

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

MATEJA RACE

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

POMEN PROSTOVOLJNEGA DELA ZA
RAZVOJ MANAGERSKIH SPRETNOSTI:
PRIMER ZVEZE TABORNIKOV SLOVENIJE

Ljubljana, avgust 2009

MATEJA RACE

IZJAVA

Študentka Mateja Race izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom doc. dr. Mihe Škerlavaja, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 18. 8. 2009

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 POMEN PROSTOVOLJNEGA DELA ZA RAZVOJ MANAGERSKIH SPRETNOSTI	2
1.1 MANAGERSKE SPRETNOSTI	2
1.1.1 Tehnična spretnost	3
1.1.2 Spretnost ravnanja s človeškimi viri (medosebna spretnost)	3
1.1.3 Konceptualna spretnost	4
1.1.4 Druge spretnosti	4
1.2 PROSTOVOLJNO DELO	5
1.3 PREDHODNE EMPIRIČNE RAZISKAVE	8
2 ŠTUDIJA PRIMERA	9
2.1 ZVEZA TABORNIKOV SLOVENIJE	9
2.1.1 Organizacija Zveze tabornikov Slovenije	9
2.1.2 Izobraževanje v ZTS	10
2.2 ANALIZA POMENA PROSTOVOLJSTVA ZA RAZVOJ MANAGERSKIH SPRETNOSTI	12
2.2.1 Hipoteze	13
2.2.2 Potek intervjuja	14
2.3 OBDELAVA INTERVJUJEV	14
2.3.1 Intervju z Marjanom Mateto	14
2.3.2 Intervju z Juretom Habjaničem	15
2.3.3 Intervju z Gojmirjem Lešnjakom	17
2.3.4 Intervju z Zmagom Baričem	18
3 DISKUSIJA	19
SKLEP	23
LITERATURA IN VIRI	25
PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1: Odnos med ravnijo managementa v organizaciji in managerskimi spretnostmi _____ 3

KAZALO TABEL

Tabela 1: Vloga mladih prostovoljcev v organizaciji v letu 2005 v Sloveniji _____ 7

Tabela 2: Delovne naloge, ki jih opravljajo prostovoljci v letu 2005 v Sloveniji _____ 7

Tabela 3: Oblike izobraževanja v ZTS _____ 11

Tabela 4: Postavljene hipoteze in njihov status _____ 20

UVOD

V današnjem svetu, ko postaja tempo življenja vedno hitrejši in podjetja vedno bolj prilagodljiva in konkurenčna, so managerske spretnosti, ki jih managerji uporabljajo pri svojem delu, vedno bolj pomembne. Spretnosti, ki jih je raziskal Robert L. Katz, delimo na tehnološke spretnosti, spretnosti ravnanja s človeškimi viri in konceptualne spretnosti. Vsaka od njih je pomembna in prispeva k večji dodani vrednosti posameznika. Spretnosti si lahko izpopolnimo z delovnimi izkušnjami ali jih razvijemo že v času odraščanja. Slednji način veliko pripomore v kasnejšem poslovnem in zasebnem življenju. Eden od teh načinov je prostovoljno delo v mladosti.

Kot poseben del neprofitnega sektorja obstajajo t. i. prostovoljne organizacije, ki z izvajanjem svojega programa (ali storitev) pomembno prispevajo k razvijanju obstoječih sistemov, k razvijanju vrednot, k socialnemu, kulturnemu in znanstvenemu napredku družbe ter s tem prispevajo tudi h kakovosti posameznika in njegovih kompetenc. V diplomskem delu se bom osredotočila predvsem na prostovoljstvo med mladimi. Mladi prostovoljci z delovanjem v takih organizacijah povečujejo občutek lastne koristnosti, pridobivajo socialne in komunikacijske spretnosti ter strokovna znanja. Poleg tega razvijejo čut za potrebe drugih, strpnost, vztrajnost in potrpežljivost. Hkrati pa postanejo iznajdljivi, fleksibilni in samozavestni.

Zveza tabornikov Slovenije je mladinska, prostovoljna, nepridobitna organizacija, ki s taborniško vzgojo spodbuja učenje skozi delo. Ta pristop taborništva me je najbolj pritegnil v proučevanje organizacije z vidika pridobivanja managerskih spretnosti. Mladostniki imajo pri tabornikih možnost priti v stik z odgovornostjo, timskim delom, vodenjem in podobnimi spretnostmi ter izkušnjami že zelo zgodaj.

Temeljni cilj moje diplomske naloge je preučiti vpliv prostovoljnega dela na posameznika v mladosti in posledično na razvoj njegovih managerskih spretnosti v prihodnosti. Na primeru Zveze tabornikov Slovenije bom ugotavljala uresničitev teoretičnih domnev v praksi. Raziskovala bom, katere spretnosti se pri mladostnikih bolj razvijejo in zakaj, ter vpliv prostovoljnega dela na prevzemanje odgovornosti. S pomočjo tega bom izoblikovala predloge, ki naj bi povečali pomen prostovoljnega dela med mladimi in posledično razvoj managerskih spretnosti.

Diplomsko delo bom vsebinsko razdelila na dva dela. V prvem delu bom na podlagi izbrane literature obdelala teoretično osnovo diplomske naloge. Obrazložila bom, kaj so managerske spretnosti, kaj obsegajo in zakaj so pomembne v organizaciji. Nato bom obrazložila pomen prostovoljnih organizacij. Predvsem bom poudarila vlogo teh organizacij in prikazala, kako prispevajo k skupni blaginji zaradi svoje prostovoljnosti in neprofitnosti. Osredotočila se bom

na mladinske prostovoljne organizacije in njihov prispevek mladim. Sledile bodo empirične raziskave, ki so bile na to temo že narejene in na katere se bom lahko sklicevala za utemeljitev svojih hipotez.

V drugem, empiričnem delu, bom najprej opisala Zvezo tabornikov Slovenije, njena načela in temelj delovanja. Poudarila bom načine posredovanja znanja in njena izobraževanja. Nato bo sledila kvalitativna analiza s polstrukturiranimi intervjuji. Intervjuje bom naredila s štirimi managerji, ki so se v mladosti udeleževali v taborniški organizaciji. Na ta način bom pridobila mnenja in izkušnje ljudi, ki so v svojem poklicu vpeti v managerske funkcije, ter pogled na organizacijo in zavedanje vpliva tabornikov na njihovo managersko prihodnost. Z diskusijo bom poskušala potrditi svoje hipoteze in tako dokazati, da take organizacije razvijejo pri posameznikih boljše managerske spretnosti. Diplomsko delo bom zaključila s sklepnimi ugotovitvami in predlogi povečanja razvoja managerskih spretnosti pri mladih.

1 POMEN PROSTOVOLJNEGA DELA ZA RAZVOJ MANAGERSKIH SPRETNOSTI

Prostovoljno delo ima velik pomen za razvoj in za prihodnost tako posameznika kot družbe. Pripomore k razvoju vrednot solidarnosti, osebnih kompetenc, socialnih in komunikacijskih spretnosti, strokovnih znanj ter ima vsedružbeno korist. V delčku teh pozitivnih lastnosti, ki jih ponuja prostovoljstvo, so zajete tudi managerske spretnosti. Te spretnosti so za delovanje managerja v sedanjem času zelo pomembne. V nadaljevanju bom podrobneje opisala prostovoljno delo in managerske spretnosti. Prikazala bom tudi nekaj predhodno opravljenih empiričnih raziskav v tujini, ki kažejo, kako prepletenost teh dveh dejavnikov vpliva na posameznika.

1.1 MANAGERSKE SPRETNOSTI

Delo managerja je zelo raznoliko in kompleksno, zato je potrebna določena mera spretnosti za opravljanje aktivnosti in obveznosti, ki jih nalaga to delo. Te managerske spretnosti je raziskal Robert L. Katz (2009, str. 8). Ugotovil je, da je za nemoteno delovanje procesa managementa v organizaciji potrebno upoštevati naslednja tri področja managerskih spretnosti: tehnične spretnosti, spretnosti ravnanja s človeškimi viri in konceptualne spretnosti. Pomembnost in razmerje teh managerskih spretnosti se skozi organizacijsko hierarhijo spreminjata (Javed, 2009). Številni avtorji navajajo še mnoge druge managerske spretnosti, vendar se bom zaradi naravnosti svojega diplomskega dela osredotočila le na glavne tri.

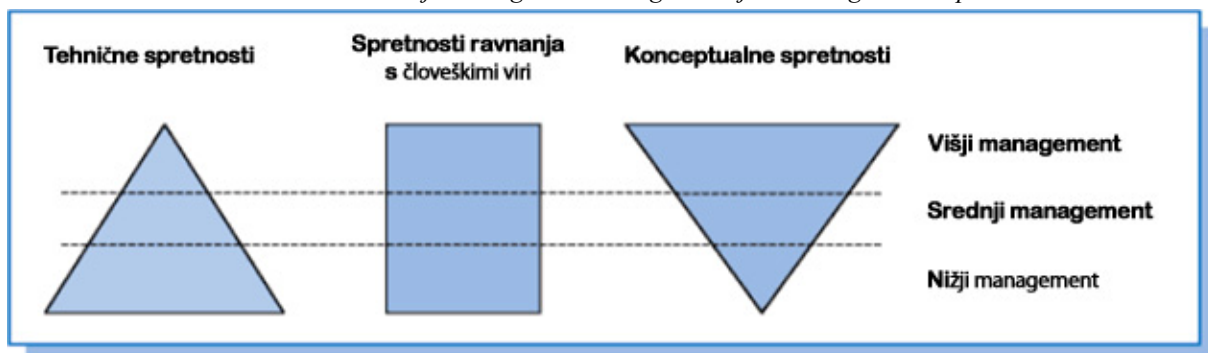
1.1.1 Tehnična spretnost

Ta spretnost zahteva veliko mero izurjenosti in razumevanja managerja za izvajanje specifičnih nalog. Kot primere DuBrin (2000, str. 14) navaja pisanje računalniških programov, analizo tržne statistike, pisanje formalnih dokumentov ... Bill Gates je primer takega managerja, ki je kot programer začel ustvarjati svoje podjetje Microsoft Corp.

Te spretnosti zajemajo obvladovanje metod, procesov, postopkov in tehnik. Zajemajo tudi specifična znanja, analitične sposobnosti in spretnost uporabe raznih orodij in tehnik za reševanje problemov na določenem področju. Ta področja so inženirstvo, računalništvo, finance in proizvodnja.

Zaradi direktnega stika z zaposlenimi na nižjih delovnih mestih je ta spretnost pomembnejša na nižjih hierarhičnih lestvicah, kar je lepo razvidno s Slike 1. Tehnične spretnosti se lahko pridobi skozi razne izobraževalne programe, ki jih izvede podjetje za svoje zaposlene, ali skozi redno šolanje. Ravno šole te spretnosti zelo poudarjajo (Dimovski, Penger & Žnidaršič, 2003, str. 8).

Slika 1: Odnos med ravnijo managementa v organizaciji in managerskimi spretnostmi



Vir: J. E. Miller et al., *Supervision in the Hospitality Industry: Applied Human Resources* 2006, str. 27.

1.1.2 Spretnost ravnanja s človeškimi viri (medosebna spretnost)

Ta spretnost zajema sposobnost delati z ljudmi ter jih posledično motivirati, razumeti, voditi, komunicirati in razreševati konflikte (delati učinkovito kot del skupine). Manager zna predstaviti in uresničiti svoje ideje in ideje drugih. Zaposlene spodbuja k sodelovanju in ima sposobnost prepoznavanja čustev in značajev drugih. Managerji, ki imajo te spretnosti dobro razvite, znajo potegniti najboljše iz svojih zaposlenih in tako tudi predvideti njihove reakcije v prihodnosti (Katz, 2009, str. 8 & Arul, 2009).

Spretnost ravnanja s človeškimi viri lahko razdelimo na sposobnost vodenja znotraj tima in sposobnost vodenja med timi. Veščina za delo v skupinah je bistvenega pomena pri nižjih in srednjih managerskih funkcijah, takšno znanje pa postaja tudi vse bolj pomembno v višjih ravneh managementa (glej Sliko 1).

Za pridobitev teh spretnosti mora manager razviti svojevrsten pogled na človeške aktivnosti, da bo lahko prepoznal lastna čustva v posamezni situaciji, imel kritičen pogled do svojih izkušenj, razvil sposobnosti razumevanja dejavnosti in sporočila drugih ter razvil sposobnost uspešnega posredovanja idej in mnenja drugim (Arul, 2009).

Spretnost ravnanja s človeškimi viri postaja s časom vedno bolj pomembna ravno zaradi neposrednega odnosa z ljudmi. Ker je konkurenca v današnjem času vedno bolj ostra, se organizacije trudijo za izboljšave na vseh področjih. Zato so podjetja pripravljena na stalno nadgradnjo znanja in posledično tudi na nadgradnjo spretnosti s človeškimi viri (Katz, 2009, str. 8).

1.1.3 Konceptualna spretnost

Konceptualna spretnost je sposobnost videti organizacijo kot celoto ter prepoznavati odvisnost posameznih funkcij med seboj. Vključuje uporabo informacij za reševanje poslovnih problemov, prepoznavanje priložnosti za inovacije, razumevanje poslovne uporabe tehnologije, razumevanje organizacije poslovnega modela. Prav tako je potrebno spremljati vključenost organizacije ter njenih posameznih delov v družbi, širšem poslovnem in socialnem okolju.

Zahteva se sposobnost razumevanja stopnje kompleksnosti problema ter zmanjšanje te kompleksnosti do te mere, da bo problem rešljiv. Vključuje tudi predvidevanje na dolgi rok, sposobnost razmišljati širše in abstraktno. Pomembnost te spretnosti narašča s premikanjem po hierarhiji navzgor (glej Sliko 1 str. 3).

K izoblikovanju konceptualne spretnosti lahko pripomore tudi vaja. To dosežemo z delegiranjem dela nalog in odgovornosti na podrejenega. Na ta način skupaj iščeta odgovore na zastavljena vprašanja in naloge. S tem podrejeni ni le izvajalec, ampak aktiven udeleženec reševanja problemov. Prav tako lahko spodbudimo razvoj te spretnosti s premeščanjem zaposlenega znotraj podjetja na različne pozicije z enako mero odgovornosti, vendar drugačnimi problemi (Katz, 2009, str. 11).

Če povzamemo vse skupaj, lahko rečemo, da tehnična spretnost obravnava stvari, spretnost ravnanja s človeškimi viri obravnava ljudi, konceptualna spretnost pa ideje.

1.1.4 Druge spretnosti

DuBrin (2000, str. 15) je navedenim spretnostim dodal še druge:

- diagnostične spretnosti, ki se kažejo v managerjevi sposobnosti prepoznavanja problema in izvedbe rešitve;
- politične spretnosti, ki se nanašajo na sposobnost managerja pridobiti moč, vzpostavljajanja pravih vez ter pritegniti zanimanje pravih ljudi.

