

IRDO

# MOZAIK

Prve slovenske družbeno odgovorne novice, št. 8/VII

Oktober 2014

## HORUS

Za nagrado se poteguje 19 prijavljenih

Nagrajenci bodo znani v mesecu decembru

str. 4

## Intervju

Dialektična teorija sistemov

Pogovor z avtorjem teorije, prof. ddr. Matjažem Mulejem

str. 5

## Intervju

Zakaj bi morali razmišljati ustvarjalno?

Pogovor z mag. Nastjo Mulej

str. 8

## Iziskovalnice

Srečanja za otroke

Nives Cvikel, idejna in organizacijska vodja o programu za otroke

str. 12



IRDO - Inštitut za razvoj družbene odgovornosti je bil ustanovljen leta 2004 z namenom raziskovati in pospeševati razvoj družbene odgovornosti v Sloveniji in v svetu.

Prizadeva si povezati vse ključne akterje na področju razvoja družbene odgovornosti (podjetja, vlada, civilna družba...) ter izvajati skupne aktivnosti in kampanje za osveščeno širše družbo o potrebnosti in pomenu družbene odgovornosti v Sloveniji.

S svojim delovanjem inštitut IRDO prispeva k prenosu in prilagajanju tujega znanja ter konceptov slovenskim razmeram in potrebam, hkrati pa omogoča izmenjavo slovenskega znanja in izkušenj s tujimi strokovnjaki, podjetji in organizacijami.

**Povabite v naše članstvo tudi druge, ki bi želeli biti seznanjeni z informacijami o družbeni odgovornosti in prispevati k razvoju le-te.**

#### Izdajatelj:

IRDO  
Inštitut za razvoj družbene odgovornosti  
Preradovičeva ulica 26  
2000 Maribor, Slovenija  
info@irido.si // www.irido.si

**Telefon:** + 386 (0)31 344 883

**Faks:** + 386 (0)2 429 7104

**Spletna mesta:** www.irdo.si,  
www.horus.si, www.mladinski-delavec.si,  
www.chance4change.eu

#### Uredništvo

**Glavna urednica:** Sabina Kojc

**Odgovorna urednika:** Anita Hrast,  
ddr. Matjaž Mulej

**Sodelavci:** Primož Ademovič, Darija Lorbek

**Kontakt:** novice@irido.si

**Naklada:** elektronska oblika novic, poslano na najmanj 200 naslovov

**Foto:** IRDO in drugi avtorji

V kontekstu družbene odgovornosti (zmanjšanje stroškov, onesnaževanja okolja) so novice v elektronski obliki. Za vsebinske prispevke odgovarjajo avtorji. Mnenja avtorjev niso tudi nujno mnenja uredništva. Besedila niso lektorirana in so v slovenskem in angleškem jeziku.

Vse pravice pridržane. Ponatis celote ali posameznih delov je dovoljen le s pisnim dovoljenjem uredništva.

**Namenjeno članom inštituta IRDO.**

# Vsebina

- 4 **HORUS 2014**
- 5 **INTERVJU: Prof. ddr. Matjaž Mulej: 40 let po izumu pojma Dialektična teorija sistemov**
- 8 **INTERVJU: Mag. Nastja Mulej: Zakaj bi morali razmišljati ustvarjalno?**
- 12 **INTERVJU: Nives Cvikl: IZISKOVALNICE za predšolske otroke**
- 14 **DO v Sloveniji**
- 15 **DO v EU in PO SVETU**
- 16 **DOGODKI, KONFERENCE**
- 17 **RAZPISI**
- 19 **V razmislek ...**



**HORUS 2014** str. 4 **lovenska nagrada**

Za Slovensko nagrado za družbeno odgovornost se poteguje 19 prijavljenih.



**Intervju: Prof. ddr. Matjaž Mulej** str. 5

Ob 40-letnici dialektične teorije sistemov smo se pogovarjali z avtorjem teorije, prof. ddr. Matjažem Mulejem.



**Intervju: Mag. Nastja Mulej** str. 8

Zakaj je danes potrebno razmišljati ustvarjalno? Intervju z magistrico komunikologije, univerzitetno diplomirano ekonomistko in univerzitetno diplomirano sociologinjo.



**IZiskovalnice za otroke** str. 12

O IZiskovalnicah smo se pogovarjali z Nives Cvikel, idejno in organizacijsko vodjo programa.

## Spoštovane članice in člani!

Pa smo že pošteno zakorakali v jesen, pravijo da čas, ko leto nadene najlepši nasme. Sončni in še topli dnevi, ko izstopajo žive barve suhega in šumečega listja, se izmenjujejo z meglenimi in hladnimi dnevi, ki zahtevajo zimska oblačila. Kmalu bo tudi Martinovo, ki je eden tistih poganskih praznikov, ki se mu ljudstvo ni hotelo odreči, zato ga je krščanstvo posvojilo in mu dalo svoje mesto v koledarju.

Kako se počutimo v tem letnem času, kaj ga zaznamuje? Medtem, ko se velik del Slovenije pripravlja na obilne padavine, je vlada sprejela rebalans proračuna za leto 2014. Do konca leta ne bo več spodbud za zaposlovanje, skoraj 54 milijonov evrov bo manj za brezposelne. Zaskrbljujoči so tudi rezi v zdravstvu. Kljub slabim novicam, na katere počasi postajamo že skoraj odporni, si na Inštitutu IRDO nenehno prizadevamo iskati načine, da gledamo gor, k toplemu soncu. Uspešno smo zaključili projekt Model M 2014 in 38 mladim iz MO Maribor in MO Ptuj podali znanja in veščine, s katerimi bodo lažje stopili na trg dela, bodisi kot samostojni podjetniki, nevladniki ali iskalci zaposlitve. Morajo pri tem biti ustvarjalni? Nedvomno! Ustvarjalni pa moramo pravzaprav danes biti vsi. Mag. Nastja Mulej nam je tokrat povedala, kako pomembna je ustvarjalnost za vse zaposlene v podjetju, za učence in učitelje; o spodbujanju ustvarjalnosti predšolskih otrok pa smo vprašali Nives Cvikel, idejno in programsko vodjo tematskih srečanj za otroke – IZiskovalnic. Z veseljem se bomo udeležili slovesne promocije ob 40-letnici dialektične teorije sistemov, katere avtor je prof. ddr. Matjaž Mulej, ki nas uči, da na slabe novice ne smemo nikoli postati odporni, ampak jih moramo spremljati in nanje gledati kritično, v smislu izboljšanja družbenega stanja.

Dragi bralci, prispevek o strategijah za manipulacijo s prebivalci s pomočjo množičnih medijev naj bo v razmislek tudi vam: ste žrtev manipulacije ali se znajdete tudi v vlogi manipulatorja. Kaj lahko storite, da to spremenite?

Vabljeni k branju!

Uredništvo IRDO Mozaika



# Za Slovensko nagrado za družbeno odgovornost HORUS 2014 se poteguje 19 prijavljenih na razpis

Na razpis za Slovensko nagrado za družbeno odgovornost HORUS 2014, ki sta ga v začetku julija 2014 objavila IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti in PRSS – Slovensko društvo za odnose z javnostmi, v sodelovanju s številnimi podpornimi partnerji projekta, je do 15. oktobra 2014 prispelo 20 prijav, od tega je bilo v ocenjevanje razvrščenih 19 prijav.

Za kategorijo podjetja je tako prispelo 12 prijav (štiri majhna podjetja, štiri srednje velika podjetja, dve veliki podjetji in dve socialni podjetji) in za kategorijo zavodi tri prijave. Za posebna priznanja – Podjetnik s slovenskimi koreninami, ki deluje v zamejstvu oz. po svetu, je prispela ena prijava, za splošna posebna priznanja sta prispeli dve prijavi, za posebna priznanja novinarjem pa prav tako dve prijavi. Nagrajenci in prejemniki posebnih priznanj bodo znani predvidoma v prvi polovici decembra 2014. Nagrada HORUS bo letos podeljena že šestič, z razpisom pa želijo partnerji poiskati in nagraditi celovite pristope pravnih oseb in posameznikov k družbeni odgovornosti. Slovenska nagrada za družbeno odgovornost HORUS je junija v Sloveniji in nato oktobra še v Neaplju (Italija) prejela nacionalno priznanje za odličnost v spodbujanju podjetništva, v kategoriji Odgovorno in odprto podjetništvo.

**Za Slovensko nagrado za družbeno odgovornost Horus 2014 se potegujejo naslednja podjetja:** v kategoriji majhna podjetja RASR, Razvojna agencija Savinjske regije, d.o.o., IDENTIKS kartični sistemi d.o.o., Saubermacher-Komunala Murska Sobota d.o.o. in GALILEO 3000 d.o.o.. V kategoriji srednje velika podjetja se za nagrado Horus potegujejo GRAWE Zavarovalnica, d.d., DOSOR, dom starejših občanov d.o.o., Hewlett-Packard d.o.o. in IBM Slovenija d.o.o. V kategoriji velikih podjetij pa se zanjo potegujeta Snaga Javno podjetje d.o.o. in Lidl d.o.o. kd.. V kategoriji socialna podjetja, ki je letos razpisana prvič, se za nagrado HORUS 2014 potegujeta: Razvojna agencija Etri, ekologija, ergonomija in ekonomija, z.o.o., so.p., in Znanstveno-

raziskovalno združenje za umetnost, kulturne in izobraževalne programe in tehnologijo EPEKA. V kategoriji zavodi se za nagrado HORUS 2014 potegujeta EIC Univerzum Minerva Maribor in Bolnišnica Sežana, en zavod pa je od prijave odstopil. Za splošno posebno priznanje posamezniku, ki deluje v kontekstu družbene odgovornosti sta prispeli prijavi za dr. Darjo Piciga in Aneja Sama, za posebno priznanje novinarju pa prijavi za Edito Cetinski Malnar (RTV Slovenija) in Jano Vidic, Natašo Zanuttini, Jernejo Jevševar (Ekipa Vala 202). Za posebno priznanje Horus 2014 podjetniku s slovenskimi koreninami, ki deluje v zamejstvu oz. po svetu, je prispela prijava za Gáborja Roposa iz Madžarske. Prispeli prijave bo ocenjevalo več kot 20 uveljavljenih strokovnjakov v dveh krogih, vse do začetka decembra.

