo spremembe³, revščina. Omogočijo lahko financiranje oziroma mikrofinanciranje z mikrokrediti na različnih področjih kot na primer na področju zdravstvene nege, v manjšem obsegu na področju podpore za duševno prizadete v okolju in v večjem obsegu na področju podpore organizacijam za HIV/AIDS cele dežele.

Financiranje se izvaja tudi na področju vzgoje in izobraževanja kot aktivnejše vključevanje v izobraževalne procese (izmenjava znanj) in na področju okoljskega varstva.

Nesoglasja na socialnem trgu, ki so jih opredelili socialni podjetniki, pa lahko uvrstimo v naslednje skupine: osnovna (angl. *grassroots*), institucionalna, politična, duhovna in človekoljubna. Nesorazmerja na socialnih trgih, ki se pojavljajo v osnovnih podjetjih, so tipičen produkt pomanjkanja institucionalne podpore tako v mikro kot tudi v makropodročjih, ki potrebujejo nove pristope za reševanje socialne politike v okolju.

Danes so kooperative ene izmed najbolj pogostih organizacijskih oblik v svetu in imajo tako ekonomsko kot tudi politično moč. Na primer z umeščanjem mikroproizvodnih podjetij v kooperative je model Fair Trade našel rešitve za probleme cene, ki je posledica izkoriščanja dobičkov posrednikov. Tako ta model povrne več ugodnosti pridelovalcem. Merjenje socialnega vložka in socialne vrednosti zahtevajo različne meritve, kot pa jih uporabljajo v »klasični« ekonomiji. V zadnjih desetletjih se je število kvalitativnih učinkov razvilo posebej za socialna podjetja, kot so na primer: Računovodstvo za socialna podjetja (angl. *Tripple Bottom Line accounting*), Metoda BSC za neprofitna podjetja (angl. *The Balanced Scorecard for non-for-profits*), Ocenjevanje socialnih podjetij (angl. *The Family of Measures*) in Socialno poročilo (angl. *Social reporting*)⁴. Medtem ko imajo meritve močno strateško vrednost, vpliv na oblikovanje poslanstva in na družabnike, so obveznosti omejene v pridobivanju investitorjev. Zaradi tega je potrebno izdelati bolj kvalitativen pristop – model SROI – socialni vpliv na investicije (angl. *The social return on investment*). Model je eden izmed primernih modelov.

Operativni pogled

Analiza podjetniških strategij in produktov identificira svojo socialno dimenzijo kot tudi karakter in osebnost socialnega podjetnika.

3 David Borestein, *How to change the world: social entrepreneurs and the power of new ideas* (New York: Oxford Press, 2004), 90–97.

4 Nicholls, *Fair trade: market driven ethical consumption*, 221–213.

Če želimo proučiti ali ustanoviti takšno podjetje, moramo podrobneje pregledati operativen proces Socialno podjetništvo se gradi na podlagi že uveljavljene literature o podjetništvu, od katere se procesi socialnega podjetništva razlikujejo. Lahko jih delimo na dve dimenziji: dimenzija inovativnosti in dimenzija tržne naravnosti. Obe dimenziji sta delujoči na ravni socialnega konteksta.

Prvič, več avtorjev je poudarilo poseben pristop pri inovacijah, ustvarjanje priložnosti v socialnem podjetništvu. Raziskave so predstavile proces socialnega podjetništva kot model, ki združuje različne povezave, ki predstavljajo okvir za strateško rast v socialnem okolju. Osredotočeni sona analiziranje glavnih – ključnih razlik med komercialnim in socialnim podjetništvom skozi tri glavne elemente uspešne rasti: ljudje, povezanost, poslovanje in priložnosti. Razvili⁵ so dvostopenjski model priložnosti. Razvite novosti za socialna podjetja so povezane z osebnostnimi lastnostmi (angl. *personal factors*) in z operativnimi izhodišči (angl. *operational issues*). Nadalje so povedali, da socialni podjetniki predstavljajo mreženje kot najpomembnejšo strategijo v smislu širjenja povezav. Socialni podjetniki se povezujejo v mreže iz različnih razlogov, ne samo da bi vplivali na vire in zmanjšali svoja tveganja, ampak z namenom, da bi ustvarili novo socialno vrednost. Ključno pri tem pristopu je usmerjenost deležnikov oziroma družbenikov pri maksimiziranju pozitivnega vpliva skozi zunanje in notranje udeležence, ki so povezani s socialnimi odločitvami. Te odločitve imajo prednost pred tradicionalnimi gospodarskimi pristopi, kot sta organizacijska rast in ohranjanje prednosti pred konkurenti. Nadalje socialni podjetniki gledajo na rast podjetja in strategijo podjetja drugače kot to počnejo komercialni podjetniki. Ključna je socialna usmeritev tako podjetnikov kot tudi podjetij in posledično na socialni vpliv, ki ga imajo v okolju. Maksimiziranje profita ni glavni cilj podjetja. Socialna podjetja so najuspešnejša v majhnih krajih, kjer so podjetja aktivno vpeta v lokalno okolje. Organizacijske strukturne oblike so v večini široke in nizke. Socialno podjetništvo je opredeljeno s tremi tipi inovacij, ki so transformacijske, ekonomske in politične. Transformacijske inovacije nastanejo z vzpostavljanjem lokalnega položaja. Ekonomske so nastale z razvijanjem dela po meri »v paketih« z namenom rešitve problema. Ta pristop zagotavlja vire, s katerimi poudarja produktivnost.

Značilnosti kulture v socialnih podjetjih – primeri dobrih praks v tujini

Socialno podjetništvo je v Avstriji definirano s tremi I-ji: Identiteta – združuje vse, ki imajo skupen interes in občutek pripadnosti oziroma identitete s socialno ekonomijo kot posebnim ekonomskim področjem. Institucije – pokrivajo glavne institucionalne oblike kooperativ, vzajemna in prostovoljna združenja. Intencija – (namen) vključuje ekonomske dejavnosti s socialnim in etičnim namenom.

5 Gregory J. Dees, Jed Emerson, and Peter Economy, *Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs*, Vol. 186 (John Wiley & Sons, 2002), 112.

Glavne značilnosti, ki so skupne organizacijam v sektorju, so kombinacija socialnih, etičnih in ekonomskih teženj ter vrednot in koristi za člane oziroma skupnost pred povračilom investicije. Organizacije socialne ekonomije so prej usmerjene v ljudi kot usmerjene v investicije. So neodvisne in samoupravne. Trženje je usmerjeno k ciljem organizacije. Uvodnim definicijam je treba dodati še definicijo podjetniškega združenja, ki postaja v zadnjih letih vse pomembnejša. Strateška združenja neprofitnih organizacij z večjimi družbami, mikro in malimi podjetji, vladnimi agencijami in drugimi neprofitnimi organizacijami, tvorijo povezovalo med tradicionalno profitnim in neprofitnim socialno usmerjenim sektorjem⁶. V Italiji socialna podjetja delujejo v širokem spektru aktivnosti. Na področju bančništva, kmetijske proizvodnje, obrtnih dejavnosti ter prodaje na drobno delujejo predvsem kooperative. Asociacije in fundacije najdemo v sferi zdravstvene nege, socialnih in humanitarnih storitev, izobraževanja in usposabljanja, raziskovalne dejavnosti, kulture in športa itd.⁷ V Italiji prestavlja socialno podjetništvo uspešno in naraščajočo družba organizacij, ki so razpete med tradicionalnim zasebnim sektorjem na eni in javnim sektorjem na drugi. Socialno podjetništvo je lahko definirano kot strokoven, inovativen in trajen pristop do sistemskih sprememb, ki razrešujejo napake socialnega trga in izkoriščajo obetajoče priložnosti. Socialno podjetništvo vključuje široko paleto poslov ter profitnih in neprofitnih organizacijskih modelov. Uspeh njihovih aktivnosti je merljiv predvsem in najprej po socialnem vplivu. Upravičenci socialne ekonomije so lahko vse osebe z oviranostmi. Koncept oviranosti je precej širši.

Ne zajema samo invalidnih oseb, saj vključuje tudi osebe s sistemskimi omejitvami oziroma težavami pri doseganju sprejemljivih standardov. V koncept lahko vključimo tudi odvisnike od različnih substanc, bivše zapornike, osebe s pomanjkljivimi delovnimi izkušnjami oziroma z odsotnostjo le-teh, osebe z zastarelimi oziroma brez kvalifikacij (večinoma dolgotrajno nezaposleni), migrante, starejše osebe in vse druge, ki imajo trajno ali začasno težavo na trgu dela.

Zaključek

Pri pregledu literature o področju socialnega podjetništva, sem ugotovila, da je v socialnih podjetjih pomen kulture drugačen kot pomen kulture v klasičnih podjetjih. Razlike se kažejo že v samem upravljanju podjetij, v organizacijski kulturi ter nadalje v pri vključevanju močne socialne oz. sociološkega vidika v delovanje socialnih podjetji. Medtem, ko so v klasičnih podjetjih bistveni računovodski izkazi v smislu dobičkonosnosti ter grajevanju lastniške strukture, se socialna podjetja

6 Davide Branco, *Uvajanje socialnega podjetništva v Sloveniji: primerjalna študija: Italija, Slovenija, Avstrija* (Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo, 2004), 48.

7 Giacinto Tommasini, »An overview about social enterprises,« V *Mednarodna konferenca: S socialnim podjetništvom do kakovostne družbe*, (Maribor, 2006), 2–4.

močno razlikujejo v tej meri že po tem, da je sicer pomemben dobiček oz. pozitivno poslovanje – bistveno je, da se dobiček prerazporedi v nazaj v podjetja. Nadalje je pomembni sociološki vidik v socialnih podjetjih, ki se kaže pri pregledu primerov dobrih praks v osredotočanja v socialni kapital udeležencev v socialnih podjetjih. Iz tega lahko razberemo, da je glavna skrb ter hkrati kultura socialnih podjetij, da rešujejo določeno socialno problematiko v lokalnem okolju in se zavedajo pomena reševanja stisk v samem okolju. Za izvajanje tega pristopa v podjetništvu, pa mora biti vključena tudi lokalna in širša skupnost, ki so v socialna podjetja različno vpeta (od članstva v socialnih podjetjih, do naročnikov storitev ali izdelkov, posamezniki, ki želijo biti aktivno vključeni v okolju,...). Gledano iz tega vidika bi za tovrstni razvoj socialnega podjetništva v Sloveniji potrebovali primerno razvito kulturo, ki bi s svojim razumevanjem lahko podala podporno okolje, za izvajanje socialnega podjetništva v Sloveniji.

Literatura

- Borestein, David. *How to change the world: social entrepreneurs and the power of new ideas*. New York: Oxford Press, 2004.
- Branco, Davide. *Uvajanje socialnega podjetništva v Sloveniji; primerjalna študija: Italija, Slovenija, Avstrija*. Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo, 2004.
- Dees, J. Gregory, Jed Emerson, and Peter Economy. *Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs*. Vol. 186. John Wiley & Sons, 2002.
- Nicholls, Alex. *Fair trade: market driven ethical consumption*. London: Sage Print, 2006.
- Perrini, Franco. *The new Social Entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2006.
- Predstavitev podjetja [Irecoop Veneto]. URL:http://www.irecoop.veneto.it/social/index_uk.html.
- Tommasini, Giacinto. »An overview about social enterprises.« V *Mednarodna konferenca: S socialnim podjetništvom do kakovostne družbe*. Maribor, 2006.
- Wei-Skillern, Jane, James E. Austin, Herman, Leonard, and Howard, Stevenson. *Entrepreneurship in the Social Sector*. Los Angeles: Sage Publications, 2007.

Socialno podjetništvo – novi pristopi v podjetništvu

Social entrepreneurship – new approach in entrepreneurship

Marjeta Vaupot
Slovenija
vaupotmarjeta@hotmail.com

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

V prispevku opisujem pojem in pomen socialnega podjetništva, ki je v svetu prepoznaven že več let. Opisujem pomen socialnega podjetništva v državah Evropske unije ter v Sloveniji ter možnosti razvoja socialnega podjetništva v Sloveniji.

Ključne besede: socialno podjetništvo, podjetništvo

Summary

In article is described meaning of social entrepreneurship that is known in the world for a long time. In article I describe opportunities of development social entrepreneurship in Slovenia.

