

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

**MAGISTRSKO DELO**

**RAZVIJANJE PODJETNIH LASTNOSTI LJUDI V IZOBRAŽEVALNEM SISTEMU**

LJUBLJANA, JUNIJ 2003

JANA ŽNIDARŠIČ

**KAZALO**

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
1.1 PROBLEMATIKA .....	1
1.2 AKTUALNOST TEME, HIPOTEZE IN CILJI MAGISTRSKEGA DELA .....	3
1.3 DOGNANJA IZ PREDHODNIH RAZISKAV .....	4
1.4 METODOLOGIJA PREUČEVANJA .....	5
1.5 STRUKTURA DELA .....	5
<b>2. VLOGA PODJETNIŠTVA V GOSPODARSKEM RAZVOJU .....</b>	<b>6</b>
2.1 OPREDELITEV POJMOV PODJETNIŠTVO IN PODJETNIK .....	6
2.2 KDO SO PODJETNIKI.....	7
2.3 POMEN PODJETNIŠTVA V EKONOMSKI TEORIJ .....	9
2.4 POMEN PODJETNIŠTVA V OBDOBJU PO INFORMACIJSKI REVOLUCIJI ..	10
<b>3. PODJETNIŠKI DOSEŽKI V SLOVENIJI .....</b>	<b>12</b>
<b>4. DEJAVNIKI RAZVOJA PODJETNIŠTVA.....</b>	<b>17</b>
4.1 DEJAVNIKI RAZVOJA PODJETNIŠTVA V SLOVENIJI .....	17
4.2 PODJETNIŠKA KULTURA KOT DEJAVNIK PODJETNIŠTVA .....	23
4.3 OSEBNOSTNE LASTNOSTI KOT DEJAVNIK PODJETNIŠTVA.....	25
4.3.1 Osebnostni profil in podjetništvo .....	25
4.3.2 Osebnostne značilnosti Slovencev in njihove vrednote .....	26
4.3.3 Podjetne lastnosti – lastnosti uspešnih ljudi .....	28
4.4 DEJAVNIKI OBLIKOVANJA PODJETNIH LASTNOSTI .....	30
4.5 VLOGA IZOBRAŽEVANJA KOT DEJAVNIKA PODJETNIŠTVA .....	33
<b>5. PODJETNIŠKO IZOBRAŽEVANJE: STANJE IN DILEME .....</b>	<b>37</b>
5.1 PODJETNIŠKO IZOBRAŽEVANJE V SVETU .....	37
5.2 PODJETNIŠKO IZOBRAŽEVANJE V SLOVENIJI .....	41
5.2.1 Razvojne stopnje podjetniškega izobraževanja v Sloveniji .....	41
5.2.2 Podjetniško izobraževanje na ravni osnovnih in srednjih šol .....	44
5.2.3 Podjetniško izobraževanje na ravni visokih šol in fakultet .....	46
5.3 ODPRTE DILEME PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA .....	49
<b>6. VSEBINE IN OBSEG PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA .....</b>	<b>51</b>
6.1 OBSEG PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA .....	51
6.2 VSEBINE PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA .....	55
<b>7. NARAVNANOST PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA .....</b>	<b>60</b>
7.1 NOSILCI IN DEJAVNIKI IZOBRAŽEVALNEGA PROCESA .....	61
7.2 TRADICIONALNE METODE POUČEVANJA IN NUJNOST SPREMEMB.....	63

7.3 UVAJANJE PODJETNEGA POUČEVANJA NA SLOVENSКИH EKONOMSKIH GIMNAZIЈAH – REZULTATI RAZISKAVE .....	67
7.4 SMERI POSODABLJANJA UČNIH METOD .....	75
7.5 CILJI POSODABLJANJA UČNIH METOD .....	79
7.6 AKTIVNE UČNE METODE V PODJETNIŠKEM IZOBRAŽEVANJU .....	81
7.7 PRIMER IZVEDBE UČNE URE Z ENO OD PODJETNIH METOD .....	85
<b>8. DILEME PRIMERNEGA PREVERJANJA ZNANJA .....</b>	<b>88</b>
<b>9. UČINKOVITO UVAJANJE NOVOSTI V POUK (VSEŽIVLJENJSKO USPOSABLJANJE UČITELJEV) .....</b>	<b>91</b>
<b>10. SKLEPI IN PRIPOROČILA .....</b>	<b>94</b>
<b>11. LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>98</b>

**KAZALO SLIK**

Slika 1: Teoretični model pogojev podjetništva.....	12
Slika 2: Gospodarski pomen malih, srednjih in velikih podjetij v Sloveniji leta 2002.....	14
Slika 3: Podjetništvo zaradi priložnosti ali nuje (TEA indeksi) v letu 2002.....	15
Slika 4: Medsebojni vplivi različnih dejavnikov, ki omogočijo podjetniški podvig.....	17
Slika 5: Problemi slovenskega podjetništva.....	21
Slika 6: Predlog spodbujanja podjetništva v Sloveniji.....	22
Slika 7: McClellandova shema nastajanja podjetniškega obnašanja.....	30
Slika 8: Vloga izobraževanja pri razvoju podjetništva.....	35
Slika 9: Sistem pridobivanja podjetniških znanj in lastnosti.....	38
Slika 10: Model razvoja podjetniškega izobraževanja v kontekstu vseživljenjskega učenja.....	39
Slika 11: Model izobraževanja za podjetništvo.....	51
Slika 12: Cilji podjetniškega izobraževanja in nivoji, na katerih te cilje dosegamo.....	54
Slika 13: Znanost o vzgoji in izobraževanju.....	61
Slika 14: Elementi izobraževalnega procesa.....	62
Slika 15: Aktivnost učitelja in izobraževancev pri različnih oblikah in metodah izobraževanja.....	82

**KAZALO TABEL**

Tabela 1: Področja in spodbudni učinki podjetništva s poslovanjem MSP.....	11
Tabela 2: Prednosti in slabosti Slovencev, ki vplivajo na podjetniško aktivnost.....	16
Tabela 3: Dejavniki okolja, ki vplivajo na podjetniški podvig.....	18
Tabela 4: Model dejavnikov podjetništva.....	19
Tabela 5: Zaželena in dosegljiva področja značilnosti in obnašanja podjetnikov.....	29
Tabela 6: Značilnosti poslušnega in odgovornega otroka, dijaka, odraslega človeka.....	31
Tabela 7: Učiteljevo vedenje, prepričanje in odnos, ki spodbuja poslušnost ali pa odgovornost in podjetnost.....	32
Tabela 8: Struktura šolske izobrazbe prebivalstva, starega 15 let in več, ob popisu 1991, izobrazba slovenskih podjetnikov (rezultati raziskave iz leta 2000) in izobrazbena raven ameriških podjetnikov in managerjev, leta 1996 v odstotkih.....	33
Tabela 9: Programi, nivoji in cilji podjetniškega izobraževanja v izbranih evropskih državah.....	40
Tabela 10: Podjetniško izobraževanje v Sloveniji po izvajalcih, programih in aktivnostih.....	42
Tabela 11: Institucije, ki izvajajo podjetniško izobraževanje na dodiplomski in podiplomski ravni.....	48
Tabela 12: Podjetniške vsebine na posameznih izobraževalnih nivojih.....	56
Tabela 13: Značilnosti izobraževanja v industrijski in informacijski dobi.....	64
Tabela 14: Primerjava med tradicionalnim in podjetniškim modelom učenja (poučevanja).....	66
Tabela 15: Delorsovi stebri.....	66
Tabela 16: Naravnost izobraževanja pri predmetu podjetništvo (mnenja dijakov).....	70
Tabela 17: Naravnost izobraževanja pri predmetu podjetništvo (mnenja učiteljev).....	71
Tabela 18: Mnenja dijakov in učiteljev glede naravnosti izobraževanja pri podjetništvu.....	72

Tabela 19: Smeri posodabljanja učnih metod.....	76
Tabela 20: Splošni afektivno-motivacijski cilji, ki jih dosegamo z uporabo podjetnega načina poučevanja.....	80
Tabela 21: Metode podjetniškega izobraževanja po kriterijih, ki jih bolj ali manj izpolnjujejo.....	83
Tabela 22: Metode podjetniškega izobraževanja in podjetne lastnosti, katere le-te razvijajo.....	84

## 1. UVOD

### 1.1 PROBLEMATIKA

Sodobne družbe potrjujejo temeljno ekonomsko spoznanje, da ne bomo nikoli mogli zagotoviti varnosti in prihodnosti prebivalstva z neomejeno količino dobrin in storitev. Meje človekovemu razvoju predstavljajo omejeni naravni viri, z njimi povezana tehnologija z vplivom na okolje ter dosežena raven znanja ljudi. To postavlja pred družbo nove zahteve o organiziranju in uporabi virov. Slovenija se že danes sooča z izzivi globalizacije, liberalizacije, evropskih pravil poslovanja in z nujnostjo prehoda iz nekdanje industrijske družbe v sodobno tržno, storitveno gospodarstvo. Te procese spremljajo informacijska revolucija, nenehne spremembe v ekonomiji, tehnologiji in naravi dela, velike socialne spremembe in izzivi vse večje neenakosti med ljudmi. Množična proizvodnja cenениh proizvodov z nizko stopnjo dodane vrednosti se seli v manj razvita gospodarstva z nizko ceno dela. V razvitih gospodarstvih se pojavlja razkorak med potrebami ekonomije in razpoložljivimi znanji, saj se tehnologija »pomlajuje«, delovna sila pa se stara. Tako postaja usposabljanje, vseživljenjsko učenje in sistematično razvijanje podjetnih lastnosti ljudi temeljni razvojni dejavnik. Hkrati pa to opozarja na pomen podjetništva za rast, nastajanje delovnih mest, inovativnost in splošni napredek vsakega gospodarstva. Tudi tehnološki razvoj, ki je nujen za zmanjšanje razvojnega zaostajanja Slovenije za povprečjem EU, ni mogoč brez vlaganj v človeški kapital. Dosedanje raziskave (Glas, Drnovšek, 2001; Global Entrepreneurship Monitor, 2003) so namreč pokazale, da je za slovenske podjetnike značilna nizka izobrazba in ukvarjanje s posli, ki ne zahtevajo visoke tehnologije. Večina podjetnikov nima ambicij za rast, izrazito nam primanjkuje dinamičnih in tehnološko naravnanih podjetij in podjetnikov. Zanemarjanje tega vidika razvoja lahko na dolgi rok povzroči krizo ekonomskega in socialnega razvoja. Namesto uspeha, občutka sposobnosti tekmovati z drugimi in vključevanja v družbo razvitih bi nastal občutek izključenosti, poraza, ogroženosti in strahu pred vsem novim, neznanim ali drugačnim.

V današnjem svetu se podjetništvo pojavlja kot pomemben dejavnik možnosti vsakega posameznika, da najde možnosti zaposlitve in aktivnega delovanja. Luksemburške smernice Evropske komisije, sprejete v letu 1997, uvajajo štiri stebre zaposlitvene politike: pospeševanje podjetništva in podjetniške miselnosti, povečevanje zaposljivosti prebivalstva, pospeševanje in vzpodbujanje prilagodljivosti posameznikov oziroma podjetij ter izenačevanje možnosti zaposlovanja. O podjetništvu kot instrumentu zaposlovanja govorijo tudi drugi razvojni dokumenti (OECD, Fostering Entrepreneurship, 1998), takšne koncepte povzemajo tudi razvojni dokumenti v Sloveniji. Seveda ima podjetništvo še širše ekonomske učinke (Smallbone, 1995), vendar se bomo v magistrskem delu ukvarjali:

1. s pomenom podjetništva in podjetniške miselnosti (kulture) v slovenskem prostoru,
2. z vprašanjem, ali smo Slovenci narod podjetnikov (proučili bomo raziskave o lastnostih Slovencev) in ali se da podjetniške lastnosti pridobiti oziroma vsaj razviti,
3. z dejstvom, da izobrazba in podjetne lastnosti ljudi niso pomembne samo pri razvoju podjetništva, ampak pri razvoju človeških zmogljivosti na splošno,
4. z načini razvijanja podjetnih lastnosti ljudi, pri tem bomo izpostavili vlogo izobraževalnih ustanov ter podali predloge in priporočila:
  - kaj in koliko poučevati na področju podjetništva,
  - kako poučevati in kako preverjati znanje,
  - kako učinkovito uvesti novosti v pouk (vseživljenjsko usposabljanje učiteljev).

1. Ekonomska teorija je v zadnjih dvesto letih podjetništvu pripisovala različen (večji ali manjši) pomen (Cole, 1995). Danes nobena vlada ne more zanemariti prispevka podjetništva h gospodarskemu razvoju (Reynolds, Hay, Camp, 1999, str. 43). Tudi Evropa je spoznala, da brez razvitega podjetništva ne bo mogla konkurirati ZDA in azijskim državam, zato v zadnjih letih načrtno razvijanje podjetništva zavzema osrednje mesto v razvojnih načrtih evropskih držav (European Commission, odslej EC, Green Paper, 2003) - podjetništvo se ne nanaša več samo na sektor malih in srednjih podjetij ter obrti. Potrebno je vzpostaviti regulativo in programe, ki pospešujejo podjetništvo v vseh oblikah in na vseh ravneh. Razvita gospodarstva, med katera lahko uvrstimo tudi Slovenijo, vidijo dolgoročno največje možnosti za povečanje konkurenčne sposobnosti gospodarstva prav v razvoju novih tržno usmerjenih podjetij ter hitro rastočih malih in srednjih podjetij v vseh sektorjih. Visoke stopnje rasti BDP dosegajo le države, ki spodbujajo nastajanje malih podjetij in omogočajo rast že obstoječih (Tajnikar, 1997, str. 11).

2. Za podjetniško družbo so značilni razvoj, poslovna dinamika in številni podjetniki s podjetniškimi vrednotami. Podjetništvo potrebujemo, zato se vprašamo, ali smo Slovenci narod podjetnikov. Glede na rezultate študij (Setnikar-Cankar, 1993) in empirična dejstva (gibanje števila in strukture podjetij) menimo, da je Slovenija še daleč od ideala podjetniške družbe (Sirc, 1996), v kateri je podjetništvo način življenja velikega dela prebivalstva. Vzrokov za takšno stanje je seveda več, od značaja Slovencev, katerega prevladujoča značilnost je zavist (Musek, 1994), zgodovinske podrejenosti tujim silam, izgube podjetniških vezi v času socializma do vrednostnega sistema Slovencev, ki je nekakšna mešanica kolektivismu z egalitarizmom in individualizma. Po eni strani ne odobravamo naraščajočih družbenih razlik, po drugi strani tudi nismo pripravljeni združevati svojega lastništva, kapitala ali znanja, da bi dosegli večjo učinkovitost. Primanjkuje nam podjetnih lastnosti, ki bi vplivale na našo miselnost in posledično na razvoj podjetniške kulture.

3. Nizka izobrazbena struktura je zagotovo eden pomembnejših zaviralnih dejavnikov za razvoj podjetništva pri nas. ZDA so od druge svetovne vojne dalje namenjale ogromno sredstev prav izobraževanju in imele največji odstotek izobraženega prebivalstva. Zavedali so se namreč, da bogastvo dežele ni v stvareh, ampak predvsem v ljudeh in v njihovem mišljenju (Gilder, 1986). Med ameriški podjetniki v državi Ohio (Glas, Drnovšek, 1999) je kar 34,5 % s podiplomsko izobrazbo, 29,1 % s končano univerzo in le 8,5 % s končano srednjo šolo. V Sloveniji ima največji delež podjetnikov (47 %) končano srednjo šolo, le 14 % jih ima univerzo. Rezultat je seveda pomanjkanje dinamičnih in tehnološko naravnanih podjetij. V poročilu raziskave Global Entrepreneurship Monitor (odslej GEM) za leto 2001 je jasno razvidna povezava med stopnjo izobrazbe in tipom ekonomske aktivnosti, s katero se podjetnik ukvarja, prav tako so izrazito močno povezani z izobrazbo podjetnika tudi nameni in pričakovanja v zvezi z rastjo podjetja. Tako je izobraževanje mladih potencialnih podjetnikov, odličnih inženirjev, hkrati z nenehnim nadaljnjim strokovnim napredkom podjetnikov, managerjev in zaposlenih, ključnega pomena, saj je izobraževanje, zlasti kot koncept vseživljenjskega izobraževanja, temelj za razvoj posameznika in celotne družbe.

4. Čeprav je podjetništvo za uspešno rast slovenskega gospodarstva izredno pomembno, ne kaže pretiravati in vsakega Slovenca nekritično spodbujati k podjetniški aktivnosti - le majhen del prebivalstva bo namreč ustanovil podjetje. V devetindvajsetih državah, vključenih v raziskave GEM, se s podjetniško aktivnostjo v povprečju ukvarja 10 odstotkov ljudi (GEM, 2001, str. 6). Enako pomembno je, da pri ljudeh razvijamo podjetne lastnosti kot lastnosti uspešnih ljudi. Podjetno razmišljanje je dobrodošlo tudi pri zaposlenih v velikih podjetjih, javnem sektorju in državni upravi (drugačen pogled na državo, naravnost na

občane itd.), saj se bo edino na ta način lahko uspešno širil pozitiven odnos do podjetniške aktivnosti, kar bo Sloveniji omogočilo, da se bo razvila v podjetniško družbo. Hkrati se bo vrsta teh dejavnosti organizirala bolj učinkovito, z dobrim odnosom do podjetništva, ki presega birokratski pristop.

Ob dejstvu, da se ljudje ne rodijo sami po sebi z zasnovo podjetnih lastnosti (seveda pri tem prirojenih značajskih lastnosti in nagnjenj ne zanemarjamo), se bomo v našem delu ukvarjali z vprašanjem, kako že v otroški in mladostni dobi razvijati podjetne lastnosti ljudi. Te namreč niso potrebne samo uspešnim podjetnikom, ampak so lastnosti, ki zagotavljajo uspeh na različnih področjih človekovega delovanja. Po številnih analizah (EC, 2003, Glas, 2000, Vahčič v Možina et al., 1994) ima pri tem veliko vlogo družinsko okolje, izpostavljenost določenemu vzorcu življenja (ali so starši ali drugi sorodniki podjetniki, ali to pričakujejo od otrok itd.). V delu nas bo zanimal predvsem šolski sistem in izobraževalne ustanove, ki z novimi pristopi pri poučevanju podjetništva in ostalih predmetov spodbujajo ustvarjalnost in samostojnost ter počasi spreminjajo osebnostne lastnosti in vrednote izobraževancev. Bolj kot »kaj poučevati in koliko«, je pomembno vprašanje »kako poučevati« posamezne podjetniške in druge vsebine. Pri tem igrajo glavno vlogo učitelji na vseh izobraževalnih nivojih, ki se morajo v ta namen stalno usposabljeni, predvsem pa morajo sami imeti podjetne lastnosti, saj na področju vzgoje in izobraževanja velja, da lahko na druge uspešno prenašamo le tisto, v kar sami popolnoma verjamemo.

Na področju izobraževanja je veliko možnosti razvijanja podjetnih lastnosti. V delu bomo razmišljali, zakaj poučevati »po novem« in ne »po starem«, podali nekaj konkretnih primerov aktivnih metod poučevanja, spregovorili o novostih pri preverjanju in ocenjevanju znanja ter končno priporočili, kako predlagane spremembe uvesti v prakso.

## **1.2 AKTUALNOST TEME, HIPOTEZE IN CILJI MAGISTRSKEGA DELA**

Razvita gospodarstva, kakršno je slovensko, bodo iskala konkurenčno prednost v dobro usposobljeni, podjetni in prilagodljivi delovni sili, kar je povezano z njeno izobraženostjo in usposobljenostjo. Ključno vlaganje razvitih družb postaja vlaganje v »človeški kapital«, v razvoj človeških zmogljivosti, ki omogoča nadaljnjo uspešno gospodarsko in socialno rast družb (Burton-Jones, 1999). O znanju kot konkurenčni prednosti 21. stoletja sta pisala tudi Huseman in Goodman (1999). Človek prihodnosti bo nedvomno človek, ki ga bodo odlikovale lastnosti podjetnih ljudi: odgovornost, samozavest, samozaupanje, pripravljenost delati v timu, pripravljenost izpostaviti se in tvegati, strpnost, elastično reagiranje na novo situacijo, navdušenje, zato je proučevanje te problematike aktualno. Glede na dejstvo, da so dosedanja proučevanja lastnosti Slovencev (Musek, 1994) pokazala, da nismo »rojeni podjetniki« in da med nami velika večina nima razvitih lastnosti podjetnih ljudi, bo ta raziskava prispevek k razmišljanju, kako lahko sistematično razvijamo omenjene lastnosti. Med ljudmi s podjetnimi lastnostmi se jih bo dosti več podalo na pot podjetništva kot med ljudmi, ki nimajo razvitih teh lastnosti.

Glede na uvodne opredelitve bomo v magistrskem delu preverili naslednje *hipoteze*:

1. Če se želi Slovenija razviti v sodobno tržno gospodarstvo, potrebuje bistveno več podjetništva, predvsem tehnološko naravnano in dinamično podjetništvo.
2. Slovenci po svoji zgodovini nismo narod podjetnikov, nimamo razvite podjetniške miselnosti in kulture na ravni, ki jo zahteva dinamično gospodarstvo.



3. Dinamično podjetništvo zahteva bistveno višjo izobrazbeno strukturo od tiste, ki jo imajo aktivni Slovenci oziroma sedanje podjetniške skupine.
4. Podjetniške vsebine moramo vključiti v formalni sistem izobraževanja in sistematično razvijati podjetne lastnosti ljudi tudi v kasnejšem vseživljenjskem usposabljanju.
5. Podjetniške vsebine zahtevajo posebne didaktične metode, za kar je potrebno pripraviti ustrezne programe, gradiva zanje in usposobiti učitelje na vseh ravneh izobraževalnega procesa.

V magistrskem delu bomo:

1. Predstavili trenutno situacijo v podjetništvu, predvsem tehnološko naravnanim in dinamičnem podjetništvu, pomen, ki ga ima izobraževanje pri razvoju takih podjetij, ter predstavili, koliko smo v izobraževalni sistem vključili sistematično razvijanje podjetnih lastnosti ljudi.
2. Ocenili obseg podjetniškega izobraževanja v sistemu formalnega šolstva, ugotovili njegove pomanjkljivosti in predlagali spremembe.
3. Pokazali nujnost sprememb v didaktičnem pristopu; v delu bomo - skozi temeljno filozofijo »zakaj tako in ne drugače« - skušali argumentirati nove pristope pri poučevanju in podati konceptualno podlago za celovit sistem podjetniškega izobraževanja.
4. Ljudi, ki oblikujejo izobraževalni sistem - šolske oblasti, učitelje podjetniških tem na različnih nivojih izobraževanja - bomo spodbudili in opogumili, da bi nove pristope pri poučevanju čimprej prenesli v prakso. Delo bo učiteljem pri poučevanju podjetništva in ekonomije vir idej v zvezi z naravnostjo pouka in navdih za nova iskanja.

### **1.3 DOGNANJA IZ PREDHODNIH RAZISKAV**

S podjetništvom in z njegovim nespornim pomenom za slovensko gospodarstvo so se v 1980-ih letih, predvsem po osamosvojitvi Slovenije, ukvarjali mnogi ekonomisti: Bajt, Berginc, Glas, Kovač, Petrin, Pšeničny, Rebernik, Tajnikar, Vahčič (spisek po abecedi). V zadnjih desetih letih se je podjetništvo močno razvilo, predvsem v obliki številnih novih mikro podjetij, podjetniška kariera je postala privlačna za veliko število ljudi iz vseh slojev prebivalstva (Glas, Drnovšek, 1999). Vahčič (2000) vseeno opozarja, da podjetništvo v Sloveniji še vedno zaostaja za podjetniško razvitimi državami. Za doseganje visoke ravni podjetništva, ki bi Sloveniji omogočilo hitrejšo rast in dohitevanje razvitih držav, bo morala ekonomska politika ukrepati na številnih področjih, med katerimi je posebno pomembno prav znanje in izobraževanje. To dokazujejo tudi najnovejša dognanja, ki jih lahko najdemo v poročilu raziskave GEM za leto 2002. Prav tako izrazito bodo dobrodošli izsledki raziskav o lastnostih Slovencev, ki kažejo na to, da nismo narod podjetnikov. Prav ti nasprotujoči si dejstvi – da je podjetništvo za nas zelo pomembno, po drugi strani pa po lastnostih nismo »podjetni« - dajeta smisel našemu delu.

Pri razmišljanju, kako sistematično razvijati podjetne lastnosti in pri opredeljevanju vloge šole pri tem, bomo upoštevali dognanja avtorjev, ki so se že ukvarjali z novostmi pri poučevanju. Na področju aktivnih metod poučevanja je bilo napisanega veliko, nekaj primerov metodike poučevanja podjetništva smo tudi našli, sicer pa konkretnih primerov aktivnih metod poučevanja, ki bi jih lahko uporabljali tudi pri poučevanju ostalih ekonomskih predmetov, v dosednji literaturi ni veliko. Tudi zato bo del našega dela, ki obravnava navedeno področje, dobrodošel in praktično uporaben.

## 1.4 METODOLOGIJA PREUČEVANJA

Glede na izbrano tematsko področje, namen, ki ga želimo z delom doseči, in hipoteze, ki jih želimo potrditi ali zavrniti, bomo v raziskavi uporabili naslednje metodološke prijeme:

1. Metoda analize vsebine; oprli se bomo na teoretična spoznanja o pomenu podjetništva ter primerjali različne razlage avtorjev s področja podjetništva, ekonomije, psihologije, sociologije in pedagoške stroke.
2. Anketiranje izbranega vzorca učiteljev in dijakov na ekonomskih gimnazijah po Sloveniji; pomagali si bomo s predhodnimi raziskavami. Pri raziskovanju, kako daleč smo z uporabo aktivnih metod poučevanja v praksi, smo na Zavodu Republike Slovenije za šolstvo ob uvajanju programa strokovnih gimnazij anketirali učitelje na ekonomskih gimnazijah. Uporabili bomo analizo spremljave predmetov ekonomija in podjetništvo, ki smo jo opravili v fazi uvajanja na koncu vsakega letnika, ter primarno zbrane podatke z anketiranjem dijakov, ki nam bo odgovorila na dve temeljni vprašanji:
  - koliko učitelji v praksi uporabljajo podjetni način poučevanja,
  - kako tak način poučevanja doživljajo dijaki.
3. Metoda deskripcije oz. opisovanja problematike, namena, hipotez, ciljev in strukture magistrskega dela v uvodu ter podajanja predlogov in priporočil za smeri posodabljanja učnih metod.

## 1.5 STRUKTURA DELA

Magistrsko delo je z metodološkega vidika razdeljeno na dva dela: teoretični in praktični (empirični) del. Z vsebinskega vidika je razdeljeno na tri sklope, ki jih v nadaljevanju podrobneje predstavljamo.

*Prvi sklop* opredeljuje temeljne pojme, podjetništvo in podjetnika. Ta sklop tudi obravnava različne skupine pogledov oziroma modele, pod vplivom katerih se posameznik odloči za podjetniško kariero, ter osvetli pomen podjetništva za gospodarski razvoj v ekonomski teoriji, zlasti v obdobju po informacijski revoluciji. Prvi sklop predstavlja teoretična izhodišča, pri čemer je najbolj pogosto uporabljena metoda analize vsebine.

*Drugi sklop* (tretje in četrto poglavje) obravnava stanje podjetništva v Sloveniji in dejavnike, ki vplivajo na njegov razvoj. Pri tem je poudarek na osebnostnih lastnostih in ugotovitvah, kako se osebnostne značilnosti Slovencev ujemajo z lastnostmi podjetnikov. Povprečne osebnostne lastnosti in vrednote Slovencev se močno razhajajo z lastnostmi podjetnih ljudi, zato v nadaljevanju sledi razmišljanje, kako bi lahko pri Slovencih načrtno razvijali podjetne lastnosti. K temu lahko veliko prispevata vzgoja in izobraževanje (družina, okolje, šola), zato se osredotočimo na vlogo izobraževalnega sistema pri razvijanju podjetnih lastnosti ljudi. Ta del je interdisciplinaren, saj obravnava slovenski narodni značaj, pri prikazu povprečnih značilnosti in vrednot Slovencev so uporabljene empirične raziskave drugih avtorjev, s katerimi so podkrepjene teze.

*Tretji sklop* se v celoti ukvarja s podjetniškim izobraževanjem kot temeljem razvoja podjetnih lastnosti posameznika. Preučuje dvojno vlogo izobraževanja pri razvoju podjetništva. Prva vloga se nanaša na pridobivanje znanj za podjetništvo (podjetniška in tehnološka znanja), druga vloga izobraževalnih institucij pa je njihov vpliv k razumevanju podjetništva in k sistematičnemu razvoju osebnostnih lastnosti - lastnosti podjetnih ljudi, kot

enim najpomembnejših dejavnikov za razvoj podjetnikov in podjetništva. Osrednji del tega sklopa je posvečen pedagoški problematiki oz. razmišljanju, kako poučevati in preverjati znanje s ciljem načrtnega in sistematičnega razvoja podjetnih lastnosti pri ljudeh. Teoretični del je podprt tudi z empiričnim, saj so v ta sklop vključene analize raziskovalnega projekta, ki smo ga izvedli med slovenskimi srednješolskimi učitelji in učenci (v okviru projekta spremljave prenovljenih programov na Zavodu RS za šolstvo). Ob osnovnih podatkih o poteku raziskave (spremljave) in vzorcu vsebuje ta del še predstavitev rezultatov s tematikami, ki se nanašajo na vsebinski in metodološki vidik prenove programov.

V *sklepu* sledijo temeljne ugotovitve in priporočila, kaj je treba storiti, zlasti na področju izobraževanja, da bi se z bolj podjetnim razmišljanjem Slovencev razvila uspešna podjetniška družba.

## 2. VLOGA PODJETNIŠTVA V GOSPODARSKEM RAZVOJU

V tem poglavju opredelimo pojem podjetništva in razložimo, kako vpliva podjetništvo na gospodarski razvoj. Preletimo različne poglede na pomen podjetništva v zgodovini in razložimo, kakšen pomen pripisujemo podjetništvu danes. Pri tem se opiramo na GEM model (GEM, 2001), ki dobro ilustrira učinke podjetništva.

### 2.1 OPREDELITEV POJMOV PODJETNIŠTVO IN PODJETNIK

Liles (navedeno po Birley, 1998) je o podjetništvu izjavil: »Je igra, ki je ne more igrati vsak, a vseeno bi se moralo več ljudi zavedati, da je lahko tudi podjetniška kariera dobra alternativa«. **Podjetništvo** je po Timmonsu (1989) sposobnost ustvariti in zgraditi nekaj, neko vrednost, iz praktično ničesar. Definicija ima globljo vsebino. V njej se skriva pomen iniciative, aktivnega delovanja, gradnje podjetja in doseganja rezultatov kot lastnosti in ciljev podjetnika. Podjetnik občutljivo zazna priložnost, kjer ostali vidijo le kaos, sprejme izziv in se poda v negotovost; zgradi ustrezen team, ki dopolni njegove lastne sposobnosti in znanja, kombinira resurse na najučinkovitejši način, pri tem je pripravljen prevzeti osebna in finančna tveganja.

V literaturi najdemo različne metodološke pristope, ki opredeljujejo podjetništvo (Antončič, 1999, str. 196): personalne psihološke pristope, neoklasično ekonomsko teorijo, sociokulturni pristop in pristop z vidika mrež. Za nas so zanimivi predvsem *personalni psihološki pristopi*, ki opredeljujejo podjetništvo kot dejavnost ljudi s posebnimi psihološkimi značilnostmi. Te so na primer: ustvarjalnost, predvidljivost, prilagodljivost, usmerjenost k delovanju, pripravljenost tvegati in podobno ter *sociokulturni pristop*, po katerem je podjetništvo rezultat prepletanja socialnih, kulturnih, ideoloških, religijskih in družbenih odnosov (institucij).

Enotne teorije podjetništva še nimamo, obstaja le vrsta ugotovitev, ki pogosto sovpadajo z določeno teoretsko šolo. Celovita definicija podjetništva zahteva sintezo teh pristopov. Podjetništvo je praksa ustvarjanja novih proizvodov ali storitev, tehnologije in trgov v obstoječih ali v novih podjetjih. »Podjetništvo je poskus ustvariti dodano vrednost s pomočjo odkrivanja poslovnih priložnosti, obvladovanja tveganja, ki ustreza tej priložnosti, in s

pomočjo komunikacijskih in poslovnih (managerskih) sposobnosti in znanja mobilizirati človeške, finančne in materialne vire, potrebne za uspeh podjetja.« (Vahčič, 2000).

Ključni element podjetniškega procesa je **podjetnik**. Z različnimi pristopi k pojmu podjetništva so se razlikovale tudi predstave in definicije podjetnika. V tabeli v prilogi 1 navajamo različne definicije oziroma lastnosti podjetnikov. V ekonomsko vedo je pojem podjetnika prvi vpeljal Richard Cantillon (1725). Podjetnik je po njegovem oseba, ki sodeluje v menjavah, da bi dosegel profit in sprejema poslovne odločitve v negotovih okoliščinah. Say (1767-1832) je dodal pomen kombiniranja faktorjev. Adam Smith (1723-1790) je funkcijo podjetnika enačil s funkcijo kapitalista; profiti so zgolj nagrada za tveganje kapitala. Podjetniku ni pripisoval pomembne funkcije, saj ekonomski proces teče sam po sebi. Z Ricardom in Marxom se pogled na vlogo podjetnika ni bistveno spremenil, čeprav sta mu že pripisovala vlogo pri uspehu ali neuspehu podjetja. Kirznerjev (1975) podjetnik je oseba, ki vidi več od ostalih, uporabi svoje superiorno znanje in izrabi priložnosti v svojo korist. Podjetnik je stalno buden, je arbiter. Podjetnik po njegovem ničesar ne ustvari, le reagira na spremembe. Kirznerjeva razlaga je pomembna, ker pravi, da je lahko vsak podjetnik, in ker ugotavlja, da profitna priložnost, ko jo prepozna vsakdo, ni več profitna priložnost. Schumpetrov (1883-1950) podjetnik je v nasprotju s Kirznerjem ustvarjalni podjetnik, ki oblikuje spremembe. Schumpeter meni, da podjetnik ne more biti vsak. Marshall (1842-1924) vlogo znanja pri kreiranju sprememb podkrepil, le-te nastajajo vsakodnevno, tudi pod vplivom poslovnih povezav. Marshall poudari pomen eksterne organizacije – kot industrijske mreže. Casson (1982) poveže Kirznerjevo teorijo o podjetništvu z vodenjem podjetja, njegova razlaga je komplementarna Marshallovi. Po letu 1985 so se teoretiki s tega področja, med njimi Drucker, Vesper, Pinchot, Hisrich, Stevenson in Timmons, začeli še bolj sistematično posvečati podjetništvu, **podjetnika** pa so opredelili kot osebo, ki budno spremlja priložnosti, jih izkoristi z novim, enkratnim združevanjem virov in trgov v negotovih razmerah in prevzema finančno, psihološko in družbeno tveganje.

## 2.2 KDO SO PODJETNIKI

Na vprašanje, kdo so podjetniki, so možne ekonomske, psihološke in sociološke razlage. Ločimo tri skupine pogledov: model osebnih (prirojenih) lastnosti, model psihodinamike (podjetništvo je nekonvencionalno, vanj se spuščajo deviantni posamezniki) in model družbenega razvoja (družinske, družbene, izobrazbene in delovne izkušnje vplivajo na odločitev za podjetniško kariero).

**Sociologe** (Kets de Vries, model psihodinamike) zanimajo odnosi med skupinami v družbi. Podjetniki naj bi postali ljudje, ki so se počutili »zunaj« glede na družbene skupine, s katerimi so bili v vsakodnevnem stiku (Webrova teza o outsiderskih skupinah, kjer gre za odklon od običajnega, deviantnost). Poleg outsiderjev se na pot podjetništva podajo ljudje, ki so kot narodnostna manjšina izločeni iz družbe. Gilder (1986) opisuje primere ekstremno uspešnih podjetnikov, ki so imeli težko preteklost. Odlični podjetniki naj bi bili bodisi imigranti (primer so Kubanci, ki so se množično selili na Florido in tam naredili pravi podjetniški čudež, Židje, Albanci, Kitajci) bodisi otroci razvezanih staršev, vdov ali osiroteli otroci. Ti ljudje naj bi se po njegovem zagrizeno borili za svoj uspeh; s podjetniškim dejanjem želijo zmanjšati svojo odvisnost od družbe, se izogniti podrejenemu družbenemu položaju, oblikovati svojo usodo in dokazati, da so lahko uspešni. Seveda teorij o outsiderstvu ali družbeni mejnosti ne moremo posploševati, saj niso vsi outsiderji ali pripadniki manjšin postali podjetniki in obratno.