Nagrada Horus podeljujeta Inštitut za razvoj družbene odgovornosti - IRDO in PRSS - Slovensko društvo za odnose z javnostmi v sodelovanju s številnimi partnerskimi organizacijami in podpornimi partnerji kot so Ameriška gospodarska zbornica, CNVOS – Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij, Društvo za marketing Slovenije, Društvo novinarjev Slovenije, Fundacija za izboljšanje zaposlitvenih možnosti PRIZMA, Londonska šola za odnose z javnostmi, Slovensko združenje ZN za trajnostni razvoj, Slovenski forum socialnega podjetništva, Slovensko združenje za kakovost in odličnost, SPIRIT Slovenija, Štajerska gospodarska zbornica, Urad Vlade RS za Slovence v zamejstvu in po svetu, Zavod PIP, Združenje delodajalcev Slovenije in Združenje Manager. Medijski partnerji nagrade HORUS 2014 so: Večer, časopisno založniško podjetje, d.d., TSmedia d.o.o., Med.Over.Net, Moja Slovenija, osrednja revija za Slovence po svetu in zamejstvu, Maribor24.si. Partner klipinga je Press Clipping d.o.o. Častni pokrovitelj nagrade je Predsednik Republike Slovenije Borut Pahor.



# Prof. ddr. Matjaž Mulej: 40 let po izumu pojma dialektična teorija sistemov

Prof. ddr. Matjaž Mulej, trikratni mednarodni akademik z okoli 1.700 znanstvenimi objavami v skoraj 50 državah, je doktor ekonomskih znanosti, s področja teorije sistemov in doktor menedžmentskih znanosti, s področja inovacijskega menedžmenta o dialektični teoriji sistemov.

Pripravila: Darija Lorbek

Letos poteka 40. letnica dialektične teorije sistemov in ob tej priložnosti bo dne **6. 11. 2014** v prostorih Ekonomsko-poslovne fakultete Univerze v Mariboru, Razlagova 20, potekala **slovesna promocija znanstvene monografije: Matjaž Mulej in 40 let njegove dialektične teorije sistemov, enostranskost in celovitost** (znanstvena monografija), katere urednica je Teodora Ivanuša z dvajset Mulejevimi doktorji znanosti (1986-2013). Prav zato smo se s prof. ddr. Mulejem tokrat pogovarjali o dialektični teoriji sistemov (*Dialektična teorija sistemov in ljudski reki, 'Naše gospodarstvo', 1974*), za katero pa si upam trditi, da je prav zaradi krize, danes celo bolj aktualna kot kadarkoli prej.

**Dajmo najprej razčleniti besedno zvezo "dialektična teorija sistemov". Besedo sistem poznamo, lahko se nanaša na družbeni sistem, ekonomski sistem, politični sistem, ali sistem vladanja, sistem poslovanja, jezikovni sistem, sistemi v glasbi, ekonomiji, logistiki, in še bi lahko naštevali. Kaj pa pomeni dialektika oz. dialektični sistem, kot ste ga definirali v knjigi z naslovom *Dialektična teorija sistemov in ustvarjalno delo*, ki ste jo napisali leta 1979, pred tem pa v več člankih v revijah in zbornikih konferenc od leta 1974 dalje doma in v tujini?**

Pojem sistem ima v vsakdanji praksi res vse te in še nekatere nadaljnje vsebine. O znanosti o teoriji sistemov njen avtor Ludwig von Bertalanffy (1968: VII) pove, da je to teorijo ustvaril zoper pretirano specializacijo. Torej se teorija sistemov razlikuje od tradicionalnih ved po težnji omogočiti čim večjo celovitost obravnavanja, namesto omejitve pretiranih specialistov, ki se zaprejo v svoj izbrani vidik in s tem dosežejo le navidezno celovitost. Le-ta povzroči, da o nekem delu stvarnosti spoznajo dragocene podrobnosti, hkrati pa pustijo ob strani in spregledajo dejstvo, da so zajeli samo delček stvarnosti, kot da obstaja samo-



Zaslужni profesor ddr. Matjaž Mulej, [Vir](#)

stojno, druge stvarnosti pa ni, ali pa vsaj obravnavani in ne-obravnavani deli stvarnosti ne vplivajo drug na drugega.

Teorija sistemov, ki jo je ustvaril človek treh strok (filozofije, umetnostne zgodovine in teoretične biologije) in kibernetika, ki je matematiku Norbertu Wienerju nastala iz raziskovalno-razvojnega sodelovanja z inženirji in biologi, sta torej nastali kot most med medsebojno različnimi specialisti. Toda Bertalanffy pojma celovitost ni opredelil niti poti do nje. Tako so mnogi avtorji omenjeno njegovo opredelitev smisla teorije sistemov spregledali, ali celo namenoma pustili ob strani; ostali so znotraj neke edine izbrane specializacije in uporabljajo pojem sistem podobno, kot ste vi nakazali v tem vprašanju: za opis svojega predmeta obravnavanja ne glede na opredelitev, kaj je celovitost. To me je motilo tedaj in me moti zdaj, saj ne zadošča, da bi razrešili sodobne probleme, je preozko, četudi nujno, če ni samozadostno.

Po drugi strani je popolna celovitost edina resnična celovitost. Zajema čisto vse vidike, čisto vse povezave med njimi, torej čisto vse lastnosti brez vsakega

omejevanja na kateri koli izbrani vidik in z njim povezano specializacijo. Torej je popolna celovitost neizvedljiva, na en sam vidik omejena pa navidezna.

Dialektika, o kateri so nas tedaj učili, je poznala tri zakone: enotnost in boj nasprotij; prehajanje iz kvantitete v novo kvaliteto; negacija negacije. Kje pa je podlaga za njih? Kaj beseda dialektika pomeni v izvirni rabi v stari grščini? Soodvisnost. Če njo vzamemo za podlago, vidimo, kar se da ponazoriti z vsakdanjim primerom iz narave: npr. čebela in cvet sta soodvisna, drug drugega potrebujeta, da preživita; enako moški in ženska itd. Oba imata delno skupne in delno različne lastnosti, s slednjimi se dopolnjujeta, torej uresničujeta svojo soodvisnost; med tem vplivata drug na drugega tako, da se njune lastnosti postopno (t.j. kvantitativno, brez spremembe bistva) spreminjajo v novo bistveno lastnost, v oprášeno rastlino in v čebelo nosilko meda; v drugem primeru pa v očeta in mater, družino. Nova kvaliteta nadomešča (t.j.: s tujko v filozofskem jeziku: negira) staro ob koncu procesa, tako da se začne nov proces, npr. družinsko življenje.

Dodatno moje vprašanje, ko sem se o tem učil, je bilo: kako nastane soodvisnost v praksi. Odgovor je, da nastane, ko se pojavijo in drug na drugega vplivajo medsebojno bistveni deli stvarnosti.

Tako mi je nastal pojem dialektični sistem, definiran kot srednja pot med navidezno in neizvedljivo celovitostjo, omejeno na bistvene vidike in bistvene odnose med njimi ter bistvene sinergije, ki iz njih nastajajo (npr.: jedilna sol nastane iz sinergije dveh strupov, katerih del lastnosti postane bistven za sol; voda nastane iz dveh plinov po enaki logiki; moški in ženska postaneta par in starša enako; itd.).

### **Kaj vas je vodilo k oblikovanju dialektične teorije sistemov?**

Spoznanje, da je podlaga vsake krize enostranskost z navidezno celovitostjo pretiranih specialistov. Specialisti smo nujno vsi, a do izraza pridemo, ko sodelujemo in povezujemo spoznanja posamičnih specialistov. Podlag za sodelovanje, seveda med-strokovno, nas niso učili. Pokazalo se je, da to zahteva metode in osebne lastnosti, za katere nas niso usposabljali.

**Kot ste pojasnili pri prvem vprašanju, dialektični sistem vključuje vse bistvene vidike nekega obravnavanega pojma ali problema ter lastnosti vidikov ter vse povezave med vidiki in sinergije, ki iz njih nastanejo. Pa vendar, ko obravnavamo določen pojem, ko sprejemamo neko odločitev, ne moremo zajeti prav vseh vidikov.**

Ne zmoremo, zato moramo odločiti, katere vidike, povezave in sinergije štejemo za bistvene, in za odločitev sprejeti odgovornost avtorjev, ki izberejo, kaj

upoštevajo in česa ne. Neupoštevano ne neha obstajati in vplivati, zato je ta odločitev zelo bistvena. Ne smemo torej odločiti 'to so želeni cilji' niti se ukvarjati samo z 'uresničevanjem ciljev', ampak sodelovati, da pridobimo 'čim bolj celovito opredeljene cilje' in da nismo zgolj izvedbeno (človeško) orodje tistih, ki določajo cilje po svoje in v svojo korist, ne našo. Če pri tem ne poslušamo tistih, ki se z nami ne strinjajo, izpustimo iz pozornosti, da različni vidiki dajo vpogled v različne dele lastnosti iste zadeve (npr. vidik zdravnika, sestre, voznika rešilnega vozila, financiranja medicine, vzdrževanja opreme, njene nabave, dokumentacije itd.): vsak ima najbrž prav, a le znotraj svojega izbranega vidika, nihče povsem in nihče edini niti za vedno.

### **Kakšna pa je povezava med DTS in ustvarjalnostjo oziroma inovativnostjo? Ali dialektično sistemsko programiranje delovnih procesov privede do pospeševanja inovacij v podjetjih?**

Medsebojni vpliv ustvarja nova spoznanja, torej krepi ustvarjalnost. Del dosežkov ustvarjalnosti daje novo korist uporabnikov, t.j. inovacijo. Okvirno urejen postopek to podpira.