DuBrin (2000, str. 15) trdi, da se managerske spretnosti da naučiti. To se začne že v času šolanja in nadaljuje z različnimi dodatnimi izobraževanji skozi kariero. Primer izobraževanja so seminarji na temo »kako postati učinkovitejši vodja«. Pomembne so tudi dosedanje izkušnje, pridobljene skozi delo. Te so še bolj dragocene, če so bile pridobljene med odraščanjem. Pisatelj kot primer navaja nogomet. Srednješolec, ki fakultativno trenira nogomet, bo v prostem času gledal videoposnetke nasprotnikov ali bral nasvete preigravanja. S tem obogatenim znanjem bo na tekmi zadel gol tudi zaradi poznavanja nasprotnika in naučenega preigravanja. Postal bo boljši nasprotnik zaradi izkušenj, dopolnjenih s priučenim znanjem. Podobno, kot prikazuje ta primer, trdi tudi ena od njegovih hipotez. Mladostniki, ki se v času odraščanja udeležujejo pri tabornikih, se naučijo tudi managerskih spretnosti.

1.2 PROSTOVOLJNO DELO

Neprihodna organizacija ima cilj zagotavljati družbeno koristne proizvode in storitve, ki ne ustvarjajo dobička. Delujejo tako za javni kot tudi skupni interes, skupni rezultat delovanja teh organizacij pa je skupno dobro ali vzajemno koristno. Nanaša se predvsem na organizacije, kot so šole, univerze, bolnice ter druge organizacije za varovanje zdravja, prostovoljne organizacije, verske skupnosti, društva itd. (Kolarič, 2002, str. 14). V mojem primeru se bom osredotočila le na prostovoljne organizacije, ki so del zasebnih nepridobitnih organizacij.

Prostovoljno delo je kombinacija besed proste volje in dela, ki izražata vrednoti meščanske in industrijske družbe. Samega pomena pa ne moremo opisati le s tema dvema besedama, saj zajema več različnih aktivnosti (Flaker, 2001, str. 306). Ramovš (2001, str. 313) pravi, da gre pri prostovoljstvu za »[...] ljubiteljsko, prosto izbrano, volontersko, nepoklicno in neplačano dejavnost. Da je prostovoljstvo osnovna sodobna oblika osebne solidarnosti v socialnem delovanju.« Torej zadovoljuje potrebi po solidarnosti in samopomoči z vidika prostovoljca ter hkrati potrebo po pomoči človeku zaradi nezadovoljenih socialnih potreb. Obe potrebi, tako z vidika prostovoljca kot človeka v stiski, sta enakovredni in njuna zadovoljitev je potrebna za kakovost življenja in osebostnega samouresničevanja.

Prostovoljno delo je kombinacija osebne koristi in pomoči drugim. Ima velik pomen za skupnost, saj izboljšuje kakovost življenja v družbi, zagovarja interese ljudi, ki jih družba zavrača, poziva družbo za svoje potrebe in aktivno sodelovanje v njej ter deluje kot dodatna dejavnost in dodana vrednost služb in institucij. Deluje na različnih področjih (socialno, športno, rekreativno, izobraževalno, zdravstveno, kulturno, okoljsko, turistično...), izvajajo pa ga ljudje različnih spolov in starosti. Prostovoljstvo ne sme izključevati posameznikov zaradi socialne situacije, pripadnosti manjšinski skupini, starosti ali bolezni (Prostovoljstvo, 2009).

V Sloveniji se nihče sistematično ne ukvarja z zbiranjem podatkov o prostovoljcih, obsegu, področjih ali organizaciji prostovoljnega dela ali možnostih za opravljanje prostovoljnega

dela. Zato je o povečanju ali zmanjšanju prostovoljnega dela težko govoriti. V Sloveniji je bilo v letu 2005 registriranih 19.069 društev, 149 ustanov, 449 privatnih zavodov, 645 cerkvenih organizacij, 22 neprofitnih zadrug. 88,1 odstotka naštetih organizacij vključuje prostovoljce (Nacionalno poročilo o uresničevanju skupnih ciljev na področju prostovoljnega dela mladih v Sloveniji, 2007, str. 4).

V Sloveniji je potrebno izpostaviti predvsem naslednje prostovoljne organizacije: gasilsko prostovoljstvo, delo društev upokojencev, društev prijateljev mladine, planinskih in športnih društev, Rdečega križa, Karitasa, organizacij za samopomoč ter drugih humanitarnih, kulturnih in športnih organizacij. Pomemben delež ima tudi prostovoljno delo v mladinskih organizacijah, kamor se vključuje vse več mladih in kjer se pojavljajo nove možnosti opravljanja prostovoljnega dela. Tudi obstoj in izvajanje programov v mladinskih organizacijah je v pretežni meri odvisen prav od mladih. Mladi v prostovoljstvu pa predstavljajo tudi del raziskave mojega diplomskega dela, in prav temu bom posvetila več pozornosti v nadaljevanju.

V obdobju med letoma 2007 in 2013 EU načrtuje podporo eni od štirih prioritete evropskega sodelovanja na področju mladine, in sicer spodbujanju prostovoljnega dela mladih. Izsledki raziskav trendov socialno-psiholoških značilnosti mladih v Sloveniji so pokazali, da bi bilo mlade potrebno spodbujati k prostovoljnemu delu, saj se vse bolj odvrčajo od javnega delovanja, kar prostovoljna dejavnost je. Vedno bolj se umikajo v zasebnost, krog družine in prijateljev ter postajajo vedno bolj pasivni.

To kaže na veliko stopnjo socialne infantilizacije otrok in mladih, potisnjenost mladih v socialno odvisnost od odraslih, kjer odrasli prevzemajo odgovornost za mlade in za njihovo življenjsko pot. Na ta način jih odrivajo od ključnih točk prehoda v psihološko in socialno odraslost. Mladim je pomembnejše osebno blagostanje in hipno doseganje zadovoljstva ter udobja. Najverjetneje je to odziv na hiter tempo vsakdanjega življenja, kjer prevladuje miselnost, da ni smiselno izgubljati priložnosti in časa za »nekoristne« stvari, ki ne dajejo materialnih nagrad, kar je za večino kazalec osebnega uspeha.

Leta 2005 je Gril (2007, str. 21) s sodelavci zbirala podatke o vrstah in obsegu prostovoljnega dela mladih v Sloveniji ter o značilnostih njegovega izvajanja v različnih organizacijah. V raziskavi je sodelovalo 240 organizacij, za katere so na podlagi javnega izjavljanja o prostovoljnem delu sklepali, da v prostovoljno delo vključujejo mlade. Dobili so zanimive rezultate, ki so tudi meni pripomogli k boljšemu interpretiranju prostovoljstva med mladimi.

Kot vidimo v Tabeli 1 (glej str. 7), se mladi prostovoljci (do 35 let) v organizacijo vključujejo večinoma kot pomočniki, nato kot soizvajalci. Ta položaj zahteva večjo mero odgovornosti, prav tako pa tudi vloži samostojnega izvajalca in timskega delavca. Skoraj povsod lahko prostovoljci odločajo o postopku izvajanja dejavnosti in vsebini dela. Nimajo pa veliko možnosti izbire glede delitve dela med sodelavci ali izbire sodelavcev.

Tabela 1: Vloga mladih prostovoljcev v organizaciji v letu 2005 v Sloveniji

VLOGA PROSTOVOLJCEV V ORGANIZACIJI	Frekvenca	Odstotek
Pomočnik/izvajalec	148	61,7
Soizvajalec/sodelavec	142	59,2
Timski delavec	104	43,3
Samostojni izvajalec	103	42,9
Organizator	91	37,9
Vodja	79	32,9
Mentor drugim prostovoljcem	64	26,7
Svetovalec/supervizor	46	19,2
Drugo	3	1,3

Legenda: Frekvenca = število organizacij, ki opravljajo določeno nalogo; Odstotek = delež organizacij, v katerih prostovoljci opravljajo določeno nalogo.

Vir: A. Gril, Prostovoljstvo je proizvodnja smisla, 2007, str. 21.

Tabela 2 prikazuje naloge, ki jih opravljajo prostovoljci. V večini organizacij (67%) prostovoljci opravljajo več kot le eno vrsto nalog (povprečno štiri). V dveh od treh organizacij se prostovoljci družijo z uporabniki in jih spremljajo. V vsaki drugi organizaciji pa so prostovoljci vključeni v organizacijo prireditev. Iz tega lahko sklepamo, da imajo mladostniki v prostovoljnih organizacijah možnost opravljati pestro in raznoliko delo, čeprav so večinoma vezani le na eno ciljno skupino uporabnikov.

Tabela 2: Delovne naloge, ki jih opravljajo prostovoljci v letu 2005 v Sloveniji

NALOGE PROSTOVOLJCEV	Frekvenca	Odstotek
Družabništvo in spremstvo	155	64,6
Organizacija prireditev	128	53,3
Izobraževanje in usposabljanje	91	37,9
Učna pomoč	89	37,0
Tehnična pomoč	77	32,1
Administrativna dela	75	31,3
Informiranje, komuniciranje z javnostmi	72	30,0
Psihosocialna pomoč	71	29,6
Grafično oblikovanje	66	27,5
Svetovanje	62	25,8
Humanitarna pomoč	40	16,7
Nega in skrb	28	11,7
Drugo	34	14,2

Legenda: Frekvenca = število organizacij, ki opravljajo določeno nalogo; Odstotek = delež organizacij, v katerih prostovoljci opravljajo določeno nalogo.

Vir: A. Gril, Prostovoljstvo je proizvodnja smisla, 2007, str. 29.

Če povzamemo prejšnje ugotovitve, lahko zaključimo, da mladi prostovoljci v Sloveniji opravljajo odgovorne in zahtevne naloge ter jih v večini primerov izvajajo sami ali kot soizvajalci. Na ta način pridobijo veliko izkušenj z vidika vodenja, organiziranja in delovanja v skupini kot tudi samozavesti, kar so vse pomembne vrednote za nadaljnje življenje.

1.3 PREDHODNE EMPIRIČNE RAZISKAVE

Januarja 2005 je za Russellovo komisijo za mladinsko akcijo in dolžnost (ang. *Russell Commission on Youth Action and Engagement*) podjetje MORI Research naredilo raziskavo javnega mnenja, ki je pokazala, da je za več kot 5000 mladih iz Velike Britanije glavna motivacija za opravljanje prostovoljnega dela bogatejši življenjepiš in ne denarna nagrada (Daniels, 2006).

Daniels (2006) pravi: »Približno polovica anketirancev je ocenila prostovoljstvo kot doprinos k večjim kariernim možnostim ali z izkušnjami bogatejšemu življenjepis (52%), kot prijazno do mladih (50%), zabavno (51%), kot možnost za usposabljanje in pridobivanje novih veščin in izkušenj (49%) in kot možnost spoznavanja novih ljudi (44%). Ugodnosti in privilegiji so manjša prednost, čeprav je 25 odstotkov anketirancev menilo, da je tudi to pomembno.«

Mlade v članku tudi spodbujajo k prostovoljstvu in navajajo nekaj prednosti, ki jih to prinese:

- izboljšanje svojega življenjepisa: s kratkotrajnim prostovoljskim delom se lahko pokaže potencialnim delodajalcem, da denar ni glavni motivator; dokaže se pripravljenost pomagati drugim (kar je eden od elementov timskega dela) ter samoiniciativnost;
- nove veščine: prostovoljno delo je praktična možnost za razvoj sposobnosti, ki so v pomoč pri karieri in življenju nasploh;
- prednost pri delodajalcu: na ta način se dobi možnost pokazati delodajalcu, kaj se zmore in zakaj bi vas moral za to plačevati;
- povečanje samozavesti.

Prav tako je bila v Kanadi med 1562 odraslimi (nad 18 let) narejena raziskava NALL 1998 (ang. *New Approaches to Lifelong Learning*), ki je pokazala, da delovanje v prostovoljnih organizacijah pripomore k pridobitvi managerskih spretnosti. 62 odstotkov prostovoljcev je pridobilo medosebne spretnosti (boljše razumevanje ljudi, motiviranje, reševanje problemov), 58 odstotkov komunikacijske spretnosti (nastopanje, spretnost pisanja, vodenje sestankov, odnosi z javnostjo), 51 odstotkov jih je pridobilo znanja iz specifičnih področij (okolje, zdravje, politika, zakonodaja), 43 odstotkov organizacijske spretnosti, 38 odstotkov spretnost zbiranja sredstev in 28 odstotkov tehnične spretnosti (računalništvo, knjigovodstvo). Prav tako so ugotovili, da prostovoljstvo pripomore k znanju tujih jezikov ter pridobivanju vez in poznanstev za kasnejšo zaposlitev (Schugurensky, 2003).

Tudi v Filadelfiji je raziskava pokazale podobne rezultate. Leta 2005 je podjetje Markitects Inc. pri 90 poslovnih ženskah, ki so v preteklosti delovale kot prostovoljke, dobilo naslednje

podatke: 83 odstotkov jih je pridobilo, nadgradilo ali razvilo vodstvene spretnosti, 78 odstotkov je pridobilo komunikacijske spretnosti, 62 odstotkov je razvilo spretnosti reševanja problemov, 57 odstotkov je izboljšalo organizacijske spretnosti in 53 odstotkov je razvilo marketinške spretnosti. Od tega jih je bilo kot prostovoljk aktivnih več kot pet let vsaj polovica, 22 odstotkov pa celo več kot deset let. 40 odstotkov posameznic se je v prostovoljstvu začelo udeleževati s 16-im letom, 55 odstotkov pa s 30-im letom. Podjetje razlaga, da so rezultati dober pokazatelj bogatega znanja in prepletenosti s poslovnim svetom, ki ga prostovoljstvo ponuja (Leadership skills linked to volunteerism: Study, 2009).

2 ŠTUDIJA PRIMERA

V tem poglavju bom najprej na kratko predstavila Zvezo tabornikov Slovenije in njen osnovni smoter. Za lažje razumevanje določenih pojmov glej Prilogo 1. Nato se bom osredotočila predvsem na enega glavnih načinov delovanja Zveze, kar zajema pristop in vrsto znanja, ki ga posreduje posameznikom. V drugem delu bom s pomočjo polstrukturiranih intervjujev z nekdanjimi taborniki, ki se sedaj udeležujejo v managerskem svetu, potrjevala ali zavračala svoje hipoteze.

2.1 ZVEZA TABORNIKOV SLOVENIJE

2.1.1 Organizacija Zveze tabornikov Slovenije

Zveza tabornikov Slovenije (v nadaljevanju ZTS) je največja slovenska mladinska organizacija. ZTS deluje na treh ravneh: društvo tabornikov (rodovi, ki jih je 76), območne organizacije (10) in organizacija na državni ravni. Po vsej Sloveniji združuje več kot 8500 aktivnih članov, če pa upoštevamo tudi manj aktivne, ki se občasno udeležujejo raznih programskih aktivnosti rodov, območnih organizacij in Zveze, pa po ocenah število naraste na več kot 10.000 članov (od tega deluje več kot 2.000 prostovoljcev – mladinskih delavcev¹).