Liles (navedeno po Birley, 1998) je po drugi strani sklenil, da so uspešni podjetniki nadpovprečno sposobni ljudje, ki so že v prejšnjih službah dosegali izjemne rezultate. Gibb in Ritchie (navedeno po Glas, 2000) sta razvila **model družbenega razvoja**, po katerem naj bi družinske, družbene, izobrazbene in delovne izkušnje vplivale na to, kdo postane podjetnik. Poleg sociokulturnih dejavnikov povečujejo nagnjenost k podjetništvu: *podjetniška tradicija v družini, položaj znotraj družine (starejši otroci, edinci), spol in raven izobrazbe*, ki jo je posameznik dosegel. V ZDA je že leta 1984 imelo 43 % podjetnikov končano visoko šolo, 30 % magisterij in 9 % doktorat (Petrin, Antončič, 1995, str. 84). Johnson je razmišljal o tem, kako bi lahko raziskave na področju izobraževalnega sistema vplivale na razvoj podjetniškega tipa posameznika. To vključuje: identifikacijo spretnosti, ki se jih da naučiti v okviru formalnega izobraževanja, in identifikacijo učnih metod, ki naj bi jih uporabljale izobraževalne institucije. Kot meni Johnson (Petrin, Antončič, 1995, str. 86), bi to pomenilo učiti zmožnosti za razvoj psiholoških razlikovalnih značilnosti, kot sta notranji samonadzor in nagnjenost k prevzemanju tveganja, in zmožnosti, kot so potreba po visokih dosežkih, velika avtonomija, velike spremembe in nizka popustljivost.

**Psihološke raziskave** (McClellandov model osebnostnih lastnosti) podjetnikov so osredotočene predvsem na dve vprašanji: vzpostavitev povezave med osebnostnimi razločevalnimi značilnostmi in nagnjenostjo k ustanovitvi podjetja ter vzpostavitev te povezave z uspehom podjetja. Posebne podjetniške značilnosti so osebnostne lastnosti, ki so bile opažene pri razlikovanju podjetnikov od ostale populacije. McClelland (Petrin, Antončič, 1995, str. 99) sklepa, da je mogoče podjetnike ločiti od ostalih ljudi s posebno psihološko razločevalno značilnostjo, opredeljeno kot »potreba po dosežkih«. Za osebo, ki ima visoke dosežke, je značilno: zmerno prevzemanje tveganja in osebna odgovornost za odločitve. Po psiholoških teorijah naj bi podjetnike poleg potrebe po dosežkih odlikovale tudi lastnosti: nagnjenje k prevzemanju tveganja, samozaupanje in samonadzor, ustvarjalnost, inovativnost, potreba po neodvisnosti. Kasnejše raziskave so pokazale, da so tudi ostali uspešni ljudje, na primer managerji, zelo nagnjeni k dosežkom, zato so psihološke teorije nekoliko razočarale s svojo napovednostjo.

Stari Rimljani so trdili, da se pesnik rodi, govornik pa priuči. Mnogi teoretiki so menili (v Petrin, Antončič, 1995, str. 83), da se podjetniki rodijo in se jih ne da ustvariti. Vendar se je pokazalo, da se je mnogo stvari, ki vplivajo na oblikovanje profila podjetnika, mogoče naučiti. Številne študije (EC, 2003, Richardson in Clarke v Glas, 2000, Timmons, 1990) trdijo, da nekatere osebnostne značilnosti potencialnih podjetnikov ugodno vplivajo na njihovo podjetniško kariero, vendar je njihovo delovanje spodbujeno ali omejeno z okoljem, v katerem živijo (vpliv družine, podjetniške kulture okolja itd.). Vsak od opisanih treh modelov kaže na določene vplive na to, kdo, kdaj in zakaj se odloča za podjetniško kariero, vendar nobeden ne more zadostno pojasniti, ali se bo kdo odločil za podjetništvo ali ne. Chell, Howarth in Brearley (1991, str. 30) so kasneje razširile teorijo značilnih lastnosti v razpravo o interakcijskem pristopu, ki eksplicitno sprejme »vpliv družbenega konteksta na obnašanje«. Tako se danes uveljavljata *kontingenčni model* podjetnikovega obnašanja – ta poudarja razmere v okolju, ki izvajajo različne podjetnikove lastnosti, ki so pomembne za ustanovitev in uspeh podjetja (izkušnost, inovativnost, kreativnost, prevzemanje pobude, odločnost, vztrajnost, osebna odgovornost, usmerjenost k ciljem, prevzemanje in delitev tveganja, poštenost, pripravljenost na neuspeh itd.) ter *transakcijski model*, ki poudarja dvosmerni medsebojni vpliv med podjetniki in njihovimi mrežami. Ta model gleda na podjetništvo kot na proces povezovanja med podjetnikom in ostalimi ljudmi, ki poteka po mnogih poteh in pomeni obojestranski medsebojni vpliv. Podjetnika, usmerjenega v rast in razvoj podjetja, odlikujejo navedene osebnostne lastnosti in odlična managerska znanja.

**Podjetniki** so posamezniki, ki se med seboj razlikujejo v lastnostih, znanju, sposobnostih, vrednotah, motivih in ciljih poslovanja, vendar jim je skupno to, da se odločijo ustanoviti in upravljati podjetje, pri čemer je pomembno, da so sami zadovoljni s svojim podjetniškim statusom. Da bi dobili široko množico potencialnih podjetnikov, bi morali ustvarjalnost, inovativnost in podjetnost spodbujati na vseh ravneh izobraževanja od osnovne šole naprej. Ljudem, ki se odločajo za lastno podjetje, bi morali omogočiti, da si s kasnejšim izobraževanjem, če čutijo potrebo po tem, ali v neformalnih oblikah usposabljanja, pridobijo osnovna ekonomska, komercialna in poslovodna znanja, potrebna za vodenje podjetja.

### **2.3 POMEN PODJETNIŠTVA V EKONOMSKI TEORIJI**

Ekonomska znanost v svojem razvoju podjetništvu in podjetniku ni posvečala vedno enake pozornosti, v posameznih obdobjih ga je podcenjevala ali v celoti zanemarila. Zadnjih dvesto let bi glede na pomen, ki so ga pripisovali podjetništvu v tržnem gospodarstvu, lahko razdelili na pet obdobji: obdobje klasične ekonomske misli, obdobje zgodnje neoklasike, obdobje zrele neoklasike, obdobje moderne teorije podjetja in obdobje sodobne teorije podjetništva.

*Angleški klasiki* ob koncu 18. stoletja so vlogo podjetnika enačili z vlogo kapitalista, pri tem so seveda zanemarili pomen podjetnika kot koordinatorja proizvodnje. Ta je namreč tekla sama po sebi. *Francoska klasična šola* s Cantillonom in Sayem je prispevala idejo, da je profit vrsta dohodka, popolnoma drugačna od tistega, ki ga daje kapital, in da pripada podjetniku kot neke vrste plača za visokokvalificirano delo. Vendar je bilo Sayevo poudarjanje podjetnika kot prevladujoče osebe precej neopaženo (Setnikar-Cankar, 1993). *Neoklasična ekonomska teorija v zgodnjem obdobju* (1870-1914) je z Alfredom Marshallom podjetniku že pripisala funkcije: ključno vlogo pri razvoju podjetja, inovativnost, prevzemanje tveganja, usmerjanje proizvodnje, oblikovanje sprememb itd. V tem obdobju je imelo podjetništvo posebno vlogo, podjetnika so postavili v središče tržnega sistema. Z vidika preučevanja podjetniških funkcij je Marshallova analiza poudarila pomembnost obstoja panog in medpodjetniških povezav v industrijskih okrožjih. Marshall je menil, da sta znanje in izobrazba (tudi podjetnikov) ključna faktorja ekonomskega razvoja (Petrin, Antončič, 1995, str. 17-24). *V zreli neoklasiki*, po prvi svetovni vojni, je Joseph Schumpeter vlogo podjetnika še okrepil in podjetništvo ter inovacije opredelil kot ključna elementa ekonomskega razvoja; podjetnik ustvarja spremembe, ki so vir napredka in ekonomskega razvoja. Dinamično neravnotežje, ki ga povzročajo ustvarjalni podjetniki, je odsev zdravega gospodarstva in osrednja značilnost ekonomske teorije in prakse. V obdobju *moderne mikroekonomske teorije* (1935-1964) je podjetništvo izgubilo svoj pomen, podjetnik je le eden od proizvodnih inputov, enako pomemben kot vsi drugi. Ekonomisti so se v tem obdobju ukvarjali: s produkcijsko funkcijo (ta naj bi usmerjala proizvodnjo tako, da bi dosegli maksimalni output ali minimalne stroške in maksimalni profit), z logiko racionalne izbire in s popolno informiranostjo (ta nadomešča podjetnika kot nosilca negotovosti). Moderna teorija vključuje tveganje, ne pa tudi negotovosti. Podjetnik kot inovator, nosilec negotovosti, koordinator in rabsodnik je iz teorije izrinjen, prav tako je tudi podjetništvo nepotrebno.

Ključno vlogo podjetnika in pomen podjetništva nasploh je zopet obudila *sodobna teorija podjetništva* po letu 1964, zlasti z razcvetom novih podjetij in hitrim preoblikovanjem številnih velikih podjetij po informacijski revoluciji. Teoretiki so se začeli zavedati, da je za kvaliteten tržni sistem nujna tehnološka sprememba, podjetništvo pa postaja bistveno za

razumevanje, kako tržni sistem ustvarja spremembe in rast. Danes je pomen podjetništva za gospodarski razvoj viden in nesporen, zato si mnoge države prizadevajo razviti ali okrepiti podjetniško aktivnost.

## **2.4 POMEN PODJETNIŠTVA V OBDOBJU PO INFORMACIJSKI REVOLUCIJI**

Podjetništvo se pojavlja in razvija v vseh sektorjih, vključuje podjetja v različnih življenjskih fazah in različnih velikosti, od malih družinskih podjetij do velikih korporacij. Sredi prejšnjega stoletja so ekonomisti napovedovali prevlado velikih podjetij. Velikost je omogočila doseganje ekonomije obsega, razširitev na tuje trge in tehnološki razvoj. Po letu 1970 so se velika podjetja začela prestrukturirati zaradi nižanja stroškov in trend se je obrnil k malim in srednjevelikim podjetjem (EC, 2003, str. 4). Znak zdravega gospodarstva je dinamično neravnotežje, ki ga povzročajo prav inovativni podjetniki. Zgodovina je pokazala, da je bilo podjetništvo pomembno zlasti za družbe v prehodu, npr. iz tradicionalnih v sodobne, iz modernih v post-moderne družbe, iz državno-planskih k tržnim gospodarstvom (Morrison, 1998, str. 4). Na vsaki od teh točk naj bi bilo podjetništvo vzvod za reševanje dilem, opuščanje starih, stabilnih in hierarhičnih institucij ter sprejemanje novih, inovativnih načinov obnašanja.

V razvitih tržnih gospodarstvih se srečujemo z naraščanjem negotovosti sprememb in nestabilnosti osnovnih ekonomskih kategorij, kot so cene, proizvodnja, distribucija, dizajn itd, s čimer je povezana zahteva po vedno večji fleksibilnosti, prilagodljivosti in inovativnosti. Globalizacija in strukturne spremembe narekujejo usmeritev k tehnološko naravnanim, na znanju temelječim podjetjem (EC, 2003). Trgi so vedno bolj specializirani, primerjalne prednosti posameznih ponudnikov se kažejo v kakovosti, dizajnu, storitvah in hitrosti odziva na kupčeve potrebe. Take razmere so idealne za razvoj podjetništva, predvsem malih in srednjevelikih podjetij (odslej MSP), ali bolje rečeno, podjetništvo je v takih razmerah nujno. Razvoj teh podjetij je pomemben tudi za Slovenijo, ker vpliva na mnoga področja gospodarstva; področja in učinke podjetništva prikazuje Tabela 1. Pri tem izhajamo iz splošnih spodbudnih učinkov podjetništva in učinkov posameznih pojavnih oblik (MSP).

Spodbudne učinke podjetništva z delovanjem MSP spremljajo nekatere dileme. Ena takih dilem je vprašanje, kakšna delovna mesta nudijo mala podjetja. Razvojne organizacije pogosto niso podpirale MSP, ker so menile, da nudijo delovna mesta slabše kakovosti (Smallbone, 1995). Raziskovalci so kasneje poudarili, da igra pri tej dilemi bolj pomembno vlogo sektor, v katerem malo podjetje deluje, kakor velikost podjetja (npr. tehnološko naravnana mala podjetja). Naslednja dilema se nanaša na inovativnost. Mnoga »tradicionalna« mala podjetja z inovativnostjo nimajo nič skupnega (Smallbone, 1995), tehnološko naravnana mala podjetja pa so na tem področju vodilna. Tudi glede »zibelke dinamičnih podjetij« velja omeniti, da približno 40 odstotkov malih podjetij propade v prvih treh letih, od preživelih pa večina nikoli ne zraste v velika podjetja (Smallbone, 1995, str. 7). Dilemo nevtralizira dejstvo, da lahko že eno zelo uspešno, rastoče podjetje, zelo spodbudno vpliva na ostala podjetja (spodbuda, vzor, inkubator). Kljub dilemam ugotavljamo, da je za vsako gospodarstvo koristno, če zagotavlja visok nivo podjetniške aktivnosti, ki se kaže z velikim številom novoustanovljenih podjetij in z rastjo obstoječih podjetij; glede učinkov podjetništva na gospodarsko rast ni dilem (Birch v Vahčič, Možina et al., 1994, Bojović, 1989, Glas, 2000, Kukar, 1988, Setnikar-Cankar, 1993, Smallbone, 1995, Vahčič, 2000, Vidovič-Tomanovič, 1999, GEM, 2001, EC 2003).

Tabela 1: Področja in spodbudni učinki podjetništva s poslovanjem MSP

<b>Področja</b>	<b>Učinki podjetništva</b>
<b><i>Odkrivanje in uresničevanje poslovnih priložnosti</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uvajanje novih proizvodov in storitev, organizacijskih prijemov in tehnologij</li> <li>• do izraza prihajajo managerske sposobnosti podjetnikov</li> <li>• izrabljajo se tržne niše na domačih in tujih trgih</li> <li>• povečuje se fleksibilnost in hitrost reagiranja na spremenjene tržne situacije</li> <li>• lažje se prebrodi krizna obdobja; mnogi podjetniki prav v krizi najdejo priložnosti</li> <li>• sprostijo in uveljavijo se osebni potenciali ljudi</li> </ul>
<b><i>Inovacije in konkurenčnost</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• spodbuja in ustvarja se novo povpraševanje in oblikujejo popolnoma novi trgi</li> <li>• uvajajo se tehnološki in inovacijski dosežki</li> <li>• lahko se oblikuje poligon za nove ideje in inovacije (ustvarjanje klime za razvoj inovativnosti, samoiniciativnosti in pripravljenosti za prevzemanje tveganja)</li> </ul>
<b><i>Optimalna tržna struktura</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• trg se preskrbuje z manjkajočimi proizvodi in storitvami</li> <li>• koristno se izrabljajo tudi manjši prihranki prebivalstva in druga sredstva</li> <li>• oblikuje se dopolnilni del industrijskega gospodarstva – kooperanti, gre za komplementarnost malih in srednje velikih podjetij z velikimi podjetji (proizvodne verige)</li> <li>• pospešen razvoj storitev omogoči prehod v »storitveno gospodarstvo«</li> <li>• oblikuje se optimalna tržna struktura gospodarstva (glede na velikost podjetij)</li> </ul>
<b><i>Zaposlovanje; delovna mesta</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zmanjšuje se brezposelnost, ker se odpirajo nova delovna mesta</li> <li>• zahtevajo se posebna znanja, izkoristijo se lahko tradicionalna (obrtiška) znanja</li> </ul>
<b><i>Regionalni razvoj</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• enakomeren regionalni razvoj; pospešen razvoj regij, ki sicer nimajo drugih ugodnih razvojnih virov</li> <li>• razvoj območij, ki težko pritegnejo eksogene finančne vire</li> <li>• uveljavljanje novih dejavnikov razvoja</li> </ul>
<b><i>Gospodarska rast</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• povečuje se produktivnost, dohodki in BDP, saj je bistvo podjetništva povečevanje dodane vrednosti, kar omogoča visoke dobičke, dobro plačevanje zaposlenih in plačevanje davkov (iz tega se gradi infrastruktura)</li> <li>• oblikuje se sklad sredstev za javno porabo</li> <li>• posluje se z nizkimi stroški in s tem se zagotavlja večja učinkovitost gospodarstva (optimalni obseg produkcijskih enot), kar posledično veča konkurenčnost in izvozno usmerjenost</li> <li>• prebudi se celotno gospodarstvo (iz stagnacije v razvoj)</li> <li>• zagotavlja se družbena in politična stabilnost</li> </ul>
<b><i>Zibelka dinamičnih podjetij</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• v malih podjetjih se razvijajo osnove za nova, večja podjetja</li> <li>• podjetniki se šolajo v sposobne managerje</li> </ul>

Viri: Bojović (1989), Glas (2000), Setnikar-Cankar (1993), Smallbone (1995), Vahčič (2000), EC (2003).

Ekonomski razvoj tržne družbe je odvisen od količine podjetništva kot proizvodnega dejavnika in njegove kvalitete. Visoke stopnje rasti BDP lahko dosegajo le države, ki imajo zelo visok delež investicij v BDP – od 35 % BDP dalje. Vzroki za različne stopnje rasti BDP držav z enakimi investicijami se skrivajo v različni učinkovitosti investicij. Rast v gospodarstvu – z vidika pospeševanja razvoja malega gospodarstva, lahko dosežemo na dva načina. Povečujemo lahko število malih podjetij ali pa lahko mala podjetja rastejo in



neposredno povečujejo zaposlenost, produktivnost ter uveljavljajo učinkovitejše vodstvene in organizacijske prijeme (Tajnikar, 1997, str. 11). Duh podjetništva je tisto, kar preseže materialno omejenost človeka. Ena od ključnih nalog pospeševanja gospodarskega razvoja je torej spodbujanje podjetniškega duha. Teza o tesni povezanosti med razvitostjo podjetništva in razvojem je sprejeta danes povsod po svetu, kar se kaže tudi v novi politiki EU do tega vprašanja. Ta ne poudarja več le razvoja malih in srednjih podjetij, ampak razvoj podjetništva v splošnem. Raziskave GEM potrjujejo, da je podjetništvo eden temeljnih dejavnikov ekonomskega razvoja. Korelacijski koeficienti med stopnjo podjetniške aktivnosti in rastjo GDP so pozitivni, posebno močna povezava je bila ugotovljena med podjetništvom »iz nujnosti« in ekonomsko rastjo (GEM, 2001, str. 12).

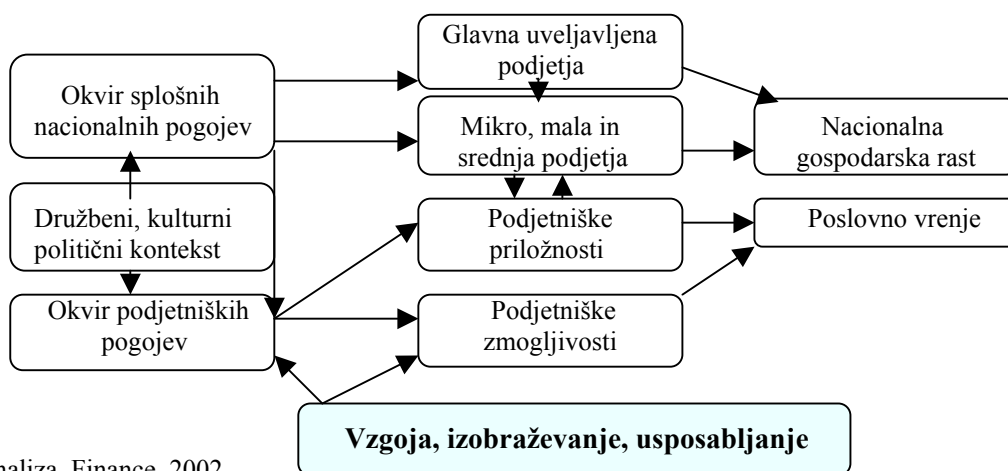
Omenjena dejstva potrjujejo eno od naših temeljnih hipotez: če se želi Slovenija razviti v sodobno tržno gospodarstvo, potrebuje podjetništvo, predvsem tehnološko naravnano in dinamično podjetništvo.

### 3. PODJETNIŠKI DOSEŽKI V SLOVENIJI

Glede na učinke podjetništva na različna področja gospodarstva in vse bolj viden pomen podjetništva za gospodarski razvoj v tem poglavju osvetljujemo podjetništvo v naši državi. Stanje podjetništva, kot ga imamo v Sloveniji, je rezultat mnogih okoliščin, ki so pozitivno ali negativno vplivale na razvoj podjetništva. Teoretični model pogojev podjetništva prikazuje Slika 1. Model GEM temelji na sklepanju, da okoliščine za izvajanje podjetniške aktivnosti v posamezni državi vplivajo na obseg podjetništva, slednji pa na gospodarsko rast in razvoj. V modelu smo posebej poudarili vpliv vzgoje, izobraževanja in usposabljanja, ker bomo v naslednjih poglavjih preučevali, kako lahko ta dejavnik izkoristimo za načrtno spodbujanje podjetniške naravnosti ljudi.

V Sloveniji že *zgodovinske okoliščine* s socialističnim družbeno-ekonomskim sistemom niso vzpodbujale podjetniškega razvoja, saj niso bili izpolnjeni ne ekonomski ne politični pogoji podjetništva. Zgodovinska dogajanja, ki so dopuščala razvoj individualističnega ali kolektivističnega mišljenja, so za značilne razlike v odzivu (sprejemanju ali zavračanju) ljudi na podjetništvo velikega pomena (Haggett v Morrison, 1998, str. 7).

Slika 1: Teoretični model pogojev podjetništva

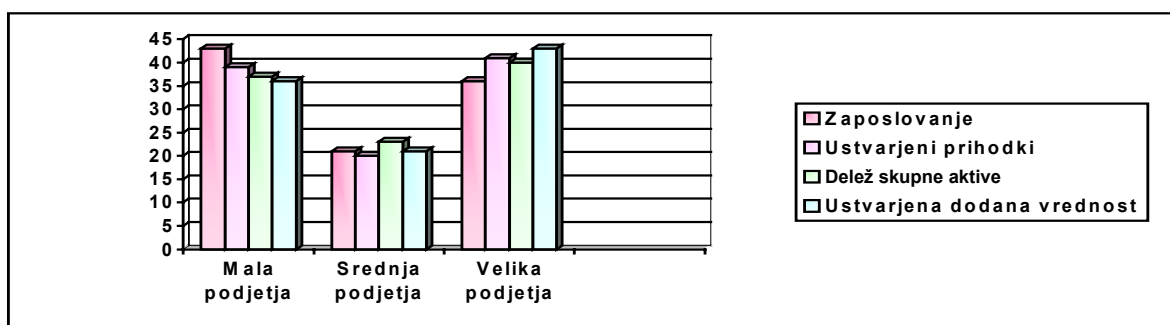


Vir: GEM analiza, Finance, 2002.

Glede *ekonomskih pogojev* je podjetništvo institucionalno povezano s trgom in temeljnimi institucijami tržnega gospodarstva – privatno lastnino, kapitalom in konkurenčno tržno strukturo. Poleg ekonomskih pogojev je podjetništvo odvisno tudi od *politično-ekonomskih vrednot*, kot so: demokracija, liberalizem, pluralizem, politično-ekonomska svoboda itd. Kljub splošni omejitvi zasebne lastnine ne moremo govoriti, da v socialističnem sistemu v Sloveniji ni bilo podjetništva, saj so v družbenem sektorju nastala mnoga podjetja, katerih razvoj je temeljil na podjetnih osebah, posameznikih, ki so znali izkoristiti podporo bank in lokalnih oblasti. Ti poslovneži so imeli številne značilnosti podjetnikov, in sicer (Glas, 1997, str. 3): iskali so poslovne priložnosti, ustanavljali podjetniške skupine v podjetjih, razvijali lojalnost in privrženost med zaposlenimi, se pogajali glede financ itd. Tako je iz nekdanjih delavnic zraslo večje število podjetij, ki so zaposlovala tudi do 1500 ljudi in so razvila pomembne blagovne znamke ter izvažala na evropske in svetovne trge. Zaradi sistema družbene lastnine in dominantne vloge politike socialistično gospodarstvo ni razvijalo dovolj malih in srednjih podjetij (kar zahteva ogromno človeškega kapitala, znanja in razvitih podjetnih lastnosti), ki bi bila tržno fleksibilna in razvojno dinamična. Podjetja niso bila dovolj izpostavljena konkurenci, niso se povezovala s tujimi podjetji, podjetniki niso bili motivirani za doseganje dobička. V socialističnih časih je ozka elita usmerjala ključni del akumulacije v velika monopolizirana podjetja in številnim potencialno ustvarjalnim ljudem onemogočala realiziranje njihovih ustvarjalnih zamisli. Država je omejila podjetniški duh obrtnikov z nadzorovanjem velikosti obrtnih podjetij, omejitvami na področju poslovnih sredstev in z omejevanjem obrti na izbran seznam aktivnosti (Glas, 1997, str. 2). Poleg tega so socialistični politiki v zasebnem podjetništvu videli predvsem špekulativni, izkoriščevalski način pridobivanja presežne vrednosti. V tem obdobju je bilo slovensko podjetništvo zelo specifično, vsekakor pa omejeno v primerjavi z okoliščinami v razvitih tržnih gospodarstvih. Zaradi sistemske krize socializma povsod po svetu so se nekdanje socialistične države, med njimi Slovenija, odločile za družbenoekonomske reforme, ki naj bi omogočile tudi razvoj podjetništva kot ključnega razvojnega faktorja, vendar bi morali v Sloveniji preiti na precej višjo stopnjo razvitosti podjetništva od sedanje, če bi želeli dosegati 6-7 % stopnjo rasti (Vahčič, 2000, str. 59).

V Sloveniji se je podjetništvo začelo močneje razvijati po letu 1988, ko je bilo zakonsko omogočeno ustanavljanje zasebnih podjetij, in z začetkom lastninjenja obstoječih podjetij. Množično so nastajala majhna podjetja, velika so se drobila. Na ta način se je zapolnjevala vrzel, ki je vladala v obdobju socializma – premajhen delež majhnih in srednjih podjetij v velikostni strukturi podjetij, uveljavilo se je veliko število novih podjetnikov. Slovenci so začeli resno razmišljati o podjetniški karieri kot o alternativni možnosti. Spontani razvoj podjetništva po osamosvojitvi je prinesel ugodne rezultate glede zaposlovanja, zagotovil raznoliko oskrbo s proizvodi in storitvami in vplival na povečanje ustvarjene vrednosti (gospodarski pomen različnih velikostnih skupin slovenskih podjetij je prikazan na Sliki 2). Fleksibilnost zaposlovanja se je močno povečala, saj se je v desetletnem obdobju število zaposlenih v sektorju malega gospodarstva več kot podvojilo (od 120.000 leta 1989 na 280.000 leta 1998), število zaposlenih v srednjih in velikih podjetjih pa je drastično padlo (za 380.000). Po letu 1995 ni bilo več prave dinamike rasti gospodarskih družb, le še delno s. p.; tako je smiselno, da se šolski sistem bolj usmeri na izobraževanje za podjetništvo kot na posredovanje managerskih znanj. V letu 1999 se je pojavil preobrat v zaposlitvenem sektorju, opaziti je trend naraščanja zaposlovanja v vseh velikostnih skupinah podjetij, kar kaže na to, da so se velika podjetja očistila odvečne delovne sile in ne več odpuščajo delavcev (Vahčič, 2000, str. 51).

Slika 2: Gospodarski pomen malih, srednjih in velikih podjetij v Sloveniji leta 2002



Vir: Močnik, Finance št. 220, GEM, Slovenija 2002.

Če se bo v prihodnje zaposlovanje povečevalo, utegne priti do pomanjkanja delovne sile, saj brezposelni ponavadi nimajo primernih kvalifikacij, ki jih rastoča podjetja potrebujejo (inženirji, programerji, konstruktorji, tržniki, svetovalci). Pomanjkanje specializiranih kadrov ima tudi pomemben regionalni vidik. Hitro rastoča podjetja v nižnih proizvodnjah potrebujejo visoko specializirane kadre, ki jih na periferiji ni dovolj. Sposobni kadri odhajajo v center, tam se koncentrirajo tudi uspešna podjetja. Zaradi pomanjkanja kvalificiranih ljudi bo prišlo do povečevanja plač visokokvalificiranim kadrom, kar bo povzročilo večje povpraševanje po izobraževalnih storitvah. To pomeni poslovno priložnost za sektor šolstva in izobraževanja (Vahčič, 2000).

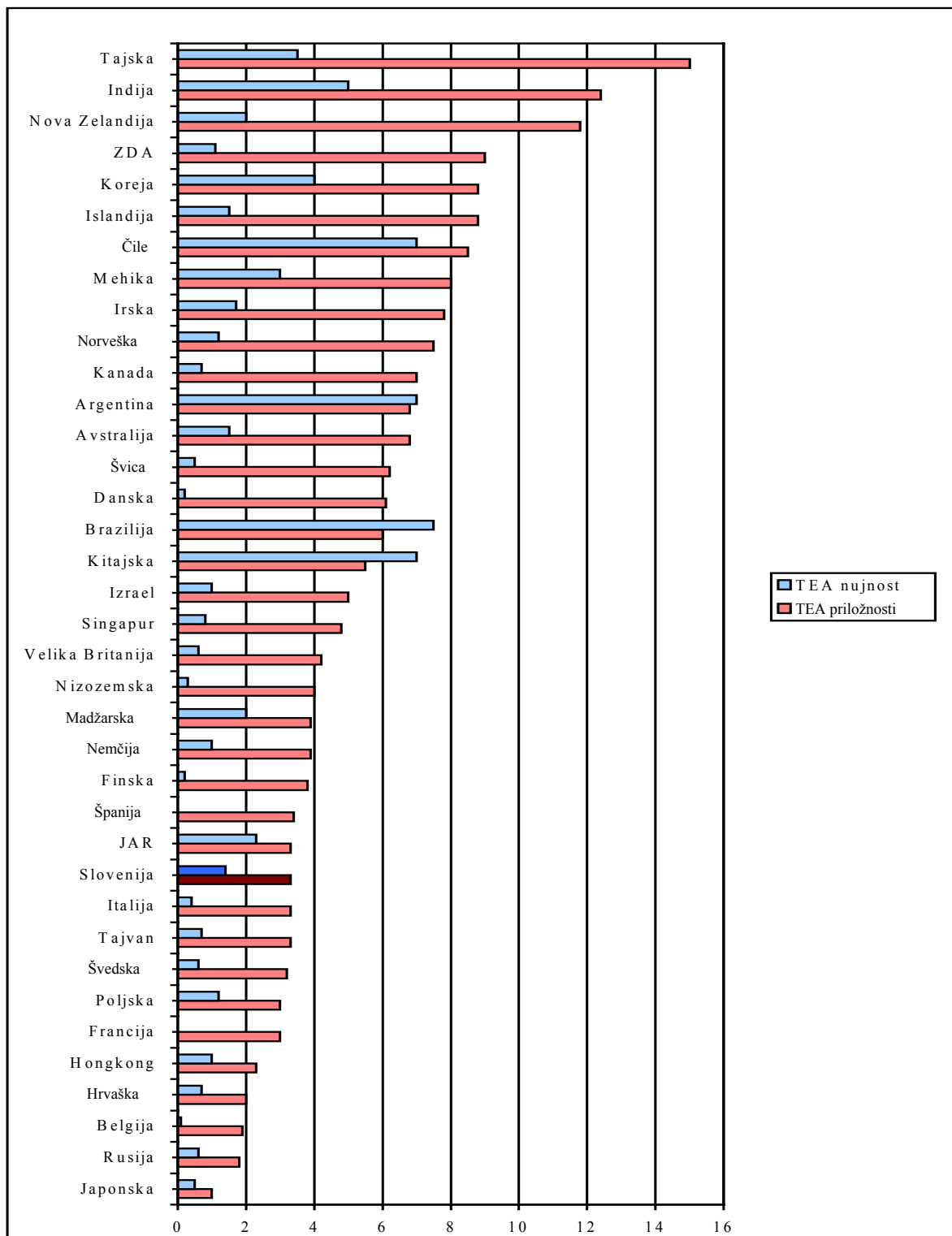
Če stanje podjetništva v Sloveniji primerjamo s stanjem v razvitih državah EU, ugotovimo, da je Slovenija sicer razvila vrsto institucij in programov za pospeševanje malega gospodarstva in podjetništva, vendar še vedno prevladuje enačenje podjetništva z malimi podjetji in obrtjo. Zavest o pomenu podjetništva v Sloveniji je razvita, kar kažejo številni članki, publikacije, seminarji, konference in ne nazadnje poučevanje podjetniških disciplin na raznih ravneh izobraževanja. Pri pogojih za razvoj podjetništva smo v analizi GEM 2002 dosegli najboljše rezultate prav na področju izobraževanja (9. mesto med 37. državami), zato je smiselno, da to področje še izpopolnimo. Vendar je splošna klima podjetništvu še vedno nenaklonjena, posebej, če je podjetništvo povezano z bogatenjem posameznikov ali skupin. Ljudje gledajo na uspešne podjetnike z zavistjo, do neuspešnih so zelo kritični (Glas, Drnovšek, 1999, str. 20). V primerjavi z zahodnimi, zlasti ameriškimi mediji, ki predstavljajo uspešne podjetnike kot pomembne nacionalne osebnosti, v istem rangu kot uspešne politike, medijske zvezde in športnike, za slovenske razmere česa takega ne moremo trditi (Vahčič, 2000, str. 56). Mediji tudi premalo poudarjajo prispevek podjetništva pri višanju blaginje in življenjske ravni ljudi (Glas, Drnovšek, 1999, str. 20).

Raven razvitosti podjetništva kaže indeks podjetniške aktivnosti, t. i. TEA indeks (ki prikazuje število podjetnikov na 100 odraslih oseb, starih med 18 in 64 let, ki ali začnejo podjetniško pot ali ima podjetje manj kot tri leta in pol). Slovenija se je med 37 državami iz raziskave GEM uvrstila slabo, in sicer od 25. do 28. mesta (GEM 2002); Slika 3.

Ko podatke za posamezne države strnemo po globalnih geografskih področjih, ugotovimo, da je v 16 evropskih državah in Izraelu povprečna stopnja podjetniške aktivnosti 8 %, v azijskih državah (Indija, Japonska, Koreja in Singapur) 9 %, v Kanadi in ZDA 11,3 %, v nekdanjih britanskih kolonijah (Avstralija, Nova Zelandija in Južna Afrika) 14 %, v državah Latinske Amerike (Argentina, Brazilija in Mehika) 14,5 %. Potrebno je poudariti, da se odstotki precej razlikujejo, če razdelimo podjetniško aktivnost na podjetništvo, ki izvira iz priložnosti

oziroma na podjetništvo, ki izvira iz nujnosti. Pri prvi različici vodijo naslednje države: Nova Zelandija, Avstralija, Mehika, ZDA, Irska, Brazilija, Koreja, pri drugem tipu podjetniške aktivnosti pa: Indija, Mehika, Brazilija, Koreja, Poljska, Madžarska, Argentina. Države severozahodne Evrope imajo zelo nizek odstotek podjetništva iz nujnosti.

Slika 3: Podjetništvo zaradi priložnosti ali nuje (TEA indeksi) v letu 2002



Vir: GEM, Slovenija 2002, Finance št. 220, november 2002.