### **Leta 1981 ste izdali gradivo, neke vrste priročnik o uporabi DTS v poslovne namene pod oznako USOMID (t.j. ustvarjalno sodelovanje mnogih za inovativnost dela), katere verzija je še danes v rabi v poslovne namene. Komu je priročnik namenjen in kaj si lahko od njega obeta?**

Priročnik o USOMID podpira postopke ustvarjalnega sodelovanja kjer koli, zato tudi ustvarjanje inovacij, ne samo zamisli. Namenjen je torej vsem, ki niso pretirano zadovoljni s svojo dano prakso, ampak so voljni in sposobni postaviti vprašanje »Zakaj delamo tako, kot smo delali doslej. Poglejmo, kakšne so preveč utečene prakse, o katerih nismo dvomili, in poiščimo alternative, ki bodo dale prihranek ali drugo novo korist!«

### **A lahko današnje stanje družbe (gospodarska kriza, kriza vrednot in kriza morale) obrazložimo z DTS in neupoštevanjem vseh vidikov, potrebnih za preživetje človeka? Tukaj govorite tudi o zakonu entropije.**

Entropija je izraz večne naravne težnje k spremembi obstoječega stanja v novo, torej k propadu. Le-ta se zgodi z nevarnimi posledicami, kadar enostranskost prevlada nad zadostno in potrebno celovitostjo. Krize so skupen pojem za posledice enostranskosti. Tudi sedanje. Enostranskost je pač naravna lastnost ljudi kot specialistov od nekdaj. Sedaj je še boj vplivna kot kadar koli, saj je gospodarsko življenje hkrati globalno in lokalno, zato tudi druge vsebine življenja.



Sodelovanje preprečuje in razrešuje krize, če je medstrokovno in temelji na etiki soodvisnosti, ne samozadostnosti (ker ga ni bilo, je npr. samostojna Slovenija zgodba o domišljavosti namesto domiselnosti, o enostranskosti namesto primerne celovitosti in družbene odgovornosti).

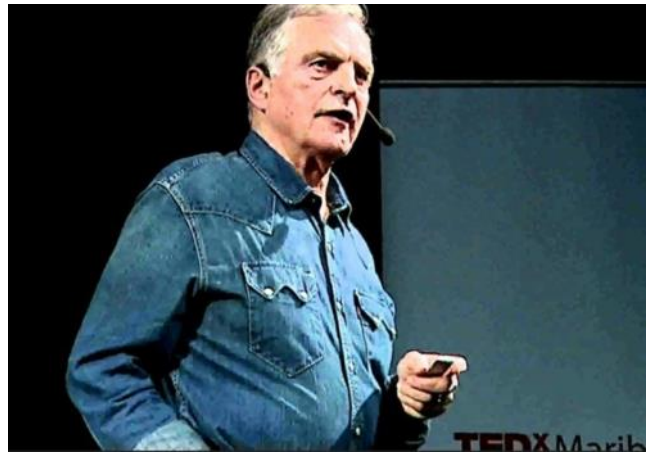
**Zadnjih nekaj let ste veliki zagovornik in učitelj o družbeni odgovornosti. Kako ste preko ukvarjanja z DTS prišli na ukvarjanje z razvojem družbene odgovornosti?**

Družbena odgovornost ima tri osrednje lastnosti, ki izražajo dialektično sistemsko ravnanje: Vsakdo mora prevzeti odgovornost za svoje vplive na družbo, torej premagati enostranskost. Podlaga družbene odgovornosti je soodvisnost, torej dialektično ravnanje in sodelovanje. Družbena odgovornost se uresničuje z doseganjem čim večje celovitosti. Družbena odgovornost je torej neformalna oblika dialektično sistemskega ravnanja. Do ukvarjanja z njo pa me je pripeljalo vabilo Anite Hrast, prijateljice moje hčerke Nastje in ustanoviteljice Inštituta za razvoj družbene odgovornosti IRDO.

**Menite, da bodo današnji politiki imeli več posluha za družbeno odgovorno vodenje države? Namreč, z dialektično teorijo sistemov ste analizirali model samoupravljanja jugoslovanske ustave iz leta 1974, kar ste zajeli v knjigo z naslovom *O novem modelu jugoslovanske družbene integracije, ki pa med vladajočimi ni bila dobro sprejeta.***

Knjiga, ki jo omenjate, je pač pokazala, da sta se model samoupravljanja, ki je bil zelo sistemski, in praksa njegovega uveljavljanja preveč razlikovali, da bi bil uresničljiv; analiza je pokazala, da državna in poslovna birokracija v obliki nepotrebno zapletenih postopkov, ki so zožili samoupravljanje na zapleteno navidezno odločanje in zato zapravljanje časa, zavira izgubo svoje oblasti (četudi so bile tedaj njene koristi dosti manjše od sedanjih 'tajkunskih' in podobnih). Slovenska izdaja knjige je prevod knjig, ki so izšle prej v Mehiki, Kitajski in ZDA, podlaga zanjo pa je mednarodna poletna šola, ki sem jo vodil s študenti EPF UM in smo jo izvedli dvajsetkrat.

Upam da bodo današnji politiki imeli več posluha za družbeno odgovorno vodenje države. Cerarjeva stranka ima v svojih izhodiščih družbeno odgovornost, zato jo ima, upam, tudi vlada. Toda občinske volitve so pokazale, da tega ljudje niso zaznali. Upam, da bo vseeno prevladala. Sedanje preganjanje korupcije, monopolnih dogovorov dobaviteljev, nepoštenega obravnava odjemalcev, sodelavcev, dobaviteljev, nezanesljivosti v poslovnih in osebnih odnosih, nepreglednosti podatkov, privilegijev, slabega spoštovanja pravnega reda (ne-monopolnega, seveda), medna-



Matjaž Mulej o družbeni odgovornosti na dogodku TEDx Maribor, vir: pozitivnaenergija.si

rodnih norm (tudi ne-monopolnih, seveda), vseh deležnikov (ne le lastnikov in menedžerjev) in človeških pravic – po svetu in v Sloveniji daje upanje, da bodo uveljavili družbeno odgovornost kot pot iz sedanje globalne krize. Le-ta je predvsem kriza vrednot starega, enostranskega tipa. Družbena odgovornost je torej revolucija etike. OZN, EU, ISO in druge mednarodne organizacije podpirajo družbeno odgovornost, ker v njeni etiki vidijo pot iz sedanje krize, ki ogroža tudi obstoj človeštva, ne le trenutni standard bogatejših 15% (kar so vsi z več kot 120 evrov mesečno), da ne govorimo o res bogatih.

## VABILO

Ob 40. letnici dialektične teorije sistemov bo dne **6. 11. 2014** v prostorih Ekonomsko-poslovne fakultete Univerze v Mariboru, Razlagova 20, potekala slovesna promocija znanstvene monografije

**MATJAŽ MULEJ IN 40 LET NJEGOVE DIALEKTIČNE TEORIJE SISTEMOV ENOSTRANSKOST IN CELOVITOST ZNANSTVENA MONOGRAFIJA**  
Teodora Ivanuša (ur.) z dvajset Mulejevimi doktorji znanosti 1986–2013  
Ljubljana, 2014

**Na dogodek ste prisrčno vabljeni!** Zaradi lažje organizacije vas organizatorji naprošajo, da svojo udeležbo čim prej sporočite organizatorjem promocije na elektronske naslove [mulej@uni-mb.si](mailto:mulej@uni-mb.si), [rebernik@uni-mb.si](mailto:rebernik@uni-mb.si), [bojan.rosi@fl.uni-mb.si](mailto:bojan.rosi@fl.uni-mb.si) in [teodora.ivanusa@fl.uni-mb.si](mailto:teodora.ivanusa@fl.uni-mb.si)



# Mag. Nastja Mulej: »Zakaj je danes potrebno razmišljati ustvarjalno«?

Pripravila: Darija Lorbek



Mag. Nastja Mulej, mati dveh otrok (2007 in 2008), se je leta 2009 podala na samostojno podjetniško pot kot edina trenerka de Bonovih orodij razmišljanja v Sloveniji. Magistra komunikologije, univerzitetna diplomirana ekonomistka in univerzitetna diplomirana sociologinja je licenco leta 2006 pridobila pri zdravniku in psihologu dr. Edwardu de Bonu, ki predstavlja svetovno avtoriteto na področju ustvarjalnega razmišljanja in neposrednega učenja. Tokrat nam je v intervjuju povedala, zakaj je danes pomembno razmišljati ustvarjalno, tako za slehernega posameznika, učitelja, predvsem pa za menedžerja in navsezadnje za vse zaposlene v podjetju.

**Ste edina licencirana trenerka de Bonovih orodij razmišljanja v Sloveniji. Ali nam lahko opišete, zakaj oziroma kako ste se odločili za to področje? Navsezadnje je razmišljanje nekaj samoumevnega, človeku danega.**

Ustvarjalnost je področje, ki me je od vedno zanimalo. Zato vse te moje fakultete, zato službe v medijih in oglaševanju. Ustvarjalnosti v 1990. letih niso nikjer poučevali – no, saj tudi danes bi z lučjo pri belem dnevu iskali fakulteto, ki ponuja

predmet, posvečen edinemu človeškemu neomejenemu viru na svetu: lastni ustvarjalnosti.

Leta 2000 me je po priporočilu Mete Dobnikar »odkril« g. Dragan Sakan, neformalni guru ustvarjalnosti v oglaševanju Vzhodne Evrope, sicer lastnik mreže desetih oglaševalskih agencij v jugovzhodni Evropi. Ponudil mi je, da bi se ukvarjala s spodbujanjem ustvarjalnosti pri njegovih zaposlenih, naročnikih in za trg. Ker mi je bilo obljubljeno, da bo to nepotrošniško naravnano, sem z največjim veseljem sprejela. Na moji vizitki je pisalo Idea Thinker.

