

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ZGODNJI OPOZORILNI SISTEM ZA ŠTUDENTE IN NJEGOVA  
VPELJAVA V KONTEKST VISOKOŠOLSKEGA IZOBRAŽEVANJA:  
PRIMER EKONOMSKE FAKULTETE UNIVERZE V LJUBLJANI**

Ljubljana, september 2019

TJAŠA SKUBIC

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Tjaša Skubic, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Zgodnji opozorilni sistem za študente in njegova vpeljava v kontekst visokošolskega izobraževanja: primer Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Nado Zupan in sosvetovalko prof. dr. Vesno Žabkar

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 IZZIVI SODOBNEGA ŠOLSTVA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Problematika visokega šolstva v tujini .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Problematika visokega šolstva v Sloveniji.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Univerza v Ljubljani .....</b>	<b>6</b>
1.3.1 O univerzi .....	6
1.3.2 Problem nizke prehodnosti in nedokončanja šolanja na UL .....	7
1.3.3 Ekonomska fakulteta .....	8
1.3.4 Problem nizke prehodnosti in nedokončanja šolanja na UL EF.....	9
1.3.5 Financiranje visokega šolstva v Sloveniji .....	12
<b>2 ŠTUDENTI KOT STRANKE.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Povezava teoretičnih konceptov trženja in izobraževanja.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Trženje na podlagi odnosov .....</b>	<b>14</b>
2.2.1 O trženju na podlagi odnosov.....	14
2.2.2 Temeljne vrednote .....	15
2.2.3 Problemi oz. nerazrešena vprašanja v zvezi s trženjem na podlagi odnosov .....	16
2.2.4 Meritve učinka uporabe konceptov trženja na podlagi odnosov .....	16
<b>3 PROBLEM PREHODNOSTI IN ZAKLJUČEVANJA ŠTUDIJA V POVEZAVI S TRŽENJEM NA PODLAGI ODNOSOV .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 Reševanje problema prehodnosti in zaključevanja študija s pomočjo konceptov trženja na podlagi odnosov .....</b>	<b>17</b>
<b>3.2 Implementacija pristopa trženja na podlagi odnosov .....</b>	<b>19</b>
<b>3.3 Sistem zgodnjega opozarjanja študentov .....</b>	<b>20</b>
3.3.1 O sistemu zgodnjega opozarjanja študentov .....	20
3.3.2 Implementacija sistema zgodnjega opozarjanja .....	22
3.3.2.1 Ciljna populacija .....	23
3.3.2.2 Nosilci aktivnosti .....	23
3.3.2.3 Indikatorji .....	24
3.3.2.4 Čas .....	26
3.3.2.5 Opozorila in intervencije.....	26
3.3.3 Primeri dobrih praks .....	28
3.3.3.1 Univerza West Virginia .....	28
3.3.3.2 Ljudska univerza skupnosti Frederick v Marylandu .....	29
3.3.3.3 West Texas A in M univerza .....	30
<b>4 RAZISKAVA O MOŽNOSTI VPELJAVE SISTEMA ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV NA EKONOMSKO FAKULTETO UNIVERZE V LJUBLJANI.....</b>	<b>30</b>
<b>4.1 Metodologija.....</b>	<b>30</b>

<b>4.2 Udeleženci in vprašanja .....</b>	<b>32</b>
<b>4.3 Analiza intervjujev z glavnimi ugotovitvami .....</b>	<b>35</b>
4.3.1 Zaposleni na UL EF .....	35
4.3.1.1 <i>Tematski sklop: PROBLEM NIZKE PREHODNOSTI IN NEDOKONČANJA ŠTUDIJA</i> .....	35
4.3.1.2 <i>Tematski sklop: SISTEM ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV ..</i>	40
4.3.1.3 <i>Tematski sklop: UČINEK UPORABE SISTEMA</i> .....	48
4.3.2 Študenti UL EF .....	49
4.3.2.1 <i>Tematski sklop: PROBLEMI TEKOM ŠTUDIJA</i> .....	49
4.3.2.2 <i>Tematski sklop: SISTEM ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV ..</i>	53
4.3.2.3 <i>Tematski sklop: UČINEK UPORABE SISTEMA</i> .....	55
4.3.3 Študenti tujih univerz .....	56
<b>5 DISKUSIJA .....</b>	<b>57</b>
<b>5.1 Glavne ugotovitve .....</b>	<b>57</b>
<b>5.2 Omejitve .....</b>	<b>60</b>
<b>5.3 Nadaljnje raziskave .....</b>	<b>60</b>
<b>SKLEP .....</b>	<b>61</b>
<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>62</b>
<b>PRILOGE .....</b>	<b>1</b>

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Izvajanje študija na UL EF v študijskem letu 2017/2018 .....	8
Tabela 2: Prehodnost med letniki na prvostopenjskih rednih študijskih programih EF UL iz študijskega leta 2016/2017 v študijsko leto 2017/2018 .....	10
Tabela 3: Prehodnost med letniki na drugostopenjskih rednih študijskih programih UL EF iz študijskega leta 2016/2017 v študijsko leto 2017/2018 .....	10
Tabela 4: Prehodnost med letniki na tretjestopenjskih rednih študijskih programih UL EF iz študijskega leta 2016/2017 v študijsko leto 2017/2018 .....	11
Tabela 5: Pogoste pozicije in zadolžitve udeležencev sistema zgodnjega opozarjenja .....	24
Tabela 6: Intervjuvani študenti UL EF glede na spol, izobrazbo in vrsto težave tekom študija .....	32
Tabela 7: Intervjuvani uslužbenci UL EF glede na spol, pozicijo in dodatne zadolžitve ..	33
Tabela 8: Intervjuvani tuji študenti, ki so bili del sistema zgodnjega opozarjanja na njihovih fakultetah glede na spol, smer in državo študija .....	33

## KAZALO SLIK

Slika 1:	Razlogi za nedokončanje terciarne izobrazbe v EU med populacijo oseb, starih 20–34 let s srednjo izobrazbo, ki so začeli, vendar nikoli dokončali terciarno stopnjo izobrazbe (več možnih odgovorov, v %).....	4
Slika 2:	Trženje na podlagi odnosov v primerjavi s trženjem na podlagi transakcij.....	15
Slika 3:	Osnovni postopek implementacije sistema zgodnjega opozarjanja.....	22
Slika 4:	Indikatorji, ki se v sistemu zgodnjega opozarjanja študentov največkrat uporabljajo kot povod za izdajo opozorila (več možnih odgovorov, v %).....	25
Slika 5:	Vrste uporabljenih indikatorjev glede na velikost institucije.....	26
Slika 6:	Vrste uporabljenih intervencij v sistemu zgodnjega opozarjanja študentov (več možnih odgovorov, v %).....	27
Slika 7:	Razlogi za nizko prehodnost po mnenju zaposlenih na UL EF.....	35
Slika 8:	Razlogi za nedokončanje študija po mnenju zaposlenih na UL EF.....	36
Slika 9:	Ciljne skupine sistema zgodnjega opozarjanja po mnenju zaposlenih na UL EF.....	42
Slika 10:	Nosilci aktivnosti sistema zgodnjega opozarjanja študentov po mnenju zaposlenih na UL EF.....	43
Slika 11:	Indikatorji sistema zgodnjega opozarjanja študentov po mnenju zaposlenih na UL EF.....	45
Slika 12:	Možne intervencije pri sistemu zgodnjega opozarjanja študentov po mnenju zaposlenih na UL EF.....	47
Slika 13:	Težave, s katerimi so se intervjuvani študenti UL EF srečevali tekom študija..	50
Slika 14:	Razlogi za nizko prehodnost in nedokončanje študija po mnenju študentov UL EF.....	52
Slika 15:	Kaj, kar bi pomagalo pri implementaciji in delovanju sistema zgodnjega opozarjanja, ima UL EF že na voljo.....	58

## KAZALO PRILOG

Priloga 1:	Tematski sklopi poglobljenih intervjujev z zaposlenimi na UL EF in vprašanja, ki sodijo v posamezne sklope.....	1
Priloga 2:	Tematski sklopi poglobljenih intervjujev z neuspešnimi študenti UL EF in vprašanja, ki sodijo v posamezne sklope.....	3
Priloga 3:	Tematski sklopi poglobljenih intervjujev z uspešnimi študenti EF in vprašanja, ki sodijo v posamezne sklope.....	4
Priloga 4:	Tematski sklopi poglobljenih intervjujev s študenti tujih univerz, ki so bili del sistema zgodnjega opozarjanja in vprašanja, ki sodijo v posamezne sklope.....	5
Priloga 5:	Transkripti intervjujev.....	6

## SEZNAM KRATIC

ang. - angleško

**CERŠ** – Center za svetovanje in razvoj študentov

**CLV** – (ang. Customer Lifetime Value); Življenjska vrednost strankine zvestobe

**CRM** – (ang. Customer Relationship Management); Management odnosov s strankami

**EU** – Evropska unija

**NAKVIS** – Nacionalna agencija Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu

**OECD** – (ang. Organisation for Economic Co-operation and Development); Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj

**ROR** – (ang. Return on Relationships); donos na odnos

**TSF-Z** – Temeljni steber financiranja visokošolskega zavoda

**UL** – Univerza v Ljubljani

**UL EF** – Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani

**UPEŠ** – Univerzitetna poslovna in ekonomska šola

**VPŠ** – Visoka poslovna šola

## UVOD

Šolanje je v današnjem času soočeno s številnimi izzivi. Izobraževalne ustanove so postavljene v protislovje med podaljševanjem in obveznostjo šolanja ter njihovo nezmožnostjo, da uresničijo številne družbene naloge. Pojavlja se vse večji prepad med univerzalnimi cilji množičnega šolanja in številom tistih, ki se odločijo za predčasno prenehanje šolanja. Eden največjih problemov, s katerimi se srečuje sodobno šolstvo (predvsem terciarno izobraževanje), je ravno nedokončanje študija (Barle & Trunk Širca, 2010).

Univerza v Ljubljani (v nadaljevanju UL), kot osrednja in največja izobraževalna in raziskovalna ustanova v Sloveniji, si je za cilj do leta 2020 zadala zmanjšanje števila študentov, za tretjino povečanje števila diplomantov in zmanjšanje razdrobljenosti študijskih programov (UL, 2017). Preko zastavljenih ciljev lahko torej sklepamo, da se tudi UL trenutno sooča s problemom nedokončanja študija, saj želi to stanje v prihodnosti izboljšati. Članica UL je tudi Ekonomska fakulteta (v nadaljevanju UL EF), ki po podatkih o številu vpisanih študentov UL po članicah za študijsko leto 2017/18 predstavlja 12 % vseh vpisanih študentov ter si tako deli prvo mesto skupaj s Filozofsko fakulteto (UL, brez datuma b). Tudi na UL EF se soočajo s problemom nizke prehodnosti in nedokončanja študija (UL EF, 2018).

Visokošolski zavodi so zaradi sprememb na področju visokošolskega izobraževanja skozi zadnja leta začeli posvečati več pozornosti svoji vlogi in tudi vlogi trženja v organizaciji. Večji poudarek je namenjen grajenju in ohranjanju odnosov. Univerze začenjajo prepoznavati učinkovitost uporabe teorij in konceptov trženja, ki so se izkazali za učinkovite v poslovnem svetu. S tem poskušajo pridobiti konkurenčno prednost in večji delež mednarodnega trga (Hamsley-Brown & Oplatka, 2006, str. 317). Eden izmed trženjskih konceptov, ki se uporablja v visokošolskem kontekstu, je koncept trženja na podlagi odnosov, na katerega se v tej magistrski nalogi tudi osredotočam.

Trženje na podlagi odnosov je navadno definirano kot pristop, ki omogoča razvoj dolgoročnih, zvestih strank in s tem tudi povečanje dobičkonosnosti. Njegova bolj generična definicija pravi, da gre za interakcijo v mreži odnosov (Gummesson, 2012, str. 5). Ackerman in Schibrowsky (2007) trdita, da je koncept trženja na podlagi odnosov pomembna komponenta izobraževalnih institucij, ki doprinese k razvoju osebnih odnosov s študenti, saj se osredotoča na njihove šibke točke, ki so lahko jedro problema nizke prehodnosti ter nedokončanja študija. Gre za drugačno perspektivo pogleda na problem ohranjanja števila študentov, ki nam predstavi zanimive strategije, ki pripomorejo k izboljšanju obstoječega stanja (Sagenmüller, 2016).

Ena izmed strategij, ki se po definiciji povezuje s konceptom trženja na podlagi odnosov, je sistem zgodnjega opozarjanja, ki predstavlja čedalje pogostejši način obravnave tekočih

potreb študentov za večje akademsko in socialno vključenost, saj omogoča ustvarjanje pozitivnega izobraževalnega okolja in nudi ustrezno akademsko podporo (Donnelly, 2010, str. 39). Gre za sistematičen program, ki identificira in nudi podporo rizičnim študentom ter poveča njihov izobraževalni uspeh, ohranitev in vztrajnost. Zgrajen je iz opozorila in intervencije. Cilj je indentifikacija in intervencija težav, ki bi lahko vplivale na študentov neuspeh in posledično na nedokončanje študija (Lynch-Holmes, Troy & Ramos, 2012).

Namen magistrskega dela je ugotoviti, ali je tudi v slovenskem visokošolskem prostoru, natančneje na UL EF, možna uvedba in uporaba sistema zgodnjega opozarjanja študentov, ter ali bi lahko implementacija takšnega sistema pripomogla k delni rešitvi problema nizke prehodnosti in nedokončanja študija na omenjeni fakulteti. Cilj je ugotoviti, kaj bi fakulteta morala zagotoviti za implementacijo takšnega sistema (kaj že ima na voljo ter kaj bi še bilo potrebno za njegovo uspešno delovanje) ter kako na to gledajo študenti in zaposleni na fakulteti. Želim, da bi bili rezultati moje raziskave uporabni za vodje visokošolskih ustanov, ki se trenutno soočajo s problemom nizke prehodnosti na njihovih izobraževalnih programih ter jim podali nove ideje za spopadanje s tem problemom.

V teoretičnem delu opredelim izzive sodobnega šolstva v tujini in Sloveniji, bolj podrobno se osredotočim na problem nizke prehodnosti in nedokončanja študija na UL ter UL EF, nato pa v nadaljevanju opredelim pomen trženja v visokem šolstvu, koncept trženja na podlagi odnosov ter v okviru slednjega še sistem zgodnjega opozarjanja.

V empiričnem delu predstavim raziskavo, ki temelji na metodi globinskih intervjujev s študenti in predstavniki fakultete. S pomočjo teh želim izvedeti, ali je na UL EF možna uvedba sistema zgodnjega opozarjanja in kakšen bi bil njegov učinek, kaj fakulteta že ima na voljo in kaj bi še potrebovala za uspešno realizacijo implementacije sistema, ali bi omenjeni sistem pripomogel k izboljšanju obstoječega stanja nizke prehodnosti in nedokončanja študija, ali bi bili študenti pripravljeni uporabljati takšen sistem ter kje so glavni problemi pri njegovi vpeljavi in uporabi. Na podlagi interpretacije pridobljenih informacij nato podam zaključke. Na koncu sledi še navedba uporabljenih virov in literature.

## **1 IZZIVI SODOBNEGA ŠOLSTVA**

### **1.1 Problematika visokega šolstva v tujini**

Danes se na nivoju izobraževanja odvija vse več transformacij in sprememb, ki vplivajo na akademsko okolje in dejavnosti visokošolskih zavodov. Spremembe v visokošolskih institucijah se odražajo tako na nacionalni, kot na mednarodni ravni. Izobraževanja in strokovna usposabljanja, ki ga nudijo univerze, so postala eden ključnih elementov za gospodarski napredek in razvoj držav ali regij (Engwall, 2007).



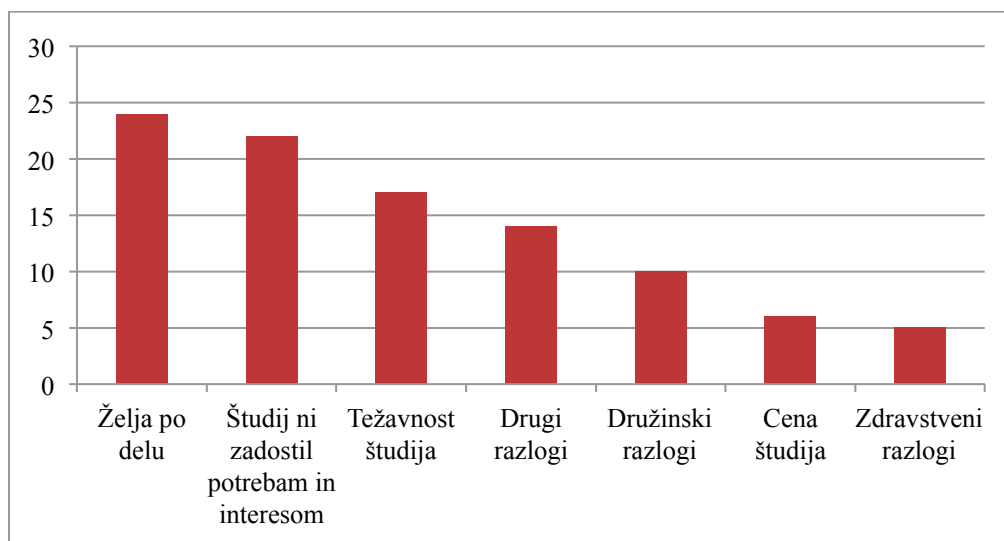
Ena največjih posledic teh sprememb je povečanje svetovne konkurence, ki univerze spodbuja k ponovnemu razmisleku o upravljaljskih strukturah in izobraževalnem procesu (Apostu, Gordan & Pop, 2012). Povečala se je možnost izbire. Potencialni študenti imajo na voljo veliko število izobraževalnih ustanov, za te pa je vpis pomemben tudi zaradi finančnega vidika. Kljub temu, da je za šole in univerze postalo zadrževanje študentov zelo pomembno, pa je bilo na področju izboljšav statistike zadrževanja v zadnjih nekaj desetletjih zaznati le malo napredka (Finchum, 2016). Zaradi povečanega obsega števila izobraževalnih ustanov in povečane tekmovalnosti med njimi so se povečala tudi pričakovanja, ki jih imajo študenti do fakultete (Bakutyte & Grundey, 2012).

Spremenil se je tudi način učenja in poučevanja, kar je posledica uporabe novih tehnologij, ki jih imamo danes na voljo. Nove tehnologije so prav tako spremenile načine zbiranja informacij. Študenti danes iščejo hitre odgovore na mestih, na katere prej sploh ne bi pomislili (npr. na mobilnih telefonih). Pojavila se je tudi večja želja po interakciji z institucijo. Osebni pogovor v živo ni več edina možnost interakcije; nekateri študenti imajo morda raje komuniciranje preko interneta ali video klic. Na voljo je veliko poti, preko katerih lahko pridemo v kontakt s študenti, vse z namenom, da bi jim zagotovili pričakovano raven storitve. Predstavniki fakultet, ki vključujejo tehnologijo v svoje izobraževalne dejavnosti, poudarjajo, da je njihova uporaba izboljšala raven poučevanja in učenja ter s tem pripomogla k izboljšanju celostne izobraževalne izkušnje. Glavna ovira pri tem, da institucija lahko zagotavlja takšno izkušnjo, pa je največkrat kulturna pogojenost ter finančna razpoložljivost in posledično možnost uporabe tehnologij (González, 2016).

Pomembno je, da se pri omembi problematike visokega šolstva osredotočimo na obe strani; tako na ponudnike storitev (visokošolske ustanove), kot tudi na njihove uporabnike (študente). Študenti se soočajo s številnimi problemi, ki so za institucije pomembni, saj lahko s prepoznavanjem in osredotočanjem na njihove rešitve institucije izboljšajo svojo vrednost.

Eden izmed takšnih problemov je nedokočanje študija. Po podatkih Evropske ankete o delovni sili in mladih na trgu dela iz leta 2016, več kot tri milijone študentov članic Evropske unije (v nadaljevanju EU), ki so bili vpisani na višje ali visokošolske programe, študija ni dokončalo. Ta številka predstavlja okoli 10 % vseh vpisanih študentov v študijske programe. Med najpomembnejšimi razlogi za nedokončanje študija so bili: želja po čim prejšnjem delu, neizpolnitev pričakovanj študijskih programov, težavnost študija, družinski razlogi, cena študija, zdravstvene težave in drugo (Eurostat, 2018). Slika 1 prikazuje omenjene razloge, razvrščene po pomembnosti.

*Slika 1: Razlogi za nedokončanje terciarne izobrazbe v EU med populacijo oseb, starih 20–34 let s srednjo izobrazbo, ki so začeli, vendar nikoli dokončali terciarno stopnjo izobrazbe (več možnih odgovorov, v %)*



*Vir: Eurostat (2018).*

Neizpolnitev potreb in interesov glede študija predstavlja drugi glavni razlog, ki so ga udeleženci raziskave navedli kot razlog za nedokončanje študija. Na osnovi tega podatka lahko sklepamo, da nosijo izobraževalne ustanove velik del odgovornosti omenjenega problema, saj lahko s postavitvijo pričakovanj študentov o študijskih programih na realne temelje v prvi fazi ter nato z zadovoljitvijo teh pričakovanj v drugi fazi pripomorejo k temu, da v prihodnje več študentov študij tudi dokonča, kar je v interesu tako študenta, kot tudi visokošolske ustanove.

## **1.2 Problematika visokega šolstva v Sloveniji**

V Eurostatovo raziskavo so bili vključeni tudi slovenski študenti, kar nakazuje na to, da se tudi slovenski visokošolski zavodi soočajo s problemom nedokončanja študija. Polanec (2008) pravi, da vse več študentov ne dokonča niti prve stopnje študija. S tem, ko se je povečalo število vpisnih mest na izobraževalnih ustanovah, se je število študentov v roku 20 let skoraj četverilo. S povečanjem števila vpisov pa se je ustvaril nov problem, to je znižanje kakovosti študija, saj je bil v preteklosti vpis v terciarno izobraževanje povezan z doseženim učnim uspehom.

Raziskava, ki je bila opravljena s strani Organizacije za gospodarsko sodelovanje in razvoj (ang. Organisation for Economic Co-operation and Development, v nadaljevanju OECD), razkriva, da je stopnja vpisa v terciarno izobraževanje med 15 in 19 letniki v Sloveniji kar 94 %, kar predstavlja enega izmed najvišjih deležev med državami OECD in EU23 (OECD, 2018). Pregled podatkov o številu maturantov in številu vpisnih mest prav tako razkriva, da je slednjih celo več kot je potencialnih študentov. Za vpis v 1. letnik za študijsko leto 2018/2019 so javni in koncesionirani samostojni visokošolski zavodi za

dodiplomski in enovit magistrski študij razpisali skupaj 19.672 vpisnih mest (17.388 za Slovence in ostale EU državljane ter 2.284 mest za tujce in Slovence brez slovenskega državljanstva), po podatkih o maturi za leto 2018 pa se je k spomladanskemu izpitnemu roku splošne mature prijavilo 6.922 kandidatov (od tega se jih je mature udeležilo 6.248) ter k spomladanskemu izpitnemu roku poklicne mature 10.424 (od tega se jih je mature udeležilo 8.061) (Državni izpitni center, 2018). Primerjava števil kaže torej potrjuje dejstvo, da slovensko visoko šolstvo nudi več vpisnih mest, kot je potencialnih kandidatov. S tem se na ustanovah pojavlja problem zniževanja kakovosti študija, saj pri vpisu na mnoge programe ne poteka preselekcija kandidatov, ki bi omogočila kvalitetne vpise.

Problem zniževanja kakovosti pa ima tudi druge razsežnosti. Polanec (2008) meni, da bi morala fakulteta, če hoče izboljšati kakovost študija, povečati obseg sredstev, s katerimi bi lahko omogočili različne ravni izvajanja predmetov in s tem ohranila zahtevnejše vsebine, ki so primerne za boljše študente. Po njegovem mnenju je eden izmed razlogov za zmanjšanje kakovosti tudi nižje razmerje med številom predavateljev in študentov. Pri predavanjih v velikih predavalnicah, ki sprejmejo tudi po 300 študentov, se predavatelj ne more posvetiti večjemu številu posameznikov, prav tako študenti ne morejo postavljati vprašanj. Predavatelji ne utegnejo pregledovati izdelkov študentov in jim nameniti povratne informacije, kar se nato kaže tudi pri upadu nivoja znanja.

Analiza strokovnih poročil o zunanji evalvaciji visokošolskih zavodov med letoma 2014 in 2017, ki so jo opravili pri Nacionalni agenciji Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu (v nadaljevanju NAKVIS), je razkrila, da strokovnjaki na področju visokega šolstva v Sloveniji vidijo še veliko priložnosti za izboljšave predvsem na področju zagotavljanja kakovosti, kadrovske strukture, raziskav in umetniških del, finančnih in knjižničnih virov ter v večjem sodelovanju z negospodarskim sektorjem. Menijo tudi, da bi bilo potrebno okrepiti povezave in sodelovanje z zunanjimi deležniki, ohraniti stabilnost učiteljev in raziskovalcev ter povečati delež zaposlitev za nedoločen čas. Problem, ki ga izpostavljajo, je tudi velika pedagoška obremenitev. Strokovnjaki svetujejo visokošolskim zavodom, da zmanjšajo pedagoške obveznosti in tako učiteljem omogočijo več raziskovalnega dela. Predlagajo tudi več napredovanj visokošolskih učiteljev ali raziskovalcev glede na habilitacijo ter boljšo zaposljivost asistentov (NAKVIS, 2018).

Velika je tudi razdrobljenost izobraževalnih programov. UL se je tega problema lotila s prenovo obstoječih programov, vendar pa učinek ni drastično izboljšal situacije, ravno nasprotno, razdrobljenost se je ponekod celo povečala. Na fakultetah prihaja do podvajanja programov in predmetov, kar posledično ustvarja tekmovalno okolje, namesto da bi prišlo do sinergije v skupnih programih ter notranji mobilnosti študentov in učiteljev. Možnost povezovanja ni izkoriščena tudi na drugih področjih, kot sta npr. raziskovanje in upravljanje. UL si je zadala, da bo v prihodnje spodbujala oblike medsebojnega sodelovanja na vseh področjih. Mednje spada tudi krepitev interdisciplinarnih

raziskovalnih skupin ter skupnih funkcij, kot so npr. kadri, založništvo, knjižnica in informacijski sistemi (UL, 2012).

Na UL kot eno izmed največjih slabosti izpostavljajo tudi šibko mednarodno sodelovanje. Na njej, kljub nekaj pozitivnih premikov, dela premalo število tujih učiteljev in raziskovalcev, prav tako je premalo višjih oblik sodelovanja (npr. skupni izobraževalni in raziskovalni programi), premajhna pa je tudi izmenjava študentov (UL, 2012). Med letoma 2013 in 2016 se je število slovenskih študentov, vključenih v druge države OECD in partnerskih držav sicer povečalo za 14 %, število mobilnih študentov pa le za 4 %. Tako le 3 % vseh študentov v terciarnem izobraževanju v Sloveniji ni bilo državljanov Slovenije, kar je dvakrat nižje od povprečja OECD (6 %) in trikrat nižje od povprečja EU23 (9 %) (OECD, 2018). V zvezi z reševanjem problema šibkega mednarodnega sodelovanja so na UL uvedli Strategijo internacionalizacije 2014–2017 (2020), v kateri so definirali nabor ciljev in ukrepov za izboljšanje obstoječega stanja. Njen ključen cilj je, da bo UL do leta 2020 med 300 najodličnejšimi univerzami na šanghajski lestvici (UL, 2014).