Key words: social entrepreneurship, entrepreneurship

Uvod

Socialno podjetništvo v Sloveniji predstavlja nov termin podjetništva, ki je v svetu poznan že vrsto let. V Evropski uniji so oblike socialnega podjetništva v zadnjih letih sprožile široko razpravo na politični in strokovni ravni v mednarodnih institucijah kot tudi na ravni nacionalnih in regionalnih vlad. Ugotovitve, da se v Evropi na področju socialnega podjetništva ustvarja okoli 9 milijonov delovnih mest (okoli 10 odstotkov) in prispeva okoli 10 odstotkov k evropskemu družbenemu proizvodu, kaže na dejstvo, da imajo takšne oblike podjetij velik pomen na gospodarskem področju. Vidik, da je ta novi trend podjetništva šele na začetku poti in da so njegove možnosti razvoja še v veliki meri neizčrpane, daje poudarek na nujnost prisotnosti te oblike podjetništva tudi v slovenskem okolju. Glede na statistične podatke, se na področju socialnega podjetništva oz. na področju socialne ekonomije v Sloveniji ustvarja le dober odstotek BDP in ustvarja le 0,7 odstotka delovnih mest. Slovenija kot članica Evropske unije je na področju socialnega podjetništva na začetni točki razvoja podobnih organizacij, saj je od 1.1. 2011 sprejel zakon o socialnem podjetništvu in s tem ob podpori razpisov omogoča razvoj

socialnih podjetij tudi pri nas. Socialno podjetništvo v EU ustvarja velik odstotek delovnih mest in hkrati ustvarja nova delovna mesta. Za razvoj tovrstne oblike podjetništva in tolikšne uspešnosti predvidevam, da je kultura v upravljanju, organizaciji ter pri delu z udeleženci (zaposlenimi) različna od tiste, ki jo poznamo v klasičnem podjetništvu. To dokazujejo dejstva, da je glavni namen socialnih podjetij vračilo dobička v sam razvoj podjetja in ne v delitev dobička med ustanovitelji oz. lastniki podjetja.

Socialno podjetništvo

Socialna ekonomija in socialno podjetništvo sta pojma, ki jima lahko pripišemo določene značilnosti, ki ju opredeljujeta. Težko pa ju je enoznačno definirati, saj so tudi pravne opredelitve subjektov socialne ekonomije od države do države različne. Tako lahko govorimo, da gre za organizacije in podjetja, katerih ustanovitelj ni država, ki proizvajajo tržne in netržne proizvode in storitve, vendar so ustanovljene s socialnim (družbenim) ciljem, ki delujejo po demokratičnem principu članov, uporabnikov in zaposlenih ter temeljijo na solidarnosti njenih članov in ne delijo dobička med ustanovitelje, temveč je reinvestiran za potrebe poslovanja ali potrebe skupnosti. Med socialna podjetja tako večinoma prištevamo zadruge, vzajemne družbe, društva, zasebne zavode, invalidska podjetja, druge oblike podobnih organizacij¹. Jenko² omenja, da so ena od zelo razširjenih oblik socialne ekonomije v Sloveniji invalidska podjetja, ki jih je po podatkih za leto 2004 delovalo 156 in je zaposlovalo 13.580 delavcev. Med njimi je bilo 6.348 invalidov. Ta oblika socialne ekonomije temelji na primarnem poslanstvu invalidskega podjetja, ki je usposabljanje in zaposlovanje invalidov. Naloge, ki so povezane z integracijo oz. reintegracijo invalidov v delovno in življenjsko okolje, so strokovna obravnava invalidov, humanizacija njihovega dela in povečanje kvalitete njihovega življenja.

Poleg invalidskih podjetij, kot oblike socialne ekonomije, so se sicer v Sloveniji že začele uveljavljati tudi druge oblike, kot so npr. zaposlitveni centri in drugi, vendar v primerjavi z razvitimi ekonomijami Evropske unije še vedno premalo. Tako kvantitativen kot še bolj kvalitativen razvoj (diverzifikacija) socialne ekonomije je ena bistvenih priložnosti na področju spodbujanja zaposlovalne reintegracije in spodbujanja enakih možnosti ter socialnega vključevanja, ki jih Slovenija prepozna tudi v temeljnih razvojnih dokumentih in ima sprejet tudi zakon o Socialnem podjetništvu. V prihodnjem razvoju socialnega podjetništva bo potrebno zagotoviti primeren menedžment, ki bo spodbudil ustvarjanje novih delovnih mest in bo spodbujeval zaposlovanja v neprofitnem sektorju, predvsem v storitvenih dejavnostih. S tem bo omogočen razvoj novih oblik socialnih, socialnovarstvenih in drugih storitev v javnem interesu, kar je tudi ena izmed predvidenih aktivno-

1 Predstavitev socialnega podjetništva, <http://www.geacollege.si/Datoteke/Presentation.ASSE> (7. 11. 2008).

2 Iva Pirc, ed., *Razvoj socialnega podjetništva v Sloveniji* (Ljubljana: Papilot, 2007), 11–12.

sti v okviru prve prednostne usmeritve³. Različni socialni sloji in njihove značilnosti ljudi ponudijo podjetnikom nove potencialne trge, nove poslovne priložnosti, nove vire kapitala in potencialne investitorje. Socialno podjetništvo uporablja te socialne mreže. Socialno podjetništvo inovativna socialno naravnana aktivnost, ki se pojavlja v neprofitnem, profitnem in javnem sektorju. Socialno podjetništvo inovativen pristop v podjetništvu, ki spreminja tako socialno kot tudi gospodarsko teorijo in prakso. Nadalje definirata socialno podjetništvo kot dinamičen proces, ki ga vodijo in upravljajo posamezniki ali tim (inovativni socialni podjetniki), ki želijo povezati socialno inovativnost s podjetniško miselnostjo z namenom, da bi ustvarili novo socialno dimenzijo na trgu, tako v lokalnem kot tudi v regionalnem okolju. Lahko bi predstavili definicijo socialnega podjetništva kot proces, ki zajema prepoznavanje ključnega specifičnega problema in ključno rešitev tega problema⁴.

Opredefinitev socialnega podjetništva

Definicija socialnega podjetništva⁵ je, da je socialno podjetništvo oblika socialno-ekonomskih struktur, povezav, institucij, organizacij in posameznikov, ki so sposobni preživeti in so podprti s socialnimi ugodnostmi. Socialno podjetništvo daje prednosti podjetniškemu pristopu v socialne namene pred doseganjem tržnih ciljev oziroma namenja dobiček koristim posebnih ranljivih skupin. Na inštitutu za socialno podjetništvo pa trdijo, da je socialno podjetništvo umetnost, kako sočasno doseči oboje, finančno in socialno vračanje naložbe. Socialno podjetništvo deli v dve kategoriji, in sicer v kategorijo profitnega sektorja, ki obsega in poudarja dejavnosti za socialno vključenost in ugodnosti, ki pripadajo tistim, ki združujejo dobro s koristnim, ter v drugo kategorijo, ki se nanaša na aktivnosti, ki pospešujejo bolj podjetniške pristope v neprofitnem sektorju, z namenom povečati organizacijske učinkovitosti in doseči dolgoročne stabilnosti.

Socialno podjetništvo⁶ se predstavlja kot o multidimenzionalnem in dinamičnem konstrukt, ki je prepleten med različnimi sferami: med javnim, privatnim in socialnim sektorjem. Organizacijski mehanizem zaposlenih je praktično nepomemben: socialni podjetniki delujejo v javnem, privatnem in socialnem sektorju. Tako nekatere organizacije poslujejo z namenom dobička, ki ga uporabijo v neprofitne namene. Takšne organizacije imajo obliko hibridne organizacije, s katero svoji dejavnosti dodajo tudi socialno vrednost. Trdi da je prisotnost podjetništva preple-

3 Pirc, *Razvoj socialnega podjetništva v Sloveniji*, 11–12.

4 Johanna Mair, Jeffrey Robinson, and Kai Hockerts, eds. *Social entrepreneurship* (New York: Palgrave Macmillan, 2006), 4.

5 Davide Branco, *Uvajanje socialnega podjetništva v Sloveniji: primerjalna študija: Italija, Slovenija, Avstrija* (Ljubljana: Pospeševalni center za malo gospodarstvo, 2004), 13–49.

6 Alex Nicholls, *Fair trade: market driven ethical consumption* (London: Sage Print, 2006), 221–213.

tena preko vseh treh sektorjev v družbi in je prepoznavna v treh okoljih socialnega podjetništva: v javnem sektorju privzema gospodarske spretnosti, v socialnem deluje kot zagotovilo za obrobne skupine in v neprofitnem sektorju ponuja možnost podjetniških pristopov. Socialnemu podjetništvu in družbeni odgovornosti podjetij je predstavnik Evropske komisije Erwan Fourere podal velik pomen. Poudaril je, da vse organizacije, ki se ukvarjajo s socialnim podjetništvom, niso zgolj pomemben ekonomski subjekt, pač pa skrbijo tudi za socialni razvoj držav, saj njihov namen ni ustvarjanje samo dobička.

Glavna lastnost socialnih podjetij je usmerjenost v socialno področje. Donacije in drugi prispevki so uporabljeni s ciljem, da prispevajo k doseganju širših družbenih ciljev. Večino denarja ustvarijo s prodajo storitev na trgu dela. Dobiček se ne razporejajo med lastnike socialnih podjetij. Člani oziroma zaposleni imajo vlogo pri vodenju podjetja. V socialnih podjetjih je predvideno, da predstavljajo takšna podjetja zdrave, finančne in socialne prispevke, ki imajo večjo prednost kot visoki prispevki na finančnem področju in nižji na socialnem področju.

Alain Coheur je v intervjuju, kot predsednik Socialne ekonomije Evrope, poudaril, da socialna ekonomija potrebuje pravni okvir za delovanje v vseh državah članic Evropske unije. Trdi namreč, da je potrebno urediti davčno zakonodajo, da bo primernejša za delovanje tovrstnih podjetij, saj združujejo vse akterje v socialni ekonomiji, kot so klasična podjetja, kooperative, združenja, tudi podjetja in socialna podjetja⁷.

Opredelitev socialnega podjetja

Države Evropske unije se pri uvajanju socialnih podjetij v prakso zelo razlikujejo⁸. Izhajajo predvsem iz lokalnih procesov ter zakonskih podlag, ki so ali v veljavi ali pa jih šele pripravljajo. Kljub temu imajo te zaposlitvene iniciative nekaj skupnih značilnosti, ki jim pomagajo pri prepoznavanju statusa socialnega podjetja.

Angleški inštitut za delovno terapijo definira socialno podjetje kot običajno dejavnost, ki je strukturirana za proizvodnjo produktov in izvajanje storitev v običajnih okvirjih in pogojih kot vsa ostala podjetja na prostem trgu. Od ostalih podjetij pa se bistveno razlikujejo v tem, da ima večina zaposlenih izkušnjo duševne bolezni in potrebujejo previdno načrtovano, prijazno in razumevajoče delovno okolje. Potrebno je poudariti, da je slednja definicija v mnogih pomenih preozka. Osebe z dolgotrajno obravnavo v psihiatričnih službah niso edina skupina, kateri so socialna podjetja namenjena.

7 Alain Coheur, »Social economy sector needs a legislative framework.« V Europolitique, <http://www.europolitique.info/xg/europolitique/social/partenaires/228263?isPortalAccessed=true> (20. 8. 2008).

8 Predstavitve evropskega okvirja družbene odgovornosti (Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility), Commission of the European Communities, http://portal.etsi.org/publicinterest/Documents/policy%20documents/socialresponsibility/com2001_366.pdf (18. 9. 2008).

Osnovna značilnost socialnega podjetja je nuditi zaposlitev fizično, psihično in socialno prikrajšanim osebam. Omenjena ciljna skupina je potencialna delovna sila za vključitev v socialno podjetje, kjer imajo osebe možnosti spoprijemanja s prostim delovnim trgom in posledično zmanjševati socialno marginalnost. Bistvena cilja socialnih podjetij sta dva. Prvi cilj je zagotavljati podporno okolje, v katerem lahko osebe s posebnimi potrebami razvijajo svoje sposobnosti, ki so eden od pogojev produktivnega delavca. Drugi cilj je postati in ostati podjetje, ki se samo vzdržuje ter svojim vključenim zagotavlja stalno zaposlitev⁹. Socialno podjetje je ekonomsko neodvisno enota, če ima lastno finančno poslovanje. Je zasebno neprofitna organizacija (v skladu s svojim socialnim poslanstvom), kar pomeni, da je profit, ki ga ustvarja, namenjen primarnim ciljem podjetja: ustvarjanju novih delovnih mest za težje zaposljive. Socialna podjetja delujejo po običajnih gospodarskih pogojih kot vsa ostala podjetja: prodajajo izdelke in nudijo storitve, ki jih tržijo na odprtem trgu. Podjetja morajo postati samostojna v obdobju treh let. Dopustno je, da se stroški ustanavljanja (začetna investicija, subvencije) skozi začetno fazo ne nadomestijo v celoti. Socialno podjetje zagotavlja zaposlovanje težje zaposljivih, vendar ima lahko kot sekundarno tudi rehabilitacijsko vlogo, ki jo kot vsestranski učinek povzročajo delo, delovno okolje in vključevanje v delovno življenje.