A vendar sva se s Sakanom ustvarjalnosti lotevala na ljudem precej tipičen: zmeden, intuitiven način. Dokler nisem avgusta 2003 prvič poslušala predavanja dr. Edwarda de Bona, ki mi je obrnilo življenje. Ugotovila sem, da je pot do ustvarjalnosti veliko plodnejša, če se je lotiš z orodji za razmišljanje, na sistematičen in strukturiran način. Leta 2005 sem prevedla njegovo prvo knjigo, leta 2006 sem postala njegova trenerka in od takrat dalje zasledujem poslanstvo, da bi spravila razmišljanje v vsako organizacijo.

**V čem se razlikuje klasično razmišljanje od ustvarjalnega oz. lateralnega razmišljanja? Kakšne so prednosti ustvarjalnega razmišljanja in kakšne učinkovitega, konstruktivnega razmišljanja po metodi Šestih klobukov. V katerih primerih uporabimo katero metodo?**

Ko smo na kavi, si lahko mirno pomagamo z razpravljanjem, da hitreje mine čas. Ko pa želimo ustvariti nekaj, česar še ni bilo, potrebujemo paralelno in lateralno razmišljanje. Resno, z razpravljanjem se bo naše razmišljanje vrtelo v krogu. Zmedeni bomo, ker bo vsak govornik mlel v svojo smer. Na vsako trditev bo vsak govorec reagiral z analiziranjem, kritiziranjem in argumentiranjem. Prepričani, da so argumenti objek-



tivne resnice, se bomo zapletali vse bolj in bolj v nesporazum. V resnici so argumenti logični samo nam, ker se popolnoma ujemajo z našimi privzgojenimi vrednotami, preteklimi izkušnjami, pridobljenimi informacijami in trenutnim počutjem. Zanimarjamo pa, da ima naš sogovornik drugačne vrednote, izkušnje, informacije...

S paralelnim razmišljanjem bomo svoje misli namerno usmerjali (in ne bomo pustili, da te usmerjajo nas). Skupaj s sogovornikom oz. sogovorniki bomo razmišljali v isto smer, korak za korakom. Ko bomo generirali ideje, bomo samo generirali ideje. Ko bomo ocenjevali, bomo samo ocenjevali itd. Torej bomo razmišljanje razdelili na dva dela. Pred odločanjem (in posledičnim zagovarjanjem in prepričevanjem) bomo uvedli še čas za raziskavo zadeve in za iskanje možnih alternativ.

Pri slednjem, naštevanju alternativnih možnosti, pa nam pride prav lateralno razmišljanje, pri katerem se trudimo generirati čim večje število čim bolj svežih idej, da se umaknemo naravno rutinskemu razmišljanju in v šoli nenehno treniranem logičnem razmišljanju.

**Kot trenerka de Bonovih orodij razmišljanja izvajate različne delavnice, na katerih se lahko posamezniki in skupine naučijo veščin ustvarjalnega razmišljanja. Ali nam lahko na kratko predstavite, kakšne delavnice ponujate in kakšne koristi imajo navedene skupine od udeležbe na teh delavnicah?**

Prve so torej že omenjene delavnice Šest klobukov razmišljanja, ki niso toliko namenjene učenju ustvarjalnosti, kot predpogoju ustvarjalnosti: sodelovalnemu, nekonfliktnemu, toleralnemu odnosu. Jaz pravim, da so *Klobuki* osnovna šola, osebna rast. Potem imamo t.i. srednjo šolo: prvi del delavnic *Lateralnega razmišljanja* (za tiste, ki že vedo, da jih ustvarjalnost zanima) in fakulteto: drugi del delavnic *Lateralnega razmišljanja s Provociranjem in Premikanjem* ter *Žetvijo idej* (za tiste, ki že verjamejo v namerno »sprevrženo« razmišljanje in ne ocenjevanje). Na koncu pride še magisterij, če se smem pohecati: delavnice *Enostavnosti*, pri katerih lateralna orodja uporabljamo za boj proti zapletenosti. Otroke in učitelje pa učim CoRT – orodja za poučevanje razmišljanja, ki so čudoviti sklop orodij za usmerjanje pozornosti.



*Knjiga: Šest klobukov razmišljanja, Edward de Bono, prevod: Nastja Mulej*

**Leta 2012 je bil na Ministrstvo za šolstvo podan učni načrt za poučevanje predmeta razmišljanje. Ustvarjalno razmišljanje sedaj nastopa kot izbirni predmet v osnovnih šolah, kjer otroci spoznavajo različna orodja razmišljanja na Krožku za razmišljanje. Kakšne so vaše izkušnje pri delu z otroki? Se vam ti zdijo bolj dovezetni za razvijanje veščin ustvarjalnega razmišljanja v primerjavi z odraslimi?**

Predlog učnega načrta sva z mag. Bojano Tancer, ki sem jo čisto na začetku pritegnila v projekt, oddali celo že aprila 2011, a šele maja 2014 smo po mnogih sestankih ugotovili, da izbirni predmet v takšni obliki, kot sva midve želeli, ni mogoč. K sreči nič zato, saj sva že leta 2012/13 usposobili prvo generacijo učiteljev, ki vodijo Krožke za razmišljanje. V prvih dveh letih je šestmesečno usposabljanje obiskalo 85 učiteljev iz 58 ustanov, letos nadaljujeva v Ljubljani in Mariboru, Celju in Divači.

Ne morem in nočem reči oz. ocenjevati, kdo je bolj ali manj dovezeten, vendar pač imajo otroci srečo – tisti, ki imajo Krožek za razmišljanje eno uro na teden celo šolsko leto – da orodja spoznavajo in vadijo počasi, korak za korakom, teden za tednom. Pri odraslih je na žalost tako, da želijo vse znanje prejeti v enem dnevu, vaditi pa tudi nimajo časa, pa se jih potem ne prime. Če naredim vzporednico z učenjem tujega jezika ali tenisa: če se učite eno uro na teden 24 tednov zapored, imate več možnosti, da se tudi naučite, kot če poskušate vse absorbirati v enem dnevu ali manj.

**Kot rečeno, o ustvarjalnem razmišljanju poučujete učitelje. A gre pri tem tudi za oblikovanje drugačnega odnosa do učencev, njihovih idej in napak, do podajanja snovi? Kakšen je po vašem mnenju dober učitelj?**



Učitelje učim de Bonova orodja za poučevanje razmišljanja in spotoma delim njegove zdravorazumske nasvete. Na primer, da se na izjave otrok odzivajo ne samo s »pravilno« in »nepravilno«, ampak tudi z »zanimivo«. Da jih učijo operativnosti, pri kateri otroci vidijo smisel, napredek in cilj, ne samo golih informacij, ki niso povezane z njihovim življenjem. Da ni dovolj, da jih učijo kritičnega razmišljanja, saj nam kritično razmišljanje v kritičnih trenutkih ne pomaga. V kritičnih trenutkih moramo znati snovati rešitve in razmišljati konstruktivno. Da morajo učenje informacij (črno-belo »prav« ali »narobe«) dopolniti še s treningom razmišljanja o različnih možnostih. V življenju odrasli redko naletimo na črno-belo sliko, skoraj vedno pa imamo pred seboj različne možnosti.



*Knjiga: Naučite svojega otroka razmišljati, Edward de Bono, prevod: Nastja Mulej*

**Delate tudi s študenti. V enem od intervjujev (revija Nika, 22. avgust 2012, naslov prispevka Otroci naj razmišljajo s svojo glavo) ste napisali, da slovenskim diplomirancem primanjkuje samozavesti in znanja za samostojno pot, da še razmišljajo, kaj bi v življenju počeli. Zakaj mislite, da je temu tako? Kaj bi svetovali mladim, ki »se še iščejo«.**

Na hitrih delavnicah za študente rada dajem v premislek in oceno naslednji tezi: »Po srednji šoli je obvezno odpotovati za leto dni v vsaj šest držav.« Ali: »Na študij se ne moreš vpisati, če nimaš vsaj pet let delovne dobe (za magisterij 15, za doktorat 30).« V obe tezi verjamem in mislim, da bi potovanje in delo precej osmislila življenje sicer zmedenih, zbeganih, tavajočih študentov, ki ne najdejo smisla, in posledično samozavesti. Sama imam tri fakultete (in prepotovanih 62 držav) in vem, da se na nobeni nisem naučila ničesar, kar bi lahko neposredno in takoj uporabila v službi. Konec koncev bi po zaključeni eko-

nomski fakulteti diplomant moral znati ustanoviti in voditi podjetje, ne? Zato bi sama marsikaj obrnila. Zdi se mi, da bi šola morala pripravljati na življenje, ne pa biti na drugem bregu. In če je na drugem bregu, ne razumem, zakaj se mladina igra to igro s pridobivanjem papirja, namesto znanja, izkušenj, veščin, prijateljstev... Pa ne govorim o tem, da mora vsak biti podjetnik, govorim pa o tem, da morajo odrasli končno začeti prevzemati odgovornost za svoje življenje.

**Če se še navežem na prejšnje vprašanje; današnja mladina je bila vzgojena v duhu, da je za uspeh dovolj, če smo pridni, če dosegamo dobre ocene. Marsikdo je po študiju doživel kruto streznitev, da to ne drži najbolj. Mladi sedaj približno že vedo, da se morajo izpostaviti, da morajo razviti trdo kožo, biti samozavestni in podjetni. Ampak kako naj posameznik pri sebi doseže to prevzgojo? Marsikdaj sem slišala komentar, da enostavno niso takšni po naravi, da je zanje prepozno.**

Tu in tam imam delavnico z veliko učitelji naenkrat in med njimi niso vsi prostovoljno na mojem usposabljanju. In takrat vidim to, kar vidim pri študentih: usedejo se čim dlje od mene (z upanjem, da jih bom pustila pri miru); ne odgovarjajo in ne dvigujejo rok, razen če res zelo drezam vanje (zato sem razvila druge strategije poučevanja in pogovora); usedejo se zraven znancev in upajo, da bodo tako ugnezdni do zaključka usposabljanja; na usposabljanje se ne pripravijo, tudi če pošljem gradivo vnaprej; in ne naredijo domače naloge. Kako bodo takšni učitelji naredili proaktivno, samoiniciativno mladino? Razen izjem, težko. Zato pač moramo starši doma marsikaj nadoknaditi in otrokom omogočiti čim večji stik z realnostjo.