ZTS neprekinjeno deluje od leta 1951, ko jo je na sedežu Univerze v Ljubljani ustanovila skupina, v kateri so prevladovali predvojni skavti in gozdovniki. Sodi v nacionalno skavtsko organizacijo (NSO) in je polnopravna članica WOSM (ang. *World Organisation of the Scout Movement*) od leta 1994 (Zveza tabornikov Slovenije, 2009).

Poslanstvo skavtskega gibanja je prispevati k skladnemu osebnemu razvoju mladih ljudi, doseganju njihovih polnih telesnih, intelektualnih, socialnih, čustvenih in duhovnih sposobnosti kot avtonomnih posameznikov, kot odgovornih državljanov, angažiranih in solidarnih članov lokalne, državne in mednarodne skupnosti. Vrednote, način in metode doseganja poslanstva so opredeljeni v dokumentu Izjava o vzgoji v ZTS (Statut ZTS, 2005, čl. 7). Predvsem se želi, da bi mladi razvili svojo osebnost ter izbrali svojo življenjsko pot. S

¹ Mladinski delavec je državljan Republike Slovenije, državljan držav članic Evropske unije ali tujec ter je star med 15 in 29 let. Vključen je v organizirano obliko delovanja mladih, v kateri mladi na osnovi lastnih prizadevanj prispevajo k vključevanju v družbo na podlagi krepitve svojih kompetenc ter tako prispevajo k razvoju skupnosti (Strategija urada RS za mladino na področju mladinske politike do leta 2010, 2005, str. 3).

taborniško vzgojo si mladina razširi obzorja in sama najde odgovore na določena vprašanja. Taborništvo jo pri tem usmerja in ji pomaga, vendar ji ne vsiljuje prepričanja (Okorn, 1997, str. 3). Taborniška načela sovpadajo z načeli, ki jih omenja Drucker (1997, str. 3). Potrebno je namreč spoznavati samega sebe in svoje sposobnosti (prednosti) skozi svoj osebni razvoj. ZTS motivira posameznika ter skupino, da pridobivata znanja, spretnosti in veščine, ki jih bosta potrebovala vse življenje.

Temeljna načela (Statut ZTS, 2005, čl. 8), na katerih je zasnovano skavtsko gibanje, so: dolžnost za duhovni razvoj (privrženost načelom duhovnosti, lojalnost veri in sprejemanje dolžnosti, ki iz tega izhajajo), dolžnost do drugih (privrženost svoji domovini ob širitvi miru, razumevanja in sodelovanja na lokalni, državni in mednarodni ravni ter sodelovanje v družbenem razvoju ob priznavanju in spoštovanju dostojanstva sočloveka ter celovitosti narave) in dolžnost do sebe (odgovornost za svoj osebni razvoj).

Skavtska metoda je sistem stopnjevanega samoizobraževanja, ki ga sestavljajo naslednji elementi: prisega in zakoni (glej Prilogo 2), učenje skozi delo, članstvo v majhnih skupinah, ki vključuje stopnjujoče odkrivanje in sprejemanje odgovornosti; učenje samoobvladovanja, usmerjeno v razvoj značaja, in pridobivanje znanja, samozaupanja, pripadnosti in sposobnosti za sodelovanje ter vodenje; stopnjevanje in stimulative programe različnih aktivnosti, ki temeljijo na interesih udeležencev, vključno z igrami, uporabnimi spretnostmi in služenjem skupnosti; odkrivanje, spoznavanje, spoštovanje in zaščita narave; simbolni okvir in podporo odraslih (Statut ZTS, 2005, čl. 9).

2.1.2 Izobraževanje v ZTS

Osnovna značilnost taborništva je vzgojno-izobraževalno gibanje. Začne se že pri majhnih otrocih s stopnjevalnim in stimulativnim programom. Okorn (1997, str. 6) pravi, da osnovni program predstavljajo stopnje znanja (vertikalni program) skupaj z veščinami² (horizontalni program), ki jih taborniki postopno obvladujejo in izpolnjujejo pogoje, predvidene za pridobitev stopnjevanih preizkušenj od vstopa v organizacijo (7 let) pa vse do svojega 26. leta. Preizkušnja je splošen izraz za stopnjo znanja v taborniški organizaciji in je pomemben način za doseganje in vzdrževanje enotne kvalitete taborništva v organizaciji.

Prvo izobraževanje se načeloma začne z vodniškim tečajem, kjer se izobrazijo vse vodnike medvedkov in čebelic (v nadaljevanju MČ) in gozdovnikov ter gozdovnic (v nadaljevanju GG), kar vidimo tudi v Tabeli 3 (glej str. 11). Vodniki se tam naučijo osnov vodenja, organiziranja, taborništva, motiviranja otrok in odgovornosti. Mladi imajo tudi možnost opravljati dodatne specialistične tečaje, na katerih pridobivajo znanja iz lokostrelstva, prve pomoči, orientacije, življenja v naravi (ŽVN) in pionirstva (Pravilnik o organiziranju vodniških tečajev, 2001, str. 4).

² Veščina je znanje določene stroke, ki jo je posameznik osvojil (npr. poznavalec gozda, tolmač ...), in je zahtevnost, primerna njegovi starosti.

Tabela 3: Oblike izobraževanja v ZTS

OBLIKE	UDELEŽENCI STAROSTNO	ORGANIZATOR	POTREBNO ZA OPRAVLJANJE FUNKCIJE
Vodniški tečaj: - tehnični tečaj za nove enote - organizacijski tečaj	Predvsem mladi	ZTS, območja, Mestna zveza tabornikov (MZT), enote	Vodnik
Specialistični tečaji: - topografija in orientacija - ŽVN - pionirstvo - lokostrelstvo	Mladi in odrasli	ZTS	Specialist
Seminarji, posveti, srečanja	Mladi in odrasli	ZTS, območja, MZT, enote	
Seminar za starešine: - za starešine s taborniškim stažem - za starešine brez taborniškega staža	Odrasli	ZTS	
Seminar za ostale funkcije v organizaciji (tajniki, blagajniki, gospodarji, mentorji ...): - za funk. s taborniškim stažem - za funk. brez taborniškega staža	Odrasli	ZTS	
Inštruktorski tečaj I. stopnje ali Tečaj za taborniške vodje	Odrasli	ZTS	Načelnik družine, MČ, GG, kluba PP, rodu
Inštruktorski tečaj II. stopnje ali Tečaj za trenerje	Odrasli	ZTS	Vodja tečajev člana KVK, člani training tema, pom. načelnika območja za vzgojo kadrov, načelnik območja, pom. načelnika ZTS za program
Inštruktorski tečaj III. stopnje	Odrasli	WOSM, Evropska regija, druge države, skavtska organizacija	Vodja šol za inštruktorje, člani izobr. sveta pri ZTS, člani IO ZTS
Aktualni tečaji v tujini	Odrasli	WOSM, Evropska regija, druge države, skavtska organizacija	

Vir: M. Vičič, *Izobraževanje vodij*, 1997, str. 9.

Odrasli imajo možnost izobraževanja na inštruktorskih tečajih in seminarjih. S pridobljenim znanjem izvajajo programe za mlade ali ustvarjajo boljše pogoje ter podporo za njihovo izvajanje. Uspešnost izvajanja poslanstva organizacije je odvisna od spretnosti kadrovanja, izobraževanja in zagotavljanja zadostnega števila mladih, ki bodo nadaljevali z vodenjem organizacije.

Taborništvo uči, da izobraževanje ne poteka samo na organiziranih šolah oziroma tečajih. O uspešnem izobraževanju govorijo šele takrat, ko formalnim šolam oziroma tečajem dodajo tudi druge oblike izobraževanja: samoizobraževanje (literatura ...), svetovanje (mentor, vodja...), neformalne oblike izobraževanja (učenje skozi delo – akcije, tabori; izmenjava mnenj – izkušenj z drugimi ...) in izobraževalne študije – projekti (analize in reševanje problemov v enoti ...). Na ta način lahko vidimo, da mora posameznik vložiti tudi veliko svojega truda in biti samoiniciativen, da pridobi konkretno znanje.

Z vsemi izobraževanji se pridobiva številna znanja, poleg tega pa se prisostvuje pri izobrazbi bodočih voditeljev in se jih tako vzgaja v duhu prevzemanja odgovornosti in ostalih spretnosti. Člani pa na tak način dobijo občutek aktivne vključenosti v delo in pripadnost organizaciji. Že Baden-Powell (1932, str. 317), oče taborništva, je trdil, da ključ do uspešne vzgoje temelji predvsem v pripravi mladostnika, da se sam uči.

2.2 ANALIZA POMENA PROSTOVOLJSTVA ZA RAZVOJ MANAGERSKIH SPRETNOSTI

V študiji primera sem želela pokazati vzročno-posledično razmerje med uspešnostjo managerja in udeleževanjem v taborniški organizaciji v mladosti. Zato sem uporabila kvalitativno raziskovalno metodo, preko katere sem podatke dobila s polstrukturiranim (poglobljenim) intervjujem s štirimi osebami. Kvalitativna raziskava omogoča raziskavo procesov, opis razlik med procesi, postopkov delovanja organizacije, socialnega okolja, interakcije in medsebojnih odnosov. Poleg tega se uporabljajo besede in slike za prikaz študije, ne pa številke (Bryman & Bell, 2003, str. 731). Glavna omejitev te raziskave je v tem, da rezultati ne odražajo statističnega pregleda, kljub temu pa nam omogoči poglobljen vpogled v razmišljanje posameznika. Da nam tudi številne možnosti, oblike in načine predstavitve in priprave poročil (Kvalitativne raziskave, 2009).

Polstrukturirani intervju se nanaša na vnaprej pripravljeno paleto vprašanj odprtega tipa, katerih zaporedje se lahko skozi proces spraševanja spreminja. Spraševalec ima možnost postavljanja podvprašanj, ki jih oblikuje sproti, in tako razvija pogovor v smeri, ki ga zanima (Bryman & Bell, 2003, str. 732). Za to obliko sem se odločila, ker so me zanimali občutki, stališča, mnenje in vedenje posameznika. Poleg tega pa je ta način bolj primeren pri raziskavah s strokovno in poslovno publiko, saj se čas in kraj prilagaja spraševancu. Med intervjujem prav tako ni prisotnih drugih ljudi in sogovornik lahko lažje izraža svoje mišljenje. Intervjuje sem med seboj primerjala in tako potrjevala ali zavračala hipoteze.

2.2.1 Hipoteze

Managerske spretnosti so pomemben dejavnik za boljše delovanje organizacije. Če jih je posameznik pridobil prej, ima dobro osnovo za nadaljnje delovanje. V času odraščanja je posameznikova osebnost bolj dovzetna za vse novosti, zato nalaganje odgovornosti in prevzemanje raznih funkcij prinese veliko izkušenj. Domnevam, da mladostnik, aktiven v prostovoljnih organizacijah, kot je ZTS, bolje razvije managerske spretnosti. Hipotezo sem s teoretičnega vidika razdelila na tri podhipoteze. Na ta način sem želela ugotoviti, katere spretnosti se bolj razvijejo in zakaj. Želela sem si tudi olajšati potrjevanje ali zavračanje glavne hipoteze. Podhipotezo, kjer trdim, da se predvsem razvijejo spretnosti ravnanja s človeškimi viri, sem razdelila še natančneje. Naredila sem podrobnejšo razčlenitev na spretnost organiziranja, zmožnost delovanja v timu, spretnost motiviranja in spretnost komuniciranja. Menim, da se pri posamezniku te spretnosti najbolj razvijejo ravno zaradi narave delovanja taborniške organizacije. Hipotezi in podhipoteze bom preverila s primerjavo intervjujev.

Hipoteza 1: Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvite managerske spretnosti.

Hipoteza 1.1: Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvite tehnične spretnosti.

Hipoteza 1.2: Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvite spretnosti ravnanja s človeškimi viri.

Hipoteza 1.2.1: Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvito spretnost prevzemanja odgovornosti.

Hipoteza 1.2.2: Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvito spretnost dela v timu.

Hipoteza 1.2.3: Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvito spretnost motiviranja.

Hipoteza 1.2.4: Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvito spretnost komuniciranja.

Hipoteza 1.3: Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvite konceptualne spretnosti.

Prostovoljne organizacije so nepridobitne organizacije. Ravno zaradi tega njihovo glavno vodilo ni denar, temveč druge vrednote. Posledično se lažje prelaga odgovornost na mlajše, saj ob morebitnih napakah »škoda« ni tako velika. Zato domnevam, da imajo mladostniki več možnosti za prevzemanje odgovornejših funkcij, če delujejo v prostovoljnih organizacijah, kot je ZTS. Hipotezo bom preverila s primerjavo intervjujev.

Hipoteza 2: Posameznik ima v mladih letih več priložnosti za prevzemanje odgovornejših funkcij, če deluje v prostovoljnih organizacijah, kot je ZTS, kot pa s študentskim delom.

2.2.2 Potek intervjuja

Opravila sem štiri polstrukturirane intervjuje, od tega tri preko elektronske pošte (Jure Habjanič, Zmago Barič in Gojmir Lešnjak), enega pa osebno (Marjan Mateta). Z vsemi intervjuvanci sem se predhodno dogovorila po elektronski pošti ali po telefonu. Stik z njimi so mi pomagali vzpostaviti nekdanji taborniki. Intervjuji so potekali med 22. in 25. julijem.

Sogovornikom sem najprej razložila, kaj so managerske spretnosti (po elektronski pošti ali osebno). Sledila so vprašanja (glej Priloga 3), s pomočjo katerih sem ugotavljala njihov osebni pogled na spraševano temo. Intervjuvanci so opisovali svoje izkušnje iz preteklosti (mladosti), ko so bili v taborniški organizaciji.

Pri edinem osebnem intervjuju pripravljena vprašanja niso bila zadostna in sem velikokrat morala postavljati podvprašanja ter sogovornika usmerjati. Intervju z gospodom Mateto je trajal nemoteno 55 minut. Odgovore sem si med spraševanjem natančno zapisovala. Ostalim spraševancem sem vprašanja poslala po elektronski pošti, odgovore pa dobila v roku enega dne. Nekateri odgovori niso bili povsem jasni, zato sem v telefonskem pogovoru z dodatnimi vprašanji pridobila potrebne informacije.

2.3 OBDELAVA INTERVJUJEV

V nadaljevanju bom predstavila svoje sogovornike in obdelala intervjuje z njimi. Transkripcije celotnih intervjujev so na vpogled v Prilogi 4.

2.3.1 Intervju z Marjanom Mateto

Moj sogovornik je univerzitetni diplomirani lesni inženir in direktor podjetja Mitol v Sežani. Pri tabornikih je bil še v začetku študija, kasneje pa je organizacijo zapustil, zaradi drugih obveznosti. Pri tabornikih je opravljal funkcijo vodnika.