Eden izmed kriterijev socialnih podjetij je sestava zaposlenih. V socialnih podjetjih niso vsi zaposleni težje zaposljivi. Težje zaposljive osebe morajo predstavljati najmanj 30 odstotkov zaposlenih. Večina socialnih podjetij je bila ustanovljenih na iniciativo različnih nevladnih organizacij, lokalnih socialnih služb ter strokovnjakov, ki delajo v zdravstvenih in socialnih službah. Le redka socialna podjetja lahko preživijo brez strokovnih delavcev, praktično pa nobeno v začetni fazi. Razmerje med osebami s posebnimi potrebami in ostalo delovno silo lahko povzroča specifične probleme, ki jih je treba upoštevati pri upravljanju socialnih podjetij. Neprizadeta delovna sila je v socialnih podjetjih potrebna predvsem zaradi dveh razlogov: v manjših podjetjih neprizadeta delovna sila zagotavlja aktivnost v primerih akutnih recidivov, v večjih podjetjih pa je večja potreba po izkušenih delavcih⁹.

Obe vrsti delovne sile morata imeti enake možnosti, kar pomeni, da njihove vloge niso definirane glede na to ali pripadajo ciljnih skupini ali ne. Tako težje zaposljivi kot drugi delavci imajo enak status, tako da težje zaposljivi niso diskriminirani. Zaposlitev v socialnem podjetju predstavlja redno zaposlitev in vsebuje pogodbo o zaposlitvi in delavcu zagotavlja plačo, ki je dovolj velika za samopreživetje. Sekundarno pa ima tudi rehabilitacijsko vlogo.

Konfederacija evropskih socialnih podjetij, zaposlitvenih in socialnih kooperativ nadalje (angl. *Confederation of European social Firms, Employment and social Co-*

⁹ Pavel Štefancič, 2005, 13.

operatives) definira socialno podjetje (angl. *social firm*) kot podjetje, ki je ustanovljeno za zaposlovanje ljudi z določenimi nezmožnostmi na trgu dela, kot podjetje, ki uporablja svojo tržno usmerjeno proizvodnjo dobrin, da bi sledilo svojemu socialnemu poslanstvu, zaposluje pomembno število ljudi z določenimi nezmožnostmi ali ostalimi omejitvami na trgu dela. Vsak delavec je plačan po tržnem plačilu ali plači, primer delu, ne glede na njegovo produktivnost. Pomembno je, da so delovne možnosti med ljudmi z določenimi nezmožnostmi in tistimi brez njih enake. Vsak ima enake delovne pravice in obveznosti. Nadalje definira socialno podjetje (angl. *social enterprise*) kot tisto podjetje, ki je ustanovljeno v glavnem za namen pospeševanja ekonomske in socialne integracije ljudi z določenimi nezmožnostmi. Njegove aktivnosti lahko vključujejo usposabljanje, rehabilitacijo in komercialne dejavnosti¹⁰.

Evropska zveza socialnih podjetij, zaposlitvenih in socialnih kooperativ je bila ustanovljena 1990 v Bruslju in je registrirana kot neprofitna evropska organizacija. Sedež organizacije je v Atenah (Grčija). Trenutno predstavlja 21 organizacij iz 12 držav in dva individualna člana, vendar število članic iz leta v leto nekoliko variira¹¹. Socialna podjetja so del rasti socialne ekonomije. Socialna podjetja so podjetja, ki delujejo samostojno na trgu, z namenom, da bi zadovoljila socialne potrebe. Njihov namen je povezati ljudi in lokalne skupnosti tako v ekonomskem kot tudi v socialnem pomenu. Socialna podjetja imajo tri glavne lastnosti. Prva lastnost je, da so podjetniško usmerjene (so vpletene v izdelavo določenih izdelkov ali prodajo določenih storitev); druga lastnost je, da imajo socialne cilje (ustvarjanje delovnega mesta, usposabljanje na delovnem mestu, etični prispevek k lokalni skupnosti).

Tretja lastnost pa je socialno prepletena lastniška struktura (angl. *social ownership*), katere značilnost je, da so lastniki uporabniki storitev, zaposleni, lokalne skupnosti ... Dobiček se razdeli za potrebe podjetja ali lokalne skupnosti¹².

Zaključek

Socialno podjetništvo v Sloveniji predstavlja nov temelj podjetništva na katerem dela šele prve korake. V primerjavi z drugimi državami Evropske unije imamo opredeljen pojem socialnega podjetništva in prilagojeno zakonodajno politiko v prid socialnemu podjetništvu. Ključne možnosti za nadaljnji razvoj so razširitev ciljnih skupin, prilagoditev usposabljanj in nove storitve na trgu. Socialno podje-

10 Socialna ekonomija v Evropski uniji, http://www.socialeconimy.eu.org/IMG/pdf/2007_06_15_EN_P_Block_Exemption (18. 9. 2008).

11 Socialna ekonomija v Evropski uniji, http://www.socialeconimy.eu.org/IMG/pdf/2007_06_15_EN_P_Block_Exemption (18. 9. 2008).

12 Giancinto Tommasini, »An overview about social enterprises.« V *Mednarodna konferenca: S socialnim podjetništvom do kakovostne družbe*, (Maribor, 2006), 3.

tništvo predstavlja tudi ključni element pri reševanju problema brezposelnosti in pri blaženju posledic gospodarske krize v Sloveniji.

Literatura

- Branco, Davide. *Uvajanje socialnega podjetništva v Sloveniji; primerjalna študija: Italija, Slovenija, Avstrija*. Ljubljana: Pospesovalni center za malo gospodarstvo, 2004.
- Coheur, Alain. »Social economy sector needs a legislative framework.« V *Europolitique*, <http://www.europolitique.info/xg/europolitique/social/partenaires/228263?isPortalAccessed=true> (20. 8. 2008).
- Mair, Johanna, Jeffrey Robinson, and Kai Hockerts, eds. *Social entrepreneurship*. New York: Palgrave Macmillan, 2006.
- Nicholls, Alex. *Fair trade: market driven etical consumption*. London: Sage Print, 2006.
- Pirc, Iva, ed. *Razvoj socialnega podjetništva v Sloveniji*. Ljubljana: Papilot, 2007.
- Predstavitev evropskega okvirja družbene odgovornosti (Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility), Commission of the European Communities, http://portal.etsi.org/publicinterest/Documents/policy%20documents/socialresponsibility/com2001_366.pdf (18. 9. 2008).
- Predstavitev socialnega podjetništva, <http://www.geacollege.si/Datoteke/Presentation.ASSE> (7. 11. 2008).
- Socialna ekonomija v Evropski uniji, http://www.socialeconomy.eu.org/IMG/pdf/2007_06_15_EN_P_Block_Exemption (18. 9. 2008).
- Tommasini, Giancinto. »An overview about social enterprises.« V *Mednarodna konferenca: S socialnim podjetništvom do kakovostne družbe*. Maribor, 2006.

Učna okolja za razvoj znanja

Learning environments for the development of knowledge

Sonja Zajc
Zavod Republike Slovenije za šolstvo Slovenija
sonja.zajc@zrss.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Razvijanje kompetenc 21. stoletja mora postati poslanstvo vsake vzgojno-izobraževalne organizacije. V zadnjih desetletjih je bilo izpeljanih nekaj šolskih reform z namenom izboljšati kakovost šolskega dela, dvigniti raven učenčevih dosežkov in povečati avtonomijo šol. Reforme vplivajo na površinske strukture, težje pa je v šolah spreminjati ustaljene prakse. Učna okolja, ki omogočajo razvoj znanja, so usmerjena v aktivno vlogo učencev, razumevanje lastne dejavnosti pri učenju, so občutljiva za individualne razlike med učenci, spodbujajo sodelovalno učenje, pred učence postavljajo zahtevnejše izzive in imajo visoka pričakovanja do vseh, gradijo na učenčevem predznanju, omogočajo vplivanje čustev, motivacije in kognicije na učenčeve dosežke in dajejo močan poudarek formativnemu preverjanju. Za izboljšanje procesa učenja in poučevanja v šolah se uvajajo nove organizacijske oblike, ki omogočajo prikaz odličnih praks.

Gljučne besede: učna okolja, šola, znanje, formativno preverjanje, inovativnost.

Summary

The development of competences of 21st century must become the mission of each educational organization. In recent decades there has been a number of educational reforms completed with an intention to improve the quality of school work, raise student achievement and increase autonomy of schools. Reforms affect the surface structures, but it is more difficult to change well-established practices in the schools. Learning environments that facilitate the development of knowledge are focused on the active role of pupils' and on the understanding of their own learning activities. Learning environments are sensitive to individual differences among students, they encourage cooperative learning and raise more demanding challenges for the students and have high expectations for all. They are building on students' prior knowledge, they allow the influence of emotions, motivation and cognition in students' achievements and they give the strong emphasis to formative assessment. To improve the teaching and learning processes, there are new organizational forms implementing in the schools, that allow the production of excellent practices.

Keywords: Learning environments, school, knowledge, formative assessment, innovation

Uvod

Živimo v globalni družbi znanja. Danes postaja znanje vse bolj pomembna gonilna sila gospodarstev, podjetij, blagostanje posameznikov in narodov. Globalizacija se kaže na različnih področjih in tudi pri vzpostavljanju stikov s kulturami in ljudmi iz drugih držav. Zastavljajo se nam vprašanja, kako dobro vzgojno-izobraževalni sistemi pripravljajo učence za delovna mesta prihodnosti, za kulturno raznolikost, za izzive prihodnosti ter kako skrbijo za to, da bi imeli vsi učenci enake možnosti za izobraževanje?

Šola je vzgojno-izobraževalna institucija

Znanje, veščine, vrednote in naravnosti, ki jih otroci pridobijo v letih šolanja, predstavljajo temelje za oblikovanje vseživljenjskega učenja. Mladi ljudje naj bi poglobljeno razumeli kompleksne koncepte, bili medijsko pismeni in znali uporabljati napredne informacijske tehnologije. Učenci naj bi se razvijali v samostojne osebnosti, še zlasti, ker jih mora šolski sistem pripraviti za delovna mesta, ki še ne obstajajo. Znali naj bi misliti s svojo glavo, biti kritični in ustvarjalni. Zastavljajo se nam vprašanja ali učna okolja v času šolanja opremljajo učence z veščinami, ki so ključne za življenje v družbi znanja?

Poslanstvo šole je, da učenci razvijejo »prilagodljivo ekspertnost« ali »prilagodljivo kompetenco«, to je zmožnost, da uporabijo smiselno usvojeno znanje in veščine gibko in ustvarjalno v različnih situacijah.

Učna okolja za razvoj znanja

Ko razmišljamo o izrazu učna okolja imamo najprej v mislih učilnico, šolsko igrišče, laboratorij, knjižnico, kjer potekajo organizirane učne dejavnosti. Vendar se ne bomo osredotočili samo na ustanove ali fizične enote, kjer poteka izobraževanje, ampak bomo učna okolja poimenovali širše in se opredelili na *dinamiko in odnose med učenci in učitelji, učnimi cilji ter vsebinami*.

Učno okolje za razvoj znanja prepozna učence kot ključne udeležence in spodbuja njihovo aktivno udeležbo. Učenje je individualno konstruiranje znanja, zato mora biti posameznik aktivno vključen v proces učenja. Učitelj z razvijanjem metakognitivnih veščin pri učencih, spodbuja, da postanejo samoregulativni. Ustvarja učno okolje z dobrim ravnotežjem med osebnim učenčevim odkrivanjem in učiteljevim sistematičnim vodenjem ter dajanjem navodil. Z učenčevim razvojem narašča stopnja samoregulacije in se zmanjšuje eksplicitna učiteljeva podpora. Učitelj organizira tudi sodelovalno učenje in pri učencih razvija sposobnost sodelovanja, ki je ena izmed kompetenc 21. stoletja. Sodelovalno učenje omogoča praktične

1 Erik de Corte, »Zgodovinski razvoj razumevanja učenja.« V *O naravi učenja: Uporaba raziskav za navdih prakse*, ur. Hanna Dumont, David Istance, Francisco Benavides, prevedli Sonja Sentočnik ... et al. (Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2013), 48.

priložnosti za oblikovanje zanimivega socialnega in sodelovalnega učnega okolja, ki učencem pomaga, da pri oblikovanju znanja razvijejo ustvarjalne in interaktivne veščine, ki so potrebne v današnji družbi in gospodarstvu.

Učno okolje za razvoj znanja razvija motivacijo **učencev** in poudarja vlogo čustev pri učnih dosežkih, saj sta čustvena in kognitivna dimenzija učenja med seboj povezani.

V šolah imamo učence z različnimi sposobnostmi, interesi, različnim predznanjem, različnimi učnimi stili, z različnim kulturnim in socialnim ozadjem. V dobrem učnem okolju obstaja občutljivost za individualne razlike med učenci. Učenci prinesejo s seboj v šolsko učno okolje različna svoja okolja, ki močno vplivajo na proces učenja, zato morajo šolska učna okolja prilagoditi dejavnosti in tempo, upoštevajoč individualne razlike. Razporeditev učencev v razrede glede na starost kot jo poznamo v našem šolskem sistemu, ne omogoča v zadostni meri uresničevati zahteve učinkovitega učnega okolja za razvoj znanja. Nekaj priložnosti omogočata fleksibilna in delna zunanja diferenciacija v osnovni šoli, kjer se učenci razporedijo v manjše učne skupine po različnih kriterijih. Učenci s posebnimi potrebami in nadarjeni učenci potrebujejo drugačno učno okolje, zato je potrebno učni proces diferencirati in individualizirati.