**Vedno več se govori, kako pomembna je inovacijska kultura, ki nastopi kot eden ključnih gonil motiviranih zaposlenih. Kako ustvarjalno razmišljanje zaposlenih pripomore k delovnim odnosom in uspehu podjetja? Kako učite ustvarjalnosti v podjetjih?**

Vsak človek je samo toliko motiviran, kolikor vidi smisla v svojem početju, je pri tem samostojen (ker mu zaupajo, ne nadzirajo) in ima možnost, da se še dodatno samoizpopolnjuje. Če so izpolnjeni ti trije pogoji, se bodo zaposleni počutili



vključene in šele takrat se bo vklopila samomotivacija, ki edina deluje na dolgi rok. Samo motivirani zaposleni pa bodo kakovostno opravljali svoje delo z nasmehom na obrazu ter doprinašali po svojih najboljših močeh. Takšne stvari učim v podjetjih, a moji nasveti padejo na plodna tla le, če se usposabljanja udeleži vodja, ki si za to vzame več kot eno samo srečanje.

### Na kakšen način lahko vodje oz. managerji pri sebi in zaposlenih spodbujajo kreativno iskanje rešitev. Kakšen je po vašem mnenju dober vodja?

Dober vodja posluša in upošteva svoje zaposlene. Zaveda se, da ni vodja zato, ker je najbolj pameten, ampak zato, ker zna najbolje delati z ljudmi (sicer je šef!). Torej zna sodelovati z njimi in jim pomagati, da vsak po svoje doprinašajo v svoji raznolikosti k skupni enotnosti. Vodja ne goji tekmovanja, ampak sodelovanje, in podira 'silose' med različnimi oddelki v podjetju. Toleranca je osnova za ustvarjalnost. Saj veste, kaj je odkril Florida: kjer je Toleranca, tja gredo Talenti in temu sledi Tehnologija...

### Pa so vodje in managerji v slovenskih podjetjih tolerantni, oziroma si zaposleni v Sloveniji upajo predlagati nove rešitve in ideje, ali nas je pretirano strah napak?

Razen redkih izjem v uspešnih podjetjih z znanim in aktivnim lastnikom, ki svojega smisla ne vidi le v kopičenju dobička, je zaposlene strah napak in neuspeha. Tudi to se vleče še iz šolskih dni: prepričanje, da bo cel hudič, če bo narobe! Zato mi je tako všeč zaključni stavek delavnice *Umetnost inoviranja* po **Dimisu Michaelidesu** (tudi za to sem licencirana trenerka): »Nagradi uspeh. Praznuj neuspeh. Kaznuj neaktivnost!« De Bono je pred nekaj leti rekel, da išče novo besedo za besedo 'napaka', ki bi pomenila: »Popolnoma upravičen podjem, ki pa zaradi razlogov, ki jih ne moremo nadzorovati, ni uspel.«

### V sredini oktobra ste s poslovnim svetovalcem Alešem Štempiharejem izvedli delavnico de Bonova orodja za kreativne projekte z dodano vrednostjo za zaposlene. Za kaj točno gre?

Danes skoraj večino dela opravimo na projekten način, a se tega lotevamo, kot da gre za rutinsko delo, tekoči trak. Projekt zahteva dobro razdela-

no predanalitično fazo, načrtovanje in usklajevanje vseh deležnikov, če želimo, da bo uspešen glede na zastavljen obseg, rok in proračun, ne da se pokvarijo dobri odnosi. V vsaj polovici primerov temu ni tako. In v resnici nam ravno zelo preprosta de Bonova orodja usmerjanja pozornosti in ustvarjalnega razmišljanja pripomorejo k boljši pripravi na izvedbo projektov.

### Kdaj boste podobno delavnico ponovili?

Vsaj enkrat na leto za posameznike ter kadarkoli za podjetja, ki si bodo želela izboljšati rezultate svojega projektnega dela.

*Gospodarska zbornica Slovenije v sodelovanju z Nastjo Mulej v mesecu novembru vabi na tri zanimiva srečanja, ki jih bo oblikoval [Dimis Michaelides](#) (prispevek o Umetnosti inovacij, [Art of Innovation, TedXGramercy](#)) Delavnice so del izobraževalnega cikla Kreativnost in vodenje. Teme srečanj so naslednje: **Srečni na delovnem mestu – vključenost ljudi kot ključ do uspešnosti: interaktivno predavanje o zadovoljstvu in sreči**, 13. 11. od 13h do 17h, [podrobnosti in prijave](#). **Umetnost inoviranja – Kako vplesti ustvarjalnost v vsako organizacijo: seminar z interaktivnimi vajami in ... malce čarovnije**, 14. 11. od 9h do 14, [podrobnosti in prijave](#). **Vodenje inovativnih procesov 24/7 – dvodnevna vikend delavnica**, 15. in 16. 11. od 10h do 17.30, za [podrobnosti spremeljajte spletno stran GZS](#).*

Nastja Mulej deluje v okviru avtoriziranega distributerja Council for New Thinking, ki ima ekskluzivno dovoljenje za širjenje de Bonovih metod v Sloveniji, na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini, v Srbiji, v Črni gori, v Makedoniji, v Albaniji in v Bolgariji. Licenco je podelilo podjetje de Bono Thinking Systems. Njeno poslanstvo je spraviti kreativno razmišljanje v šole in organizacije, s čimer želi sprožiti pozitivno revolucijo. Na temo lateralnega in konstruktivnega razmišljanja je prevedla 3 de Bonove knjige: **Lateralno razmišljanje**, **Naučite svojega otroka razmišljati** (pomagajte otroku preživeti in se razcveteti) ter najverjetneje najbolj znano knjigo **Šest klobukov razmišljanja**.

Več informacij o orodjih ustvarjalnega razmišljanja najdete na [spletni strani deBono.si](#).



# Nives Cvikl: IZISkovalnice za predšolske otroke

Kljub svoji mladosti se Zavod IZIS, zasebni izobraževalni zavod s sedežem v Mariboru, lahko pohvali s kar nekaj nezanemarljivimi uspehi, v tem šolskem letu pa je začel z izvajanjem programa, ki je edinstven v Sloveniji. V začetku novembra bo namreč začel izvajati t.i. IZISkovalnice, **srečanja za otroke**, ki so zaradi različnih razlogov izvzeti iz obstoječih vrtčevskih ali šolskih sistemov. O IZISkovalnicah smo se pogovarjali z Nives Cvikl, idejno in organizacijsko vodjo programa.

Pripravila: Anita Hrast

## Kaj so IZISkovalnice?

IZISkovalnice so tematska srečanja, namenjena predšolskim otrokom, ki ne obiskujejo vrtca in učencem prve in druge triade, ki se šolajo od doma. Ta srečanja so namenjena druženju otrok z vrstniki v kreativnem, spodbudnem, inovativnem, pa hkrati igrivem, zabavnem in sproščenem okolju.

IZISkovalnice so srečanja, so pa tudi delavnice, raziskovalnice, ustvarjalnice. Izvajamo jih dvakrat tedensko, ob sredah in četrtkih dopoldne, v prostorih Medobčinskega društva slepih in slabovidnih Maribor. Tam imamo na razpolago kar nekaj

čudovitih prostorov, od velike ustvarjalnice in manjše igralnice, opremljene po meri otrok, do telovadnice in ograjenega vrta z igrali. Srečanja so tematska, kar pomeni, da vsak dan v celoti posvetimo izbrani temi, ki jo spoznavamo z vseh mogočih, tudi nevsakdanjih ali neobičajnih vidikov. Na določeno temo se pogovarjamo, ustvarjamo, eksperimentiramo, se igramo igre vlog. Gre za interakcijo vseh prisotnih, vsako srečanje pa je seveda prilagojeno starostni strukturi udeleženi otrok. Do konca leta bomo tako na primer izvedli kemijsko delavnico z materiali, ki jih najdemo v vsaki povprečni domači shrambi, spo-



Na ljubljanskem dogodku ob svetovnem dnevu brez glutena konec septembra letos je IZIS izvedel otroške delavnice, na katere se je prijavilo 300 otrok. Foto: IZIS.



znawali bomo tuje kulture, navade in običaje brez vrednostnih sodb (nobena kultura ni vredna več ali manj od druge, različna so le njena izrazna sredstva), izdelovali bomo lutke, za njih pripravili kulise in odigrali lutkovno igro – s tem bomo urili ročne spretnosti in na plano spustili svoj kreativni jaz. Skozi srečanja bodo otroke vodile izvrstne izkušene pedagoginje, katerim je skupna ljubezen do dela z otroki. Za IZIS kovalnice sprejemamo vprašanja in prijave na [nives@izis.si](mailto:nives@izis.si), naše aktivnosti pa sproti objavljamo na [IZIS Facebook profilu](#).

### **Zakaj ste se odločili za tovrsten program?**

Število otrok, ki niso vključeni v obstoječe varstvene ali izobraževalne sisteme, strmo narašča. Podatki, ki se nanašajo na otroke, ki se šolajo od doma, kažejo, da bo bili pred desetimi leti v tovrsten način šolanja vključeni vsega štiri otroci, v preteklem šolskem letu jih je bilo že 124. Število otrok, vključenih v šolanje od doma narašča skokovito, v šolskem letu 2013/14 se jih je na ta način šolalo kar 35 več kot leto poprej. Nezadovoljstvo z obstoječim šolskim sistemom med starši je precejšnje, razlogov za šolanje na domu pa pravzaprav toliko, kot je družin. Vedno pa je eden ključnih pomislov in večjih skrbi teh staršev socializacija otrok. Ljudje smo socialna bitja in socializacija je gotovo izjemno pomembna, zato Zavod IZIS s svojimi IZIS kovalnicami tukaj prihaja naproti tako otrokom kot odraslim: prvim omogočamo redne stike z vrstniki, staršem pa, da si vzamejo nekaj časa samo zase. Saj vemo, da je tudi ta čas zelo pomemben.