Meni, da so glavne spretnosti, ki jih je pridobil pri tabornikih, sposobnost **motiviranja** ljudi, **organiziranja** in sposobnost **pritegniti pozornost** ljudi. Na tekmovanjih, ki se jih je udeležil, se je naučil **planiranja**, **predvidevanja** in **tekmovalnosti (konkurenčnosti)**. Izpostavil pa je spretnost **prepoznavanja različnih značajev** in **lastnosti** posameznika. To spretnost je

osvojil pri delu z različnimi ljudmi in posledično zaradi potrebe po prilagajanju. Znanje je pridobil na vodniških sestankih, predvsem pa na vodniškem izobraževanju v Gozdni šoli v Bohinju. Te spretnosti so mu posredno pomagale tudi pri iskanju zaposlitve, vendar ne v taki meri, da bi prav zaradi njih službo dobil. Predvsem pa so prišle do izraza v času srednje šole, pri organizaciji raznih izletov.

Gospod Mateta meni, da je treba lastnosti, kot so sposobnost motivirati, razumeti, voditi, komunicirati in razreševati konflikte, pridobivati v mlajših letih. V času odraščanja je čim večja aktivnost zaželena, saj so pridobljene izkušnje dobra popotnica za naprej.

Lastnosti, ki jih je pridobil, so po njegovem mnenju zelo pomembne v njegovem trenutnem poklicu in poslovnem svetu, saj je zaradi njih podjetje bolj konkurenčno. Najpomembnejša se mu je zdela družbena odgovornost, ki pa je nadgradnja odgovornosti, ki jo je pridobil pri tabornikih. Svoja managerska znanja je moral še dopolnjevati, saj je bilo tisto, kar je pridobil v času odraščanja, le osnova temu, kar ima sedaj. Svoja znanja je kasneje pridobival predvsem s prebiranjem strokovne literature.

Prevzemanje odgovornosti v mladih letih gospod Mateta zelo podpira. Tudi sam je v prvem letniku srednje šole že vodil skupino otrok. Že stik s starši, organiziranje sestankov in poučevanje otrok daje mladostnikom možnost prevzemanja odgovornosti. Svojo misel nadaljuje takole:

»Saj tudi v velikih družinah morajo starejši otroci prevzeti odgovornost nad mlajšimi. Tako je tudi v primeru tabornikov.«

Prostovoljstvo ima po njegovem mnenju pri pridobivanju managerskih spretnosti velik pomen. Spretnosti se pridobiva brez denarne stimulacije. Še posebej v mladosti, ko svoje vrednote in načela še razvijaš, delaš preprosto zaradi dobre volje. V mladosti je z vidika prostovoljstva pridobil predvsem nove izkušnje za motiviranost in samoiniciativnost. Prav tako meni, da mladega človeka (srednješolca) lažje postavimo na odgovorno funkcijo v neprofitni kot pa v profitni organizaciji. Tveganje je manjše, če se kasneje oseba pokaže kot neprimerna za specifično funkcijo ali se kandidata predhodno napačno presodi. S plačljivostjo članstva v organizaciji se ne strinja in meni, da s tem taborništvo ne bi bilo več taborništvo. Tudi zavedanje, da materialne koristi niso najpomembnejše, daje organizaciji pečat nečesa posebnega.

2.3.2 Intervju z Juretom Habjaničem

Intervju sem opravila tudi z vodjo prodaje pri podjetju Kliping, gospodom Juretom Habjaničem, ki je po izobrazbi univerzitetni diplomirani politolog. Pri tabornikih je opravljal veliko funkcij na različnih ravneh. Svojo taborniško izkušnjo opisuje takole:

»Na ravni lokalne enote (Rod Gorjanskih tabornikov iz Novega mesta) sem s štirinajstim letom postal vodnik skupine mlajših tabornikov, potem napredoval v načelnika družine (vse skupine enako starih tabornikov) in med tem nekajkrat vodil tudi poletne tabore, zimovanja, jesenovanja, vrsto izobraževanj ter aktivno sodeloval pri organizaciji številnih drugih akcij. Z osemnajstimi leti sem prevzel vodilno izvršilno funkcijo v rodu, ko sem postal načelnik lokalne enote. Nekaj let kasneje sem na državni ravni prevzel funkcijo načelnika Zveze tabornikov Slovenije – Nacionalne skavtske organizacije za mednarodno dejavnost. Ob tem sem še vedno aktivno sodeloval pri pripravi izobraževanj in drugih akcij na državni ravni, ob tem pa vodil še nekaj odprav slovenskih tabornikov v tujino.«

Glavne spretnosti, ki jih je moj sogovornik pridobil v letih taborništva in mu danes najbolj služijo v managerskem svetu, so **soočanje z izzivi** na pozitiven način, **prevzemanje odgovornosti** za svoja dejanja, zmožnost **delovanja v skupini**, **komunikacijske spretnosti**, **organizacijske spretnosti**, obvladovanje **dela z ljudmi**. Spoznal je vrednote in zavest o **aktivni participaciji v družbi** z namenom ustvarjati boljši svet. Poudaril je tudi samo skavtsko metodo dela v organizaciji (glej str. 10), ki je, kot sam pravi, temeljni kamen taborniške poti posameznika in pusti neizbrisen pečat tudi za (managersko) delo v kasnejših letih.

Spretnost, ki jo je izpostavil, je soočanje z izzivi na pozitiven in inovativen način. Meni, da je taborništvo varno okolje in odličen laboratorij, kjer so napake dovoljene oz. kjer gre za aktivno učenje (ang. *learning by doing*). Izpostavil je tudi horizontalni in vertikalni sistem izobraževanja, ki vključuje vrsto tečajev, ki se jih je tudi sam udeležil.

Moj sogovornik trdi, da so mu te spretnosti posredno pomagale na začetku poti iskanja službe, čeprav je konkretne dejavnike, ki so pripomogli k oblikovanju osebnosti, težko določiti. Ugotavlja pa, da na začetku iskanja ta znanja ne olajšajo zaposlitve. Če delodajalec ni bivši tabornik, navedene izkušnje v prostovoljnem delu ne pridejo tako do izraza. Se pa kasneje izkažejo kot pomembne pri hitrejšem napredovanju, prevzemanju večjih odgovornosti in funkcij. Poleg tega pa te lastnosti v kombinaciji z vrednotami predstavljajo veliko dodano vrednost za družbo ali okolje, v kateri oseba deluje. Moj sogovornik je tudi mišljenja, da je učenje vseživljenjski proces ter da je vsako znanje potrebno nadgrajevati in izpopolnjevati.

Lastnosti, kot so sposobnost motivirati, razumeti, voditi, komunicirati in razreševati konflikte, je po njegovem mnenju mogoče pridobiti v času odraščanja, saj se posameznikova osebnost ključno oblikuje v najzgodnejšem obdobju. Na to vplivajo tudi dejavniki okolja in vrstnikov, kar taborniki tudi so. Poleg tega pa omogočajo še preizkus znanja v praksi.

Prostovoljstvo ima po mnenju mojega sogovornika lahko velik pomen pri pridobivanju managerskih spretnosti. Tega pa ne moremo reči za vsako prostovoljstvo. Po njegovem mnenju gre pri taborništvu za prepletanje vrednot, načel in metod, ki v kombinaciji s prostovoljnim delom predstavljajo družbeno alternativo.

Sogovornik tudi meni, da srednješolca lažje postavimo na odgovorno funkcijo v nepridobitni, prostovoljni organizaciji, ker ga organizacija že od malih nog vzgaja in uči v duhu prevzemanja odgovornosti in aktivne participacije v družbi. Poleg tega meni, da je nepridobitna organizacija verjetno varnejše in hvaležnejše okolje (laboratorij), ki lažje dopušča morebitne napake. ZTS naj ohranja prostovoljstvo kot eno temeljnih vrednot, saj po njegovem mnenju finančno nadomestilo za opravljeno delo ni garancija za kakovost. Management v pridobitnih in management v nepridobitnih organizacijah imata več skupnega, kot si predstavljamo, zato po njegovem mnenju denar ne odloča toliko o uspešnosti delovanja. Meni še, da v trenutni ekonomski situaciji družba ne sme delati korakov v smeri plačevanja prostovoljcev, saj bi s tem prostovoljstvo in solidarnost potisnili še nižje na lestvici družbenih vrednot.

2.3.3 Intervju z Gojmirjem Lešnjakom

Z menoj je sodeloval tudi znani slovenski igralec in direktor Kosovelovega doma v Sežani. Gospod Lešnjak je bil vrsto let aktiven tabornik, ki je v organizaciji prevzel mnogo funkcij. Bil je vodnik, načelnik čete, taborovodja in nazadnje načelnik odreda Sivega volka v Ljubljani. Prav tako je predaval na inštruktorskih tečajih v Gozdni šoli v Bohinju.

Managerske spretnosti, ki jih je po svojem mnenju pridobil skozi leta, so predvsem sposobnost **timskega dela**, spoštovanje in zavedanje **soodvisnosti s sodelavci** pri zahtevnih projektih, **vztrajnost**, sposobnost **prevzemanja odgovornosti** in **odločitev** tudi v kriznih razmerah. Dodatno pa je moj sogovornik poudaril še lastnosti, kot so tovarištvo, nesebičnost in pozitiven pogled na življenje.

Znanje je pridobival iz vodniških tečajev, inštruktorskih tečajev, raznih izobraževanj idr. K temu so pripomogle tudi taborjenja, kot šola življenja in taborništva, tedenski izleti in različna tekmovanja. Vse naštetu in še več predstavlja mozaik spontane šole življenja in oblikovanja osebnosti, kar vpliva pozitivno tudi na poklicno življenje.

Lastnosti, kot so sposobnost motivirati, razumeti, voditi, komunicirati in razreševati konflikte, je po njegovem mnenju mogoče pridobiti že v času odraščanja, in to tudi v taborniški organizaciji. Z leti mora človek graditi na povečevanju tolerantnosti in za to so po njegovem mnenju potrebna leta, torej izkušnje. Taborništvo s svojimi vzgojnimi elementi otrokom in mladini privzgaja čut za razumevanje vzroka in posledice, soodvisnosti, čut za sprejemanje odločitev, odgovornost in, ne nazadnje, občutek za humor.

Meni, da so vse omenjene lastnosti pomembne v življenju nasploh in ne le v poslovnem svetu. Lastnega bivanja namreč ne deli na poslovni, zasebni in še kateri drugi svet. Človečnost je pomembna doma in v pisarni, kot tudi vse prej omenjene spretnosti. Sam pravi:

»Zbeži od šefa, ki je doma copata!«

Izobraževanje je po njegovem mnenju proces, ki se nikoli ne konča. Pri pridobivanju pravnih in ekonomskih znanj so mu pomagali predvsem prijatelji. Tako so mu pomagali na poti managementa javnega zavoda na področju kulture. Moj intervjuvanec nima izrazito izoblikovanega mnenja glede prostovoljstva. Meni, da sta najpomembnejši vrednoti, ki ju je v tem procesu pridobil, pripadnost in služenje skupnosti.

Prav tako meni, da srednješolca lažje zadolžimo z odgovornejšimi nalogami v nepridobitnih organizacijah, ker imamo možnost spremljati odraščanje posameznika. Posledice in tveganje zaradi napačne izbire kandidata so manjše, kot tudi sama zamenjava. S plačevanjem dela nekaterih članov pa bi se po intervjuvančevem mnenju sprožil proces razkroja taborniške organizacije. Na ta način bi se izničila temeljna načela taborništva.

2.3.4 Intervju z Zmagom Baričem

Zadnji intervju sem opravila z upokojenim ravnateljem osnovne šole v Sežani. Tabornikom se je pridružil po končanem študiju na Pedagoški fakulteti, ko se je zaposlil kot pomočnik ravnatelja na osnovni šoli. Ta funkcija mu je omogočila aktivno delo pri tabornikih, kjer je leta 1969 začel voditi Odred Srečka Kosovela v Sežani. Vodil ga je vse do leta 1981. V tem času je opravljal številne funkcije (načelnik, starešina ...), se izobraževal (tečaji v Gozdni šoli v Bohinju, sodeloval pri komisijah ZTS), kasneje tudi izobraževal druge (inštruktorski tečaji) in pridobil izkušnje od številnih kolegov, s katerimi je sodeloval v komisijah, republiških tekmovanjih in t. i. zletih³. Lani mu je Ministrstvo za šolstvo in šport za uspehe na področju šolstva in uspehe pri vodenju taborništva podelilo državno nagrado za življenjsko delo.

Meni, da mu je taborništvo omogočilo predvsem boljše poznavanje in razumevanje interesov otrok. Vsa znanja in spretnosti, ki jih je pridobil v taborniškem okolju, so mu koristila pri delu ravnatelja in v poznejših letih. Spretnosti, ki jih je poudaril in pridobil prav pri aktivnostih v naravi, so **komunikacijske spretnosti**, sposobnost vzdrževanja **pozitivnih medsebojnih odnosov** ter sposobnost **skupinskega dela** in so predvsem drugačne od spretnosti v vsakdanjem življenju in v šoli. Naštetim spretnostim je dodal še sposobnost **organiziranja dejavnosti**, **timskega dela** ter **medosebnega usklajevanja interesov**.

Na začetku poti iskanja službe mu omenjene spretnosti niso veliko pomagale. Ob prihodu v organizacijo je že delal na osnovni šoli, sam študij pa mu ni dal potrebnega znanja za timsko delo. Dejal je, da si je sposobnost le-tega pridobil prav pri tabornikih, saj uspeha pri taborniških akcijah in tekmovanjih brez skupinskega duha ni. Meni tudi da ima lahko pri iskanju službe, udejstvovanje v podobnih organizacijah, kot je ZTS, tudi negativen prizvok. Na začetku delovanja organizacije je imelo namreč veliko ljudi pomisleke, in kot je dejal, so ljudje potrebovali kar nekaj časa, da so prepoznali koristi taborništva.

³ Zlet (ang. *jamboree*) je veliko taborjenje, na katerem se zbere več tisoč udeležencev, članov ZTS in skavtov iz tujine, kjer se mladim ponuja možnost za druženje z vrstniki, izmenjavo izkušenj in pridobivanje novih znanj.

Managerske spretnosti je po njegovem mnenju mogoče pridobiti že v času odraščanja, vendar le skozi lastne izkušnje, za kar je taborništvo idealno. Meni, da so te spretnosti nujno potrebne za uspešno vodenje v najširšem smislu. Poleg tega mora vsak človek svoja znanja in spretnosti nenehno dopolnjevati in širiti, bodisi na seminarjih, izobraževanjih, še posebej pa skozi izmenjavo izkušenj. S tem namenom je zadnjih deset let sodeloval tudi v republiškem odboru Združenja ravnateljev. V času njegovega taborniškega delovanja so že osnovnošolci prevzemali funkcijo vodnika, ob prisotnosti potrebnega nadzora in stalne pomoči, z leti pa je odgovornost rasla in se oblikovala.