### **1.3 Univerza v Ljubljani**

#### 1.3.1 O univerzi

UL je osrednja in največja izobraževalna ustanova, hkrati pa tudi osrednja in največja raziskovalna institucija v Sloveniji. Ustanovljena je bila leta 1919, danes pa jo obiskuje skoraj 40.000 študentov ter zaposluje več kot 5.800 visokošolskih učiteljev, raziskovalcev, asistentov ter strokovnih in administrativnih sodelavcev na 23 fakultetah in 3 umetniških akademijah. Na njej se izvajajo raznovrstni družboslovni, naravoslovni, humanistični in tehnični študijski programi, ki se ravnavajo po smernicah Bolonjske deklaracije. UL je uvrščena med 500 najboljših univerz na Šanghajski, Timesovi in Webometrics svetovni lestvici ter spada med 3 % najuglednejših univerz na svetu (UL, brez datuma a).

Na UL si nenehno prizadevajo zagotavljati čim višjo (UL, brez datuma c):

- kakovost,
- akademsko svobodo,
- avtonomijo v odnosu do države, političnih strank, korporacij in verskih skupnosti,
- vključevanje enakosti možnosti in solidarnosti ter
- etično in odgovorno ravnanje v odnosu do sveta.

Cilji, ki so si jih na UL zastavili do leta 2020 vključujejo: zmanjšanje števila študentov, za tretjino povečanje števila diplomantov ter zmanjšanje razdrobljenosti študijskih programov (UL, 2017). To torej pomeni, da bodo fakultete iskale kvalitetne kandidate za vpis na njihove programe ter hkrati poskušale kreirati dobre pogoje za že obstoječe udeležence

študijskega procesa. Primorane bodo posvečati več časa analizi in zagotavljanju kakovosti programov, ki jih izvajajo.

### 1.3.2 Problem nizke prehodnosti in nedokončanja šolanja na UL

Eden izmed že omenjenih ciljev UL do leta 2020 je povečanje števila diplomantov. Iz poslovnega poročila rektorja UL je razvidno, da je v obdobju med leti 2013–2017 na UL diplomiralo okoli 50.000 študentov. V istem obdobju se je število študentov že sicer zmanjšalo za 12 %, število diplomantov pa se je v letu 2016 zelo povečalo (iz 9.904 leta 2013, na 17.289 leta 2016), kar pa je posledica predvsem zaključevanja predbolonjskih študijskih programov. V povprečju znaša delež diplomantov v skupnem številu vpisanih študentov med leti 2013–2016 21 % in se je v absolutnem številu (če izvzamemo leto 2016) zmanjšal (UL, 2017).

V prihodnje se bo UL soočala z velikim izzivom. Faizan, Yuan, Kashif, Pradeep in Neethiahnanthan (2016) so v svoji raziskavi ugotovili, da kakovost storitve univerzitetne ustanove vpliva na zadovoljstvo študentov in hkrati tudi na institucionalno podobo, ti dve stvari pa vplivata na zvestobo študentov. Če želi UL torej povečati število diplomantov in hkrati zmanjšati število vpisov, bo morala več časa posvetiti prenovi obstoječih študijskih programov, ki bo morala temeljiti na povečanju kakovosti in učinkovitosti študija. Na UL (2012) se tega zavedajo ter dodajajo, da se učinkovitost študija, merjena s prehodnostjo in trajanjem študija, zahvaljujoč prenovljenim programom že izboljšuje, večjo pozornost pa bodo v prihodnje namenili zagotavljanju kakovosti študijskega procesa.

Na področju spremljanja in zagotavljanja kakovosti so na UL definirali sistem, ki bo stremel k razvoju sistema kakovosti, razvijal njegove elemente, oblikoval nabor kazalnikov, s katerimi se bo sistem povezoval z letnim načrtovanjem, dopolnjeval že obstoječi sistem habilitiranja učiteljev ter tutorstva in izvajal študentske ankete za pridobitev povratnih informacij. UL je vzpostavila tudi karierni center (ki je dejaven na vseh članicah), spodbudila fakultete k samoevalvacijskemu procesu, posamezne članice pa so pridobile mednarodne akreditacije programov. Na UL in fakultetah že delujejo komisije za kakovost, v prihodnje pa bo potrebno še okrepiti njen sistem spremljanja in obvladovanja (UL, 2017).

Definirali so tudi seznam aktivnosti, s katerimi bodo poskušali povečati uspešnost izobraževalnega procesa. Med te aktivnosti spadajo (UL, 2017):

- redno izvajanje ankete o zaposljivosti diplomantov,
- povečanje prehodnosti na prvi stopnji študija (iz 52 na 55,5 %) in na doktorskem študiju (iz 90 na 97 %),
- povečanje števila študentov tutorjev za 8,5 % in učiteljev tutorjev za 3 % ter povečanje števila tutorskih ur, ki jih izvajajo učitelji in študenti za 11 %,

- redno izvajanje izobraževanj o novih metodah poučevanja in učenja (kot cilj so si zastavili potrojeno število udeležencev) ter
- uspešno izvajanje projekta »Po kreativni poti do znanja« (gre za vključevanje študentov v raziskovalno delo s širšim družbenim okoljem).

V svoji strategiji imajo zapisane tudi šibke točke, ki bi utegnile otežiti uresničitev zastavljenih načrtov. »Večjo pozornost bo treba nameniti kakovosti študijskega procesa v smislu spodbudne študijske klime, usposobljenosti učiteljev, posodabljanja metod študija, opremljenosti učnega okolja, razmerja med številom učiteljev in študentov, povezavi med študijem, raziskovalnim in razvojnim delom ter praktičnim usposabljanjem.« (UL, 2012).

### 1.3.3 Ekonomska fakulteta

Članica UL je tudi Ekonomska fakulteta, ki po podatkih o številu vpisanih študentov UL po članicah za študijsko leto 2017/18 predstavlja 12 % vseh vpisanih študentov (UL, brez datuma b). Ustanovljena je bila leta 1946 kot del UL in danes velja za eno izmed najvplivnejših fakultet v regiji. Od ustanovitve je na njej diplomiralo že več kot 49.000 študentov. Njeni diplomanti danes zavzemajo ključne položaje na gospodarskem in političnem področju. UL EF se lahko pohvali z dejstvom, da je edina šola v širši regiji, ki je trojno mednarodno akreditirana - ima mednarodne akreditacije EQUIS, AACSB in AMBA. To dejstvo jo umešča med 1 % najboljših poslovno-ekonomskih šol na svetu (UL EF, brez datuma a). V tabeli 1 so zbrani podatki o študijskih programih, ki so se na UL EF izvajali v študijskem letu 2017/2018.

*Tabela 1: Izvajanje študija na UL EF v študijskem letu 2017/2018*

<b>Št. programov</b>	<b>Študij</b>
2	Prvostopenjska bolonjska študijska programa 3+: Univerzitetna poslovna in ekonomska šola (v nadaljevanju UPEŠ) in Visoka poslovna šola (v nadaljevanju VPŠ)
17	Drugostopenjski bolonjski študijski programi +2
1	Doktorski program ekonomskih in poslovnih ved +3
1	Program dvojnih diplom na prvostopenjskem bolonjskem študijskem programu 3+ na usmeritvah Trženje in Mednarodno poslovanje

se nadaljuje

Tabela 1: Izvajanje študija na UL EF v študijskem letu 2017/2018 (nadaljevanje)

6	Programi dvojnih diplom in en skupni program – EMTM (European Master in Tourism Management) na drugostopenjskih bolonjskih študijskih programih +2
---	--

*Vir: UL EF (2018).*

Na študijske programe, ki jih izvaja UL EF, je bilo v študijskem letu 2017/2018 vpisanih 4.608 študentov. Ta številka vključuje redno in izredno vpisane študente na prvem, drugem in tretjestopenjskem izobraževanju (UL EF, 2018).

#### 1.3.4 Problem nizke prehodnosti in nedokončanja šolanja na UL EF

Tudi na UL EF se soočajo s problemom nizke prehodnosti in nedokončanja študija. Kot je zapisano v njihovem letnem poročilu, se omenjenega problema zavedajo. Problem nizke prehodnosti je prisoten predvsem v začetnem letniku prvostopenjskih programov. Na fakulteti menijo, da: »[...] sta prehodnost med letniki in število let do zaključka študija slaba kazalnika kakovosti programa, saj sta "onesnažena" z rezultati strateške optimizacije s strani študentov (fiktivni vpis, namerno podaljševanje trajanja študentskega statusa z absolventskim stažem, namerno ponavljanje prvega letnika ipd.) [...]« (UL EF, 2018). Kazalec, kateremu pripisujejo največji pomen, je število pristopov k izpitu za posamezni predmet, ki so potrebni za to, da študent opravi svoje izpitne obveznosti (UL EF, 2018).

Na prvostopenjskem študijskem programu so v študijskem letu 2017/2018 kot prakse za izboljšanje stanja prehodnosti med letniki in povečanje stopnje zaključevanja navedli naslednje aktivnosti (UL EF, 2018):

- nadaljevanje aktivnosti za pospeševanje napredovanja in dokončanja študija študentov,
- nadaljevanje aktivnosti za zmanjšanje povprečnega števila ponavljanj izpitov,
- zmanjševanje povprečnega števila let do zaključka študija, ki vključuje aktivnosti povezane s sprotnim delom,
- nadaljnje izvajanje in razvoj vsebin pri izvajanju spoznavnega tedna za bruce in predstavitev obveznosti ter dolžnosti študentov.

Tabela 2 prikazuje podatke o prehodnosti prvostopenjskih rednih študentov UL EF iz študijskega leta 2016/2017 v študijsko leto 2017/2018.

*Tabela 2: Prehodnost med letniki na prvostopenjskih rednih študijskih programih UL EF iz študijskega leta 2016/2017 v študijsko leto 2017/2018*

<b>Program</b>	<b>Prehod v 2. letnik v % (redni)</b>	<b>Prehod v 3. letnik v % (redni)</b>
Univerzitetna poslovna in ekonomska šola (UPEŠ)	53,95	75,68
Visoka poslovna šola (VPS)	44,69	67,20

*Vir: UL EF (2018).*

Na drugostopenjskih študijskih programih so v šolskem letu 2017/2018 kot ključne premike, prednosti in dobre prakse za izboljšanje prehodnosti med letniki in povečanje stopnje zaključevanja navedli (UL EF, 2018):

- nadaljevanje aktivnosti za pospeševanje napredovanja in dokončanja študija študentov,
- nadaljevanje aktivnosti za zmanjšanje povprečnega števila ponavljanj izpitov,
- zmanjševanje povprečnega števila let do zaključka študija, ki vključuje aktivnosti povezane s sprotnim delom.

Tabela 3 prikazuje podatke o prehodnosti rednih študentov UL EF na drugostopenjskih programih iz študijskega leta 2016/2017 v študijsko leto 2017/2018.

*Tabela 3: Prehodnost med letniki na drugostopenjskih rednih študijskih programih UL EF iz študijskega leta 2016/2017 v študijsko leto 2017/2018*

<b>Program</b>	<b>Prehod v 2. letnik v % (redni)</b>	<b>Prehod v 3. letnik v % (redni)</b>
Mednarodno poslovanje	74,70	/
Management	55,97	/
Trženje	54,55	/
Računovodstvo in revizija/	53,66	/
Ekonomija	60,00	/
Poslovna informatika	53,47	/
Poslovna logistika	50,94	/
Turizem	44,23	/
Denar in finance	54,05	/
Poslovanje in organizacija	95,45	/
Bančni in finančni management	61,47	/
Podjetništvo	43,04	/
Kvantitativne finance in aktuarstvo	74,36	/
Management v športu	/	/
Turistični management skupni	100	/

*Vir: UL EF (2018).*



V okviru tretjestopenjskega študijskega programa so kot ključno pomanjkljivost, priložnost za izboljšavo in izziv izpostavili zaključevanje študija. Njihov predlog oz. ukrep za izboljšavo je spodbujanje študentov k hitrejšnemu zaključku študija z rednim poročanjem članom strokovne komisije o napredku pri delu na doktorski disertaciji ter pripravi članka (UL EF, 2018). Tabela 4 prikazuje podatke o prehodnosti rednih študentov UL EF na tretjestopenjskih programih iz študijskega leta 2016/2017 v študijsko leto 2017/2018.

*Tabela 4: Prehodnost med letniki na tretjestopenjskih rednih študijskih programih UL EF iz študijskega leta 2016/2017 v študijsko leto 2017/2018*

<b>Program</b>	<b>Prehod v 2. letnik v % (redni)</b>	<b>Prehod v 3. letnik v % (redni)</b>
Doktorski program ekonomskih in poslovnih ved	87,50	86,36

*Vir: UL EF (2018).*

Ukrepi za zagotavljanje večje prisotnosti in redno opravljanje študijskih obveznosti študentov so zapisani tudi med cilji, ki so si jih v okviru Strategije UL EF 2016–2020 na fakulteti zadali na vseh ravneh študija. To so (UL EF, 2018):

- pedagoški pristopi za spodbujanje sprotne delo brez dodatne obremenitve učiteljev,
- samoocenjevanje,
- strukturiranje samostojnega dela študentov,
- samostojna priprava študentov na predavanja in vaje,
- itd.

Realizacija omenjenih aktivnosti bi lahko v veliki meri pripomogla k izboljšanju stanja nizke prehodnosti in nedokončanja študija, saj bi študente spodbudila k sprotne delu in rednemu opravljanju obveznosti. Še vedno pa ostaja odprto vprašanje, na kakšen način se lotiti zagotavljanja večje prisotnosti študentov na predavanjih in vajah, saj v letnem poročilu ni bilo omenjenih nobenih konkretnih dejavnosti na to temo.

V letnem poročilu pa so zapisane tudi druge aktivnosti, ki so v preteklosti že pripomogle k izboljšanju izpostavljenega problema. To so (UL EF, 2018):

- izvedba uvajalnega tedna za bruce (slovenske in tuje študente), ki služi kot seznanitev študentov z zahtevami študija na UL EF, kar prispeva k boljšemu učnemu uspehu,
- spremljanje učnih ciljev za študijsko leto 2016/17 na drugostopenjskih študijskih programih rednega študija; ugotovitve so razkrile ozka grla predmetov in možnosti za izboljšave pri predmetih oz. zaključnih nalogah,

- zaključena zanka kakovosti v okviru spremljanja učnih ciljev za študijsko leto 2015/16 na prvostopenjskih študijskih programih in implementacija predlaganih izboljšav pri predmetih oz zaključnih nalogah.

### 1.3.5 Financiranje visokega šolstva v Sloveniji

Če izhajamo iz Uredbe o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov, Ur. l. RS, št. 7/11, 64/12, 12/13, 38/16 in 35/17, ki je bil v veljavi od 5. februarja 2011 do 08.07.2017, lahko razberemo, da so se po 12.b členu sredstva, namenjena visokošolskim zavodom, izračunavala na osnovi števila vpisanih študentov rednega študija prve in druge stopnje, brez ponavljalcev in absolventov na visokošolskem zavodu v tekočem študijskem letu ter števila diplomantov rednega študija po študijskih programih za pridobitev visoke strokovne in univerzitetne izobrazbe, sprejetih pred 11. junijem 2004 ter po študijskih programih prve in druge stopnje na visokošolskem zavodu v preteklem koledarskem letu.

Z novo Uredbo o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov, Ur. l. RS, št. 35/17, pa je v 5. členu, ki določa kazalnike za izračun pripadajočega dela sredstev temeljnega stebra financiranja visokošolskega zavoda (v nadaljevanju TSF-Z), zapisano, da se sredstva med drugim določijo tudi glede na število študentov rednega študija na študijskih programih prve stopnje (brez študentov prvega letnika), števila študentov rednega študija na študijskih programih druge in tretje stopnje (pomnoženega s faktorjem študijske skupine, v katero je uvrščen študijski program, brez študentov, ki ponavljajo letnik in študentov, ki koristijo status študenta 12 mesecev po koncu zadnjega semestra oziroma s statutom predpisanem roku pri študijskih programih tretje stopnje) in število diplomantov rednega študija prve, druge in tretje stopnje (pomnoženega z leti trajanja študijskega programa in faktorjem študijske skupine, v katero je uvrščen študijski program) (Uredba o javnem financiranju visokošolskih zavodov in drugih zavodov, 2017, 5. člen).

Zgoraj navedene informacije kažejo na to, da je za fakultete še posebej pomembna prehodnost med letniki in dokončanje študija tudi iz ekonomskega vidika. Do sedaj, ko je sistem financiranja izobraževalnih ustanov temeljil na številčnosti, so se pojavljale težave, povezane z zniževanjem kakovosti študija. Polanec (2008) pravi, da so se fakultete večkrat namerno odločale za zmanjševanje števila predmetov, nižanje zahtevnosti snovi in posledično tudi večjo prehodnost med letniki. Zaradi nižje kakovosti študija je veliko najboljših domačih študentov za svoje izobraževanje raje izbralo tuje fakultete.

Z novo uredbo financiranja, ki temelji na številu študentov, ki redno napredujejo med letniki in študij zaključijo v predpisanem roku, bo zagotavljanje kakovosti študijskega procesa postavljeno v ospredje. Fakultete se bodo morale v večji meri posvetiti načinom reševanja problema nizke prehodnosti in nedokončanja študija.

## 2 ŠTUDENTI KOT STRANKE

### 2.1 Povezava teoretičnih konceptov trženja in izobraževanja

Definiranje koncepta strank v kontekstu izobraževalne institucije ni trivialnega pomena. Ideja, da so študenti obravnavani kot stranke, je med vodji izobraževalnih institucij znana že dalj časa, sedaj pa se začanja čedalje bolj prakticirati v vsakdanjem govoru o temah na področju visokega šolstva. Če vodje izobraževalnih institucij na študente gledajo kot na stranke, to izboljša njihovo vsesplošno izkušnjo, saj z izboljšanjem akademske storitve pripomorejo k boljši izkušnji, ki pa je v današnjem času zaradi vse večje konkurence na izobraževalnem trgu ključnega pomena (González, 2016).

Kljub omenjenim prednostim pa je med akademsko stroko še vedno mogoče zaznati neodobravanje pri enačenju študentov s potrošniki (Bakutyte & Grundey, 2012). Pojavljajo se kritike in tradicionaliste skrbi, da bo akademska nota zaradi storitvene mentalitete prikrajšana (González, 2016). Nekateri na študente raje gledajo kot na partnerje, kar poudarja naravo njihovega odnosa z institucijo. Pomembna prednost takšnega načina obravnave je, da obe strani (študenti in institucije) doprinesejo pomemben delež znanja, spretnosti in perspektivo k odnosu. Najpomembnejša razlika, med definiranjem študentov kot strank in premikom k definiranju študentov kot partnerjev, je bolj personalizirana obravnava odnosov tekom celotne življenjske vrednosti strankine zvestobe (npr. presonalizacija promocijske strategije, manjše skupine tekom študija, osebni stik, itd.). Odnos igra najpomembnejšo vlogo (Bay & Daniel, 2001).

Vodje trženja po definiciji skrbijo za stranke, katerih profil zahteva več pozornosti na področju grajenja odnosov. Tudi študenti zahtevajo skrb na tem področju. Če hoče podjetje dodati vrednost svojim strankam in zgraditi dolgoročne odnose z njimi, potem mora najprej vedeti, kdo so njihove stranke, kaj želijo in kaj je za njih pomembno. Enako lahko prenesemo na koncept šolstva. Za vzdrževanje dobrih trženjskih odnosov se je potrebno naučiti vse, kar je relevantno o strankah in nato pridobljene informacije uporabiti za zadovoljitev njihovih potreb (Sagenmüller, 2016). Poleg definiranja študentov kot strank lahko kot slednje definiramo tudi bodoče delodajalce, če je cilj fakultete pripraviti študente na njihovo karierno pot. Stranka pa je lahko tudi skupnost, saj fakulteta sooblikuje razvoj in razmišljanje njenih članov. Če kot glavne stranke definiramo študente, je cilj fakultete navadno ohranjanje čim večjega števila študentov (Bay & Daniel, 2001). Definiranje študentov kot strank zagotavlja konkurenčno prednost za visokošolske ustanove in krepiti njeno sposobnost, da privablja, ohranja in skrbi za svoje stranke (Seeman & O'Hara, 2006). Ker se v tem magistrskem delu ukvarjam ravno z ohranjanjem in skrbjo za študente, jih obravnavam kot glavne stranke izobraževalnih institucij.

Trženje v okviru izobraževanja vključuje raziskovalne procese socialnih potreb, ki so potrebni za razvoj in začetek izobraževalnih projektov. Cilj je ustvarjati integralni razvoj v

izobraževalnih storitvah, ki temelji na kvaliteti in nenehni izboljšavi izobraževalnih ustanov (Sagenmüller, 2016). Obravnava trženja v visokem šolstvu se pojavlja predvsem v okviru literature, ki v osnovi raziskuje in razlaga trženje storitev, trženje neprofitnih organizacij in trženje na podlagi odnosov (Nahod, 2009). V tem magistrskem delu bom več pozornosti namenila trženju na podlagi odnosov in uporabi njegovih načel v visokošolskem kontekstu.

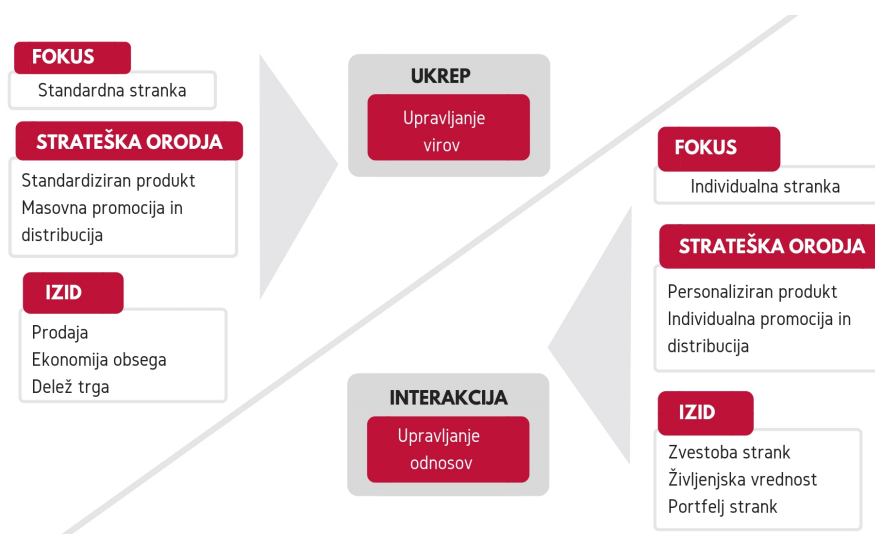
## **2.2 Trženje na podlagi odnosov**

### **2.2.1 O trženju na podlagi odnosov**

Trženje na podlagi odnosov je navadno definirano kot pristop, ki omogoča razvoj dolgoročnih, zvestih strank in s tem tudi povečanje dobičkonosnosti. Gummesson (2012, str. 5) pa ga definira bolj generično, in sicer kot interakcijo v mreži odnosov. Cilj trženja na podlagi odnosov ni enkratna prodaja izdelkov oz. storitev, temveč ohranjanje zvestobe strank z zagotavljanjem zglednih produktov in storitev. V tem pogledu se tudi razlikuje v primerjavi z navadnimi oglaševalskimi praksami, ki se v večini osredotočajo samo na enkratne transakcije (izpostavljen si oglasu A in kupiš izdelek B). Trženje na podlagi odnosov, v nasprotju z njimi, navadno ni vezano na en produkt ali ponudbo. Zanima ga delovanje celotnega podjetja, s poudarkom na njihovih izboljšavah, katerih cilj je maksimalna povečava vrednosti odnosov s strankami. V večini se osredotoča na izboljšave notranjih procesov, glavna stranka je namreč nezvesta zaradi nezadovoljstva s tem, kako so skrbeli zanje in ne, ker jim ne bi bil všeč produkt. Če podjetje uspe poenostaviti svoje notranje procese in istočasno zadostiti vsem potrebam svojih strank, bodo te še bolj zadovoljne, tudi v primeru morebitnih težav s produkti (Marketing-Schools, 2012).

Trženje na podlagi odnosov je velikokrat predstavljeno kot nasprotje trženja na podlagi transakcij. V slednjem dejstvo, da stranka enkrat opravi nakup, ne napoveduje verjetnosti, da bo nakup opravila znova. To ne velja niti v primeru, da stranka opravi serijo nakupov. Pri trženju na podlagi odnosov je poudarek ravno na zvestobi, med tem ko pri trženju na podlagi transakcij zvestoba ni v ospredju (Gummesson, 2012, str. 24). Slika 2 prikazuje glavne razilke med trženjem na podlagi odnosov in trženjem na podlagi transakcij.

Slika 2: Trženje na podlagi odnosov v primerjavi s trženjem na podlagi transakcij



Vir: Brito (2011).

Konceptu trženja na podlagi odnosov sta sledila tudi koncepta managementa odnosov s strankami (ang. Customer relationship management, v nadaljevanju CRM) in trženje ena na ena, ki v osnovi predstavljata isti koncept, s tem da je CRM danes bolj pogosto uporabljen termin. Trženje na podlagi odnosov predstavlja neke vrste širši oz. glavni koncept, CRM pa se ukvarja s tehnikami, kako skrbeti za odnose s strankami v praksi (Gummesson, 2012, str. 6).

Gummesson CRM definira kot vrednote in strategije trženja na podlagi odnosov, s posebnim poudarkom na odnosih med strankami in ponudniki storitev oz. izdelkov. Poudarek je na praktični uporabi, rezultat pa je v veliki meri odvisen od dejanj ljudi in informacijske tehnologije (Gummesson, 2012, str. 7), slednja namreč v veliki meri pripomore k izboljšavi odnosov. V preteklosti je bilo nemogoče shraniti informacije o vsaki posamezni stranki, uporaba tehnologije pa je ta proces poenostavila in ga v določenem aspektu celo avtomatizirala. Internet je poenostavil proces sledenja, shranjevanja in analize podatkov o strankah. Danes lahko npr. prikazujemo personalizirane oglase in ugodnosti. Naslednja stvar, ki je ravno tako pripomogla k izboljšavi, pa so socialna omrežja, ki podjetjem omogočajo nenehen stik s strankami tudi na neformalni ravni (Marketing-Schools, 2012).

### 2.2.2 Temeljne vrednote

Ena izmed temeljnih vrednot trženja na podlagi odnosov je pomen dolgoročnega sodelovanja za vse sodelujoče (tako ponudnike storitev kot tudi stranke), poudarek je namreč ravno na sodelovanju in kreiranju skupnih vrednot. Vsi sodelujoči bi morali odnos videti kot nekaj pomembnega in vrednega ter na osnovi tega aktivno prevzeti svoje zadolžitve. Inicijativa ni nujno vedno podana s strani ponudnika storitev, vsi bi morali

aktivno doprinalati svoj delež (Gummesson, 2012). Kljub temu, da trženje na podlagi odnosov v osnovi spodbuja ohranjanje že obstoječih strank, pa se v praksi dogaja ravno nasprotno. Največ poudarka je na pridobivanju novih strank in premalo na ohranjanju in skrbi za ohranjanje že obstoječih. Ta strategija ne prinaša dobrih rezultatov, saj so vse stranke individualne in različne v določenih pogledih, naloga ponudnika storitev pa je, da ustvari vrednost za stranko skozi celotno obdobje njihovega sodelovanja (Gummesson, 2012, str. 20 in 21).