Učinkovito učno okolje razvija programe, ki od vseh zahtevajo več prizadevanja. Učitelj omogoča učencu, da je deležen izzivov, ki so nekoliko nad njegovo zmogljivostjo. Pozoren je na učenčevo prizadevanje, opazi inovativne in različne načine izgrajevanja znanja in kritično razmišljanje.

Učno okolje deluje na podlagi jasnih pričakovanj in uporablja strategije vrednotenja, ki temeljijo na formativnem preverjanju. Dylan Willam² opisuje preverjanje kot most med poučevanjem in učenjem. Formativno preverjanje pomaga tudi učitelju pri izboljšanju kakovosti njegovih odločitev glede poučevanja. Da bodo učenci lahko dosegli svoj osebni želeni cilj, potrebujejo stalne, smiselne in učinkovite povratne informacije³.

Eden najmočnejših vplivov na *učenčeve dosežke je sprotna povratna informacija*, ki teče tako od učitelja k učencu in od učenca k učitelju, ko učenec pove, česa še ne razume, kaj mu dela težave. To ni isto kot pohvala ali pogosto testiranje in sporočanje točk.

2 Dylan William, »Vloga formativnega vrednotenja v učinkovitih učnih okoljih,« *V O naravi učenja: Uporaba raziskav za navdih prakse*, ur. Hanna Dumont, David Istance, Francisco Benavides, prevedli Sonja Sentočnik ... et al. (Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2013), 123.

3 Sonja Zajc, »Vodenje ocenjevanja za spodbujanje razvoja učenja,« *V Didaktika ocenjevanja znanja*, (Zavod RS za šolstvo, Ljubljana), 2009.

Black P. in Willam D.⁴ sta opredelila formativno preverjanje kot »vse tiste dejavnosti učiteljev in/ali učencev, s katerim zagotavljajo povratne informacije, s pomočjo katerih prihaja do modifikacije poučevanja in učenja, v katerega so vpeti.«

Formativno preverjanje predstavlja osrednjo značilnost učnega okolja 21. stoletja in je učinkovito, če ga integriramo v poučevanje, ki pa ga je potrebno v ta namen temeljito reorganizirati. Od učitelja zahteva drugačno poučevanje in več časa za opazovanje in spremljanje učenčevega učenja.

Učno okolje za razvoj znanja močno spodbuja horizontalno in vertikalno povezanost med posameznimi področji znanja in predmeti kot tudi med skupnostjo in širšim svetom. V takem učnem okolju imajo učenci bolj povezano znanje, lotevajo se smiselnih problemskih izzivov in iščejo celostne rešitve.

Z učnim okoljem, v središču katerega stojijo koncepti KSUS-učenja (konstruktivno, samoregulirano, umeščeno in sodelovalno učenje), ki združuje kompleksne in realistične probleme z interaktivnimi metodami poučevanja in novo kulturo v razredu lahko znatno izboljšamo učenčeve kompetence. »Učenje v naših šolah mora biti bolj ambiciozno naravnano: biti mora aktivno/ konstruktivno, kumulativno, samoregulativno, k ciljem usmerjeno, umeščeno, sodelovalno in dovoljevati mora različne procese ustvarjanja pomenov in izgrajevanja znanja.«⁵

Spreminjanje šolske prakse

Če hočemo spreminjati šolsko prakso za izboljšanje učnega okolja, bomo morali proučiti organizacije, v katerih se poučevanje in učenje odvijata in ugotoviti, kako globoke premike v praksi lahko izvedemo. Raziskati moramo, katere spremembe v šoli že izvajajo. V šolah spodbujamo razvojno načrtovanje, ki temelji na analizi stanja in določanju prioriternih nalog za izboljšanje. Pri prioriternih nalogah določamo kazalnike, ki nas usmerjajo na poti k cilju.

Šola naj bo odprta organizacija, kjer vsak pozna svojo vlogo, odgovornosti in dosežke. V šolah je veliko pogovorov, a včasih premalo o razvoju učenju. Učitelji potrebujejo pedagoško znanje, to je znanje o tem, kako učenci konstruirajo znanje. Učitelji morajo raziskovati, kako delujejo učenčevi kognitivni in motivacijski sistemi in kako vplivajo drug na drugega. Odkrivati morajo učenčeve interese in sposobnosti z ustvarjanjem optimalnih učnih okolij, ki bodo to omogočala. Da bi učenci lahko razvili bolj trdno in poglobljeno znanje in imeli učitelji več časa za spremljanje učenčevih dosežkov, lahko šole izvajajo fleksibilni predmetnik, kjer imajo učenci dnevno manj različnih učnih predmetov. Pouk poteka v strnjeni obliki, kjer je več priložnosti za aktivne oblike učenja, raziskovanja, kritičnega razmi-

4 Paul Black, in William Dylan, »Assessment and Classroom Learning.« *Assessment in Education: Principles Policy and Practice* 5, 1 (1998).

5 De Corte, »Zgodovinski razvoj razumevanja učenja«, 48.

šljanja in ustvarjanja. V praksi je zaslediti, da šole še premalo izkoriščajo to priložnost in so pri organizaciji še premalo fleksibilne.

Učitelje je potrebno izobraževati, da bodo znali spremljati učenčev razvoj. Z različnimi priložnostmi bodo dajali učencem take povratne informacije, ki jih bodo potiskale naprej k boljšim učnim dosežkom. To pa niso samo ocene in testi znanja. Učenje učiteljev je pogosto individualno, bolj učinkovito pa je učenje zaposlenih, ki vsebuje kolektivno učenje. Tako učenje odpira številne priložnosti pedagoškega razvoja, saj nadarjenost in izkušnje zaposlenega postanejo vir učenja.

Intenzivno profesionalno usposabljanje ravnateljev in učiteljev, razvoj inovativnih učnih gradiv in preoblikovanje učnih okolij za izboljšanje kakovosti v izobraževanju so pogoj za vpeljevanje sprememb v šolski prostor. Profesionalna skupnost kot je šola, vpliva na to, kako učitelji poučujejo in kako se učenci učijo.

Usposabljanje strokovnih delavcev bo učinkovito, ko bo vključena tudi spremljava učiteljevega dela v razredu s strani strokovnjakov, ki bodo učiteljem zagotavljali povratne informacije o delu in jim nudili podporo. Ljudje v organizacijah se po navadi upirajo posegom v svoj ustaljeni način delovanja, zato je pomembno, da oblikujemo *nove organizacijske oblike*, ki bodo »dobro implementirane in bodo delovale kot močni instrumenti za transformacijo šolske prakse«⁶ Uvajanje formalnih in neformalnih organizacijskih oblik, ki uokvirjajo interakcije in zagotavljajo stabilnost, so priložnosti za izboljšanje. V šolah so to *skupine odličnih in nadarjenih učiteljev*, ki bodo na novo osmislile znane načine delovanja in z veliko mero strokovnosti in podporo spreminjale načine ustaljenega delovanja v razredu. Poimenovali smo jih kot *skupine za izboljšanje učenja*. Zgraditi morajo medsebojno zaupanje in vzajemno sodelovanje, biti odprte za postopno transformacijo in osredotočene na poučevanje in učenje. Z različnimi orodji in opazovanji bodo pridobile dokaze o poučevanju in učenju na šoli. Na osnovi ugotovljenega stanja bodo lahko šole prejele dobro podprte odločitve za strokovno usposabljanje celotnega kolektiva. V šolah že potekajo medsebojne hospitacije med učitelji, ki pa jih lahko izvajamo še bolj ciljno usmerjeno za izboljšanje učenja in poučevanja, dodamo še pogovor z učenci, pregled izdelkov, spremljanje interakcij med učencem in učiteljem ter med samimi učenci.

Inovacije v šolah

Navdušenje za inovativne oblike dela v šolah je precej prisotno, vendar še vedno težko premaguje ustaljene in utečene prakse. Da bi premagali odpor do sprememb, je potrebno več pozornosti nameniti šoli in njeni vlogi pri lastnem izboljšanju šol-

6 Lauren B. Resnick, James P. Spillane, Pam Goldman, in Elisabeth S. Rangel: »Uvajanje inovacij: od vizionarskih modelov do vsakodnevnih praks«, V *O naravi učenja: Uporaba raziskav za navdih praks*, ur. Hanna Dumont, David Istance, Francisco Benavides, prevedli Sonja Sentočnik... et al. (Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2013), 257.

ske prakse oziroma prakse poučevanja in učenja. »Prizadevanja, da bi v šole vnesli nova znanstvena spoznanja o učenju in poučevanju, so prisotna, vendar je potrebno spremeniti organizacijske strukture in načine profesionalnega usposabljanja.«⁷ Seminarji in konferenčne predstavitve so le oblike izmenjave in posredovanje znanja, ki pa niso vedno v povezavi s prakso. Učitelji se jih udeležujejo individualno in morda ne prihaja do večjih sprememb ali pa ostanejo na ravni posameznika. Nove programe sprejmejo in jih umestijo v obstoječe oblike poučevanja.

Da bodo inovacije zaživele, je potrebna *nova organizacijska oblika*, ki bo omogočala neposredno uvajanje inovativnega poučevanja in bo osredotočena na participacijo in usposabljanje učiteljev skupaj z zunanjimi strokovnjaki iz različnih institucij, podjetij in fakultet. To je *skupina za inovativno poučevanje*. Od njih se pričakuje, da bodo *razvili nova znanja in nove prakse* in jih širili med zaposlenimi na šoli in tudi izven nje. Izvajali bodo vzročne učne ure in izobraževalci bodo v prvi fazi vključeni kot učenci, nato pa bodo sami izvedli učno uro. Usposobljeni izobraževalci bodo demonstrirali nove pristope, vzorčne modele, filme, e-gradiva in e-učenje. Vzorčne učne ure bodo prikaz znanstvenih spoznanj na pedagoškem in predmetno strokovnem področju. Skupno strokovno usposabljanje in skupne izkušnje so tako dober pripomoček za razvoj sodelovanja med učitelji in širše ter omogoča razumevanje poučevanja in učenja. Za uvajanje novih pristopov mora biti učno okolje prožno in urejeno ter temeljiti na visoki ravni strokovnega znanja in profesionalizma.

Vodenje in upravljanje šole

Implementacija novih organizacijskih oblik v šolo ustvarja pozitivne premike tudi v prakso vodenja šole. »Šolsko vodenje in upravljanje postaneta osredotočena na pouk in na načine za izboljšanje«⁸. V ospredje se postavljajo interakcijski in situacijski vidiki vodenja in upravljanja. Porazdeljeno vodenje poveča možnosti za medsebojno mreženje med posamezniki znotraj organizacije in po možnosti tudi s posamezniki zunaj organizacije. Ohranjajo se odlične prakse, inovativni posamezniki, ki postajajo močna jedra za izboljšanje. Potrebno je le dovolj zaupanja med posamezniki, ki pa je pogosto odvisno od profesionalnosti in narave interakcij.

Učinkovito usposabljanje bo takrat, ko bo vključena tudi spremljava učiteljev v razredu s strani ravnateljev, strokovnjakov, pedagoških svetovalcev, sodelavcev, ki bodo učiteljem zagotavljali povratne informacije o njihovem delu in jim nudili podporo. Nove organizacijske oblike v šolah pomagajo ravnatelju pri pedagoškem vodenju, vnašajo v pouk novosti in razvijajo nova učna okolja za razvoj znanja.

7 Resnick, Spillane in drugi. »Uvajanje inovacij: od vizionarskih modelov do vsakodnevne prakse,« 259.

8 Resnick, Spillane in drugi. »Uvajanje inovacij: od vizionarskih modelov do vsakodnevne prakse,« 274.

Sklep

Učna okolja za razvoj znanja spodbujajo učence k mentalni aktivnosti, vključujejo predznanje učencev, povezujejo koščke znanja v urejene strukture, zagotavljajo in pospešujejo transfer med učnimi vsebinami in vsakdanjimi, življenjskimi situacijami, povečujejo motivacijo s smiselnimi vsebinami in so občutljiva za učenceve interese.

Učna okolja za razvoj znanja spodbujajo učitelje, da razvijajo kakovostno poučevanje, timsko sodelovanje in izvajajo več formalnih in neformalnih pogovorov o poučevanju in učenju. Dober učitelj se uči iz svojega poučevanja, pozorno spremlja učenčeve dosežke in nenehno raziskuje svojo prakso.

S profesionalnim usposabljanjem in opolnomočenjem ravnateljcev in učiteljev, s fleksibilnejšo šolsko organizacijo in z uvajanjem novih organizacijskih oblik bomo v šolah ustvarjali inovativna učna okolja za razvoj znanja.