Življenje organizacij, kot je taborništvo, je po mnenju mojega intervjuvanca odvisno predvsem od prostovoljnega delovanja. V nasprotnem primeru se približajo drugim plačljivim mladinskim organizacijam. Razlika je tudi v odnosu in vrednotah pri doseganju ciljev. Prostovoljstvo teži k skupnemu doseganju ciljev in nudenju pomoči tistim, ki tega niso sposobni. Profitne organizacije pa za razliko od neprofitnih dosegajo cilje zaradi svoje lastne koristi. Z vidika prostovoljstva se je naučil mnogo stvari, kot sam pravi pa predvsem:

»[...] ceniti dosežke, ki so bili plod skupnega in prizadevnega dela ne glede na lastno korist. To se mi je obrestovalo tudi pri kasnejšem delu, saj sem kot ravnatelj skoraj trideset let uspešno vodil kolektiv osemdeset zaposlenih za približno sedemsto učencev. Skupno smo dosegali dobre rezultate, izvajali vrsto uspešnih republiških in mednarodnih projektov in s tem dosegli zavidljiv nivo razvoja zavoda na državnem nivoju.«

Meni tudi, da srednješolca lažje postavimo na odgovorno funkcijo v nepridobitni, prostovoljni organizaciji kot pa v pridobitni. Vendar to še ne pomeni, da si za svoja dejanja zato manj odgovoren. Potreben je stalen nadzor s strani izkušenega vodstva. Kariera posameznika pa ni odvisna samo od izkušenj, pridobljenih v prostovoljnih organizacijah, ampak tudi od kombinacije vzgoje in okolja. Cilji na odgovornih funkcijah so lahko enaki, vrednote pa se med seboj razlikujejo. S plačljivostjo vodstva bi, po njegovem mnenju, razvrednotili najpomembnejše cilje prostovoljstva in spremenili odnose med člani.

3 DISKUSIJA

Z intervjuji sem prišla do ugotovitev, ki jih bom v tem poglavju interpretirala. Menim, da je taborniška organizacija dobro okolje za pridobivanje managerskih spretnosti v obdobju odraščanja. Mladim da priložnost in jih neformalno izobražuje. Vseeno pa s prostovoljnimi organizacijami, kot je taborništvo, ne pridobimo vseh spretnosti. V Tabeli 4 (glej str. 20) so navedene vse proučevane hipoteze. Prvo hipotezo sem delno potrdila. V pomoč so mi bile vse podhipoteze, saj sem z razčlenitvijo lažje prišla do konkretnih ugotovitev. Na podlagi tega in diskusije v nadaljevanju bom lahko predlagala, kako naj bi mladi s pomočjo prostovoljnih organizacij v prihodnosti pridobivali spretnosti.

Tabela 4: Postavljene hipoteze in njihov status

	HIPOTEZA	STATUS
HIPOTEZA 1	<i>Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvite managerske spretnosti.</i>	Hipoteza JE DELNO potrjena.
Hipoteza 1.1	<i>Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvite tehnične spretnosti.</i>	Hipoteza NI potrjena.
Hipoteza 1.2	<i>Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvite spretnosti ravnanja s človeškimi viri.</i>	Hipoteza JE potrjena.
- Hipoteza 1.2.1	<i>Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvito spretnost prevzemanja odgovornosti.</i>	Hipoteza JE potrjena
- Hipoteza 1.2.2	<i>Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvito spretnost dela v timu.</i>	Hipoteza JE potrjena
- Hipoteza 1.2.3	<i>Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvito spretnost motiviranja.</i>	Hipoteza JE potrjena
- Hipoteza 1.2.4	<i>Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvito spretnost komuniciranja.</i>	Hipoteza JE potrjena
Hipoteza 1.3	<i>Posameznik, ki se je v mladosti udeleževal v organizacijah, kot je ZTS, ima bolj razvite konceptualne spretnosti.</i>	Hipoteza JE DELNO potrjena.
HIPOTEZA 2	<i>Posameznik ima v mladih letih več priložnosti za prevzemanje odgovornejših funkcij, če deluje v prostovoljnih organizacijah, kot je ZTS, kot pa s študentskim delom.</i>	Hipoteza JE potrjena.

Večina mojih intervjuvancev je imela pri tabornikih več funkcij. Vsi so se izobraževali v Gozdni šoli v Bohinju. Trije so se udeležili tudi nadaljevalnih izobraževanj ter kasneje tudi sami poučevali na inštruktorskih tečajih. Te ugotovitve so bile smernice za nadaljnja vprašanja, saj sem tako prepoznala, kako aktivni so bili v organizaciji in koliko znanja so osvojili.

Spretnosti, ki so jih pridobili v času taborništva in jim danes v managerskem svetu pridejo prav, so se pri večini ujemale. Predvsem so navajali sposobnost prevzemanja odgovornosti, sposobnost timskega dela, organizacijske spretnosti, spretnost usklajevanja interesov, komunikacijske spretnosti itd. Vse naštetje spretnosti spadajo v spretnost ravnanja s človeškimi viri. Menim, da razlog razvoja le-teh tiči v prepletenosti vzgoje vrednot in načel, ki so osnova taborniškega delovanja. Mislim, da je otrokom težko privzgojiti take lastnosti, kljub temu da so omenjene najmanj kompleksne z vidika stroke. Zato je taborništvo tako univerzalno, saj celotna skavtska metoda temelji na teh spretnostih, kombiniranih z vzgojo in dobro dodelanim izobraževalnim sistemom. Mladostniki se tako naučijo več, kot se zavedajo,

in česar jih tudi šola ne nauči. S spodaj navedenim stavkom je Jure Habjanič odlično povzel glavno prednost taborniške organizacije, ki omogoča pridobivanje managerskih spretnosti.

»Taborniško okolje je relativno varno okolje in zato hkrati odličen laboratorij, kjer so pri metodi aktivnega učenja (ang. learning by doing) dovoljene tudi napake. Napake, s katerimi se naučimo ogromno.«

Vsi sogovorniki so se strinjali glede učenja teh spretnosti v obdobju odraščanja. Otroci in mladostniki so kot spužva, ki srka znanje. Če ga posredujemo na zanimiv način, je rezultat še toliko večji. Taborništvo je primer takega okolja, ki s svojo participacijo v odraščanju posameznika prispeva k razvoju posameznika (ter posledično njegovih spretnosti). O aktivnostih v obdobju odraščanja je podal mnenje tudi gospod Mateta:

»Mislim, da je potrebno biti v času odraščanja čim bolj aktiven. Tako pridobljene izkušnje so v življenju zelo pomembne in dobra popotnica za naprej.«

Spretnosti, ki so jih moji sogovorniki pridobili z delovanjem v taborniški organizaciji, so bile temelj ali osnova, iz katere so kasneje gradili. S tem se strinjam, saj taborniška organizacija ne more posredovati vsega znanja in je le-tega potrebno nenehno dopolnjevati. Je pa odlična odskočna deska za nadaljnje poslovno življenje. To lahko trdimo tudi za tehnične in konceptualne spretnosti. Prve so preveč specifične in strokovne, da bi jih posameznik v mladih letih lahko osvojil. V taborniški organizaciji se lahko osvoji podobne, osnovnejše veščine, kot je računalništvo (npr. oblikovanje internetne strani). Konceptualne spretnosti pa so kompleksne in zahtevajo položaj na višjih funkcijah, kar je mladostniku težje dosegljivo.

Vendar je ravno zaradi tega taborniška organizacija fenomen, saj mladostniku omogoča vzpenjanje po hierarhiji z vidika funkcije in odgovornosti. Mladi imajo na ta način možnost sodelovati pri sami organizaciji in tako sodelovati tudi pri pomembnih odločitvah. Pri tem pa je potrebna določena mera nadzora in spremljanja s strani izkušenega vodstva. Zato lahko rečemo, da dobi posameznik na ta način delen pregled nad delovanjem organizacije in posledično ne osvoji vseh konceptualnih spretnosti. Moramo pa upoštevati dejstvo, da ima taborniška organizacija tudi možnost vzgajati svoj kader in ga tako pripraviti za bodoče funkcije. Vključenost in odgovornost mladih v organizaciji je povzel Jure Habjanič z mislijo:

»Družba je v preteklosti zapostavljala aktivno participacijo mladih pri procesih odločanja na vseh ravneh. Taborniška organizacija vzgaja v drugačnem duhu in mlade že zelo zgodaj na takšen način pripravlja na izzive, ki jim jih bo prineslo kasnejše poklicno življenje.«

Glede pomena prostovoljstva pri pridobivanju managerskih spretnosti pa so moji spraševanci imeli zanimiva razmišljanja. Prostovoljstvo je po njihovem mnenju vsekakor eden glavnih dejavnikov v taborniški organizaciji, ki jim je oblikovalo vrednote in razmišljanje v smeri

altruizma (pripadnost in služenje skupnosti). Zmago Barič je prostovoljstvo opredelil na naslednji način:

»Interes prostovoljstva je predvsem v doseganju skupnih ciljev in nudenju pomoči tistim, ki sami niso sposobni dosežati takih ciljev.«

Prostovoljstvo, po mojem mnenju, vsekakor prispeva k razvoju posameznika in mu vcepi vrednote, ki so družbeno koristne. Pri oblikovanju managerskih spretnosti pa ima vsekakor velik vpliv. Razlog za to ni v osnovnem konceptu prostovoljstva, temveč v sami obliki in delovanju organizacije. Posledično sem zastavila vprašanje o vplivu profitnih (študentskega dela) in neprofitnih organizacij na prevzemanje odgovornosti mladostnika. S tem sem želela ugotoviti, kaj moji spraševanci menijo o tej tezi. Taborništvo kot prostovoljna organizacija ima to prednost, da spremlja in vzgaja svoje člane za morebitne funkcije. Poleg tega ni take nevarnosti ali »škode« ob morebitnih napakah, zaradi česar je taborniška organizacija idealna za učenje. Tretji razlog pa tiči v pomanjkanju kadra. Če perspektiven ali ambiciozen mladostnik pokaže željo po prevzemanju odgovornih funkcij, mu je priložnost dokazovanja dana brez oklevanja. Še posebej, če je ta prostovoljna organizacija mladinska.

»S plačevanjem dela nekaterih članov (glede na taborniško hierarhijo) bi se začel proces razkroja taborniške organizacije.«

Z zgornjo trditvijo je Gojmir Lešnjak odgovoril na vprašanje o plačljivosti dela članov taborniške organizacije. Tudi ostali sogovorniki so bili podobnega mnenja. Svoje stališče so utemeljevali s predpostavko, da bi plačljivost razvrednotila najpomembnejše cilje organizacije in izničila temeljna načela taborništva. Z vidika učinkovitosti pa s plačljivostjo po mojem mnenju ne bi toliko napredovali, da bi bile navedene negativne spremembe opravičljive. Kot primer lahko vzamemo vse podobne profitne mladinske organizacije za prostočasne dejavnosti in preživljanje počitnic, ki delujejo na podoben način. Vendar te nimajo karakterja prostovoljstva, ki ga ima taborništvo, in je zato prav zaradi svojega prostovoljstva posebno in hkrati konkurenčno.

O pomembnosti spretnosti v poslovnem svetu sem od vseh sogovornikov dobila pritrdilne odgovore. Zaradi teh vrednosti in lastnosti je namreč podjetje bolj konkurenčno. Zmago Barič je dejal:

»Spretnosti, kot so razumevaje, sprejemanje kompromisov, vodenje skupine ali tima, reševanje konfliktov in primerno komuniciranje so v vsakdanjem in še posebej v poslovnem svetu nujno potrebne za uspešnost vodenja v najširšem smislu.«

SKLEP

Glavni namen moje diplomske naloge je bil ugotoviti in preučiti pomen prostovoljstva za razvoj managerskih spretnosti. Z raziskavo, ki jo je naredila Alenka Gril s sodelavci, o vrstah in obsegu prostovoljnega dela mladih v Sloveniji ter o značilnostih njegovega izvajanja v različnih organizacijah, sem lahko ugotovila, da mladi res opravljajo odgovorna in kompleksna dela. S tem razvijajo svoje osebne kompetence, socialne in komunikacijske spretnosti ter strokovna znanja. Poleg tega pa opravljajo vsedružbeno koristno delo. Tako imajo mladostniki priložnost razviti dobre managerske spretnosti že zelo zgodaj. Te pa postajajo zaradi vedno večje konkurence na trgu pomembna dodana vrednost managerjem. Pomemben podatek, na katerega sem se lahko sklicevala, so bile tudi predhodno narejene empirične raziskave v tujini. Te so potrjevale moje hipoteze in kazale, da je prostovoljstvo pomemben dejavnik pri pridobivanju managerskih spretnosti.

V diplomskem delu sem naredila kvalitativno empirično raziskavo, saj sem želela preveriti razvitost managerskih spretnosti v prostovoljni organizaciji, ugotoviti, katere spretnosti izstopajo, ter spoznati vpliv prostovoljne organizacije na prevzemanje odgovornosti. Kot primer sem si izbrala Zvezo tabornikov Slovenije, zaradi njene edinstvenosti in posebnosti, saj vzgaja vrednote in načela, v katera so te spretnosti prepletene.

Taborništvo kot prostovoljna organizacija lažje posreduje te spretnosti tudi zaradi samega načina dela. Mladostnikom omogoča, da svoje znanje in kompetence preizkusijo v praksi. V večini primerov organizacije in podjetja zaradi svoje profitne naravnosti ne dovoljujejo napak, kaj šele da bi neizkušen mladostnik kaj organiziral in vodil. Pri tabornikih pa je to mogoče, če ne celo zaželeno.

Raziskava v diplomskem delu je potekala tudi preko intervjujev. Te sem opravila s štirimi managerji, ki so se v mladosti udeleževali v taborniški organizaciji. Zanimala so me njihova mnenja in izkušnje. Celotno izkušnjo taborništva so opisali skozi managerski vidik. Moje hipoteze so se po obdelavi intervjujev potrdile. Vsi intervjuvanci so potrdili, da so jim spretnosti, ki so jih pridobili pri tabornikih, v poslovnem svetu koristile. Spretnosti, ki so se jim predvsem razvile, so bile: sposobnost prevzemanja odgovornosti, sposobnost timskega dela, organizacijske spretnosti, sposobnost usklajevanja interesov in komunikacijske spretnosti.

Ugotovila sem tudi, da je veliko lažje, če se te spretnosti pridobiva v času odraščanja kot pa kasneje. Taborniško okolje že s svojo naravnostjo dovoljuje napake in je tako dober učitelj delovanja v praksi. Mladi bi zato morali biti bolj aktivni v prostovoljnih dejavnostih, ne samo zaradi vsedružbene koristi, ampak tudi zaradi lastnega razvoja.

Mladostniki dobijo več priložnosti perspektivnejšega, odgovornejšega in posledično bolj zanimivega dela v prostovoljnih organizacijah kot pa s študentskim delom. Razlog tiči v tem,

da taborniška organizacija spremlja in vzgaja svoje člane tudi za morebitne vodilne funkcije. Poleg tega se lažje »oprosti« morebitne napake - zaradi nepridobitne naravnosti - in je zato idealna šola za učenje. Velik problem pa je pomanjkanje kadra. Veliko prostovoljcev deluje v organizaciji le določeno obdobje. Zato so perspektivni, ambiciozni in vztrajni mladostniki, ki si povrh vsega želijo še odgovornih funkcij, več kot zaželeni.