### **Kaj pravzaprav je IZIS, kdo ga je ustanovil in s kakšnim namenom?**

IZIS je zasebni izobraževalni zavod, naše polno ime se glasi: Zavod IZIS, svoboda v soncu, zaupanje v zemljo. Zavod smo ustanovile skupina družbeno odgovornih intelektualk različnih profilov, ki nas iskreno skrbi prihodnost našega naroda. Če vemo, da nas na to, kako bomo ravnali v življenju, oblikuje ravnanje do 14. leta, potem je jasno, da je še kako pomembno, v kakšno šolo hodimo. Šola namreč v veliki meri kreira otrokov jaz in njegovo percepcijo samega sebe. K odločitvi, da ustanovimo drugačno šolo, je prispevalo več dejstev: slovenske šole znajo poiskati nadarjene otroke, ne vedo pa, kaj z njimi početi, šolski

učni načrt je prenatrpan z vso mogočo navlako, posameznikovih potencialov se ne spodbujajo, nadarjeni mladi bežijo v tujino, kjer so praviloma izjemno uspešni itd, itd. Šola IZIS je drugačna v tem, da otroka spodbuja v njegovih potencialih in kreativnosti, uči sprejemati odločitve in nositi posledice, goji pozitiven odnos do znanja in radovednosti. Velik poudarek je na moralnih, etičnih vrednotah in medsebojnih odnosih. Pomembno se nam zdi povezovanje tradicije s sodobnostjo, spodbujanje podjetnega podjetništva....

### **Kakšne so vaše dosedanje izkušnje in vizije za v prihodnje?**

Naše dosedanje izkušnje so zelo dobre. V zadnjih letih smo bili izjemno uspešni pri delu z otroki, ki se šolajo od doma. Z lastnimi učnimi metodami in pristopi smo otroke v enem letu pripeljali od tega, da so svoje luknje v znanju (včasih je bila namesto znanja črna luknja!) ne le uspešno zapolnili, ampak bili ob koncu leta celo med najboljšimi učenci na šoli (po rezultatih Nacionalnega preverjanja znanja). Seveda tega ne bi mogli doseči brez motiviranih otrok in kooperativnih staršev. Morda še bolj od teh oprijemljivih rezultatov pa nas veseli dejstvo, da smo v njih zbudili veselje do učenja in znanja. Čeprav smo se in se še vedno ukvarjamo predvsem z otroki, ki se šolajo od doma, pa so naši načrti za prihodnost dosti bolj smeli. Na kratko – postati želimo najboljša šola, z zadovoljnimi otroki, ki se bodo razvili v kompetentne, srečne



V nederjih te čudovite stare dame na Gospejni 11 v Mariboru se bodo v sredo, 5.11. in v četrtek, 6.11. odvijale IZIS kovalnice, srečanja za otroke, ki se šolajo od doma in tiste, ki bi lahko bili v vrtcu, pa so raje doma. Vir: Facebook Izis



# DO v Sloveniji

## Festival socialnih podjetij in idej: Lokalno – Podjetno – Sodelovalno

V Mariboru in Sloveniji nasploh je v zadnjih letih prišlo do intenzivnega porasta socialnopodjetniških dejavnosti in iniciativ, združništva in inovativnih oblik podjetništva, ki si ob tržnih dejavnostih ali skoznje prizadevajo pozitivno razreševati družbene izzive sodobnih skupnosti, pogosto v svojem neposrednem okolju. 24. oktobra 2014 je potekal Festival socialnih podjetij, na katerem socialno podjetniške iniciative iz Maribora in okolice predstavile pestrost poslovnih rešitev za družbene probleme in inovativnih rab lokalnih virov. Dogodek je potekal na Tkalskem prehodu v centru Maribora, vključeval je tržnico socialnih podjetij in idej, ogled Tkalke s kratkimi predstavitvami organizacij in otvoritev prostora za razvijanje idej – Kreator Laba, imenovanega »FAB LAB«. Prostor omogoča prost dostop do digitalne proizvodne opreme, kot so CNC, 3D tiskalniki in laserski rezalniki. Nadalje je Društvo Hiša v okviru »Iniciative Živo mesto« udeležence popeljala na ogled izbranih opuščeni stavb v centru Maribora, ki so prepoznane kot lokalni viri za razvoj socialnega podjetništva v obliki stanovanjske kooperative. Vir: [CAAP](#).

## Odprta koda trajnostnih inovacij

Zavod Viva je v sklopu razpisa Reinovator izziva 2014, ki ga objavlja v sodelovanju z javno agencijo SPIRIT Slovenija, podjetniško mrežo CEED, organizacijo Sklad05 in Ekonomsko fakulteto, organiziral dogodek Od navdiha do akcije, ki je namenjen vsem, ki jih zanima družbeno podjetništvo, novi načini povezovanja in ki rabijo dodatno inspiracijo za prijavo na Reinovator izziv. Dogodek je potekal 15. oktobra v Ljubljani in je bil del vseslovenske akcije 'Podjetno do družbenih učinkov', ki jo v mesecu oktobru in novembru organizira SPIRIT Slovenija v sodelovanju z Zavodom Viva in Zavodom uspešni podjetnik. Organizatorji so lanske Reinovator dogodke v partnerstvu z Mrežo za družbeno odgovornost Slovenije in Mrežo ZN za trajnostni razvoj Slovenija nadgradili in jih poimenovali v Odprta koda trajnostnih inovacij. Dogodek

je potekal 23. oktobra 2014 na Poslovni šoli Bled. Več o dogodkih najdete na spletni strani [SPIRIT Slovenija](#) in [Zavod Viva](#).

## Dnevi socialne ekonomije

Šent, slovensko združenje za duševno zdravje in SKUP – Skupnost zasebnih zavodov v partnerstvu s ENSIE – European Network of Social Integration Enterprises in Zavodom RS za zaposlovanje je od 22. – 24. oktobra v Ljubljani izvedlo mednarodno konferenco 5. Dnevi socialne ekonomije, Geslo letošnje konference je bilo »Socialno podjetništvo – prvi korak do vsevključujoče družbe«. Osrednji fokus konference je bil na zaposlovanju v socialnih podjetjih, povezovanju dobrih praks, združništvu in podpornem okolju. Več o konferenci si lahko preberete na [spletni strani Šenta](#).

## Trajnostno poročanje

Inštitut Ekvilib vabi na izobraževanje o trajnostnem poročanju po mednarodnih smernicah GRI, s poudarkom na prenovljenih smernicah G4. Trajnostno poročanje je pomemben kazalnik uspešnosti ter etičnosti organizacije, za večje družbe pa postaja tudi predpogoj poslovanja. Izobraževanje bo potekalo 6. 11. 2014 na Ekvilib Inštitutu v Ljubljani. Število mest je omejeno na 12. Več o izobraževanju na [spletni strani Ekvilib](#).

## Zeleni listi 2014

Okoljski center Alpe Adria Green zbira predloge za najbolj ekološko usmerjeno podjetje v Sloveniji v letu 2014 - "ZELENI LIST 2014". Gre za listo, na kateri bodo navedena podjetja, ustanove, občinski in državni organi, ki doprinesejo k pozitivnemu odnosu do okolja. Komisija bo na podlagi predlogov zbrala zmagovalce po četrletjih, na koncu leta pa bo med zmagovalci četrletja z javnim glasovanjem izbran zmagovalec, ki bo prejel priznanje AAG ZELENI LIST 2014. Predloge lahko podate [tukaj](#). Vir: Okoljski center Alpe Adria Green Int.Org.



# DO v EU in PO SVETU

## Raziskava »Združevanje dobičnosti in družbene vloge podjetij« - razkorak v stališčih med današnjo in bodočo generacijo direktorjev

Devet od desetih sedanjih direktorjev in bodočih poslovnih voditeljev verjamejo, da morajo podjetja imeti tudi družbeni vlogo oz. pomen. Medtem ko 86% trenutnih voditeljev meni, da podjetja to miselnost že uvajajo v prakso, pa se s tem strinja le petina mlajših generacij bodočih direktorjev oz. poslovnih voditeljev, kar kaže na velik razkorak v stališčih obeh skupin. Rezultati so del raziskave, ki jo je izvedlo podjetje Coca-Cola, ki je članica nacionalnih partnerskih organizacij evropske mreže za družbeno odgovornost CSR Europa (The European Business Network for Corporate Social Responsibility), v partnerstvu s Doughty centrom za družbeno odgovornost (Doughty Centre for Corporate Responsibility) in Financial Times' FT Remark. Raziskava *Combining Profit and Purpose* temelji na stališčih 50 izvršnih direktorjev in skoraj 150 MBA študentov in diplomirancev iz celotne Evrope. [Več o raziskavi](#). Vir: [CSR Europe](#).

## Brezplačni moduli usposabljanja o osnovah družbene odgovornosti podjetij

Partnerji projekta [DESIGN-MTS](#) so za podjetja, ki uporabljajo obdelovalne stroje in za trgovska podjetja, razvili platformo na področju trajnosti in družbene odgovornosti podjetij. Spletni moduli usposabljanja, primerni pretežno za majhna in srednje velika podjetja, so na voljo brezplačno preko interneta ([dostop do modulov usposabljanja](#)) in informirajo podjetja o temeljih družbene odgovornosti, mednarodnih standardih, ki so jim v pomoč pri kosaanju z vse večjimi tržnimi in družbenimi zahtevami (zahteve, da podjetje sprejme kodekse ravnanja in strategije za družbeno odgovornost ipd.). Področja, ki jih moduli vključujejo so okoljska trajnost, varnost na delovnem mestu, pošteno poslovanje, zaposljivost in demografske spremembe. Majhna in srednje velika podjetja nimajo dovolj

znanja in virov, da bi razumela in zadovoljila zahteve kupcev, ki so zajeta tudi v standardu ISO 26000. Vir: [DESIGN-MTS](#).