Znamčenje je prav tako ključna komponenta trženja na podlagi odnosov. Podjetje lahko oblikuje dolgoročni odnos s stranko, če ima ta mnenje, da kupljena znamka odraža, kdo je ona ali kdo želi biti. Zvestoba stranke se poveča, če znamka predstavlja njeno identiteto (Marketing-Schools, 2012).

### 2.2.3 Problemi oz. nerazrešena vprašanja v zvezi s trženjem na podlagi odnosov

V zvezi s trženjem na podlagi odnosov se še vedno pojavlja veliko problemov in nerazrešenih vprašanj. Z njimi se ukvarjajo različni raziskovalni programi, ki se osredotočajo predvsem na to, kako (Gummesson, 2012, str. 256):

- lahko s pomočjo trženja na podlagi odnosov ustvarimo vrednost,
- vrednost definiramo in izmerimo,
- je mogoče uskladiti procese managementa s ciljem, da bi ustvarili večjo tržno vrednost,
- lahko spremenimo že obstoječe finančne in nakupovalne kontrole, da bodo te podpirale proces kreiranja tržne vrednosti,
- so nam lahko povratne informacije s strani zaposlenih v pomoč pri izgradnji sistema, ki bo izboljšal motivacijo, katera bi pripomogla h kreaciji maksimalne tržne vrednosti,
- lahko uporabimo že obstoječo tehnologijo za merjenje tržne vrednosti,
- lahko uporabimo tehnologijo za merjenje tržne vrednosti pri podpori procesov dnevnega sprejemanja odločitev.

### 2.2.4 Meritve učinka uporabe konceptov trženja na podlagi odnosov

Učinek, ki ga trženje na podlagi odnosov doprinese k rezultatom, je težko merljiv. Navadno gledamo na vpliv, ki ga ima na cene, kapital zaposlenih in dobiček. Do neke mere lahko uporabimo tudi indikatorje donosa na odnos (ang. Return on Relationship, v nadaljevanju ROR), ki je dolgoročni nefinančni končni rezultat, katerega posledica je ustvarjanje in ohranjanje organizacijske mreže odnosov ter življenjsko vrednost strankine zvestobe (ang. Customer Lifetime Value, v nadaljevanju CLV). Te podatke lahko uporabljamo le kot dodatek k drugim tipom informacij. V fokusu so podatki, ki določajo in hkrati tudi pomagajo napovedati uspešnost organizacije, kakor jo vidijo njene stranke. Relevantne informacije in podatki vključujejo: zadovoljstvo in nezadovoljstvo strank,

ohranjanje števila strank, pridobitve in izgube strank, pritožbe, postopke ukvarjanja s pritožbami, učinkovite rešitve pritožb, neodvisne ocene organizacije itd. (Gummesson, 2012, str. 257).

Gummesson (2012) pravi, da je težko sistematično kontrolirati kompleksno realnost razmerij, zato je nujno, da združujemo, karkoli je sistematizirano z našo izkušnjo, zdravim razumom in intuicijo. Poudarja tudi, da so zvestoba, ponavljajoči posel in dolgoročno razmerje s strankami boljši indikatorji in merilniki bodočega uspeha na trgu in trajne vrednosti organizacije, kot merjenje njihovega trenutnega zadovoljstva. Dolgoročno morajo podjetja delovati tako, da poskušajo doseči visoko stopnjo zadovoljstva strank in pri tem (glede na vire, ki jim to omogočajo) zagotoviti tudi visoko raven zadovoljstva z drugimi zainteresiranimi stranmi (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen, 2009, str. 390).

Odločitev strank, ali bodo zveste ali ne, je seštevek veliko malih izkušenj s podjetjem. Zelo zadovoljna stranka generalno gledano ostane zvesta dalj časa in kupi več, ko podjetje predstavi nove produkte ali nadgradi že obstoječe. Takšne stranke podjetje tudi promovirajo z metodo od ust do ust in posvečajo manj pozornosti konkurenčnim blagovnim znamkam. Podjetje se mora zavedati, da se strankina zaznava o tem, kako definira učinkovitost, nenehno spreminja. Ali je kupec po opravljenem nakupu zadovoljen, je odvisno od uspešnosti ponudbe v odnosu do pričakovanj kupcev in kako kupec interpretira kakršnakoli odstopanja. Če je izvedba nižja od pričakovanj, je stranka nezadovoljna. Če se izvedba sklada s pričakovanji, je stranka zadovoljna. Če pa pričakovanja presega, je zelo zadovoljna. Strankina ocena produkta je odvisna od veliko faktorjev, še posebej od vrste zvestobe odnosov, ki jih ima stranka z znamko. Stranke v večini tvorijo boljše percepcije o produktih, s katerih znamko so že predhodno povezane oz. imajo pozitivna prepričanja o njej. Njihova pričakovanja so rezultat preteklih izkušenj z nakupom, nasvetov prijateljev in znancev ter informacij in obljub, ki so podane s strani tržnikov in konkurentov. Če tržniki postavijo stopnjo pričakovanja previsoko, bo kupec najverjetneje razočaran. Če pa so na drugi strani pričakovanja postavljena prenizko, ne bodo pritegnili dovolj kupcev (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen, 2009, str. 389 in 390).

### **3 PROBLEM PREHODNOSTI IN ZAKLJUČEVANJA ŠTUDIJA V POVEZAVI S TRŽENJEM NA PODLAGI ODNOSOV**

#### **3.1 Reševanje problema prehodnosti in zaključevanja študija s pomočjo konceptov trženja na podlagi odnosov**

Teorija trženja na podlagi odnosov postavlja stopnjo zadržanja strank pod večjo streho termina zvestobe strank, saj je ponovni nakup storitve podjetja le eden izmed načinov, kako lahko stranka demonstrira svojo zvestobo. Stranka lahko svojo zvestobo pokaže tudi

tako, da priporoča ponudnika storitve oz. njegovo storitev drugim. Razumevanje problema univerzitetnih študentov s perspektive trženja na podlagi odnosov podobno postavlja stopnjo zadržanja študentov v večji okvir študentove zvestobe. Študent lahko zvestobo demonstrira s tem, da je še nadaljnje vpisan na univerzo ali da jo priporoči drugim (Fontaine, 2014). Za podjetja, ki so skoncentrirana na stranke, je njihovo zadovoljstvo hkrati cilj in trženjsko orodje (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen, 2009, str. 392). Različne študije, ki so raziskovale zvestobo študentov, so se ukvarjale z vprašanji, kot so: kako lahko zadovoljstvo študentove izkušnje z univerzo vpliva na njihovo zvestobo, kakšna so pričakovanja študentov do njihove izkušnje z univerzo ter kako lahko izpolnitev študentovih pričakovanj o univezi oz. njihovi izkušnji z univerzo vpliva na njihovo zvestobo (Fontaine, 2014).

Veliko podjetij se zaveda, kako pomembno je zadovoljiti potrebe njihovih strank, saj to posledično pripomore k razvoju ugleda njihove znamke. Rezultat tega je nato povečanje trajnostne konkurenčne prednosti podjetja. Pomembno je, da poslušajo svoje stranke in upoštevajo tudi njihovo povratno informacijo (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen, 2009, str. 378). Enako lahko prenesemo na koncept šole: Če bo fakulteta zadovoljila potrebe svojih študentov, bo to pripomoglo k razvoju ugleda njihove institucije ter povečanju konkurenčne prednosti.

Da zmanjša število odstopanj, mora podjetje (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen, 2009, str. 399):

- definirati in izmeriti stopnjo ohranjanja. Za univerzo je to lahko stopnja študentov, ki so napredovali iz prvega v drugi letnik ali pa število študentov, ki so diplomirali.
- Razlikovati razloge, zaradi katerih bolj privlačijo določene stranke in identificirati tiste stranke, ki jim ne prinašajo vrednosti. Veliko se da narediti pri strankah, ki podjetju niso zveste zaradi slabih storitev.
- Primerjati izgubljen dobiček (ki je enak življenjski vrednosti strankine zvestobe) z izdatki.

Uporaba pristopa trženja na podlagi odnosov v visokem šolstvu lahko spremeni način poslovanja in razmišljanja vodilnih predstavnikov izobraževalnih ustanov. Uporaba tehnik, kot so npr. individualizirana pozornost in komunikacija ter razvoj dolgoročnih odnosov, lahko igra odločilno vlogo pri uspešnem delovanju teh ustanov (Rogers & Peppers, 1993). Ideje trženja na podlagi odnosov bi lahko bile zelo zanimive za visokošolske ustanove in zaposlene, ki se ukvarjajo z vpisom in zagotavljanjem kvalitetnega študijskega procesa tekom študija, saj je ta pristop tesno povezan z ustvarjanjem študentske vrednosti. Proces študija se mora skladati s študentovimi potrebami, ustvarjanje vrednosti pa je potrebno obravnavati kot stalen proces v celotni življenjski dobi odnosa (Helgesen, 2008).



### 3.2 Implementacija pristopa trženja na podlagi odnosov

Strokovnjaki in akademiki se vedno bolj poslužujejo uporabe pristopov trženja na podlagi odnosov. K njihovem zanimanju za implementacijo pristopa v prakso je največ prispeval napredek na področju informacijske tehnologije, saj ta sedaj omogoča bolj cenovno dostopno uporabo, hkrati pa se je povečala tudi njegova zmogljivost. Ker vsebuje večina ponudbe na trgu tudi komponento storitev (od industrijskih proizvodov do ponudbe storitvenega sektorja), trženje na podlagi odnosov pa ustreza poglavitnim značilnostim storitev, imajo tako podjetja kot tudi stranke koristi od učinkovite uporabe njegovih strategij in konceptov (Berry, 1995, str. 243). Preneseno v izobraževalni kontekst; tudi univerze se začenjajo vedno bolj zavedati pomena upravljanja odnosa z njihovimi študenti, saj takšen način delovanja omogoča zadostitev njihovih pričakovanj in s tem povečanje zadovoljstva (Ogunnaike, Borishade & Jeje, 2014).

Naraščanje interesa za uporabo tega pristopa je pospešilo izvajanje aktivnih raziskav, ki se ukvarjajo s prepoznavanjem njegovih stopenj z različnimi učinki ter uporabo konceptov tudi pri drugih akterjih v odnosu (ne samo pri strankah, temveč tudi pri zaposlenih in drugih deležnikih). Ti lahko z njegovo uporabo v večji meri zadovoljijo potrebe strank in s tem ustvarijo zaupanje, ki je osrednji gradnik odnosa. Trženje na podlagi odnosov se lahko izvaja na več ravneh, odvisno od vrste povezav, ki se uporabljajo za ohranitev zvestobe strank. Na prvi ravni se opira na cenovne spodbude za zagotovitev zvestobe kupcev. Na drugi ravni temelji predvsem na socialnih povezavah. Krepitev socialnih vezi vključuje personalizacijo odnosa (npr. redno komuniciranje s strankami preko različnih kanalov, naslavljanje stranke po imenu čez celoten proces komunikacije, zagotavljanje kontinuitete storitve preko istega predstavnika) in povečanje vrednosti storitve z nudenjem raznih izobraževalnih in zabavnih dejavnosti (npr. seminarji ali zabavni dogodki). Dobri odnosi s strankami pripomorejo tudi k njihovi večji strpnosti do morebitne okvare storitve. Na tretji ravni pa trženje na podlagi odnosov temelji na strukturnih rešitvah pomembnih težav s strankami. Ko podjetje ponudi ciljnim strankam dodano vrednost skozi nudenje storitve, ki je drugače draga ali drugje ni na voljo, ustvari trdno osnovo za vzdrževanje in izboljševanje odnosov z njimi. Rešitve za reševanje problemov so strukturne in povezujejo stranke s podjetjem (Berry, 1995, str. 240 in 241).

Razvoj idej trženja na podlagi odnosov temelji na treh glavnih elementih (Berry, 1995, str. 240):

- Identifikacija in razumevanje strank

Implementacija idej trženja na podlagi odnosov zahteva identifikacijo in poznavanje dosedanjih in potencialnih strank. Pri tem je pomembna uporaba baze podatkov, saj ta predstavlja nujno orodje, ne le za izvajanje trženjskih pobud, namenjenih povprečnemu profilu ciljnega segmenta, temveč tudi za razvoj osebnih interakcij s strankami (tako na nivoju izdelka in storitve, kot tudi v smislu komuniciranja,

distribucije itd.). Pomembno vlogo pri grajenju baze podatkov igrajo nove tehnologije (informacijske in komunikacijske). Kapacitete za shranjevanje podatkov (podatkovna skladišča) in zmožnost pridobivanja podatkov omogočajo organizacijam upravljanje z veliko količino informacij o njihovih strankah (Brito, 2011, str. 73).

– Segmentacija in ciljanje strank

Stranke so najbolj dragoceno sredstvo vsakega podjetja. Niso pa vse stranke v enakovrednem interesu za podjetje. Obstajajo stranke, ki zaradi nizke vrednosti nakupa, slabega načina plačevanja ali velike količine pritoževanja niso zanimive za določeno podjetje. Prav zato se je potrebno zavedati enega od osrednjih idej trženja na podlagi odnosov: bolje je narediti dobro poslovanje z malo strankami, kot slabo z veliko strankami. Prav zaradi tega je segmentacija in ciljanje strank izrednega pomena.

– Prilagoditev ponudbe

Ko so stranke izbrane, moramo prilagoditi ponudbo, ki ustreza njihovem profilu. Na ta način dosežemo njihovo večje zadovoljstvo.

Na področju izobraževanja lahko uporaba pristopov trženja na podlagi odnosov v veliki meri pripomore k izboljšanju zadovoljstva študentov s študijskimi programi in storitvami, kar je eden izmed ključnih kazalnikov uspešnosti. Eden izmed uspešnih primerov uporabe trženjskih odnosov v praksi je uvedba CRM sistema na ameriški univerzi East Carolina, kjer so z njegovo uvedbo študentom omogočili interakcijo z univerzo na individualiziran način, hkrati pa so pridobili tudi številne informacije, ki so jih lahko kasneje analizirali in ugotovitve uporabili pri strateškem načrtovanju reševanja problemov. Naloge, ki jih zajema njihov CRM sistem, spadajo v dve glavni področji—operativno in analitično. Operativni del združuje podatke iz različnih virov, analitičen pa iz njih naredi logično razlago. Implementacija se je izkazala za učinkovito, v prihodnje pa pričakujejo, da bo sistem igral vedno večjo vlogo. Sistem univerzi pomaga pri privabljanju študentov, saj poskrbi za hitrejši prijavn postopek in ostale birokracijske zadeve, hkrati pa skrbi tudi za zadrževanje študentov, ko so ti že vpisani na fakulteto. Aktivnosti za zadrževanje študentov so usmerjene v programe celovite usmeritve, poglobljeno svetovanje študentom in druge podobne aktivnosti. Na univerzi so prepoznali, da uvedba novega informacijskega sistema, ki temelji na obravnavi študentov kot glavnih strank, pripomore k izboljšanju vpisa in ohranjanju števila študentov (Seeman & O'Hara, 2006).

### **3.3 Sistem zgodnjega opozarjanja študentov**

#### **3.3.1 O sistemu zgodnjega opozarjanja študentov**

Nekaj načinov, s pomočjo katerih lahko vplivamo na zadrževanje študentov, so: akademsko svetovanje, zagotavljanje družbene povezanosti, vključevanje študentov, dostopnost fakultete in osebja, zagotavljanje dobre učne izkušnje in nudenje študentskih podpornih storitev (Hanover Research, 2014). V nadaljevanju bom predstavila sistem

zgodnjega opozarjanja študentov kot enega izmed možnih načinov grajenja in ohranjanja odnosov s študenti, ki skozi svoje delovanje zagotavlja veliko dejavnosti, ki pripomorejo k zadrževanju študentov. Teoretično se sistem povezuje s konceptom trženja na podlagi odnosov na tretji ravni, saj temelji na strukturnih rešitvah pomembnih težav s strankami (v tem primeru študenti). Vpeljava sistema se prav tako povezuje z razvojem idej trženja na podlagi odnosov, saj v začnem procesu identificira in selekcionira težavne stranke (študente), nato pa se z njimi ukvarja individualno.

Sistemi zgodnjega opozarjanja študentov predstavljajo čedalje pogostejši način obravnave tekočih potreb študentov za večje akademsko in socialno vključenost, saj omogočajo ustvarjanje pozitivnega izobraževalnega okolja in ustrezno akademsko podporo (Donnelly, 2010, str. 39). Gre za sistematičen program, ki se uporablja v visokošolskem izobraževanju. Oblikovan je tako, da identificira in nudi podporo rizičnim študentom ter poveča njihov izobraževalni uspeh, ohranitev in vztrajnost. Zgrajen je iz dveh glavnih komponent: opozorila in intervencije (Lynch-Holmes, Troy & Ramos, 2012).

Opozorilo je formalen, proaktiven sistem povratne informacije, pri čemer je osebje, ki je zadolženo za podporo študentov, opozorjeno o študentovem neuspehu kar se da zgodaj. Sledi intervencija, to je strateška metoda, ki nudi odziv na prejeto opozorilo z namenom nudenja individualne pomoči. Cilj je indentifikacija in intervencija težav, ki bi lahko vplivale na študentov neuspeh in posledično nedokončanje študija. Največkrat se izvaja tako, da član fakultete izpolni obrazec o zaznavanju problema, kot je npr. večkratna odsotnost pri predavanjih. Obrazec je nato posredovan svetovalcu in služi kot opozorilo. Ta nato vzpostavi kontakt s študentom in določi vrsto intervencije, preden študent nadaljuje s svojim tveganim vedenjem (Lynch-Holmes, Troy & Ramos, 2012).

Sistem uporabljajo institucije na globalni ravni. Eden izmed ključnih dejavnikov za njegovo uspešno delovanje je zagotavljanje institucije s podpornim sistemom (na primer tutorstvo), ki mora biti vedno prisoten in je del procesa, saj igra aktivno vlogo pri zagotavljanju podpore ter ravno tako na začetni točki, pri prepoznavanju študentov. Najbolj je učinkovit, ko cilja specifične skupine študentov (npr. športniki, študenti prvih letnikov, študenti s posebnimi potrebami idr.) (Hanover Research, 2014, str. 3).

Njegova uporaba je še posebej pomembna tudi z vidika študentov, ki se tekom študija soočajo s težavami in navadno ne poiščejo pomoči samoiniciativno. Te ugotovitve kažejo, da je vloga akademske skupnosti, ki je v stiku s takšnimi študenti, še posebej pomembna. Z uporabo sistema zgodnjega opozarjanja lahko takšnim študentom pokažemo, da še vedno obstaja pot, ki vodi do akademskega uspeha (Finchum, 2016, str. 22).

### 3.3.2 Implementacija sistema zgodnjega opozarjanja

S hitrim napredkom na področju tehnologije se je povečalo zanimanje za uporabo sistemov zgodnjega opozarjanja za podporo študentov, vendar pa se je hkrati pojavila tudi dilema izbire sistema, ki najbolj ustreza potrebam vseh udeležencev v procesu (Faulconer, Geissler, Majewski & Trifilo, 2014). Osnovni model je potrebno prilagoditi glede na osebe, ključne kazalnike, uporabljene za sprožitev opozorila, vrste intervencij in druge dejavnike (Hanover Research, 2014, str. 12).

Pri implementaciji sistema se je potrebno osredotočiti na obravnavo naslednjih točk (Donnelly, 2010, str. 40):

1. Ciljna populacija: katere študente bo pokrival sistem?
2. Nosilci aktivnosti: kdo bo vodil sistem in kdo bo lahko pošiljal zgodnja opozorila?
3. Indikatorji: kateri indikatorji bodo uporabljeni kot osnova za izdajo opozorila?
4. Čas: kdaj bo študent prejel opozorilo in kdaj bo izvedena intervencija?
5. Opozorila in intervencije: Kako bodo izdana opozorila ter kateri ukrepi bodo sprejeti po obravnavi zgodnjega opozorila?

Slika 3 prikazuje osnovni postopek implementacije sistema zgodnjega opozarjanja. Sestavljen je iz povpraševanja, napotitve, opozorila in intervencije.

*Slika 3: Osnovni postopek implementacije sistema zgodnjega opozarjanja*



*Vir: Simons (2011).*

Pri implementaciji sistema se navadno pojavijo težave pri določanju (Hanover Research, 2014, str. 4):

- katera enota oz. oddelek znotraj ustanove je najbolj primeren za vodenje sistema,

- kdo bo v procesu odigral vlogo napotitelja in kdo odzivnika (to osebje se lahko določi med zaposlenimi na fakulteti ali med zunanjimi sodelavci, kot so npr. akademski svetovalci ali strokovnjaki za študijske zadeve),
- kakšna bo uporabljena intervencija (po identifikaciji riskantnih študentov se lahko nadaljnji posegi razlikujejo, saj lahko uporabimo le preprosto opozorilo, lahko pa tudi pristop vsiljivega svetovanja).

### *3.3.2.1 Ciljna populacija*

Programi zgodnjega opozarjanja so učinkovitejši, če so namenjeni specifičnemu segmentu študentov. Razlog za to se lahko skriva v tem, da se študenti znotraj določenega študijskega programa počutijo bolj povezani z manjšo skupino, zaradi česar se bodo bolj verjetno odzvali na opozorila in bili bolj pripravljeni sodelovati pri intervencijah (Simons, 2011, str. 30).

Podatki, s katerimi razpolaga institucija, so lahko uporabni za identifikacijo riskantnih skupin študentov. Vprašanja, ki nam lahko pomagajo pri identifikaciji, so npr. kateri predmeti povzročajo težave največjemu številu udeležencev izobraževalnega procesa, ali obstaja specifična skupina študentov, ki ne diplomira v roku, ali ima kakšna demografska skupina študentov večje probleme znotraj izobraževalnega procesa, kateri predmeti imajo najvišjo stopnjo neuspešnega zaključka itd. (Lynch-Holmes, Troy & Ramos, 2012).

### *3.3.2.2 Nosilci aktivnosti*

Dodeljevanje vlog in odgovornosti za oblikovanje ekipe za zgodnje opozarjanje se navadno začne z imenovanjem vodje ekipe, ki bo vodil srečanja, preveril vnos podatkov in posodobitve ter nadziral spremljanje napredka za posamezne študente in intervencijske programe. Vodja ekipe je lahko zaposlena oseba na univerzi, ki ima sposobnost dobrega razumevanja podatkov in lahko ugotovitve implicira v realno okolje. V oblikovanje in spremljanje delovanja procesa pa je potrebno vključiti tudi druge člane osebja in ostale zainteresirane (Frazelle & Nagel, 2015, str. 3).

Sistem zgodnjega opozarjanja navadno upravlja akademska podporna enota, urad registra ali oba, med tem ko je matična pisarna zadolžena za upravljanje informacijskih sistemov, potrebnih za delovanje programa. Akademske podporne enote so odgovorne za napotitev študentov na ustrezno intervencijo (kot je npr. tutorstvo ali mentorstvo), po prejetju zgodnjega opozorila. Iniciative so pogosto razpredene na več oddelkov in enot znotraj fakultete, pri čemer številne institucije nimajo koordinatorja programa, ki bi se s tem ukvarjal polni delovni čas. Tudi institucije, ki te koordinatorje imajo, le redko dajejo pooblastila za uvedbo novih programov ali financirajo nove pobude na tem področju (Hanover Research, 2014, str. 4).

Na osnovi dobrih praks lahko sklepamo, da bi morale institucije v sistem vključiti širšo paleto posameznikov, ki so na kakršenkoli način v stiku s študenti tekom njihovega izobraževalnega procesa. To so lahko nenazadnje tudi študenti sami. Za dosego vključenosti širšega osebja pa je potrebno definirati tudi proaktivno, uporabniku prijazno in enostavno metodo napotitve (Lynch-Holmes, Troy & Ramos, 2012). Ekipe za zgodnje opozarjanje morajo med seboj tesno sodelovati. Pomembno vlogo igra oddelek, ki se ukvarja z informacijsko tehnologijo, saj je zadolžen za razvoj strukture poročanja, ki mora biti enostaven za uporabo. Ekipe morajo upoštevati različne ciljne skupine, ki jih usmerjajo, te namreč izkazujejo potrebo po različnih oblikah poročanja (Frazelle & Nagel, 2015, str. 9). V tabeli 5 so prikazane pogoste pozicije in zadolžitve udeležencev sistema zgodnjega opozarjanja.

*Tabela 5: Pogoste pozicije in zadolžitve udeležencev sistema zgodnjega opozarjanja*

<b>Pozicija</b>	<b>Zadolžitev</b>
Vodja ekipe	Vodi srečanja, nadzira vnos podatkov ter spremlja napredek študentov in intervencijske programe.
Strokovnjak za informacijsko tehnologijo	Vnaša podatke in sodeluje pri oblikovanju strukture poročil.
Koordinator programa	Nadzoruje povezave med indikatorji in intervencijami, ki so na voljo.
Šolski svetovalec	Predstavlja študentov glas, spremlja delovanje sistema na dnevni bazi.
Upravljalca s podatki	Uči ekipo kako interpretirati podatke in skrbi za profesionalni razvoj.
Predstavniki drugih interesnih skupin (profesorji različnih predmetov)	Služijo kot svetovalci in zagotavljajo vpogled v delovanje sistema za različne ciljne skupine.

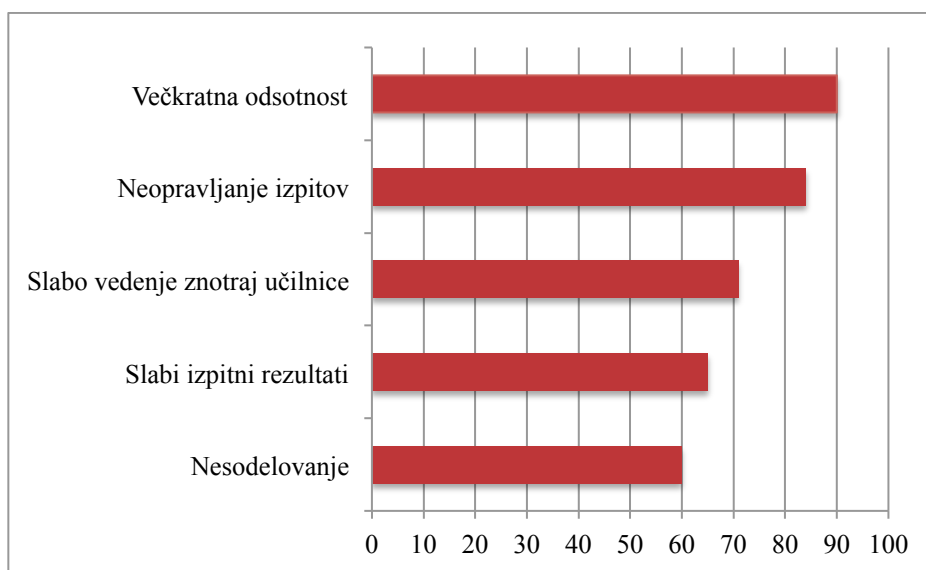
*Prerejeno po Frazelle in Nagel (2015).*

### *3.3.2.3 Indikatorji*

Pred vpeljavo sistema je potrebno definirati primerne indikatorje, ki bodo služili kot povod za izdajo opozorila (Hanover Research, 2014, str. 4). Indikatorje lahko poiščemo med razlogi za podaljševanje ali nedokončanje študija. Obstaja veliko razlogov, zakaj študenti ne vztrajajo na svoji študijski poti. Fakulteta ne more obravnavati vseh, vseeno pa je v jedru študentove izkušnje še vedno njegova interakcija s profesorji. Narava njihove interakcije lahko pozitivno vpliva na uspeh študentov in posledično tudi na njihovo zadrževanje. Fakulteta znotraj letnikov ustvarja skupnosti, občutek pripadnosti skupnosti pa je ključnega pomena za zadrževanje študentov (Finchum, 2016).