Menim, da bi lahko v Sloveniji v prihodnje opravili več podobnih raziskav prostovoljstva, kar v Sloveniji še vedno ni celovito definirano, niti niso določeni osnovni okviri pravic in položaja prostovoljca v sistemu socialne varnosti. Prav tako noben zakon ne spodbuja dodatnega prostovoljnega dela mladih. Leta 2006 se je oblikoval Etični kodeks prostovoljstva. Ta predstavlja osnovne smernice, ki naj bi jih prostovoljne organizacije in njihovi delavci upoštevali. Mislím, da bi bilo potrebno mlade bolj spodbujati, da delujejo v prostovoljnih organizacijah. Uveljavitev prostovoljnega dela kot reference za delo bi mlade spodbudilo k pogostejšemu odločanju za to. To sem ugotovila tudi s pomočjo intervjujev, saj so vsi intervjuvanci dejali, da niso in tudi ne bi dobili dela samo zaradi udejstvovanja v taborniški organizaciji. Prostovoljstvo bi morali bolj propagirati na srednjih šolah in fakultetah ter prikazati spretnosti, ki jih posameznik s takšnim delom pridobi.

LITERATURA IN VIRI

1. Arul, M. J. (1998). *Managerial Skills*. Najdeno 22. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.geocities.com/Athens/5503/mgrlskls.html>
2. Baden-Powell, R. (1932). *Skavt: Navodila za vzgojo dobrih državljanov*. Ljubljana: Tiskarna Merkur.
3. Bryman, A. & Bell, E. (2003). *Business research methods*. New York: Oxford University Press.
4. Daniels, P. (2006, 24. avgust). *Volunteering: why bother?* Najdeno 27. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.thesite.org/workandstudy/volunteering/volunteeringbasics/whybother>
5. Dimovski, V., Penger, S. & Žnidaršič, J. (2003). *Sodobni management*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
6. Drucker, P. (1997). *Manage Yourself and Then Your Company: Set an Example*. Bled: IEDC – Bled School of Management.
7. DuBrin, A. J. (2000). *The Active Manager. How to Plan, Organize, Lead and Control Your Way to Success. First Trade*. London: Thompson Learning.
8. Flaker, V. (2001). *Prostovoljno delo za druge in zase*. Ljubljana: Fakulteta za Socialno delo.
9. Gril, A. (2007). *Prostovoljstvo je proizvodnja smisla*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.
10. Javed, R. (2009, 3. januar). *Managerial Skills*. Najdeno 22. julija 2009 na spletnem naslovu <http://ezinearticles.com/?Managerial-Skills&id=1844375>
11. Katz, R. L. (2009). *Skills of an Effective Administrator. Harvard Business Review Classics*. Cambridge: Harvard Business Publishing.
12. Kolarič, Z. (2002). *Zasebno neprofitno-volonterske organizacije v mednarodni perspektivi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
13. *Kvalitativne raziskave* [GfK Slovenija]. Najdeno 26. julija 2009 na spletnem naslovu http://www.gfk.si/3_1_kvalit_raz.php

14. *Leadership skills linked to volunteerism: Study* [World Volunteer Web]. Najdeno 8. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://www.worldvolunteerweb.org/news-views/news/doc/leadership-skills-linked-to.html>
15. Miller, J. E., Walker, R. J. & Drummond, K. E. (2006). *Supervision in the Hospitality Industry. Applied Human Resources* (Fifth Edition). Indianapolis: John Wiley & Sons.
16. Okorn, M. (1997). *Osnovni program*. Ljubljana: Zveza tabornikov Slovenije.
17. *Prostovoljstvo* [Prostovoljstvo.org]. Najdeno 27. julija 2009 na spletnem naslovu http://www.prostovoljstvo.org/main.php?mod_id=6
18. Ramovš, J. (2001). *Prostovoljstvo pri delu z ljudmi in za ljudi*. Ljubljana: Fakulteta za Socialno delo.
19. Schugurensky, D. (2003, 21. oktober). *The Informal Learning of Volunteer Workers*. Najdeno 8. avgusta 2009 na spletnem naslovu <http://wall.oise.utoronto.ca/research/schugurensky5pager.pdf>
20. Urad RS za mladino. (2005). *Nacionalno poročilo o uresničevanju skupnih ciljev na področju prostovoljnega dela mladih v Sloveniji*. Ljubljana: Urad RS za mladino.
21. Urad RS za mladino. (2005). *Strategija urada RS za mladino na področju mladinske politike do leta 2010*. Ljubljana: Urad RS za mladino.
22. Vičič, M. (1997). *Izobraževanje vodij v Zvezi tabornikov Slovenije*. Ljubljana: Zveza tabornikov Slovenije.
23. Zveza tabornikov Slovenije. (2001). *Pravilnik o organiziranju vodniških tečajev*. Ljubljana: Zveza tabornikov Slovenije.
24. Zveza tabornikov Slovenije. (1997). *Statut Zveze tabornikov Slovenije*. Ljubljana: Zveza tabornikov Slovenije.
25. *Zveza tabornikov Slovenije* [Zveza tabornikov Slovenije]. Najdeno 23. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.scout.si/index.php>
26. WOSM. (1989). *Temeljna načela Svetovne organizacije skavtskega gibanja*. Ženeva: WOSM.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

PRILOGA 1: Obrazložitev pojmov	1
PRILOGA 2: Taborniška prisega in zakoni	2
PRILOGA 3: Vprašalnik	3
PRILOGA 4: Transkripcije intervjujev	4

PRILOGA 1: Obrazložitev pojmov

POJEM	OBRAZLOŽITEV
Murni	mlajši od 6 let, rumena rutica
Medvedki in Čebelice - MČ	od 6. do vključno 10. leta, rdeča rutica
Gozdovniki in Gozdovnice - GG	od 11. do vključno 15. leta, zelena rutica
Popotniki in Popotnice - PP	od 16. do vključno 20. leta, modra rutica
Raziskovalci in Raziskovalke - RR	od 21. do vključno 27. leta, oranžna rutica
Grče	starejši od 27 let, viola rutica
Vodnik	Oseba, ki je opravila vodniški tečaj in vodi vod.
Vod	Je temeljna delovna enota, v kateri se srečuje 5 - 10 otrok praviloma enake starosti,
Načelnik	<ul style="list-style-type: none">• koordinira delo načelnikov družin in klubov ter vodnikov;• v odsotnosti starešine rodu vodi delo rodove uprave;• skrbi za izobraževanje in vzgojo vodnikov in jim svetuje pri njihovem delu;• vodi izvajanje osnovnega vzgojnega programa;• je za svoje delo odgovoren rodovemu občnemu zboru;• v skladu z zakonom odgovarja za svoje odločitve in dejanja.
Starešina	<ul style="list-style-type: none">• predstavlja in zastopa rod v pravnem prometu in pred drugimi osebami;• vodi in koordinira delo rodove uprave;• vodi in usklajuje finančno – materialno delovanje v rodu ter drugo podporo programu rodu;• za svoje delo je odgovoren rodovemu občnemu zboru in nadzornemu odboru;• je odgovoren za zakonitost poslovanja rodu;• je odredbodajalec za izvrševanje finančnega načrta;• podpisuje finančno materialne listine;• sodeluje s starši mlajših članov in prijatelji organizacije.

PRILOGA 2: Taborniška prisega in zakoni

Taborniška prisega:

»Pri svoji časti obljubljam,
da bom zvest domovini,
da bom sprejel Duhovno resničnost, jo razvijal
in živel v skladu s taborniškimi zakoni.«

Taborniški zakoni:

1. Tabornik je zanesljiv.

Z dejanji si pridobi zaupanje. Na njegovo čast se je mogoče zanesti.

2. Tabornik je zvest.

Zvest je svojim tovarišem, vodniku, staršem in domovini.

3. Tabornik je prijazen.

Je prijazen z vsemi in prijatelj vsem tabornikom. Je prijatelj živali, ljubi naravo, jo spoznava in varuje.

4. Tabornik je pripravljen pomagati.

Je usposobljen in pripravljen pomagati človeku v nesreči in pomagati doma.

5. Tabornik je discipliniran.

Posluša svoje starše, vodnika in je zavestno discipliniran.

6. Tabornik je veder.

Je vesel, nasmejan in tudi težave premaguje z dobro voljo.

7. Tabornik je pogumen.

Pripravljen se je soočiti z nevarnostjo, govoriti resnico in se boriti zanjo.

8. Tabornik je plemenit.

Je plemenit do vseh, zlasti otrok, starih in bolnih ter pomoči potrebnih ljudi.

9. Tabornik je spoštljiv.

Spoštuje starše in izkušenejše, različne navade, verovanja in prepričanja.

10. Tabornik je vedoželjen.

Se uči in pridobiva nova znanja. Je prizadeven v šoli.

11. Tabornik je varčen.

Varčuje, skrbi za svojo in skupno opremo in ne uničuje tuje lastnine.

12. Tabornik živi zdravo.

Utrjuje svoje telo, se odreka slabim in škodljivim navadam, zlasti alkoholu, kajenju in mamilom.

PRILOGA 3: Vprašalnik

1. Kakšne funkcije ste kot mladostnik opravljali/imeli pri tabornikih?
2. Katere spretnosti (znanja) ste po Vašem mnenju pridobili skozi leta taborništva, ki Vam zdaj v managerskem svetu pridejo prav?
3. Katero spretnost, ki jo pridobiš pri tabornikih in je kasneje najbolj uporabna, bi izpostavili? Zakaj?
4. Na kakšen način pa ste ta znanja pridobili pri tabornikih? Bi poudarili posebne metode pridobivanja spretnosti pri tabornikih (vodniški tečaji, inštruktorski tečaji, izobraževanja...).
5. Ali so Vam te spretnosti (oz. udejstvovanje v ZTS) pomagale pri začetni poti iskanja službe (mogoče že v času študija)? Obrazložite!
6. Ali se lastnosti, kot so motivirati, razumeti, voditi, komunicirati in razreševati konflikte, po vašem mnenju da pridobiti že v času odraščanja v podobnih organizacijah, kot so taborniki? Ali se jih lahko naučimo le v zrelejšem obdobju? Obrazložite!
7. Zakaj so prej omenjene spretnosti in tiste, ki ste jih tudi sami pridobili, pomembne v trenutnem poklicu in poslovnem svetu? Ali jih je po vašem mnenju sploh potrebno imeti in nadgrajevati?
8. Ste morali še veliko dopolniti svoje managerske spretnosti (razna izobraževanja) ali je vaše predhodno znanje zadostovalo? Na kakšen način ste pridobivali znanje?
9. Kakšno je Vaše mnenje glede na dejstvo, da se pri tabornikih začne prevzemati odgovornost že s prvim letnikom srednje šole (ko postaneš vodnik osmim otrokom) ter da je omogočeno napredovanje glede na funkcijo in posledično tudi odgovornost?
10. Ali ima prostovoljstvo po Vašem mnenju pri pridobivanju teh lastnosti velik pomen ali ne? Obrazložite svoj odgovor.
11. Česa ste se kot mlad človek naučili, če gledamo z vidika prostovoljstva?
12. Menite, da srednješolca lažje postavimo na odgovorno funkcijo v neprofitni, prostovoljni organizaciji kot pa v profitni organizaciji? Čemu tako?
13. Ali menite, da bi taborniška organizacija delovala kvalitetnejše, če bi bili npr. vodniki plačani za svoje delo? Obrazložite!
14. Ali se vam zdi koristno vpisati otroke v take organizacije, ki delujejo kot taborniki?

INTERVJU Z MARJANOM MATETA

1. Kakšne funkcije ste kot mladostnik opravljali/imeli pri tabornikih?

V prvem letniku gimnazije sem šel v Gozdno šolo v Bohinj in postal vodnik medvedkom in čebelicam. Imel sem skupino otrok, s katerimi sem tedensko sestankoval ter se pripravljaj na razna tekmovanja. Ob koncih tedna smo se tekmovanj udeleževali. Tako je potekalo do drugega letnika faksa, ko sem moral tabornike zapustiti zaradi drugih obveznosti.

2. Katere spretnosti (znanja) ste po Vašem mnenju pridobili skozi leta taborništva, ki Vam zdaj v managerskem svetu pridejo prav?

Mislím, da sem predvsem pridobil sposobnosti motiviranja ljudi, organizacije ter pritegovanja pozornosti ljudi. Naučil sem se tudi strateško planirati. Na tekmovanjih si namreč moral svojo skupino dobro pripraviti, da je bila posledično uspešna. S poznavanjem prednosti in slabosti voda, si moral narediti strategijo tekmovanja. Biti smo morali konkurenčni, da smo lahko premagali vse ostale.

3. Katero spretnost, ki jo pridobiš pri tabornikih in je kasneje najbolj uporabna, bi izpostavili? Zakaj?

Prepoznavanje različnih značajev in lastnosti posameznika. Ker si primoran delati z različnimi ljudmi. Tako se naučiš prilagajati in vztrajati, kadar je potrebno.

4. Na kakšen način pa ste ta znanja pridobili pri tabornikih? Bi poudarili posebne metode pridobivanja spretnosti pri tabornikih (vodniški tečaji, inštruktorski tečaji, izobraževanja...).

Ta znanja sem pridobil predvsem na vodniških sestankih s svojim vodnikom, ter kasneje tudi ko sem sam bil vodnik. Vodniški tečaj pa sem opravljal v Gozdni šoli v Bohinju.

5. Ali so Vam te spretnosti (oz. udejstvovanje v ZTS) pomagale pri začetni poti iskanja službe (mogoče že v času študija)? Obrazložite!

Seveda so posredno te spretnosti pripomogle tudi pri iskanju poklica, vendar ne v taki meri da bi zaradi njih službo tudi dobil. So se pa predvsem kazale v času srednje šole. Organiziral sem izlet v Stuttgart. Prav tako sem organiziral končni izlet v Dubrovnik. Takrat je bilo informacije zelo težko dobiti. Bil sem nek neformalni vodja.

6. Ali se lastnosti, kot so motivirati, razumeti, voditi, komunicirati in razreševati konflikte, po vašem mnenju da pridobiti že v času odraščanja v podobnih organizacijah, kot so taborniki? Ali se jih lahko naučimo le v zrelejšem obdobju? Obrazložite!

Mislím, da je potrebno biti v času odraščanja čim bolj aktiven. Tako pridobljene izkušnje so v življenju zelo pomembne in dobra popotnica za naprej.

7. Zakaj so prej omenjene spretnosti in tiste, ki ste jih tudi sami pridobili, pomembne v trenutnem poklicu in poslovnem svetu? Ali jih je po vašem mnenju sploh potrebno imeti in nadgrajevati?