## Podjetništvo za ustvarjanje novih delovnih mest: Misli globalno, deluj lokalno za promocijo podjetništva

Kot odziv na spodbujanje Evropske komisije po skupni promociji podjetniške kulture, ki bi zapolnila vrzeli v znanju in veščinah, bo evropska mreža nacionalnih partnerskih organizacij za družbeno odgovornost - CSR Europe gostila spletno razpravo o tem, kako najbolje oblikovati mednarodne okvire za prilagoditev podjetniških vzpodbud za organizacije na lokalni ravni. [Več](#). Vir: [CSR Europe](#).

## Ocena tveganja in človekove pravice

Dne 10. novembra bo CSR Europe gostila spletni seminar na temo Ocena tveganja in človekove pravice. Ob tej priložnosti želijo raziskati, kako so človekove pravice upoštevane in vključene v ocene tveganja multinacionalk. Dogodek organizira v okviru projekta European Hub on Business and Human Rights. [Več](#).

## Mednarodna konferenca AidEx2014

AidEx je velika mednarodna konferenca in razstava, ki poteka vsako leto v Bruslju in je namenjena humanitarnim in razvojnim strokovnjakom, predstavnikom nevladnih organizacij na področju kmetijstva, predstavnikom privatnega in javnega sektorja, ter predstavnikom že obstoječih in start-up podjetij. Konferenca je odlična priložnost za povezovanje številnih organizacij in dobaviteljev in sklepanje trajnih poslovnih odnosov. Na konferenci potekajo razprave o trenutnih družbenih izzivih, s katerimi se soočamo, poteka pa tudi natečaj za prestižno humanitarno nagrado Junak leta (*»Hero of the Year«*). Letošnja tema konference je *»Inovacije v pomoč in razvoj«*. [Več](#).

# Dogodki, konference

## Uvodno usposabljanje za prostovoljce/-ke, 6. 11. 2014, Maribor

Mladinski kulturni center Maribor in Slovenska filantropija – Združenje za promocijo prostovoljstva vas vabita na Uvodno usposabljanje za prostovoljce/-ke, ki bo potekalo v četrtek, 6. novembra 2014, med 9. In 16. uro v prostorih Kulturnega inkubatorja na Koroški cesti 18. Maribor. Uvodno usposabljanje se dotika splošnih tem, ki so pomembne za izvajanje prostovoljskega dela. Usposabljanje je zasnovano po metodah izkusnega učenja, vsi udeleženci so povabljeni k raziskovanju posameznih tem ter izmenjavi izkušenj. Na usposabljanje se je potrebno prijaviti! Število mest je omejeno. Prijavnico in dodatne informacije dobite na [spletni strani MKC](#).

## Izobraževanje Intelaktualna lastnina v Obzorju 2020

Tiko Pro d.o.o. v sodelovanju z Uradom za intelektualno lastnino Slovenija vabi na praktično usposabljanje, ki je namenjeno pregledu upravljanja inovacij v času priprave predloga za razpis v okviru Horizonta 2020. Usposabljanje bo potekalo 25.11.2014, od 9.00 do 16.00 ure, na Gospodarski zbornici Slovenije, Dimičeva 13, v Ljubljani. Predavatelja sta Gianni Derico, Tiko pro d.o.o. in Dr. Klemen Grošelj, Urad RS za intelektualno lastnino. Delavnica je namenjena organizacijam in posameznikom, ki so vključeni v inovativne projekte, vodilnim delavcem, vodjem projektov, projektnim in razvojnim managerjem. Več. Vir: Tiko pro, d.o.o.

## IZ PRAKSE ZA BOLJŠO PRAKSO! - prva štajerska kadrovska konferenca

Štajerska gospodarska zbornica skupaj z družbo Kading, d.o.o., Društvom kadrovskih delavcev Maribora, Lenarta in Slovenske Bistrice ter Društvom kadrovskih delavcev Ptuj vabijo na prvo štajersko kadrovsko konferenco »KAKO? – Iz prakse za boljšo prakso«, ki bo potekala 13.-

14.11.2014 v Termah Zreče. Na konferenci bodo podjetja predstavila praktične rešitve na težave in probleme, ki jih prinaša delo z ljudmi ter izmenjava dobrih praks ureditve kadrovskega področja med udeleženci. Program in prijava na konferenco. Vir: ŠGZ

## Z družbeno odgovornim delovanjem do sinergij

V Tkalki bo v sodelovanju z Zvezo svobodnih sindikatov Slovenije, območna organizacija Podravje in Koroška pričel cikel brezplačnih ustvarjalnih poslovnih srečanj "Soustvarjamo v Tkalki". Prvo srečanje bo v četrtek, 6. 11. 2014, s pričetkom ob 10. uri, v Tkalki, Tkalski prehod 4/I, v Mariboru. Tema srečanja je družbeno koristno delovanje in kako ga lahko povežemo z gradnjo timov v podjetjih. Predstavljeni bodo tudi zanimivimi in aktualni primeri dobrih praks iz podjetij. Več informacij na po telefonu 02 333 13 31 ali 031 871 234 (Urška Pavlič Svetovalka za RČV II / HRD Adviser II). Vir: Zveza svobodnih sindikatov Slovenije

## Vabilo na novembrski rok izobraževanja za pridobitev naziva DGNB RP v Ljubljani

DGNB Slovenija vabi, da se udeležite izobraževanja za usposobljene po programu DGNB RP – Registered Professional, mednarodno uveljavljenem sistemu certificiranja trajnostnih stavb. Izobraževanje v Ljubljani in Mariboru bosta potekali v obliki strnjene tridnevnega modula. V okviru tega boste spoznali vsa potrebna osnovna znanja za prvi stik s kompleksnostjo trajnostne gradnje ter dobili strnjen pregled nad znanji in merili leta. Z opravljenim izpitom lahko pridobite tudi uradno potrdilo o pridobljenem nazivu »Registrirani profesionalc DGNB (DGNB RP)«. Izobraževanje bo potekalo od srede, 26.11.-28.11.2014 v prostorih hotela Lev na Vošnjakovih ulici 1 v Ljubljani (13. nadstropje). Več. Vir: GBC Slovenija.



# Razpisi

## Javni poziv k vpisu in podaljšanju vpisa v evidenco subjektov inovativnega okolja za leto 2014

Predmet Javnega poziva k vpisu in podaljšanju vpisa v evidenco subjektov inovativnega okolja v letu 2014 je vpis in podaljšanje vpisa v evidenco subjektov inovativnega okolja, ki jo vodi Javna agencija SPIRIT. Subjekti inovativnega okolja so univerzitetni inkubatorji, podjetniški inkubatorji in tehnološki parki in so natančneje določeni v 3. členu Pravilnika. Vloge za vpis in podaljšanje vpisa subjektov v evidenco morajo biti oddane po pošti do 10. 11. 2014 (velja poštni žig do vključno 10. 11. 2014) za obravnavo na tretjem odpiranju. Za vse dodatne informacije lahko zaprosite 5 dni pred posameznim rokom za oddajo vlog na elektronski naslov: [vlasta.selsek@spiritslovenija.si](mailto:vlasta.selsek@spiritslovenija.si). Več. Vir: Javna agencija SPIRIT Slovenija

## Javni razpis za dodelitev sredstev za izvajanje programov Popestrimo šolo 2014/2015

Javni sklad Republike Slovenije za razvoj kadrov in štipendije objavlja razpis za dodelitev sredstev za izvajanje programov Popestrimo šolo, to je aktivnosti, ki prispevajo k višjemu standardu vzgojno-izobraževalnega dela v osnovni šoli, niso del rednega izobraževalnega programa in niso financirane iz javnih sredstev. Skupna vrednost razpoložljivih sredstev za javni razpis je 1.280.000,00 EUR. Na razpis se lahko prijavi zavod, ki izvaja javnoveljavni izobraževalni program osnovne šole oziroma javnoveljavni prilagojeni program osnovne šole in je za ta program vpisan v razvid izvajalcev javnoveljavnih programov vzgoje in izobraževanja, ima sedež v Republiki Sloveniji ter izpolnjujejo druge razpisne pogoje. Rok za prijavo je 10.11.2014. Sklad bo 4. 11.2014 izvedel informativno delavnico za vse zainteresirane prijavitelje. Več. Vir: [Razpisi.info](http://Razpisi.info) (CNVOS).

## Javni razpis za razpisno področje B v letu 2015: finančna podpora Slovincem po svetu

Urad Vlade Republike Slovenije za Slovence v zamejstvu in po svetu objavlja razpis za spodbujanje dejavnosti Slovencev, ki živijo v tujini, in njihovo povezovanje z Republiko Slovenijo. Na javni razpis se lahko prijavijo tako pravne kot fizične osebe iz tujine, kakor tudi posamezniki, ustanove, društva, organizacije in poslovni subjekti, ki v Republiki Sloveniji delujejo na področju povezovanja in sodelovanja s Slovenci po svetu ter izpolnjujejo razpisne pogoje. Okvirna višina sredstev za sofinanciranje programov in projektov Slovencev po svetu v letu 2015 znaša 800.000 EUR. Rok za prijavo je 01.12.2014. Več. Vir: [Razpisi.info](http://Razpisi.info) (CNVOS), Uradni list RS, št. 74, 17.10.2014.

## Razpis za štipendije nacionalnega programa »Za ženske v znanosti« 2015

L'OREAL Slovenija, Slovenska nacionalna komisija za UNESCO in Slovenska znanstvena fundacija razpisujejo štipendije nacionalnega programa »Za ženske v znanosti« 2015. Trem slovenskim mladim raziskovalkam bodo podelili štipendije za obdobje enega leta v višini 5.000 EUR. Rok za prijavo je 3.11.2014. Več. Vir:

## Erasmus+ ključni ukrep (KU2): Sodelovanje za inovacije in izmenjavo dobrih praks

Objavljen je razpis Strateška partnerstva za leto 2015, znotraj ključnega ukrepa 2 programa ERASMUS+. Strateško partnerstvo predstavlja priložnost medsebojnega sodelovanja organizacij, dejavnih na področju izobraževanja in usposabljanja na različnih družbeno-gospodarskih področjih z namenom vzpostavitve inovativnih praks, ki bi vodile v visoko kvalitetno izobraževanje, usposabljanje in družbene inovacije. Upravičeni prija-

vitelj je vsaka javna ali zasebna organizacija. Najvišji znesek odobrenih sredstev za posamezen projekt znaša 150.000 EUR na leto, oziroma 12.500 EUR na mesec. Stopnja sofinanciranja projekta znaša do 100% upravičenih stroškov, ki se obračunavajo na enoto, njihove vrednosti pa so navzgor omejene. Rok za prijavo je 30.4.2015. Več. Vir: MK projekt.