Največkrat se spremljajo akademski kazalniki, kot so npr. ocene ali vedenje študentov. Najpogosteje uporabljen indikator je odsotnost, za katero raziskave kažejo, da je tesno povezana z akademsko uspešnostjo. Nepričakovane odsotnosti so lahko povod za izdajo zgodnjega opozorila in pripomorejo k takojšnji intervenciji, še preden študenti začnejo dobivati slabe rezultate pri izpitih (Hanover Research, 2014, str. 4). Slika 4 prikazuje indikatorje, ki se v sistemu zgodnjega opozarjanja študentov največkrat uporabljajo kot povod za izdajo opozorila.

*Slika 4: Indikatorji, ki se v sistemu zgodnjega opozarjanja študentov največkrat uporabljajo kot povod za izdajo opozorila (več možnih odgovorov, v %)*



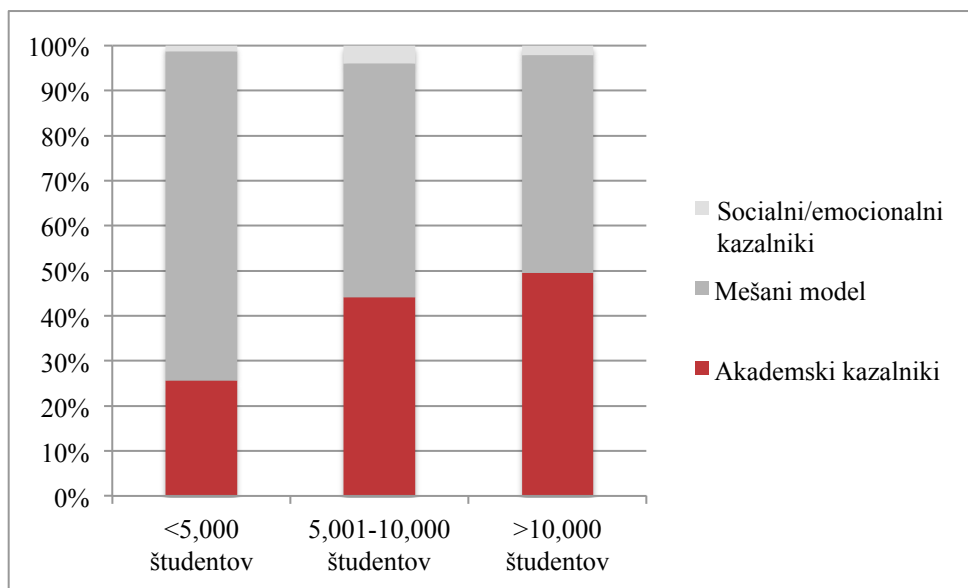
*Vir: Barefoot, Griffin & Koch (2012).*

Vsak predlagani indikator je potrebno skrbno preučiti. Tako se npr. pri velikem številu študentov ni smiselno ukvarjati z značilnostmi študentov zunaj šolskega nadzora, kot je npr. družinski dohodek. Osredotočanje pozornosti na majhen niz kazalnikov omogoča, da ekipe za zgodnje opozarjanje uporabijo njihov čas in trud učinkoviteje. Najprej lahko definirajo osnovni niz kazalnikov in nato dodajo še druge. Sčasoma lahko ocenijo, ali so dodatni kazalniki znatno povečali število študentov, ki imajo večje predizpozicije za neuspeh. Neuporabljene kazalnike lahko nato odstranijo. Pomembno je vedeti, da vsak nov indikator zahteva spremembo poročil, analiziranje več podatkov in oblikovanje dodatnih intervencij za izboljšanje uspeha študentov (Frazelle & Nagel, 2015, str. 6). Kot primer lahko navedemo eno izmed finskih univerz, na kateri so kot indikatorje uporabili: odsotnost od predavanj in vaj, nenehna zamuda ali prezgodnji odhod iz predavalnice, neurejenost zapiskov in nesodelovanje (Finlandia University, brez datuma).

Nekatere institucije se ukvarjajo tudi z osebnimi in socialnimi vprašanji, vendar je to pogostejša praksa manjših institucij (tistih z manj kot 10.000 študenti) (Hanover Research, 2014, str. 4). Simons (2011, str. 72) je v svoji raziskavi ugotovila, da se večje institucije

osredotočajo bolj na akademske kazalnike in manj verjetno uporabljajo mešani model (ta, ki poleg akademskih vključuje tudi socialne in čustvene kazalnike). Trend uporabe modelov je prikazan v sliki 5.

*Slika 5: Vrste uporabljenih indikatorjev glede na velikost institucije*



*Vir: Simons (2011).*

Podatki o indikatorjih morajo biti redno posodobljeni, saj je pomembno, da odražajo sedanje stanje. Redne posodobitve bodo zagotovile, da lahko skupina za zgodnje opozarjanje identificira riskantne študente, ugotavlja koristi za študente, ki so se izboljšali in ponovno oceni intervencijske strategije za študente, ki so predhodno prejeli obvestilo ali jim je bila dodeljena določena intervencija (Frazelle & Nagel, 2015, str. 9).

#### 3.3.2.4 Čas

Najbolje bi bilo, če bi fakulteta izdala opozorilo takoj, ko se pri študentu pojavi deviantno vedenje. Na žalost pa v praksi ta proces otežuje slabo definiranje smernic in navodil za uporabo sistema. Kot rezultat fakulteta pogosto preloži izdajo opozorila daleč v semester, ko je intervencija v veliko primerih že prepozna (Kollinger, 2017).

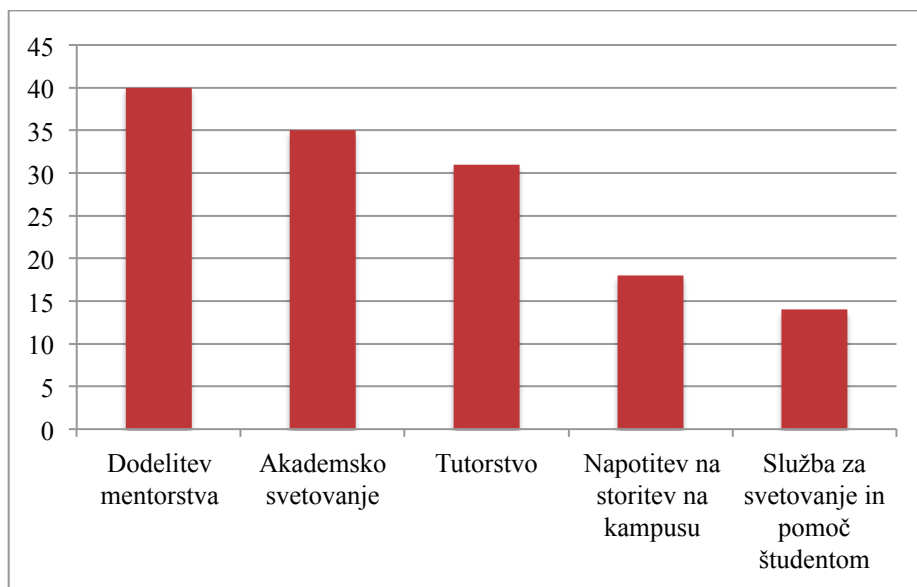
#### 3.3.2.5 Opozorila in intervencije

Ključna komponenta pri uspešnem izvajanju sistema zgodnjega opozarjanja je uskladitev prizadevanj za posredovanje na osnovi izbranih kazalnikov. Ustvarjanje neposredne povezave med kazalniki in posegi je bistveno za uspešno realizirano zagotavljanje individualizirane pomoči (Frazelle & Nagel, 2015, str. 10).



Največkrat institucije v prvi fazi intervencije preprosto opozorijo študenta, v naslednji stopnji pa mu nudijo individualizirano podporo. Anketa, ki jo je izvedel Simons (2011, str. 87), je pokazala, da so bili mentorstvo, svetovanje in tutorstvo najpogosteje uporabljeni modeli intervencije med izobraževalnimi institucijami. Rezultati ankete so prikazani na Sliki 6.

*Slika 6: Vrste uporabljenih intervencij v sistemu zgodnjega opozarjanja študentov (več možnih odgovorov, v %)*



*Vir: Simons (2011).*

Problem, ki se največkrat pojavi v fazi izdaje opozorila in določanja modela intervencije, je nizka odzivnost študentov na izdana opozorila. Študenti, ki so označeni s sistemom zgodnjega opozarjanja, so morda že prekinili izobraževanje, so mentalno ločeni od fakultete ali pa zavračajo pomoč, saj na opozorila gledajo kot na negativne povratne informacije. Podatki ene izmed institucij, ki je uporabljala sistem zgodnjega opozarjanja študentov, so celo pokazali, da je bila stopnja odziva na izdana opozorila manj kot 50 % (Simons, 2011, str. 31).

Intervencijska strategija mora biti zasnovana učinkovito, da bodo cilji uresničeni v čim večji meri. Čeprav postajajo sistemi vse bolj tehnološko prefinjeni, bo njihov učinek nizek, če študentu ne bodo pomagali pri pridobivanju pomoči. Redko katera institucija od študenta zahteva ukrepanje po prejemu opozorila, vendar pa je včasih za boljšo učinkovitost potreben tudi takšen pristop (Hanover Research, 2014, str. 4).

Sistemi v večjih institucijah pogosto uporabljajo tehnologijo (predvsem splet), ki omogoča dostopen in enostaven pristop k tveganemu posredovanju (Tampke, 2012–2013). Primeri sporočil, ki so bili poslani identificiranemu študentu preko e-maila (Jayaprakash, Moody, Lauría & Regan, 2014):

1. primer: *Glede na vašo slabo uspešnost in ocene zadnjih nalog in izpitov ter tudi drugih dejavnikov, ki nakazujejo na akademski neuspeh, postajam zaskrbljen/a, saj obstaja možnost, da tega predmeta ne boste uspešno opravili.*
2. primer: *Pišem vam / z vami vzpostavljam kontakt, da vam ponudim nekaj pomoči ter vas spodbudim, da razmislite o ukrepih za izboljšanje vaše uspešnosti. Če se boste problema lotili dovolj zgodaj v semestru, boste povečali verjetnost uspešno končanega predmeta in se izognili negativnemu vplivu na vaše akademske dosežke.*

Nadaljevanje sporočila je vsebovalo priporočilo, kot je npr. obisk študenta na govorilnih urah, sestanek s tutorjem, akademsko osebo za zagotavljanje podpore ali pa spodbudo k razmisleku o uporabi učne skupine. Študente so motivirali tudi za uporabo spletnih orodij za učenje ter reševanje dodatnih vaj za izpite.

Pobude in intervencije morajo biti individualno prilagojene, da je njihov učinek večji (Frazelle in Nagel, 2015, str. 10). Pomembno je tudi, da ekipa za zgodnje opozarjanje spremlja potek izvajanja programa. Sledenje podatkom o izdanih opozorilih, dodeljenih intervencijah in pripravljenosti za sodelovanje je lahko ključnega pomena, saj lahko izboljša sistem in odpravi njegove pomanjkljivosti. Določiti je potrebno tudi, kako pogosto se bodo posodabljali podatki o napredku študentov (Frazelle & Nagel, 2015, str. 13).

### 3.3.3 Primeri dobrih praks

V tem delu bom predstavila primere dobrih praks s tujih univerz, ki že uporabljajo sistem zgodnjega opozarjanja študentov na svojih institucijah.

#### 3.3.3.1 Univerza West Virginia

Primer te univerze je še posebej zanimiv z vidika vpeljave sistema, podaja namreč koristne informacije o strategijah za vpeljavo sistema zgodnjega opozarjanja študentov, ki so po uporabi pripomogle k boljši dejavnosti fakultete. Strategije, ki so se jih pri vpeljavi posluževali, so (Jungbult, 2015):

- v zvezi z vpeljavo sistema so v začetni fazi organizirali sestanke z zaposlenimi na fakulteti. Sestanki so potekali ena na ena, v majhnih skupinah in po različnih oddelkih.
- Zaposlenim so predstavili informacije o različnih profilih študentov, ki se tekom študija soočajo s težavami in o katerih nekateri člani fakultete vedo relativno malo. Ko so se udeleženci začeli bolj zavedati številnih izzivov, s katerimi se soočajo njihovi študenti (npr. študenti prvih letnikov, ki so na fakulteto prišli s šibkejšo akademsko pripravljenostjo), so postali bolj dovzetni za sodelovanje v programu zgodnjega opozarjanja.
- Profesorjem so zastavili naslednja vprašanja: Ali lahko predvidite končne rezultate študentov glede na njihovo zgodnjo uspešnost pri vašem predmetu? Če je odgovor

pritrديلen, kako zgodaj lahko podate točno napoved? Kaj bi študentom pomagalo, da bi izboljšali svoje rezultate pri vašem predmetu? Katere vire bi morali študenti uporabljati že na začetku semestra (in nadaljevati z njihovo uporabo), da bi bili bolj uspešni pri vašem predmetu?

Na podlagi odgovorov na ta vprašanja so nato oblikovali sistem zgodnjega opozarjanja študentov.

- Strokovnjaki za vsebino in predmete so v naslednjem koraku določili sprožilce za izdajo zgodnjih opozoril.
- Fakulteta je določila rok za intervencijo.
- Fakulteta je določila tudi vire, ki so jih profesorji želeli priporočati študentom in jih razvrstila po pomembnosti. Nekateri člani fakultete so npr. želeli, da študenti najprej obiščejo govorilne ure in šele nato pridobijo dostop do tutorstva, med tem ko so ostali izrazili željo, da imajo študenti dostop do tutorstva že v prvi fazi.
- Razdelili so tudi vloge – kdo stopi v kontakt s študentom, kdo in kako ukrepa itd.

Pedagogi so dejali, da cenijo sodelovanje pri soustvarjanju sistema zgodnjega opozarjanja študentov. Prav tako so poskusili narediti postopek poročanja čim bolj enostaven za člane fakultete. Uporabili so že obstoječe kanale za spremljanje ocen, ki so ga bili profeserji že navajeni uporabljati (Jungbult, 2015).

### *3.3.3.2 Ljudska univerza skupnosti Frederick v Marylandu*

Na tej visokošolski ustanovi so testirali sistem zgodnjega opozarjanja pri določenih predmetih. Na začetku je bilo potrebno izpolniti obrazec na spletu, ki ga je lahko izpolnila oseba, vključena v izvedbo določenega predmeta, ko je imela kakršnekoli pomisleke o uspešnosti študenta. Cilj je bil sčasoma integrirati proces zgodnjega opozarjanja v informacijski sistem študentov, ki že razpolaga z določenimi informacijami o uporabnikih (npr. uspešnost študenta na izpitih). Z uporabo informacijskega sistema bi bilo delovanje sistema zgodnjega opozarjanja lažje. Ker pa je bil to zahteven projekt za tehnično ekipo ter ravno tako časovno zamuden, so se na ustanovi odločili, da bodo na začetku v sistem vključili le peščico predmetov, kar je zmanjšalo obseg dela ter postavilo realizacijo projekta v bližnji časovni okvir. Pridobljeni čas je zaposlenim na ustanovi omogočil, da ocenijo, kako želijo, da program deluje in to še preden so namenili veliko sredstev za tehnični razvoj programa. Na ustanovi so nato sčasoma razširili uporabo sistema zgodnjega opozarjanja na vse predmete. Z novim sistemom so imeli člani fakultete dostop do elektronskih seznamov za svoje predmete, ki so jim omogočali preprosto označevanje študentov, ki niso obiskovali predavanj ali so imeli slabe izpitne rezultate. Sistem sedaj zagotavlja avtomatsko obliko, ki zaposlenemu na ustanovi omogoča, da identificira rizične študente ter daje priporočila za intervencije, kot je npr. obisk dodatnega izobraževalnega predavanja. Kontakt s študenti se vzpostavlja preko njihovega e-maila. Vsakemu posamezniku dodelijo tudi akademskega svetovalca (Finchum, 2016).

### 3.3.3.3 *West Texas A in M univerza*

Na univerzi so začeli uporabljati sistem zgodnjega opozarjanja študentov leta 2008. Vodi ga direktor univerzitetnega oddelka za svetovalne storitve. Uveden je bil kot del strategije za spopadanje s problemom nizke stopnje zaključka študija ter za izboljšanje zadrževanja študentov ter izboljšanje njihovega uspeha. S pomočjo sistema želijo študentom podati informacije, ki vodijo in podpirajo njihove odločitve. Zgodnje opozorilo na tej fakulteti sproži profesor določenega predmeta. Pri tem je pozoren na naslednje indikatorje: pozna oddaja nalog, slabi izpitni rezultati, pomankanje motivacije študenta za študij itd. Oddelek za svetovalne storitve poskuša nato vzpostaviti stik z riskantnim študentom ter mu pomagati pri odločanju za nadaljnje ukrepe na podlagi njegovih individualnih okoliščin. Svetovalec študenta obvesti o možnostih mentorstva, svetovanja, zdravstvenih storitev in možnosti napotitve k drugim univerzitetnim podpornim službam. V intervencijo se lahko vključijo tudi preostali univerzitetni oddelki. Pomemben je tudi podatek, da se intervencija, če študent po posredovanju ne izrazi želje za sodelovanje, tukaj tudi konča. Glavna naloga svetovalne službe je vzpostavitev stika s problematičnimi študenti, nato pa je nadaljnje delovanje odvisno od njihove pripravljenosti za sodelovanje (Finchum, 2016, str. 21 in 22).

## **4 RAZISKAVA O MOŽNOSTI VPeljAVE SISTEMA ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV NA EKONOMSKI FAKULTETI UNIVERZE V LJUBLJANI**

### **4.1 Metodologija**

Na osnovi pregleda problematike visokega šolstva sem ugotovila, da se visokošolske ustanove tudi v Sloveniji soočajo z nizko prehodnostjo in nedokončanjem študija, kar se še posebej kaže na velikih fakultetah, kot je npr. UL EF. Zaradi načina financiranja, ki po novem zakonu temelji na številu študentov, ki napredujejo v letnik in študij pravočasno zaključijo, bo reševanje problema nizke prehodnosti in nedokončanja študija za fakultete v prihodnje ključnega pomena. K reševanju bi lahko pripomogla tudi uporaba pristopov trženja na podlagi odnosov, ki z razumevanjem problema univerzitetnih študentov postavlja stopnjo zadržanja študentov v večji okvir študentove zvestobe. Uporaba pristopov lahko z individualizirano pozornostjo in komunikacijo ter razvojem dolgoročnih odnosov pripomore k ustvarjanju večje študentske vrednosti. Hkrati zagotavlja tudi kvaliteten študijski proces tekom študija. Eden izmed konkretnih načinov uporabe konceptov trženja na podlagi odnosov je vpeljava sistema zgodnjega opozarjanja študentov, ki temelji na individualni obravnavi študentov, kar omogoča ustrezno akademsko in socialno podporo ter s tem pripomore k razvoju pozitivnega izobraževalnega okolja. Vpeljava sistema zgodnjega opozarjanja študentov bi torej na fakultetah, ki se srečujejo s teževami na področju nizke prehodnosti in nedokončanja študija, lahko pripomogla k rešitvi omenjenih težav. To je bil tudi povod za mojo raziskavo.

Raziskovalno izhodišče in osnovna teza tega magistrskega dela je, da je na UL EF možna vpeljava sistema zgodnjega opozarjanja študentov, ki bi pripomogel k izboljšanju stanja neprehodnosti in nedokončanja študija. S pridobivanjem mnenj zaposlenih in študentov na UL EF sem želela to tezo preveriti ter prav tako ugotoviti, kaj bi bilo za uspešno izvedeno implementacijo sistema še potrebno zagotoviti ter kaj je že na voljo. Cilj raziskave je torej s pomočjo zaposlenih in študentov s kvalitativnim raziskovanjem poglobiti razumevanje o problemu neprehodnosti in nedokončanja študija ter raziskati možnost implementacije sistema zgodnjega opozarjanja študentov ter dati fakulteti smernice za soočanje s tem problemom v prihodnje. V vzorec sem poleg zaposlenih in študentov UL EF vključila tudi študentko, ki je bila tekom študija del sistema zgodnjega opozarjanja na tuji univerzi.

Za raziskavo sem izbrala kvalitativno metodo raziskovanja, ki se lahko nanaša na veliko vsebin, od raziskave o osebnem življenju, izkušnjah, vedenju, čustvih in občutkih, do raziskav o delovanju organizacij, družbenih gibanj, kulturah in interakcijah med narodi. Kvalitativne raziskave niso statistične, saj preučujejo subjektivna mnenja o težavah, dogodkih ali temah z zbiranjem nestandardiziranih podatkov (Flick, 2014). Omenjeno vrsto raziskave sem izbrala zato, ker omogoča globlji vpogled in razumevanje preučevanega problema, kar se mi zdi za mojo tematiko ključnega pomena. Raziskava vsebuje kvalitativno zbiranje podatkov na podlagi poglobljenih intervjujev. Alshenqeti (2014) pravi, da je glavna prednost poglobljenih intervjujev možnost pridobitve podrobnejših podatkov, ki jih s kvantitativno metodo ne moremo pridobiti. Prav tako takšen način zbiranja informacij omogoča pridobitev bolj razumljivih odgovorov ter njihovo večjo fleksibilnost. Ta metoda pa prinaša tudi nekaj slabosti, saj se zaradi manjšega vzorca lahko pojavijo težave pri zagotavljanju anonimnosti, možna pa je tudi subjektivna interpretacija odgovorov. Zaradi prevladovanja nenumeričnih odgovorov, se metode statističnih analiz kvantitativnih podatkov ne morejo uporabiti.

Glede na literaturo, predstavljeno v teoretičnem delu naloge, sem si zastavila raziskovalna vprašanja. Ugotovila sem, da sistem zgodnjega opozarjanja uporablja veliko število visokošolskih ustanov po svetu, ki se na ta način spopadajo s problemom nizke prehodnosti in nedokončanja študija. Seveda se zavedam, da je v okviru različnega šolskega sistema posamezne države ter kulturne različnosti s tem tudi implementacija takšnega sistema različno uspešna. Prav tako se med ustanovami razlikuje tudi struktura sistema, saj je ta prilagojena kulturi izobraževalne institucije. V moji raziskavi me je zanimalo ali je na UL EF možna uvedba sistema zgodnjega opozarjanja in kakšen bi bil njegov učinek?

- Kaj fakulteta že ima na voljo in kaj bi še potrebovala za uspešno realizacijo implementacije sistema?
- Kako bi omenjeni sistem pripomogel k izboljšanju obstoječega stanja nizke prehodnosti in nedokončanja študija?
- Kdo na fakulteti bi bil pripravljen uporabljati takšen sistem?

- Kje so glavni problemi pri vpeljavi in uporabi takšnega sistema?

## 4.2 Udeleženci in vprašanja

Izbira udeležencev pri kvalitativni metodi se osredotoča na osebe in situacije, preko katerih nato pridobimo podatke. Iz zbranih podatkov so nato narejene interpretacije. Faktorji, kot so npr. čas, osebje, tehnična podpora in izkušnje, so pri tej vrsti raziskave še posebej pomembni (Flick, 2006, str. 139).

Poglobljene intervjuje sem opravila z 11 študenti UL EF, 5 uslužbenci UL EF in študentko tuje univerze, ki je bila tekom študija vključena v sistem zgodnjega opozarjanja študentov na njeni fakulteti. Med študenti sem zajela tiste, ki namerno podaljšujejo status študenta, dalj časa pišejo zaključno nalogo, so se tekom študija odločili za prenehanje izobraževanja ali prepis na drugo fakulteto, ki kdaj tekom študija niso napredovali v naslednji letnik in nenazadnje tudi tiste, ki trenutno obiskujejo fakulteto ter redno opravljajo svoje obveznosti. Med uslužbenci UL EF sem izbirala tiste, ki se na fakulteti že ukvarjajo z določenimi aktivnostmi, ki pripomorejo k reševanju težav tekom študija ali bi lahko kakorkoli pripomogli k implementaciji sistema zgodnjega opozarjanja. Poskušala sem zajeti tudi uslužbence, ki so mi lahko s poznavanjem študijskega okolja in svojimi izkušnjami pomagali pri raziskavi možnosti vpeljave sistema zgodnjega opozarjanja. Več informacij o intervjuvancih je zbranih v tabelah 6, 7 in 8.

*Tabela 6: Intervjuvani študenti UL EF glede na spol, izobrazbo in vrsto težave tekom študija*

<b>Intervjuvanec</b>	<b>Spol</b>	<b>Smer študija</b>	<b>Težava tekom študija</b>
Intervjuvanec A	Ž	Podjetništvo	podaljševanje študija
Intervjuvanec B	Ž	Trženje	brez težav
Intervjuvanec C	M	UPEŠ	prepis na drugo fakulteto
Intervjuvanec D	Ž	Trženje	ponavljanje letnika
Intervjuvanec E	Ž	Podjetništvo	brez težav
Intervjuvanec F	M	Računovodstvo in revizija	podaljševanje študija
Intervjuvanec G	M	Turizem	brez težav
Intervjuvanec H	Ž	Poslovanje in organizacija	podaljševanje študija
Intervjuvanec I	Ž	Trženje	ponavljanje letnika
Intervjuvanec J	M	VPS	prenehanje študija
Intervjuvanec K	Ž	Poslovanje in organizacija	brez težav

*Vir: lastno delo.*

*Tabela 7: Intervjuvani uslužbenci UL EF glede na spol, pozicijo in dodatne zadolžitve*

<b>Intervjuvanec</b>	<b>Spol</b>	<b>Pozicija</b>	<b>Dodatne zadolžitve</b>
Intervjuvanec L	Ž	Vodja centra za svetovanje in razvoj študentov (v nadaljevanju CERŠ)	Odgovorna oseba za študente s posebnimi potrebami, vodja programa tutorstva
Intervjuvanec M	Ž	Vodja službe za kakovost	
Intervjuvanec N	Ž	Vodja službe za študijske zadeve	
Intervjuvanec O	Ž	Strokovna sodelavka, služba za študijske zadeve	Zaključne naloge – magistrski programi
Intervjuvanec P	Ž	Katedra za management in organizacijo (redna članica)	Zadolžena za pomoč in spodbujanje študentov pri zaključevanju predbolonjskih študijskih programov leta 2016

*Vir: lastno delo.*

*Tabela 8: Intervjuvani tuji študenti, ki so bili del sistema zgodnjega opozarjanja na njihovih fakultetah glede na spol, smer in državo študija*

<b>Intervjuvanec</b>	<b>Spol</b>	<b>Smer študija</b>	<b>Država študija</b>
Intervjuvanec R	Ž	Grafično oblikovanje	Anglija

*Vir: lastno delo.*

Pred izvedbo poglobljenih intervjujev sem zasnovala okvirna vprašanja, ki so pokrivala tematiko raziskovalnih vprašanj. Sestavila sem štiri sklope zasnov vprašanj: enega za zaposlene na UL EF (Priloga 1), drugega za uspešne študente UL EF (Priloga 2), tretjega za neuspešne študente UL EF (Priloga 3) ter četrtega za študente, ki so bili del sistema zgodnjega opozarjanja študentov na tujih univerzah (Priloga 4). Na podlagi odgovorov sem tekom intervjujev intervjuvancem zastavljala tudi podvprašanja, kadar je bilo to smiselno glede na njihovo povratno informacijo.