Glede na indeks podjetniške aktivnosti TEA, ki izvira iz priložnosti oziroma iz nujnosti, se Slovenija po obeh uvršča v ozadje. Indeks podjetništva zaradi priložnosti uvršča Slovenijo s 3,3 odstotka na 27. mesto med 37. državami, indeks TEA zaradi nuje znaša 1,4 odstotka, kar pomeni, da se vsak 70. odrasli prebivalec odloči za podjetniško pot zaradi nuje oziroma zato, ker nima druge boljše možnosti za delo. Tako se tretjina slovenskih podjetnikov v podjetništvo podaja neprostovoljno (Rebernik, 2002, str. 17); kar v 24 državah iz GEM analize 2002 je bila odločitev podjetnikov, da se podajo na to pot, manj motivirana z nujo kot v Sloveniji. To dejstvo odpira vrsto vprašanj: kakšna je usposobljenost teh podjetnikov za konkuriranje, kakšne so njihove želje, potrebe in realne možnosti za rast podjetja? Verjetno je število podjetnikov iz nuje razlog, da imamo v Sloveniji veliko podjetij, ki ne presežejo samozaposlitvenih namenov. O počasni rasti sta pisala tudi Smole (1998) in Nidorfer (1999).

Tako je bilo konec leta 1997 93,6 % izmed vseh aktivnih podjetij v Sloveniji majhnih, delež srednjih podjetij je predstavljal 4,0 %, delež velikih pa 2,4 % (Kampuš v Badrljica, 2002). Slovenija je sicer dosegla povprečje 6 zaposlenih na poslovno enoto, ki je enako povprečju EU, primanjkuje pa večji delež malih podjetij z 10 – 25 zaposlenimi; mikro podjetja z do deset zaposlenimi predstavljajo okoli 90 % vseh MSP in 85 % vseh podjetij v Sloveniji. Za mala podjetja je značilna nizka kapitalna intenzivnost, želja po hitrem zaslužku, malo tehnološkega znanja in organizacijskih spretnosti, malo tehnoloških izboljšav in proizvodnega inoviranja; oteženo je nastajanje podjetij z visoko tehnologijo. Pri vodenju teh podjetij se večinoma ne uporablja tržnih, kadrovskih, organizacijskih in finančnih znanj, navadno taka podjetja nimajo dovolj zmogljivosti za rast in preobrazbo v gazele (Badrljica, 2002). Omenjena dejstva nakazujejo, da bi bilo smiselno slovensko prebivalstvo bolj načrtno usmerjati v podjetniško kariero, tudi z izobraževanjem za podjetništvo. Da bi se posameznik lotil podjetniške kariere, mora zaznati poslovno priložnost, imeti potrebno znanje in veščine, ter razvite podjetne lastnosti, ki ga bodo motivirale za podjetniško kariero. Glede zaznavanja poslovnih priložnosti tretjina Slovencev meni, da se bodo v prihodnjih šestih mesecih pojavile priložnosti za lotevanje novih projektov, vendar v drugih državah (npr. v Novi Zelandiji, Mehiki, Finski ali Danski) tako meni več kot polovica prebivalcev. Slovenija se uvršča na visoko, petnajsto mesto tudi po strahu pred neuspehom. Navedena dejstva odpirajo priložnost podjetniškemu izobraževanju in usposabljanju, o čemer bomo razpravljali v naslednjih poglavjih. Znanje in usposobljenost podjetnikov sta poleg ostalih pogojev, ki smo jih prikazali v Sliki 1 na začetku poglavja, ključna dejavnika za začetek in kasnejši uspeh podjetniške kariere. Med 58 tisoč podjetniki v Sloveniji jih je dve tretjini takih, ki so bili leta 2002 v zgodnji fazi podjetniškega procesa; po oceni GEM 2002 jih polovica ne bo preživela.

Tabela 2: Prednosti in slabosti Slovencev, ki vplivajo na podjetniško aktivnost

<i>Glavne prednosti</i>	<i>Glavne slabosti</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Slovenci so pametni, sposobni, delavni, vztrajni, inovativni in iniciativni</li> <li>- dobro izobraženi in spretni, obvladajo obrtniška znanja</li> <li>- znajo se organizirati, naravnani so na posle in želijo boljše življenje</li> <li>- odprti so, multikulturni in imajo dobro znanje tujih jezikov</li> <li>- zgodovinske izkušnje so jih utrdile (kolektivistični sistem)</li> <li>- družinske vrednote spodbujajo ustanavljanje podjetij</li> <li>- njihovi potenciali so premalo izkoriščeni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- na podjetništvo se gleda kot na dejavnost špekulantov</li> <li>- težijo k varni in zanesljivi zaposlitvi, niso pripravljene tvegati, niso motivirani za samozaposlitev</li> <li>- manjka jim podjetniških znanj in lastnosti, ni dovolj informacij o priložnostih, šibak je transfer znanj</li> <li>- premalo sodelujejo, so individualisti</li> <li>- omejevanje sposobnih, negativna družbena selekcija, egalitarizem</li> <li>- premajhna akcijska naravnost, manjkajo ambicije in vizija prihodnosti.</li> </ul>

Vir: Glas, 2003.

Za slovenske podjetnike je značilno še, da prevladujejo moški (indeks TEA za moške znaša 6,37, za ženske pa 2,86), po starosti je indeks TEA najvišji v razredu med 25 in 34 leti.

Podjetništvo je v Sloveniji razvito le v povprečni meri, šibki smo v večjem deležu tistih podjetij, ki dosegajo mednarodno pomembne dosežke z vidika tehnologije, inovacij, doseganja visoke dodane vrednosti itd. Kljub temu je Slovenija prešla iz kritične faze tranzicijskega razvoja, ko je bila glavna naloga stabilizirati gospodarstvo in preprečiti najhujše socialne posledice tranzicije, v fazo, kjer bodo začeli izrazito prevladovati kvalitetni razvojni dejavniki in kjer bo kvalitetno podjetništvo igralo ključno vlogo.

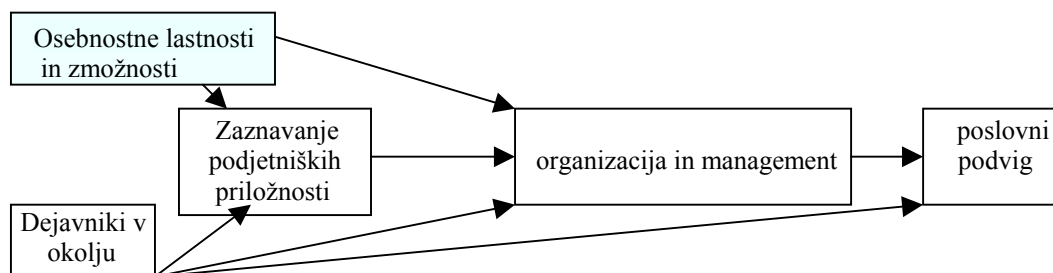
## 4. DEJAVNIKI RAZVOJA PODJETNIŠTVA

V četrtem poglavju navajamo pregled dejavnikov, ki vplivajo na razvoj podjetništva, specifične probleme in ključna področja spodbujanja podjetništva v Sloveniji, pri čemer se osredotočamo na podjetniško kulturo in osebnostne lastnosti, značilne za Slovenijo. Poseben poudarek je namenjen izobraževanju, saj to področje bistveno prispeva k oblikovanju ostalih dejavnikov, ki spodbujajo podjetniško aktivnost, zlasti pripomore k razvoju osebnostnih lastnosti, podjetnega razmišljanja in s tem k razvoju podjetniške kulture.

### 4.1 DEJAVNIKI RAZVOJA PODJETNIŠTVA V SLOVENIJI

Reynolds, Hay in Camp (1999, str. 43) so ugotovili, da se države značilno razlikujejo v stopnji podjetniške aktivnosti, pri čemer gre za razlike v stopnji, do katere državljani zaznavajo priložnosti, in ne toliko za razlike v obstoju samih priložnosti. Podjetništvo je družben proces, nanj vpliva vrsta *ekonomskih dejavnikov*, na primer: možnost doseganja podjetniškega profita, obstoj vodstvene skupine, možnosti - priložnosti, potrebni viri, podjetniško izobraževanje, ter *neekonomskih dejavnikov*, med katere prištevamo: neekonomske motive (potreba po uspehu, potreba po samostojnosti, nezadovoljstvo posameznika z dosedanjim delom, potreba po moči in nadzoru nad drugimi itd.), vrednote (etičnost, osebna stališča, optimizem, vestnost, poštenost, racionalnost, netradicionalnost) in družbene vplive oziroma vplive okolja (stabilno, odprto gospodarstvo, svoboden trg, urejen lastniški sistem, ekonomska politika, ki spodbuja podjetništvo, razvita podjetniška kultura). Pomembni so predvsem naslednji dejavniki: demografska struktura, investiranje v izobraževanje, družbene norme in stališča, povezana z neodvisnostjo in percepcijo podjetnikov (Reynolds, Hay, Camp, 1999, str.12).

Slika 4: Medsebojni vplivi različnih dejavnikov, ki omogočijo podjetniški podvig



Vir: Lasten pogled na dejavnike.

Nagnjenost k podjetništvu je rezultat prepletanja ekonomskih, socialnih, kulturnih, ideoloških, etničnih in verskih odnosov, ki se stalno spreminjajo. Ključ za zagon podjetniškega procesa leži znotraj posameznih članov družbe (prirojene in pridobljene osebnostne lastnosti in zmožnosti) in v stopnji, do katere lahko podjetniški duh sploh spodbudimo - okolje potencialnega podjetnika (Morrison, 1998, str. 1). Ko opredeljujemo vplive okolja (Slika 4), gre za zelo širok splet dejavnikov, ki so prikazani v Tabeli 3.

Tabela 3: Dejavniki okolja, ki vplivajo na podjetniški podvig

<p><b>Sprememba dosedanjega stila življenja:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- delovno okolje,</li> <li>- motnje (upokojitev, preselitev v drug kraj, izguba dela, končano šolanje itd.)</li> </ul>
<p><b>Zaželenost nastajanja novih podjetij:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- družina (družinske spodbude, podjetniška tradicija v družini, položaj potencialnega podjetnika znotraj družin),</li> <li>- šole in učitelji (z razvijanjem podjetnih lastnosti, motivacije, sposobnosti in znanja),</li> <li>- individualna kultura, izobrazba,</li> <li>- subkultura (določene družbene skupine, mreže in neformalne povezave, osebna poznanstva s podjetniki, kooperacija med podjetji),</li> <li>- vzorniki in podjetniška kultura (kulturne in družbene norme, vrednote, uspešni primeri, ideološke prakse – značilen vzorec mišljenja, stališča in verovanja članov skupnosti)</li> <li>- zgodovinska dediščina (razvoj individualističnega oz. kolektivističnega mišljenja, dopuščanje svobode ljudi)</li> </ul>
<p><b>Možnosti ustanovitve novih podjetij:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- državne spodbude (vladni programi in druga infrastruktura),</li> <li>- politika (z ukrepi: deregulacija, davčne olajšave, zaščita intelektualne lastnine, zagotovitev boljšega dostopa do kapitala, povečanje fleksibilnosti določanja plač, programi izobraževanja in usposabljanja),</li> <li>- institucionalni pogoji – ekonomija (tržna ekonomija, konkurenčna tržna struktura, prestrukturiranje ekonomije in z njo povezana naraščajoča brezposelnost, globalna konkurenca, razpad velikih korporacij, industrijska koncentracija),</li> <li>- spodbujevalni dogodki (obstoj vodstvene skupine, obstoj priložnosti, gospodarska konjunktura, ugodna pričakovanja v zvezi z ekonomsko stabilnostjo dežele v prihodnosti, spremembe v tehnologiji, življenjskem stilu in okusih, predpisih),</li> <li>- znanje o trgu in trženju,</li> <li>- dostopnost svetovalnih storitev ter drugi pospeševalni ukrepi: informacije, transfer tehnologije in inovacij, pospeševanje izvoza, izobraževanje in usposabljanje,</li> <li>- finančni viri in dostop do virov (le-ta je v veliki meri pogojen z odličnostjo podjetniškega teama).</li> </ul>

Vir: Glas, 2000, str. 52-54.

Med navedenimi dejavniki, ki prispevajo k razvoju podjetništva, je verjetno najbolj pomemben skupek družbenih in kulturnih vrednot ter primerne družbene, gospodarske in politične institucije, ki zakonsko urejajo in spodbujajo zaznavo podjetniških priložnosti (Reynolds, Hay, Camp, 1999, str. 43). **GEM model** povezuje poslovno dinamiko z devetimi skupinami podjetniških pogojev, ki neposredno ali posredno vplivajo na raven podjetništva v posamezni državi: razpoložljivost različnih finančnih virov za nova in rastoča podjetja, zasnovanost in vodenje vladne politike, izvajanje vladnih programov, ki podpirajo nova in rastoča podjetja, vključitev podjetniških znanj v izobraževalne programe ter programe usposabljanja za podjetnike, mehanizmi prenosa raziskav in tehnologije v podjetja, razpoložljive poslovne in strokovne storitve za podjetja, enostavnost vstopa na trge, dostop do fizične infrastrukture za podjetja in družbene norme ter širši družbeni odnos do podjetništva. **Birch** (1993, str. 12-23) navaja pet dejavnikov za spodbujanje razvoja dinamičnih podjetij. Zanimivo je, da postavlja na prvo mesto prav izobraževalno infrastrukturo, sledijo dejavniki: kvaliteta delovne sile (ki je tesno povezana z izobraževanjem in usposabljanjem, ker gre za razvoj dinamičnih podjetij, ki zahtevajo

izšolanost), kvaliteta državne uprave, telekomunikacije in kvaliteta življenja. Mi smo dejavnike podjetništva združili v štiri skupine in jih prikazali v Tabeli 4.

Tabela 4: Model dejavnikov podjetništva

<i>Splošni družbeni dejavniki</i>	<i>Ekonomski dejavniki</i>	<i>Trenutni dejavniki, vzpodbude</i>	<i>Demografski dejavniki (psihološki in sociološki)</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- izobraževalna infrastruktura</li> <li>- mehanizmi prenosa raziskav in tehnologije v podjetja</li> <li>- zgodovinska dediščina</li> <li>- družbeni razredi</li> <li>- vladna politika</li> <li>- religija</li> <li>- institucije</li> <li>- kvaliteta državne uprave</li> <li>- podjetniška kultura in norme</li> <li>- vzori, druge kulture</li> <li>- odprtost dežele</li> <li>- demokracija</li> <li>- avtonimija</li> <li>- individualizem</li> <li>- politična svoboda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nivo razvitosti</li> <li>- vključenost na svetovne trge</li> <li>- ekonomska struktura</li> <li>- poslovne in strokovne storitve za podjetja</li> <li>- telekomunikacije</li> <li>- socialna varnost</li> <li>- poslovna dinamika</li> <li>- vloga žensk v ekonomiji</li> <li>- dostop do virov (finance, fizična infrastruktura)</li> <li>- razvitost tehnologije</li> <li>- ekonomska svoboda</li> <li>- izvajanje vladnih programov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- obstoj podjetniških priložnosti</li> <li>- zaznavanje podjetniških priložnosti</li> <li>- zmožnosti podjetnika; znanje, večšine, izkušnje</li> <li>- motivacija podjetnika</li> <li>- državne spodbude</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izobrazba</li> <li>- osebnostne lastnosti</li> <li>- sposobnosti</li> <li>- trg dela</li> <li>- kvaliteta delovne sile</li> <li>- vpliv družine</li> <li>- etnična pripadnost</li> <li>- preselitev</li> <li>- upokojitev</li> <li>- izguba službe</li> <li>- ugodno podnebje</li> <li>- okolje, ki omogoča kvalit. življenje</li> </ul>

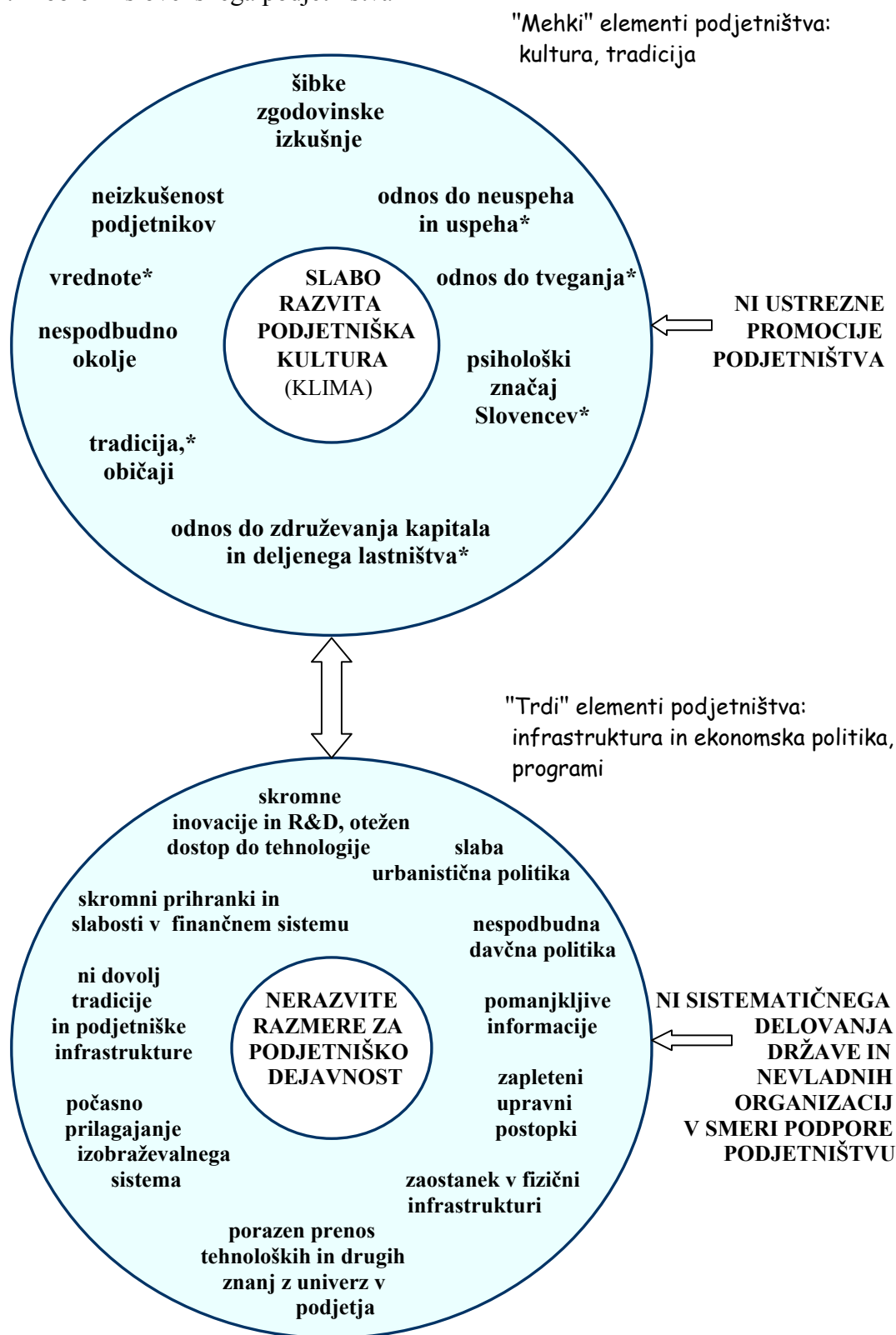
Vir: GEM, 2001, str. 14-23, Birch (1993, str. 12-23), Glas (2000) in lasten pogled na dejavnike podjetništva.

V Sloveniji so se **državne spodbude, regulativa in administracija** poslabšali glede na začetek devetdesetih let, ko so bili postopki za registracijo podjetij enostavnejši, administracija bolj kooperativna in so obstajale večje davčne olajšave (Vahčič, 2000, str. 57-59). Vlada ima veliko možnosti za vpliv na podjetniško dinamiko. Za obdobje 2002-2006 je zasnovala tri programe (Glas, 2003): (a) znanje za razvoj, kjer gre za prenos znanja v podjetja, (b) program krepitev konkurenčne sposobnosti, s spodbudami za vlaganje v R&R dejavnost, v internacionalizacijo, povečanje produktivnosti in razvoj grozdov ter (c) program spodbujanja podjetništva in razvoj podpornega okolja. Imamo strokovno usposobljene ljudi, ki podpirajo podjetništvo in programe (Glas, 1997, Psenicny, 1997), slabost pa je, da podjetniki težko najdejo program, ki ga potrebujejo, in dejstvo, da podjetja ne morejo pridobiti različnih oblik pomoči pri eni agenciji, na enem mestu (Finance št. 220, 2002, str. 19). Z vidika **fizične infrastrukture** se po oceni izvedencev Slovenija uvršča na 28. mesto med 35 državami v raziskavi GEM (Glas, 2003), kar pomeni, da to področje ne podpira posebno novih in rastočih podjetij. Po letu 1990, ko se se MSP hitro razvijala, urbanistične rešitve niso sledile temu procesu, nastal je problem pridobivanja lokacij po primernih cenah. Dostop do telekomunikacij in energetskih virov je ocenjen povprečno. Tudi pri **poslovni in strokovni infrastrukturi** (poslovne, računovodske, pravne storitve) se je Slovenija uvrstila komaj na 31. mesto v vzorcu, pred nami so vse razvite države Evrope, tudi Madžarska. V začetku 1990-tih let je obstajalo veliko tržnih niš, zlasti na področju osebnih in poslovnih storitev, v katere so hitro vstopala nova podjetja. Proti letu 2000 se je **možnost vstopa na trg** zmanjšala, najbolj obetavne tržne vrzeli so se zapolnile. Z vključevanjem Slovenije v enotni evropski trg se bo to vprašanje še zaostri (po eni strani bo konkurenca na trgu večja, po drugi strani se bodo najbolj uspešna podjetja lahko internacionalizirala). V okviru **kulturnih in družbenih norm** preučujemo dve značilnosti: koliko nacionalna kultura podpira individualizem, neodvisnost posameznika, in koliko prebivalci sprejemajo ekonomska,



socialna in psihološka tveganja, povezana s podjetništvom oziroma koliko prevladuje pogled, da je posameznik sam v največji meri odgovoren za lastno življenje. Izvedenci so Slovenijo uvrstili na 28. mesto, kar pomeni, da kulturne in družbene norme ne spodbujajo podjetniške naravnosti ljudi (podjetniško kulturo Slovencev smo podrobneje predstavili v nadaljevanju). Ena izmed negativnih posledic tranzicije je bil razpad razvojnih oddelkov v podjetjih. V borbi za obstanek so stara podjetja večinoma ukinila oziroma zanemarila razvojne oddelke in se ukvarjala z dodelavnimi posli, ki niso zahtevali razvoja. Za uspeh na konkurenčnih trgih in za doseganje visoke dodane vrednosti je razvoj lastnih izdelkov nujen. Javno financirane **raziskave in razvoj** so lahko pomemben vir novih poslovnih priložnosti. Prenos teh rezultatov v nova mala in hitro rastoča podjetja ima izjemen pomen za podjetniško aktivnost in zmanjševanje tehnološkega zaostanka za najbolj razvitimi. Pri prenosu raziskav močno zaostajamo za povprečjem držav, vključenih v analizo GEM (Finance, 2002). Od vlaganj v raziskave in razvoj na univerzah učinkov skorajda ni, slovenski univerzi sta še vedno predvsem pedagoški, manj pa raziskovalni. Podjetja ne vedo, kaj lahko od njihju pričakujejo. V Sloveniji so bili ekspertni ocenjevalci GEM (2002) še prav posebej kritični do **finančnega okolja podjetij**. Za kvaliteten razvoj podjetništva so potrebne finančne institucije, ki lahko posredujejo finančne vire od nastanka podjetja do njegove rasti in uveljavitve na svetovnem trgu. V primerjavi z denarjem, ki je šel iz proračuna za umetno vzdrževanje starih podjetij, so sredstva namenjena za financiranje novih podjetij in njihove rasti minimalna. Uspešna podjetja so tako pogosto porabljala dragocena likvidna sredstva za kupovanje stavb in nabavo opreme, namesto da bi to financirala z ugodnimi dolgoročnimi posojili. Pri vprašanih, ali je v Sloveniji na razpolago dovolj lastniških virov financiranja za nova in rastoča podjetja, ali je dovolj dolžniških virov in državnih subvencij, smo se uvrstili na 31. mesto med 35 državami. Glede vprašanj v zvezi z angeli in rizičnim kapitalom (Psenicny, 2002) ter prodajo delnic kot virov kapitala za rastoča podjetja, pa smo se odrezali še slabše (dosegli smo predzadnje mesto, za nami je zaostajala le Madžarska). Sredi leta 2002 je v Sloveniji delovalo 5-6 skladov tveganega kapitala, med katerimi je le Sklad Horizonte udeležen v večjem številu naložb. Glavni problem, ki ga vidijo v tem skladu, je pomanjkanje dobrih projektov oziroma dinamičnih podjetij, v katera bi lahko vlagali z zeleno stopnjo donosnosti. Slovenska podjetja se financirajo predvsem z lastnimi viri ustanoviteljev, pozneje pa z njihovimi dodatnimi vlaganji in zadržanimi dobički na eni strani ter z najemanjem bančnih posojil na drugi strani. Takšen način financiranja predvsem rasti podjetja je po eni strani povezan z mentaliteto slovenskih podjetnikov, ki ne želijo v lastniško strukturo svojih podjetij vključevati solastnikov, pa tudi ne profesionalnih sovlagateljev, po drugi strani pa tudi s slabo ponudbo lastniškega kapitala poslovnih angelov ter tveganega kapitala. Mogoče je tudi to indikator dejstva, da je v Sloveniji veliko pomanjkanje dobrih podjetnikov, zato je rdeča nit našega dela razmišljanje, kako lahko pri ljudeh že od otroštva dalje načrtno razvijamo podjetne lastnosti in na ta način spodbujamo večje število ljudi k podjetniški aktivnosti. Pri tem igra bistveno vlogo **podjetniško izobraževanje in usposabljanje**, ki je usmerjeno v posredovanje znanj (podjetniška, managerska in druga znanja, ki jih potrebujejo dinamična in tehnološko naravnana podjetja), v razumevanje vloge podjetništva pri gospodarskem razvoju ter v razvoj podjetnih lastnosti ljudi. Prav na področju izobraževanja in usposabljanja za podjetništvo se je po oceni izvedencev Slovenija odrezala izvrstno, uvrstili so jo na 9. mesto, pred večino evropskih držav, izrazito odstopata le Kanada in ZDA. Izvrstno je bilo ocenjeno poslovno in managersko izobraževanje, manj formalni šolski sistem. Izvedenci vidijo vrzel v uporabi sodobnih pedagoških prijemov in tehnični opremi šol. V delu smo poglobljeno preučili formalni šolski sistem, da bi s predlaganimi izboljšavami ta dejavnik razvoja podjetništva še bolje izkoristili. Iz opisanega stanja dejavnikov izvirajo najbolj pereči problemi slovenskega podjetništva, ki so predstavljeni v Sliki 5.

Slika 5: Problemi slovenskega podjetništva



\* vsebino tega problema in razlog, zakaj zaviralno vpliva na podjetništvo, opisujemo v nadaljevanju dela

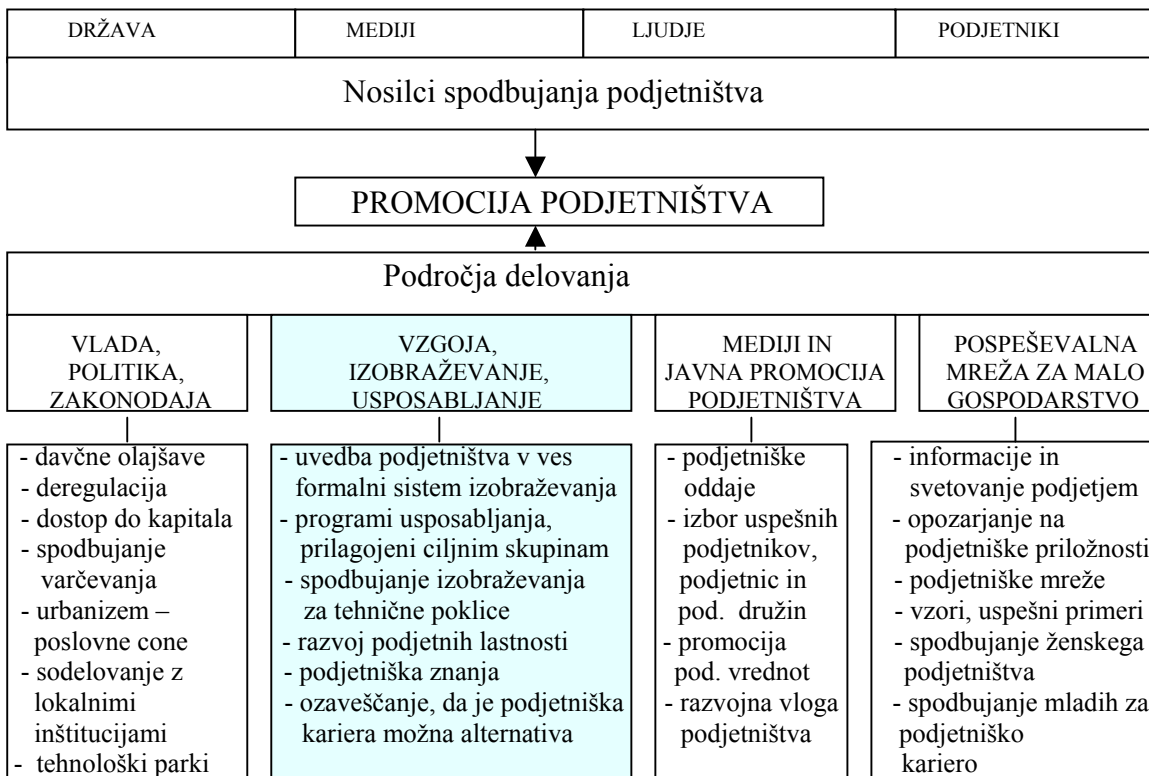
Vir: Prirejeno po Glas (2002), Kaučič (1999, str. 19), Krošlin (2002), Sisan (2000, str. 53-54), Vahčič (2000) in lasten pogled na probleme slovenskega podjetništva.

Za Slovenijo je pomembno ustanavljanje novih podjetij, še bolj pa je pomembno, da bi izboljšali kvaliteto in vzpodbudili rast obstoječih malih podjetij skozi R&D aktivnosti, internacionalizacijo in visoko tehnološko naravnanimi projekti (problematiko velikostne strukture in naravnosti slovenskih podjetij smo omenili že v prejšnjem poglavju). Slovensko podjetništvo potrebuje za takšen napredek (Glas, Drnovšek, 1999, str. 20-21):

- enostavnejše in manj birokratske administrativne postopke v zvezi s pridobivanjem različnih oblik podpore,
- davčne olajšave za ustanovitelje novih podjetij, inovacije, kreiranje delovnih mest, R&D aktivnosti in prenos znanj z univerz in raziskovalnih centrov v nova in rastoča podjetja,
- različne možnosti financiranja (poleg dolžniškega kapitala tudi lastniški kapital),
- mreženje; vzpostavljane podjetniških mrež, industrijskih con, podjetniških grozdov,
- večje sodelovanje med malimi in velikimi podjetji,
- razvoj podpornega okolja za podjetništvo,
- izobraževalne institucije, ki bi izobraževale v duhu podjetništva (znanja – potrebna dinamičnim podjetjem, zavedanje in razumevanje podjetništva ter razvoj podjetnih lastnosti na vseh izobraževalnih nivojih).

Promoviranje podjetniške kulture, vključevanje razvoja podjetništva v regionalni razvoj in zagotavljanje pogojev za enostavnejše ustanavljanje podjetij naj bi bila prednostna naloga slovenske vlade in lokalnih skupnosti, če želimo doseči cilje (ekonomski razvoj na nivoju držav EU), zapisane v razvojni strategiji Slovenije (Glas, Drnovšek, 1999, str. 21). Pri razvijanju podjetniške kulture in zagotavljanju znanj, ki ga potrebujejo zlasti dinamični podjetniki igra veliko vlogo izobraževanje, zato smo temu dejavniku podjetništva v modelu, ki prikazuje ključna področja spodbujanja podjetništva v Sloveniji (Slika 6) dodelili osrednje mesto.

Slika 6: Predlog spodbujanja podjetništva v Sloveniji



Vir: prirejeno po Glas, Drnovšek (1999, str. 21), ter lasten pogled na spodbujanje podjetništva.

Ko opredeljujemo posamezne dejavnike, ki vplivajo na razvoj podjetništva, moramo poudariti tudi njihov sinergetski učinek, kar pomeni, da za spodbujanje podjetništva in sploh gospodarskega razvoja ni dovolj samo prisotnost specifičnih institucij in dejavnikov, ampak tudi njihova medsebojna dinamična povezanost in medsebojno učinkovanje. Za razvoj je pomembno celovito okolje, to pa omogoča povezanost med znanostjo, industrijo, informacijami, izobraževanjem in državo.

#### **4.2 PODJETNIŠKA KULTURA KOT DEJAVNIK PODJETNIŠTVA**

Proces uvajanja podjetništva ima svoje temelje v ljudeh in njihovih značilnostih, v družbi in kulturi. Ni samo ekonomsko in tehnološko pogojen, pač pa tudi psihološko in kulturno. Da bi lahko vsaj okvirno opredelili podjetniško kulturo, je prvotno potrebno opredeliti sam pojem kulture. Antropologa Kroeber in Kluckholm sta v petdesetih letih preučila kar 164 definicij pojma kultura. Ugotovila sta, da jih lahko združimo v pet glavnih sklopov, v katerih kultura pomeni (Jančič, 1990, str. 113):

- *Vrednote in prepričanja*, ki si jih dele člani družbe.
- *Vzorci obnašanja, čustvovanja in reagiranja* v družbi, ki kot podlaga vključujejo tudi nenapisana pravila.
- *Naučene odgovore*, ki so se v preteklosti pokazali kot dobri.
- *Tradicionalen in vaje način razmišljanja, čustvovanja in reagiranja*, ki je karakterističen za način, kako se kakšna skupina ljudi sooča s problemi.
- Drugo besedo za *družbeno resničnost*, stvari, ki jih ljudje jemljejo kot samoumevne.

Kultura se nanaša na družbeno (družbo pa lahko definiramo kot organizirano skupnost ljudi, povezanih z najrazličnejšimi družbenimi odnosi) dediščino ljudi – tiste naučene vzorce mišljenja, čutenja ter delovanja, ki so se prenašali iz ene generacije v drugo, vključujoč ponotranjenje teh vzorcev in materialnih stvari (Vander Zander, 1993, str. 33). Vsak narod družijo neki skupni cilji, motivi, usmerjenost in vedenje. Družijo jih tudi skupni geografski prostor z določenimi posebnostmi, ki je eden oblikovalcev »značaja« in navad ljudi, ki živijo v tem skupnem prostoru. Kljub temu, da je kultura način življenja pripadnikov družbe, lahko posamezniki odstopajo od kulturnih predpostavk in se odzivajo nepričakovano, novo.

Kultura je pomembna pri razpravah o podjetništvu, ker določa stališča posameznikov do spodbujanja podjetništva (Vernon-Wortzel in Wortzel v Morrison, 1998, str. 3). Določeni kulturni dejavniki namreč lahko spodbujajo ali zavirajo vstop posameznikov v podjetništvo. S stališča podjetniške kulture kot modela gospodarskega razvoja imajo podjetniki po mnenju Morrisonove tolikšen potencial, da neposredno spremenijo stališča, ki se nanašajo na kulturno tradicijo, kontinuiteto in stabilnost v državi (Morrison, 1998, str. 4). Nova podjetniška usmerjenost lahko vodi državo v dve smeri. Na eni strani lahko kultura, če vključuje podjetniške vrednote, deluje kot inkubator za spodbujanje podjetništva. Na drugi strani pa v družbah, kjer ga enačijo z dobičkarstvom, špekulantstvom in celo kriminalom, podjetništvo ni dobro sprejeto. Različne predstave članov družbe lahko torej spodbujajo ali zavirajo uvajanje podjetništva. V kolikšni meri bodo člani družbe podpirali podjetništvo, bo odvisno od razumevanja koristi, ki naj bi jih dolgoročno imeli od podjetništva. To je seveda odvisno od njihovega lastnega sprejemanja podjetniške vloge in kariere. Po Morrisonovi (1998, str. 4) opisuje podjetniška kultura stanje, kjer prevladujejo pozitivna družbena stališča do zasebnih podjetij, kar omogoča in podpira podjetniško aktivnost.