Te lastnosti so zelo pomembne, ker dajejo konkurenčno prednost podjetju. Najbolj pomembna se mi zdi družbena odgovornost, ki je za naše podjetje sploh pomembna. Izhaja pa iz odgovornosti, ki smo jo pridobili že v času odraščanja v taki organizaciji, kot je taborništvo. Vse lastnosti ki smo jih pridobili, so zelo pomembne in jih je potrebno nadgrajevati.

8. Ste morali še veliko dopolniti svoje managerske spretnosti (razna izobraževanja) ali je vaše predhodno znanje zadostovalo? Na kakšen način ste pridobivali znanje?

Seveda, tisto, kar sem pridobil v času odraščanja, je bila le osnova (temelji) za tisto, kar imam sedaj. Se pa zavedam, da mi je dalo smernice za naprej; neka načela in vrednote. Večino znanja sem pridobival, in ga še vedno, s prebiranjem strokovne literature.

9. Kakšno je Vaše mnenje glede na dejstvo, da se pri tabornikih začne prevzemati odgovornost že s prvim letnikom srednje šole (ko postaneš vodnik osmim otrokom) ter da je omogočeno napredovanje glede na funkcijo in posledično tudi odgovornost?

Mislím, da je to zelo dobro. Kot sem že dejal, je za mladostnika najbolje, da pridobiva izkušnje. Tudi sam sem postal vodnik v prvem letniku srednje šole in mislim, da ni bilo prezgodaj. Stik s starši, organiziranje sestankov in poučevanje je zadostna mera odgovornosti, da mladostnik in starši to sprejmejo. Saj tudi v velikih družinah morajo starejši otroci prevzeti odgovornost nad mlajšimi. Tako je tudi v primeru tabornikov.

10. Ali ima prostovoljstvo po Vašem mnenju pri pridobivanju teh lastnosti velik pomen ali ne? Obrazložite svoj odgovor.

Mislím, da ima prostovoljstvo tukaj zelo velik pomen. Še posebej ima velik vpliv v mladih letih. Spretnosti se pridobivajo brez denarne stimulacije. Prav tako menim, da se premalo dejavnosti opravlja prostovoljno. Zato je dobro, da se kot mlad človek soočiš s tem in delaš nekaj preprosto zaradi dobre volje.

11. Česa ste se kot mlad človek naučili, če gledamo z vidika prostovoljstva?

Kot mlad človek sem z vidika prostovoljstva pridobil nove izkušnje za motiviranost in samoiniciativnost.

12. Menite, da srednješolca lažje postavimo na odgovorno funkcijo v neprofitni, prostovoljni organizaciji kot pa v profitni organizaciji? Čemu tako?

Mladega človeka (srednješolca) lažje postavimo na odgovorno funkcijo v neprofitni kot pa v profitni organizaciji. Razlogov za to je več, glavni pa so: manjše tveganje v primeru, da se kasneje pokaže kot neprimeren za funkcijo in predhodna presoja kandidata.

13. Ali menite, da bi taborniška organizacija delovala kvalitetnejše, če bi bili npr. vodniki plačani za svoje delo? Obrazložite!

S tem se popolnoma ne strinjam in menim, da s tem taborništvo ne bi bilo več taborništvo. Tudi zavest, da materialne koristi niso vse, delajo organizacijo nekaj posebnega.

14. Ali se vam zdi koristno vpisati otroke v take organizacije, ki delujejo kot taborniki?

Da, kakršna-koli dejavnost, ki spodbuja razvoj teh znanj in spodbuja mladostnika k aktivnemu življenju, je koristna.

INTERVJU Z JURETOM HABJANIČEM

1. Kakšne funkcije ste kot mladostnik opravljali/imeli pri tabornikih?

Na svoji dvajsetletni taborniški poti sem opravljal mnogo funkcij na različnih ravneh. Na ravni lokalne enote (Rod Gorjanskih tabornikov iz Novega mesta) sem s štirinajstim letom postal vodnik skupini mlajših tabornikov, potem napredoval v načelnika družine (vse skupine enako starih tabornikov) in med tem nekajkrat vodil tudi poletne rodove tabore, zimovanja, jesenovanja, vrsto izobraževanj ter aktivno sodeloval pri organizaciji vrste drugih akcij. Z osemnajstim leti sem prevzel vodilno izvršilno funkcijo v rodu, ko sem postal načelnik lokalne enote. Nekaj let kasneje sem na državni ravni prevzel funkcijo načelnika Zveze tabornikov Slovenije – Nacionalne skavtske organizacije za mednarodno dejavnost. Ob tem sem še vedno aktivno sodeloval pri pripravi izobraževanj in drugih akcij na državni ravni, ob tem pa vodil še nekaj odprav slovenskih tabornikov v tujino.

2. Katere spretnosti (znanja) ste po Vašem mnenju pridobili skozi leta taborništva, ki Vam zdaj v managerskem svetu pridejo prav?

Največjo vrednost, ki mi jo je taborništvo dalo za delo v managerskem svetu, vidim predvsem v tem, da me je naučilo soočati se z izzivi na pozitiven način, me naučilo prevzemati odgovornost za svoja dejanja in mi vcepilo vrednote in zavest o aktivni participaciji v družbi z namenom ustvarjati boljši svet.

Drugi pomemben vidik je posebna (skavtska) metoda dela v organizaciji (*obljuba in zakoni/učenja z delom/delo v majhnih skupinah, ki ob vodenju odraslih vključuje, stopnjujoče odkrivanje in sprejemanje odgovornosti ter učenje samoobvladovanja, usmerjeno v razvoj značaja, pridobivanje kompetentnosti, samozaupanja, zanesljivosti in sposobnosti za sodelovanje in vodenje/stopnjevalni in stimulatívni program različnih dejavnosti, ki temeljijo na zanimanju udeležencev, vključujoč igre, koristne veščine in služenje skupnosti in ki se, v glavnem na prostem, odvijajo v stiku z naravo*), ki je temeljni kamen taborniške poti posameznika in pusti neizbrisen pečat tudi za (managersko) delo v kasnejših letih.

Taborniško okolje pa mi je dalo še nekaj drugih pomembnih spretnosti/znanj od katerih velja izpostaviti: delo v skupini, komuniciranje, organizacijske spretnosti, delo z ljudmi...

3. Katero spretnost, ki jo pridobiš pri tabornikih in je kasneje najbolj uporabna, bi izpostavili? Zakaj?

Soočanje z izzivi na pozitiven in inovativen način je gotovo pristop, ki sem ga pridobil predvsem v taborniškem okolju. Taborniško okolje je relativno varno okolje in zato hkrati odličen laboratorij, kjer so pri metodi "learning by doing" dovoljene tudi napake. Napake s katerimi se naučimo ogromno.

4. Na kakšen način pa ste ta znanja pridobili pri tabornikih? Bi poudarili posebne metode pridobivanja spretnosti pri tabornikih (vodniški tečaj, inštruktorski tečaj, izobraževanja...).

Omenil sem pridobivanje znanj po metodi "učenja z delom", ki mu pripisujem odločilen pomen. Gotovo pa k pridobivanju znanja v največji meri pripomore izjemno razvit (horizontalni in vertikalni) sistem izobraževanja v organizaciji, v katerega je posameznik/tabornik aktivno vključen od vstopa v organizacijo (7 let) pa vse do svojega 21 oz. 26 leta. Ta neformalni sistem izobraževanja seveda vključuje tudi vrsto tečajev, ki pa jih težko izpostavljam in primerjam, saj je vsak od njih zelo specifičen.

5. Ali so Vam te spretnosti (oz. udejstvovanje v ZTS) pomagale pri začetni poti iskanja službe (mogoče že v času študija)? Obrazložite!

Gotovo so pomagale! Verjamem, da ljudje, s katerimi tako ali drugače sodelujem, to opazijo, čeprav je včasih težko določiti, kateri dejavniki so bolj in kateri manj oblikovali mojo osebnost, ki jo kažem svojim delodajalcem. Gotovo pa se pri mojem delu v veliki meri kažejo vrednote, lastnosti, znanja, in veščine, ki sem ji pridobil v taborniški organizaciji. Morda je pri samem začetnem iskanju zaposlitve, v primeru, da delodajalec ni bivši tabornik, ta dodana vrednost izkušenj pri prostovoljnem delu še manj izrazita, vendar se kasneje to izkaže v hitrejših napredovanjih, prevzemanjih večjih odgovornosti, funkcij....

6. Ali se lastnosti, kot so motivirati, razumeti, voditi, komunicirati in razreševati konflikte, po vašem mnenju da pridobiti že v času odraščanja v podobnih organizacijah, kot so taborniki? Ali se jih lahko naučimo le v zrelejšem obdobju? Obrazložite!

Menim, da se posameznikova osebnost ključno oblikuje v svojem najzgodnejšem obdobju. Odločilnega pomena je sicer primarna socializacija, takoj za tem pa gotovo nastopijo dejavniki okolja in vrstniki. Nastavke za vse te lastnosti lahko pridobijo že v času odraščanja v taborniški organizaciji. Še več, vse te lastnosti lahko (morajo) v tej organizaciji tudi preizkusijo v praksi, kar je še posebej dragocena izkušnja.

7. Zakaj so prej omenjene spretnosti in tiste, ki ste jih tudi sami pridobili, pomembne v trenutnem poklicu in poslovnem svetu? Ali jih je po vašem mnenju sploh potrebno imeti in nadgrajevati?

Vse naštet lastnosti lahko interpretiramo seveda na različne načine. A pravo dimenzijo dobijo šele skozi vrednote, ki jih udejanjajo in skozi način, kako se te spretnosti izvršujejo.

Cilj taborniške organizacije je vzgoja mladega človeka v odgovornega državljana. Posameznik s takšnimi vrednotami in lastnostmi predstavlja veliko dodano vrednost za družbo/okolje v katerem deluje.

8. Ste morali še veliko dopolniti svoje managerske spretnosti (razna izobraževanja) ali je vaše predhodno znanje zadostovalo? Na kakšen način ste pridobivali znanje?

Taborništvo mi je vcepilo tudi zavest o tem, da je učenje vseživljenjski proces. Zato je nenehno dopolnjevanje in izpopolnjevanje vseh znanj (tečajji, formalna izobraževanja, seminarji, konference, literatura, delovne izkušnje...) popolnoma samoumevno in nujno.

9. Kakšno je Vaše mnenje glede na dejstvo, da se pri tabornikih začne prevzemati odgovornost že s prvim letnikom srednje šole (ko postaneš vodnik osmim otrokom) ter da je omogočeno napredovanje glede na funkcijo in posledično tudi odgovornost?

Stopnjujoč sistem izobraževanja v taborniški organizaciji je tesno povezan z odgovornostjo in funkcijami. Družba je v preteklosti zapostavljala aktivno participacijo mladih pri procesih odločanja na vseh ravneh. Taborniška organizacija vzgaja v drugačnem duhu in mlade že zelo zgodaj na takšen način pripravlja na izzive, ki jim jih bo prineslo kasnejše poklicno življenje. To je velika začetna prednost pri stopanju na karierno pot posameznika. Zato so izkušnje, pridobljene s prostovoljnim delom, v takšni organizaciji še posebej pomembne.

10. Ali ima prostovoljstvo po Vašem mnenju pri pridobivanju teh lastnosti velik pomen ali ne? Obrazložite svoj odgovor.

Prostovoljstvo gotovo ima lahko velik pomen pri pridobivanju teh lastnosti. A ne apriori vsako prostovoljstvo! Vsako prostovoljno delo je domnevam koristno, a ne za pridobivanje lastnosti, ki jih kasneje potrebuješ pri managerskem delu. Tukaj je npr. taborniška organizacija s svojim specifičnim pristopom do vzgoje mladega človeka nekaj posebnega. Gre za celosten splet vrednot, načel in metode, ki v človeku pustijo neizbrisen pečat. Omenjene lastnosti pa so pri tem zgolj pomemben kamenček v mozaiku...

11. Česa ste se kot mlad človek naučili, če gledamo z vidika prostovoljstva?

Predvsem tega, da najbolj pomembnih stvari v življenju ne moreš kupiti. Gre za drugačen sistem vrednot in razmišljanja, ki (v kombinaciji z izkušnjami pridobljenimi med opravljanjem prostovoljnega dela) predstavljajo zanimivo družbeno alternativo.

12. Menite, da srednješolca lažje postavimo na odgovorno funkcijo v neprofitni, prostovoljni organizaciji kot pa v profitni organizaciji? Čemu tako?

Ključno razliko vidim predvsem v tem, da npr. v taborniški organizaciji srednješolca že od malih nog vzgajajo v duhu prevzemanja odgovornosti in aktivne participacije v družbi. Takšna nepridobitna organizacija že zgodaj nauči posameznika večščin, ki mu omogočajo opravljanje odgovornih funkcij. Vse to seveda posameznik lahko prenese tudi v profitno

organizacijo, strinjal pa bi se, da je nepridobitna organizacija verjetno varnejše in hvaležnejše okolje (laboratorij) za učenje in napake, ki k vsakemu učenju sodijo zraven.

13. Ali menite, da bi taborniška organizacija delovala kvalitetnejše, če bi bili npr. vodniki plačani za svoje delo? Obrazložite!

Tudi v ZTS je nekaj zaposlenih (vse odločevalske funkcije so prostovoljne!), a pomembneje je, da organizacija ohranja prostovoljstvo kot eno temeljnih vrednot. Finančno nadomestilo za opravljeno delo ni garancija večje kakovosti dela. Management v pridobitnih in nepridobitnih organizacijah imata mnogo več skupnega, kot pravzaprav upamo verjeti, zato je uspešnost delovanja po mojem mnenju bolj odvisna od vodenja organizacije kakor od samega dejstva, kdo in koliko denarja dobi za svoje delo. Gotovo pa bi takšen korak potisnil prostovoljstvo in solidarnost še globlje na lestvici družbenih vrednot. Družba pa si tega v ekonomski situaciji v kateri smo danes preprosto ne bi smela privoščiti. Tudi zato je mačehovski odnos države do vprašanj prostovoljstva in organizacij, ki se s tem ukvarjajo, včasih res težko razumeti.

14. Ali se vam zdi koristno vpisati otroke v take organizacije, ki delujejo kot taborniki?

Pravzaprav ni veliko organizacij, ki bi tako široko/celostno pristopale k mlademu človeku. V Sloveniji pravzaprav delujeta zgolj dve skavtski organizaciji, ki sta skupaj največji mladinski organizaciji. Sklicujoč se na vse prej zapisano, iskreno verjamem v koristnost prostovoljnega dela in udejstvovanje mladih ljudi/otrok ravno v taborniški organizaciji! Čeprav ne odrekam možnosti, da se nekaterih lastnosti v določeni meri ne da pridobiti tudi kje drugje ali kako drugače.

INTERVJU Z GOJMIRJEM LEŠNJAKOM

1. Kakšne funkcije ste kot mladostnik opravljali/imeli pri tabornikih?

Bil sem vodnik, načelnik čete, taborovodja, nazadnje načelnik odreda Sivega Volka (danes se reče rodu Sivega volka), predavatelj na inštruktorskih tečajih v Gozdni šoli v Bohinju...