Literatura

Black, Paul, in Dylan Wiliam, »Assessment and Classroom Learning,« *Assessment in Education: Principles Policy and Practice* 5, 1 (1998), 7–73.

Black, Paul, in Dylan Wiliam. *Inside the black box: Raising standards through classroom assessment*. Granada Learning, 1998.

de Corte, Erik. »Zgodovinski razvoj razumevanja učenja.« V *O naravi učenja: Uporaba raziskav za navdih prakse*, ur. Hanna Dumont, David Istance, Francisco Benavides, prevedli Sonja Sentočnik ... et al., 123–146. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2013.

Education Scotland (2013). Taking a closer look at the National Assessment Resource, A Professional Learning Resource, <http://www.educationscotland.gov.uk/>, 25.8. 2013.

Hattie, John, A. C., *Visible Learning: a synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. London, New York: Routledge, 2009.

Istance, David, in Hanna Dumont. »Smernice za učna okolja v 21. stoletju.« V *O naravi učenja: Uporaba raziskav za navdih prakse*, ur. Hanna Dumont, David Istance, Francisco Benavides, prevedli Sonja Sentočnik ... et al., 285–303. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2013.

Justina, Erčulj. *Svetovanje kot pomoč v strokovnem razvoju ravnateljcev*. Ljubljana, Šola za ravnatelje, 2006.

Resnick, Lauren B., James P. Spillane, Pam Goldman, in Elisabeth S. Rangel: »Uvajanje inovacij: od vizionarskih modelov do vsakodnevne prakse,« V *O naravi učenja: Uporaba raziskav za navdih prakse*, ur. Hanna Dumont, David

Istance, Francisco Benavides, prevedli Sonja Sentočnik ... et al. (Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2013), 257–284.

Torrance, Harry. »Formative assessment: some theoretical problems and empirical questions.« *Cambridge Journal of Education* 23, no. 3 (1993): 333–343.

Wiliam, Dylan. »Vloga formativnega vrednotenja v učinkovitih učnih okoljih«, V O naravi učenja: uporaba raziskav za navdih prakse/uredili Hanna Dumont, David Istance in Francisco Benavides;prevedli Sonja Sentočnik,...et.al. ZRSS, 2013, Ljubljana

Zajc, Sonja. »S formativnim spremljanjem do večje kakovosti učenja in poučevanja.« V Didaktika ocenjevanja, Zavod RS za šolstvo, 2008.

Zajc, Sonja. »Vodenje ocenjevanja za spodbujanje razvoja učenja«, V *Didaktika ocenjevanja znanja : vodenje procesa ocenjevanja za spodbujanje razvoja učenja: zbornik 2. mednarodnega posveta v Celju, marec 2008*, 37 – 47, Zavod RS za šolstvo, Ljubljana, 2009.

Tranzicijski program – program dodatnega usposabljanja odraslih oseb z motnjo v duševnem razvoju

Transition programme – programme of supplementary training for adults with intellectual disabilities

Erna Žgur

Center za izobraževanje, rehabilitacijo in usposabljanje Vipava
(Cirius Vipava), Slovenija
erna.zgur@cirius-vipava.si

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

Povzetek

Prispevek predstavlja Program dodatnega usposabljanja odraslih (PDUO), katerega namen je razviti tranzicijski model svetovanja in dodatnega usposabljanja starejših mladostnikov in odraslih oseb s posebnimi potrebami, v luči vseživljenjskega učenja. Izhodišče projekta temelji na individualnih posebnostih ter zmožnostih ciljne populacije, ki se izobražuje v specializirani ustanovi. Program vključuje osnovne elemente načrtovanja, vodenja in izvajanja dodatnega strokovnega in zaposlitvenega usposabljanja oseb z več primanjkljaji (na senzoričnem, motoričnem, kognitivnem, socialnem področju), kot predpriprava in fleksibilnejši prehod v delno, občasno zaposlovanje ali samozaposlovanje v lokalnem okolju. Z dodatnim usposabljanjem te osebe pridobijo trajnejše znanje ter veščine za samostojnejše in enakopravnejše življenje v širši skupnosti. Tranzicijski model vključuje elemente vseživljenjskega učenja veščin ter usposabljanja za delo in odgovornejše življenje, kar tem osebam omogoča vključevanje v širše socialno okolje. Predstavljeni izobraževalni program omogoča večjo enakost možnosti in spodbuja socialne vključenosti oseb iz ranljivejših skupin prebivalstva.

Ključne besede: osebe s posebnimi potrebami, motnja v duševnem razvoju, zaposlovanje

Summary

This paper presents the Programme of supplementary training for adults with intellectual disabilities. Its purpose is to develop a model of counselling and supplementary education and training for older adolescents and adults with special needs, in the light of the lifelong learning. The starting point of the project is based on individual particularities and abilities of the target population. The programme includes some basic elements of planning and counselling, as well as of managing and implementing supplementary professional and employment training for people with multiple deficits. It can be considered as a preparatory phase or a flexible transition

to intermittent employment in the local environment. Supplementary training provides the people with special needs with sustainable knowledge and skills, helping them achieve equal opportunities for a more independent life in a wider society. The transition model includes elements of lifelong learning and employment training, facilitating the participation of people with special needs in various forms of occasional employment. In accordance with the principles of the Treaty of Lisbon, the education programme presented in the present paper provides equal opportunities and promotes social integration of vulnerable population groups.

Key words: people with special needs, intellectual disabilities, employment

Izhodišče projekta

Različne državne institucije članic Evropske unije ugotavljajo, da so nekatere ciljne skupine prebivalstva bolj diskriminirane na področju zaposlovanja ter izobraževanja, posledično tudi do kvalitete življenja. Pripadniki te ranljive skupine prebivalstva so tudi osebe s posebnimi potrebami, ki imajo več primanjkljajev. Miller in Bachard¹, Gibson in Blandford² navajajo, da njihov osnovni primanjkljaj na področju usvajanja predpisanih in pričakovanih akademskih vsebin, pogosto ni izoliran le na eno področje, ampak sega še na nevrološka, socialna, emocionalna, fiziološka, motorična področja. Tranzicijski projekt – projekt dodatnega usposabljanja odraslih oseb z motnjo v duševnem razvoju prispeva k uresničevanju ciljev četrte razvojne prioritete, t.j. Operativni program razvoja človeških virov³,⁴ za obdobje 2007–2013, spodbujanje enakih možnosti ter socialne vključenosti med mlajšimi in odraslimi osebami s posebnimi potrebami, v okviru veljavnega izobraževalnega sistema. Projekt PDUO omogoča razvoj človeških virov in vseživljenjskega učenja tudi osebami, ki se težje učijo ali pri tej dejavnosti potrebujejo več pomoči ter specialno-pedagoških prilagoditev. Projekt PDUO osebami s posebnimi potrebami omogoča dodatno usposabljanje, njim prilagojenim oblikam izobraževanja, preko občasnega ter postopnega vključevanja v zaposlitev. Preko različnih strukturirano vodenih delavnic se osebe s posebnimi potrebami praktično preizkušajo v raznih izobraževalnih, poklicnih in delovno-obrtniških storitvah. Projekt temelji na prilagojenem načinu socialnega vključevanja oseb s posebnimi potrebami, z namenom, da postanejo bolj mobilni, samostojni ter socialno sprejeti. Projekt zagotavlja promocijske aktivnosti s področja občasnega zaposlovanja oseb s posebni-

- 1 Freeman Miller and Steven Bachard, *Cerebral Palsy: A Complete Guide for Caregiving* (Baltimore: A Johns Hopkins press health book, 2006), 112–113.
- 2 Susane Gibson and Samuella Blandford, *Managing Special education Needs: A practical guide for primary and secondary schools* (London: Paul Chapman Publishing, 2005), 14–15.
- 3 Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport Republike Slovenije, *Operativni program razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013* (maj 2007), http://www.mizs.gov.si/si/delovna_podrocja (22. marec 2013).
- 4 Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport Republike Slovenije, Uredba Komisije o pravilih za izvajanje Uredbe Sveta Evrope o splošnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu in Kohezijskem skladu (marec 2006), <http://www.eu-skladi.si/predpisi/navodila> (13. april 2013).

mi potrebami z večjim socialnim in delovnim vključevanjem v lokalne oblike zaposlovanja ter priložnostnega okupacijskega dela.

Namen tranzicijskega projekta PDUO

Projekt PDUO preko vseživljenjskega učenja razvija inovativen model dodatnega izobraževanja mladostnikov ter odraslih oseb s posebnimi potrebami, z več primanjkljaji.

Projekt temelji na individualnih zmožnostih oseb s posebnimi potrebami, ki se izobražujejo v Cirius Vipava, specializirani ustanovi, prilagojeni za izobraževanje oseb z več primanjkljaji. Projekt PDUO vključuje osebe z več primanjkljaji, ki se usposabljaajo na višjih stopnjah posebnega programa vzgoje in izobraževanja. Program predstavlja osnovnošolsko raven izobraževanja za osebe z zmerno, težjo in težko motnjo v duševnem razvoju in se deli na pet oziroma šest stopenj. Trajanje izobraževanja na posamezni stopnji posebnega programa traja tri leta, nato učenec napreduje na višjo stopnjo. Napredovanje v posebnem programu vzgoje in izobraževanja ni vezano na številčno ocenjevanje znanje ali doseganje standardov znanja, ampak na doseganje individualnih ciljev, postavljenih v učenčevem Individualiziranem programu. Izobraževanje v posebnem programu vzgoje in izobraževanja traja do učenčevega dopolnjenega 26. leta, kar določata dva zakona: Zakon o usmerjanju otrok s posebnimi potrebami⁵ in Zakon o osnovni šoli⁶. Projekt PDUO vključuje tudi osebe z lažjo motnjo v duševnem razvoju, iz zadnjega triletnega prilagojenega programa z nižjim izobrazbenim standardom, ki se prav tako izobražujejo v Cirius Vipava. Projekt vsebuje elemente načrtovanja in izvajanja dodatnega teoretično-praktičnega usposabljanja za izobraževanje ter zaposlovanje tudi ranljivejših skupin prebivalstva. Projekt je načrtno usmerjen v večjo trajno zapomnitev potrebnih znanj – s strokovnega, izobraževalnega, delovno-okupacijskega ter zaposlitvenega področja oseb s posebnimi potrebami. Preko vključitve v projekt PDUO se osebe z več primanjkljaji bolje opremijo z nujno potrebnimi veščinami ter znanjem, ki jim omogoča lažji prehod v delno, občasno zaposlovanje ali samozaposlovanje v lokalnem okolju, kjer živijo ter se usposabljaajo. Preko prilagojenega zaposlovanja te osebe postanejo samostojnejše ter enakopravnejše za življenje v širši socialni skupnosti. Projekt osebam z več primanjkljaji omogoča uresničitev zmožnosti vseživljenjskega učenja za zaposlovanje ter delo kot ga zmorejo uresničiti. Preko vodenih zaposlitvenih oblik bolj samostojno in odgovornejše zaživijo ter se vključijo v socialno sredino. Z večjo socialno vključenostjo pridobivajo potrebne socialne kompetence, ki jih ne morejo uresničiti le v institucionalnih oblikah izobraževanja. Dane so jim večje možnosti za njihov trajnejši zaposlitveni razvoj ter vrednotenje lastnega odgovornega življenja ter dela. Program PDUO

5 Zakon o usmerjanju otrok s posebnimi potrebami. Ur.l. RS 58/2011.

6 Zakon o osnovni šoli. Ur.l. RS 87/2011.

je naravnana na ciljno vključevanje oseb z več primanjkljaji v delne, kot tudi v občasne oblike zaposlovanja, ki ga ob prilagoditvi zmorejo ter želijo uresničiti. Oblike zaposlovanja potekajo pri lokalnih obrtnikih, glede na pripravljenost za sodelovanje ter zmožnosti prilagoditve rednega delovnega procesa (procesno vodenje ter usmerjanje). Program PDUO je naravnana na individualne zmožnosti ter potrebe vsakega posameznika oziroma skupine oseb z več primanjkljaji. Projekt PDUO uresničuje štiri osnovna izhodišča, to je pridobitev:

- dodatnih znanj, spretnosti ter veščin za občasno ali delno zaposlitev in okupacijo v povezavi z lokalno skupnostjo. Osebe z več primanjkljaji pridobivajo potrebna znanja in veščine za trajno uporabo v različnih življenjskih obdobjih;
- več informiranja in osveščanja oseb s posebnimi potrebami, lokalne ter širše slovenske ali mednarodne javnosti o možnostih nadaljnjega izobraževanja ter postopnega vključevanja ranljivejših skupin prebivalstva v družbo, v delovno ter učečo se skupnost. Omogočena je izmenjava pridobljenih informacij vseh sodelujočih, s povezovanjem regionalnega okolja, za večjo občasno zaposljivostjo oseb z več primanjkljaji, možnostjo dela na domu, v zasebnih ali državnih institucijah, več okupacijskih oblik dela;
- izmenjave primerov dobre prakse. Projekt omogoča izmenjavo izkušenj in sodelovanje med različnimi institucijami (vzgojno-izobraževalnimi, socialnimi ...);
- predvidena je tudi nadgradnja projekta, z možnostjo verifikacije izobraževalnega programa. S projektom osebe z več primanjkljaji lahko uresničijo svoje poslovne in delovne ideje ter se preizkušajo v alternativnih oblikah vodene zaposlovanja;
- dodatnega usposabljanja ter izobraževanja strokovnih delavcev s področja vzgoje in izobraževanja. Pridobljene izkušnje sodelujočih strokovnih delavcev v projektu PDUO bodo v pomoč pri nadaljevanju izobraževanja novih, vključenih oseb z več primanjkljaji.