Model podjetniške kulture vsebuje značilnosti različnih modelov gospodarskega razvoja (Sisan, 2000, str. 18). Glede na naše področje preučevanja omenimo npr.:

- psihološke elemente; v družbi naj bi obstajali številni ljudje s podjetniškimi značilnostmi in tudi sposobnostmi (imajo veliko potrebo po dosežku, so inovativni ali pa izvirajo iz zapostavljene manjšine z obrobja družbe itd.),
- sociološke elemente; na podjetništvo vplivajo družbene okoliščine, kot so zgodovina, politika, religija, vzori, družina, izobrazba posameznikov in izobraževalni sistemi, vrednote itd.

Podjetniško kulturo bi lahko definirali alternativno kot (Sisan, 2000, str. 10) skupek vrednot, prepričanaj, lastnosti (npr. vztrajnost, iznajdljivost, odgovornost) ter vzorcev obnašanja, ki so skupni podjetnikom. Njihovo prevladovanje pa oblikuje odnos okolja do podjetnikov oz. prepričanja in stališča različnih javnosti (države, medijev, državljanov) do podjetništva, s čimer spodbuja ali zavira dinamiko podjetniškega obnašanja. Na podjetniško kulturo vplivajo mnogi in pestri dejavniki: osebne lastnosti ljudi, družina, izobrazba, zgodovina, politični sistem, ekonomija, ideologija, vrednote, stališča, verovanja itd.

»Težko rečemo, da je bila kadarkoli v zgodovini Slovenija resnično podjetniška družba,« pravi Glas (1997, str. 1). V zgodovini je k temu pripomogla dolgoletna podrejenost zunanjim silam in kasneje socialistični družbeno-ekonomski sistem. Vsekakor se je na začetku 1990-ih zazdelo, da to ne velja kot resna omejitev. Ob prehodu v tržno gospodarstvo so Slovenci namreč z vso vnemo začeli ustanavljati svoja podjetja, vendar se je po letu 1994 hitra rast števila novih podjetij začela upočasnjevati. Leta 1991 je bilo 23.348 registriranih podjetij in družb, številka se je v naslednjih dveh letih podvojila, leta 1994 preseгла 50.000 in se proti letu 2000 približala 60.000 (Statistični letopis, 2001).

Glas (1999, str. 11) poudarja, da slovenska kultura s svojim egalitarizmom, zavistjo in netolerantnostjo do neuspeha ne podpira podjetništva. Navaja (Glas, 1997, str. 15) številne zaviralne dejavnike (inhibitorje) podjetništva v Sloveniji, ki smo jih v večini vključili v Sliki 5. Za naše delo pa so pomembni še: družbene napetosti zaradi večje socialne diferenciacije glede na dohodek in blaginjo, šibko povezovanje podjetnikov, manjšina žensk med podjetniki, nizki zasebni prihranki, nasprotovanje tveganju, dajanje prednosti celotnemu lastništvu podjetij (pomanjkanje kulture dela v skupini).

Tudi kolektivizem, ki ga je na silo vsajal prejšnji sistem, ni ustrezal tradiciji Slovencev. Blokiral je ustvarjalnost in zasidral ideologijo neodgovornega egalitarizma. Izrazi kulture: ideološke prakse, vrednote, stališča in verovanja članov skupnosti, v Sloveniji prav tako niso v prid podjetništvu. Slovenci se bojimo tvegati, sramujemo se morebitnega propada podjetja, saj je okolje netolerantno do neuspeha. Tudi odnos Slovencev do varčevanja v zadnjem času ni spodbuden, zato težje zberemo sredstva za investiranje v posle (Berk, 2000, str. 4). Tudi če varčujemo, oblike varčevanja niso »podjetne«; Slovenci večinoma varčujemo za starost, za gradnjo hiše ali nakup stanovanja, za avtomobile.

Sklenemo lahko z ugotovitvijo, da podjetniška kultura Slovencev ni na visoki ravni. Vendar je narod živ organizem, ki se spreminja. Tu je prostor za izobraževalni sistem, od katerega lahko pričakujemo dolgoročni prispevek v premiku osebne profila Slovencev.

### 4.3 OSEBNOSTNE LASTNOSTI KOT DEJAVNIK PODJETNIŠTVA

Dejstvo je, da se za podjetniško kariero v nekaterih državah odloči večji delež populacije kot v drugih, nekatere družbe so bolj podjetniško naravnane od drugih. Podjetniška je tista družba, kjer je podjetniška aktivnost sestavni del in splošno sprejeta značilnost gospodarskega in zasebnega življenja (Sisan, 2000, str. 2). Hkrati vemo, da se družbe med seboj razlikujejo po svoji zgodovini, politični naravnosti, ekonomski razvitosti, navadah, običajih, vrednotah in osebnostnih lastnostih ljudi; razlikujejo se torej glede na dejavnike, ki vplivajo na razvoj podjetništva. Preden bomo spregovorili o dejavniki oblikovanja podjetnih lastnosti, si pogledajmo osebnostni profil Slovencev. Ali smo Slovenci narod podjetnikov?

#### 4.3.1 Osebnostni profil in podjetništvo

Vsak človek predstavlja celoto telesnih in duševnih značilnosti; po teh značilnostih se razlikuje od vseh drugih ljudi. Osebnost<sup>1</sup> predstavlja relativno trajno in edinstveno celoto duševnih, vedenjskih in telesnih značilnosti posameznika (Musek, 1993, str. 22). Ima svojo genezo, kar pomeni, da se s časom spreminja, se razvija in oblikuje, določa pa jo pet pomembnih opredeljenih kategorij (Musek, 1993, str. 40):

1. Trajnost in spremenljivost. Posameznikova osebnost je sistem, ki se razvija in spreminja, a v tem procesu ohranja relativno trajnost in identiteto. To določilo je pogoj, da lahko osebnost sploh pojmuje in prepoznamo.
2. Individualnost in splošnost. Osebnost je sistem, ki je v načelu individualen. Individualnost osebnosti je edinstvena, neponovljiva in nezamenljiva kakovost, oprta na individualno zavest (samozavedanje) posameznika in na podobo samega sebe. A hkrati je individualiziranost osebnosti tudi človekova splošna, generična poteza. Kljub temu da ima osebnost svojo identiteto, smo si ljudje v določenih pogledih enaki ali podobni.
3. Sestavljenost in celovitost. Osebnost je sistem, ki je navznoter kompleksen, razčlenjen, vendar deluje kot celota. To ne pomeni, da je osebnost notranje nekonfliktna in nujno harmonična celota.
4. Določenost in avtonomnost. Osebnost je celota, ki je podvržena vzročnim in sistemskim zakonitostim, obenem pa je tudi izvor tistega človekovega delovanja, ki je relativno svobodno in avtonomno – ki izvira iz zavestne volje, namer in odločitev posameznika.
5. Objektivnost in subjektivnost. Osebnost posameznika združuje objektivne in subjektivne vidike dejavnosti. Osebnost posameznika se pojavlja »v prvi osebi«, tako kot doživljamo in usmerjamo samega sebe, kakor tudi v »tretji osebi«, tako kot doživljamo druge. Smo hkrati akterji in objekti.

Osebnost je sklop prilagoditev, ki temeljijo na genetskih razlikah v osebnem delovanju (notranji faktorji) ter izkušnjah (zunanji faktorji). Nekatere teorije pripisujejo večji pomen notranjim faktorjem, druge zunanjim. Gre pravzaprav za medsebojno interakcijo notranjih zasnov in procesov (zaznav, čustev, motivov, interesov, stališč, misli, prepričanj, sodb) ter

<sup>1</sup> V psihologiji se je uveljavila delitev osebnostne strukture na naslednja področja (Musek, 1993):

1. Področje temperamenta (značilnosti vedenja ter doživljanja: kolerik, sangvinik, flegmatik, melanholik)
2. Področje značaja ali karakterja; izraža lastnosti kot so: moč volje, vztrajnost, poštenost, iskrenost (tip značaja: teoretski, ekonomski, estetski, socialni, politični, religiozni)
3. Področje dinamičnih potez (motivacijske značilnosti, motivi, želje, interesi, stališča, vrednote...)
4. Področje sposobnosti (zmožnosti, kapacitete, dispozicije za dosežke...) področje konstitucije, ki zajema telesne značilnosti posameznika.

zunanjih dražljajev in situacij (integralistične teorije osebnosti Lewina, Allporta in Murphyja). Med številnimi teorijami osebnosti (Musek, 1993, str. 42-45) sta za nas zlasti zanimivi *teorija učenja (vedenjska)* in *osebnostna teorija značilnih lastnosti*. Prva smatra učenje kot proces, v katerem na podlagi izkušenj spreminjamo sami sebe kot osebnost (Marentič Požarnik, 2000, str. 9); smiselno je, da podjetniško izobraževanje usmerjamo k ustvarjanju podjetniškega obnašanja pri ljudeh, ki nekoč niso imeli razvitih podjetnih lastnosti. Teoretiki *osebnostne teorije značilnih lastnosti* izhajajo iz prepričanja, da so temeljne enote osebnosti poteze in lastnosti - predispozicije za odziv na določen način v različnih situacijah. V podjetniški literaturi je moč najti številne poskuse opredeljevanja podjetniških lastnosti (te smo podrobneje prikazali v nadaljevanju dela), vendar obstaja le malo empiričnih dokazov, da lahko z določenimi značilnostmi razložimo podjetniško obnašanje (Petrin, Antončič, 1995, str. 87-91).

Osebnostne lastnosti lahko merimo in izražamo z vrednostmi, doseženimi s pomočjo osebnostnih preskusov in vprašalnikov. Govorimo o osebnostnem profilu (Musek, 1993, str. 289), ki ga lahko naredimo za posameznika, več posameznikov ali za skupine. Posebna prednost osebnostnega profila je to, da nam lahko pokaže relativno izraženost in poudarjenost določenih značilnosti. To dosežemo s tem, da posameznikov profil primerjamo s povprečnimi vrednostmi teh lastnosti pri celotni populaciji. Glede na osebnostne lastnosti lahko osebnost posameznika ali skupine ljudi (če izhajamo iz povprečnih točkovnih vrednosti, izmerjenih z ustreznimi osebnostnimi vprašalniki) umestimo v osebnostni prostor. Položaj osebnosti v tem prostoru je določen s projekcijami osebnosti v odnosu do dimenzij, ki osebnostni prostor opredeljujejo; te so lahko npr. po Eysencku (prav tam, str. 291): introvertnost-ekstravertnost, nevroticizem-čustvena stabilnost in nepsihoticizem-psihoticizem. Vendar posamezne lastnosti v osebnosti in njenem vedenju ne nastopajo vsaka zase, temveč vedno v povezavi z drugimi lastnostmi. Bolj kot posamezne poteze so pomembne njihove kombinacije. Šele kombinacija osebnostnih lastnosti posreduje celovito podobo posameznikove osebnosti – osebnostni profil.

Osebnostne razlike obstajajo tako med posamezniki kot med skupinami. V literaturi s tega področja se tako pojavljajo pojmi: narodnostni duh, nacionalni značaj, etnokarakter, modalna osebnost, socialna osebnost in socialni značaj (Musek, 1993, str. 313). Gre za strukturo osebnosti, ki je skupna večini članov neke družbe. Honigmanov pojem modalne osebnosti tako upošteva poleg kulturno socializacijskih vplivov tudi vpliv sorodnih genetskih dejavnikov in dednih zasnov na oblikovanje podobnih potez pri pripadnikih neke širše skupnosti. Raziskovalci družbenega značaja, kot sta Riesman in Fromm, skoraj izključno poudarjajo vlogo ekonomskih in političnih dejavnikov. Na splošno lahko sklepamo, da so si ljudje, ki pripadajo določeni državi, podobni. Družbene institucije predstavljajo okvir, v katerem poteka socializacijski proces. Na podlagi tega procesa imajo člani družbe določene skupne značilnosti, stališča in vrednote. V psihologiji obstajajo do t.i. nacionalnega značaja tudi odklonilna stališča, češ da ugotovitve temeljijo bolj na nacionalni mitologiji in predsodkih (stereotipih) kot na preverjenih dognanjih. Šele empirična opazanja lahko določene stereotipe potrdijo ali zavrnejo.

#### 4.3.2 Osebnostne značilnosti Slovencev in njihove vrednote

Če pogledamo lokacijo Slovencev v večrazsežnem osebnostnem prostoru, ugotovimo, da psihološke značilnosti Slovencev ne sovpadajo s psihološkimi značilnostmi podjetnikov. Musek pripisuje Slovincem naslednje značilnosti:

1. *Introvertnost*; v povprečju smo precej usmerjeni k sebi, trezni, zadržani, hladni, manj družabni in aktivni, vendar preiščljivi in odgovorni.
2. *Nagnjenost k psihotizmu*; v povprečju smo neljubeznivi, netolerantni (tudi do neuspeha), agresivni, sumničavi, egoistični in grobi, pa tudi bolj dogmatični, dominantni, ambiciozni ter nepripravljeni trpeti odvisnost in podrejenost (Musek, 1993, str. 318). Znak za potrditev omenjenih lastnosti je tudi slovenska zavist.
3. *Neiskrenost*; opažena je težnja po prikazovanju sebe v lepši luči, dajemo odgovore, ki so sicer socialno in kulturno zaželeni, niso pa povsem iskreni. Ta lastnost je značilna za okolja, kjer sta vzgoja in politične razmere bolj represivne.
4. *Želja po uveljavitvi in potrditvi*; ta težnja se prikriva v introvertni zadržanosti na eni strani, po drugi strani pa se troši v *egoizmu in pomanjkanju čuta za sodelovanje*. Občutek skupinske odgovornosti in kooperativnosti je pri Slovencih relativno šibek (Musek, 1994, str. 105).
5. *Nevroticizem in visoka stopnja samoagresivnosti*; kombinacija agresivnosti in introvertnosti je morda tudi primerna dispozicija za visoke odstotke samomorilnosti. Poleg tega smo v povprečju čustveno nestabilni, kar se odraža v depresivnosti, morečih občutkih, občutkih nesreče in krivde ter v pesimizmu.
6. *Delavnost in disciplina* (Musek, 1994, str. 103); veljamo za disciplinirane, organizirane, marljive, vestne in storilnostno naravnane. Naša ambicioznost in delavnost nista tako učinkoviti, kot na primer pri Nemcih, ker smo veliko manj skupinsko povezani in konstruktivni in precej bolj individualistično naravnani. V naši mentaliteti bomo morali spremeniti marsikaj, da bomo svojo storilnostno naravnost spremenili v ustvarjalno produktivnost. V atmosferi zdrave medsebojne tekmovalnosti se to hitro zgodi, ne pa tudi v atmosferi medsebojne zavistnosti in ljubosumnosti.

Tako sta s podjetniškimi lastnostmi skladni zgolj discipliniranost in delavnost, medtem ko sta zavidanje in čustvena nestabilnost izrazito nepodjetniški značilnosti. O osebnostnih značilnostih Slovencev sta pisala tudi Trstenjak (1981, 1989, 1991) in Marzidovšek (1993). Prav tako nepodjetniško je prepričanje Slovencev, da sreča, usoda in vplivni sorodniki močnejše vplivajo na možnost napredovanja, kot pa človek sam. Več kot 60 % anketirancev v raziskavi Slovensko javno mnenje leta 1998 meni, da je za možnost napredovanja v družbi pomembno, da človek prihaja iz bogate družine (Toš et al., 1999, str. 818). Za podjetnike je namreč značilno ravno obratno prepričanje, da imajo kontrolo nad lastnim življenjem (Internal Locus of Control).

Pri Slovencih je kljub individualizmu močno opazna egalitarna miselnost (Musek, 1994, str. 105), verjetno kot posledica socialistične ideologije, kar predstavlja dodatni omejevalni dejavnik razvoja podjetništva v Sloveniji. Slovenci so po javnomnenjskih raziskavah sicer naklonjeni tržnemu sistemu in zasebni lastnini, ne pa tudi velikim družbenim razlikam in zmanjšanju socialne vloge države. Hierarhija med vrednotama socialne varnosti na eni ter negotovosti in tveganja na drugi strani je še vedno povsem v korist prve (Toš, 1999, str. 51). Na prvem mestu so torej socialna varnost, zanesljivost zaposlitve, zanesljiva in univerzalna mreža socialnih storitev itd. Za slovensko družbo je tudi značilno, da ni tolerantna do neuspeha. Človeka, ki poslovno ni uspel, se namreč še dolgo časa drži stigma »propadlega« poslovneža. Zaradi tega si veliko ljudi tudi ne upa tvegati, obenem pa tisti, ki doživijo neuspeh, le redkokdaj poskušajo ponovno vstopiti v podjetništvo.

Od vrednot, ki jih slovenski starši pri svojih otrocih visoko cenijo, omenimo varčnost, gospodarnost in vztrajnost na eni strani ter lepo vedenje in poslušnost na drugi strani (Hanžek et al., 1998, str. 37). Slednji vrednoti vodita v odvisnost in podrejenost. Poleg tega so



podpovprečno vrednotene tudi nekatere najbolj pomembne podjetniške značilnosti, kot so ustvarjalnost, neodvisnost in celo trdo delo. Vse te vrednote so najprej preko staršev in kasneje izobraževalnega sistema vgrajene v vrednostni sistem otrok, od katerih kasneje ne moremo pričakovati podjetniškega obnašanja.

Navedene ugotovitve potrjujejo našo hipotezo, da Slovenci po svoji zgodovini nismo narod podjetnikov, nimamo razvite podjetniške miselnosti in kulture na ravni, ki jo zahteva dinamično gospodarstvo. O podjetniškem profilu Slovencev sta pisali tudi Plut T. in Plut H. (1996). Tudi psihološki profil slovenskih podjetnikov ni na višji ravni; psihološke lastnosti slovenskih podjetnikov se bolj približujejo lastnostim zaposlenih, kot lastnostim dinamičnih podjetnikov (Glas, Drnovšek, 1999, str. 14). Zato je aktualno razmišljanje, kako pri Slovencih sistematično razvijati podjetne lastnosti. V magistrskem delu podajamo smernice načrtnega razvijanja podjetnih osebnostnih lastnosti v izobraževalnem sistemu.

### 4.3.3 Podjetne lastnosti – lastnosti uspešnih ljudi

Podjetniška priložnost sama po sebi še ne pomeni uspeha. Podjetnik je tisti, ki priložnost spremeni v rezultate. Timmons (1989) navaja nekatere lastnosti, ki so lastne ljudem, katerim podjetniška kariera ni uspela: prevelika zaverovanost vase in v svoje sposobnosti, mačizem (dokazovanje pred drugimi, prevzemanje prevelikih tveganj, izpostavljanje nevarnostim, v nobenem primeru se ne podreajo), impulzivnost, zanašanje na srečo, usodo, pomoč drugih, perfekcionizem, samozadostnost in popolna neodvisnost.

Po drugi strani obstajajo lastnosti, ki odlikujejo odlične podjetnike (Timmons, 1989): *samozavest, pogum, popolna predanost in zavezanost svoji odločitvi, odločnost, ustvarjalnost, delavnost, skromnost, stanovitnost in vztrajnost, optimizem, močna potreba po dosežkih, neodvisnost, komunikativnost, vizionarstvo (vizija in sanje)*. Mnogi avtorji (Zimmerer in Scarborough, Gray, Begley in Boyd, Kuehl in Lambing, Glas, navedeno v Sisan, 2000, str. 25-27) poleg navedenih lastnosti najpogosteje omenjajo še: *ekstrovertnost, tolerantnost do negotovosti, nejasnosti in tveganja, tekmovalnost in ambicioznost*.

Nekatere zaželene podjetne lastnosti se da *priučiti le v manjši meri* (Glas, 2000, str. 46): zdravje, čustvena stabilnost, zmožnost za inspiracijo, osebnostne vrednote, inovativnost in ustvarjalnost (danes v pedagoški stroki poznamo veliko načinov za razvijanje ustvarjalnosti, posebno znotraj izobraževalnega procesa). Timmons (v Glas, 2000, str. 45) je na podlagi raziskav o podjetnikih ugotovil, da so nekatere značilnosti *prirojene*, na primer energičnost in inteligentnost. Nas navdihuje dejstvo, da lahko večino pogledov in ravnanj razvijemo in izboljšamo z vajami in izkušnjami, z ustreznim naravnanim izobraževanjem in s primernim usposabljanjem lahko *spodbujamo razvoj večine podjetnih lastnosti* (odgovornost, vztrajnost, delavnost, motiviranost, komunikativnost itd.). Seveda tudi med najuspešnejšimi podjetniki nima nihče vseh navedenih lastnosti (bodisi prirojenih, bodisi pridobljenih); komplementarne lastnosti uspešni podjetniki poiščejo pri sodelavcih in družbenikih.

Glede na to, da se v magistrskem delu največ ukvarjamo z vprašanjem, kako lahko izobraževalni sistem vpliva na razvoj podjetnih lastnosti ljudi, po Begley-u (1995), Grayu (1998), Gilderju (1986), Glasu (2000), Hayu (v Vahčič, Možina et al., 1994), McCormacku (1984), Timmonsu (1989) in Vahčiču (Možina et al., 1994) že v tem poglavju povzemamo nekatera tipična področja značilnosti in obnašanja podjetnikov ter jih razvrstimo po skupinah (Tabela 5).

Tabela 5: Zaželeni in dosegljivi področja značilnosti in obnašanja podjetnikov

<b>Področja</b>	<b>Značilna stališča ali obnašanja</b>
<b>Predanost svoji odločitvi, odločnost</b>	Vztrajnost pri premagovanju težav, disciplina, trdo delo, pripravljenost na osebne žrtve, optimizem, samozavest
<b>Usmerjenost v priložnosti in cilje ter v dosežke in rast</b>	Poznavanje potreb potrošnikov, tržna naravnost, postavljanje visokih, a uresničljivih ciljev, prioritet in meril učinkovitosti, usmerjenost na ustvarjanje in večanje vrednosti (podjetnik sprejema izzive, izboljšuje poslovne rezultate)
<b>Toleranca do tveganja, negotovosti in nejasnosti ter toleranca do stresa</b>	Preračunljivo - zmerno tveganje, težnja k zmanjšanju in delitvi tveganja, sprejemanje negotovosti, konfliktov in stresov, skrb za zdravje in sprostitev, sposobnost reševanja problemov in povzemanja rešitev, hitro prilagajanje in ukrepanje, planiranje na dolgi rok
<b>Ustvarjalnost, opiranje nase, osebna odgovornost, pripravljenost na neuspehe</b>	Vizionarstvo, nekonvencionalnost, odprtost, nezadovoljstvo z obstoječim stanjem, sprejemanje odgovornih nalog, »krojenje usode« (Internal Locus of Control) <sup>1</sup> , sposobnost za prilagajanje in učenje, na neuspehu se uči <sup>2</sup>
<b>Motiviranost za odličnost</b>	Usmerjenost k ciljem in rezultatom (stalno spremljanje izvajanja strategij), težnja k dosežkom in rasti, ne čuti potrebe po izkazovanju statusa in moči, žene ga potreba po dosežkih; pripravljenost pomagati drugim, zavest o svojih zmožnostih in slabostih, vidi v prihodnost, ima občutek za humor
<b>Poslovođenje, sposobnost izgrajevanja tima in dobre klime v podjetju, osebna integriteta in zanesljivost, etičnost<sup>3</sup></b>	Sam pričinja posle, pozna tehnologijo in trg, ima močno težnjo po kontroli brez diktatorstva, je celovita in zanesljiva oseba, potrpežljiv, zna voditi sodelavce, jim vdahni svojo razvojno vizijo in jih navdušiti, zna postaviti skupino, išče povratne informacije in omogoča napredek drugim, je pošten, verjame vase, je zadovoljen v svoji koži, ima izkušnje, ni »samotni volk« <sup>4</sup> .

Viri: Glas, 2000, str. 45, Gray (1998), Gilder (1986), McCormack (1984), Timmons (1989) in Vahčić (v Možina et al., 1994).

Iskanja osnovnih osebnostnih lastnosti podjetnikov so naletela na številne kritike, ki sta jih Stevenson in Sahlman strnila (Chell, Howarth, Brearley, 1991, str. 36) v nekaj bistvenih:

1. Vprašanje je, ali so psihološke in sociološke lastnosti bodisi nujen bodisi zadosten pogoj za razvoj podjetništva. Značilne lastnosti so lahko zgolj možnosti, saj si mnogo uspešnih in neuspešnih podjetnikov ne deli teh lastnosti.
2. Podjetniki v preteklosti niso imeli enakih lastnosti kot podjetniki danes.
3. Študije življenjskih poti podjetnikov kažejo, da vsi podjetniki niso bili uspešni že na začetku svojega poslovanja, temveč je uspeh sledil šele kasneje.
4. Vprašanje je, ali so statistično značilne skupne lastnosti podjetnikov vzrok za podjetniško obnašanje.

Glede na dejstvo, da so psihološke in sociološke teorije podjetništva nekoliko razočarale, so jih raziskovalci razširili v kontingenčno (poudarja pogoje okolja, ki izvabljajo določene podjetniške lastnosti) in transakcijsko (vpliv družbenih, medsebojnih povezav in mrež na podjetniško aktivnost) teorijo podjetništva (Petrin, Antončič, 1995, str. 108). Podobno so tudi Chell, Howarth in Brearley (1991, str. 30) razširile teorijo značilnih lastnosti v razpravo o

<sup>1</sup> Antonides je povezal notranji nadzor prav z vzgojo, izobraževanjem, ekonomskim statusom in družbenim razredom (Gray, 1998, str. 159).

<sup>2</sup> Podjetniki jemljejo neuspeh kot sestavni del življenja. »Knowledge grows even when profits fall« pravi Gilder (1986, str. 174). McCormack (1984, str. 60) ugotavlja, da vsak dela napake; pomembno je, da se na njih uči in jih ne ponavlja.

<sup>3</sup> Vztrajanje pri načelih ohranjanja integritete in poštenosti, etična naravnost in vrednote posameznika so močno odvisne od okolja in družine.

<sup>4</sup> McCormack (1984, str. 77-79) navaja tri najtežje izrečene izjave: »Ne vem!«, »Potrebujem pomoč!« in »Motil sem se!«. Podjetja prihodnosti bodo iskala konkurenčne prednosti predvsem v odličnih timih, kjer se člani s komplementarnimi vedenjskimi vzorci tudi strokovno dobro dopolnjujejo.

interakcijskem pristopu – »vpliv družbenega konteksta na obnašanje« - in Kelly (prav tam) v konstruktivističen pristop.

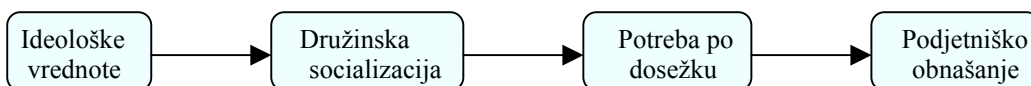
Poudariti želimo, da zgoraj našete in opisane podjetne lastnosti niso zadosten pogoj za razvoj podjetništva, so pa, poleg vrednot in stališč posameznikov in družbe, osnova, na podlagi katere se ob ugodnih pogojih podjetniška aktivnost pojavi. Koristno je torej omenjene podjetne lastnosti sistematično razvijati. Ni dvoma, da se je strokovnih področij podjetništva mogoče naučiti in tako izboljšati kvaliteto delovanja podjetnikov. Mnogi avtorji so z raziskavami ugotovili, da je poleg razvijanja strokovnih podjetniških znanj mogoče spodbujati in razvijati tudi številne podjetne lastnosti (Gray, 1998, str. 159; Russell, 1994, str. 388; Johnson v Petrin, Antončič, 1995, str. 86; McClelland v Kilby, Livesay, 1995, str. 235-236; Vahčič v Možina et al., 1994, str. 897). Ni naključje, da se med izobraževalnimi cilji podjetniških projektov, krožkov in učnih načrtov predmeta podjetništvo, ki jih bomo navedli v petem poglavju, kot temeljni cilj vedno pojavlja razvoj omenjenih podjetnih lastnosti. Vzpodbudno je tudi razmišljanje, da se z višanjem izobrazbe že same po sebi razvijajo podjetne lastnosti (vztrajnost, delovne navade, predanost svoji odločitvi, toleranca do negotovosti in stresa, samozavest itd.), primerne vsebine in ustrezna naravnost učnega procesa pa bi spodbudno vplivale tudi na razvoj ostalih podjetnih lastnosti.

#### 4.4 DEJAVNIKI OBLIKOVANJA PODJETNIH LASTNOSTI

Podjetne lastnosti lahko oblikujemo (pridobivamo) na vseh področjih človekovega delovanja: v družini, okolju – družbi, šoli. Proces socializacije se ponavadi prične znotraj družine, ko se otrok postopoma uči kulture družbe. Družina lahko bistveno vpliva na razvoj podjetnih lastnosti posameznika, starši dajejo vzor otrokom. Ko se kot odrasli odločajo o podjetniški karieri, je prav družina tista, ki podjetnika moralno in finančno podpira.

O podjetnih lastnostih smo že razpravljali in ugotovili, da so delno prirojene in delno privzgojene (vpliv družine, okolja), kar pomeni, da se jih da do neke mere pridobiti, razviti in naučiti (vpliv šole, izobraževanja in družbenega okolja – sekundarna socializacija). Družba lahko kot prepleten mehanizem posameznikov, zgodovine, družbenih konstruktov (politika, ekonomija) ter vrednot in stališč bistveno vpliva na razvoj podjetnih lastnosti pri ljudeh. Vsakodnevno družbeno življenje – naše mišljenje, dejanja, občutki, odločitve, interakcije – so proizvod povezovanja družbenih sil in osebnih značilnosti (Sisan, 2000, str. 23). McClelland, ki je svoj model zgradil na podlagi analize vzorcev rasti preteklih družb, trdi, da družbe, ki spodbujajo duh neodvisnosti, proizvajajo državljane z močno željo po uspehu, ki je ena od temeljnih podjetniških lastnosti.

Slika 7: McClellandova shema nastajanja podjetniškega obnašanja



Vir: Kilby v Livesay, ed., 1995, str. 235.

McClelland pripisuje ponotranjenje motiva dosežka *vzgoji otrok*, ki poudarja standarde odličnosti, materinsko toplino, samozaupanje ter šibko očetovo prevlado (Kilby v Livesay, ed., 1995, str. 235-236). Dejstvo je, da lahko otroka že v zgodnjem otroštvu usmerjamo; poslušnost nagradimo, neposlušnost kaznujemo. Če so otroci ubogljivi in sodelujejo, se nam zdi, da smo jih odlično vzgojili. Vendar največkrat nismo pozorni na razlog, zaradi katerega

so ubogljivi. Lahko nas ubogajo preprosto iz strahu pred kaznijo ali zato, da bi nam ugodili. V tem primeru je motivacija zunanja in bo popustila takoj, ko nas ne bo več zraven. Taki otroci niso sposobni samostojno razmišljati in delovati v lastnem interesu. Sami sebe vidijo tako, kot jih vidijo drugi (starši, učitelji itd.), njihova samopodoba je prepuščena na milost in nemilost katerikoli osebi, s katero pridejo v stik. Ti dejavniki krepijo odvisnost, šibijo samozavest in občutek lastne vrednosti. Poslušnost je rezultat *vpliva avtoritete* po načelu »zmagam-izgubiš« in temelji na nemoči osebe, ki uboga. Velikokrat taka oseba reagira z uporništvom. V takih razmerah, ki so značilne za industrijsko dobo in tradicionalni način vzgoje in poučevanja, razvijanje podjetnih lastnosti ni mogoče.

V drugem primeru je ubogljivost povezana z *odgovornim sodelovanjem*, ki je notranje motivirano. Otrok pričakuje pozitivno posledico za pozitivno izbiro, za katero je tudi sam odgovoren. Učitelji imajo odlično priložnost, da pomagajo učencem razviti spretnost razmišljanja in odločanja in da spodbujajo osebno moč posameznika ob upoštevanju pravil, meja in potreb drugih. Tako jim oblikujejo pozitivno samopodobo, ki temelji na poznavanju samega sebe in na prepričanju vase. Če želimo razvijati podjetne lastnosti ljudi že v obdobju otroštva in kasneje v šoli, moramo slediti pristopu, ki zahteva notranjo motivacijo. Značilnosti poslušnega in odgovornega otroka, dijaka, odraslega posameznika ter učiteljevo vedenje, prepričanje in odnos, ki spodbuja poslušnost ali pa odgovornost in podjetnost, podajamo v Tabeli 6 in Tabeli 7.

Tabela 6: Značilnosti poslušnega in odgovornega otroka, dijaka, odraslega posameznika

<b><i>Poslušen otrok, učenec, dijak, odrasel:</i></b>	<b><i>Odgovoren otrok, učenec, dijak, odrasel:</i></b>
- motivirajo ga zunanji dejavniki	- motivirajo ga notranji dejavniki
- uboga, sledi ukazom in čaka nanje	- izbira med različnimi možnostmi
- občutek lastne vrednosti prihaja od zunaj (dober, ko ga hvalijo)	- sposoben se je odločiti
- ne razume povezave med vedenjem in posledicami	- prevzema pobudo in lahko deluje tudi brez prisotnosti avtoritativne osebe
- težko predvidi rezultate	- občutek osebne vrednosti prihaja od znotraj (tudi kadar ni pohvaljen)
- težko vidi možnosti ali izbiro (se težko odloča)	- razume povezavo med vedenjem in posledicami, predvidi rezultate
- nebogljenost in odvisnost od staršev, učiteljev, nadrejenih	- velika osebna moč in samostojnost
- deluje na podlagi zunanjih vrednot (ki so lastne avtoritete, ne njemu samemu)	- deluje na podlagi sistema notranjih vrednot
- ne zaupa lastnim občutkom	- razmišlja
- ne ravna v lastnem interesu	- zaupa lasnim občutkom in sposobnosti delovanja v lastnem interesu
- težko razume in izraža lastne potrebe	- razume in izraža lastne potrebe
- ima omejene pogajalske spretnosti	- zadovolji lastne potrebe, ne da bi s tem prizadel druge
- je poslušen	- ima razvite pogajalske spretnosti; usmerjen je k načelu »zmagam-zmagaš«, sodeluje z drugimi
- usmerjen k načelu: »Ti zmagaš-jaz izgubim«	- je predan nalogi, izkusi rezultate pozitivne izbire
- sprejema slabe odločitve, samo da se izogne neodobranju ali zapustitvi	- zna reševati konflikte med notranjimi in zunanjimi potrebami.

Vir: Bluestein, 1997, str. 34-35.

Opazimo lahko, da so značilnosti odgovornega otroka, dijaka, odraslega posameznika zelo podobne značilnostim in obnašanju podjetnikov, ki smo jih opredelili v prejšnji točki. Vedenje staršev ali učiteljev in drugih ljudi, s katerimi se srečujemo v vsakodnevem okolju, vpliva bistveno na to, ali bomo oblikovali poslušno ali odgovorno osebo – osebo, ki bo imela privzgojene podjetne lastnosti.

Tabela 7: Učiteljevo vedenje, prepričanje in odnos, ki spodbuja poslušnost ali pa odgovornost in podjetnost

<i>Poslušnost</i>	<i>Odgovornost in podjetnost</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- izraža sodbe, je avtoritativen, kritičen</li> <li>- pogosto nedosleden; dvojna merila</li> <li>- usmerjenost k rezultatom</li> <li>- zahteva; ne dopušča svobodne izbire</li> <li>- zapoveduje</li> <li>- ne zaupa učenčevi sposobnosti odločanja</li> <li>- odloča namesto učenca: »Vem, kaj je zate najbolje!«</li> <li>- učenec daje zelo malo možnosti odločanja</li> <li>- pogojne posledice izraža kot grožnje</li> <li>- usmerjenost h kazni</li> <li>- učiteljeve potrebe so pomembnejše od učenčevih</li> <li>- ob učenčevi samostojnosti in iniciativnosti se počuti ogroženega, zato obe obliki vedenja poskuša zavirati</li> <li>- je zaščitniški; s težavo dopusti učenecem, da izkusijo negativne posledice, ki so rezultat slabih odločitev ali napak</li> <li>- pogosto opozarja, ni dosleden (opozorila zavlečejo ali nadomestijo posledice)</li> <li>- prevzema vso odgovornost za učenčevo vedenje in posledice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pozitivna naravnost do učencev</li> <li>- je dosleden in daje vedenjske zglede</li> <li>- usmerjenost v proces</li> <li>- merila za ponujene možnosti izbire temeljijo na posledicah</li> <li>- izraža prošnje in zahteve</li> <li>- zaupa učenčevi možnosti odločanja</li> <li>- razume, da učenca motivirajo lastne potrebe</li> <li>- izogiba se odločanju namesto učenca; učenec daje potrebne informacije, ga usmerja, mu pomaga</li> <li>- spodbuja samostojnost in iniciativnost, pri tem je prepričan, da ga potrebujejo tudi samostojni učenci</li> <li>- pogojne posledice izraža pozitivno</li> <li>- usmerjenost k nagradi</li> <li>- učiteljeve potrebe so enako pomembne kot učenčeve</li> <li>- utegne imeti težave pri dopuščanju, da učenci izkusijo negativne posledice, vendar jim dovoli, da se učijo na napakah (če niso pri tem ogroženi)</li> <li>- opozori le enkrat, nato prepusti učenecem, da se sooči s posledicami svojega ravnanja oziroma odločitve</li> <li>- učenec prepušča odgovornost za lastno vedenje in posledice</li> </ul>

Vir: Bluestein, 1997, str. 36-37.