2. Katere spretnosti (znanja) ste po Vašem mnenju pridobili skozi leta taborništva, ki Vam zdaj v managerskem svetu pridejo prav?

Predvsem timsko delo, spoštovanje in zavedanje o soodvisnosti s sodelavci pri zahtevnih projektih, vztrajnosti, sposobnosti prevzemanja odgovornosti in odločitev tudi v kriznih razmerah...

3. Katero spretnost, ki jo pridobiš pri tabornikih in je kasneje najbolj uporabna, bi izpostavili? Zakaj?

Tovarištvo, nesebičnost in zorni kot pogleda na življenje. Narava uči popolne logičnosti!

4. Na kakšen način pa ste ta znanja pridobili pri tabornikih? Bi poudarili posebne metode pridobivanja spretnosti pri tabornikih (vodniški tečaji, inštruktorski tečaji, izobraževanja...).

Da, tudi vse naštetu. Ob tem so taborjenja, ko nimaš varnega zavetja maminega krila, šola življenja in tovarištva. Tedenski izleti in različna tekmovanja... in še mnogo aktivnosti, vse naštetu je mozaik spontane šole življenja in oblikovanja osebnosti, kar vse pripomore tudi v poklicnem življenju.

5. Ali so Vam te spretnosti (oz. udejstvovanje v ZTS) pomagale pri začetni poti iskanja službe (mogoče že v času študija)? Obrazložite!

Morda res, saj so moj neizpolnjen študij »urejanja krajine« močne a neizpolnjene sanje še danes.

6. Ali se lastnosti, kot so motivirati, razumeti, voditi, komunicirati in razreševati konflikte, po vašem mnenju da pridobiti že v času odraščanja v podobnih organizacijah, kot so taborniki? Ali se jih lahko naučimo le v zrelejšem obdobju? Obrazložite!

Da, na vsak način. Z leti človek mora graditi na povečevanju tolerantnosti in za to so potrebna leta, torej izkušnje, vse zgoraj naštetu pa je moč pridobiti prav v taborniški organizaciji že zelo zgodaj.

7. Zakaj so prej omenjene spretnosti in tiste, ki ste jih tudi sami pridobili, pomembne v trenutnem poklicu in poslovnem svetu? Ali jih je po vašem mnenju sploh potrebno imeti in nadgrajevati?

Pomembne so v življenju na-sploh, ne le v poslovnem svetu. Ne delim lastnega bivanja na poslovni svet, zasebni svet... Človečnost je pomembna doma in v pisarni, ravno tako motiviranje, razumevanje, komunikacija in ostale visoko leteče besede. V službi so sodelavci, doma vnukinja, mame, žene, tasti, strici in tete... Zbeži od šefa, ki je doma copata!

8. Ste morali še veliko dopolniti svoje managerske spretnosti (razna izobraževanja) ali je vaše predhodno znanje zadostovalo? Na kakšen način ste pridobivali znanje?

Izobraževanje je konstanten proces in konec je poti in razvoja, ko imaš občutek, da veš in znaš dovolj. Imam srečo, da imam med uglednimi ekonomisti in pravniki prijatelje, ki so mi pri teh znanjih in panogah pomagali usmerjati pogled v bistvene vsebine pomembne za obratovanje javnega zavoda na področju kulture.

9. Kakšno je Vaše mnenje glede na dejstvo, da se pri tabornikih začne prevzemati odgovornost že s prvim letnikom srednje šole (ko postaneš vodnik osmim otrokom) ter da je omogočeno napredovanje glede na funkcijo in posledično tudi odgovornost?

Začne se že dosti prej, ne šele v srednji šoli, saj so vodniki tudi osnovnošolci, predvsem pa so zadolžitve na taborjenjih, stražarska služba, dežurstva v kuhinji... tisti vzgojni elementi, ki zelo zgodaj odraščajoči mladini in otrokom budi čut za razumevanje vzroka in posledice, soodvisnost, sprejemanje odločitev, odgovornost in ne nazadnje občutek za humor. Skratka: to je genialnost in univerzalnost taborniške organizacije.

10. Ali ima prostovoljstvo po Vašem mnenju pri pridobivanju teh lastnosti velik pomen ali ne? Obrazložite svoj odgovor.

Prostovoljstvo je nov pojav, o katerem vem premalo, da bi sodil. Če se sklada z zgoraj naštetim, potem ima velik pomen.

11. Česa ste se kot mlad človek naučili, če gledamo z vidika prostovoljstva?

Če taborništvo štejem eno izmed vrst prostovoljstva, sem se kot mlad tabornik naučil da sta pripadnost in služenje skupnosti največja vrednota.

12. Menite, da srednješolca lažje postavimo na odgovorno funkcijo v neprofitni, prostovoljni organizaciji kot pa v profitni organizaciji? Čemu tako?

Da. Sposobnost prevzemanja odgovornosti se pri nekaterih pokaže že v zgodnjem odraščajočem obdobju in taki so idealni za prevzemanje takih funkcij. Posledice in tveganje zaradi napačne izbire so manjše, zamenjavo z novim kandidatom pa je lahko enostavna in hitra.

13. Ali menite, da bi taborniška organizacija delovala kvalitetnejše, če bi bili npr. vodniki plačani za svoje delo? Obrazložite!

S plačevanjem dela nekaterih članov (glede na taborniško hierarhijo) bi se začel proces razkroja taborniške organizacije. S tem bi uničili temeljno načelo taborništva, ki je osnova za delovanje celotne organizacije.

14. Ali se vam zdi koristno vpisati otroke v take organizacije, ki delujejo kot taborniki?

Zelo koristno, če že ne nujno!!!

INTERVJU Z ZMAGOM BARIČEM

1. Kakšne funkcije ste kot mladostnik opravljali/imeli pri tabornikih?

Tabornikom sem se pridružil kmalu po prihodu v Sežano, kjer sem nastopil službo kot učitelj po odsluženem vojaškem roku v letu 1968. Funkcija pomočnika ravnatelja na OŠ, ki sem jo sprejel naslednje leto, mi je dala večje možnosti za aktivno delo pri tabornikih, kjer so mi še isto leto zaupali vodenje taborniškega odreda, ki je trajalo do leta 1981.

2. Katere spretnosti (znanja) ste po Vašem mnenju pridobili skozi leta taborništva, ki so Vam v managerskem svetu prišle prav?

Neposreden stik z mladimi v okviru taborniške organizacije mi je prav gotovo omogočil boljše poznavanje in razumevanje njihovih interesov. Pravzaprav so mi vsa znanja in spretnosti, ki smo jih skupaj pridobivali in delili ob takšnih in drugačnih aktivnostih v kar dolgem obdobju aktivnega dela (dobrih 10 let), koristili tudi po letu 1981, ko sem prevzel v OŠ funkcijo ravnatelja.

3. Katero spretnost, ki jo pridobiš pri tabornikih in je kasneje najbolj uporabna, bi izpostavili? Zakaj?

Težko bi izpostavil le eno od spretnosti, bolj kot posamezne spretnosti bi poudaril pomen izkušenj, ki sem jih pridobil prav pri široki paleti najrazličnejših aktivnosti v naravi, kjer so komunikacije in medsebojni odnosi ter skupinsko delo drugačni kot v vsakdanjem življenju v šoli. Prav to delo z mladimi v naravi mi je dopolnjevalo in širilo moje obzorje znanja dela z otroki. Če pa govorimo o posameznih spretnostih, bi mogoče navedel prav spretnost organizacije teh dejavnosti, timskega dela ter medsebojnega usklajevanja interesov.

4. Na kakšen način pa ste ta znanja pridobili pri tabornikih? Bi poudarili posebne metode pridobivanja spretnosti pri tabornikih (vodniški tečaji, inštruktorski tečaji, izobraževanja...).

Seveda sem tudi pri tabornikih po prevzemu vodilnih funkcij opravil več tečajev v Gozdni šoli v Bohinju v okviru programa ZTS, sodeloval pa sem tudi v več komisijah pri ZTS. Pri tem sem pridobil veliko izkušenj kolegov iz različnih koncev Slovenije, ki so z mano sodelovali v komisijah in na republiških tekmovanjih in zletih.

5. Ali so Vam te spretnosti (oz. udejstvovanje v ZTS) pomagale pri začetni poti iskanja službe (mogoče že v času študija)? Obrazložite!

To ne, ker sem poklic učitelja končal že pred vstopom v taborniško organizacijo in bil tudi že zaposlen. Sam študij pa mi ni dal potrebnega znanja za timsko delo. Le-tega sem največ pridobil prav pri delu pri tabornikih, kjer brez timskega dela ni pravega uspeha ne pri taborniških tekmovanjih in ne pri drugih taborniških dejavnostih (akcijah, taborjenjih, izletih, pohodih in drugih nalogah).

6. Ali se lastnosti, kot so motivirati, razumeti, voditi, komunicirati in razreševati konflikte, po vašem mnenju da pridobiti že v času odraščanja v podobnih organizacijah, kot so taborniki? Ali se jih lahko naučimo le v zrelejšem obdobju? Obrazložite!

Da, seveda. Te lastnosti pa je mogoče pridobiti le skozi lastne izkušnje, in taborništvo je idealna šola za pridobivanje takih lastnosti. To velja še posebej za mlade, ki si na teh izkušnjah oblikujejo svojo podobo in lastnosti za celo življenje.

7. Zakaj so prej omenjene spretnosti in tiste, ki ste jih tudi sami pridobili, pomembne v trenutnem poklicu in poslovnem svetu? Ali jih je po vašem mnenju sploh potrebno imeti in nadgrajevati?

Spretnosti, kot so razumevaje, sprejemanje kompromisov, vodenje skupine ali tima, reševanje konfliktov in primerno komuniciranje so v vsakdanjem in še posebej v poslovnem svetu nujno potrebne za uspešnost vodenja v najširšem smislu.

8. Ste morali še veliko dopolniti svoje managerske spretnosti (razna izobraževanja) ali je vaše predhodno znanje zadostovalo? Na kakšen način ste pridobivali znanje?

Moje mnenje je, da mora vsak človek zato, da uspešno vodi katerokoli skupino, svoje spretnosti in znanja nenehno dopolnjevati in širiti bodisi na seminarjih, izobraževanjih, še posebej pa skozi izmenjavo izkušenj. Pri tem mi je najbolj pomagalo sodelovanje v republiškem odboru Združenja ravnateljev, v katerem sem aktivno delal zadnjih deset let.

9. Kakšno je Vaše mnenje glede na dejstvo, da se pri tabornikih začne prevzemati odgovornost že s prvim letnikom srednje šole (ko postaneš vodnik osmim otrokom) ter da je omogočeno napredovanje glede na funkcijo in posledično tudi odgovornost?

V času mojega taborniškega delovanja so mladi taborniki prevzemali funkcijo vodnika že kot osnovnošolci, ki so opravili vodniški tečaj in so sproti dopolnjevali svoje znanje na rednih mesečnih srečanjih in si izmenjavali svoje prve izkušnje. Seveda pa je potreben nadzor in stalna pomoč, saj ne morejo prevzemati še vseh odgovornosti. Te z leti rastejo in se oblikujejo.

10. Ali ima prostovoljstvo po Vašem mnenju pri pridobivanju teh lastnosti velik pomen ali ne? Obrazložite svoj odgovor.

Organizacije, kot je taborniška, lahko živijo le s prostovoljnim delovanjem velikega števila njenih članov, v nasprotnem primeru se približajo ravni kolonij in taborov, ki jih organizirajo podjetja z namenom, da s svojo dejavnostjo zaslužijo. To sicer ne pomeni, da se tudi na teh mladi ne učijo in pridobivajo izkušenj, vendar je to drugačen odnos in cilji, ki jih dosegajo, nimajo enake vrednote kot tisti cilji, ki jih mladi dosegajo v različnih prostovoljnih organizacijah. Interes prostovoljstva je predvsem v doseganju skupnih ciljev in nudenju pomoči tistim, ki sami niso sposobni dosegati takih ciljev. Interes profitnih organizacij pa je predvsem doseganje ciljev v svojo lastno korist. Žal je tudi sistem današnje družbe naravnani v tej smeri.

11. Česa ste se kot mlad človek naučili, če gledamo z vidika prostovoljstva?

Predvsem sem se naučil ceniti dosežke, ki so bili plod skupnega in prizadevnega dela, ne glede na lastno korist. To se mi je obrestovalo tudi pri kasnejšem delu, saj sem kot ravnatelj skoraj trideset let uspešno vodil kolektiv osemdeset zaposlenih za približno sedemsto učencev. Skupno smo dosegali dobre rezultate, izvajali vrsto uspešnih republiških in mednarodnih projektov in s tem dosegli zavidljiv nivo razvoja zavoda na državnem nivoju. V lanskem letu mi je Ministrstvo za šolstvo za uspehe na področju šolstva in uspehe pri vodenju taborništva podelilo državno nagrado za življenjsko delo.

12. Menite, da srednješolca lažje postavimo na odgovorno funkcijo v neprofitni, prostovoljni organizaciji kot pa v profitni organizaciji? Čemu tako?

V začetku prav gotovo. Vendar pa neplačana funkcija ne pomeni, da si za svoje ravnanje manj odgovoren in zato ne moreš nositi posledic neodgovornega ravnanja. Delo z mladimi je samo po sebi zelo odgovorna stvar in ravnanje posameznika ima lahko daljnosežne posledice, zato mora vodstvo, to pa so odrasle osebe z izkušnjami, poskrbeti za stalen nadzor in vsestransko

pomoč mladim, ki se podajajo v to delo. Seveda pa kariera vsakega posameznika ni odvisna samo od tega, kar je pridobil pri prostovoljnem udejstvovanju, ampak tudi od vzgoje okolja, v katerem je odraščal. Vsaka odgovorna funkcija ima določene cilje, vrednote pa se seveda med seboj lahko zelo razlikujejo.

13. Ali menite, da bi taborniška organizacija delovala kvalitetnejše, če bi bili npr. vodniki plačani za svoje delo? Obrazložite!

Ne, nikakor ne, kajti s plačilom vodenja skupine bi razvrednotili najpomembnejše cilje prostovoljstva in v temeljih spremenili odnose med člani. Taborništvo, ki bi se podrejalo ekonomskim zakonitostim profitne organizacije, bi povsem izgubilo svoj pomen in razlog za obstoj. Za prostočasne dejavnosti in preživljanje počitnic obstajajo tudi druga društva in organizacije, ki delujejo na teh temeljih, vendar ti ne morejo delovati v taborniškem duhu, ker pač to v svoji naravi preprosto niso.

14. Ali se vam zdi koristno vpisati otroke v take organizacije, ki delujejo kot taborniki?

Zelo koristno se mi zdi, da pridobi otrok dovolj zgodaj koristne življenjske izkušnje. Le-te so prav pri tabornikih najlažje dosegljive. Življenje z naravo in spoznavanje njenih zakonitosti so po moje osnova za kakovostno razumevanje življenja, v katerega mladi človek vstopa.