Pri intervjuvanju zaposlenih na UL EF sem se osredotočala najprej na razumevanje problema nizke prehodnosti in nedokončanja študija – kaj je razlog za nastalo situacijo, ali na UL EF vodijo kakšno evidenco o razlogih za neprehodnost in nedokončanje študija ter ali se morda s tem problemom že ukvarjajo ter kako. Po uvodnem spoznavanju z razlogi za nastalo situacijo, sem intervjuvancem, kot eno izmed možnosti ukvarjanja z obstoječim problemom, predstavila sistem zgodnjega opozarjanja študentov. Nato sem želela ugotoviti, kako bi lahko sistem implementirali na fakulteti, zato so se moja vprašanja nanašala na naslednje tematske sklope:

- ciljna populacija (komu bi lahko bil ta sistem namenjen, kateri podatki so na voljo, ki bi nam lahko pomagali pri definiranju takšne ciljne skupine),
- nosilci aktivnosti (kako bi bile razdeljene funkcije vodenja in upravljanja programa znotraj fakultete),
- indikatorji (na osnovi katerih podatkov bi lahko prepoznali študente z večjo predizpozicijo za neuspeh),
- opozorila (kakšen bi bil najboljši sistem izdaje opozoril),
- intervencije (katere že obstoječe dejavnosti bi lahko vključili v delovanje sistema kot intervencije ter kaj bi na fakulteti še lahko uvedli kot novost),
- učinek vpeljave sistema (kakšen bi bil po njihovem mnenju učinek vpeljave sistema zgodnjega opozarjanja na fakulteto).

Na podlagi specifičnih položajev znotraj fakultete sem zaposlenim postavljala tudi temu primerna podvprašanja, saj sem želela izvedeti čim boljše informacije, ki bi mi lahko koristile pri razumevanju problema ter možnosti implementacije novega sistema.

Drugi sklop vprašanj je bil namenjen intervjuvanju neuspešnih študentov UL EF. Na začetku sem želela spoznati ozadje njihovih težav tekom študija; kaj je bil povod za nastale težave, kako bi lahko fakulteta v njihovem primeru pripomogla k razrešitvi težave, ali so sami v nastali situaciji poiskali pomoč ter ali so sploh seznanjeni, kje na fakulteti lahko poiščejo pomoč. Nato sem jim predstavila sistem zgodnjega opozarjanja študentov. Zanimal me je njihov prvi odziv ter ali bi uporaba takšnega sistema v njihovem primeru lahko pripomogla k razrešitvi težave. Izvedeti sem želela tudi podrobnosti, kot so npr. na kakšen način bi najraje prejel obvestilo. V tem sklopu sem študente seznanila tudi s podatkom, da je največkrat uporabljen indikator odsotnost od predavanj. Izvedeti sem želela njihovo mnenje v zvezi s tem. Vprašala sem jih tudi, katere indikatorje za prepoznavanje neuspeha bi uporabili oni. Ob koncu intervjuja sem želela slišati njihovo mnenje v zvezi z vpeljavo sistema in njegovega učinka – ali menijo, da bi uvedba sistema doprinesla k izboljšanju stanja nizke prehodnosti in nedokončanja študija, ali bi bili pripravljeni uporabljati takšen sistem ter kje vidijo glavne izzive pri vpeljavi in uporabi sistema. Intervju z uspešnimi študenti EF je potekal podobno, s to razliko, da sem na začetku od njih želela izvedeti kakšen je njihov pogled na nizko prehodnost in nizek delež dokončanja študija na fakulteti ter kako so seznanjeni z oblikami pomoči, ki jih lahko najdejo v okviru fakultete. Zadnji sklop vprašanj je bil namenjen študentki tuje univerze, ki je bila tekom šolanja del sistema zgodnjega opozarjanja. Od nje sem želela izvedeti predvsem, kako poteka uporaba sistema na njihovi fakulteti ter kakšne so njene izkušnje z njegovo uporabo.

Analizo poglobljenih intervjujev sem razdelila na analizo intervjujev zaposlenih na UL EF, analizo intervjujev študentov UL EF ter analizo intervjujev študentov tujih univerz, ki so bili del sistema zgodnjega opozarjanja. Vse tri sklope sem nato še dodatno razdelila na



tematske sklope, v okviru katerih sem na podlagi odgovorov na vprašanja smiselno sestavila povzetke.

### 4.3 Analiza intervjujev z glavnimi ugotovitvami

#### 4.3.1 Zaposleni na UL EF

V tem poglavju so zbrani podatki, ki so bili pridobljeni tekom intervjujev z zaposlenimi na UL EF. Intervjuvanci so s svojim znanjem pripomogli k vpogledu v raziskovalni problem, na osnovi svojih prepričanj in izkušenj pa so podali tudi mnenje o možnosti implementacije sistema zgodnjega opozarjanja študentov na UL EF.

##### 4.3.1.1 Tematski sklop: PROBLEM NIZKE PREHODNOSTI IN NEDOKONČANJA ŠTUDIJA

Najprej me je zanimalo, kaj je po mnenju intervjuvancev razlog za obstoječe stanje **nizke prehodnosti**. Slika 7 predstavlja glavne povzetke odgovorov.

*Slika 7: Razlogi za nizko prehodnost po mnenju zaposlenih na UL EF*



*Vir: lastno delo.*

Kot razloge za nizko prehodnost med letniki so navedli:

- status študenta in na njegovi osnovi vezane brezplačne pravice, na podlagi česar se študenti odločajo za podaljševanje statusa in vpis na fakulteto brez realne želje po opravljanju obveznosti. K temu pripomore tudi dejstvo, da je študij brezplačen.

- Neizvajanje predselekcije pri vpisu na fakulteto. Zaradi manjših generacij maturantov in nizkega razmerja med generacijo maturantov ter številom vpisnih mest na študij pridejo kandidati z nižjim srednješolskim uspehom. Zakaj na fakulteti ne izvajajo predselekcije je navadno standardno vprašanje iz tujih univerz ter s strani podeljevalcev akreditacije EQUIS in AACSB. Odgovor fakultete je, da so primorani vpisati vsakogar glede na število razpisnih mest. *»Če bi se prijavljali sami prav dobri, bi vzeli njih. Imeli bi 340 na VPS samih prav dobrih. Odvisno je, kakšna je generacija.«* (Intervjuvanec L). Ker na fakulteti ni predselekcije, pride do velikega osipa na prehodu iz prvega v drugi letnik, saj se selekcija naredi ravno v tem obdobju. Veliko študentov se v tem obdobju tudi izpiše, saj ugotovijo, da jih ta študij ne zanima. To velja predvsem za dodiplomski študij, čeprav je tudi na podiplomskem študiju veliko takšnih, ki se vpišejo v prvi letnik magistrskega programa in niti enkrat ne pristopijo k izpitom.
- Nizka prisotnost na predavanjih in vajah in posledično slabši študijski rezultati. *»Najpogostejši razlog, zakaj jih ni na predavanjih je to, da imajo že službo (preko študentskega dela). Veliko jih opravlja dela, ki niso toliko pomembna z vidika referenc. Na prioritetni listi bi moral biti prvi faks. Zaradi socialnih zadev mi niti ne moremo posegati v to ali bo študent prišel ali ne.«* (Intervjuvanec P).

Zanimalo me je tudi, kaj je po mnenju intervjuvancev razlog za obstoječe stanje **nedokončanje študija** velikega števila študentov. Slika 8 predstavlja povzetek odgovorov intervjuvancev na zastavljeno vprašanje.

*Slika 8: Razlogi za nedokončanje študija po mnenju zaposlenih na UL EF*



*Vir: lastno delo.*

Kot razloge za nedokončanje študija so navedli:

- začetek dela in posledično manj posvečenega časa za študijske obveznosti. Veliko študentov se zaposli, še preden napišejo zaključno nalogo. S tem so postavljeni v nove okvire življenja, ki ne vključujejo več časa za študijske obveznosti, hkrati pa se s tem pojavi še en problem – izguba stika s fakulteto (svojo skupino študentov in profesorji) *»Velikokrat je problem, da po enem letu, ko končajo z izpiti, pridejo nazaj, da bi radi pisali zaključno nalogo, zgubijo pa stik s svojo skupino študentov in s profesorji. V času študija imajo skupne seminarske naloge, skupne projekte in eden drugega spodbujajo k delu. Za magistrsko nalogo pa se moraš potem usediti sam in to spisati.«* (Intervjuvanec O).
- Koriščenje ugodnosti študentskega statusa.
- Pomanjkanje informacij v zvezi s pisanjem zaključne naloge. *»Velikokrat je problem, da študenti sploh nimajo ideje, kaj bi pisali. Ali pa imajo idejo, vendar ne vedo, na katerega profesorja bi se obrnili.«* (Intervjuvanec O).
- Neažurnost oz. neredno odgovarjanje profesorjev na e-maile.
- Pomanjkanje samodiscipline oz. premalo definiranih rokov pri postopku pisanja zaključne naloge. *»Velikokrat se mi je zgodilo, da so študenti prišli k meni z idejo o temi, potem pa so mrknili. Največ jih izgubim v prvi fazi, ko morajo napisati dispozicijo, ker ta od njih že zahteva, da se poglobijo v temo. Veliko pa je tudi takih, ki dobijo potrjeno dispozicijo ter postanejo zadovoljni. Menijo, da imajo na voljo veliko časa. Ta vmesni korak je predolg.«* (Intervjuvanec P)

Nato sem želela izvedeti, **kako se na UL EF že ukvarjajo z omenjeno težavo**. Na fakulteti ne vodijo evidence o razlogih za neprehodnost in nedokočanje študija, spremljajo pa prehodnost. Ugotovitev, da je prehodnost nizka, je v preteklosti sprožila uvedbo tutorstva, kot enega izmed možnih načinov spopadanja s tem problemom. Raziskali so tudi, pri katerih predmetih imajo študenti največ težav. Na osnovi pridobljenih informacij so nato v predmetnik za določen predmet dodali dodatne kontaktne ure. *»Na prvi stopnji dodiplomskega študija je to predvsem UPEŠ. Tam smo ugotovili, da je ozko grlo matematika. Dodali smo dodatne kontaktne ure znotraj kurikuluma. Imamo tudi pripravljavnice za študente. To je samo pri matematiki, ostali predmeti se začnejo tako rekoč iz ničle.«* (Intervjuvanec M). Na fakulteti so pred časom izvedli še eno zanimivo aktivnost. Konec zimskega semestra so naredili analizo o prehodnosti med letniki pri posameznih predmetih. Nato so znotraj prvih predavanj v naslednjem semestru študentom to analizo predstavili in naredili primerjavo med njihovo in prejšnjo generacijo študentov (ali so bili boljši, slabši, kakšna je povprečna ocena, itd.). Študente so z izvedbo te dejavnosti želeli ozavestiti, da spremljajo njihove rezultate in to kljub temu, da jih je 500. Žal neke dodane vrednosti zaradi izvedbe omenjene aktivnosti kasneje niso zasledili. So pa študenti z zanimanjem sprejeli podane informacije.

Stopnja dokončanja študija se bo po mnenju zaposlenih na UL EF v prihodnje povečala, saj so v letošnjem študijskem letu (2018/19) na fakulteti pričeli izvajati prenovljene magistrske programe. V prenovljenem programu je dispozicija magistrskega dela zasnovana tako, da bodo imeli študenti, koordinatorji in sodelavci določenega programa organizirana posebna srečanja, ki bodo namenjena pripravi na pisanje magistrskega dela. *»Na programu Trženje imajo to sedaj organizirano že nekaj let in izkazalo se je za zelo dobro prakso. Študenti spoznajo možne mentorje, ki jim dajo točne informacije o tem, na kakšen način se lotiti pisanja naloge ter kako je z iskanjem literature in virov. Že s tem jih malo porinejo naprej in spodbudijo k pisanju. Poleg tega pa se jim v tistem času dodeli tudi mentorje. Študenti pripravijo dispozicijo, potem pa se v okviru katedre oz. programa dogovorijo, kdo bo prevzel katero mentorstvo glede na specifiko. Kdor ne pripravi dispozicije, izpade iz tega sistema in mora počakati eno leto. To trenutno deluje samo na nekaj programih. Drugo leto, ko bo tudi drugi letnik po prenovljenem programu, pa bo to obvezno za vse programe.«* (Intervjuvanec N).

Eden izmed intervjuvanec se je problema lotil tudi tako, da sta s sodelavcem testno ustvarila skupino študentov, ki bo delala na sorodni temi pri pisanju zaključne naloge. Identificirala bosta skupino študentov, ki jih zanima krovna tema, potem pa bo vsak posameznik znotraj te teme poiskal svojo nišno temo, o kateri bo pisal. Študenti se javijo prostovoljno, nato pa se z njimi izvede sestanek, na katerem si razdelijo področja. Kar je velik plus pri takšnem načinu dela je ta, da si bodo študenti delili vprašalnike in skupaj zbirali podatke. S tem bodo poskušali rešiti težavo pridobivanja podatkov. *»Večkrat ugotavljamo, da je velik problem pridobitev podatkov, kar je navadno razlog, zakaj se stvari ne premaknejo naprej. Hkrati s tem rešujemo tudi problem socializacije. Ne bo več te hude izolacije, ugotavljamo namreč, da študenti v času absolventa začnejo delati in postavijo študij na stranski tir.«* (Intervjuvanec P).

Intervjuvance sem vprašala tudi, **kaj bi še bilo možno narediti, da bi se stanje izboljšalo.** Kot možnost ureditve stanja na področju **nizke prehodnosti** so predlagali naslednje aktivnosti:

- zaostritev pogojev za napredovanje med letniki.  
Pomagalo bi, če bi bilo potrebno imeti za ponoven vpis narejenih vsaj polovico obveznosti (isti sistem je že deloval pred leti). To bi zaostriло kriterije in obdržali bi samo resne in kvalitetne študente, kar bi povečalo prehodnost v višjih letnikih. Istočasno pa se tukaj pojavljajo tudi dvomi. *»Po drugi strani pa to pomeni manj študentov, kar pa tudi ni naš cilj. Z ekonomskega vidika tudi množičnost nekaj pomeni.«* (Intervjuvanec L).
- Sprememba kulture v 1. letniku dodiplomskega študija.  
Postavljanje osnov kulture je v začetnih letnikih izrednega pomena, saj se s tem spremeni tudi percepcija vpisovanja na fakulteto. Postaviti je potrebno standarde in spremeniti odnos. To bi lahko po mnenju enega izmed intervjuvancev dosegli na

podoben način, kot v prejšnji točki – v prvem letniku bi lahko vzpostavili sistem, kjer bi morali študenti opraviti vse izpite za napredovanje v naslednji letnik. S tem bi povzročili večji osip na prehodu iz prvega v drugi letnik, hkrati pa bi dosegli večjo uspešnost študentov na dolgi rok, saj bi obdržali študente, ki bi zares pokazali znanje in motivacijo za študij. *»Menim, da bi morali v prvem letniku vzpostaviti nek sistem – 10/10 izpitov. Če v prvem letniku pokažeš veliko motivacijo, je potem v prihodnje verjetnost, da se odločiš, da tega ne boš več študiral, manjša. S tem, ko jim dajemo manevrski prostor dveh izpitov, jim dopustimo, da do konca zavlačujejo. Če bi jim v 1. letniku dali težje pogoje, bi se na dolgi rok tudi izkazalo, da se na našo fakulteto vpisujejo resnejši študenti.«* (Intervjuvanec P).

– Plačljivost študija.

Intervjuvanci so bili glede uvedbe plačljivosti študija različnega mnenja. Eden je dejal, da bi uvedel sistem, v katerem bi študenti položili denar na določen račun. Tisti, ki bi v roku dokončali študij, bi nato ta denar dobili nazaj. To bi predstavljalo večjo motivacijo za redno opravljanje obveznosti in posledično tudi čim prejšnji zaključek študija. *»Obstajajo države, kjer dobiš posojilo, ko greš študirat in ga imaš zamrznjenega do diplome. Če narediš diplomu v roku, stanje ostane isto, v nasprotnem primeru pa odplačuješ posojilo, ko dobiš prvo službo.«* (Intervjuvanec M).

– Uvedba sprejemnih izpitov na državni ravni.

Selekcijski postopek bi lahko po mnenju intervjuvancev potekal tako, da se pri vpisu upoštevajo rezultati mature (tako kot do sedaj), še vedno pa bi se morali kandidati osebno zglasiti na fakulteto na sprejemni izpit. Vsebine izpita bi se določile vnaprej (npr. poglavja iz matematike). S tem bi zajeli študente, ki zares nameravajo študirati ekonomijo in se na fakulteto ne vpišejo zgolj zaradi ugodnosti študentskega statusa ali ker ne vedo, kaj točno jih zanima.

– Uvedba sprejemnih intervjujev na podiplomskem študiju.

Po mnenju enega izmed intervjuvancev na dodiplomskem študiju v okviru fakultete ne bi mogli dosti spremeniti, saj o tem odloča univerza, zadevo pa bi lahko uvedli na podiplomskem študiju, kjer bi lahko s pomočjo sprejemnih intervjujev prepoznali resnost študentov ter njihov namen vpisa na program. Spremeniti bi bilo potrebno vpisne pogoje ter postopek izbire.

– Več ukvarjanja z najboljšimi študenti.

Eden izmed intervjuvancev meni, da bi bilo potrebno zadevo pogledati tudi iz drugega zornega kota in posvetiti več časa in energije najboljšim študentom in s tem ustvariti študijsko okolje, v katerem je dejstvo, da si med najboljšimi študenti privlačno. Sedaj se namreč preveč ukvarjamo samo s tistimi, ki ne dosegajo standardov in pri tem pozabljamo na najboljše.

Kot možnost ureditve stanja na področju **nedokončanja študija** so predlagali naslednje aktivnosti:

- določitev odgovorne osebe za vprašanja v zvezi z zaključnimi nalogami.

Intervjuvanci menijo, da bi morali imeti na fakulteti osebo, na katero bi se lahko študenti obrnili v zvezi z vprašanji o zaključni nalogi. Trenutno študenti v zvezi s tem kontaktirajo različne zaposlene, dobro pa bi bilo imeti nekoga, ki se dobro spozna na vsa področja ter ve, kateri izmed profesorjev je primeren za mentoriranje določene teme. Trenutno jih zaposleni obračajo na koordinatorje programov, če niso sigurni, kdo bi bil primeren mentor.

- Postavljanje rokov za oddajo dispozicije, prijavljanje teme in pri vmesnih korakih. Veliko intervjuvancev je izpostavilo, da študenti funkcionirajo bolje, če imajo postavljene roke za oddajo svojega dela. *»Veliko študentov prijavi temo, napiše dispozicijo, začnejo nekaj delati, potem pa pride splet okoliščin in te stvari odložijo. Menim, da bi bilo potrebno določiti roke, da če želiš zaključiti študij do septembra, moraš imeti napisano dispozicijo oz. temo prijavljeno do določenega datuma.«* (Intervjuvanec O). Nekaj podobnega sicer na fakulteti že obstaja, saj prijavljena tema velja eno leto, vendar jo je zelo enostavno podaljšati. Intervjuvanci so predlagali tudi, da bi imeli roke vzpostavljene ravno tako pri vmesnih korakih pisanja zaključne naloge. *»Formalno bi bilo dobro vzpostaviti nek sistem, kjer bi se morali študenti javiti na vmesnih korakih, ki bi morali biti vnaprej definirani.«* (Intervjuvanec P). Poudarili so tudi pomen finančne komponente. *»Časovno bi bilo potrebno omejiti kdaj je tisti končni rok, ko še lahko brezplačno zaključiš študij. Če je prisotna finančna komponenta, se začnejo ljudje drugače vesti.«* (Intervjuvanec P). Postavljanje rokov za oddajo bi bilo lahko koristno tudi za profesorje, saj tudi oni načrtujejo svoje obveznosti in če študent, ki je rekel, da bo zaključil septembra, nato zaključi šele čez nekaj mesecev, profesor v tekočem študijskem letu ne dobi potrebnih neposrednih pedagoških obveznosti. Nekateri profesorji že uporabljajo takšen način komuniciranja s svojimi mentoriranimi študenti, saj jim postavljajo fiktivne roke za oddajo.
- Pošiljanje opomnika pred potekom teme. Informacije o prijavljenih temah in mentorjih so dostopne referatu. Iz referata bi lahko pred potekom teme kontaktirali študente ter jih opozorili na iztekajočo veljavnost teme. To bi lahko storili tako, da bi jim poslali e-mail z opomnikom.

#### 4.3.1.2 Tematski sklop: SISTEM ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV

S pomočjo intervjuvancev, ki poznajo študijsko okolje UL EF, sem poskušala določiti **ciljne skupine**, torej študente, ki bi najbolj potrebovali pomoč. Omenili so naslednje skupine:

- Študenti s posebnimi potrebami, športniki in kulturniki. Pravilnik o študentih s posebnimi potrebami se je pred kratkim združil s kulturniki in športniki v Pravilnik za študente s posebnim statusom. Sedaj imajo študenti, ki delujejo na področju športa in kulture in študenti s posebnimi potrebami podobne bonitete oz. prilagoditve. *»Prilagoditve so npr. izbira datuma izpita, podaljšan čas opravljanja izpita, opravljanje izpita v dveh delih itd. Če pa gre za oviranost (torej da*

*je študent s posebnimi potrebami), potem pa recimo ustno odgovarjanje, če ne more uporabljati rok. Prilagoditve so individualno prilagojene.» (Intervjuvanec L).*

- Študenti, ki prihajajo iz tujih držav.

Po mnenju intervjuvancev tujcev ne moremo tretirati enako, saj prihajajo iz različnih držav. Največ jih je iz Makedonije in med sabo se dosti povezujejo in si pomagajo. Iz tega razloga imajo nekatere druge narodnosti večje težave, saj so na fakulteti samo posamezni predstavniki narodov. Na fakulteti pa se je v zadnjem času začela pojavljati še ena težava. Pri vpisu na slovenske študijske programe fakulteta od kandidatov ne zahteva dokazila o znanju slovenskega jezika. Tako se je lansko študijsko leto zgodilo, da se je nekaj študentov vpisalo na slovenski študijski program, čeprav v Sloveniji niso naredili srednje šole; njihovo znanje slovenščine je torej vprašljivo. Na fakulteti so se nastalega problema lotili tako, da je odgovorna oseba pregledala študijske rezultate teh študentov po prvem semestru in na osnovi pridobljenih informacij o uspešnosti ustrezno odreagirala. Dejstvo, da so naredili že prva dva izpita, je pokazalo, da se znajdejo in trenutno ne potrebujejo dodatne pomoči. Ostale študente so nato omejili na tiste, ki sploh niso pristopili k izpitu ali pa ga niso uspešno opravili. Slednji so bili kontaktirani ter povabljeni na slovensko konverzacijo. Tukaj se je pokazal še eden izmed problemov, s katerim se navadno srečujejo tudi ostale fakultete pri uporabi sistema zgodnjega opozarjanja študentov, to je neodzivnost študentov na prejeta obvestila. *»Povabilo je bilo poslano neposredno preko e-maila in odzvali so se samo štirje. Na koncu sta redno hodila samo dva, vendar sta bila ta dva zares zainteresirana.» (Intervjuvanec L).*

- Študenti prvih letnikov.

Dosedanje analize kažejo, da je najmanjša prehodnost med letniki ravno na prehodu iz prvega v drugi letnik, zato je ta ciljna skupina še posebej pomembna. Za še bolj natančno definiranje skupine bi lahko uporabili tudi podatke iz vpisnega lista, in sicer kakšen uspeh so dijaki dosegli na maturi. Eden izmed intervjuvancev meni, da bi bilo smiselno narediti tudi analizo primerjave uspeha na gimnaziji in uspeha na fakulteti. S pomočjo pridobljenih rezultatov bi lahko nato videli, ali bi se splačalo osredotočati na študente prvih letnikov, ki so imeli v srednji šoli slabše rezultate ter jim nuditi dodatno podporo pri prehodu v visokošolsko izobraževanje.

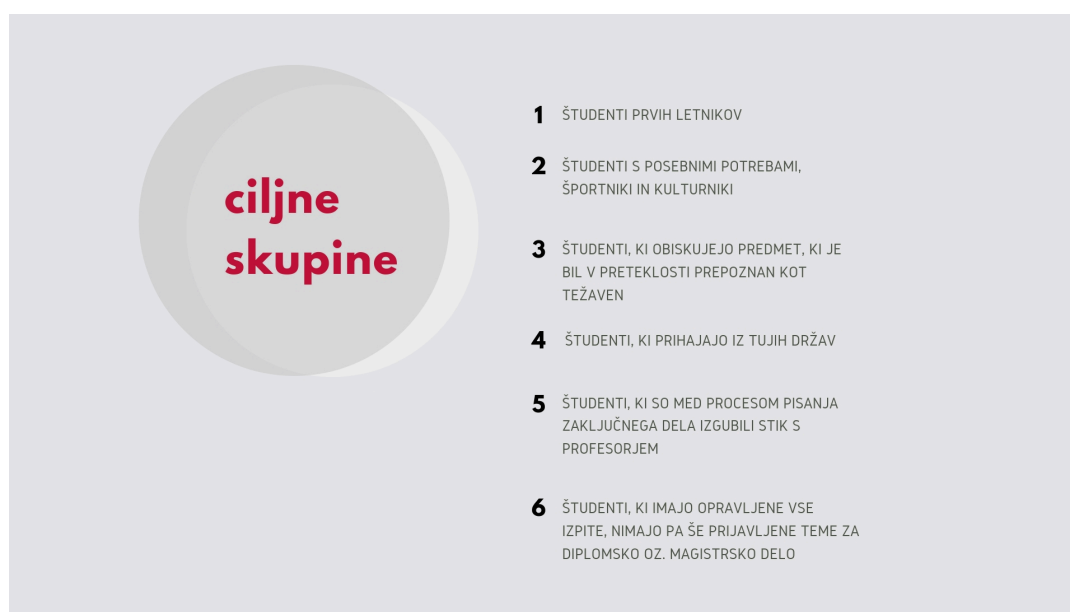
- Študenti, ki obiskujejo predmet, ki je bil v preteklosti prepoznan kot težaven.

S to ciljno skupino se na fakulteti že ukvarjajo. Med drugim so za težavne predmete uvedli dodatne kontaktne ure ter tutorstvo. *»Prvi semester sta to recimo mikroekonomija in matematika, drugi semester statistika in makroekonomija, potem pa imamo še po željah (nekateri tudi potrebujejo npr. uvod v poslovanje ali pa jezik). Ampak to je redko. Največ ur se je namenilo tem specifičnim predmetom.» (Intervjuvanec L).*

- Študenti, ki imajo opravljene vse izpite, nimajo pa še prijavljene teme za diplomsko oz. magistrsko delo.
- Študenti, ki so med procesom pisanja zaključnega dela izgubili stik s profesorjem.