Vahčič meni, da sta nagnjenost in motivacija za podjetništvo delno prirojena ali pa vsaj pogojena z izkušnjami v otroški dobi, toda obstaja vrsta pomembnih značilnosti uspešnih podjetnikov, ki se jih lahko vsakdo nauči. Tudi motivacijo za podjetništvo lahko vzpodbudimo (Vahčič v Možina et al., 1994, str. 897). Družina, okolje in šola lahko bistveno prispevajo k sistematičnemu razvoju uspešnih posameznikov in k povečanju števila potencialnih podjetnikov. To pritrjuje naši hipotezi, da se podjetne lastnosti lahko načrtno in sistematično razvija. Lahko celo domnevamo, da je vpliv okolja ter načrtno vzgajanje in razvijanje podjetnih lastnosti za razvoj potencialnega, uspešnega podjetnika bolj pomembno od dednih lastnosti, s katerimi se rodimo.

Ljudi, ki so si v družini in v šoli že pridobili podjetne lastnosti, lažje usmerjamo k izbiri za podjetniško kariero. Kako uspešen bo pri tem posameznik, je odvisno predvsem od njegove motivacije po osebni rasti in potrebe po dosežkih. Le-ta je namreč nujen pogoj, da nekdo postane podjetnik. Pokazalo se je, da so osebe z visokimi potrebami po dosežkih bolj samozavestne, aktivno raziskujejo svoje okolje in iščejo priložnosti, prevzemajo zmerne tveganja in so osredotočene na rezultate. Denar in profit jim ni cilj, profit jim predstavlja povratno informacijo o njihovi uspešnosti. Ko je McClelland ugotavljal, ali se da zvišati tudi potrebo po dosežkih (Birley, 1998), je prišel do pozitivnega odgovora. V manj razvitih državah so v projekt vključili nekaj podjetnikov, pri katerih so nato sistematično razvijali potrebo po dosežkih. Štiri glavne tehnike v tem procesu so bile: postavljanje ciljev, jezik uspeha (vsi so se morali obnašati tako, da so ostale udeležence prepričali, da je njihova motivacija visoka), kognitivna podpora (črpanje potrebnih znanj iz podjetniških mrež) in skupinska podpora (psihološke delavnice). Ugotovitve so bile spodbudne in kažejo, da se različne podjetniške lastnosti lahko načrtno in sistematično gradi in spodbuja. McClelland je svojo prvotno trditev o pomenu vzgoje otrok dopolnil s trditvijo, da se potrebo po dosežkih lahko vzpodbuja tudi pri odraslih. Potrdil je, da so izobraževalni tečajji, ki spodbujajo motivacijo za dosežek, značilno izboljšali poslovne rezultate malih podjetij (Chell, Haworth, Brearley, 1991, str. 39).

V magistrskem delu smo se posebej osredotočili na vlogo izobraževalnih institucij, saj sistem izobraževanja vključuje vse ljudi od otroštva dalje, prav v obdobju, ko se oblikujejo ter strokovno in osebnostno rastejo. S primernimi programi, kakovostnimi učbeniki in učno tehnologijo, usposobljenimi učitelji, ki uporabljajo raznolike metode poučevanja, lahko izobraževalni sistem bistveno pripomore k razvoju podjetnih lastnosti posameznikov, ki niso samo lastnosti uspešnih podjetnikov, ampak lastnosti uspešnih ljudi na splošno, tudi tistih, ki ne bodo nikoli stopili na pot podjetništva. Vloge izobraževalnih institucij ne vidimo v tem, da bi vsakega posameznika pripravljale za podjetnika, poslanstvo šol bi moralo biti širjenje zavesti, da je podjetniška kariera alternativna možnost, o kateri je vredno razmišljati. Čeprav z izobraževanjem danes ne vzgojimo generacije podjetnikov, bodo današnji učenci kot jutrišnji starši lahko drugače vzgajali svoje otroke, zlasti v smeri večje samostojnosti, ustvarjalnosti itd. Tudi zato je že današnje izobraževanje zelo pomembno za spremembe v slovenski družbi jutri.

#### 4.5 VLOGA IZOBRAŽEVANJA KOT DEJAVNIKA PODJETNIŠTVA

Ko so različni raziskovalci podjetništva (Birch v Vahčič, Možina et al., 1994; Hisrich, 1995, str. 183-186; Reynolds, Camp, Bygrave, Autio, Hay v GEM 2001, str. 16-23) skušali odgovoriti na vprašanje »Kaj naredi deželo podjetniško«, so posebej izpostavili vlogo izobraževanja. Mnenja so sicer deljena. Analiza štiriindvajsetih držav v GEM kaže, da skoraj 62 % ljudi, ki se aktivno vključujejo v podjetniški proces, nima končane več kot srednje šole (prav tam, str. 16). Teoretiki podjetništva ne soglašajo o vplivu formalne izobrazbe na podjetništvo. Majhna podjetja lahko ponujajo priložnost prav osebam brez formalne izobrazbe (Kampuš Trop, 1995, str. 325). Trditev sovпада tudi s sociološkimi razlagami podjetnika, po katerih je podjetnik deviantna oseba, outsider v družbi, črna ovca v družini, »faliran študent« (Curran v Petrin, Antončič, 1995, str. 80). Klub različnim mnenjem lahko na podlagi raziskav o izobrazbeni ravni slovenskih podjetnikov (Tabela 8) sklepamo, da so podjetniki med nadpovprečno izobraženim delom prebivalstva in da so uspešni podjetniki višje izobraženi.

Tabela 8: Struktura šolske izobrazbe prebivalstva, starega 15 let in več, ob popisu 1991, izobrazba slovenskih podjetnikov (rezultati raziskave iz leta 2000) in izobrazbena raven ameriških podjetnikov in managerjev, leta 1996 v odstotkih

Raven izobrazbe	Prebivalci (slovenska populacija)	Zaposlene osebe v družbah, podjetjih in drugih org. 2000	Podjetniki (skupaj) 2000	Podjetniki (status s.p.) 2000	Podjetniki (gosp. družbe) 2000	Ameriški podjetniki 1996	Ameriški managerji 1996
Nedokončana OŠ, končana OŠ	47,6	52,5	1,4	3,4	0,3	ni takih	ni takih
Poklicna in srednja šola	43,4	27,8	53,9	73,2	43,3	8,5	3,1
Višja šola	4,6	8,3	17,6	11,7	20,9	26,7	3,9
Visoka šola, podiplomska raven izobrazbe	4,4	11,8	27,1	11,7	35,6	63,6	93,0
Skupaj	100	100	100	100	100	100	100
Vir:	SLO v št. 2002	Stat. letopis SLO, 2001	Sisan 2000	Sisan 2000	Sisan 2000	Glas, Drnovšek, 1999	Glas, Drnovšek, 1999

*Stopnja podjetniške aktivnosti* v določeni deželi je izrazito pozitivno povezana z usposobljenostjo in podjetniškim znanjem ljudi (GEM, 2001, str. 23). Potrdimo lahko Boswellovo tezo, da so ustanovitelji podjetij bolj izobraženi kot prebivalstvo nasploh (Kampuš Trop, 1995, str. 326). Izobrazba je povezana tudi s *tipom ekonomske aktivnosti* in s *pričakovano rastjo podjetja* (GEM, 2001, str. 17). Podjetniki, ki so končali srednjo šolo, se večinoma (57 %) ukvarjajo s posli, orientiranimi na stranke - potrošnike (trgovine, frizerske storitve itd.), le 7 % jih opravlja poslovne storitve. Visoko izobraženi podjetniki se večinoma (42 %) ukvarjajo s poslovnimi storitvami. O rasti podjetja so ugotovitve podobne. Le 1 % podjetnikov s končano srednjo šolo pričakuje, da bo njihovo podjetje v petih letih zrastle do te mere, da bodo zaposlili več kot 20 delavcev. Visoko izobraženi podjetniki načrtujejo rast svojega podjetja (kar 17 % namerava v petih letih zaposliti najmanj 20 delavcev). Raven izobrazbe vpliva tudi na *pripravljenost podjetnikov na združevanje svojega kapitala ali podjetja* s prijateljevimi; bolj izobraženi so bolj pripravljeni na združevanje (Sisan, 2000, str. 76). Omenjeno dejstvo je pomembno, saj je z združevanjem več možnosti za razvoj tehnološko naravnanih in hitro rastočih podjetij. Bolj izobraženi podjetniki *višje vrednotijo ustvarjalnost* v primerjavi s svojimi manj izobraženimi kolegi in *se manj bojijo neuspeha*. Očitno k temu pripomore več znanja, s tem povezana višja samozavest in več možnosti za zaposlitev v velikih podjetjih in državnih službah. Stopnja izobrazbe opredeljuje tudi *način registracije podjetja*: registriranje gospodarskih družb je pogostejše pri višje izobraženih podjetnikih, medtem ko nižje izobraženi podjetniki ustanavljajo s. p. (Sisan, 2000, str. 76). Izobraževanje je torej eden najpomembnejših dejavnikov razvoja podjetništva, saj vpliva na razcvet podjetniške aktivnosti nasploh, pa tudi na tip dejavnosti in razvoj dinamičnih podjetij. Vloga izobraževanja pri razvoju podjetništva je prikazana na Sliki 8.

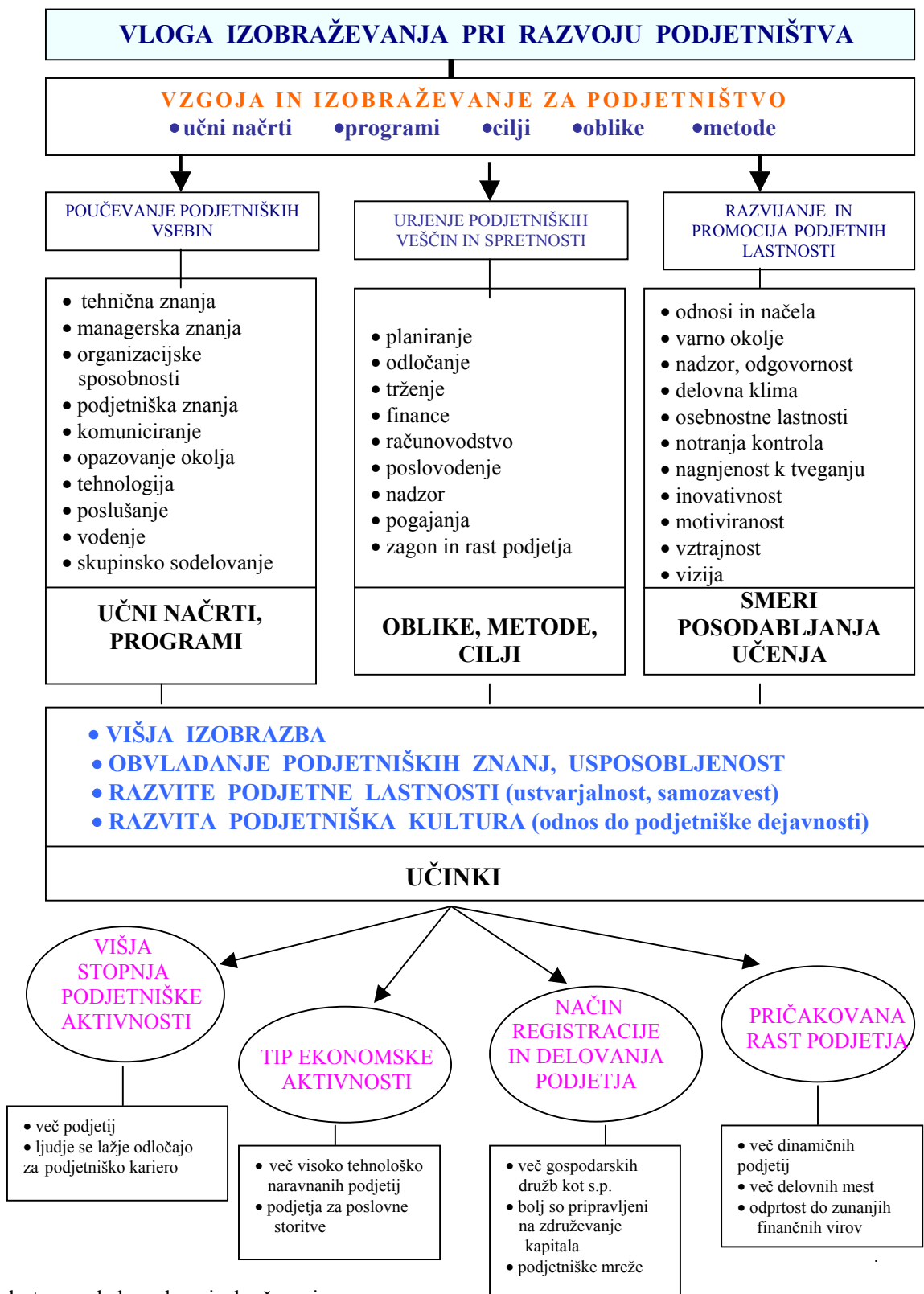
Če pogledamo slovenske razmere, ugotovimo, da so spremembe političnega in gospodarskega sistema v Sloveniji vpeljale potrebo po intenzivnejšem podjetniškem izobraževanju na različnih ravneh. Razrašča se terciarni sektor, majhna podjetja in obrati zahtevajo kombinacijo različnih znanj, saj večja delitev dela ni mogoča. Število delovnih mest se je zmanjšalo, pojavlja se brezposelnost. Mladi iščejo možnosti zaposlitve tudi v ustanavljanju lastnih podjetij in v vključevanju v družinska podjetja. Potreba po tovrstnem izobraževanju se je pojavila tudi s širjenjem zavesti o pomenu podjetništva za gospodarski razvoj. Raven izobrazbe in zlasti njena naravnost, ki oblikuje stališča mladih, vpliva:

- na odnos do podjetniške dejavnosti (tudi drugih),
- na lasten odnos do odločitve za podjetniško kariero,
- na izbiro dejavnosti podjetja, zlasti z vidika tehnološke ravni,
- na odnos do rasti podjetja, odprtost do zunanjih finančnih virov, do dela s sodelavci,
- na cilje podjetniške dejavnosti (podjetniška »žetev«) itd.

Poleg tega je za uspešen razvoj podjetništva na stopnji, ki jo je dosegla Slovenija, potrebno razvijati predvsem tiste dejavnosti, ki zahtevajo veliko znanja. Da bi v Sloveniji zagotovili razvoj in prosperiteto podjetij, ki se ukvarjajo z visoko tehnologijo, in podjetij, ki imajo ambicije in možnosti za hitro rast, je prav izobraževanje mladih potencialnih podjetnikov, ključnega pomena (to potrjuje tudi raziskava GEM, 2001, str. 17). Gre za potrebo po znanjih vseh vrst, od tehnoloških do managerskih, pravnih in organizacijskih. Precejšen problem je zastaranje tehničnih znanj, ker je večina tehničnih fakultet razvila svoje programe v času velikih sistemov, kjer je bil glavni problem adaptacija zahodne tehnologije za produkcijo za vzhodnoevropske trge, medtem ko potrebujejo danes podjetja predvsem znanja za hiter razvoj novih, tržno zanimivih produktov. Tudi znanje podjetništva v ožjem smislu postaja del zahtevanih znanj v sodobnem poslovnem svetu, zato bi tovrstna znanja bilo potrebno predavati na vseh nivojih in tudi na tehniško usmerjenih šolah in fakultetah. Slovenija, v

primerjavi z drugimi razvitimi državami, še vedno premalo vlaga v znanje. Podatki iz Tabele 8 kažejo dokaj nizko splošno izobrazbeno raven slovenskega prebivalstva. Posebno opazen je primanjkljaj visoko izobraženih ljudi. Pri podjetnikih je izobrazbena raven sicer mnogo višja od povprečne, vendar močno zaostaja za ameriškimi podjetniki in managerji.

Slika 8: Vloga izobraževanja pri razvoju podjetništva



Vir: lasten pogled na vlogo izobraževanja.



Navedena dejstva so tudi eden od razlogov, da se je spontani podjetniški val po osamosvojitvi Slovenije precej umiril; podjetniški potencial se je izčrpal in ni dovolj močan za hitro rastoča in visoko-tehnološko usmerjena podjetja. Tudi visok indeks TEA iz nujnosti (Rebernik et al., 2003) pritruje našim ugotovitvam. Na tem mestu med slovenskimi podjetniki opazimo protislovno dejstvo, da podjetniki kljub nizki povprečni izobrazbi ne čutijo primanjkljaja znanj. Slaba desetina podjetnikov iz vzorca (Glas et al., 2003) ne čuti nobenega primanjkljaja znanja, sicer so kot pomanjkljiva znanja navajali pravna znanja, znanja tujih jezikov, poznavanje poslov v EU itd. (navedeno po padajočem pomenu). Preseneča dejstvo, da podjetniki ne čutijo pomanjkanja znanj s področij dela z ljudmi, organizacije proizvodnje in tehnično-tehnoloških znanj. Omenjeno protislovje lahko kaže na oceno podjetnikov, da se v obstoječem šolskem sistemu teh znanj ne morejo naučiti, na pomanjkljivo samokritičnost, na nezavedanje o pomenu znanj ter nezavedanje, kakšna znanja bi sploh potrebovali. Zadnja predpostavka je značilna za male podjetnike, dinamični se zavedajo, katerih znanj jim primanjkuje (Tajnikar, 1997). Zato je vloga izobraževanja, posebno podjetniško naravnane, velikega pomena za razvoj podjetnih lastnosti in stimuliranje potencialnih podjetnikov ter za ozaveščanje obstoječih podjetnikov, da v procesu vseživljenjskega izobraževanja stalno pridobivajo potrebna (manjkajoča) znanja (Žagmeister, 1997).

V nadaljevanju smo se poglobili v dvojno vlogo izobraževanja pri razvoju podjetništva. Prva vloga se nanaša na *pridobivanje oziroma posredovanje znanj za podjetništvo* (podjetniška in tehnološka znanja), ki jih potrebujejo dinamična podjetja, druga vloga izobraževalnih institucij pa je njihov vpliv na *sistematični razvoj osebnostnih lastnosti - lastnosti podjetnih ljudi*, kot enega najpomembnejših dejavnikov za razvoj podjetnikov in podjetništva (spodbujanje podjetniške aktivnosti). Antonides je povezal notranji nadzor nad dogajanjem (kot eno tipičnih podjetniških lastnosti) prav z vzgojo in izobraževanjem (Gray, 1998, str. 159). To vlogo je opazil tudi Johnson (v Petrin, Antončič, 1995, str. 86), ko je razmišljal o vlogi izobraževanja pri spodbujanju podjetniške aktivnosti. Izobraževalni sistem naj bi po njegovem vključeval:

- identifikacijo spretnosti, ki se jih da naučiti v okviru formalnega izobraževanja,
- identifikacijo učnih metod, ki naj bi jih uporabljale izobraževalne institucije.

Kot meni Johnson, bi to pomenilo učiti zmožnosti za razvoj psiholoških razločevalnih značilnosti, kot na primer notranji samonadzor, potreba po visokih dosežkih, velika avtonomija, velike spremembe.

Tudi Gibb meni, da formalni izobraževalni sistem vpliva na razvoj nekaterih sposobnosti (kot so kreativnost, sposobnost reševanja problemov, sposobnost prepričevanja, načrtovanja, pogajanja, odločanja) in značilnosti (kot so samozavest, avtonomija, potreba po dosežkih, dinamičnost), ki se povezujejo s podjetniškim obnašanjem (Morrison, 1998, str. 7; Gibb, 1994, str. 14). Izobraževalni sistem pripomore k spodbujanju podjetništva, če (Gibb, 1994, str. 20-23):

- je učenje v razredu takšno, da imajo učenci čim več nadzora; da prevzemajo odgovornost; da se lahko učijo na napakah; da so svobodni;
- so naloge in projekti umeščeni v okolje, za katero je značilna negotovost;
- učitelj prevzame podjetniški način poučevanja.

V to vlogo izobraževalnega sistema smo se v magistrskem delu posebej poglobili, saj je spreminjanje osebnostnih lastnosti Slovencev in zakoreninjenih vrednot v procesu višanja podjetniške kulture Slovencev primarnega pomena. Dokler ne dosežemo premika na tem področju, bodo še tako kvalitetna podjetniška znanja padla na neplodna tla.

## 5. PODJETNIŠKO IZOBRAŽEVANJE: STANJE IN DILEME

S tem poglavjem prehajamo v tretji sklop, v katerem razvijamo osrednji koncept magistrskega dela – podamo smernice podjetniškega izobraževanja kot temelja razvoja podjetnih lastnosti ljudi. V petem poglavju pokažemo, kako je s podjetniškim izobraževanjem v izbranih tujih državah, naredimo pregled razvoja podjetniškega izobraževanja v Sloveniji ter podamo pregled podjetniškega izobraževanja po ravneh, programih in organizacijah, ki ga izvajajo. Odpremo tudi nekatere dileme glede vsebine, obsega in naravnosti izobraževanja za podjetništvo.

### 5.1 PODJETNIŠKO IZOBRAŽEVANJE V SVETU

Osnovna shema podjetniškega izobraževanja in usposabljanja je povsod po svetu podobna. Podjetniško izobraževalne programe ponujajo dejanskim, potencialnim in bodočim podjetnikom izobraževalne organizacije, ki so vključene v formalni sistem izobraževanja, tržno naravnane institucije oziroma organizacije pa predvsem programe podjetniškega usposabljanja, ki formalno podjetniško izobraževanje dopolnjujejo (sistem pridobivanja podjetniških znanj in lastnosti je prikazan na Sliki 9).

Vsaka država mora oblikovati šolski sistem, ki ustreza zahtevam gospodarstva in njenim razvojnim ciljem v prihodnje. V razvitih državah lahko v grobem ločimo na srednješolski ravni tri veje formalnih izobraževalnih sistemov (McNabb, Whitfield, 1995, str. 141):

1. vajeniški sistem – večji poudarek je na delovni praksi, ob istočasnem šolanju – dualni sistem v Nemčiji, ki se spreminja v smeri mešanega sistema šolanja;
2. teoretično šolanje – pridobivanje teoretičnih znanj, večinoma brez delovne prakse – šolski sistem v npr. Franciji, Italiji in Belgiji;
3. mešani sistem – poudarek je na pridobivanju teoretičnih znanj, s postopnim uvajanjem v praktično delo že v času šolanja (dualni sistem) - npr. Velika Britanija, Irska, Slovenija.

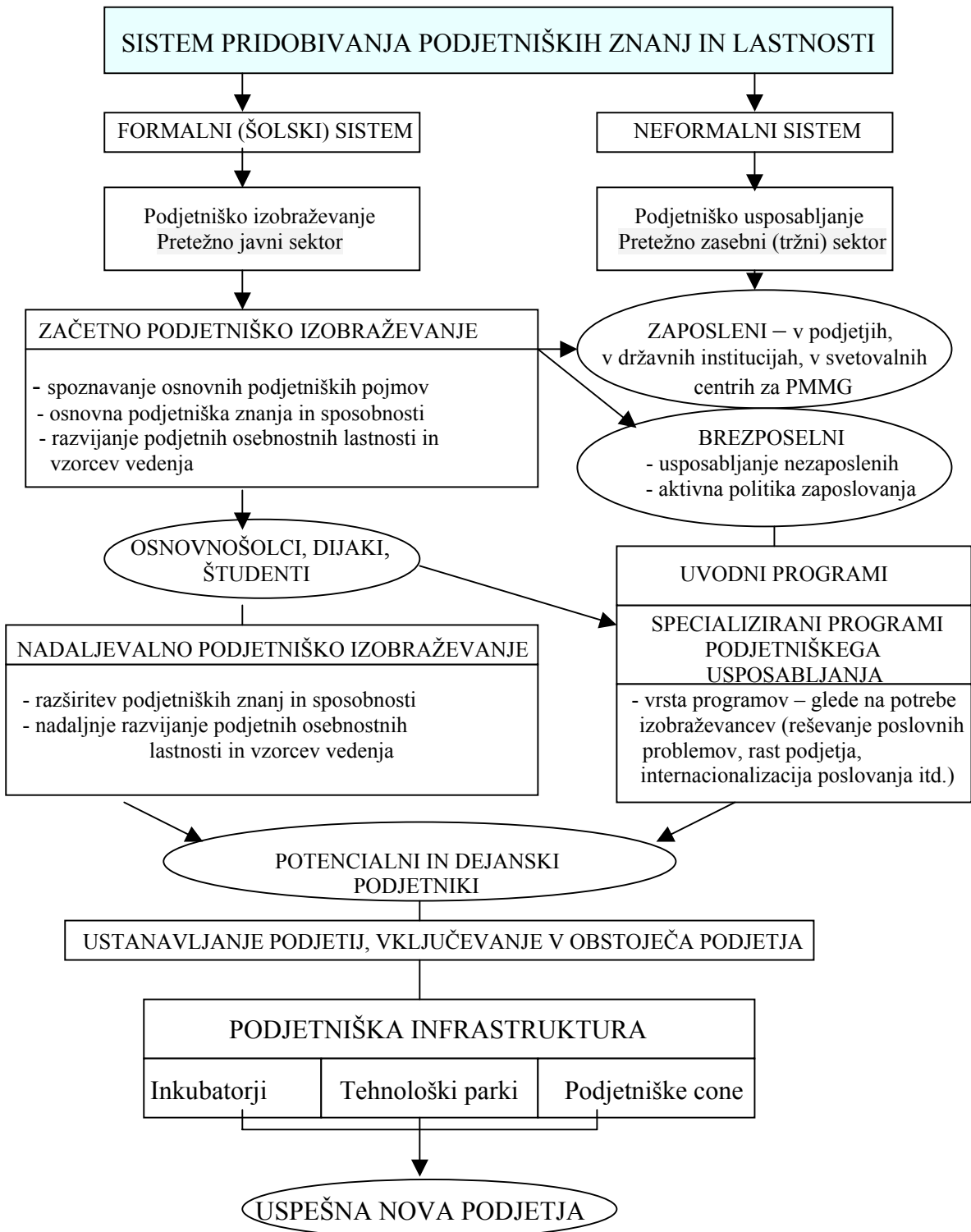
Tudi cilji podjetniškega izobraževanja so v posameznih državah različni; lahko jih združimo v tri skupine (Hytti, 2002, str. 5):

1. posredovanje podjetniških znanj in veščin, potrebnih za ustanovitev podjetja;
2. informiranje in vplivanje na zavedanje o pomenu podjetništva in na razumevanje podjetništva;
3. urjenje veščin ter razvijanje podjetnih (poslovnih) lastnosti pri ljudeh na splošno.

V nadaljevanju predstavljamo podjetniško izobraževanje v izbranih evropskih državah, ZDA in Avstraliji. Formalno podjetniško izobraževanje ima dobro razvito **Avstralija**, kjer se otroci začnejo seznanjati s podjetništvom že v prvem razredu osnovne šole (Slika 10). Tudi vsebine podjetniškega izobraževanja se vnašajo v šolski sistem postopoma, usklajeno. Na najnižji stopnji (od prvega do petega razreda osnovne šole) otroci spoznajo osnovne pojme ter pomen in možnost podjetniške kariere, razvijajo razumevanje in sposobnosti za podjetništvo. Hkrati jim sistem nudi široke možnosti za razvoj inovativnih rešitev problemov, ob visoki stopnji motivacije. Gre za koncept praktičnega učenja (»learning by doing«), ki je osnova za uspešno izvedbo programa podjetniškega izobraževanja. V višjih razredih osnovne šole in nato v srednji šoli odkrivajo podjetniške priložnosti in postopoma razvijajo podjetniške sposobnosti, se učijo o zagonski fazi podjetja in spoznajo ostale faze podjetniškega procesa. Sledi študij podjetništva na fakulteti, ki se zaključi z zaposlitvijo ali samozaposlitvijo, ter vseživljenjsko

izobraževanje in usposabljanje odraslih - glede na potrebe: ustanovitev podjetja, vodenje, rast itd. (Slika 10).

Slika 9: Sistem pridobivanja podjetniških znanj in lastnosti



Vir: Lasten pogled na sistem pridobivanja podjetniških znanj in lastnosti.

Slika 10: Model razvoja podjetniškega izobraževanja v kontekstu vseživljenjskega učenja



Vir: Morris in Wingham, navedeno po Dragar, 1999, str. 11.

Širši cilji podjetniškega izobraževanja v Avstraliji so podobni slovenskim:

- dobro poznavanje pomembne vloge podjetništva v gospodarstvu,
- pozitivna naravnost ljudi do malega gospodarstva in podjetništva,
- definiranje lastništva malega podjetja kot pomembne opcije razvoja lastne kariere,
- razumevanje procesa razvoja malega podjetja v vseh fazah njegovega življenjskega cikla,
- razvoj sposobnosti in zmožnosti za odprtje lastnega podjetja.

Te cilje poskušajo doseči z okoli 30 različnimi programi podjetniškega izobraževanja. Pomembno vlogo pri izvedbi teh programov imajo učitelji, ki naj bi imeli čim več praktičnih podjetniških izkušenj. V ta namen imajo poseben program. Učitelji podjetništva nekaj časa delajo v podjetjih, kjer si pridobijo dragocene praktične izkušnje. Posebno pozornost namenjajo tudi dopolnjevanju vsebin posameznih programov na različnih stopnjah izobraževalnega sistema.

V **ZDA** je sistem podjetniškega izobraževanja zelo razvejan, saj obstaja veliko število podjetniških šol za učence vseh starosti in še večje število podjetniških programov (Dragar, 1999, str. 12-13). Ti se ločijo na programe za osveščanje dijakov o pomenu in vlogi podjetništva (entrepreneurship awareness), na programe, ki učence seznanjajo z osnovnimi podjetniškimi temami, ob hkratnem pridobivanju osnovnih podjetniških znanj (entrepreneurship readiness), ter na programe praktične uporabe naučenega – največkrat to pomeni kar odprtje lastnega podjetja (entrepreneurship application). Američani sicer poznajo tudi širše izobraževanje za poslovna znanja (program Junior Achievement), ki ga širijo po vsem svetu. V tem programu je tudi izbirni modul, v katerem se učenci učijo dejanskega poslovanja, formalno ustanovijo podjetje, poslujejo, ob koncu ga tudi zaprejo itd.

Ameriški podjetniški programi se med seboj razlikujejo glede na cilje in načine izobraževanja, ciljne skupine učencev, glede na okolje. Tako imajo na primer programe za mlade v mestih, ki se rešujejo iz revščine in okolja z mamili. Učinkovitost programov testirajo skozi 4 faze uvajanja (enako je v Sloveniji): »pilotska« faza, dopolnitev in poprava

programa, ponovno testiranje na različnih ciljnih skupinah, množična uvedba programa in usposabljanje učiteljev.

**Evropske države** imajo različno razvito podjetniško kulturo, kar se odraža tudi v različnih usmeritvah, programih in metodah podjetniškega izobraževanja (Hytti, 2002). Pregled programov in nivojev, na katerih se izvajajo, ter ciljev, ki jih s temi programi uresničujejo posamezne evropske države, podajamo v Tabeli 9.

Tabela 9: Programi, nivoji in cilji podjetniškega izobraževanja v izbranih evropskih državah

Število programov po državah	Izobraževalni nivo				Cilji podjetniškega izobraževanja		
	Pod 6 let	6 - 12	13 - 19	Univerze	Promocija ustanavljanja novih podjetij	Razumevanje in zavedanje pomena podjetništva	Razvijanje podjetnih lastnosti ljudi
Avstrija (13)	0	0	4	10	13	6	2
Finska (11)	3	5	6	10	2	7	9
Irski (14)	1	3	7	11	10	11	8
Norveška (11)	0	1	2	12	7	3	2
V. Britanija (13)*	0	1	9	11	9	7	9

\* seštevki programov po posameznih izobraževalnih nivojih se ne ujemajo z navedenim številom programov, ker nekateri programi zajemajo več nivojev (izvajajo se na različnih nivojih).

Vir: oblikovano s podatki iz Hytti et al., 2002, str. 45-50 in s podatki na Internet naslovu, [www.Entredu.com](http://www.Entredu.com).

V **Avstriji** si zadnjih deset let močno prizadevajo, da bi med ljudmi razširili zavedanje o pomenu podjetništva za zaposlovanje, inovacije, razvoj in konkurenčnost gospodarstva. V tem obdobju je dobilo podjetniško izobraževanje velik pomen, uvedli so ga na srednjih šolah (z učnimi podjetji). V letih 1999 in 2000 so ustanovili tri katedre za podjetništvo na univerzah. Prizadevajo si za uvedbo podjetništva tudi na ostalih fakultetah. Univerza v Innsbrucku bo v okviru nacionalnega podjetniškega projekta uvedla podjetništvo na vse fakultete (Hytti, 2002). Podjetniško izobraževanje izvajajo preko trinajstih programov, ki zajemajo različne nivoje in sledijo različnim ciljem. Vsi programi sledijo osnovnemu cilju – ustanavljanju novih podjetij v prihodnosti, nekateri temu cilju dodajajo tudi zavedanje o pomenu podjetništva in razvijanje podjetnih lastnosti (ta cilja uresničujejo predvsem na nivoju srednješolskega izobraževanja). Avstrijski podjetniški programi ne zajemajo populacije, mlajše od 12 let.

Podobna usmeritev kot v Avstriji velja tudi na **Norveškem**. Do sredine 1990-tih let podjetništvo ni igralo pomembne vloge v norveškem sistemu formalnega izobraževanja. Ko so opazili, da število podjetnikov na Norveškem v primerjavi z ostalimi državami OECD upada, so v drugi polovici devetdesetih let v politiko izobraževanja začeli pospešeno vključevati podjetniške vsebine. Pri tem je bil njihov glavni cilj širjenje podjetniškega motiva, s čimer bi več izobraževancev navdušili za ustanavljanje lastnih podjetij. Podjetniške programe izvajajo od osnovnošolskega nivoja dalje, v zadnjih letih so tovrstno izobraževanje uvedli tudi na univerzah. S programom FORNY v obdobju 1995-2005 prenašajo znanje z univerz in raziskovalnih inštitucij v novo nastala podjetja (Hytti, 2002). Temeljni cilj podjetniških programov na Norveškem je povezava šol, lokalnih oblasti in gospodarstva, da bi tako ustvarili ugodno okolje za razvoj podjetništva.

Na Finskem, na Irskem in Veliki Britaniji predstavlja podjetniško izobraževanje več kot izobraževanje potencialnih podjetnikov in se, poleg promocije ustanavljanja novih podjetij, ustvarjanja ugodne atmosfere za razvoj podjetništva in zavedanja pomena podjetništva, osredotoča na splošno razvijanje podjetnih lastnosti ljudi. Programi podjetniškega izobraževanja zajemajo vse nivoje in uresničujejo vse tri skupine ciljev podjetniškega izobraževanja. Na **Finskem** si kot glavni cilj podjetniškega izobraževanja postavljajo razvoj podjetnih lastnosti ljudi, hkrati pa izobraževance opremijo s potrebnimi podjetniškimi znanji. Podjetništvo poučujejo na vseh poklicnih šolah, dobro imajo razvite metode poučevanja, kjer prevladuje na učence osredotočen izobraževalni slog. **Irska** vlada je leta 2001 objavila regionalno strategijo rasti, ki predvideva: razvoj novih in obstoječih podjetij, ustvarjanje ugodnega okolja za podjetništvo po regijah ter spodbujanje novih podjetij, ki so tehnološko naravnana in imajo potencial za rast. V ta namen spodbuja podjetništvo na vseh nivojih, s podjetništvom se srečajo že otroci. Vladne agencije, mediji, banke, poslovna združenja in posamezna podjetja sodelujejo pri sponzoriranju projektov in tekmovanj mladih podjetnikov. Intenzivno podjetniško izobraževanje poteka na univerzitetnem nivoju, pomanjkljivost pa vidijo v tem, da tehniško in naravoslovno usmerjene fakultete ne nudijo podjetniškega izobraževanja (z dvema izjemoma). V prihodnosti načrtujejo podjetniško izobraževanje na fakultetnem nivoju v smeri odkrivanja podjetniških priložnosti znotraj interdisciplinarnih timov študentov (Hynes, 2001), ki bi priložnosti skušali tudi uresničiti (inkubator). V **Veliki Britaniji** se zavedajo vloge podjetništva za gospodarsko rast države, kakor tudi vloge izobraževanja v tem procesu. Zadnjih dvajset let vlada podpira podjetniško izobraževanje na različne načine, tako v srednjih strokovnih in poklicnih šolah, kot na nivoju univerze. Sistematično odpirajo podjetništvo vsem; širjenje podjetniškega duha med vse prebivalce pomeni Britancem dolgoročni izziv, ki zahteva povezano in usklajeno delovanje vlade, gospodarstva in izobraževalnih institucij.