Zasnova projekta

Projekt PDUO je zasnovan v okviru desetih delavnic in medsebojno, vsebinsko povezanih tematskih sklopov, razdeljen na različna izobraževalno-zaposlitvena, delovna področja. Prva delavnica poudarja teoretične izobraževalne vsebine, ki so potrebne za nadaljnjo pridobivanje poklicno-delovnih kompetenc (pridobivanje uporabnih, praktičnih znanj). Izobraževalne vsebine so organizirane preko delavnic, s postopno predpripravo na praktično usposabljanje za delo ter zaposlitev na področju, ki ga oseba s posebnimi potrebami želi ter zmore uresničiti. Druga delavnica poudarja potrebna znanja in spretnosti s področja izobraževalne, komunikacijske tehnologije – IKT. Posredovane so izobraževalne vsebine za pridobitev

znanja in veščin za uporabo: fotokopirnega stroja, telefona, skenerja, fotoaparata, videokamere, računalnika in socialnih omrežij. Pridobljene veščine se vsakodnevno praktično izvajajo v ustanovi (sodelovanje oseb s posebnimi potrebami pri raznašanju pošte, enostavni administraciji, receptorski službi v ustanovi, dežurstvo pri večernem telefonu ...). Tretja delavnica poudarja večšine gospodinjskih opravil, ki jih osebe z več primanjkljaji pridobivajo pri delu v ustanovi, pri delu z redno zaposlenimi (zlaganje osebnega perila učencev, likanje, pomoč v garderobi, delo v pralnici, vzdrževanje šolske kuhinje, urejanje spalnic, dnevnih prostorov, razredov ...). Četrta delavnica poudarja aktivno vključevanje v obrtne storitve lokalnega okolja. Osebe z več primanjkljaji pridobivajo informacije ter potrebna znanja in veščine posameznih poklicev, ki jih zanimajo (frizer, skladiščnik, fotograf, trsničar, gospodinjec, kmetovalec, slaščičar, pekopic, natakar ...) pri obrtnikih ali podjetnikih iz neposrednega okolja. V procese delovnih faz se z ustreznimi prilagoditvami vključujejo tudi strokovno usposobljeni mentorji. Za promocijo projekta je bil slednji predstavljen na Območni obrtno-podjetniški zbornici Ajdovščina, občinah Vipava in Ajdovščina ter turistično-informacijskih centrih – TIC v Vipavi in Ajdovščini. Preko povezovanja z izbranimi in sodelujočimi inštitucijami se bodo tudi osebe z več primanjkljaji postopno vključevale v neposredno dogajanje lokalnega okolja. Peta delavnica poudarja pridobivanje znanj in veščin za večjo skrb za neposredno okolje ustanove (urejenost okolice Cirius Vipava, skrb za igrišče in bazen, vzdrževanje parka pred ustanovo ter v Vipavi, urejanje gredic pred ustanovo). Predvidena je pomoč pri urejanju okolice turistične poti v Vipavi, v sodelovanju s turističnim društvom iz Vipave. Šesta delavnica poudarja skrb za samooskrbo s sadjem in zelenjavo (poimenovali smo jo: živeti z letnimi časi Vipavske doline). Osebe z več primanjkljaji se vključujejo v agrarno-živilske programe, vezane na sezono: vrtnarstvo, sadjarstvo, vinogradništvo, trsničarstvo, drevesničarstvo ... Osebe z več primanjkljaji se praktično preizkušajo pri nosilcih obrtne ali druge turistične oziroma kmetijske dejavnosti. Sedma delavnica poudarja znanja s področja kreativnega preživljanja prostega časa in ni strogo vezana na zaposlovanje. Osebe z več primanjkljaji so vključene v delavnice, prilagojene njihovim interesom ter psihofizičnim zmožnostim (šport, taktilna integracija in integracija refleksov, nadomestna komunikacija za osebe z nerazvitim govorom, glasbena, plesna, fotografska, likovna delavnica, delavnica drame in filma). Delavnica omogoča osebam z več primanjkljaji, da se sprostijo, prosto zaživijo, obenem pa jih povezuje z lokalnim okoljem, z družbi iz neposredne okolice. Predvideno je skupno sodelovanje pri praznovanjih, obeležjih lokalno pomembnih datumov, obletnic, skupnih prireditev. Osmo delavnica poudarja pridobivanje veščin zagovorništva in samozagovorništva, s katerimi osebe z več primanjkljaji lažje uresničujejo pravice do enake socialne vključenosti. Tako tudi te osebe pridobivajo potrebne veščine za uspešno socialno komunikacijo z družbo, promocijo svojih osebnih interesov, potreb, idej ter želja. Preko zagovorništva ter samozagovorništva tudi osebe z več pri-

manjkljaji postanejo bolj prepoznavne, slišane ter videne. Deveta delavnica zagotavlja celostno zdravstveno-terapevtsko (rehabilitacijsko) oskrbo, naravnano na njihove osnovne motorične ter druge potrebe, potrebne za polnopravno življenje odraslih v skupnosti. Delavnica omogoča osebam z več primanjkljaji še dodatno oskrbo s potrebnimi ortopedskimi, protetičnimi in ortotičnimi pripomočki za lažje življenje in vključevanje v neposredno delo/proizvodnjo ali prilagoditev delovnega procesa. Deseta delavnica je usmerjena v izbor in vodenje ustrezne populacije v projektu. Izvedena je bila predhodna priprava oseb z več primanjkljaji na izobraževalne, delovne, okupacijske in zaposlitvene vsebine. Opravljena so bila nujno potrebna psihološka testiranja oseb z več primanjkljaji, z ugotavljanjem njihovih močnih področij, ob upoštevanju individualnih zmožnosti ter dosežene stopnje razvoja. Ves čas projekta pa je vsem sodelujočim omogočeno individualno svetovanje ter vodenje na posameznih fazah projekta.

Spremljava projekta ter dosežkov

Napredek projekta PDUO je spremljan s pomočjo vmesnih in končnih poročil ter preko sestankov projektne skupine, ki nadzira izvajanje projekta. Cirijs Vipava spremlja evalvacijo vpliva projekta na povečanje dostopnosti in enakih možnosti v sistemu vzgoje in izobraževanja v Sloveniji. Načelo enakosti spolov, enakih možnosti, nediskriminacije in trajnostnega razvoja so spoštovana ter se spremljajo pri izvajanju projekta, kar se odraža tako pri vključevanju oseb v projekt, kot tudi pri drugih aktivnostih, povezanih z izvedbo projekta. Spremljava projekta vključuje tudi pridobitev informacij oseb s posebnimi potrebami, ki so v projekt vključeni, preko prilagojenih anonimnih vprašalnikov.

Uresničevanje ciljev projekta PDUO

Izvedba projekta PDUO sledi uresnitvi naslednjih zastavljenih ciljev:

- omogočiti osebam z več primanjkljaji, da se občasno aktivno vključujejo v širše socialno-delovno okolje preko zaposlitvenih dejavnosti, ki jih zmorejo ter želijo;
- omogočiti osebam z več primanjkljaji, da ne glede na osnovne primanjkljaje iz različnih socialnih, motoričnih in kognitivnih področjih polnopravno zaživijo in uresničijo svoja interesna področja s področja zaposlovanja ter okupacije;
- omogočiti osebam z več primanjkljaji, da tudi po formalnem, obveznem izobraževanju pridobijo potrebna dodatna znanja in veščine z možnostjo delnega vključevanja v delo ter zaposlitev;
- spodbuditi širšo slovensko in mednarodno javnost, lokalno skupnost o nujnosti povezovanja in vključevanja tudi ranljivejših skupin prebivalstva, kamor spadajo tudi osebe z več primanjkljaji;

- spodbuditi fleksibilnejši pretok potrebnih informacij o možnosti zaposlitve tudi osebam z več primanjkljaji (glede na potrebe lokalnega okolja ali širše slovenske regije);
- spodbuditi dodatni razvoj nekaterih splošnih in specifičnih kompetenc osebam z več primanjkljaji: lažje medsebojno sporazumevanje in sodelovanje v institucionalnem in širšem socialnem okolju, povečati samoiniciativnost pri izbiri vključevanja, sodelovanja v občasnih projektnih oblikah delnega zaposlovanja, spoznati potrebne osebne, socialne in državljanske kompetence, razvijanje posameznikove kulturne zavesti in pripadnosti ter zmožnosti osebnega umetniškega izražanja;
- povezati ustanovo ter potencialne zaposlovalce oseb z več primanjkljaji (promocija posameznih poklicev, možnost delne priučitve pri delodajalcih z neposrednim delom, vodeno prakso, občasno preizkušanje v zaposlitvenih storitvah);
- dodatno usposobiti strokovne delavce s področja vzgoje in izobraževanja ter rehabilitacije, ki usposablajo osebe z *več primanjkljaji*. Predvidena je možnost posredovanja potrebnih izkušenj tudi drugim strokovnim delavcem, ki delajo z osebami z več primanjkljaji, njihovim staršem ali skrbnikom;
- razviti inovativni model dodatnega usposabljanja oseb z več primanjkljaji, z implementacijo pridobljenih vsebin ter veščin v nove vzgojno-izobraževalne, delovne ter zaposlitvene programe. Cilj projekta PDUO Cirius Vipava je naravnani v postopno vključitev preizkušenih in potrjenih vsebin v redne vzgojno-izobraževalne programe za osebe s posebnimi potrebami.

Zaključek

Projekt PDUO Cirius Vipava omogoča osebam z več primanjkljaji, da se postopoma pripravijo ter dodatno opremijo s potrebnimi znanji ter veščinami, ki so pogoj za uspešno in učinkovito občasno, kot tudi delno vključevanje v priložnostne okupacijske oblike dela ali zaposlovanja v lokalnem okolju. Preko vključitve v projekt PDUO osebe z več primanjkljaji pridobivajo potrebne praktično zaposlitvene in nujne lastne izkušnje s področja priložnostnega vključevanja v različne zaposlitvene programe ali delovno-okupacijske procese. Občasno zaposlovanje tudi oseb z več primanjkljaji pripomore k njihovi večji samostojnosti, k dodatni finančni varnosti in občutku enakopravnosti ter bolj zadovoljnem življenju. Pridobljene izkušnje so v pomoč tudi strokovnemu kadru ustanove Cirius Vipava pri oblikovanju novih programov vseživljenjskega izobraževanja ter usposabljanja za bodoče generacije osebam z več primanjkljaji. Rezultati projekta so v pomoč tudi potencialnim iskalcem občasne zaposlitve (osebam z več primanjkljaji) v lokalnem okolju ter obrtnikom, podjetnikom ali podjetjem, ki takšno obliko zaposlovanja nudijo.

Izsledki projekta so v pomoč pri strokovnih izhodiščih za pripravo prenove posebnega programa vzgoje in izobraževanja ali drugih izobraževalnih programov, namenjenih osebam z več primanjkljaji. Informacije o možnosti občasnega zaposlovanja posameznih ranljivih skupin prebivalstva so v pomoč tudi državi, kot podpisnici mednarodnih dokumentov za odpravljanje diskriminatornih oblik izobraževanja ali zaposlovanja oseb z več primanjkljaji. Tudi tako država Slovenija pripomore k priznavanju pravic invalidov, ki izhajajo iz lizbonske pogodbe.

Literatura

Gibson, Susane, in Samuell Blandford. *Managing Special education Needs: A practical guide for primary and secondary schools*. London: Paul Chapman Publishing, 2005.

Miller, Freeman, in Steven Bachard. *Cerebral Pals: A Complete Guide for Caregiving*. Baltimore: A Johns Hopkins Press Health Book, 2006.

Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport Republike Slovenije. 2007. *Operativni program razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013*, http://www.mizs.gov.si/si/delovna_podrocja/projektne_enota_za_izvajanje_kohezijske_politike/navodila_za_izvajanje_operacij (22. marec 2013).

Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport Republike Slovenije. 2006. *Uredba Komisije o pravilih za izvajanje Uredbe Sveta Evrope o splošnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu in Kohezijskem skladu*, <http://www.eu-skladi.si/predpisi/navodila/navodila-za-izvajanje-kohezijske-politike-2007-2013> (13. april 2013).