Slika 9 prikazuje povzetek ciljnih skupin, ki bi jih lahko obravnavali v primeru vpeljave sistema zgodnjega opozarjanja. Več ukvarjanja s specifično skupino študentov bi lahko doprineslo k večjemu učinku. Izboljšanje učnega uspeha študentov, ki so pri študiju manj uspešni, bi pomenila povečanje prehodnosti med letniki in večjo stopnjo dokončanja študija.

*Slika 9: Ciljne skupine sistema zgodnjega opozarjanja po mnenju zaposlenih na UL EF*



*Vir: lastno delo.*

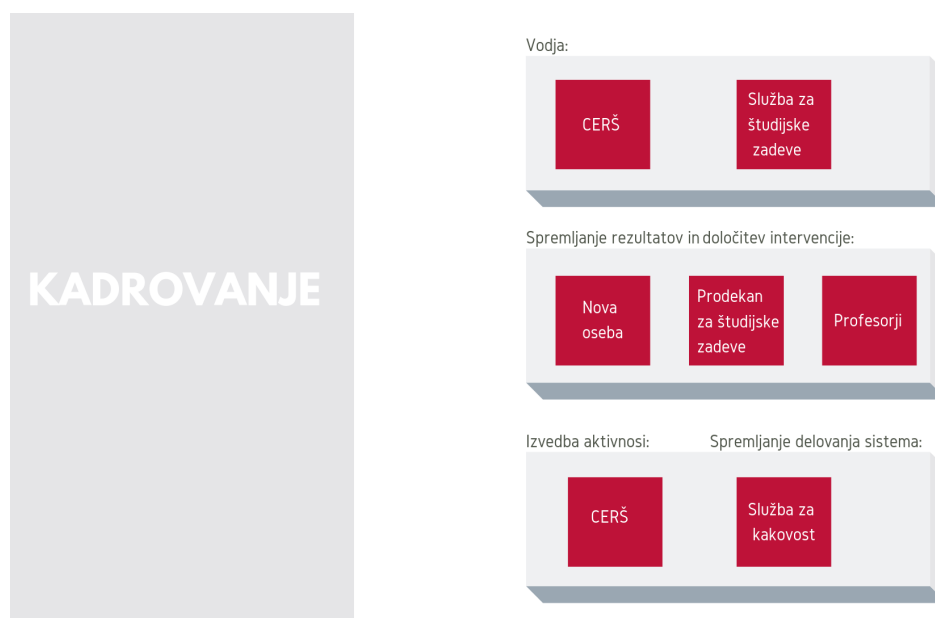
Naslednje področje, ki sem ga želela preučiti s pomočjo intervjujev zaposlenih na UL EF, je bilo vezano na **nosilce aktivnosti**, natančneje kdo bi lahko po njihovem mnenju opravljal funkcijo vodje programa ter kdo bi lahko skrbel za izvedbo ostalih aktivnosti. Prvi intervjuvanec je funkcijo vodje programa pripisal službi za študijske zadeve. Ta je že sedaj zadolžena za pripravo poročil, prodekan za študijske zadeve pa je odgovoren za to, da se na podlagi podatkov iz poročila dogovori za izvajanje aktivnosti. V tretji fazi bi lahko izvedbo aktivnosti prevzel CERŠ. Drugi intervjuvanec vidi uvedbo sistema v sklopu kariernega centra. Dodaja še, da bi bilo potrebno na fakulteti zaposliti novo osebo s kompetencami, ki jih trenutno nima še nihče od zaposlenih. Oseba bi morala biti svetovalec, spodbujevalec, motivator in psiholog v enem. Ista oseba bi lahko skrbel tudi za izdajanje opozoril. Zanimalo me je tudi, kdo bi lahko po mnenju intervjuvancev spremljal rezultate, kako deluje sistem. Povedali so, da bi lahko to funkcijo prevzela služba za kakovost, ki se trenutno že ukvarja z akentiranjem študentov in spremljanjem kakovosti študijskega procesa na fakulteti.

Postavila sem tudi vprašanje, kako bi lahko bili v sistem vključeni profesorji. Po mnenju intervjuvancev bi lahko profesorji prav tako spremljali rezultate ter na osnovi ugotovitev ustrezno ukrepali. Pred tem pa bi bilo potrebno zmanjšati skupine študentov oz. določiti



odgovorne profesorje za določene skupine, trenutno se namreč dogaja, da zaradi številčnosti študentov profesorji ne zmorejo natančno spremljati vsakega posameznika. Izvedela sem tudi, da je v preteklosti na fakulteti že deloval podoben sistem, kjer je imel vsak letnik na dodiplomskem študiju določenega svojega koordinatorja, ki je bil zadolžen za vprašanja študentov, ni pa spremljal podrobnih študijskih rezultatov ali podobnih stvari. »Če bi imeli profesorji majhne skupine študentov (do 30 mogoče, pa že to je veliko), bi lažje spremljali te zadeve. Trenutno pa je to težko, saj imajo skupine po 100, 150, v prvih letnikih jih je na predavanjih tudi po 300.« (Intervjuvanec N). Slika 10 prikazuje povzetek razporeditve kadrovskih funkcij za delovanje sistema zgodnjega opozarjanja študentov po mnenju zaposlenih na UL EF.

Slika 10: Nosilci aktivnosti sistema zgodnjega opozarjanja študentov po mnenju zaposlenih na UL EF



Vir: lastno delo.

Moje naslednje vprašanje se je navezovalo na **indikatorje**, na osnovi katerih bi lahko izdali opozorilo. Intervjuvanci so največkrat kot indikator omenili analizo izpitnih rezultatov, natančneje število pristopov k izpitu, udeležbo na kolokvijih in oddajo seminarskih nalog. Po njihovem mnenju bi lahko rezultate analizirali po prvem izpitnem obdobju ter na njihovi osnovi nato nadaljevali z intervencijo. Ostali podatki, ki bi lahko bili uporabni kot indikatorji, so: rezultati na maturi in uspeh v srednji šoli, odločbe (posebne potrebe, športniki in kulturniki) ter prošnje za podaljšanje statusa. S pomočjo pogovorov sem prišla tudi do informacije o podatkih, ki trenutno niso na voljo, vendar bi lahko bili v nasprotnem primeru prav tako uporabni; to so razne življenjske zadeve. Takšne vrste informacij je težko pridobiti, saj se ukvarjamo z velikim številom študentov, kar onemogoča odnose na osebni ravni in posledično otežuje prepoznavanje težav individualnih študentov tekom predavanj ali vaj. »Študente je potrebno spoznati. Spoznajo

*jih najprej v predavalnici pedagogi in pedagoški delavci. Vendar glede na to, da so velike skupine, jih je težko osebno prepoznati in tudi to, kdaj kdo manjka, kako mu gre, kako razume snov, je verjetno zelo težko sproti preverjati.» (Intervjuvanec L).*

Na področju določevanja indikatorjev se v zvezi z vzpostavljanjem sistema zgodnjega opozarjanja na fakulteti pojavi še en problem, to je varovanje osebnih podatkov. V referatu imajo dostop do podatkov o posameznih študentih, vendar jih zaradi varovanja osebnih podatkov ne smejo razkriti. Naredijo lahko samo celostno analizo, npr. koliko je študentov, ki se ne vključujejo, poimensko pa teh podatkov ne smejo razkriti. Do podrobnih rezultatov o posamezniku in njegovi uspešnosti lahko dostopajo le profesorji, ki lahko spremljajo rezultate svojih predmetov, žal pa do teh informacij ne sme dostopati nobena zunanja oseba. Tudi asistenti nimajo dostopa do enakih informacij, kot jih imajo profesorji. Spremljajo lahko le sprotne ocenjevanje. Dela dodatnega spremljanja rezultatov in kontaktiranja študentov po mnenju intervjuvancev profesorji ne bi bili veseli, saj imajo že sedaj veliko obveznosti in se pritožujejo zaradi preobremenjenosti.

Intervjuvance sem seznanila tudi s podatkom, da je najpogosteje uporabljen indikator na tujih univerzah odsotnost od predavanj ter da je prav tako pomembno, da so študenti identificirani v čim zgodnejši fazi študija, da se lahko začne težava reševati že na začetku. Z izpostavljenim dejstvom o čim zgodnejšem prepoznavanju so se intervjuvanci strinjali, hkrati pa so poudarili, da zaradi neobvezne prisotnosti na predavanjih takšen način prepoznavanja riskantnih študentov na UL EF ni mogoč. To bi bilo mogoče le pri profesorjih, ki spremljajo prisotnost individualno. Možno pa bi bilo sprotne spremljanje uspešnosti pri kolokvijih, na osnovi česar po mnenju intervjuvancev ravno tako pridemo do pomembnih informacij, saj so v tem času študenti še vpeti v študijski proces. *»Ko 1x študent pride do situacije, da je že velikokrat padel, ni več v predavalnici. Izgubi stik s profesorji in preostalimi študenti. Če pa spremljamo rezultate kolokvijev med študijskim procesom, se situacijo lažje rešuje. Kontaktirali bi lahko tudi tiste, ki h kolokvijem sploh ne pristopijo. Teh je navadno okoli 20 %.« (Intervjuvanec N).* Nato me je zanimalo, ali je **vpeljava obvezne prisotnosti na UL EF** sploh možna. Izvedela sem, da se trenutno vsak profesor sam odloči, ali bo vodil evidenco o prisotnosti ali ne. Mnenja v zvezi z vpeljavo obvezne prisotnosti so bila med intervjuvanci deljena. *»S tem pridemo do novega problema: Ali si želimo imeti na predavanju študenta, ki je na telefonu in ni zainteresiran ter moti sošolce, ki bi želeli poslušati. Na predavanjih si želimo imeti tiste, ki so res prišli tja za to, da kaj slišijo. Tu ni enoznačnih odgovorov. Razdeljeno je na dve strani.« (Intervjuvanec M).* Omenili pa so tudi drug pogled na problem, veliko študentov namreč med študijem že dela. Nekateri morajo delati tudi za to, da lahko študirajo. Da bi od teh zahtevali obvezno prisotnost, čeprav redno opravljajo obveznosti, ne bi bilo smiselno.

V prihodnje bo k boljšemu prepoznavanju aktivnosti študentov pripomogla tudi uporaba Canvas sistema, ki ga trenutno že uporabljajo pri nekaterih predmetih, v prihodnje pa bodo njegovo uporabo razširili še na preostale. Sistem omogoča vpogled v študentov preživeti

čas na spletni strani določenega predmeta, daje informacije o ogledu video vsebin, reševanju nalog itd. Omogoča tudi pridobitev zadnjih statističnih podatkov o tem, koliko časa je bil posameznik prisoten na eni od nalog. »Dobro je, ker vidimo, kakšna je aktivnost študentov, koliko časa je bil določen študent aktiven, tudi če ni bil prisoten na predavanjih. Ko jih ni na faksu, navadno tudi doma nič ne naredijo, s tem pa jih lahko spodbudimo, da bodo nekaj naredili kasneje in nadoknadili zamujeno.« (Intervjuvanec L). Slika 11 prikazuje vse zbrane indikatorje, ki so jih intervjuvanci omenili kot možne za uporabo pri sistemu zgodnjega opozarjanja študentov.

*Slika 11: Indikatorji sistema zgodnjega opozarjanja študentov po mnenju zaposlenih na UL EF*



*Vir: lastno delo.*

Primer, ko so na UL EF v praksi že uporabljali indikatorje za prepoznavanje težav, je bila določitev ozkega grla pri predmetih. Stanje so ugotavljali preko števila študentov, ki so naredili posamezen izpit pri določenih predmetih. Gledali so predvsem, kolikokrat so študenti pristopili k izpitu. Analiza je pokazala, da 1/3 vpisanih študentov prvega letnika sploh ne pristopi k nobenemu izpitu (to se dogaja tako na VPŠ kot UPŠ). To dejstvo nam pove, da se takšni študenti na fakulteto vpišejo le zaradi statusa, saj ni omejitev za vpis.

Moje naslednje vprašanje je bilo vezano na **opozorila**, in sicer kakšen je po mnenju intervjuvancev najboljši način izdaje opozorila. Vsi so bili enotni, da mora biti opozorilo izdano čim bolj osebno. To lahko dosežemo npr. s kontaktom preko e-maila ali telefonskim pogovorom. Tudi uporaba Študent-neta bi bila možna, vendar to predstavlja že bolj sistematizirano obravnavo ter posledično manj osebni pristop do študentov. Prednost njegove uporabe pa je, da lahko sporočilo posameznemu študentu profesorji pošljejo tudi preko strani izvedb predmetov in pri tem ne potrebujejo njegovega e-maila ali drugih

osebnih podatkov. »Vsak študent, ki je preko Študent-neta dodan na stran izvedbe predmeta, mu profesor lahko pošlje sporočilo. Kontaktira lahko tudi skupino študentov in jim pošlje opomnik.« (Intervjuvanec N).

Pri sistemu zgodnjega opozarjanja odločilno vlogo igrajo **intervencije**. Izvedeti sem želela, kakšne aktivnosti se na UL EF že izvajajo in bi lahko v sistemu zgodnjega opozarjanja študentov služile kot intervencije. Preko analiz intervjujev sem zasledila naslednje možne intervencije:

- izobraževalni dogodki.

Sem spadajo razne CERŠ delavnice (npr. hitro branje z osnovami hitrega učenja, učinkovito delo v timu, retorika in javno nastopanje, uspešno pisno sporočanje v okviru zaključne naloge, spretnosti in tehnike obvladovanja časa itd.)

- Individualno svetovanje o osebnih težavah.

Odgovorna oseba, ki se na fakulteti trenutno ukvarja z individualnim svetovanjem, je povedala, da študenti iščejo takšne vrste pomoč največkrat septembra, saj se takrat pogosto znajdejo v brezizhodni situaciji. V enem izmed intervjujev je bilo izpostavljeno tudi, da bi bilo potrebno na fakulteti v te namene najeti novo osebo, ki bi imela psihološka znanja in bi opravljala funkcijo svetovalnega psihologa. »Zdajšnja generacija je kar nekako izgubljena, kar išče se, ne ve kaj bi rada delala in nima neke slike, kaj bo v prihodnosti. Študenti živijo iz danes na jutri, potrebujejo neko usmerjanje. Tu bi jim moral pomagati strokovnjak in razložiti neko širšo sliko.« (Intervjuvanec M). S tem so se strinjali tudi ostali intervjuvanci, saj se včasih tudi sami počutijo nekompetentne, ko se znajdejo v situaciji, ko pridejo v stik s študenti, ki imajo psihične motnje ali podobne težave. »V tem smislu bi tudi mi morali imeti neko izobraževanje, ker se res srečujemo z različnimi profili. Nekaj ti prinese praksa, včasih pa res ne veš kako odreagirati, kaj bi bilo najboljše.« (Intervjuvanec O).

- Individualno svetovanje študentom s posebnimi potrebami.

Pooblaščenca oseba za študente s posebnimi potrebami vsak začetek študijskega leta na Študent-net objavi informacijo o tem, kdo lahko pridobi status študenta s posebnimi potrebami in kakšna dokazila mora ob tem predložiti. S temi pogoji je seznanjena celotna populacija. Po oddaji dokumentov pridejo kandidati tudi na osebni razgovor, kjer se pooblaščenca oseba z njimi pogovori o stanju ter kako lahko fakulteta prilagodi njihov študijski proces za večjo uspešnost.

- Dodatna srečanja pri težavnih predmetih.

Trenutno se takšna aktivnost izvaja le pri enem predmetu, to je matematika, kjer so v začetnih letnikih študentom na voljo dodatne kontaktne ure, ki služijo za ponovitev srednješolske snovi. Omenjena dejavnost se izvede prvi teden v semestru. Ker na fakulteto prihajajo študenti z različnimi predznanji, je to neke vrste rešitev poenotenja osnov, ki so potrebne za nadaljnje izobraževanje pri tem predmetu.

- Tutorstvo.

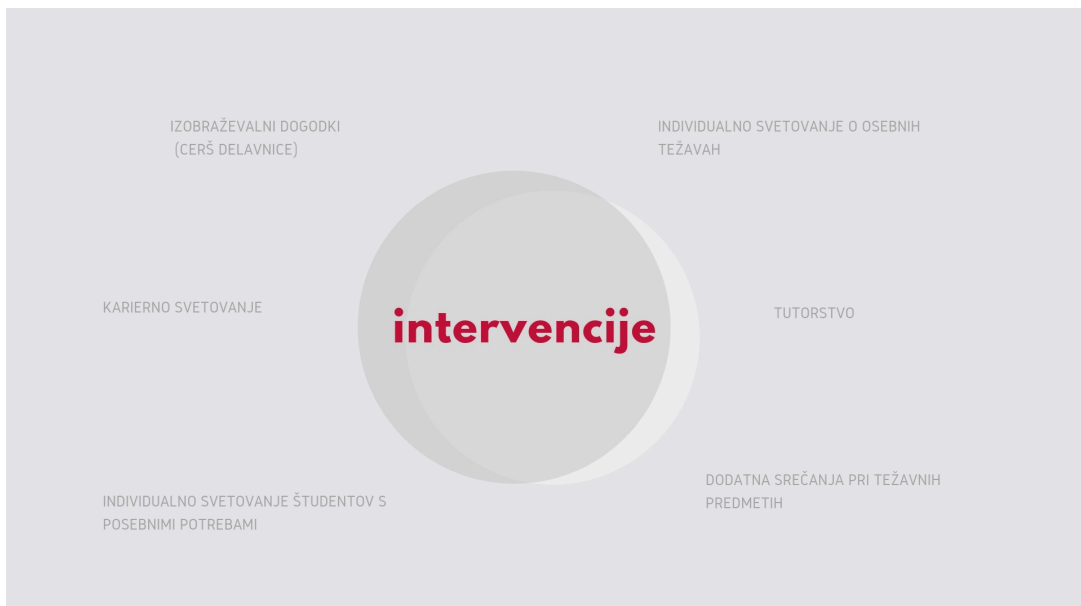
UL EF ima tutorstvo na voljo že od študijskega leta 2008/2009, ko so začeli s študijsko pomočjo, najprej za študente s posebnimi potrebami, potem pa se je zadeva

razširila. Danes imajo na fakulteti dve vrsti tutorjev: uvajalne in predmetne. V preteklem letu so imeli že okoli 20 tutorjev, ki so skupaj naredili 300 ur dela. Delo je volontersko, tutorji pa na koncu pridobijo potrdilo o opravljeni dejavnosti, ki lahko služi npr. kot priloga k diplomi. Študenti tutorji so nadpovprečni študenti, ki imajo pri predmetu, ki ga želijo tutorirati, oceno najmanj 8, navadno pa 9 in 10. Želja je, da nosilec predmeta ali pa asistent pozna tutorja, da ta dobi tudi kakšno dodatno gradivo, da potem lažje dela s študenti ter da celoten sistem bazira na sodelovanju ter dopolnjevanju študijskega procesa. Sistem deluje tako, da se študenti, ki potrebujejo pomoč, sami javijo na poseben elektronski naslov za tutorje, kamor napišejo svoj problem. Na tutorje jih lahko napoti tudi profesor ali asistent. Odzivnost študentov, ki iščejo pomoč, je velika, torej študenti uporabljajo oz. iščejo pomoč preko tutorjev. Promocija in ozaveščanje o sistemu se začne že na začetku študijskega procesa. Takrat nosilci predmetov na svojo stran predmeta (preko Študent-neta) objavijo informacije o možnosti uporabe tutorstva pri njihovih predmetih.

- Karierno svetovanje.

Slika 12 prikazuje vse intervencije, ki so jih intervjuvanci omenili kot možne za uporabo pri sistemu zgodnjega opozarjanja študentov. Intervencije se lahko izvajajo individualno ali v skupinah. Na fakulteti pa bi bilo možno vzpostaviti tudi dodatne dejavnosti, ki bi lahko pripomogle k reševanju težav študentov.

*Slika 12: Možne intervencije pri sistemu zgodnjega opozarjanja študentov po mnenju zaposlenih na UL EF*



*Vir: lastno delo.*

#### 4.3.1.3 Tematski sklop: UČINEK UPORABE SISTEMA

Vsi intervjuvanci menijo, da bi uvedba sistema zgodnjega opozarjanja študentov doprinesla k delnemu izboljšanju stanja nizke prehodnosti in nedokončanja študija, izrazili pa so tudi pomisleke v zvezi z identifikacijo študentov, saj nočejo kontaktirati tistih, ki že v osnovi nimajo interesa za študij. *»Nima se smisla ukvarjati s tistimi, ki pridejo na fakulteto samo zaradi statusa. 1/3 lahko odpišemo že na začetku. Smiselno pa se je ukvarjati s tistimi, ki potrebujejo samo malo vzpodbude ali roko, da pridejo ven iz brezna.«* (Intervjuvanec M).

Intervjuvanci menijo, da bi bili študenti pripravljeni uporabljati tak sistem. *»Ja, menim, da bi jim to sporočilo, da je nekemu mar, da niso samo številka, saj to marsikdo reče. Dobro bi bilo tudi za tiste, ki potrebujejo samo malo vzpodbude, da se spravijo naprej v pogon.«* (Intervjuvanec O).

Glavne izzive pri vpeljavi in uporabi sistema vidijo predvsem v:

- identifikaciji študentov,
- spodbujanju študentov k uporabi sistema,
- predstavitvi in promociji uporabe sistema (to bi bilo možno že na sprejemu brucev, ko se predstavi fakulteto, oddelke in Študent-net.),
- zaposlitvi primernih oseb in dodelitvi nalog posameznim osebam, vpletenim v delovanje sistema,
- informacijski podpori za iskanje riskantnih študentov (Študijski referat ima svoje informacijske sisteme iz katerih bi lahko zaznali te študente glede na implikatorje, vendar je zaradi varovanja osebnih podatkov njihova uporaba onemogočena),
- pripravljenosti pedagogov k sodelovanju.  
Pedagogi velikokrat poudarjajo, da so preobremenjeni in od njih je odvisno, ali bodo v tej dodatni zadolžitvi videli motiv ali ne. *»Velik izziv se mi zdi, kako pripraviti pedagoge k sodelovanju. Ne govorim za vse, nekaterim bi se zdelo to takoj super in bi bili takoj pripravljeni še to prevzeti nase, enih pa se ne da premakniti že s kakšno drugo stvarjo, tako da čisto vsi v to sigurno ne bi šli.«* (Intervjuvanec N).
- Odzivnosti študentov (kako se jim približati in pridobiti njihovo zaupanje).  
*»Na fakulteti se že 20 let ukvarjam s študentskimi anketami. Še danes študenti ne verjamejo, da so anonimne ter da se jim nič ne bo zgodilo, če karkoli napišejo. Iz tega zato izhajam, da študenti ne verjamejo, da če se pridejo z nekom pogovoriti, ta oseba teh informacij ne bo odnesla nekemu tretjemu. Težko je pridobiti zaupanje, to bo proces. Ta problem se pojavlja predvsem v prvih letnikih, saj se študenti počutijo kot številke.«* (Intervjuvanec M).

Med intervjuji sem bila seznanjena tudi z zanimivo aktivnostjo, ki se na fakulteti že izvaja in dokazuje, da je uvedba sistema možna. To je delovanje mednarodne pisarne. Tam z vsemi študenti pred odhodom v tujino opravijo intervju (teh ni malo, okoli 350). Vse

intervjuje opravijo sami v sodelovanju s pedagogi. Podobno prakso bi se dalo prenesti tudi na sistem zgodnejga opozarjanja študentov, kjer bi odgovorna oseba lahko izvajala individualna srečanja z evidentiranimi študenti, kjer bi na osnovi pogovora izvedela, zakaj študent ni opravil obveznosti in na osnovi informacij ustrezno ukrepala. Verjetno bi na takšen način (skozi pogovor) lahko izvedeli veliko več o posamezniku in njegovih razlogih za neuspeh.

Izvedba aktivnosti, ki so jih na fakulteti izvedli leta 2016, ko so morali stari študenti dokončati študij, prav tako vsebuje nekaj elementov, ki bi jih lahko uporabili tudi v prihodnje za reševanje težav na področju zaključevanja študija. Takrat so stari študenti potrebovali nove informacije v zvezi s postopkom zaključevanja študija, saj se je skozi leta sistem v veliki meri spremenil. Študente so na fakulteti prepoznali tako, da so na referatu pregledali podatke o študentih, ki niso imeli zaključene magistrske naloge in jim poslali e-mail, da jih vabijo na predavanje, ki so ga organizirali na to temo. Sistem pošiljanja e-mailov je bil avtomatiziran. Nudili so tudi pomoč pri izbiri teme in mentorja. *»Če je kdo potreboval pomoč pri izbiri mentorja, se je javil meni in jaz sem znotraj sistema (ker sem vedela, kdo je koliko obremenjen) poskušala poiskati najbolj optimalnega mentorja.«* (Intervjuvanec P).

#### 4.3.2 Študenti UL EF

V tem poglavju so zbrani podatki, ki so bili pridobljeni tekom intervjujev s študenti UL EF. Intervjuvani študenti so se tekom študija srečevali oz. se še srečujejo z različnimi težavami, posledica katerih je vidna v neprehodnosti med letniki ter podaljševanju študija. Nekaj izmed njih v času študija ni imelo težav, vseeno pa so s poznavanjem študijskega okolja prispevali k informacijam o proučevani temi. Njihova razmišljanja in pogledi na problematiko nizke prehodnosti in nedokončanja študija ter na možnost uvedbe sistema zgodnjega opozarjanja študentov so zbrani na naslednjih straneh.

##### 4.3.2.1 Tematski sklop: PROBLEMI TEKOM ŠTUDIJA

Najprej me je zanimalo, **s kakšnimi težavami so se intervjuvani študenti srečevali tekom študija** oz. s kakšnimi težavami se po njihovem mnenju soočajo študenti UL EF tekom izobraževalnega procesa. Izpostavili so naslednje težave:

- nenapredovanje v letnik,
- podaljševanje študija,
- prenehanje študija,
- prepis na drugo fakulteto,
- pozaba prijave na izpit,
- težek prehod iz druge fakultete,
- nerazumevanje predavatelja,

- nemotiviranost za učenje,
- neopravljanje obveznosti (kolokviji, izpiti) in
- težka izbira teme za zaključno nalogo.

Kot je opazno iz odgovorov, so intervjuvanci kot težavo večkrat navedli kar končno situacijo npr. nenapredovanje v letnik, prepis na drugo fakulteto, podaljševanje študija. Seveda pa se težave, ki na koncu pripeljejo do omenjenih situacij, začnejo pojavljati že zgodaj v procesu študija. Tako npr. nemotiviranost za učenje vpliva na neopravljanje obveznosti in posledično nenapredovanje v letnik. Večinoma so intervjuvanci omenjali težave izobraževalne narave, med tem ko so se čustvenih in vedenjskih težav dotaknili redkeje. Pomemben je tudi podatek, da se je večina intervjuvancev, ki so se tekom študija srečevali s težavami, z njimi soočala na začetku študija, v kasnejših letnikih pa vedno manj pogosto. K temu pripisujejo tudi dejstvo, da se v začetnih letnikih še niso znali učinkovito učiti, z leti pa so to sposobnost pridobili. To nakazuje na pomembnost obdobja na prehodu iz srednjega v visokošolsko izobraževanje. Slika 13 prikazuje povzetek odgovorov intervjuvancev na omenjeno vprašanje.