## **5.2 PODJETNIŠKO IZOBRAŽEVANJE V SLOVENIJI**

Glede na rdečo nit magistrskega dela – razvijanje podjetnih lastnosti v izobraževalnem sistemu – poudarjamo, da podjetniško izobraževanje ni vezano samo na vsebinsko obravnavo podjetniške tematike, ampak mora vsebinska znanja spremljati tudi sistematično razvijanje podjetnih osebnostnih lastnosti in vzorcev vedenja. Teh ne moremo razviti šele na nivoju fakultetnega izobraževanja, potreben je sistematičen in dolgotrajen proces, ki naj bi potekal že od zgodnjega otroštva dalje (Slika 10). Uvajanje podjetniškega izobraževanja se zato pričinja že v vrtcih, kjer se sicer ne izvaja pravih podjetniških delavnic, pač pa se pri majhnih otrocih s pomočjo iger razvijajo nekatere lastnosti, ki jim pravimo "podjetne": javno nastopati, voditi skupino, se pogajati itd. Nadaljuje se na vseh stopnjah šolanja, in sicer na osnovnih šolah, poklicnih šolah, gimnazijah in drugih srednjih šolah ter fakultetah. Do fakultete naj bi izobraževanci osvojili osnovna poslovna znanja in operativne veščine, ki bi jih na univerzi dograjevali, sicer pa je na nižjih nivojih izobraževanja bistveno bolj pomembno spodbujanje in razvijanje čustvene inteligence in vzorcev vedenja, ki odlikujejo podjetnike in uspešne ljudi nasplošno. Podjetniško izobraževanje po izvajalcih, programih in aktivnostih je prikazano v Tabeli 10.

### **5.2.1 Razvojne stopnje podjetniškega izobraževanja v Sloveniji**

Do leta 1980 podjetništvu v socialistični družbi niso pripisovali pomembne vloge v ekonomskem razvoju; šele s hudimi gospodarskimi težavami v tem času in ob nujnem

prehodu v tržno gospodarstvo so se pojavile potrebe po ljudeh s podjetniškimi in managerskimi znanji.

Tabela 10: Podjetniško izobraževanje v Sloveniji po izvajalcih, programih in aktivnostih

<i>IZVAJALCI, PROGRAMI</i>	<i>AKTIVNOSTI</i>
VRTCI	Razvijanje podjetnih lastnosti
OSNOVNE ŠOLE	Podjetniški krožki
SREDNJE ŠOLE <b>Splošna usmeritev</b>	Projekti in tekmovanja: Odperta šola - podjetniški projekti Raziskovalne naloge na podjetniško temo Tekmovanja srednješolcev : ◊ "Mladi podjetnik", predstavitve poslovnih načrtov ◊ Tekmovanje iz predmeta ekonomija ◊ Tekmovanja iz gosp. poslovanja, računovodstva ◊ Srečanje srednješolcev Alpe-adria s predstavitvami poslovnih idej (poslovnih načrtov) ◊ Podjetniški forum, predstavitve učnih podjetij
<b>Program ekonomska gimnazija (18 šol)</b>	Strokovni predmeti : podjetništvo, ekonomija, poslovna informatika
<b>Program splošne gimnazije</b>	Izbirni predmet podjetništvo, krožki podjetništva
<b>Program ekonomska komercialni tehnik</b>	Strokovni predmeti, učne firme (24), krožki podjetništva
<b>Program podjetniško poslovanje</b>	Strokovni predmeti, učne firme, krožki podjetništva
<b>Poklicne in strokovne srednje šole</b>	Strokovni predmeti, učne firme, krožki podjetništva
<b>Waldorfska gimnazija</b>	Praktikum
VISOKE ŠOLE IN FAKULTETE s programi podjetništva	Smeri podjetništvo, management malih podjetij, podjetniški predmeti, univerzitetni inkubator
PODIPLOMSKI ŠTUDIJ	Specialistični in magistrski programi podjetništva, doktorati iz podjetništva

Vir: Lastno poznavanje programov formalnega izobraževanja, katalogi in informacije na internetu za posamezne izobraževalne institucije.

Potrebno je bilo prestrukturirati gospodarstvo, izvesti privatizacijo obstoječih podjetij in z novimi podjetji zapolniti praznino oziroma zadovoljiti potrebe domačega trga ter se po možnosti uveljaviti tudi na tujem trgu. Transformacija je sprožila potrebe po treh tipih podjetnikov (Glas, Petrin, Vahčič, 1998, str. 2): prvem tipu podjetnikov, ki bi prestrukturirali velika družbena podjetja, drugem tipu podjetnikov, ki bi z ustanavljanjem novih majhnih podjetij vplivali na spremembo tržne strukture (zapolnitev t.i. socialistične črne luknje) in tretjem tipu podjetnikov, ki bi sodelovali pri transformaciji tedanje stagnantne in neinovativne industrijske strukture. Petrinova (1998, prav tam) navaja naslednja področja nujno potrebnih podjetniških znanj v obdobju slovenskega prehoda v tržno gospodarstvo, in sicer:

- kako ustanoviti in zgraditi nova podjetja, posebej hitro rastoča in tehnološko naravnana (poiskati priložnosti v modernih sektorjih kot so elektronika, kemija in v poslovnih storitvah, bančništvu, financah, saj so bile potrebe na teh področjih nezadovoljene),
- kako prestrukturirati in modernizirati obstoječa podjetja (intrapreneurship),
- kako razviti podjetniško infrastrukturo in
- kako spodbuditi oblikovanje mrež neodvisnih podjetnikov.

V začetnem obdobju podjetniškega vala so se le nekateri posamezniki, univerzitetni profesorji in nekaj podjetnikov zavedali pomena podjetniškega izobraževanja. Nacionalnega programa, ki bi opredeljeval osnove podjetniškega izobraževanja v kurikulumih na različnih nivojih izobraževanja, s strani Ministrstva za šolstvo in šport tedaj ni bilo. Podjetni, ustvarjalni pristopi k učenju prav tako niso bili razviti. Na začetku 1990-ih se je razumevanje, da obstajajo potrebe po podjetniškem izobraževanju s peščice posameznikov razširilo tudi na vladne organe. Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve se je na primer soočilo s problemom velike brezposelnosti, ki so jo začeli reševati s programi za samozaposlitev.

Razvoj podjetniškega izobraževanja v Sloveniji je potekal preko stopenj (Glas, Petrin, Vahčič, 1998, str. 4), in sicer:

*1. stopnja: GEA College:* ustanovljen je bil februarja 1990 z namenom razvijanja in širjenja podjetniškega izobraževanja in usposabljanja po slovenskem prostoru. Kmalu je postal vodilni center za podjetniško usposabljanje pri nas, raznolike skupine sodelujočih je vključeval v številne projekte (Glas, Petrin, Vahčič, 1998):

- krajše seminarje in delavnice na temo poslovnih priložnosti in poslovnih veščin,
- usposabljanje in svetovanje pri poslovnih načrtih za nova podjetja,
- nadaljevalni programi za lastnike – managerje malih podjetij (na teme: management, marketing in prodaja, finance itd.),
- programi usposabljanja managerjev specifičnih segmentov, vključno z neprofitnim sektorjem; zdravstvo, športne in kulturne ustanove itd.,
- podjetniški forum,
- programi plasiranja posameznikov (preneseni od škotskega podjetniškega združenja),
- programi notranjega podjetništva v velikih slovenskih podjetjih (vključevali so npr. Telekom, železarska in pohištvena podjetja),
- video »Šola podjetništva« itd.

GEA College je svoje projekte podprl s podjetniško knjižnico (sponzorirano iz britanskega »Know-How« sklada in drugih mednarodnih organizacij).

*2. stopnja: Podjetniško izobraževanje na fakultetah:* fakultete so se ob siceršnjem temeljitim preoblikovanju študijskega programa z uvedbo formalnega podjetniškega izobraževanja odzvale na razvojne procese v slovenskem gospodarstvu, ki so se odražali:

- v spremembi gospodarske ureditve, ki je vključevala hitre lastniške spremembe ter spremembo velikostne strukture gospodarskih celic, zaradi česar je nastajalo veliko število novih gospodarskih subjektov, ki so potrebovali številne strokovno usposobljene nosilce odločitev,
- v spremembi gospodarske strukture z bistveno večjim deležem storitev ter z usmeritvijo v odprto gospodarstvo, ki bi uveljavljalo tehnološko zahtevnejše izdelke in storitve za trge razvitih držav, kar je zahtevalo dodatne strokovnjake za posamezne poslovne stroke,
- v vse večjem deležu srednješolske generacije, ki se je želela usposobiti za visoko strokovna znanja s področij podjetništva in managementa.

Ekonomska fakulteta v Ljubljani je pričela s podjetniškim izobraževanjem leta 1993, leto kasneje ji je sledila Ekonomsko poslovna fakulteta v Mariboru.

*3. stopnja: Uvedba podjetniškega izobraževanja na srednjih šolah*

*4. stopnja: Visoka šola za podjetništvo:* leta 1996 je GEA College ustanovil Visoko strokovno šolo za podjetništvo (GEA College of Entrepreneurship), ki je prva tovrstna



neprofitna privatna visoka šola v Sloveniji, s sedežem sprva v Portorožu (redni študij) oziroma Ljubljani (izredni študij), sedaj v Piranu.

5. *stopnja: Ustanavljanje podjetniških centrov na fakultetah*; ti postajajo oblika sistematičnega razvijanja promocije podjetništva, poučevanja, raziskovanja, svetovanja in publiciranja na področju podjetništva. Primer je Center za razvoj podjetništva na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani, ustanovljen leta 1999. Ciljna skupina CRP niso samo podjetja, temveč tudi občine, ministrstva in regije (Alumni, februar 2003, str. 17), ki potrebujejo strokovno podporo pri razvojnih programih.

Z razvijanjem univerzitetnih inkubatorjev, ki bi interdisciplinarno povezali študente različnih disciplin na projektih novih podjetij, se kaže že 6. stopnja (priprave intenzivno potekajo na univerzah v Ljubljani in Mariboru od leta 2002).

### 5.2.2 Podjetniško izobraževanje na ravni osnovnih in srednjih šol

Osnovne šole so lahko zelo pomemben člen v verigi podjetniškega izobraževanja. Poučevanje podjetništva na osnovnih šolah se v ožjem pomenu izvaja v podjetniških krožkih, kjer učenci spoznajo pojem podjetništva, podjetniško načrtovanje, razvijajo ideje, mentorji jih vodijo v enostavne projekte. Učenci sedmih in osmih razredov že izdelujejo poslovne načrte. S podjetniškimi tečaji za osnovnošolce se največ ukvarjajo GEA College, SUN Gornja Radgona<sup>1</sup> in INVEL Velenje. Podjetništvo v širšem pomenu pomeni naučiti učence reševati probleme, razvijati njihove ustvarjalne sposobnosti, domišljijo, pogajalske sposobnosti in komunikacijske veščine. Ta znanja, veščine in vrednote lahko učenci razvijajo pri vseh predmetih, če jih učitelji aktivno vključujejo v učno-vzgojni proces, da pri poučevanju uporabljajo inovativne, t. i. podjetne metode. Izvedenci raziskave GEM za Slovenijo (Glas, 2003) vidijo pri uvedbi podjetniških krožkov na osnovnih šolah pomanjkljivost v problemih zagotavljanja sredstev, vsebinah drugih predmetov in v premajhnem številu šol, ki so v podjetniške projekte vključene. Sicer pa je program, ki ga vodi Sun, predstavljen kot eden najboljših primerov spodbujanja podjetništva v Sloveniji.

Sistem osnovnega in srednješolskega formalnega izobraževanja je organiziran preko Zavoda Republike Slovenije za šolstvo (ZRSS) in preko Centra RS za poklicno izobraževanje (CPI). Osnovne šole in splošne ter strokovne gimnazije so vodene z ZRSS, CPI koordinira delo poklicnih in srednjih strokovnih šol.

Poklicne in srednje šole imajo mnogo boljše možnosti za izvajanje podjetniškega izobraževanja kot osnovne, saj jim specifični programi omogočajo povezovanje

---

<sup>1</sup> V podjetju "SUN" Gornja Radgona d.o.o. so že v letu 1993 prišli do sklepa, da bi bilo smiselno pripraviti program, ki bi v osnovno šolo pripeljal prve pomembne informacije o podjetništvu. Začeli so s projektom, pri katerem so sodelovali z osmošolci vseh sedmih osnovnih šol nekdanje Občine Gornja Radgona. Tako je nastal podjetniški krožek za osnovnošolce, ki predstavlja poizkus uvajanja osnovnega podjetniškega usposabljanja zainteresiranih skupin mladih v osnovnih šolah in ga izvajajo širom po Sloveniji. Program krožka je strnjena in ciljno prilagojena inačica priročnika Enterprise, ki so ga pripravili strokovnjaki Durham University Business School iz Velike Britanije. Gre za prvi tovrstni izdelek, ki so ga v prvotni verziji pripravili v podjetju "SUN" Gornja Radgona d.o.o. leta 1994. Priročnik je sad skupnega dela projektne skupine in je nastal ob podpori Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve v okviru programa "Razvoj strokovne literature za izvajanje podjetniških krožkov v osnovnih šolah".

izobraževanja podjetništva s posameznimi strokovnimi predmeti. Začetki podjetništva na srednjih šolah so bili spodbujeni s prenosom nekaterih poskusnih projektov iz zahodnoevropskih držav, npr.: italijanskega projekta »Nauči se podjetništva« in projekta »Učne firme« iz Avstrije in Nemčije (Glas, Petrin, Vahčič, 1998, str. 6). **Predmet podjetništvo** je bil sistemsko vpeljan v posamezne srednješolske programe *poklicnega izobraževanja* leta 1994 s sodelovanjem Durham University Business School. To so bili diferencialni programi: Živilski tehnik, Vrtnarski tehnik, Kmetijski tehnik, Tehnik kmetijske mehanizacije, Strojni tehnik, Elektrotehnik, Usnjarskopredelovalni tehnik, Tekstilni tehnik, Lesarski tehnik, Ekonomsko-komercialni tehnik in Upravni tehnik. Britanski Know-How sklad je sponzoriral izobraževanje skupine učiteljev v obsegu 70 ur, ki je temeljilo na podjetniški naravnosti izobraževalnih metod. Ta skupina je kasneje svoje izkušnje, znanja in podjetne metode preko seminarjev, ki jih je organiziral Zavod RS za šolstvo, prenašala na učiteljev na vseh slovenskih srednjih šolah. V diferencialnih programih poklicnega srednjega izobraževanja je predmet podjetništvo umeščen v predmetnik kot izbirni predmet, poslušajo ga učenci zadnjega letnika v obsegu 70 ali 105 šolskih ur (Morel, 1995, str. 28). Najzahtevnejši srednješolski program, ki vključuje predmet podjetništvo, je *program ekonomske gimnazije z eksterno maturo* ob koncu izobraževanja. Program se trenutno izvaja na osemnajstih slovenskih šolah. S podjetništvom se ukvarjajo še v programih *ekonomsko-komercialni tehnik, upravni tehnik ter v programu podjetniško poslovanje (3 + 2)*. Seveda srečamo podjetništvo kot izbirni predmet tudi na mnogih splošnih gimnazijah. Šola s posebnim pedagoškim programom – Waldorfska gimnazija predmeta podjetništvo sicer ne poučuje, v učni načrt pa vključuje t.i. *praktikum*, v okviru katerega dijaki delajo pri obrtnikih - podjetnikih.

Poleg predmeta podjetništvo na šolah delujejo podjetniški krožki, učna podjetja, učna banka, podjetniški projekti v okviru "Odprte šole" in raziskovalni projekti na podjetniške teme (lastno poznavanje dejavnosti in predstavitve šol na Internetu). Cilji (lastno poznavanje), ki si jih zastavijo mentorji **podjetniških krožkov**, so: razvijanje podjetniške kulture pri mladih, oblikovanje pozitivnega odnosa do podjetništva, vključevanje lokalnih podjetnikov v projekte, razvijanje podjetniških idej, nakazati pot od ideje do zagona podjetja, izdelava poslovnih načrtov in udeležba na tekmovanju »Mladi podjetniki«. V **učnih podjetjih** dijaki s pomočjo profesorjev simulirajo poslovanje pravih podjetij, le da poslušajo z drugimi učnimi podjetji v zaprtem omrežju Slovenije in v širšem evropskem prostoru. Učilnica je opremljena kot podjetniška pisarna s sodobno opremo. Dijaki opravljajo vse podjetniške funkcije (nabava, prodaja, marketing, računovodstvo itd.). Projekt učno podjetje daje poudarek praktičnemu delu v okviru namišljenega poslovanja podjetja in usposablja dijake za temeljne naloge v poslovanju podjetja, kar pri klasičnem pouku ni možno. Omogoča trening ustvarjalnosti dijakov, hkrati pa ti dobijo možnost za interdisciplinarni pouk, saj se vzpostavljajo zveze z učnimi podjetji v tujini. Ta metoda dela omogoča povečanje učinkovitosti učenja, saj je "učenje z delom" (learning by doing) rdeča nit vseh didaktičnih novosti na področju izobraževanja. V šolskem letu 2001/2002 je delovalo 24 učnih podjetij na 8 slovenskih šolah. Ta projekt je sicer v izvajanju precej drag zaradi posebnih prostorov in opreme. Projekt učnih podjetij dopolnjuje **učna banka**, ki služi pridobivanju praktičnih znanj in izkušenj na področju bančnega poslovanja. **Odprta šola** je šola, ki v popoldanskem in večernem času, ob koncu tedna in v času počitnic ponuja aktivnosti (tudi s področja podjetništva), ki so v interesu dijakov, staršev in širšega okolja in vključujejo starše, strokovnjake izven šole itd. Na šolah poleg vseh navedenih programov potekajo še samostojne **raziskovalne naloge oziroma projekti**; med izbranimi naslovi najdemo tudi podjetništvo. Med **tekmovanji srednješolcev** je najbolj odmevno tekmovanje "Mladi podjetniki", uvedeno leta 1997, na katerem dijaki (letno se tekmovanja udeleži od 35 do 50

dijakov z ekonomskih in tehničnih šol) predstavijo poslovne načrte. Ocenjevalna komisija nagradi najboljšo poslovno idejo, najboljši poslovni načrt in najboljšo predstavitev (organizatorja tekmovanja sta Visoka šola za podjetništvo in Zavod RS za šolstvo). Svoje podjetniške dosežke lahko dijaki predstavijo tudi na podjetniškem forumu, kjer se predstavijo učna podjetja, in na mednarodnem srečanju srednješolcev "Alpe-Adria", kjer dijaki predstavljajo podjetniške ideje in projekte.

Srednješolsko podjetniško izobraževanje je po slovenskem geografskem prostoru enakomerno porazdeljeno, vendar izvedenci GEM (Glas, 2003) ugotavljajo, da splošna naravnost na srednješolski ravni ni naklonjena poslovnim vsebinam in ne ustreza potrebam podjetniškega razvoja (premalo povezav z drugimi predmeti). Po oceni izvedencev je nujno potreben nadaljnji razvoj pedagoških metod, ker je tradicionalno poučevanje na naših šolah močno zakoreninjeno, in zagotovitev boljše tehnične opremljenosti šol. Predlagajo tudi več povezav z uspešnimi podjetniki. Največ problemov pri izvedbi zgoraj navedenih projektov na šolah je finančne narave (zlasti pri izvedbi in financiranju raziskovalnih nalog). Sistemska ureditev bi pomenila nadaljevanje dela tistih šol, ki delno že izvajajo številne aktivnosti, in hkrati spodbudila ostale.

Raziskave med slovenskimi malimi podjetniki (lastniki-managerji) so pokazale (Glas, Petrin, Vahčič, 1998, str. 13), da ima največji odstotek podjetnikov (47 %, med ženskami podjetnicami kar 51 %) srednješolsko izobrazbo. Zato je podjetniško izobraževanje na srednješolskem nivoju zelo pomembno, tudi na tehničnih šolah, saj se mnogi že po poklicni maturi odločijo za podjetniško kariero. Ta naj bi bila spodbujena s podjetniškimi priložnostmi (načrtna usmerjenost v podjetništvo), manj z nujnostjo, kot trenutno velja za Slovenijo (prikaz TEA na Sliki 3). Podjetja, ki zrastejo iz priložnosti, imajo mnogo večje možnosti za rast kot tista, namenjena preživetju podjetnika. Prihodnost slovenskega konkurenčnega gospodarstva predstavljajo prav dinamična in tehnološko naravnana mala in srednja podjetja – ta pa za svoj razvoj potrebujejo ljudi z veliko znanja. Tako je potrebno srednješolsko (podjetniško) izobraževanje nadgrajevati na visokošolskem nivoju in v kontekstu vseživljenjskega učenja tudi kasneje, ko so ljudje že zaposleni (Slika 10).

### 5.2.3 Podjetniško izobraževanje na ravni visokih šol in fakultet

Sistem dodiplomskega in podiplomskega formalnega izobraževanja je organiziran preko Ministrstva za šolstvo in šport. Trenutno poučujejo podjetništvo naslednje institucije<sup>1</sup>:

- Ekonomska fakulteta v Ljubljani na univerzitetnem študiju in v okviru Visoke poslovne šole,
- Ekonomsko poslovna fakulteta v Mariboru,
- GEA College – Visoka šola za podjetništvo,
- s sodelovanjem EF tudi na nekaterih drugih fakultetah ljubljanske univerze.

Na *Ekonomski fakulteti v Ljubljani* se v 2. letniku vsak študent seznanja s podjetništvom pri istoimenskem predmetu. Predmet je bil uveden v kurikulum leta 1994, vsako leto se z njim sreča 800 študentov. V četrtem letniku nekateri študenti poslušajo podjetništvo kot izbirni predmet. Poleg podjetniških predmetov na univerzitetnem nivoju nudi Ekonomska fakulteta tudi podjetniško usmeritev v okviru *Visoke poslovne šole (VPS)*, kjer imajo študenti štiri

<sup>1</sup> Podjetništvo poučujejo tudi nekatere druge fakultete, vendar v omejenem obsegu (s sodelovanjem učiteljev in sodelavcev z Ekonomske fakultete v Ljubljani).

obvezne predmete s področja podjetništva in enega izbirnega. Letno se v program VPŠ vključi približno 350 študentov. Študij na VPŠ je namenjen tudi diplomantom drugih strok, npr. strojne, gradbene, elektro, kemijske in ne nazadnje tudi filozofske, pedagoške in podobno, ki se v svojih podjetjih, zavodih ali ustanovah srečujejo kot vodstveni ali vodilni delavci z mnogimi vprašanji z ekonomskega, poslovnega in organizacijskega področja, ki jih sicer rešujejo bolj po svoji intuiciji in izkušnjah kot po resnejšem vsebinskem poznavanju te problematike.

Leta 1993 je Ekonomska fakulteta uvedla poglobljen študij podjetništva kot podiplomsko izobraževanje: »Master's Degree Programme in Entrepreneurial Studies of Policy Framework for Entrepreneurship and SME's Development«. Program je bil razvit v sodelovanju z univerzo v Stirlingu (Scottish Enterprise Foundation), s politehnično univerzo Katalonije v Barceloni in Inštitutom družbenih ved v Haagu v okviru skupnega evropskega programa TEMPUS (Glas, Petrin, Vahčič, 1998, str. 6). Študij je namenjen kandidatom, ki:

- želijo pridobiti visoko raven strokovnega znanja za vodenje lastnega, družinskega ali družabniškega podjetja,
- želijo pridobiti strokovno znanje za spodbujanje podjetništva in razvijanja podjetniške kulture v korporacijah,
- se nameravajo v vladnih ali drugih institucijah ukvarjati s strokovno pomočjo manjšim podjetjem,
- želijo poučevati podjetniške teme ali raziskovati področje malega gospodarstva ali
- se bodo poklicno usmerili v svetovanje malim podjetjem.

Program je neposredno primerljiv s programom M.Sc. in Entrepreneurial Studies na univerzi v Stirlingu. Ekonomska fakulteta nadaljuje strokovno sodelovanje s Stirlingom, v izvajanje programa pa vključuje ugledne profesorje s področja podjetništva in poslovanja malih podjetij z drugih tujih univerz (zlasti profesor Hisrich z univerze v Clevelandu, ZDA). Ekonomska fakulteta izvaja podiplomski program podjetništva kot magistrski in specialistični program.

Na *Ekonomske poslovne fakulteti v Mariboru* je podjetništvo zastopano na Visokošolskem strokovnem programu za podjetništvo, univerzitetni smeri podjetništvo in na podiplomskem študiju na smeri Management malih podjetij. Tudi ta program je nastal v projektu TEMPUS-JEP v obdobju 1992-94 v sodelovanju štirih fakultet s Švedske (University College of Borås, University of Gothenburg, School of Business and Commercial Law), Belgije (University of Gent, De Vlerick School of Management) in Italije (University of Udine, Faculty of Economics and Banking). Svoja znanja so študenti tudi praktično preizkusili v vzorčnih podjetjih.

Poleg obeh univerz deluje od leta 1996 pod okriljem GEA College-a v Portorožu (sedaj v Piranu) tudi prva zasebna visoka šola, povsem za podjetništvo specializirana *Visoka šola za podjetništvo (VŠP)*, ki izobražuje približno 500 študentov (Statistični letopis Slovenije 2001, str. 130). Njen obstoj je pomemben z naslednjih vidikov:

- je prva specializirana šola, ki nudi podjetniško izobraževanje na dodiplomskem nivoju,
- je prva zasebna visoka šola z verificiranim programom, financirana iz šolnin,
- je že od vsega začetka povezana z uglednimi tujimi šolami (TEMPUS program 1998-2000),
- je uspešno razvila sistem štipendiranja najboljših študentov s posebno fundacijo.

Pregled formalnega podjetniškega izobraževanja na dodiplomski in podiplomski ravni po institucijah, ki ga izvajajo, podajamo v Tabeli 11.

Tabela 11: Institucije, ki izvajajo podjetniško izobraževanje na dodiplomski in podiplomski ravni

FAKULTETA, VISOKA STROKOVNA ŠOLA In PROGRAMI	CILJI PROGRAMOV	PODJETNIŠKI PREDMETI IN PODROČJA	METODIKA, TUJE IZKUŠNJE IN POVEZAVE
EF LJUBLJANA <ul style="list-style-type: none"> <li>• univ. program – predmet podjetništvo (1994)</li> <li>• Visoka poslovna šola programi VPŠ (redni, izredni, na daljavo<sup>1</sup>)</li> <li>• podiplomski študij podjetništva (magistrski in specialistični program, 1993)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- promocija osnovnega razumevanja podj. procesa in podjetništva kot ključnega dejavnika ekon. razvoja</li> <li>- osnovna podjetniška znanja; kako ustanoviti in voditi podjetje, priprava poslov. načrta</li> <li>- uporabna podjetniška znanja; ravnanje s človeškimi in ostalimi viri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvod v podjetništvo</li> <li>- podjetništvo in management</li> <li>- zunanje- trg. poslov.,</li> <li>- planiranje novega pod.,</li> <li>- analiza poslovanja</li> <li>- ustanovitev in rast podjetja</li> <li>- poslovno okolje podjetja</li> </ul> Izbirni: <ul style="list-style-type: none"> <li>- družinsko podjetništvo</li> <li>- organiziranje in odločanje v podjetju</li> <li>- vodenje</li> <li>- finančno računovodstvo</li> <li>- logistika in špedicija</li> <li>- poslov. trgovskih podjetij</li> <li>- poslovanje z nepremičninami itd.</li> </ul>	Že na dodiplomskem nivoju je študij zasnovan na samostoj. delu študentov (podj. teami), diskusijah z uspešnimi podjetniki, predavanjih odličnih tujih študentov in domačih in tujih profesorjev.  Podiplomski program podjet. je nastal v okviru evropskega programa Tempus v sodelovanju s Stirling University, Škotska, Institute of Social Studies, Den Haag, Nizozemska, Universitat Politecnica de Catalunya Barcelona, Španija. Program je neposredno primerljiv s podj. programi univerze v Stirlingu, v izvedbo so vključeni ugledni tuji profesorji.
EPF v MARIBORU <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visokošolski strokovni program za podjetništvo</li> <li>• Univerzitetna smer podjetništvo</li> <li>• Podiplomski študij na smeri Management malih podjetij</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uporabna podjetniška znanja</li> <li>- sposobnost ustanovitve in vodenja lastnega podjetja</li> <li>- obvladanje nalog v projektih večjih podjetij</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvojno in operativno vodenje SME's</li> <li>- podjetniško planiranje</li> <li>- analize poslovanja pod. in njegovega okolja</li> <li>- oblikovanje in uresničev. razvojnih zamisli</li> <li>- notranje podjetništvo</li> </ul>	Študij podjetništva izvajajo od leta 1994 dalje, ko so v okviru evropskega projekta TEMPUS uvedli smer Management malih podjetij.
GEA COLLEGE – VISOKA ŠOLA ZA PODJETNIŠTVO <ul style="list-style-type: none"> <li>• Triletni program podjetništva</li> <li>• Programi za usposabljanje podjet. v okviru Poslovno izobraž. Centra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vzgajanje podjetnikov</li> <li>- osnovna in uporabna podjetniška znanja</li> <li>- sposobnost ustanovitve in vodenja lastnega podjetja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- osnovni ekonomski predmeti,</li> <li>- predmeti za razvijanje ustvarjalnega načina razmišljanja</li> <li>- predmeti s področij trženja, financ in organizacije</li> <li>- predmeti, ki razvijajo mednarodno in globalno naravnost podjetnika</li> <li>- izbirni predmeti.</li> </ul>	Je prva specializirana visoka strokovna podjetniška šola v srednji Evropi. Sodelujejo v programih Tempus, Phare in Socrates, na ta način pridobivajo sredstva za nakup opreme. Vključujejo se v mednarodno izmenjavo študentov in profesorjev.

Vir: Glas, Petrin, Vahčič, 1998, str. 3-15, katalogi programov in internetni naslovi posameznih izobraževalnih institucij.

<sup>1</sup> VPŠ Ekonomske fakultete v Ljubljani izvaja študij na daljavo v Novi Gorici, na Ptuj, v Zagorju, Kranju, Trebnjem in v Celju.

Kljub razvoju podjetniškega izobraževanja na vseh nivojih Glas, Petrin in Vahčič (1998, str. 7) ugotavljajo, da se odsotnost vladne strategije družbenega in ekonomskega razvoja odraža tudi v skopem odmerjanju sredstev za celosten razvoj podjetniškega izobraževanja. To ostaja domena ekonomskih in poslovnih šol, na tehničnih (izjema je Fakulteta za strojništvo in v zadnjih letih še nekatere druge fakultete z izbirnimi predmeti) in humanističnih fakultetah podjetništvo kot predmet zaenkrat še ni vključeno v učni načrt. Ker se vse več srednješolcev odloča za vpis na ekonomsko-poslovne fakultete, bi uvedba podjetništva na vse fakultete vplivala na dva problema hkrati - ustavila bi padanje vpisa na tehnične in druge strokovne fakultete ob hkratni razbremenitvi ekonomsko-poslovno usmerjenih fakultet. Podjetniško izobraževanje bi omogočalo spoznavanje s podjetništvom tudi strogo specializiranim strokovnjakom - informatikom, kemikom, fizikom, jezikoslovcem in drugim. Z uvedbo podjetniškega izobraževanja na vse strokovne šole in fakultete bi država dosegla, da bi praktično vsi, ki se izobražujejo na visokošolski ravni, poznali osnove podjetništva in podjetniškega delovanja. Takšno podjetniško izobraževanje je že uvedeno v številnih državah po svetu (ZDA, Angliji, Avstraliji, Finski, Švedski, na Madžarskem, v Južni Afriki itd.). Strokovnjaki, ki so ocenjevali pogoje za podjetništvo v Sloveniji za GEM analizo (Glas, 2003), so opozorili na naslednje omejitve v zvezi s podjetniškim izobraževanjem na nivoju visokih šol in univerz: premajhen prodor na tehnično in naravoslovno izobraževanje, premalo povezav s podjetji, pomanjkljiva podjetniška infrastruktura na univerzi, nenaklonjena splošna klima. Glas (Alumni, februar 2003, str. 17) h gornjim omejitvam dodaja dejstvo, da vlada za področje (podjetniškega) izobraževanja nima izdelane strategije, prav tako opaža premalo razumevanja za strukturne spremembe v naši družbi na fakulteti. Ni jasne vizije, ali bo Slovenija država velikih podjetij ali bomo predvsem država uspešnih malih in srednjih, tehnološko naravnanih, internacionaliziranih podjetij.

Kot smo v delu že omenili, je celotno področje izobraževanja v Sloveniji po analizi GEM (Glas, 2003) solidno ocenjeno. Razvoj infrastrukture s programom univerzitetnih inkubatorjev v letih 2002-2003, ki ga podpira vlada, bo pomembno podkrepil možnosti za bistvene premike v naslednjih letih (Center za razvoj podjetništva, ki deluje na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, in priprave na interdisciplinarni podjetniški inkubator smo omenjali že pri razvojnih stopnjah podjetniškega izobraževanja v Sloveniji).

### **5.3 ODPRTE DILEME PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA**

V Sloveniji naj bi s podjetniškim izobraževanjem zasledovali vse tri skupine ciljev, ki smo jih omenili pri podjetniških programih izbranih tujih držav (Tabela 9). Mlade moramo vzgojiti in izobraziti tako, da bodo imeli razvite podjetne lastnosti, da se bodo zavedali možnosti podjetniške kariere in da bodo sposobni ustanoviti lastno podjetje (Slika 10). Tem ciljem morajo biti prilagojene vsebine in pristopi, s katerimi jih izobraževanci osvajajo. Slovenski izobraževalni sistem se pri uresničevanju navedenih ciljev srečuje z vrsto omejitev: materialnimi, ideološkimi, političnimi in kulturnimi. Veliki razredi onemogočajo individualno spremljanje in svetovanje učencem, ideologija hierarhije ne usmerja mladih v razmišljanje o samozaposlitvi, podjetniška kultura Slovencev je nizka (Rihtarič, 1998).

Glede pomena podjetništva za gospodarski razvoj Slovenije in vloge izobraževanja pri razvoju podjetništva ni dilem. Vemo tudi, da se je mogoče strokovna področja podjetništva in v veliki meri tudi podjetne lastnosti naučiti. V ZDA, na primer, skoraj dve od treh novih podjetij ne preživita prvih petih let. Kot enega izmed najpogostejših vzrokov raziskovalci omenjajo pomanjkanje znanja (Pristovnik, 1996, str. 12). Mnogi svetovni programi

podjetniškega izobraževanja so sestavni del rednega izobraževalnega sistema države ali pa so tesno povezani z njim (Steblovnik, 1996, str. 1). Ob tem se pri šolskih oblasteh, učiteljih in tudi učencih mnogokrat pojavljajo številni dvomi in vprašanja, predvsem o naslednjem: v kolikšni meri je predmet podjetništvo in podjetniško izobraževanje le del trenutne gospodarsko politične situacije, do kakšne stopnje se lahko naveže na glavnino učnih načrtov oz. se vanje vključi, ter smiselnost vključevanja takšnih vsebin, za katere je bolj pomembno usposabljanje kot običajno izobraževanje, v redni šolski sistem.