Zakon o usmerjanju otrok s posebnimi potrebami (ZUOPP-1UPB-1). Ur.l. RS 58/2011 (20. julij 2011).

Zakon o osnovni šoli (ZOŠ-1UPB-1). Ur.l. RS 87/2011 (27. oktober 2011).

Imensko in stvarno kazalo

TURIZEM, IZOBRAŽEVANJE IN MANAGEMENT
– soustvarjanje uspešne poslovne prihodnosti –
24.–25. oktober 2013, Portorož, Slovenija

5 poštних kočij 973, 974, 978, 979, 980, 981,
982, 983

A

aktivne oblike 1483
aktivno staranje 103, 105
aktivnosti 751, 753, 754, 755, 757, 758, 759, 760
alpsko smučanje 434, 436, 443
alternativni viri energije 937
analiza 434, 544
analiza poslovanja 259
angleščina 319, 320, 1457
anglizmi 319, 321, 322, 323, 324
anketa 937
anketiranci 544
avtentičnost 351, 352, 353, 358

B

bančna garancija 1175, 1182
banke 1117, 1118, 1119, 1121, 1122, 1123, 1124, 1125,
1126, 1127
benchmarking 339, 340, 341, 342, 343, 344, 345,
346, 347
bilanca skupne blaginje 1291
biografsko učenje 493
biomasa 937, 942

Bohinj 469, 470, 475, 476, 477, 478, 479
Branine 854, 865

C

Casino Host 1203, 1206, 1208, 1209, 1212
cena 711, 1007, 1008, 1010, 1012, 1013, 1015, 1016,
1017, 1018
cena goriva 365
cene 697
certifikat 813, 814, 818, 822, 824
Curriculum Vitae 857, 860, 862, 863, 864

Č

čezmejno sodelovanje 723
človeški viri 137
Črni labod 39, 40, 41, 42, 44, 45
čustvena inteligenca 1249

D

davek od dohodka 1345, 1351
dejavnik 544
dejavniki tveganja 1515
del 544
deležniki 879, 880, 881, 882, 885, 886, 888
delna preferenca 1007
delo na domu 81, 86
delovna terapija 221, 224, 655, 985, 997

deregulacija poklicev 1063, 1070
deskriptivna statistika 827
destinacija 469, 470, 473, 479, 919, 921, 923
destinacijski management 961
destination management 683, 684, 685, 687,
688, 689, 690, 691
didaktika jezika stroke 1033
DINESERV 385, 386, 389, 390, 391, 393, 396,
397, 398, 399
diplomant 852, 853
distribucijski kanal 1355
diverzifikacija 1133, 1136
dobavitelji 1185, 1186, 1187, 1188, 1189, 1190, 1191
dobaviteljske verige 481, 482, 487, 490, 491
dodana vrednost 571, 579
domače bivalno okolje 137
dom za starejše 1291, 1296
dopolnilna dejavnost na kmetiji 1539
dostopni turizem 273, 961, 963, 1403, 1404,
1405, 1409
dostopnost 151, 152, 154, 155, 156, 161, 162, 163
dostopnost do informacij 961, 964
društvo 1345, 1346, 1347, 1348, 1349, 1350, 1351,
1352, 1353, 1354
družbena empatija 1249
družbena odgovornost 165, 166, 171, 174, 181,
182, 183, 1291, 1294
družbena odgovornost podjetij 879, 880
družina 1325, 1326, 1329, 1334
družinsko podjetje 1335, 1336, 1344

E

EDEN 961, 962, 966, 967, 969
e-gradiva 1489, 1490
ekologija 1527, 1530
ekonomska upravičenost 1527
električna energija 697, 711
empatija 1249, 1250, 1251, 1252, 1253
empirično preučevanje poslovne etike 633,
634, 635

empirično raziskovanje 645, 646, 647, 649,
650, 653
e-poslovanje 827, 1025, 1030
Erasmus 457, 458, 459, 461, 462, 463, 464, 466,
467, 468
ergonomija 287, 401, 411, 1515
e-slovenščina 585, 589, 592
esperanto 103, 109, 110, 1159, 1162, 1164, 1165,
1166, 1167, 1168, 1169, 1170, 1171, 1172, 1173
etika 1241, 1242, 1245, 1246, 1247, 1248
EU 711
evalvacije 233
Evropska digitalna agenda 1431, 1432
Evropska komisija 1070, 1072
evropska sredstva 1133
Evropska unija 697

F

FeelGood Hostel 1383, 1384, 1385, 1387, 1390
film 1489
financiranje grozdov 867
finančna kriza 259
finančna kriza 2008 39, 44
finančna nedisciplina 1175
finančna sredstva 1391, 1393, 1394
finančni kazalniki 165
finančno računovodstvo 1335
fleksibilno 733, 735
fleksibilnost 327, 330, 334, 335, 337
formalno in neformalno izobraževanje 1305
formativno preverjanje 1571, 1574

G

Gaussova krivulja 39, 41
generacija Y 71
geo-doživetja 1194
geološka dediščina 1193, 1194
geotermalni potencial 937, 939
geo-turizem 1194
gibalna/športna dejavnost 544
gibanje 784



gospodarski koncept vrednosti, 571
 gospodarstvo 1363
 gospodinjstvo 697
 gostinstvo 851
 gostje s posebnimi potrebami 1403
 govedoreja 1547
 govorni jezik 585
 gozdni delavci 287
 grajeno okolje 151, 155
 grof Blagaj 1147, 1151, 1155

H

healthy lifestyle factors 543, 546, 547, 551, 554
 hotel 607, 608, 611, 612, 613, 615, 1041, 1044, 1045, 1048, 1050
 hoteli 319, 322, 323, 324, 827, 829, 836, 838, 839
 hotelsko podjetništvo 1073

I

identiteta 585, 586, 587, 588, 589, 593, 803, 805
 igralništvo 1203, 1204
 individualizacija 1451
 industrija 711
 informacijsko – komunikacijska tehnologija 841
 informatizacija 1230
 inovativne učne oblike 1313
 inovativnost 351, 353, 354, 357, 359, 361, 1073, 1571
 inovativnost v turizmu 723
 integrated management systems 1041, 1042, 1050
 intelektualni kapital 1497
 interesi 1305
 international standards 1041, 1042, 1044, 1050
 internet 841, 844, 848, 1483, 1489
 interpretacije in modeli 113
 invalidnost 151, 154
 izdelki 763, 765
 izkustveno učenje 1313
 izkušnje 1305, 1308

izobraževanje 211, 595, 596, 597, 599, 603, 604, 985, 986, 987, 988, 989, 990, 992, 994, 1233, 1234, 1235, 1236, 1237, 1240, 1371, 1372, 1379, 1380, 1381
 izobraževanje starejših 103, 105
 izobraževanje v tujini 457, 459, 467
 izpust živali 1547
 izvršnica 1175, 1178, 1182, 1184

J

javni zavod 1263
 javno zdravstvo 513, 521
 jezikovna kultura 585, 589
 jezikovna osveščenost 1159

K

kakovost 47, 48, 51, 55, 57, 58, 1083, 1089, 1090, 1117, 1121, 1122, 1123, 1233, 1234, 1235, 1237
 kakovost storitev 385, 387, 389, 393
 kakovost v turizmu 1507
 kakovost življenja 655, 667, 671, 679
 Karavanke Geopark 1193, 1194, 1196, 1197, 1198
 karizmatično vodenje 1291
 kindergarten 544, 546, 547, 551
 klasično računovodstvo 557, 559, 560, 561, 562, 564, 566, 567
 ključni indikatorji 233
 knjigovodstvo 1335, 1343
 kognitivni procesi 841
 kolesarski turizem 607, 615
 komedija 1483
 kompetenc 851, 852, 854, 855, 857, 858, 860, 861, 862, 863, 864, 865
 kompetenca 851
 kompetence 595, 596, 598, 600, 601, 602, 775, 1371, 1374, 1379, 1380, 1411
 kompetence promotorja zdravja 927
 kompleksnost 1411, 1414, 1415, 1416, 1419
 komuniciranje 1279, 1281, 1284, 1288, 1289
 konjeniški turizem 973, 974, 977, 978, 981, 982
 konkurenčne prednosti 1411, 1412, 1413
 konkurenčnost 851, 852, 858, 860



konkurenčnost turistične destinacije 191
konsistentnost računovodskih rešitev 557
kozmetični tehniki 411, 413
kreativna aktivnost 741
kreativnosti 309, 310, 312, 313, 314, 315
kriteriji dostopnosti 961
kulinarne prireditve 763, 770, 771
kulinarčno doživetje 1147
kultura organizacije 1555
kulturna dediščina 499, 504, 1539
kulturna krajina 91
kulturna zanimivost 1147
kulturni turizem 919, 920, 923
kulturno-zgodovinski spomenik 1147

L

lastnosti 205
lekarniška storitev 1105, 1106
letno poročilo 879, 885
linearno programiranje 327
logistika 365, 366, 367, 373, 374
logotip 803, 805, 806, 808, 809, 811
lokalna skupnost 905
lokalni produkti 481, 487
lokalno prebivalstvo 191, 192, 196, 197, 198, 200,
201, 202, 919
lokalno turistično vodenje 273, 283

M

makroekonomski agregati 39
malenkosti 1507, 1508, 1509, 1513
mali hoteli 1073
management 1093, 1094, 1100, 1101
management prireditev 905, 906
management trajnostnih podeželskih desti-
nacij 973
manager 1291, 1292, 1299, 1301
marketing 1507
matchmaking 723, 725, 726, 727, 728, 729, 730,
731
materinščina 1457

matrika 59, 65
medgeneracijski odnosi, 535
medgeneracijsko sodelovanje 535, 540, 542,
1147, 1152, 1279, 1305, 1310, 1325
medicinski turizem 513
medkulturne kompetence 1033
menedžment kakovosti v turizmu 1383
menedžment oskrbne verige 1411
mentor 27, 28, 29, 31, 35, 36
mentoriranje 27, 28, 31, 32, 35
mentorski pouk 1313
merila 1391, 1394, 1395, 1399
merjenja kakovosti 389, 390
metoda CORLETT 287, 401, 407, 411
metoda DEA 327
metoda OWAS 287, 401, 411
metodologije 233, 234, 241
mladostnik 585
mladostniki 783, 784
mobilnost 457, 458, 459, 461, 462, 464, 465,
466, 467, 468
model 469, 470, 474
model for testing 684
model trojnega izida 165
moduli usposabljanja 973
morala 1241, 1242, 1246
morfologija 81
motivacija 505, 506, 985, 992, 1299, 1302
motiviranje študentov 1033
motiviranost 775
motnja v duševnem razvoju 1403, 1405, 1579
MSA analiza 47
msp 1117

N

način 544
načrtovanje 1451, 1455
načrtovanje izdelka 59
načrtovanje poselitve 91
nagrajevanje 375, 377, 378
naključnost 39, 40



naložbe 571, 574, 575, 576, 577, 578, 579, 580, 581
napredovanje 375, 377, 379
naravna dediščina 1539
naravno okolje in trajnostni razvoj 351
natakar 401
neformalno izobraževanje 499, 503
neformalno učenje 851
nemščina kot jezik v turizmu 1033
nepredobitna dejavnost 1345, 1347
netehnološke inovacije 813, 815, 816, 817
normativne etične teorije 633, 634, 635, 636, 637, 642
norme 1463, 1465, 1466, 1467, 1469
notranje podjetništvo 375, 377
novi turistični proizvod 1213

O

obdavčitev 1345
oblikovanje turističnega produkta 1403
obremenitev 287, 288, 290, 291, 293, 401, 408, 409, 411, 412, 414, 415, 416
odgovorni turizem 71
odgovorni turizem, 71
odnosi med zaposlenimi 1083, 1086
odprta organizacijska kultura 309, 315
oglaševanje 1355, 1356, 1359
okoljska problematika 1527
okolju prijazen turist 295
organizacija 733, 1083, 1093, 1094, 1095, 1101
oseba z motnjo v duševnem zdravju 741
osebe s posebnimi potrebami 655, 658, 660, 670, 751, 752, 753, 759, 760, 761, 961, 963, 964, 1579, 1580, 1585
osebni razvoj 1325
oskrbna veriga 1411, 1413, 1415, 1416
osnovna šola 1441
osnovnošolci 1279, 1283, 1288
otroci 434, 435, 436, 438, 442, 784, 792
otrok 544
otrok s posebnimi potrebami 221