## **Javni razpis za sofinanciranje znanstvenoraziskovalnega sodelovanja med Republiko Slovenijo in Komisariatom za alternativne energije in atomsko energijo (CEA) Francoske republike v letih 2015–2017**

Predmet javnega razpisa je sofinanciranje mednarodnih znanstvenoraziskovalnih projektov na naslednjih področjih: nove tehnologije za energijo, jedrska energija, prilagajanje klimatskim spremembam, temeljne raziskave v fiziki, znanosti o življenju, raziskave globalne varnosti. Predviden obseg sredstev v razpisni dobi 2015-2017 je 420.000 EUR. Na razpis se lahko prijavi raziskovalne agencije in zasebni raziskovalci in izpolnjujejo druge pogoje. Rok za prijavo je 15.1.2015. Več. Vir: [Razpisi.info](http://Razpisi.info) (CNVOS).

## **Prvi javni razpis za start-up podjetja in podjetja s potencialom za rast**

Tiko Pro d.o.o. najavlja »Prvi javni razpis za start-up podjetja in podjetja s potencialom za rast«. Razpis bo v drugi polovici novembra objavila MRA v sodelovanju z RRA Koroška. Razpis bo namenjen podpori podjetjem pri izboljšanju poslovanja in realizaciji razvojnih potencialov z namenom zniževanja stopnje umrljivosti v začetnem obdobju poslovanja ter izboljšanju lastne konkurenčnosti. Med upravičenimi stroški bodo predvideni stroški materialnih naložb in nematerialnih naložb ter obratni stroški podjetja. Maksimalna višina prejetih sredstev bo do 50.000,00 € za obdobje 2 let. Za več informacij se obrnite na podjetje Tiko Pro. Vir: Tiko Pro d.o.o.

## **Javni razpis za izbor kulturnih projektov za razširjanje programskih vsebin, namenjenih senzorno oviranim v njim prilagojenih tehnikah, ter za razvoj tehnične infrastrukture, namenjene senzorno oviranim**

Predmet razpisa je financiranje programskih vsebin in razvoja tehnične infrastrukture invalidskih organizacij senzorno oviranih, ki delujejo v javnem interesu na področju culture. Upravičeni prijavitelji so invalidske organizacije slepih in slabovidnih ter gluhih, naglušnih in gluhonemih, ki delujejo v javnem interesu na področju kulture ter izpolnjujejo druge razpisne pogoje. Rok za prijavo je 28.11.2014. Več. Vir: [Razpisi.info](http://Razpisi.info) (CNVOS).

## **Evropska sredstva za spodbujanje prvih delovnih izkušenj mladih**

Vlade RS za razvoj in evropsko kohezijsko politiko je potrdila program »Iz faksa takoj praksa«. Gre za spodbujanje prvih delovnih izkušenj mladih z izpopolnjevanjem za konkretno delovno mesto. Program razpolaga z zneskom 5 milijonov evrov. Ciljna skupina izvajanja programa so mlade brezposelne osebe s terciarno stopnjo izobrazbe, stare do vključno 29 let, ki so prijavitelne v evidenci brezposelnih oseb in so hkrati iskanci prve zaposlitve, ki jih zaposlijo delodajalci iz zasebnega sektorja, izbrani na podlagi javnega povabila. Namen programa je dosežen s sistematičnim izpopolnjevanjem in pridobivanjem prvih delovnih izkušenj.. Za omenjen program bo razpis objavljen v mesecu novembru. Več

## **Horizon 2020: Področje zanesljivosti, čiste in učinkovite energije (PPP EeB and SPIRE topics)**

V okviru prednostne naloge »družbeni izzivi« programa za raziskave in inovacije Obzorje 2020 je objavljen javni razpis za zbiranje predlogov, in sicer za področje zanesljive, čiste in učinkovite energije. Več. Vir: [Razpisi.info](http://Razpisi.info) (CNVOS).



# V razmislek . . .

## Noam Chomsky: Strategije za manipulacijo prebivalstva s pomočjo množičnih medijev

### PREUSMERJANJE POZORNOSTI

Pozornosti javnosti preusmerjaj od pomembnih problemov k nepomembnim s pomočjo poplave nepomembnih informacij. Javnost je treba ohranjati zaposleno, zaposleno, zaposleno, da ljudje ne bi razmišljali; da se ne bi zanimali za osnovna vedenja, razumevanje sveta.

### USTVARJANJE PROBLEMA

Ta metoda se imenuje tudi "problem-odziv-rešitev". Ustvariti je treba problem, da bi se del javnosti nanj odzval. Na primer: sprožiti in predvajati nasilje z namenom, da bi javnost lažje sprejela omejitve svobode, ekonomsko krizo ali da bi se upravičilo rušenje socialne države.

### POSTOPNOST SPREMEMB

Da bi javnost sprejela nek nesprejemljiv ukrep, ga je treba uveljavljati postopoma, po kapljicah, mesece in leta dolgo. Spremembe, ki bi lahko povzročile upor, če bi bile vpeljane v kratkem času, bodo sprejete s pomočjo politike majhnih korakov. Svet se tako sčasoma spremeni, ne da bi to zbuvalo zavest o spremembi.

### ODLAGANJE

Še en način za pripravljanje javnosti na nepriljubljene spremembe je, da se jih napove dolgo vnaprej. Ljudje naj ne začutijo takoj teže sprememb, naj se zgolj začnejo privajati na idejo o njih. Poleg tega pa skupni up v boljšo prihodnost olajša njihovo sprejemanje.

### UPORABA OTROŠKEGA JEZIKA

Ko se odrasle naslavlja tako, kot da bi se govorilo z otroki, lahko dosežemo dva koristna učinka: občinstvo potlači svojo kritično zavest in sporočilo dobi večjo moč vpliva na ljudi. Ta sugestivni mehanizem v veliki meri uporablja tudi oglaševanje.

### ZBUJANJE ČUSTEV

Zloraba čustev je klasična tehnika, ki pomaga pri sprožanju kratkega stika v razumni presoji. Kritično zavest nadomestijo čustveni impulzi (jeza, strah, itd.) Uporaba čustvenega registra omogoča dostop do nezavednega, kamor je potem mogoče vpeljevati ideje, želje, skrbi, bojzani ali prisile, ali pa vzpodbujati določena dejanja.

### NEVEDNOST

Revnejšim slojem je treba preprečiti dostop do razumevanja mehanizmov za manipulacijo nad njihovo lastno privolitvijo. Kakovost izobraževanja nižjih družbenih slojev naj bo čim bolj povprečna in slaba, da prepad med znanjem nižjih in višjih slojev ostane nepremostljiv.

### POVELIČEVANJE NEUMNOSTI

Javnost je treba spodbujati, naj čim bolj sprejema povprečnost. Ljudi je potrebno prepričati, da je modno biti neumen, vulgaren in neveden. Istočasno je treba zbuhati odpor do kulture in znanosti.

### USTVARJANJE OBČUTKA KRIVDE

Posameznika je treba prepričati, da je zgolj in samo on kriv za lastno nesrečo zaradi pomanjkljivega znanja, svojih omejenih sposobnosti ali lastnega nezadostnega truda. Posameznik se bo tako podcenjeval, sebe bo imel za krivega in se odrekel boju proti pravim vzrokom njegovega stanja, namesto da bi se uprl ekonomskemu sistemu.

### ZLORABA ZNANJA

Hiter razvoj znanosti je v zadnjih 50ih letih ustvaril rastoč prepad med znanjem javnosti in tistim, ki ga posedujejo ter uporabljajo vladajoče elite. >>Sistem<< je po zaslugi biologije, nevrobiologije in praktične psihologije deležen naprednega znanja o človeku na fizični in psihični ravni.

Vir: prejeta po elektronski pošti



# IRDO

Inštitut za  
razvoj  
družbene  
odgovornosti

*Skupaj z vami  
sestavljamo  
mozaik znanja  
in sodelovanja  
za več družbene  
odgovornosti*



**VABIMO VAS V**

**VODILNO SLOVENSKO ORGANIZACIJO  
ZA DRUŽBENO ODGOVORNOST IN TRAJ-  
NOSTNI RAZVOJ PODJETIJ, NEVLADNIH  
ORGANIZACIJ IN USTANOV**

Sodelujte pri sestavljanju mozaika znanja o družbeni odgovornosti in njenem vplivu na različna področja našega življenja, dela in okolja. Po svojih močeh se povežite pri iskanju rešitev in njihovem udeležanju.

**K DRUŽBENI ODGOVORNOSTI LAHKO  
POMEMBNO PRISPEVATE TUDI VI.**

**SODELUJTE Z NAMI,  
POSTANITE NAŠI ČLANI!**

# IRDO

Inštitut za  
razvoj  
družbene  
odgovornosti

**IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgo-  
vornosti**

Preradovičeva ulica 26, 2000 Maribor,  
Tel.: **031 344 883**, Fax: **02 429 71 04**,  
e-pošta: [info@irdo.si](mailto:info@irdo.si)

**Spletna mesta:** [www.irdo.si](http://www.irdo.si),  
[www.horus.si](http://www.horus.si), [www.mladinski-  
delavec.si](http://www.mladinski-delavec.si), [www.odgovoren.si](http://www.odgovoren.si),  
[www.chance4change.eu](http://www.chance4change.eu)

# IRDO

Inštitut za  
razvoj  
družbene  
odgovornosti

# 10

**LET**  
2004 - 2014