*Slika 13: Težave, s katerimi so se intervjuvani študenti UL EF srečevali tekom študija*



*Vir: lastno delo.*

Zanimalo me je tudi **ozadje omenjenih težav**, torej zakaj je po njihovem mnenju prišlo do prej omenjenih situacij. Eden od razlogov je bil že izpostavljen, gre za neprimeren način učenja v začelih letnikih študija, posledica česar so bile nato neopravljene obveznosti. Kot ostale pa so navedli tudi:

- lenobo in posledično nemotiviranost za učenje, neopravljanje obveznosti in podaljševanje študija,



- druge obveznosti izven faksa in premalo posvečenega časa študiju, kar je vodilo ponovno v nenapredovanje v letnik in podaljševanje študija, v nekaterih primerih tudi do prenehanja študija,
- nekvaliteten kader izobraževalnih delavcev (profesorji bi morali imeti bolj kvalitetna predavanja, biti večji motivatorji in znati delati z ljudmi), kar je vodilo v nerazumevanje predavateljev in nemotiviranost za učenje,
- malo število obveznih predavanj in vaj, kar je vodilo v lenobo in ponovno neopravljanje obveznosti,  
*»Glede na to, da imamo zelo malo obveznih predavanj, študenti ne hodijo na njih in ne spremljajo snovi in potem posledično ne naredijo izpitov in padejo letnik.«*  
 (Intervjuvanec B).
- pomanjkanje informacij o temah in mentorjih pri pisanju zaključne naloge, zaradi česar so imeli študenti težave pri izbiri teme za zaključno nalogo, kar je vodilo v podaljševanje študija.

Izpostavili so tudi dejstvo, da UL EF za mnoge študente že v začetni fazi ni predstavljala njihove prve izbire za študij. Nekateri so se tja vpisali zgolj zaradi nizke omejitve ali pridobitve statusa in dejansko sploh nimajo želje, da bi študij opravili. Posledica tega je nato v veliko primerih tudi prepis na druge fakultete. Eden izmed intervjuvancev je poudaril tudi, da je na fakulteti veliko število študentov, katerih starši imajo doma podjetje. Takšni študenti s študijem želijo pridobiti znanje, hkrati pa vedo, da imajo doma že zagotovljeno delovno mesto in posledično ne kažejo interesa za dokončanje študija. Več jim pomeni pridobljeno znanje, kot papir ob zaključku.

Ker se znotraj svoje raziskave osredotočam na problem nizke prehodnosti in nedokončanja študija, sem se pri intervjujih osredotočila še posebej na razloge za trenutno stanje na teh dveh področjih:

- **Nizka prehodnost**

Kot razlog za neprehodnost med letniki so intervjuvanci največkrat navedli dejstvo, da se študenti ne znajo učiti, vsi pa so se strinjali, da se razlog v večini primerov skriva v študentu samem: ali se ta ne uči dovolj, ni pridobil dovolj literature ali pa se ni začel učiti v dovolj zgodnji fazi (ni se posluževal sprotnega učenja). Nekaj jih je omenilo tudi neprimerno ocenjevanje profesorjev, nenazadnje pa so se dotaknili tudi zdravstvenih razlogov (npr. nezmožnost obiska predavanj in vaj na faksu zaradi določenih bolezenskih stanj). Intervjuvanci, ki tekom študija niso napredovali v letnik, so kot razloge za svoje težave navedli: premalo učenja, premalo posvečanja časa študijskim obveznostim, lenobo, čustveno nestabilnost in nemotiviranost.

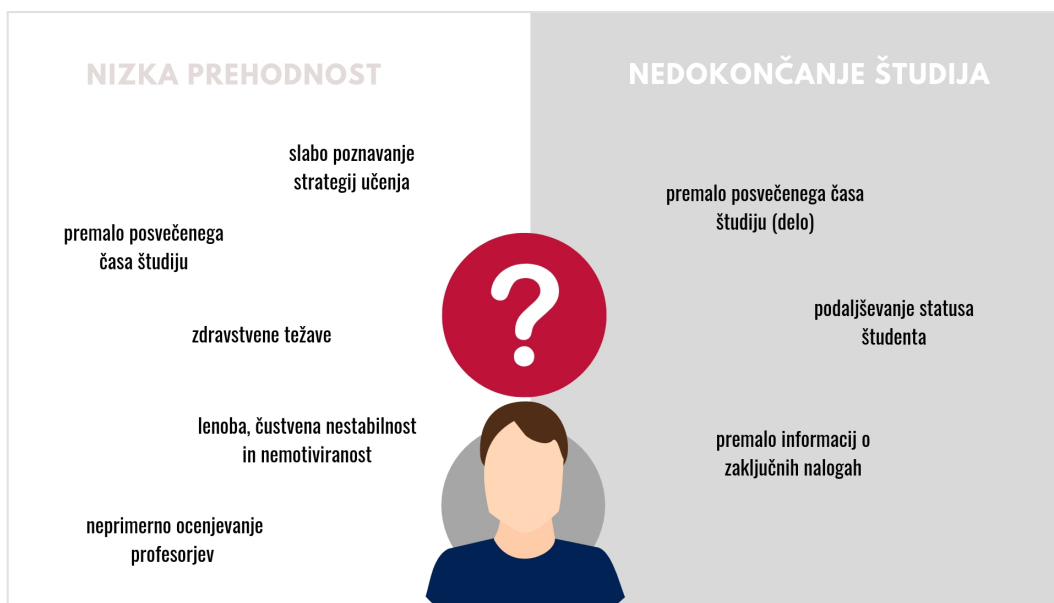
- **Nedokončanje študija**

Vsi intervjuvanci so bili enotni, da je problem nedokončanja študija posledica predvsem dela, pomanjkanja časa ter podaljševanja statusa študenta in posledično študentskih ugodnosti. Dotaknili pa so se tudi problematike o podajanju informacij v

zvezi z zaključnimi nalogami s strani fakultete. »*Ekonomska fakulteta naj bi imela na spletu objavljen seznam tem, ki si jih lahko potem študenti izberejo, vendar tega ni nikjer. Jaz sploh, ker nisem bila na dodiplomskem študiju na UL EF, ne poznam vseh profesorjev (ne s čim se ukvarjajo, ne kdo je na voljo). Seznam na spletni strani ni ažuren. Sodeč po tistem seznamu so vsi prosti, v resnici pa je nekdo tako zaseden, da ne jemlje nobenega študenta več. Če bi imel vsak od profesorjev objavljeno informacijo o njegovih raziskavah in s čim se ukvarja, bi bilo lažje. UL EF ima prav tako na spletni strani zapisano, da spodbuja podjetja, da pristopijo k njim z raznoraznimi realnimi problemi, na osnovi katerih bodo nato študenti pisali ali diplomsko ali magistrsko nalogo, ampak tega ni nikjer. Ne vem niti s kom stopiti v stik v zvezi s tem. Ne vem na koga naj se obrnem, ne kje naj začnem.*« (Intervjuvanec H).

Slika 14 prikazuje razloge za nizko prehodnost in nedokončanje študija po mnenju študentov UL EF.

*Slika 14: Razlogi za nizko prehodnost in nedokončanje študija po mnenju študentov UL EF*



*Vir: lastno delo.*

Intervjuvancem, ki so se tekom študija soočali s težavami, sem zastavila vprašanje, **kaj bi fakulteta lahko naredila v njihovem primeru, da bi jim priskočila na pomoč**. Večina jih je odgovorila, da jim fakulteta ne bi mogla pomagati, saj so bile težave osebne narave. Eden izmed intervjuvancev pa je povedal, da bi mu fakulteta lahko pomagala tako, da bi mu priskrbela psihoterapevta. Intervjuvanci so bili z odgovori zelo skopi, saj niso imeli jasne ideje, kako bi lahko fakulteta v njihovem primeru pripomogla k izboljšanju stanja. To dejstvo nakazuje na to, da študenti na fakulteto ne gledajo kot na institucijo, na katero bi se obrnili za pomoč, sploh če so težave, s katerimi se soočajo, osebne narave.

Intervjuvancem, ki so bili tekom študija uspešni, sem zastavila podobno vprašanje, s tem, da me je tokrat zanimalo, kaj bi lahko fakulteta po njihovem mnenju naredila, da bi izboljšala stanje nizke prehodnosti in nedokončanja študija. Glede na njihove odgovore se je izkazalo, da na fakulteti pogrešajo bolj osebni pristop. Zaradi velike količine študentov se počutijo kot številke in s strani fakultete ne dobivajo občutka, da je komu mar za njih. *»Lahko bi izvajali malenkost več pritiska. Sedaj si prepuščen samemu sebi in nikogar ne briga, če boš padel letnik. To je čisto tvoja stvar. Če ne narediš, ni nobenih vmesnih intervencij, kot je npr. sporočilo: Vidimo, da imaš probleme, da ne dosegaš pogojev.«* (Intervjuvanec B). V primeru pisanja zaključnih nalog bi po mnenju intervjuvancev fakulteta lahko organizirala govorilne ure s primerno osebo, s katero bi se lahko pogovorili o interesih, na osnovi katerih bi te lahko ta oseba nato napotila na najprimernejšega mentorja. Poudarili so tudi, da bi morala biti spletna stran oz. zavihek za zaključne naloge v Študent-netu bolj ažuren, kar se tiče podajanja informacij.

Nato me je zanimalo, **ali so študenti seznanjeni z informacijami o tem, kje na fakulteti bi lahko poiskali pomoč**, v primeru, da bi imeli kakršnekoli težave. Večina jih je povedala, da bi se v primeru težav s predmetom najprej obrnili direktno na profesorja. Po omembi tutorstva so se strinjali tudi s to opcijo, vendar pa to ni bila njihova prva izbira. Več kot polovica intervjuvancev ni vedela, na koga bi se lahko na fakulteti obrnili v zvezi z njihovimi težavami tekom študija. *»Dostikrat ugotavljam, da stvari, ki so pripravljene za pomoč, niso v celoti izkoriščene, ker velika večina študentov ne ve za njih ali pa si ne upajo pristopiti oz. nočejo pristopiti, ker imajo druge dejavnosti.«* (Intervjuvanec I). Ker so bili med intervjuvanci tudi študenti, ki so na UL EF prišli iz drugih fakultet, se je pri tem vprašanju odprla še dodatna diskusija. Menijo, da jim je bilo pri prehodu na UL EF skopo predstavljeno, kaj vse nudi fakulteta.

#### 4.3.2.2 Tematski sklop: *SISTEM ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV*

Vsi intervjuvanci so imeli pozitivne odzive po predstavitvi sistema zgodnjega opozarjanja študentov, nekaj pa jih je vseeno izrazilo pomisleke, saj gre za veliko spremembo trenutnega stanja. Eden je omenil, da bi v tujini takšen sistem zagotovo bolje deloval kot pri nas. *»To bi bilo super. Drugače si prepuščen samemu sebi, kličeš v referat, sprašuješ sošolce (in veš še manj, saj ima vsak svoje informacije). Tudi v referatu enemu rečejo tako, drugemu drugače. Vedno se nekaj spreminja, ni neke konstante.«* (Intervjuvanec D).

Moj osnovni namen intervjuvanja študentov UL EF je bil ravno v pridobitvi informacij o njihovi **pripravljenosti uporabe sistema zgodnjega opozarjanja**. Vsi intervjuvanci so dejali, da bi se bili pripravljene odzvati na obvestilo o nudenju pomoči, če bi ga prejeli. *»Zdelo bi se mi zelo pozitivno, če bi ga prejela. Dobila bi občutek, kot da jim ni vseeno ter da jim je mar zame. Hkrati bi bila to tudi spodbuda.«* (Intervjuvanec B) Menijo tudi, da bi bili ostali študenti pripravljene uporabljati takšen sistem. Vseeno pa bi se na začetku najverjetneje še pojavljal skepticizem v zvezi z uporabo, saj študenti takšnega sistema še

niso navajeni. Poudarili so pomen časa ter pridobitev zaupanja. Če bi se sistem izkazal kot učinkovit in anonimen, bi bili bolj odprti do uporabe. Velik pomen pripisujejo tudi načinu kontakta, torej kako bi prejeli to obvestilo. Bolj, kot bi do njih pristopili na osebnem nivoju, prej bi se odzvali. Eden izmed intervjuvancev je povedal tudi, da bi bilo po njegovem mnenju dobro najprej predstaviti dobre prakse iz drugih držav in kako to deluje tam. Več kot je promocije, večkrat kot ljudje slišijo neko stvar, večja je možnost, da jo bodo sprejeli in začeli uporabljati.

Zanimalo me je tudi, **kako bi želeli prejeti opozorilo**. Večina jih želi takšne vrste obvestilo prejeti preko e-maila. Iz intervjujev sem razbrala, da študentom veliko pomeni osebni odnos ter da so se tudi bolj pripravljene odzvati na obvestila, ki so bolj osebne narave. Ko sem omenila uporabo Študent-neta v te namene, jih je kar nekaj izrazilo zaskrbljenost, saj (sploh v času pojavljanja težav) ne bi popolnoma zaupali, da je sistem anonimen, prav tako takšen pristop ne vidijo kot osebni pristop do študenta, pač pa kot generičen odziv na negativne rezultate. *»Obvestiti bi me morali osebno. Ne bi smelo biti preveč uradno. Tisto bi zgledalo, kot da me hočejo vreči s fakultete.«* (Intervjuvanec I).

Po omembi, da se v tujini kot največkrat uporabljen indikator za izdajo opozoril uporablja **odsotnost od predavanj**, so imeli intervjuvanci negativne odzive. Menijo, da je to podobno nekemu nadzoru v srednji ali osnovni šoli, vlogo fakultete pa ne vidijo več isto, saj naloga profesorjev ni več nadzorovanje in vzgajanje. Veliko jih je poudarilo tudi, da so uspešni, čeprav se ne udeležujejo predavanj. Omenili so tudi problem kakovosti predavanj, ki včasih ne doprinesejo k znanju, kljub udeležbi na njih. Veliko študentov ne hodi na predavanja, ker jim niso zanimiva. Premalo je motiviranja študentov. *»Uvedba obvezne prisotnosti bi bila na UL EF polomija, saj sedaj redko kdo hodi na vsa predavanja. Hkrati pa je tudi kvaliteta predavanj takšna, da ti ne moreš siliti ljudi, da jih obiskujejo. Na dodiplomskem študiju je bilo velikokrat tako, da je bilo bolje, če si sam doma prebral snov, kot pa da si šel na predavanje. Zdi se mi, da ni dobro to, da te nekdo sili. Ogromno ljudi na UL EF vzporedno tudi že dela. Lahko so zelo dobri študenti in to kljub temu, da ne obiskujejo predavanj in vaj.«* (Intervjuvanec B). Le eden izmed intervjuvancev se je strinjal z uvedbo obvezne prisotnosti, ki bi po njegovem mnenju pripomogla k boljšemu povezovanju med profesorji in sošolci ter naredila študij kvalitetnejši. *»To bi bilo dobro. Sem za uvedbo obvezne prisotnosti na predavanjih. S tem, ko je UL EF tako svobodna, vsi mislijo, da lahko zraven delajo še druge obveznosti. Bolje bi bilo, da bi ta čas zares posvetil študiju in posledično bi bili na koncu boljši kader, saj bi več znali. Več bi bilo tudi povezovanja med profesorji, spletle bi se tudi vezi med sošolci.«* (Intervjuvanec D).

Intervjuvance sem nato vprašala, **kateri indikator bi oni uporabili kot povod za izdajo opozorila**. Sami bi uporabili naslednje indikatorje:

- to, da nekdo ni uspešen pri opravljanju izpita,
- to, da nekdo ni uspešen pri opravljanju kolokvija,

- da nisi šel pisati izpita,
- neprimerno obnašanje med predavanji in vajami,
- da nekdo še ni napisal zaključne naloge oz. še nima izbrane teme in mentorja, ima pa že opravljene vse izpite,
- prisotnost na predavanjih in vajah.

Prav tako kot zaposlene na UL EF, sem tudi študente tekom intervjujev izzvala s trditvijo, da je **pri zagotavljanju nudenja pomoči čas intervencije zelo pomemben**. Pri tem so se študenti odzvali tako, da so se v večini tega zavedali, hkrati pa so izpostavili, da identifikacija bolj zgodaj kot po izpitih po njihovem mnenju v našem šolskem sistemu ni mogoča, saj nimamo uvedene obvezne prisotnosti pri predavanjih in vajah.

#### 4.3.2.3 Tematski sklop: UČINEK UPORABE SISTEMA

Vsi intervjuvanci so se strinjali, da bi uvedba sistema zgodnjega opozarjanja študentov doprinesla k izboljšanju stanja nizke prehodnosti in nedokončanja študija. Dodali pa so, da bi bila učinkovitost odvisna od tega, kako bi bil sistem zastavljen. Večina se je strinjala, da bi sistem deloval na dolgi rok. Na začetku morda rezultat še ne bi bil tako opazen, ko pa bi prišel v veljavo in bi ga študenti že zares spoznali ter mu zaupali, bi se to začelo poznati tudi na boljših rezultatih. *»To se mi zdi v redu, saj vem, da takšen sistem podpore v tujini deluje. Ta podpora pa je v Sloveniji nizka oz. je praktično ni. Zdi se mi, da bi na takšen način pomagali tistim, ki potrebujejo nekoga, da jih mogoče malo spodbudi, da bi bili bolj uspešni.«* (Intervjuvanec F).

**Glavne izzive pri vpeljavi in uporabi sistema** intervjuvanci vidijo v:

- nudenju individualne pomoči (kako to narediti na velikem številu študentov),
- kako prepoznati študente, ki potrebujejo pomoč,
- koordinaciji programa (kdo bo vodja, kdo bo odgovarjal in reagiral),
- definiranju strateškega plana (kako se bo vse izvedlo, sploh na začetku),
- pridobitvi zaupanja študentov (pomen časa),
- finančnemu vložku (dodatno delo profesorjev in zaposlitev nove osebe),
- odporu profesorjev (dodatna zadolžitev),
- pomanjkanju psihološkega znanja (zaposlitev nove osebe).

*»Mislim, da bi bilo na začetku kar precej problemov, ker je to zelo velika sprememba iz tega, kar se trenutno dogaja. Ukvarjati se je potrebno z ogromnim številom študentov in menim, da je to veliko lažje narediti na fakulteti, kjer jih je manj. Verjetno pa bi delovalo, če bi se ljudje zares zavzeli in če bi imeli na voljo za to usposobljen kader.«* (Intervjuvanec B).

Eden izmed intervjuvanec je dejal, da bi bilo bolje, če bi morali vsi študenti na začetku študija na pogovor z odgovornim profesorjem. Z njim bi se pogovorili o morebitnih

težavah, profesorji pa bi potem (v primeru idetificirane težave) ustrezno ukrepali ter študente napotili naprej do ustrezne osebe ali pa jim dodelili drugo primerno intervencijo.

#### 4.3.3 Študenti tujih univerz

Intervjuvala sem tudi osebo, ki se šola na univerzi, na kateri imajo razvit sistem zgodnjega opozarjanja študentov. Najprej me je zanimalo, kakšne so po njenih izkušnjah **največje razlike med slovenskimi in tujimi fakultetami**. Kot največjo razliko poleg metod in načinov poučenja, je izpostavila razliko v stiku med profesorji in študenti. V tujini je ta stik veliko bolj oseben. Študenti s profesorji komunicirajo preko e-mailov tudi po predavanjih. *»V Sloveniji se mi zdi, da je med profesorji in študenti zelo velika razlika. Postavljena je jasna meja.«* (Intervjuvanec R).

Izvedeti sem želela, **kako poteka uporaba sistema zgodnjega opozarjanja študentov na njihovi fakulteti** ter ali je imela intervjuvanka kakršnekoli izkušnje z njegovo uporabo. Povedala je, da pri njih vsak študent na začetku semestra dobi svojega osebnega tutorja, ki je eden izmed njihovih profesorjev. Vsak profesor je zadolžen za 20 študentov v začetnih letnikih in okoli 10 v višjih. Vseh študentov v generaciji je 250. Ko se začne semester, študenti preko e-maila dobijo seznam, ki vsebuje informacije o tem, kdo je dodeljen kateremu tutorju (profesorju). Nato jih tutor kontaktira še posamezno ter se z njimi dogovori, kateri dan in ob kateri uri študentu najbolj ustreza, da se srečata tudi osebno. Z osebnim tutorjem se dobiš drugi teden vsakega novega semestra (pri njih imajo 3 semestre), pogovor pa traja približno 20 minut. Srečanje ni namenjeno le reševanju težav, povezanih s študijem, temveč tudi pogovoru o problemih, s katerimi se študenti srečujejo izven fakultete. Naloga tutorja je, da vzpostavi oseben stik s študentom ter mu poskuša pomagati v primeru kakršnihkoli zaznanih težav. Če ima študent težave, pri katerih lahko tutor pomaga, to stori on, v nasprotnem primeru pa študenta napoti na ustrezno osebo, ki je pristojna za to oz. ima več znanja na določenem področju. Hkrati tutor tudi pove, da ti je vedno na voljo, če se kasneje tekom leta pojavijo težave ter da ga lahko kadarkoli kontaktiraš za srečanje. Na fakulteti imajo tudi tako imenovan študentski center, kjer so zaposlene tako socialne delavke kot tudi psihologinja.

Zanimalo me je tudi, **kaj se zgodi, če se ne odzoveš na prejeti e-mail oz. se ne udeležiš osebnega pogovora s tutorjem**. Intervjuvanka je povedala, da te v tem primeru tutor še enkrat kontaktira preko e-maila ter poskuša izvedeti razlog, zakaj te ni bilo. Poudarila pa je še, da je večina študentov pripravljena sodelovati. Ne gre za neko obvezno ali uradno stvar, gre samo za pogovor, ki je lahko tudi zelo kratek. Na takšen način bolje spoznaš profesorja, saj ga drugače med predavanji težko spoznaš na tako osebni ravni.

Nato sem želela izvedeti, **kako na fakulteti odreagirajo, če se pojavijo težave tekom študija** (npr. odsotnost od predavanj, če kdo ne naredi izpita itd.). Na fakulteti imajo uvedeno obvezno prisotnost pri predavanjih in vajah. To preverjajo profesorji na različne načine npr. preko podpisov, nekateri kličejo poimensko in zabeležijo prisotnost ali pa se

obkljukajo kar študenti sami. Če manjša več kot en teden, te najprej kontaktira vodja študijske smeri. To je eden izmed profesorjev, ki je zadolžen za spremljanje študentov dodeljene študijske smeri. *»Profesor te kontaktira, če je vse v redu ter preveri, zakaj te ni bilo. Če je razlog npr. da si bil na potovanju, potem v redu, če pa je kakšen drug razlog ali če ga ne želiš povedati preko e-maila, te povabi, da prideš do njega na pogovor.«* (Intervjuvanec R). Vso delo v zvezi s spremljanjem študentov opravljajo profesorji sami. Študentove težave začnejo prepoznati že v najzgodnejši fazi študija, saj so profesorji ves čas v stiku z njimi. Vsak študent pa ima možnost tudi sam poiskati pomoč. *»Vse je del profesorjeve službe. Poleg tega, da predava in vodi konzultacije, je to ena izmed stvari, ki jo naredi, da je v stiku s študentom.«* (Intervjuvanec R). Na voljo imajo tudi akademski center, kjer so zaposleni akademski delavci, ki študentom pomagajo, če imajo težave npr. z angleščino, pisanjem esejev itd. Obstaja tudi povezovanje med letniki, to je tutorstvo med študenti. Vsako leto na začetku povejo, kdo so te osebe iz višjih letnikov, na katere se lahko tekom študija obrnejo. Zanimiv je tudi njihov sistem pisanja zaključnih nalog. Študenti imajo v času pisanja zaključne naloge ves čas stike s profesorjem. Z njim se srečujejo v manjših skupinah 5–6 oseb, enkrat tedensko.

## 5 DISKUSIJA

### 5.1 Glavne ugotovitve

Po pregledu literature sem ugotovila, da se na UL EF soočajo s problemom nizke prehodnosti in nedokončanja študija, česar se tudi zavedajo ter že uvajajo določene aktivnosti, ki naj bi pripomogle k izboljšanju obstoječega stanja. Hkrati so omenili tudi, da je del problema nerešljiv z njihove strani, lotiti bi se ga bilo namreč potrebno na univerzitetni oz. državni ravni (s spremembami vpisnih pogojev). Pregled zakonodaje na področju financiranja visokošolskih ustanov je prav tako pokazal, da bo zaradi sprememb na področju financiranja v prihodnje reševanje problema dobilo večji pomen, saj bo ta temeljil na številu študentov, ki redno napredujejo med letniki in študij dokončajo v roku.

Trženje na podlagi odnosov ponuja drugačno obravnavo strank, v primeru visokošolskih institucij študentov. Ideje, ki so se izkazale kot uspešne v poslovnem svetu, bi lahko prenesli tudi v izobraževalni kontekst. Ugotovila sem, da se veliko visokošolskih ustanov po svetu že poslužuje podobnih pristopov, zato menim, da bi bilo te mogoče uporabiti tudi na UL EF. Gre predvsem za individualiziran način obravnave študentov in s tem razvoj dolgoročno kvalitetnejših odnosov in povečanje zadovoljstva ter s tem zvestobe. Eden izmed takšnih načinov je vpeljava sistema zgodnjega opozarjanja študentov, ki z zagotavljanjem ustrezne podpore tekom študijskega procesa skrbi za povečanje študentske vrednosti. Na osnovi pridobljenih informacij sem s svojo raziskavo želela preveriti, kakšne so možnosti za vpeljavo sistema zgodnjega opozarjanja na UL EF ter ali bi lahko njegova vpeljava pripomogla k delni rešitvi obstoječega problema nizke prehodnosti in nedokončanja študija.

Cilj raziskave je bil, da pridobim odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja, namen raziskave pa ugotoviti, ali je tudi na UL EF možna uvedba in uporaba sistema zgodnjega opozarjanja študentov ter ali bi lahko implementacija takšnega sistema pripomogla k delni rešitvi problema nizke prehodnosti in nedokončanja študija na omenjeni fakulteti.

**Ali je na Ekonomski fakulteti v Ljubljani možna uvedba sistema zgodnjega opozarjanja in kakšen bi bil njegov učinek?**

- *Kaj fakulteta že ima na voljo in kaj bi še potrebovala za uspešno realizacijo implementacije sistema?*

Iz raziskave sem ugotovila, da ima fakulteta že na voljo:

- podatke o študentih in predmetih, na podlagi katerih bi lahko določili ciljno populacijo, na kateri bi lahko uvedli sistem zgodnjega opozarjanja,
- podatke, na podlagi katerih bi lahko določili indikatorje, s pomočjo katerih bi lahko prepoznali študente, ki se soočajo s težavami tekom študija,
- veliko aktivnosti, ki bi lahko v zadnji fazi sistema služile kot intervencije (med te aktivnosti spadajo npr.: tutorstvo, karierno svetovanje, pomoč s strani referata, dogodki organizirani s strani CERŠ-a itd.),
- podporni informacijski sistem (Študent-net), s pomočjo katerega bi lahko vzpostavljali kontakt s študenti.

Slika 15 prikazuje povzetek ugotovitev raziskovalnega vprašanja Kaj fakulteta že ima na voljo za uspešno realizacijo implementacije sistema zgodnjega opozarjanja študentov.