Takšni dvomi in vprašanja izvirajo iz nepoznavanja bistva podjetniškega izobraževanja in njegovih glavnih ciljev. Poslanstvo izobraževanja za podjetništvo ni le v vzpodbujanju ustanavljanja lastnih podjetij ali ponujanju svojih podjetniških sposobnosti v okviru velikih podjetij (Berginc, navedeno po Dragar, 1999, str. 67), ampak so cilji veliko širši:

- razvijanje znanj in sposobnosti za zaznavanje podjetniških priložnosti in različnih potrebnih virov,
- prepoznavanje potreb razvijanja lastne poklicne kariere (spodbujati podjetniška nagnjenja) in učenje vedenjskih vzorcev uspešnih podjetnikov,
- razumevanje podjetniškega tveganja in dojemanja podjetniških izzivov v hitro spreminjajočem se okolju,
- razvijanje ustvarjalnega podjetniškega razmišljanja in inovativnega obnašanja,
- razumevanje lastnih prednosti in slabosti kot bodoče podjetniške osebnosti,
- zavedanje pomena podjetništva za gospodarsko rast,
- razumevanje podjetniškega procesa in faktorjev, ki vplivajo na razvoj podjetja.

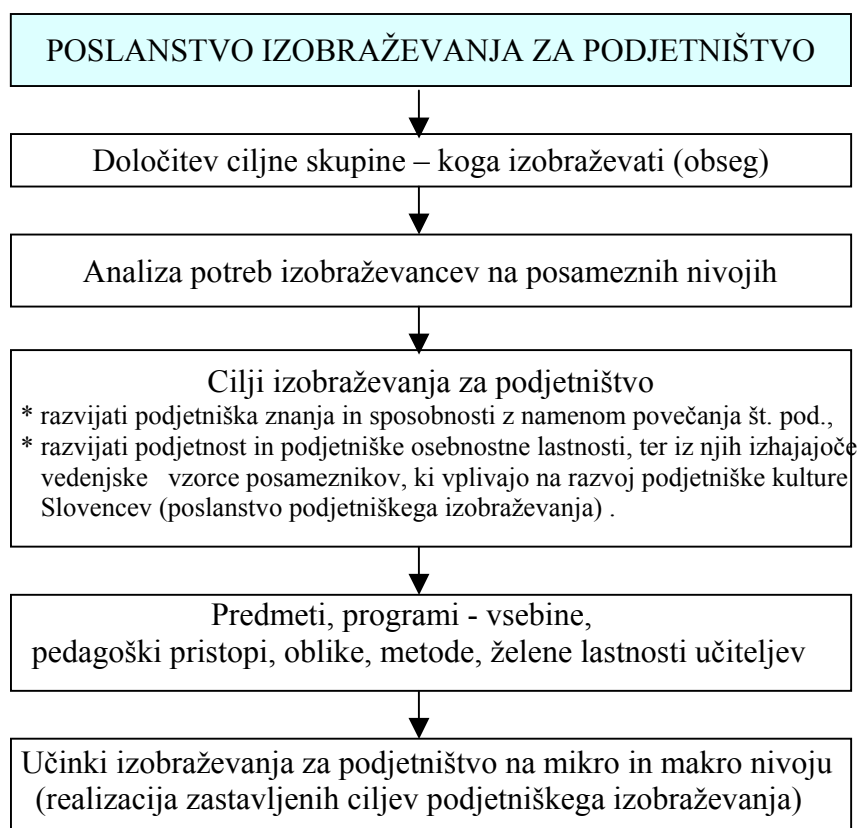
Zastavljeni cilji odpirajo nekatere dileme, in sicer:

- Kako široko zastaviti izobraževanje za podjetništvo, koga vključiti (obseg podjetniškega izobraževanja)?
- Katere vsebine poučevati v okviru izobraževanja za podjetništvo; dileme o vsebini izobraževanja za podjetništvo se nanašajo na vprašanja: kaj odloča o uspešnosti podjetja, kaj naj bi podjetnik znal, kakšne osebnostne lastnosti in vzorce vedenja naj bi imel razvite?
- Kako ustrezne podjetniške vsebine vključiti v izobraževalni sistem, da bodo med programi usklajene in se bodo učinkovito dopolnjevale?
- Kaj in koliko podjetniških znanj naj nudijo posamezni nivoji (osnovnošolski, srednješolski, univerzitetni)?
- Kako poučevati, kakšne didaktične pristope uporabljati (naravnost podjetniškega izobraževanja)?
- Kako priti do realizacije sodobnejših pristopov v poučevanju (smeri posodabljanja učnih metod)?
- Kdo naj uči podjetništvo (podjetniške in pedagoške izkušnje ter vseživljenjsko izobraževanje učiteljev)?
- Finančne težave (nekateri projekti so dragi).

Razmislek o dilemah obsega, vsebin in naravnosti podjetniškega izobraževanja moramo povezati s celotnim modelom izobraževanja za podjetništvo in njegovimi cilji, kar navaja Slika 11.

V nadaljevanju bomo spregovorili o obsegu in vsebinah podjetniškega izobraževanja, poglobili se bomo v naravnost tega procesa in odgovorili na večino omenjenih dilem.

Slika 11: Model izobraževanja za podjetništvo



Vir: Entrepreneurship curriculum innovation, Hills, 1997.

## 6. VSEBINE IN OBSEG PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA

Podjetniška aktivnost, ki je ključni dejavnik gospodarskega razvoja in rasti, se skriva v ljudeh - potencialnih podjetnikih in jo je potrebno razvijati. Potrebna znanja, sposobnosti in zmožnosti pridobimo z neposrednimi izkušnjami (preteklimi dosežki) in z učenjem oziroma posrednimi izkušnjami. V tem poglavju odgovarjamo na nekatere dileme o obsegu in vsebinah podjetniškega izobraževanja v Sloveniji.

### 6.1 OBSEG PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA

Poleg izkušenj na podjetniško aktivnost močno vpliva tudi bolj ali manj razvita podjetniška kultura (povezave z drugimi ambicioznimi podjetniki, mreže, dostop do virov, pogledi in stališča družbe do podjetništva). Znanje je pri tem osnova, vendar pride do izraza šele z razvito podjetniško osebnostjo, ki je sposobna to znanje uporabiti pri uresničevanju podjetniških idej (cilji podjetniškega izobraževanja, Slika 11). Posamezniki, ki se čutijo sposobni ustanoviti in nato voditi podjetje, so bolj dovzetni za podjetniške priložnosti, zastavljajo si višje cilje in jih tudi lažje uresničijo (Erikson, 2001). Obseg podjetniškega izobraževanja zato ne sme biti preskromno zastavljen, zajeti mora vse izobraževalne nivoje.



Gibb poudarja, da je potrebno uvesti podjetno izobraževanje in nove načine razmišljanja v vse dele izobraževalnega sistema (Gibb, 1996, str. 32-36), in hkrati trdi, da je približno ena tretjina mladih pod 25 letom starosti v EU potencialnih podjetnikov. Statistični podatki kažejo, da od desetih zaposlenih v privatnem sektorju kar sedem ljudi v EU dela v malih podjetjih in da je istočasno eden od teh sedmih tudi lastnik malega podjetja. Vedno večja je pozitivna korelacija med kvaliteto in intenzivnostjo izobrazbe ter možnostjo za zaposlitev. *Prvi zeleni rezultat* podjetniškega izobraževanja mladih je samozaposlitev ali ustanovitev malega podjetja – predvsem za mlade s strokovno poklicno izobrazbo (Gibb, 1996, str. 32-36). *Drugi zeleni dosežek* je spoznavanje načina dela malih podjetij in splošnih značilnosti podjetništva. *Tretji zeleni rezultat* izobraževanja in usposabljanja mladih za podjetništvo je spreminjanje celotne družbene klime v smeri večanja samoiniciativnosti, ustvarjalnosti, sposobnosti za hitro odločanje, samozaupanja in fleksibilnosti ljudi. Smiselno je, da s podjetniškim izobraževanjem pričnemo že v osnovnih šolah, ker (Enterprise, B.l., str. 6):

1. Izkušnje, ki jih pridobijo s podjetniškim izobraževanjem, pomagajo mladim, da se lahko spoprimejo z izzivi, ki jih prinaša spreminjajoče se okolje. Vse bolj se uveljavlja dejstvo, da zaposleni ne ostanejo več v prvem podjetju, kjer se zaposlijo. Zato je potrebno že mlade spodbuditi, da so v svojih dejanjih aktivni in ne pasivni. Poudarek je torej na pomembnosti prilagoditve, fleksibilnosti in volji po spremembi takrat, ko je ta potrebna.
2. Moderna industrija informacijske dobe potrebuje visoko motivirane ljudi, ki so sposobni prepoznati in razumeti vlogo, ki jo igra podjetje, prav tako pa svojo vlogo v tem podjetju.
3. Podjetje poudarja osebni razvoj. Tako ti programi navadno skušajo razvijati samozavest in samospoštovanje učencev. Pomembno je, da se mladi zavedajo svojih močnih in šibkih točk in se znajo učiti na svojih napakah.
4. Podjetniško izobraževanje vzpodbuja določene lastnosti, ki mladim koristijo celo življenje, na primer: sposobnost priznati napake ali živeti v negotovosti, pozitiven pogled na svet in zaupanje v samega sebe, sposobnost sodelovanja in komuniciranja z ljudmi, sposobnost prevzemanja odgovornosti itd. Ti vidiki osebnostnega razvoja so pomembni doma, v šoli ali pa na delovnem mestu.

Glede obsega podjetniškega izobraževanja v Sloveniji obstaja dilema o tem, *kako široko zastaviti podjetniško izobraževanje*; ali podjetniško izobraževati manjši del učeče se populacije, pa le-te zelo intenzivno, ali dati vsem izobraževancem temeljna podjetniška znanja. Glede na pomen podjetništva, ki smo ga že orisali, bi kazalo podjetniško izobraževanje uvesti na vse šole po Sloveniji, tudi tehnično usmerjene, vendar po drugi strani ni smiselno spodbujati k podjetništvu vse izobraževance, saj vemo, da se jih večina nikoli ne bo podala na pot podjetništva. Prav pa se nam zdi, da osnovni obseg podjetniških znanj, odvisen od ravni šolanja, ki jo namerava izobraževanec zaključiti, dobijo vsi izobraževanci, da se zavedajo podjetniške kariere kot alternativne možnosti, sami pa kasneje izberejo pot, ki jim je pisana na kožo. Podjetništvo je filozofija učenja, razvijanja in kasneje aktiviranja človekovih sposobnosti, in če želi država povečati zavedanje o njegovem pomenu, mora podjetniško izobraževanje omogočiti vsem, ki so vključeni v formalno šolanje (Timmons, 1994, str. 18), prejšnjim generacijam pa nuditi dodatno izobraževanje in ustrezne programe podjetniškega usposabljanja (vseživljenjsko izobraževanje).

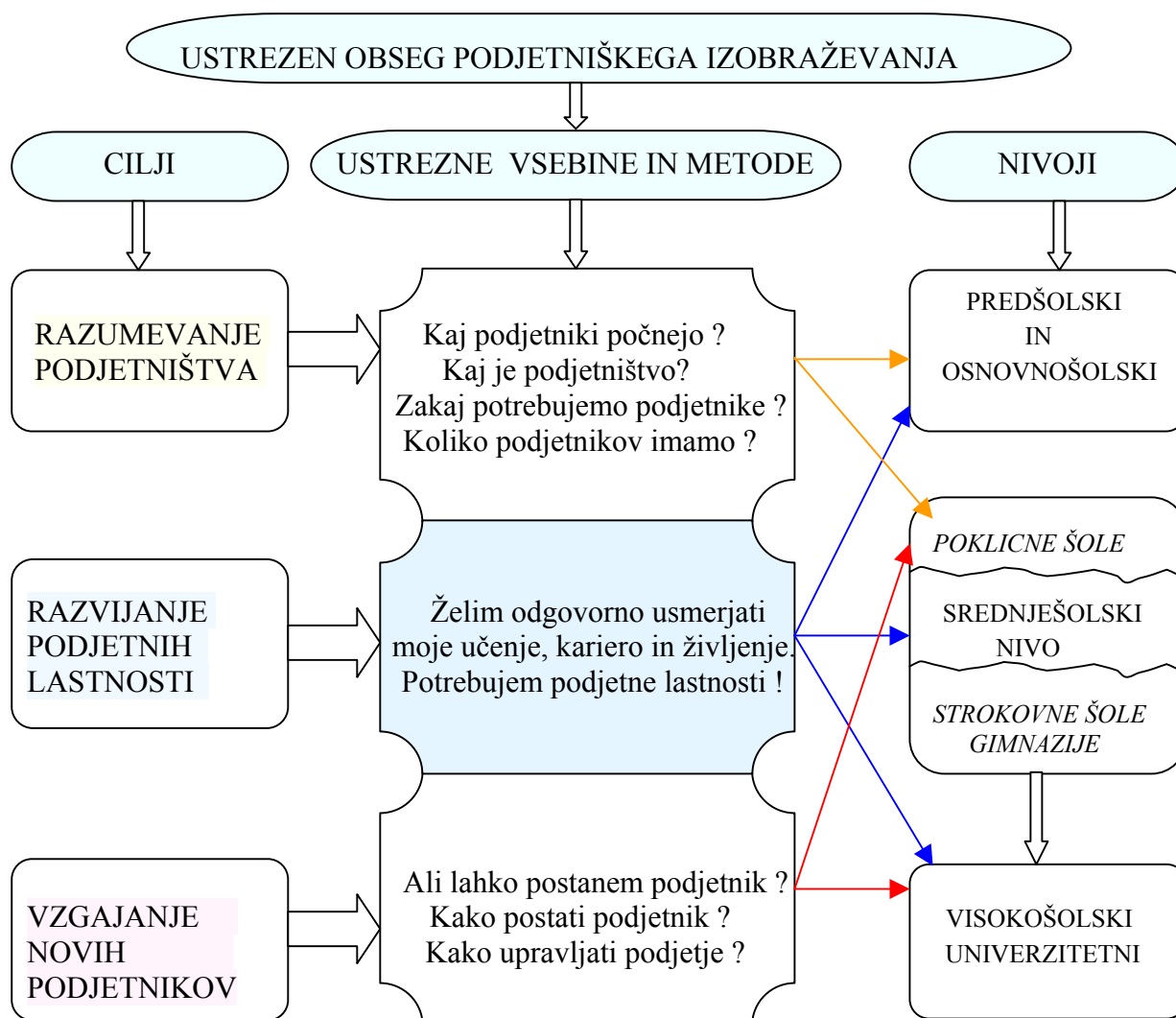
Obseg podjetniškega izobraževanja je povezan s posameznimi izobraževalnimi nivoji in s stopnjo, na kateri namerava izobraževanec šolanje zaključiti (s tem so povezani cilji, ki jih na posameznem nivoju s podjetniškim izobraževanjem želimo dosežati). Na **osnovnošolskem nivoju**, ki zajema otroke od 6 do 12 let, pri nas od 14 do 15 let, bi bilo smiselno ponuditi podjetniška znanja v obsegu okrog 35 ur v obliki podjetniškega krožka vsem izobraževancem

enako, ne glede na njihove nadaljnje študijske ambicije. Dobro bi bilo, če bi se za podjetniške krožke odločilo več osnovnih šol. Osnovna cilja tega nivoja sta razumevanje podjetništva in razvoj podjetnih lastnosti skozi "igranje" podjetništva.

V Sloveniji veliko ljudi zaključi šolanje po končani **poklicni šoli** in del teh se odloči za podjetniško kariero. Ti ljudje bi v času šolanja morali pridobiti osnovna podjetniška znanja, ki bi zajemala zbiranje in razvijanje podjetniških idej, pripravo poslovnega načrta, ustanovitev podjetja, poznavanje poslovnih funkcij, osnove trženja in managementa. Posameznik naj bi bil naravnan k samozaposlitvi in sposoben presoje podjetniških možnosti v svojem poklicu. Pri nas programi podjetništva na poklicnih šolah zajemajo med 70 in 105 ur, na Finskem (Hytti, 2002) imajo poklicne šole 140 urne programe, kljub temu da njihovo podjetniško izobraževanje na tem nivoju ni usmerjeno v promocijo ustanavljanja podjetij. Pri nas je poglavitni cilj na tem nivoju nudenje znanj, potrebnih za podjetniško kariero. Dijaki, ki se šolajo na **srednješolskem nivoju** in nameravajo študij nadaljevati na fakulteti ali visoki strokovni šoli, bi morali imeti večji obseg podjetniškega izobraževanja. Mnogi se po srednji šoli vpišejo na naravoslovne in tehniške fakultete, kjer pridobijo ozka strokovna znanja, primanjkuje pa jim podjetniških znanj. Glede na dejstvo, da so prav visoko izobraženi kadri gonilna sila dinamičnih in tehnološko naravnanih podjetij, bi bilo smiselno, če bi jim že na srednješolskem nivoju dali zadosten obseg podjetniških znanj, ki bi jih na fakultetnem nivoju lahko dopolnjevali (pod pogojem, če bi podjetništvo uvedli tudi na ostale, neposlovne fakultete). Glede na izkušnje, ugotovljene v postopku spremljave osrednjega programa, ki vsebuje obvezni predmet podjetništvo na srednješolskem nivoju – ekonomske gimnazije (Žnidaršič, 2001), lahko povzamemo, da je obseg podjetniškega izobraževanja v tem programu primeren.

*Program ekonomske gimnazije* se osredotoča na tri strokovne predmete, ekonomijo, podjetništvo in poslovno informatiko. V prvem letniku dijaki nimajo predmeta podjetništvo, saj jih večina na osnovni šoli ne obiskuje podjetniških krožkov; tako imajo tudi ti možnost, da se z osnovnimi ekonomskimi termini srečajo najprej pri predmetu ekonomija. S podjetništvom pričnemo v drugem letniku, v obsegu 70 ur. Dijaki v tem času spoznavajo lastne sposobnosti in pomen motivacije za uspeh, razvijajo ustvarjalnost in podjetniške ideje, komunikacijske spretnosti in podjetne lastnosti, utrjujejo veščine skupinskega dela in organiziranja ter spoznajo značilne lastnosti podjetnikov in osnove podjetniškega procesa. Obseg podjetniškega izobraževanja se v tretjem letniku poveča na 105 ur, kar zadostuje za pridobivanje znanj, ki jih zahteva priprava in predstavitev poslovnega načrta (spoznajo dejavnosti in procese od zamisli do oblikovanja poslovnega načrta, naučijo se pripraviti in predstaviti poslovni načrt, razvijajo retorične spretnosti in spretnosti nastopanja). Podjetniška znanja utrdijo in dopolnejo v četrtem letniku, v obsegu 140 ur. V tem času dobijo dijaki celovit pregled nad poslovnimi funkcijami, spoznajo njihovo medsebojno povezanost in soodvisnost, preverjajo tudi osebne sposobnosti in lastna nagnjenja, pomembna za poklicno odločanje (Glas, 1998). Program ekonomske gimnazije v glavnem sledi cilju pridobivanja podjetnih lastnosti, saj pričakujemo, da bodo izobraževanci svoja podjetniška znanja dograjevali na univerzitetnem nivoju; ocenjujemo, da je obseg podjetniškega izobraževanja v tem programu primeren, kar ne velja za srednje poklicne šole. V poklicnih šolah s podjetniškim izobraževanjem zasledujemo drugačne cilje; izobraževance moramo namreč pripraviti za podjetniško pot, znati morajo ustanoviti podjetje in ga nato uspešno voditi (pridobito morajo temeljna in praktična podjetniška znanja). Cilje podjetniškega izobraževanja in nivoje, na katerih te cilje dosežemo, predstavljamo v Sliki 12.

Slika 12: Cilji podjetniškega izobraževanja in nivoji, na katerih te cilje dosegamo



Vir: Lastni pogled na povezavo med cilji, izobraževalnimi nivoji in njim ustreznimi vsebinami in metodami.

Razmišljanje o obsegu podjetniškega izobraževanja lahko sklenemo z oceno, da smo v Sloveniji dobro začrtali pot, vendar ugotavljamo, da:

- zanemarjamo predšolsko podjetniško izobraževanje. Otroci bi se morali že v vrtcu srečati s podjetništvom, lahko bi obiskovali podjetnike v domačem kraju in razvijali socializacijske veščine kot zametke podjetnih lastnosti (Finska in Irska uveljavljata podjetniške programe že na tem nivoju; Tabela 9). To slabost je sicer mogoče v kasnejšem izobraževanju še nadoknaditi;
- nekoliko zanemarjamo osnovnošolsko populacijo (podobno velja za Avstrijo in Norveško). S podjetništvom naj bi se ukvarjali v krožkih, v obsegu najmanj 35 ur, tistim učencem, ki so osnovni program že osvojili (v predzadnjem letu osnovnega šolanja), bi morali omogočiti nadaljevalni krožek podjetništva v obsegu 35 ur (v zaključnem letu). Sedanji program je sicer kakovosten, vendar bi ga morali razširiti na vse osnovne šole in

omogočiti nadaljevalno obliko za najbolj zainteresirane učence (program devetletke to omogoča v okviru izbirnih vsebin)<sup>1</sup>;

- je podjetniško izobraževanje v srednjih poklicnih šolah po obsegu bistveno preskromno. Predlagamo večji obseg podjetniškega izobraževanja v poklicnih šolah - vsaj v obsegu 210 ur v dveh letih šolanja, saj menimo, da v enem šolskem letu, v obsegu 70 oziroma 105 šolskih ur, dijaki ne dosežejo zastavljenih ciljev podjetniškega izobraževanja na tem nivoju. Poleg razumevanja podjetništva in razvoja podjetnih lastnosti je v poklicnem šolstvu cilj priprava dijakov za potencialno podjetniško kariero (mnogi se namreč takoj po končanem šolanju odločijo za samozaposlitev). To seveda pomeni, da bi lahko širši obseg ponudili v izbirni obliki tistim, ki razmišljajo o podjetniški poti in so dejansko motivirani za zelo konkretne vsebine;
- je podjetniško izobraževanje na visokošolskem nivoju zajelo le ozek del šol, ker je omejen na šole in fakultete ekonomsko – poslovnih usmeritev (z redkimi izjemami). Predlagamo povečanje obsega podjetniškega izobraževanja v smeri razširitve na vse fakultete in uveljavitev interdisciplinarnega podjetniškega inkubatorja kot infrastrukture za stvarne projekte (ki se pripravljajo na Univerzi v Ljubljani in Mariboru);
- so programi po posameznih nivojih razdrobljeni. Predlagamo, da bi v konceptu podjetniškega izobraževanja uvedli obsežnejše programe, ki bi povezovali različne izobraževalne nivoje in bi na ta način sistematično dograjevali podjetniška znanja. Programsko bi morali ločiti dve ali tri ravni izobraževanja: a) informativni program, ki odpira poti do širše podjetniške kulture, ki daje vpogled v to, kaj pomeni podjetništvo, zakaj in za koga je to smiselna izbira kariere, b) formativni program, ki bi dejansko izobraževal za podjetniško kariero, in c) program realizacije podjetniških zamisli (v kombinaciji z inkubatorjem itd.).

## 6.2 VSEBINE PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA

Dileme pri vsebinah so povezane z dilemami obsega podjetniškega izobraževanja. Vsebine so pogojene z izobraževalnim nivojem (starostjo populacije, ki se izobražuje v določenem programu), z obsegom oziroma razpoložljivim fondom ur in s cilji, ki jih z določenim programom zasledujemo. Odgovor na dileme o vsebinah se navezuje na vprašanja, kaj podjetniki počnejo in katera znanja oziroma zmožnosti so zanje koristna in potrebna. Z navajanjem podjetniških vsebin, ki jih je smiselno posredovati na posameznih izobraževalnih nivojih (Tabela 12) in s komentarji omenjene tabele, odgovarjamo na dileme:

- katere vsebine poučevati v okviru izobraževanja za podjetništvo; dileme o vsebini izobraževanja za podjetništvo se nanašajo na vprašanja: kaj odloča o uspešnosti podjetja, kaj naj bi podjetnik znal, kakšne osebnostne lastnosti in vzorce vedenja naj bi imel razvite<sup>2</sup>,
- kako ustrezne podjetniške vsebine vključiti v izobraževalni sistem, da bodo med programi usklajene in se bodo učinkovito dopolnjevale,
- kaj in koliko podjetniških znanj naj nudijo posamezni nivoji (osnovnošolski, srednješolski, univerzitetni).

<sup>1</sup> V šolskem letu 2002/2003 je v ponudbi podjetniških krožkov vodilno podjetje SUN Gornja Radgona te krožke izvajalo na 125 osnovnih šolah (podatki na Internetnem naslovu podjetja SUN).

<sup>2</sup> Osebnostne podjetniške zmožnosti vključujejo: upravljanje z resursi, zlasti s človeškimi viri, samonadzor in disciplino, pozitivno sprejemanje kritike, reševanje konfliktov, grajenje medsebojnega zaupanja, prevzemanje tveganja, inovativnost, zaznavanje sprememb, vztrajnost, intuitivne in vizionarske sposobnosti itd. Podjetniško obnašanje vključuje sposobnost zaznave situacije – poslovne priložnosti, ki so jo ostali spregledali.

Tabela 12: Podjetniške vsebine na posameznih izobraževalnih nivojih

<b><i>Izobraževalni nivo</i></b>	<b><i>Podjetniške vsebine</i></b>	<b><i>Metode osvajanja znanj</i></b>
PREDŠOLSKI	-Kaj je podjetništvo? -Kaj podjetniki počnejo ? -Zakaj potrebujemo podjetnike ?	Obiski lokalnih podjetnikov Metode igranja vlog, reševanje problemov itd.
OSNOVNOŠOLSKI	-Iste vsebine kot prejšnji nivo, bolj poglobljeno - Spoznavanje temeljnih ekonomskih pojmov, učinkov podjetništva, elementov poslovnega načrta (izdelava PN), informacij, ki so potrebne za pripravo PN, poslovnih funkcij podjetja in različnih oblik podjetniške dejavnosti ter podjetniškega procesa	Obiski lokalnih podjetnikov Projektno delo, igranje vlog, reševanje problemov in druge podjetne metode (tradicionalne metode se malo uporabljajo).
SREDNJEŠOLSKI - POKLICNE ŠOLE	- Spoznavanje značilnih lastnosti podjetnikov in osnov podjetništva (tipi podjetij, življenjski cikel itd) prednosti in tveganja pri podjetniški karieri -Razvijanje podjetniških idej in s tem ustvarjalnosti, motivacije, lastnih sposobnosti, komunikacijskih spretnosti, podjetnih lastnosti, veščin timskega dela in organiziranja - Spoznavanje dilem pri ustanavljanju in vodenju: kako poiskati in presoditi o poslovni piloznosti, kako si zagotoviti potrebna sredstva, kako pripraviti poslovni načrt (in ga predstaviti), kako izbrati primerne partnerje, kako priložnost uresničiti (trženje, vodenje MSP itd), -Okolje podjetja (elementi podpore – lokalni, mreže)	Obiski lokalnih podjetnikov Izbira 1: Podjetne metode (če hočemo vzbuditi zanimanje); Izbira 2: Tradicionalne metode in podjetne (če hočemo posredovati čim več konkretnih podjetniških znanj)
SREDNJEŠOLSKI - STROKOVNE ŠOLE IN GIMNAZIJE	-Iste vsebine kot v poklicnih šolah -Tehnične zmožnosti (management proizvodnje, kontrola zalog, analiza in kontrola stroškov, kontrola kakovosti, naročila, vrednotenje delovnih mest, administracija, trženjske vsebine) - Spoznavanje poslovno upravljskega področja: trženje, odločanje, pogajanje, projektni management, timsko delo (vodenje, vplivnost, reševanje konfliktov grajenje medsebojnega zaupanja, grajenje kulture in klime v podjetju), planiranje, vodenje, organiziranje, kontroliranje ter poslovne funkcije in faze razvoja p. -Spoznavanje pomena razvijanja mrež, grozdov in medsebojnih odnosov in pomena inovativnosti p.	Obiski lokalnih podjetnikov  Podjetne metode (razvijamo podjetne lastnosti, zanimanje za podjetništvo ter čustveno inteligenco)  Tradicionalne (v manjši meri)
VISOKOŠOLSKI	-Iste vsebine kot v srednjih šolah (bolj poglobljeno) - Vodenje poslov (ustanavljanje, razvijanje, upravljanje podjetij, razvoj novih projektov) - Inovacije - Finance (pridobivanje kapitala, tvegani kapital, cash-flow analize, analiza točke preloma, krediti, kratkoročne možnosti financiranja, trg vrednostnih papirjev, knjigovodstvo, računovodstvo, bilance stanja in uspeha) - Strategije, ki omogočajo rast podjetja (ocena različnih možnosti za rast, uskladitev rasti podjetja z interesi podjetnika, nove tehnologije in odločanje) - Posebnosti inovativnih in tehnološko naravnanih podjetij; pomen poslovnih informacij - Osnove gospodarskega prava (pogodbe, patenti in intelektualna lastnina, davki, nepremičnine, investicije in vlaganja).	Obiski lokalnih podjetnikov  Tradicionalne in podjetne (v istem razmerju)  Podporno okolje

Vir: Glas, 1998 in 2000, Klandt, 1998, podatki z internetnih naslovov in lasten pogled.

Konkretna podjetniška znanja je nesmiselno posredovati učencem na uvodnih ravneh, taka znanja potrebujejo izobraževanci na višjih nivojih šolanja. **Kako podjetniška znanja in sposobnosti porazdeliti po različnih nivojih izobraževanja**, je odvisno od ciljev izobraževanja, ki si jih na posameznih nivojih zastavimo (Slika 12). **Na predšolskem nivoju** je smiselno zagotoviti, da se otroci srečajo s podjetništvom, kar smo predlagali že pri dilemah o obsegu podjetniškega izobraževanja. Tuji podjetniški programi na predšolskem nivoju (na Finskem in Irskem, Tabela 9) vključujejo otroke, vzgojitelje, starše in podjetnike. Vsebinsko se osredotočajo na stike z lokalnimi podjetniki (Tabela 12). **V osnovni šoli** so cilji podjetniških krožkov bolj ambiciozni: prvo spoznavanje pojma podjetništvo, oblikovanje samozavesti in razvijanje ostalih podjetnih lastnosti, navajanje na skupinsko reševanje problemov in iskanje soglasja v skupini, razvijanje ustvarjalnosti in tehnik generiranja idej, izdelava »mini« poslovnega načrta, predstavitev projekta na podjetniškem forumu, možnost realizacije projekta, prispevek k poklicni odločitvi vezani na nadaljnje izobraževanje. Že na tem nivoju je za učence koristno, da na konkretnih primerih podjetnikov spoznajo, kdo so postali uspešni podjetniki, kaj jih je vodilo k ustanovitvi lastnega podjetja, pa tudi pasti, ovire in najpomembnejše napake pri ustanavljanju in vodenju podjetja. Učenci se srečajo s konkretnimi podjetniškimi vsebinami. Glede na cilje tega nivoja (Slika 12) je pomembnejši proces od vsebin, zato je metodika podjetniškega izobraževanja zelo pomembna. Metode bistveno prispevajo k razvoju osebnih podjetniških zmožnosti (Marentič – Požarnik, 1998). **Poklicne šole** naj bi dijake opremile z osnovnimi znanji za ustanovitev in vodenje podjetja. Na tem izobraževalnem nivoju ostaja odprta dilema, ali v danem obsegu razpoložljivih ur po posameznih programih obdelati čim več podjetniških vsebin ali pa bi bilo bolj smiselno opozoriti na podjetništvo in vzbuditi zanimanje zanj. Glede na opredelitev v zvezi z dilemo, se tudi metode razlikujejo. V prvem primeru priporočamo uporabo tradicionalnih metod, ker na ta način učenci osvojijo več tem, v drugem primeru je - bolj kot vsebine - pomemben proces pridobivanja podjetniških znanj, saj prav skozi uporabo aktivnih, novih, podjetnih metod poučevanja, vzbudimo zanimanje za podjetništvo. V vsakem primeru smo predlagali večji obseg podjetniškega izobraževanja v poklicnih in srednjih tehniških šolah, saj mnogo ljudi na tej stopnji zaključi izobraževanje in se poda na podjetniško pot. **V srednjih strokovnih šolah in gimnazijah** se cilj podjetniškega izobraževanja zopet osredotoči na razumevanje podjetništva, razvoj podjetnih lastnosti in zavedanje o pomenu podjetništva za razvoj vsake družbe (podobne cilje zasledujejo tudi druge države, predvsem Avstralija, ZDA, Velika Britanija, Finska in Irška). Ustanavljanje podjetij ni poglobilni cilj, saj večina izobraževancev na tem nivoju namerava nadaljevati študij, kjer svoja znanja izpopolnejo. Glede na cilje te ravni predlagamo poučevanje pretežno s podjetnimi metodami. Vsebine zajemajo precej podrobno in celostno obravnavo podjetniških tem, s poudarkom na razvoju osebnostnih lastnosti izobraževanca. V osrednjem programu na tem nivoju - **ekonomski gimnaziji** – zasledujemo naslednje cilje (Glas, 1998, str. 3 – 4):

- spodbujanje podjetniškega načina razmišljanja in razvijanje ustvarjalnosti,
- razvijanje pozitivnega mišljenja, realističnega in pozitivnega odnosa do okolja,
- pospeševanje osebnega razvoja posameznika; spozna in se nauči izrabiti svoje sposobnosti in se lažje usmeri pri razvijanju svoje kariere; motiviranje za samozaposlitev,
- razvijanje podjetniških, organizacijskih in vodstvenih lastnosti,
- razvijanje odgovornega ravnanja,
- ustvarjanje razmer za učinkovito skupinsko delo,
- razvijanje retoričnih spretnosti,
- spoznavanje procesov ustanavljanja, razmer za poslovanje ter razvoj podjetij,
- posredovanje temeljnih poslovnih znanj.

Dijaki v programu ekonomske gimnazije v treh letih postopoma – preko operativnih ciljev predmeta podjetništvo - osvajajo navedene splošne cilje: spoznajo svoje sposobnosti (dobre

in šibke strani, znanja, zmožnosti), pomen motivacije za uspeh, spoznavajo tehnike, s katerimi razvijajo podjetniške ideje (le-te nato preverjajo in vrednotijo), razvijajo komunikacijske spretnosti in podjetniške lastnosti. Pri tem utrjujejo veščine, potrebne za skupinsko delo in organiziranje, ter preverjajo osebne sposobnosti in svoja nagnjenja za poklicno odločanje. Glede učnih vsebin dijaki spoznajo (Glas, prav tam):

- značilne lastnosti podjetnikov in osnove podjetništva,
- vlogo podjetništva v sodobni družbi,
- posebnosti podjetniške kariere: predpostavke, prednosti, tveganja,
- različne oblike podjetniške dejavnosti,
- podjetniški proces, od zamisli do ustanovitve podjetja,
- stvarne in formalne ovire za uresničitev poslovne zamisli,
- sestavine poslovnega načrta, naučijo se samostojno izdelati in predstaviti poslovni načrt,
- faze razvoja podjetja, pridobijo poslovna znanja, pomembna za celovit pregled nad poslovnimi funkcijami, ter spoznajo njihovo povezanost in soodvisnost,
- pomen ustvarjalnosti in inovativnosti za doseganje konkurenčnosti v svetu,
- smisel tržne naravnosti podjetja (spoznajo tudi sestavine strategije trženja),
- možne vire financiranja (načrtovanje financ podjetja),
- pomen poslovnih informacij in pravnega poslovanja podjetja,
- pomen in osnove poslovanja ter ravnanja s človeškimi viri,
- pomen izbire sodelavcev s skupno podjetniško vizijo (razumejo pomen uravnotežene skupine in nujnost usklajenih – komplementarnih osebnostnih lastnosti in strokovnih znanj v vodilnem timu).

Učitelji pri poučevanju podjetništva spodbujajo dijake k samostojnemu ustvarjalnemu delu. Pri tem uporabljajo aktivne metode poučevanja, predvsem v obliki projektov, ki jih samostojno vodijo dijaki. Iskanje poslovnih zamisli in informacij zahteva povezovanje dijakov z gospodarskimi organizacijami (podjetja, banke, podporne mreže za podjetništvo) in s strokovnjaki, ki jim posredujejo svoja znanja in izkušnje; stike navežejo sami dijaki in šola. Podjetništvo povezuje ekonomska, poslovna in tehnična znanja, pomembna za oblikovanje in preverjanje poslovnih zamisli. Povezuje se s predmeti sociologija, psihologija, informatika in poslovna informatika.