P

pametni telefoni 1025
paradoksi vinskega turizma 127, 129
parents 543, 544, 545, 546, 547, 548, 549, 550, 551, 552, 553, 554, 555
partnerstvo z namenom 469, 476, 478
paša živali 1547
PGO 385, 386, 387, 390, 391, 392, 393, 394, 395, 396
Piran 385, 386, 390
pivovarji 1185, 1189, 1190, 1191
Planica 905, 906, 910, 911, 917, 918
planiranje kakovosti 1383, 1389
podeželje 813
podjetje Vivo catering 165, 170, 176, 178
podjetnik 375, 775, 782, 1391, 1392
podjetniški grozdi 867
podjetniško okolje 775, 776, 778, 781
podjetništvo 375, 376, 377, 384, 775, 776, 778, 779, 780, 781, 782, 1255, 1256, 1257, 1258, 1259, 1262, 1563, 1564, 1565, 1568
Pohorje 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257
poklici v turizmu 1063, 1068
poklicne kvalifikacije 1063
poklicni interesi 1441
pomen 741, 743, 745, 746, 747, 749
poročanje 879, 880, 882, 883, 884, 886, 889
poslovna etika 633, 634, 645, 648
poslovni načrt 1255, 1257
poslovno odločanje 557, 558
potrebe 544
povezanost 544
povezovanje 1133, 1136, 1139
povezovanje deležnikov 247, 249
pozitivni ekonomski učinki 1203
praktično izobraževanje 27, 28, 34
praktikant 27, 28, 30, 31, 35
pravila 1463, 1464, 1465, 1466, 1467
pravna ureditev 1053



predšolski otroci 422
predvidevanje 1421, 1423, 1424
prehrambni obrati 385
prehrambno gostinstvo 385
prehramske navade 421, 422, 424, 425, 426,
427, 430
prenova poslovnih procesov 137
preschool children 543, 544, 546, 550, 551, 552,
554, 555
pričakovanja 211, 385, 387, 388, 392, 393
pridelava in proizvodnja okrasnih rastlin 937
pridelki 763, 765
pridobitna dejavnost 1345
prilagajanje okolja 525
priložnosti v slovenskem turizmu 351, 353, 356,
360
primer dobre prakse 655, 664
primerjava 205, 211
priporočila 273, 280
pristranskost 557
Procesno učenje 1313
prodaja in nudenje storitev 1203
produktivnost 733, 736, 737
profesionalni razvoj 1497
profil obiskovalca 919, 920, 922
programi 595, 596, 598, 601, 602, 603
programi/prakse socialnega turizma 113
proizvodnja 205
projekt 1391
projektno učno delo 1313
promocija 671, 680, 1441, 1442
promocija zdravja na delovnem mestu 927
prosti čas 671, 674, 676
prostorski izvedbeni akti 91
prost pretok delavcev 1063

Q

QFD metoda 59, 60
quality 1041, 1042, 1044, 1045, 1049, 1050

R

računovodenje 1345
računovodsko informiranje 1335, 1341
računovodstvo 879, 884, 888, 1335, 1338, 1341,
1342, 1343, 1344
računovodstvo človeških zmožnosti 571
raven socialnega kapitala 1463, 1466
ravnateljji 544
raziskava 544
raziskovalna metoda 493
raziskovalna metoda 339
raziskovalni problem 1313, 1317
raziskovalno delo 1313, 1315, 1318, 1319, 1320
razkorak 385, 387, 389, 392, 393
razstava Sijajni pop 919
razvoj 1141, 1142, 1143, 1144, 1145
razvoj kompetenc 309
razvojna strategija slovenskega turizma 339
razvojni scenariji 1421
razvojno načrtovanje 1421
razvoj turistične destinacije 191
razvoj turističnega produkta 973
razvoj turizma 1507
realnost računovodskih izkazov 557, 560
rebus sic stantibus 619, 620, 626, 631
regionalna razvojna mreža 247, 248
regresija 365
regresijska analiza 697, 711
regulacija poklicev 1063, 1064, 1065
reja drobnice 1547
revitalizacija naselij 81
ribištvo 1133, 1134, 1135, 1136, 1139
Rogla-Pohorje 763, 764, 768, 770, 771, 772,
773

S

samostojnost 525
samozaposlitev 1255
satelitske tehnologije 1431, 1436
segmentacija trga 295, 298



seniorji 103, 105, 106, 112
senzorna integracija 221, 224
senzorna oviranost 273
service quality 683, 685, 686, 687, 688, 689, 690, 692
service quality criteria 683, 684, 686, 687, 688
SERVQUAL 385, 386, 388, 389, 390, 395, 396, 397, 398, 399
sinergični učinki 1073
sistem 1233, 1237, 1239
skupni jezik 1159
sladkorna bolezen 783, 784
slepi in slabovidni 273, 281, 285
Slovenija 113, 205, 211, 697, 711
slovenska identiteta 351
slovenski podjetniški sklad 1391
slovenščina 319, 1457
smernice za raziskovanje 645
sobne rastline v poslovnih prostorih 951
socialna omrežja 1355
socialna organizacija 1463
socialna oskrba 137
socialna vključenost 447, 453
socialni mediji 1025, 1028
socialni turizem 113, 114, 115, 116, 117, 118, 124
socialni vidiki 1355
socialno podjetje 997, 999, 1003
socialno podjetništvo 1053, 1054, 1055, 1059, 1060, 1061, 1255, 1256, 1259, 1555, 1560, 1563, 1564, 1565
sodelovalno vodenje 1263, 1267
sodelovanje 1279, 1289
sodobna kultura bivanja 81
Solčavsko 481, 482, 485, 486, 487, 488, 491, 492
sonaravni razvoj 1147
sončna energija 937
soseska 91, 98
SPC analiza 47, 55
spletna stran 827, 832
sport activity 543, 544, 545, 546, 547, 548, 549, 550, 551, 552, 553, 554

spremenjene okoliščine pogodbe 619
standard 879, 880, 883, 889
Standard ISO TS 16949 47, 48
starejša delovna sila 447, 454
starejši 1279, 1280, 1286, 1288
starostnik 137, 145
starostnik, 525
starši 434, 435, 436, 437, 438, 439, 440, 441, 442, 443, 445, 544, 791, 792
statistična analiza 711
statistična verjetnost 39
stavbna tipologija 91
storitev 1007, 1008, 1010, 1013, 1016, 1363, 1365, 1366, 1367, 1368, 1369
storitve 763, 767, 768, 770, 771
storitveni standardi 973, 981
stranke 1507, 1513
strateški razvoj 1421
strateško povezovanje 1185, 1186, 1190, 1191
stres 1515, 1516, 1517, 1518, 1519, 1520, 1521, 1522, 1523, 1524, 1525
stroški 365, 366, 368

Š

šest sigma, projekt 205
širokopasovne povezave 1431, 1438
šola 1371, 1375, 1380, 1571, 1575
športna prireditev 905, 906
športna vadba 791, 792
športno/gibalna aktivnost 422
študent 813, 814, 815, 819, 822, 823
študenti delovne terapije 671
študijski krožek 499, 1305, 1308, 1309, 1310

T

tečaj 433, 434, 436, 437, 438, 439, 440, 441, 443
tehnološka oprema 1391
temačni turizem 891, 892, 893, 894, 895, 900
tematska pot 1539, 1545
terjatve 1175, 1176, 1177, 1178
termoplastični material 47



težje zaposljuje skupine 1255, 1256
timsko delo 1299
timsko poučevanje 1451, 1454, 1455
tourist information center 683, 684
tradicionalno učenje 1313
trajnostni razvoj 81, 84, 91, 247, 248, 249, 251,
252, 253, 254, 256, 257, 469, 535, 763, 1527, 1536
trajnostni turizem 295, 296, 481
trajnostni turizem in prireditve 165
trajnostno ekološki turizem 1213
transport 365, 366, 367, 374
Trbojsko jezero 1141, 1142, 1144, 1145
Trebnje 1539, 1540, 1541, 1542, 1544, 1545, 1546
training 1299
trg dela 851, 852, 854, 858
trženje 469, 475, 477, 478, 827, 829, 841, 846
trženje informacij 1025
trženje v turizmu 1355
tržna znamka 763
tujji jezik 1483
tujji jeziki 1457
turistična destinacija 803
turistična kmetija 997
turistična ponudba 1213, 1214, 1218
turistične kmetije 1213, 1217, 1218, 1220
turistične nastanitve 1073
turistične storitve 513, 519, 520, 521
turistični delavci 1063, 1065
turistični filmi, jezikovne ravni 1033
turistični marketing 973, 981
turistični produkt 1147, 1150, 1152, 1156
turizem 34, 181, 182, 191, 192, 193, 194, 195, 198,
200, 201, 202, 233, 259, 261, 262, 267, 268, 269, 319,
339, 344, 345, 346, 347, 348, 351, 352, 353, 355, 356,
360, 361, 363, 595, 596, 597, 601, 602, 655, 656, 657,
658, 659, 660, 662, 663, 667, 669, 671, 672, 673,
674, 677, 679, 680, 751, 752, 753, 759, 760, 761,
827, 841, 851, 852, 857, 905, 907, 908, 909, 910,
911, 912, 916, 1133, 1134, 1136, 1141, 1144, 1145, 1363,
1365, 1366, 1368, 1369

turizem in gostinstvo 852, 853, 854, 855, 856,
857, 858, 860, 861, 862, 863
turizem za vse 151, 152, 153, 1403, 1404
Twitter 1355, 1356, 1357, 1358, 1359, 1360, 1361, 1362

U

uččca se organizacija 1371, 1373
učenci 1441, 1442, 1444, 1445, 1446, 1447,
1448, 1449
učenje 1497, 1499, 1500, 1501, 1502, 1504, 1505
učenje tujih jezikov 103, 106, 107
učinki družbene odgovornosti 181
učinki turizma 191, 198
učinkovitost 221, 224, 226, 230, 231, 327, 328,
329, 332, 335, 336, 338
učinkovitost zakona 1053
učitelj 1263, 1265, 1269, 1272, 1273
učna okolja 1571, 1572, 1573, 1576, 1577
univerza za tretje življenjsko obdobje 1305,
1308, 1309, 1310
uporabniki računovodskih informacij 1335
upravljanje grozdov 867
upravljanje odnosov s strankami 1117
urejena okolica podjetij 951
urejeno poslovno okolje 951
usklajevanje 733, 738
uspeh 505, 507, 510
uspešnost grozdov 867
uspešnost poslovanja 259, 268
ustvarjalne delavnice 1441, 1442, 1443, 1449
ustvarjalnost 1313, 1314

V

varnost 327, 328, 331, 336, 337
varnost in zdravje na delovnem mestu 1515,
1518, 1523, 1525
varnost in zdravje pri delu 927, 928
varovanje osebnih podatkov 1025, 1026
večjezikovni pouk tujih jezikov 1159
vedenje porabnikov 1105
vedenje potrošnikov 71



vinska kultura 127
 vinske zgodbe 127, 130
 vinski turizem 127, 128, 130
 viri financiranja 1345, 1352
 vključenost deležnikov 481
 vključevanje deležnikov 469, 470, 476
 vodenje 1083, 1093, 1094, 1095, 1096, 1241, 1249, 1251, 1263, 1264, 1265, 1266, 1267, 1269, 1270, 1271, 1274, 1276, 1291, 1299
 vodja 1291, 1292, 1294, 1297
 vodstvene kompetence 1291
 vodstvo šole 1263
 vpliv 544
 vplivi prireditev 905, 909, 910
 vprašalnik 544
 vrednote 1241, 1497, 1498
 vrednotenje 1451
 vrtec 1325, 1327, 1334
 vseživljenjsko učenje 851, 857, 1305, 1306, 1307, 1310, 1371, 1379, 1381
 vzhodni 544
 vzvodna nabava 1185
 VŽU 857, 858, 863, 864

W

wellness 1363, 1365, 1367, 1368

Z

zadovoljstvo 505, 506, 507, 508, 511, 512, 985, 990, 1093, 1094, 1095, 1096, 1099, 1101
 zadovoljstvo porabnikov 1105, 1107, 1109, 1112
 zaporniški prenočitveni obrati 891, 895
 zaporniški turizem 891, 892, 895, 899, 900
 zaposleni 211, 505, 506, 507, 508, 509, 510, 511, 1093, 1094, 1096, 1100
 zaposleni, 571, 575
 zaposlitev 852, 853, 854, 864
 zaposljivost 457, 461, 465, 468, 851, 853, 855, 858
 zaposlovanje 1063, 1065, 1579, 1581, 1583, 1585
 zasebno 733
 zaupanje 1463, 1465, 1466, 1469, 1471

zavarovana območja 247, 250
 zavarovanje plačil 1175
 zaznana vrednost 1007, 1008, 1010
 zaznava 388
 zbornica 985
 z dokazi podprta praksa 221, 224
 zdravilišče 1363, 1364, 1365, 1366, 1367, 1368
 zdrav način življenja 422, 429
 zdravstveni turizem 513, 514, 515, 517, 519, 520, 521
 zelene vrednote potrošnikov 71, 73, 76
 značilnosti starejših 447
 znanje 1305, 1308, 1497, 1499, 1503, 1505, 1571, 1572, 1574
 zvestoba 1117, 1120, 1122, 1124, 1126

Ž

živalim prilagojena reja 1547
 življenje 544
 življenjska zgodba 493
 življenjski slog 422





Zalozba Univerze na Primorskem
Titov trg 4, SI-6000 Koper
www.hippocampus.si
zalozba@upr.si