*Slika 15: Kaj, kar bi pomagalo pri implementaciji in delovanju sistema zgodnjega opozarjanja, ima UL EF že na voljo*



*Vir: lastno delo.*



Potrebovali bi še:

- natančno definiran sistem zgodnjega opozarjanja študentov, ki bi se prilagodil okolju na fakulteti,
- definirano kadrovsko strukturo, ki bi skrbela za vzpostavitev in delovanje sistema (v te namene bi bilo potrebno glede na zbrane podatke zaposliti tudi dodaten kader),
- načrt za implementacijo in promocijo sistema.

- *Kako bi omenjeni sistem pripomogel k izboljšanju obstoječega stanja nizke prehodnosti in nedokončanja študija?*

Delno bi uvedba takšnega sistema pripomogla k znižanju števila neprehodnosti in nedokončanja študija, ne bi pa problema rešila v celoti, saj še vedno obstajajo fiktivni vpisi. Ker sistem bazira na prostovoljnem sodelovanju, ne bi z njegovo uvedbo rešili problema študentov, ki so na fakulteto prišli le z namenom pridobitve statusa. Prav tako bi bila uspešnost delovanja sistema pogojena z njegovo začetno promocijo. Rezultati bi bili bolj vidni na dolgi rok, ko bi se sistem že uvedel in bi ga tudi študenti prepoznali kot pozitivnega ter bili pripravljeni sodelovati pri njegovi uporabi.

- *Kdo na fakulteti bi bil pripravljen uporabljati takšen sistem?*

Glede na zbrane informacije, bi bili študenti pripravljeni uporabljati takšen sistem. Pomembno pa je, da je sistem zastavljen tako, da vključuje osebni pristop do študentov ter nudi anonimnost pridobljenih informacij. Zaradi številčnosti študentov ter posledično nujnost uporabe podporne informacijske tehnologije za prepoznavanje in vzpostavljanje kontakta s študenti, bi bilo potrebno na tem področju narediti podroben načrt promocije sistema, s pomočjo katere bi dosegli večje zaupanje študentov ter posledično večjo pripravljenost za sodelovanje.

- *Kje so glavni problemi pri vpeljavi in uporabi takšnega sistema?*

Glavni problemi pri vpeljavi in uporabi takšnega sistema so v:

- natančni identifikaciji študentov s težavami (kako prepoznati študente, ki potrebujejo pomoč). Na to temo bi bilo potrebno narediti še veliko raziskav. Nekaj podatkov je že na voljo, vendar pa moramo biti tudi tukaj pozorni na zaupnost informacij, kdo ima dostop do njih ter do katere mere so lahko podatki uporabljeni za nadaljno obdelavo.
- Delovanju sistema na velikem številu študentov. Dobro bi bilo vključiti uporabo nove tehnologije in vsaj delno avtomatizirati proces (npr. pri prepoznavanju indikatorjev, vzpostavljanju kontakta, spremljanju procesa delovanja sistema zgodnjega opozarjanja itd.).
- Nudjenju pomoči velikemu številu študentov z obstoječim kadrom. Najverjetneje bi bilo potrebno v ta namen zaposliti nov kader. Če bi lahko težave reševali tudi na drugačen način, kot na individualni ravni, bi bila možna tudi npr. vpeljava študijskih skupin ali kakršnakoli združevanja pri nudenju pomoči, saj bi to pozitivno vplivalo tudi na odnose med študenti.

- Koordinaciji programa (določitev, kdo bo vodja, kdo bo odgovarjal in reagiral). Če bi bili v sistem vključeni tudi trenutni pedagoški delavci na fakulteti, se hkrati pojavi še ena težava, to je odpor do dodatnih zadolžitev na delovnem mestu.
- Pridobitvi dodatnih finančnih sredstev za zagon in delovanje sistema (npr. dodatno delo profesorjev, zaposlitev nove osebe s psihološkim znanjem, optimizacija Študent-neta, promocija sistema itd.).
- Pridobitvi zaupanja študentov. Natančno bi bilo potrebno definirati promocijo sistema (tako v začetni fazi, kot tudi kasneje za spodbujanje študentov k uporabi).

## 5.2 Omejitve

Raziskava ima določene omejitve, ki jih je potrebno pri interpretaciji končnih rezultatov upoštevati. V raziskavo so bili med drugim zajeti tudi študenti, ki so se tekom študija srečevali s težavami. Do informacij o takšnih študentih je zaradi zaupnosti podatkov težko priti, hkrati pa takšne osebe navadno niso pripravljene o tem govoriti. Gre za informacije zaupne narave, ki jih večina ni pripravljena prosto deliti z osebami, ki jih ne poznajo osebno. Tudi težave se med individualnimi osebami razlikujejo. Med intervjuvanci so bili tudi študenti, ki se sami tekom študija niso soočali s težavami, zato predvidevam, da so se včasih težko poistovetili z omenjeno problematiko. Razlika je tudi med mišljenjem študentov tekom spopadanja s težavo in po njej, ko na situacijo gledajo z drugega zornega kota. Prav tako v raziskavo niso bili vključeni študenti določenih skupin (npr. doktorski študenti), zaradi česar ne moremo ugotavljati dimenzij težav za študente teh skupin. V raziskavo bi lahko vključili tudi več tujih študentov, ki so bili deležni sistema zgodnjega opozarjanja, hkrati pa imajo tudi izkušnje s študijem na UL EF, saj bi lahko skozi njihova pričevanja izvedeli veliko o razlikah med različnimi sistemi delovanja fakultet ter pridobili informacije o tem, kaj bi lahko na UL EF spremenili, da bi sistem deloval učinkovitejše.

## 5.3 Nadaljnje raziskave

Tekom raziskave se je odprlo veliko dodatnih vprašanj, ki jih bi bilo smiselno raziskati bolj podrobno v prihodnje. Prvo glavno vprašanje je, kako točno bi izgledal sistem zgodnjega opozarjanja na UL EF. Z mojo raziskavo sem preučila, kaj je na fakulteti že na voljo in bi lahko služilo pri implementaciji sistema, v naslednjem koraku pa bi bilo potrebno določiti specifično ciljno populacijo, kadrovske pozicije, indikatorje ter način opozarjanja in intervencije. V primeru, da bi na UL EF v sistem zgodnjega opozarjanja študentov vključili tudi profesorje, bi bilo smiselno narediti raziskavo, s pomočjo katere bi ugotovili ali so profesorji pripravljene sodelovati, ali so dovolj usposobljeni za takšno delo ter ali imajo na voljo dodaten čas za izvedbo te aktivnosti. Nadaljnje bi lahko raziskovali tudi način promocije sistema, saj se je ta znotraj te raziskave izkazal kot zelo pomembno orodje za njegovo uspešno delovanje.

Ker uvedba sistema rešuje samo del problema nizke prehodnosti in nedokončanje študija, bi bilo smiselno bolj podrobno raziskati tudi, kako bi lahko situacijo izboljšali v celoti. Izkazalo se je, da se fakulteta sooča s številnimi fiktivnimi vpisi ter namernim podaljševanjem študija zaradi ohranjanja študentskega statusa. Raziskali bi lahko, kako omejiti število takšnih vpisov ter zmanjšati število namernih podaljševanj študija. V zvezi z zaključevanjem študija – pisanjem diplomskih in magistrskih nalog, bi bilo v prihodnje smiselno raziskati, kaj študentom tekom procesa pisanja zaključne naloge povzroča največ težav ter kje so možnosti za izboljšanje procesa s strani fakultete.

Skozi intervjuje pa se je pokazal še en problem, ki bi ga bilo smotrno raziskati. Gre za prehod študentov iz drugih fakultet na UL EF. Trenutno se takšni študenti soočajo s številnimi problemi, kar vpliva na njihovo učno uspešnost. Skozi nadaljnje raziskave bi lahko ugotovili, kako bi lahko UL EF izboljšala proces prehoda iz druge fakultete ter tako povečala uspešnost takšnih študentov. Intervjuvanci so izpostavili še en problem, to je nepovezovanje med študenti ter med študenti in profesorji. Zaradi velikega števila študentov na UL EF prihaja do pomanjkanja medosebnih stikov. Nadaljne raziskave bi se lahko osredotočile na omenjen problem z možnostjo iskanja rešitev.

Za še boljše definiranje ciljnih skupin, ki bi jih lahko pokrival sistem zgodnjega opozarjanja študentov, bi bilo v prihodnje dobro narediti tudi raziskavo o povezanosti uspeha dijakov na maturi in kasneje v prvem letniku študija. S pomočjo pridobljenih podatkov bi lahko ugotovili, ali se je smiselno osredotočiti na študente s slabšimi srednješolskimi rezultati.

## **SKLEP**

Večja prehodnost med letniki ter višji delež rednega zaključevanja študija postaja za institucije, ki nudijo visokošolsko izobraževanje, vedno večjega pomena. Ravno zato bi morale biti tudi ideje trženja na podlagi odnosov v njihovem večjem interesu. Princip trženja na podlagi odnosov daje velik poudarek na kreiranje vrednosti študentov. Ustvarjanje vrednosti bi morali jemati kot nenehen proces, čez celotno življenjsko obdobje odnosa. To bi lahko dosegli z vpeljavo sistema zgodnjega opozarjanja študentov, s pomočjo katerega bi lahko v določeni meri reševali trenutne slabe rezultate na področju prehodnosti med letniki ter zaključevanja študija.

Z izvedeno raziskavo v tem magistrskem delu sem želela preučiti, ali je na UL EF možna uvedba sistema zgodnjega opozarjanja študentov in kakšen bi bil njegov učinek. Podatke sem pridobila s pomočjo intervjujev z zaposlenimi in študenti na UL EF ter osebo, ki je bila deležna uporabe sistema tekom svojega študija na tuji univerzi. Rezultati so pokazali, da bi bila uvedba sistema mogoča, saj na fakulteti že razpolagajo z veliko informacijami in aktivnostmi, ki bi lahko pripomogle k definiranju sistema ter njegovemu delovanju, kljub temu pa so prisotne tudi določene omejitve, ki bi otežile realizacijo uvedbe. Slednje so

vezane predvsem na kadrovske strukture, delovanje sistema na velikem številu študentov ter pripravljenosti uporabe sistema s strani študentov. Z uvedbo omenjenega sistema bi lahko delno rešili problem nizke prehodnosti in nedokončanja študija na fakulteti, vendar pa problema ne bi rešili v celoti. V ta namen bi bilo potrebno upoštevati tudi druge ukrepe (kot so npr. prenova študijskih programov, uvedba selekcijskih postopkov itd.), ki so jih intervjuvanci navedli kot možnosti za spopadanje z omenjenim problemom.

Raziskava je lahko uporabna za fakultete, ki se srečujejo s problemom nizkega deleža dokončanja študija ter z nizko prehodnostjo med letniki na svoji ustanovi, saj poda praktične predloge za implementacijo sistema zgodnjega opozarjanja študentov, ki je lahko ena izmed možnih rešitev na tem področju. Prav tako predstavi perspektivo študentov na uporabo omenjenega sistema ter prikaže dobre prakse delovanja sistema na tujih univerzah.

## LITERATURA IN VIRI

1. Ackerman, R. & Schibrowsky, J. (2007). A Business Marketing Strategy Applied to Student Retention: A Higher Education Initiative. *Journal of College Student Retention Research Theory and Practice*, 9(3), 307-336.
2. Alshenqeeti, H. (2014). Interviewing as a Data Collection Method: A Critical Review. *English linguistic research journal, Sciedu Press*, 3(1), 30-45.
3. Apostu, T., Gordan, A. & Pop, M. (2012). Engagement Marketing: the Future of Relationship Marketing in Higher Education. *Marketing From Information to Decision*, 5, 170-184.
4. Bakutyte, S. & Grundey, D. (2012). Identifying the Gap in Value Creation at Universities: the Consumer's Perspective. *Economics in Sociology*, 5(1), 96-110.
5. Barefoot, B., Griffin, B. & Koch, A. (2012). *Enhancing Student Success and Retention throughout Undergraduate Education: A National Survey*. Brevard: The John N. Gardner Institute
6. Barle, A. & Trunk Širca, N. (2010). *Pomen izobraževanja v družbi prihodnosti*. Pridobljeno 3. julija 2018 iz <https://repozitorij.upr.si/IzpisGradiva.php?lang=slvinid=3441>
7. Bay, D. & Daniel, H. (2001). The Student is not the Customer – An Alternative Perspective. *Marketing for Higher Education*, 11(1), 1-19.
8. Berry, L. (1995). Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the academy of marketing science*, 23(4), 236-245.
9. Brito, C. (2011). Relationship marketing: old wine in a new bottle?. *Innovative Marketing*, 7(1), 66-77.
10. Donnelly, J. (2010). Use of a Web-based Academic Alert System for Identification of Underachieving Students at an Urban Research Institution. *College and University*, 85(4), 39-42.

11. Državni izpitni center. (2018). *Matura 2018* (gradivo za novinarsko konferenco). Ljubljana: Merkur d.d.
12. Engwall, L. (2007). Universities, the State and the Market: Changing Patterns of University Governance in Sweden and Beyond, *Higher Education Management and Policy*, 19(3), 78-95.
13. Eurostat. (2018). *Work beats study for 25% of university drop-outs*. Pridobljeno 2. junija 2018 iz <http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-201804041?inheritRedirect=trueinredirect=%2Feurostat%2F>
14. Faizan, A., Yuan, Z., Kashif, H., Pradeep, K. N. & Neethiahnanthan, A. R. (2016). Does higher education service quality effect student satisfaction, image and loyalty? A study of international students in Malaysian public universities. *Quality Assurance in Education*, 24(1), 70-94.
15. Faulconer, J., Geissler, J., Majewski, D. & Trifilo, J. (2014). Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives. *Delta Kappa Gamma Bulletin*, 80(2), 45-48.
16. Finchum, A. (2016). The Role of Faculty in Early Alert Programs. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 12(1), 20-26.
17. Finlandia University. (brez datuma). *Early Alert System*. Pridobljeno 4. septembra 2018 iz <https://www.finlandia.edu/academics/academic-support/early-alert-system/>
18. Flick, U. (2006). *An introduction to qualitative research* (3. izd.). London: London Sage Publications Ltd.
19. Flick, U. (2014). *An introduction to qualitative research* (5. izd.). London: London Sage Publications Ltd.
20. Fontaine, M. (2014). Student Relationship Management (SRM) in Higher Education: Addressing the Expectations of an Ever Evolving Demographic and Its Impact on Retention. *Journal of Education and Human Development*, 3(2), 105-119.
21. Frazelle, S. & Nagel, A. (2015). *A practitioner's guide to implementing early warning systems*. Washington: U.S. Department of Education, Institute of Education Sciences, National Center for Education Evaluation and Regional Assistance, Regional Educational Laboratory Northwest.
22. González, B. (2016, 28. oktober). Students as Customers: The New Normal in Higher Education. *The evollution*. Pridobljeno 3. februarja 2018 iz [https://evollution.com/attracting-students/customer\\_service/students-as-customers-the-new-normal-in-higher-education/](https://evollution.com/attracting-students/customer_service/students-as-customers-the-new-normal-in-higher-education/)
23. Gummesson, E. (2012). *Total relationship marketing* (3. izd.). Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
24. Hamsley-Brown, J. & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316-338.
25. Hanover Research. (2014). *Early Alert System in Higher Education*. Washington: Academy Administration Practice.

26. Helgesen, Ø. (2008). Marketing for Higher Education: A Relationship Marketing Approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 18(1), 50-78.
27. Jayaprakash, S., Moody, E., Lauría, E. & Regan, J. (2014). Early Alert of Academically At-Risk Students: An Open Source Analytics Initiative. *Journal of Learning Analytics*, 1(1), 6-47.
28. Jungbult, B. (2015, 19. maj). Partnering with Faculty in Early Alert: A Faculty Perspective. *Academic Impressions*. Pridobljeno 4. septembra 2018 iz [https://www.academicimpressions.com/partnering-with-faculty-in-early-alert-a-faculty-perspective/?mkt\\_tok=3RkMMJWWfF9wsRohuK%2FMZKXonjHpfsX%2B7%2BgrXqOg38431UFwdcjKpMjr1YAJTsV0aPyQAgobGp5I5FEJQrDYULN2t6MKWQ%3D%3D](https://www.academicimpressions.com/partnering-with-faculty-in-early-alert-a-faculty-perspective/?mkt_tok=3RkMMJWWfF9wsRohuK%2FMZKXonjHpfsX%2B7%2BgrXqOg38431UFwdcjKpMjr1YAJTsV0aPyQAgobGp5I5FEJQrDYULN2t6MKWQ%3D%3D)
29. Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. (2009). *Marketing management*. Harlow: Pearson education limited.
30. Kollinger, J. (2017, 19. junij). Design an early alert system faculty will actually use. *Eab*. Pridobljeno 4. septembra 2018 iz <https://www.eab.com/research-and-insights/community-college-executive-forum/expert-insights/2017/early-alert-system-faculty-will-actually-use>
31. Lynch-Holmes, K., Troy, A. & Ramos, I. (2012). Early Alert in Intervention: Top Practices for Retention. Connectedu: Whitepaper.
32. Marketing-Schools. (2012). *Relationship marketing*. Pridobljeno 16. aprila 2018 iz <http://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/relationship-marketing.html>
33. Nahod, N. (2009). *Marketing v visokem šolstvu. Primer slovenskih družboslovnih fakultet* (diplomsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
34. NAKVIS – Nacionalna agencija Republike Slovenije za kakovost v visokem šolstvu. (2018). *Quality in the Slovenian Higher Education and Higher Vocational Education Area in the Period from 2014 to 2017*. Ljubljana: NAKVIS.
35. OECD – Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj. (2018). *Slovenia – Country Note – Education at a Glance 2018: OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing.
36. Ogunnaiké, O. O., Borishade, T. T. & Jeje, O. E. (2014). Customer Relationship Management Approach and Student Satisfaction in Higher Education Marketing. *Journal of Competitiveness*, 6(3), 49-62.
37. Polanec, S. (2008, 2. januar). Marš na fakultete in upad kvalitete. *Finance*. Pridobljeno 27. maja 2018 iz <https://www.finance.si/200667/Mars-na-fakultete-in-upad-kvalitete?metered=yes&insid=516801252>
38. Rogers, D. & Peppers, M. (1993). *The one to one future*. New York: Doubleday.
39. Sagenmüller, I. (2016, 25. julij). How can relationship marketing improve student retention?. [objava na blogu]. *U-planner*. Pridobljeno 2. julija 2018 iz <https://www.u-planner.com/blog/how-can-relationship-marketing-improve-student-retention>
40. Seeman, E. D. & O'Hara, M. (2006). Customer relationship management in higher education. *Campus-Wide Information Systems*, 23(1), 24-34.

41. Simons, J. (2011). *A National Study of Student Early Alert Models at Four-Year Institutions of Higher Education* (doktorska disertacija). Arkansas: Arkansas state university.
42. Tampke, D. R. (2012-2013). Developing, Implementing, and Assessing an Early Alert System. *J. College Student Retention*, 14(4), 523-532.
43. UL – Univerza v Ljubljani. (2012). *Odlični in ustvarjalni: strategija Univerze v Ljubljani 2012-2020*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.
44. UL – Univerza v Ljubljani. (2014). *Strategija internacionalizacije Univerze v Ljubljani 2014-2017 (2020)*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.
45. UL – Univerza v Ljubljani. (2017). *Strateško področje: Izobraževanje (prenos znanja) družbeno odgovornih diplomantk in diplomantov* (poslovno poročilo rektorja 2016). Pridobljeno 21. junija 2018 iz <https://www.uni-lj.si/studij/poslovno-porocilo-rektorja-2016/izobrazevanje-druzbeno-odgovornih-diplomantk-in-diplomantov/>
46. UL – Univerza v Ljubljani. (brez datuma a). *O univerzi*. Pridobljeno 4. marca 2018 iz [https://www.uni-lj.si/o\\_univerzi\\_v\\_ljubljani/](https://www.uni-lj.si/o_univerzi_v_ljubljani/)
47. UL – Univerza v Ljubljani. (brez datuma b). *Univerza v številkah*. Pridobljeno 4. maja 2018 iz [https://www.uni-lj.si/o\\_univerzi\\_v\\_ljubljani/univerza\\_v\\_stevilkah/](https://www.uni-lj.si/o_univerzi_v_ljubljani/univerza_v_stevilkah/)
48. UL – Univerza v Ljubljani. (brez datuma c). *Poslanstvo, vrednote in vizija UL*. Pridobljeno 5. junija 2018 iz [https://www.unilj.si/o\\_univerzi\\_v\\_ljubljani/poslanstvo\\_\\_vrednote\\_in\\_vizija\\_ul/](https://www.unilj.si/o_univerzi_v_ljubljani/poslanstvo__vrednote_in_vizija_ul/)
49. UL EF – Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta. (2018). *Letno poročilo 2017*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
50. UL EF – Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta. (brez datuma a). *O fakulteti*. Pridobljeno 6. junija 2018 iz [http://www.ef.uni-lj.si/o\\_fakulteti](http://www.ef.uni-lj.si/o_fakulteti)
51. UL EF – Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta. (brez datuma b). *Dejstva o Ekonomski fakulteti*. Pridobljeno 12. junija 2018 iz <http://www.ef.uni-lj.si/dejstva>

## **PRILOGE**



**Priloga 1: Tematski sklopi poglobljenih intervjujev z zaposlenimi na UL EF in vprašanja, ki sodijo v posamezne sklope**

TEMATSKI SKLOPI	VPRAŠANJA
<p>PROBLEM NIZKE PREHODNOSTI IN NEDOKONČANJA ŠTUDIJA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaj je po vašem mnenju razlog za obstoječe stanje nizke prehodnosti med letniki?</li> <li>- Kaj je po vašem mnenju razlog za obstoječe stanje nedokončanja študija?</li> <li>- Ali Ekonomska fakulteta vodi kakšno evidenco o razlogih za neprehodnost in nedokočanje študija?</li> <li>- Ali se fakulteta že ukvarja s tem problemom ter kako?</li> </ul>
<p>SISTEM ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV</p> <p>Ciljna populacija</p> <p>Nosilci aktivnosti</p> <p>Indikatorji</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kdo so najbolj rizični študenti/ kateri študenti bi najbolj potrebovali pomoč na Ekonomski fakulteti?</li> <li>- Ali obstajajo kakšni podatki, s pomočjo katerih bi lahko definirali te segmente?</li> <li>- Kateri študenti največkrat poiščejo pomoč?</li> <li>- Kdo bi po vašem mnenju lahko opravljal funkcijo vodje programa?</li> <li>- Kdo bi lahko skrbel za izdajanje opozoril in kdo za intervencije?</li> <li>- Kdo bi skrbel za spremljanje rezultatov?</li> </ul> <p>Kateri podatki o študentu so na voljo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- št. pristopov k izpitu</li> <li>- rezultat na maturi/srednji šoli</li> <li>- prisotnost na predavanjih in vajah (Ali obstaja možnost uvedbe obvezne prisotnosti?)</li> <li>- odločbe</li> <li>- zdravstveno stanje</li> <li>- športniki/ekstra aktivnosti</li> <li>- posebne potrebe</li> <li>- ostalo</li> </ul>

se nadaljuje



**Priloga 2: Tematski sklopi poglobljenih intervjujev z neuspešnimi študenti UL EF in vprašanja, ki sodijo v posamezne sklope**

TEMATSKI SKLOPI	VPRAŠANJA
OZADJE TEŽAV	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zakaj meniš, da je prišlo do te težave?</li> <li>- Kaj bi fakulteta lahko naredila, da bi ti v tej situaciji priskočila na pomoč?</li> <li>- Si kdaj sam poiskal pomoč/ svetovanje?</li> <li>- Ali veš kje na fakulteti bi lahko poiskal pomoč?</li> <li>- S kakšnimi težavami se največkrat soočajo študenti tekom študija?</li> </ul>
SISTEM ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaj meniš o implementaciji tega sistema?</li> <li>- Če bi prejel obvestilo, bi se nanj odzval?</li> <li>- Na kakšen način bi najraje prejel obvestilo? (npr. e-mail, telefonski klic, itd.)</li> <li>- Bi raje individualno ali kolektivno pomoč?</li> <li>- Največkrat uporabljen indikator je odsotnost od predavanj. Kaj meniš o tem?</li> <li>- Kateri indikator bi uporabil ti? (predstavim nekatere ter omenim vlogo časa)</li> </ul>
UČINEK UPORABE SISTEMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ali meniš, da bi uvedba sistema doprinesla k izboljšanju stanja nizke prehodnosti in nedokončanja študija?</li> <li>- Ali meniš, da bi bili študenti pripravljeni uporabljati takšen sistem?</li> <li>- Kje vidiš glavne izzive pri vpeljavi in uporabi sistema?</li> </ul>

**Priloga 3: Tematski sklopi poglobljenih intervjujev z uspešnimi študenti EF in vprašanja, ki sodijo v posamezne sklope**

TEMATSKI SKLOPI	VPRAŠANJA
PROBLEMI TEKOM ŠTUDIJA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– So se kdaj tekom tvojega šolanja na EF UNI LJ pojavile težave?</li> <li>– Kaj je po tvojem mnenju največkrat razlog za nizko prehodnost?</li> <li>– Kaj je po tvojem mnenju največkrat razlog za nedokončanje študija?</li> <li>– Ali veš kje na fakulteti bi lahko poiskal pomoč?</li> </ul>
SISTEM ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kaj meniš o implementaciji tega sistema?</li> <li>– Če bi prejel obvestilo, bi se nanj odzval?</li> <li>– Na kakšen način bi najraje prejel obvestilo? (npr. e-mail, telefonski klic, itd.)</li> <li>– Bi raje individualno ali kolektivno pomoč?</li> <li>– Največkrat uporabljen indikator je odsotnost od predavanj. Kaj meniš o tem?</li> <li>– Kateri indikator bi uporabil ti? (predstavim nekatere ter omenim vlogo časa)</li> </ul>
UČINEK UPORABE SISTEMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ali meniš, da bi uvedba sistema doprinesla k izboljšanju stanja nizke prehodnosti in nedokončanja študija?</li> <li>– Ali meniš, da bi bili študenti pripravljeni uporabljati takšen sistem?</li> <li>– Kje vidiš glavne izzive pri vpeljavi in uporabi sistema?</li> </ul>

**Priloga 4: Tematski sklopi poglobljenih intervjujev s študenti tujih univerz, ki so bili del sistema zgodnjega opozarjanja in vprašanja, ki sodijo v posamezne sklope**

<b>TEMATSKI SKLOP</b>	<b>VPRAŠANJA</b>
SISTEM ZGODNJEGA OPOZARJANJA ŠTUDENTOV	<ul style="list-style-type: none"><li>- Glavna razlika med tvojo univerzo in UL EF:</li><li>- Kako pri vas poteka uporaba sistema?</li><li>- Ali lahko opišeš tvojo izkušnjo z uporabo sistema za zgodnje opozarjanje?</li><li>- Kakšen je odnos študentov do uporabe sistema?</li></ul>

*Vir: lastno delo.*

## **Priloga 5: Transkripti intervjujev**

Transkripti opravljenih intervjujev so dostopni pri meni osebno. Za pridobitev transkriptov me lahko kontaktirate na e-mail naslov [sktjasa@gmail.com](mailto:sktjasa@gmail.com).