Na nivoju srednjih strokovnih šol in gimnazij izobražujemo ljudi, ki so potencialni dinamični podjetniki. Ti potrebujejo veliko znanja (strokovnega, podjetniškega in managerskega) in razvite podjetniške lastnosti, ki jim bodo omogočile delati v timu. **Uspešnost podjetja** je najbolj odvisna od podjetnika oziroma od podjetniškega tima (njihovih poslovnih izkušenj, znanja in osebnostnih lastnosti). Drucker (v Goleman, 1999, str. 192) je skoval izraz »delavec v službi znanja« in poudarja, da je strokovna usposobljenost delavcev v službi znanja visoko specializirana ter da je njihova storilnost odvisna od usklajenosti prizadevanj vseh v delovni skupini. Predvsem potencialni dinamični podjetniki bi se morali naučiti *zbrati okrog sebe dober tim*. Nihče namreč sam ne more obvladati vseh potrebnih znanj, prav tako ne more imeti vseh želenih osebnostnih lastnosti. Uspešnost podjetja je odvisna od »skupinskega IQ«, pri tem ni mišljen samo standardno merjen IQ, ampak predvsem čustvena inteligenca (EQ), ki pripomore k družbeni ubranosti tima (Goleman, 1999). Notranja ubranost, ob komplementarnosti znanj in sposobnosti, omogoči, da se v celoti izkoristi nadarjenost vsakega posameznika. Za uspešno delo podjetja je poleg podjetniškega tima in motiviranosti potrebno imeti še finančna sredstva, pravi proizvod, trg, potrebno je znati dobro usmerjati resurse ob zmernem tveganju in slediti viziji razvoja podjetja. **Podjetnik mora znati** izbrati kvalitetne partnerje, poiskati poslovne priložnosti, jih analizirati, zbrati potrebna sredstva in poslovne priložnosti uresničiti.

*Univerzitetni nivo* naj bi osnovna znanja s podjetništva poglobil in razširil (opremil potencialnega podjetnika s potrebnimi tehničnimi in poslovno-upravljaljskimi znanji) ter z ustreznimi metodami poučevanja še naprej razvijal in dokončno oblikoval podjetne lastnosti izobraževancev. Pri dilemah o vsebini podjetniškega izobraževanja na univerzitetnem nivoju bi kazalo upoštevati, katera znanja izobraževanci pogrešajo. Analiza anonimnih anket (udeležencev izobraževalnih programov), s katerimi institucije podjetniškega izobraževanja na dodiplomski in podiplomski ravni spremljajo rezultate in kvaliteto podjetniškega izobraževanja (vir podatkov je analiza anket, ki smo jo opravile v okviru pregleda podjetniškega izobraževanja in usposabljanja; Gašperlin, Orešič, Žnidaršič, 2000) je pokazala, da bodočim podjetnikom oziroma študentom, ki se udeležujejo podjetniškega izobraževanja na dodiplomski in podiplomski ravni, primanjkujejo predvsem:

- znanja za ustanavljanje lastnih in za prevzem že utečenih družinskih podjetij,
- znanja za razvojno in operativno vodenje srednje velikih in manjših podjetij (lastnih, družinskih, družabniških), za uresničevanje notranjega podjetništva in za vodenje samostojnih podjetniških projektov in programov v večjih podjetjih,
- spretnosti pogajanja, odločanja in realizacije sprejetih odločitev na vseh strokovnih in vodstvenih ravneh v različnih vrstah gospodarskih in drugih organizacij,
- znanje analitičnih postopkov in poslovnih tehnik,
- znanje za spodbujanje podjetništva in razvijanja podjetniške kulture v korporacijah,
- znanje za nudenje strokovne pomoči in svetovanje manjšim podjetjem v vladnih ali drugih institucijah,
- znanje za poučevanje podjetniških tem ali za raziskovanje področja malega gospodarstva.

Hkrati s formalnim izobraževanjem poteka tudi podjetniško usposabljanje. Dejanskim in potencialnim podjetnikom, ki se udeležujejo programov podjetniškega usposabljanja (institucije podjetniškega usposabljanja prav tako spremljajo rezultate in kvaliteto podjetniškega usposabljanja z izvajanjem anonimnih anket), primanjkujejo predvsem naslednja znanja – po padajočem odstotku (Glas et al., 2003, Gašperlin, Orešič, Žnidaršič, 2000): pravna znanja, znanje tujih jezikov, poznavanje poslov v EU, znanja s področja trženja, računovodstvo, poslovno informacijski sistemi, načini pridobivanja denarja, upravljanje s financami, management (znanja s področja profesionalnega vodenja, znanja s področja kadrovanja, upravljanja s človeškimi viri, znanja s področja motivacije, komunikacije, graditve zaupanja v svoje nadrejene itd.), večšine javnega nastopanja in upravljanja konfliktov, spremljanje zakonskih sprememb. Kar deset odstotkov podjetnikov meni, da ima vsa potrebna znanja - o tem protislovju smo v delu že spregovorili.

Mnoga znanja, ki anketiranim izobraževancem primanjkujejo, so povezana s slabo razvitimi podjetnimi lastnostmi. Poleg tega za podjetnika ni dovolj, da ima sam ustrezna operativna znanja in poslovno – upravljaljske zmožnosti, pač pa mora znati v izbranem timu tudi delati in omogočati, da podjetniška skupina deluje tako, da se izkoristijo vsi potenciali – človeški viri. To mu omogočajo **osebnostne lastnosti in vzorci vedenja**, ki so odraz čustvene inteligence; te ne moremo razviti v kratkem času, pač pa se razvija postopoma, od zgodnjega otroštva dalje. Mnogi znanstveniki, psihologi (Sternberg, Williams v Goleman, 1999, str. 193), poslovni strokovnjaki (Drucker, prav tam) vse bolj poudarjajo »mehke spretnosti«, ki odlikujejo najboljše, »zvezdnike« (Goleman, 1999, str. 194). Ti zlahka navezujejo stike. Ko potrebujejo pomoč, jo poiščejo v formalnih (sodelavci, strokovnjaki istega področja) in neformalnih mrežah. So vztrajni, spravljajo stvari v tek, ker so samozavestni in odgovorni ter umetniki v spletnju vezi med ljudmi; znajo usklajevati delo skupine, vplivati na oblikovanje soglasja, kritizirati in sprejemati kritiko, se vživeti v partnerje, se izogibati konfliktom in jih uspešno reševati. Tudi svoj delovni in prosti čas si odlično organizirajo in se znajo obvladati.



Poleg akademskega IQ jih odlikuje visoka čustvena inteligenca. Tudi Timmons (1989) poleg operativnih znanj navaja mnoge sposobnosti, ki se navezujejo na osebnostne značilnosti podjetnikov in so povezane z notranjo kontrolo in disciplino, tveganjem, inovativnostjo, naravnostjo k spremembam, z vztrajnostjo in vodenjem ter vizijo. Glas (2000, str. 50) te sposobnosti uvršča v tretjo skupino znanj in zmožnosti. Zaželene osebnostne značilnosti, lastne podjetnikom, se da do neke mere naučiti, vendar ne v kratkem obdobju podjetniškega izobraževanja. Zanimivo je razmišljanje McCormacka (1984, str. 11), ki priznava, da izobraževalna institucija Harvard Business School ne nauči tistega, česar se pravzaprav sploh ne da naučiti v času šolanja na tej instituciji. Gre za mehke veščine (razvijanje intuicije, aktivno poslušanje in opazovanje, izoblikovanje in preverjanje vtisov o ljudeh, zavzemanje distance, razvijanje smisla za humor, razvijanje diskretnosti in lojalnosti itd.), povezane z osebnostnimi lastnostmi in EQ. Pogosto obstaja namreč prepad med podjetniškim šolskim izobraževanjem in znanjem, ki ga prinašajo vsakodnevne življenjske izkušnje. Je pa res, da lahko tudi formalni izobraževalni sistem veliko prispeva k zmanjšanju tega prepada s sistematičnim razvijanjem veščin, ki izostrijo čute in oblikujejo daljnovidno osebnost.

Dileme pri učnih vsebinah lahko sklenemo z ugotovitvijo, da na naših šolah poučujemo ustrezne vsebine po posameznih nivojih, čeprav pogrešamo programe, ki bi povezovali več nivojev, kar bi omogočalo sistematično poglobljanje in dopolnjevanje znanj. Gre za to, da na različnih nivojih programe in pripomočke razvijajo različne skupine, nepovezano, da se mešajo različni pristopi itd. Več poudarka bi morali dati na **proces** pridobivanja podjetniških znanj, na metodiko poučevanja (izvedenci GEM v Glas, 2003), saj si učenci – potencialni podjetniki - prav skozi aktivno, izkustveno učenje pridobijo in razvijejo podjetne lastnosti, ki jih potrebujejo v enaki meri kot podjetniška znanja. Učne vsebine in metodika osvajanja letih morajo biti naravnane v dve smeri, in sicer v povečevanje znanj, ki jih potrebuje podjetnik, in v razvoj celovite osebnosti, ki bo svoje potenciale lahko izkoristila.

V nadaljevanju naloge razmišljamo, kako naj bo naravnani izobraževalni sistem, da bo lahko vplival na razvoj neoprijemljivih osebnostnih veščin in podjetnih lastnosti.

## 7. NARAVNANOST PODJETNIŠKEGA IZOBRAŽEVANJA

Rdeča nit našega dela je razmišljanje, kako lahko izobraževalni sistem vpliva na razvoj podjetnih lastnosti. Bolj kot same podjetniške vsebine, na to vpliva naravnost izobraževanja za podjetništvo oziroma načini, kako podjetniška in druga znanja prenašamo na izobraževance. Metodika poučevanja namreč vpliva na razvoj mehkih veščin, povezanih z osebnostnimi lastnostmi. Te je mogoče in smiselno sistematično razvijati (na to smo opozorili že v četrtem poglavju), kar je tudi glavni cilj podjetniškega načina izobraževanja (cilje, ki jih želimo s podjetnim načinom izobraževanja doseči, podrobneje navajamo v nadaljevanju).

V tem poglavju magistrskega dela razmišljamo o načinih poučevanja, ki omogočajo razvoj podjetnih lastnosti. Ob dilemi, kako poučevati za podjetništvo, smo se spraševali: »Kako doseči oziroma vsaj prispevati k možnosti, da bi otroci in kasneje odrasli, bolje uspevali v življenju?«, »Kako genetski intelektualni potencial, ki ga otroci in odrasli nosijo v sebi, oplemenititi?« in »Na kakšen način poučevati, da bomo učence, dijake, študente, naučili samoobvladovanja, vztrajnosti in sposobnosti spodbujanja sebe?« (Goleman, 1999, str. 10).

Dileme, na katere odgovarjamo v tem poglavju, so:

- kako poučevati, kakšne didaktične pristope uporabljati - zakaj je potrebno tradicionalne metode poučevanja v veliki meri zamenjati s podjetnimi - kakšna naj bo naravnost podjetniškega izobraževanja,
- kako do realizacije sodobnih pristopov v poučevanju - smeri posodabljanja učnih metod,
- kdo naj uči podjetništvo glede na podjetniške in pedagoške izkušnje ter vseživljenjsko izobraževanje učiteljev.

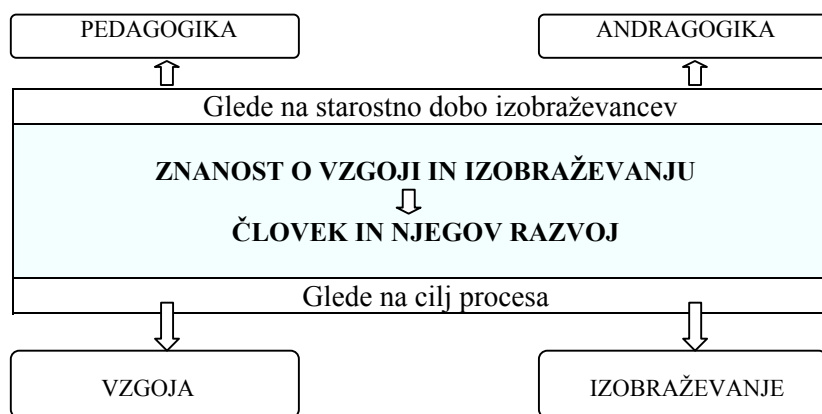
Tradicionalna pedagogika prisega na klasične načine poučevanja, kjer je učitelj brezpogojni strokovnjak, učenci pa pasivni udeleženci izobraževalnega procesa. Podjetniški pristop zahteva povezovanje in prepletanje teorije in prakse, interdisciplinarnost, fleksibilnost in sodelovanje obeh udeležencev, učitelja in učencev. Prav podjetništvo je predmet, ki bi moral biti vodilen v smeri posodabljanja učnih oblik in metod, saj je smiselno, da si učenci pridobijo največ podjetnih lastnosti pri tem predmetu. Seveda je učinek izobraževanja za načrtno vzgajanje podjetnih ljudi večji, če tudi druge predmete poučujemo na podjeten način, tako da izobraževanca aktivno vključimo v proces pridobivanja znanj in njegovo inteligenco združimo s čustvi (Hansen, Olson, 1996, str. 674).

### 7.1 NOSILCI IN DEJAVNIKI IZOBRAŽEVALNEGA PROCESA

Preden se bomo poglobili v dileme o naravnosti podjetniškega izobraževanja in pokazali, zakaj je podjetniški način poučevanja prava izbira, bomo predstavili nosilce in dejavnike izobraževalnega procesa v splošnem.

Vzporedno z razvojem različnih človekovih dejavnosti se je razvilo tudi področje in kasneje znanost o vzgoji in izobraževanju, katere temeljni predmet preučevanja je človek in njegov razvoj. Znanost se cepi na dve veji: pedagogiko (vzgoja in izobraževanje mladih) in andragogiko (izobraževanje odraslih) ter vključuje dve področji : vzgojo in izobraževanje. Vzgoja je predvsem celovit in dolgotrajen proces razvoja in oblikovanja človeške osebnosti, pri čemer se usmerjeno oblikuje osebnost vsakega posameznika ter se prilagaja zahtevam širšega družbenega okolja. K doseganju tako opredeljenega pojma pomaga izobraževanje, ki je dolgotrajen, načrten proces razvijanja posameznikovih znanj, sposobnosti, navad, ki mu omogočajo vključitev v širše družbeno okolje ter mu oblikujejo pogled na svet (Slika 13).

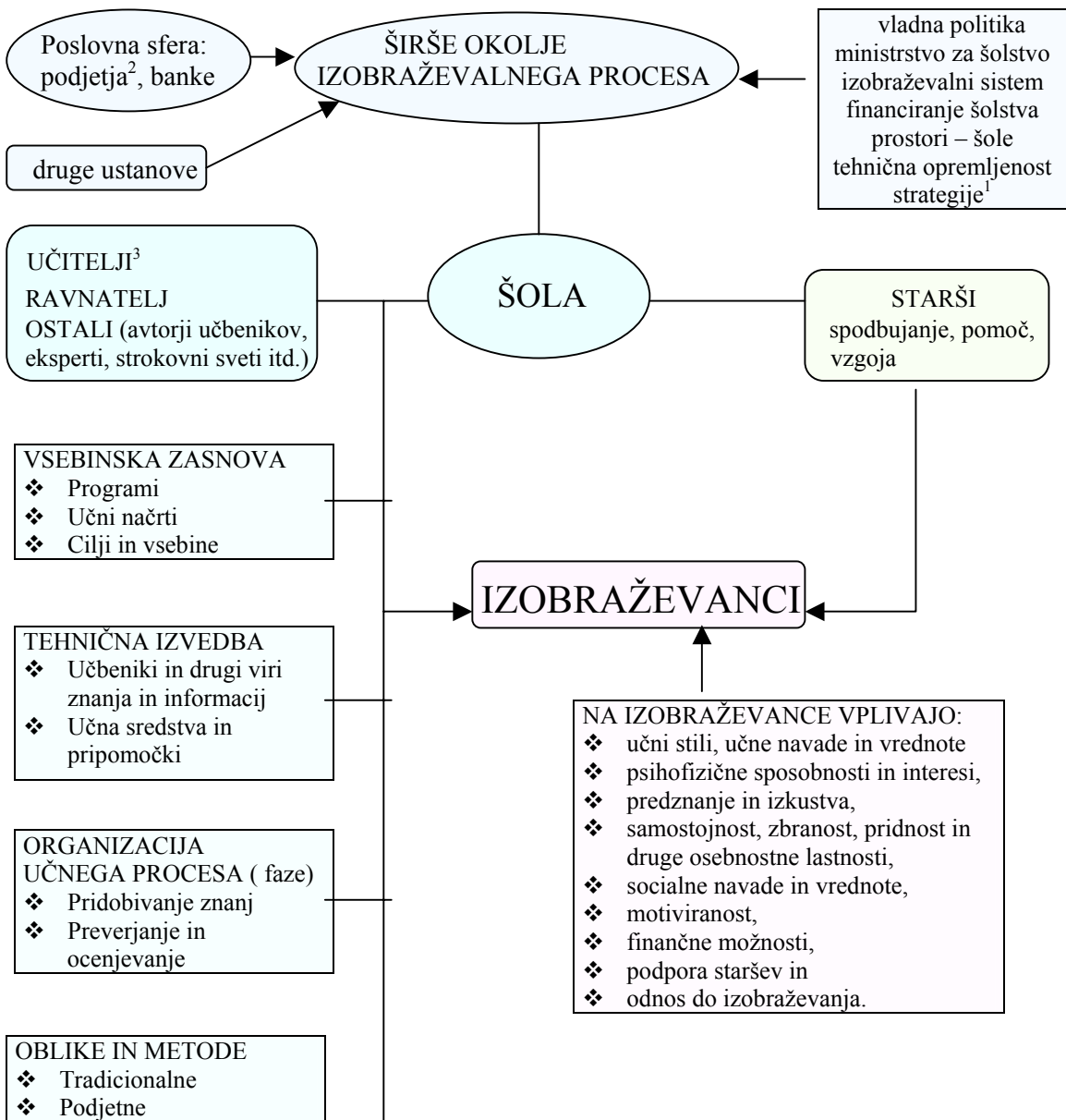
Slika 13: Znanost o vzgoji in izobraževanju



Vir: Lastno poznavanje vej znanosti o vzgoji in izobraževanju.

V izobraževalnem procesu sodelujejo, oziroma se povezujejo naslednji elementi (Slika 14): izobraževanci, šola, učitelji, starši in širše okolje izobraževalnega procesa (izobraževalni sistem, načela itd.), učni načrt, cilji in vsebine, programi, učbeniki, organizacija učnega procesa, učna sredstva in pripomočki, učne oblike in metode.

Slika 14: Elementi izobraževalnega procesa



Vir: lasten pogled na elemente izobraževalnega procesa.

<sup>1</sup> Primer splošne strategije je uvajanje podjetnih metod poučevanja na slovenske šole

<sup>2</sup> V podjetniškem izobraževanju so podjetja bistven element izobraževalnega procesa

<sup>3</sup> Dejavniki, povezani z učiteljem, ki vplivajo na izobraževalni proces, so: psihofizične sposobnosti, osebnostne lastnosti, socialne navade in vrednote, delovne navade, motiviranost za izobraževalno delo, strokovnost, znanja in izkušnje, usposobljenost za izobraževalno delo, dostop do sodobnih učnih pripomočkov, podpora vodstva itd.

*Izobraževanec* se na podlagi določene vsebine izobraževanja izobražuje ob sistematičnem poučevanju učitelja ali s samostojnim učenjem. *Učitelj* je strokovni delavec, ki organizira, usmerja in izvaja izobraževalni proces. Njegova naloga je učinkovito posredovanje izobraževalne vsebine izobraževancu oziroma omogočanje, da si učenec znanje pridobi samostojno. Z *izobraževalno vsebino* so opredeljeni izobraževalni cilji in učne vsebine, ki jih moramo uresničiti v izobraževalnem procesu. Na vsebino vplivajo učni načrti, njihova zahtevnost, obsežnost, primernost. Z vsebino so povezani učbeniki (privlačnost, preglednost, primernost, aktualnost). *Starši* na učni proces vplivajo s spodbujanjem, skrbjo, pomočjo in vzgojo. Lahko bi tudi bolj kvalificirano sodelovali pri določanju vsebin, predvsem izbirnih vsebin. Nazadnje na kvaliteto učnega procesa vpliva tudi *šola*, njena urejenost, tehnična opremljenost, prijaznost, prostori, komuniciranje, vodstvo (ki zna izkoristiti predvsem človeške zmogljivosti), šolska politika in vizija šole (ki naj se ne bi izražala le skozi formalne plane dela, ampak bi kazala na dejansko strateško naravnost vodstva in celotnega kolektiva) ter odnosi med vsemi navedenimi elementi (Slika 14). Zelo pomembne so splošne strategije (na primer uvajanje podjetništva), v okviru teh prihajajo do izraza delne strategije, ki si jih zastavljajo posamezni učitelji, ko načrtujejo določene učne ure. Naloga vodstva šole je, da poskrbi, da bodo učitelji svoje strategije poučevanja zastavili in izpeljali tako, da bo celotni izobraževalni proces zagotovil spremembe, ki jih družba zahteva od šole. Izobraževalni proces je posredno sicer odvisen od vseh zgoraj navedenih elementov in dejavnikov, neposredno pa tudi od kvalitete dela učitelja, ki se demonstrira preko njegovega odnosa z izobraževanci, organizacije pouka ter izbora ustreznih oblik in metod dela.

## **7.2 TRADICIONALNE METODE POUČEVANJA IN NUJNOST SPREMEMB**

Učiteljeva vloga vključuje organizacijsko, vsebinsko in izvedbeno pripravo pouka za uresničevanje temeljnih ciljev vzgoje in izobraževanja na kognitivnem in psihomotoričnem področju. Učitelj izbira in uporablja ustrezne – v določeni situaciji najbolj učinkovite – učne metode, vodi učni proces in s tem prevzema precejšnjo odgovornost za rezultate, ki jih dosegajo izobraževanci.

Izobraževalne metode so raznovrstne. Med seboj jih lahko ločimo po različnih vidikih, temeljna klasifikacija pa je delitev glede na izvor znanja in komunikacijo med učiteljem in izobraževanci. Po tem kriteriju razlikujemo *tradicionalne – večinoma pasivne in podjetne - aktivne* metode izobraževanja. Tradicionalne metode so lahko primerne, kadar imajo izobraževanci pomanjkljivo znanje ali pa ga sploh nimajo, če imamo vnaprej natančno določen čas za obravnavanje določene teme in če učnih vsebin ne moremo spoznati na noben drug način. Pri teh metodah (Sentočnik, 2002, str. 27) je učitelj v ospredju, predava, razlaga, opisuje, pojasnjuje, kaže, riše, piše na tablo, izobraževanci ga poslušajo, gledajo in si njegova izvajanja bolj ali manj natančno zapisujejo. Informacije sprejemajo pasivno. V tem primeru gre za t. i. metodo razlage in frontalno obliko pouka (primerjavo značilnosti tradicionalnega in podjetniškega modela izobraževalnega procesa podajamo v nadaljevanju). Struktura moči v razredu je neenakomerno porazdeljena; gre za »zmagam – izgubiš« princip, kjer dominira učitelj s svojim avtoritarnim slogom vedenja in vodenja razreda. Učitelj zahteva poslušnost in brezpogojno upoštevanje njegovih zahtev, želja in potreb, kar mu uspeva dosežati s prisilo in sankcijami (sistem kazni in nagrad). Med učiteljem in učenci vlada konflikt in napetost. Tak model še vedno pogosto srečamo v izobraževalni filozofiji; učiteljevo poslanstvo je prenašati znanje na učence (v smislu posredovanja primerov), ki ga bolj ali manj pasivno sprejemajo (učenje ni rezultat raziskovanj). Učitelj je praktično edini vir znanj, popolnoma kontrolira dogajanje v razredu, sam določa potrebe učencev. Učenci so v odvisnem položaju,

samostojno niso navajeni delati. Tako tudi niso odgovorni za svoje učenje ter niso sposobni samoevalvacije. S tradicionalnim načinom poučevanja stimuliramo čim boljše reprodukcijo znanja, izobraževance pa hkrati osiromašimo in jih prikrajšamo za mnogo bolj pomemben vidik izobraževanja – za vseživljenjsko izobraževanje (izobraževanci vedenjsko nič ne napredujejo). Povsem je zanemarjeno področje razvijanja določenih spretnosti, na primer: govorno sporočanje, neverbalno sporazumevanje, pogajanje, občutek za delo v skupini, empatičnost itd. Razvoj analitičnega in sintetičnega mišljenja s tradicionalnim sistemom poučevanja ni omogočen, prav tako je zavrto spodbujanje in razvoj podjetnih lastnosti. Človek, ki se je izobraževal na tak način, ne more biti kos zahtevam in pričakovanjem sodobne družbe (Luczkiw, 1996); potrebne so spremembe v naravnosti izobraževanja nasplošno, posebno podjetniškega. Če hočemo stvarno približati podjetništvo učencem in s tem dosegati cilje in učinke podjetniškega izobraževanja na mikro in makro nivoju, je reforma šolskega sistema nujna, podjeten način izobraževanja pa edina prava možnost.

Za podjetništvo je značilna dinamika, nenehne spremembe. Tisti, ki se spremembam uspe prilagoditi ali jih celo izzvati, lahko ohrani svoj ugoden položaj, si zagotovi uspeh in prednost pred konkurenti. Uspešen podjetnik je iniciativen in samostojen, potrebuje precej drugačne lastnosti kot v velikih podjetjih industrijske dobe. Zlasti tudi zato, ker se je spremenila tehnologija, ki nas je privedla v informacijsko dobo (primerjava vrednot in odnosov v industrijski in informacijski dobi nasplošno je prikazana v prilogi 2). V času industrijske dobe je bil tradicionalni način poučevanja sprejemljiv, vzgajal je pridne, poslušne in vztrajne ljudi. V informacijski dobi so trgi globalni, tehnologija elektronska, v negotovem okolju – pod vplivom nenehnih sprememb, podjetja iščejo raznovrstno in prilagodljivo delovno silo. Podjetniki se osredotočajo na stranke in zaposlene (ne več na profit), vodenje je demokratično – opolnomočenje, delo timsko, odnosi med zaposlenimi sodelovalni (Dimovski, Penger, 2001, str. 29 in 2002, str. 55). Narašča pomen partnerstev med velikimi, srednjimi in malimi podjetji, potreba po hitri odzivnosti na informacije iz različnih virov ter potreba po fleksibilnosti (zlasti podjetnikov). Navedene spremembe zahtevajo drugačne delovne spretnosti, kot so interakcija, zmožnost timskega dela, kreativnost, inovativnost, pogajanje in komunikacija; ljudje potrebujejo podjetne lastnosti. Te so zlasti pomembne za dinamične, v manjši meri tudi za male, družinske podjetnike. Naravnost izobraževalnega procesa, posebno podjetniškega izobraževanja, mora prav tako biti usmerjena k vrednotam, motivom in odnosom, ki veljajo v informacijski dobi (Luczkiw, 1996). Smiselno je, da izobraževalni sistem navedene vrednote in značilnosti ljudi sistematično razvija. Značilnosti izobraževanja v industrijski in informacijski dobi so podane v Tabeli 13.

Tabela 13: Značilnosti izobraževanja v industrijski in informacijski dobi

	<i>Industrijska doba</i>	<i>Informacijska doba</i>
<b>Značilnosti izobraževanja, cilj discipline, nadzor učencev</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učenci se le redko odločajo, imajo malo priložnosti za samostojno ukrepanje</li> <li>- prepričanje, da samostojnost ogroža odnose, ki temeljijo na nadvladovanju</li> <li>- kazen za kršitve</li> <li>- osredotočenost na učenčevo osebnost</li> <li>- kritičnost, osredotočenost na negativno</li> <li>- pohvala za vedenje, ki ugaja učitelju</li> <li>- togost pri nalogah in nagrajevanju</li> <li>- primerjalno vrednotenje učencev</li> <li>- tradicionalni model poučevanja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učenci imajo možnost odločanja in samostojnega ukrepanja</li> <li>- samostojnost spodbuja odnose sodelovanja</li> <li>- kršitvam sledijo posledice</li> <li>- osredotočenost na učenčevo vedenje</li> <li>- priznanje; osredotočenost na pozitivno</li> <li>- priznanje za uspešnost</li> <li>- raznolikost pri nalogah in nagrajevanju</li> <li>- vrednotenje temelji na uspešnosti posameznika</li> <li>- podjetniški model učenja</li> </ul>

Vir: Bluestein, 1997, str. 26 – 27.

V obdobju, ko delamo timsko, ko delovno mesto ni stabilno, vendar se učimo dela za stabilno delovno mesto, je čutiti izredno razhajanje med tistim, kar nas je naučila šola, in tistim, kar potrebujemo v praksi. Naš vzgojno-izobraževalni sistem je večinoma še vedno zasnovan tako, da proizvaja tovarniške delavce. Pogosto daje šola pretekle izkušnje, pri delu pa potrebujemo prihodnje (Lipičnik, 1998). Današnji poslovni svet sicer teži k povezovanju, sodelovanju, pogajanju, prožnosti, ustvarjalnosti in različnosti, vendar bodo imeli učenci, ki se šolajo v sistemu, ki ceni spretnosti, značilne za industrijsko dobo, težave pri prehodu na delovno mesto, značilno za informacijsko dobo. Težave dosedanjega podjetniškega izobraževanja so dvojne:

1. Podjetniki se v šoli niso naučili pravih stvari.
2. Naučili so se učiti se in delati na nepravi način, (ki se ga morajo šele odvaditi).

Zlasti podjetniško izobraževanje, po možnosti pa izobraževalni proces v celoti, mora biti naravnano tako, da izobraževanec ne bo ukalupljen s pridobljenim znanjem, pač pa mu bo kombiniranje znanja omogočilo iskanje izvirnih in ustvarjalnih rešitev pri reševanju novih problemov. Šola bo sicer ostala zbiralka znanja, posredovati pa ga bo morala tako, da ga bo mogoče ustvarjalno uporabljati, in ne samo reproducirati. Z izobraževanjem bo treba doseči spremembo vedenja, ki bo temeljilo na znanju, in ne znanja. »Pakete znanja« za posamezni poklic bo nadomestilo znanje v »razsutem stanju«, katerega bodo ljudje sposobni kombinirati tako, kot bodo zahtevale specifične okoliščine in potrebe (Lipičnik, 1998). Bistven premik v izobraževanju bo premik od pasivnega prilagajanja k razvoju možnosti inteligentnega predvidevanja prihodnjih problemov, oblikovanja vizije in več alternativnih predlogov za njihovo reševanje. Gre za spodbujanje razmišljanja, za aktiviranje fantazije, za spodbujanje zavzetosti in odgovornosti. Gre skratka za podjetno - inovativno učenje, ki je hkrati anticipatorno (temelji na predvidevanju prihodnosti) in participatorno (temelji na demokratičnem sodelovanju vseh sodelujočih). Novejše teorije učenja skušajo pojmovanje učenja kot posredovanja t. i. finalnih znanj preseči z osredinjanjem na procese, ki se odvijajo pri učenju oziroma pri spoznavanju. Ravnanje z vednostjo pojmuje v kognitivno-psiholoških in razvojno-psiholoških terminih, pri tem pa upoštevamo tudi intrapsihične in situacijske dejavnike učenja (Rutar Ilc, 1997, str. 361). Učinkovito učenje se zato osredinja k vključevanju učenca v smiselne naloge, upošteva njegovo dotedanje znanje in kontekste in poučuje o učnih strategijah. Bolj se posveča razširjanju učenčevega konceptualnega razumevanja kakor učenju izgotovljenih pravil. Gre za globoko učenje, katerega značilnosti so: dojeti povezave, primerjanje z znanim, integriranje idej, preverjanje logike argumentov itd. (Rutar Ilc, 2002). O takem načinu učenja so pisale tudi Krapše (2002), Sentočnik (2000), Žakelj (2002). Učence spodbujamo k samoopazovanju poteka učenja in miselnih procesov (metakognicija). S tem konceptom se je razumevanje inteligentnosti razširilo prek meja samega reševanja problemov na opazovanje in usmerjanje tega reševanja. Gre za načrtovanje, opazovanje, nadzorovanje, usklajevanje in kontroliranje učenja. Posameznik lastne kognitivne procese jemlje za objekt premisleka in refleksije (Rutar Ilc, 1997, str. 363). Poleg precejšnjih razlik v naravnosti tradicionalnega in podjetnega modela poučevanja (Tabela 14), k nujnosti posodabljanja pouka in uvedbi podjetniškega modela poučevanja pripomore tudi dejstvo, da je učinkovitost podjetniško usmerjenega pouka mnogo večja (Glas et al., 1995; Rutar-Ilc, 2002), saj si izobraževanci veliko več zapomnejo z izkustvom (povprečno pomnenje podane snovi je 75 – 90 %), kot če stvari samo slišijo (5 %).

Gospodarske, kulturne in politične spremembe v svetu, vrednote in odnosi, ki jih prinaša informacijska doba, ter načini vedenja staršev in učiteljev, ki vzpodbujajo odgovornost, so popolnoma nezdržljivi s tradicionalnimi načini poučevanja (Tabela 14). Učitelj, ki razvija podjetne lastnosti svojih učencev in s tem človeka prihodnosti, svoje poslanstvo težko izvaja,

če uporablja tradicionalen model poučevanja. Razvoj podjetnih lastnosti zato nujno zahteva drugačen metodološki pristop pri posredovanju znanj.

Tabela 14: Primerjava med tradicionalnim in podjetniškim modelom učenja (poučevanja)

<i>Tradicionalni model</i>	<i>Podjetniški model</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- pasivnost izobraževancev (nekritično sprejemajo informacije)</li> <li>- usmerjenost v vsebino in v učitelja</li> <li>- znanje je last učitelja</li> <li>- uči zgolj učitelj, učitelj je brezpogojni mojster</li> <li>- učitelj posreduje znanja, vodeno učenje</li> <li>- poudarek je na tekmovalnosti</li> <li>- prevladuje individualno učenje</li> <li>- pomembno je »znati to«</li> <li>- programirane učne ure, statičnost</li> <li>- organizirano učenje po urniku</li> <li>- predstavljeni objekti učenja</li> <li>- poudarek na teoriji in konceptih, ki pogosto ne temeljijo na izkušnjah</li> <li>- znanje je neuporabno in kratkotrajno (seštevanje parcialnih znanj)</li> <li>- upošteva zgolj kognitivne cilje, znanje temelji na zapomnitvi dejstev in razlag</li> <li>- za učitelja so učenci skupek izobraževancev (neosebnost)</li> <li>- učitelji ne upoštevajo različnih učnih stilov</li> <li>- merilo uspešnosti učenja je količina znanja</li> <li>- en učni predmet, omejen učinek učenja</li> <li>- strah pred napakami</li> <li>- nezmotljiv učitelj, nekritičnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aktivnost izobraževancev (so kritični do problema, vrednotijo informacije)</li> <li>- usmerjenost v učenca in v proces</li> <li>- znanje je last učenca</li> <li>- samostojno uravnavanje učenja in sodelovalno učenje, odprt odnos, učenje drug od drugega</li> <li>- poudarek je na skupinskem delu (učenje je tudi socialen proces)</li> <li>- učitelj je spodbujevalec, svetovalec</li> <li>- pomembno je tudi »znati kako«</li> <li>- proizvodnje znanja</li> <li>- prilagodljive učne ure (fleksibilnost)</li> <li>- učenje v neformalnem okolju</li> <li>- cilji učenja so prediskutirani in usklajeni</li> <li>- povezanost teorije in prakse (izkušnje)</li> <li>- zagotavlja uporabnost, trajnost znanja</li> <li>- enakovredno upošteva kognitivne in afektivno-motivacijske cilje</li> <li>- upoštevan je vsak posameznik posebej</li> <li>- merilo uspešnosti je kakovost znanja (uporabnost, ustvarjalnost...)</li> <li>- multidisciplinarnost in interaktivno učenje</li> <li>- učenje iz napak, tudi učitelj se uči.</li> </ul>

Vir: Gibb, 1994, str. 24; Marentič Požarnik, 2000, str. 282-287; Komljanc, 1997, str. 30-31; lasten pogled na modela.

Kurikularna prenova, ki poteka v šolstvu, naj bi uresničevala smisel štirih Delorsovih stebrov (Delors, 1996, str. 78-88), ki opredeljujejo temeljne naloge družbe v konceptu vzgoje in izobraževanja (Tabela 15).

Tabela 15: Delorsovi stebri

<i>Stebri</i>	<i>Naloge</i>
<i>Učiti se, da bi vedeli</i>	Učenec je prisiljen samostojno razmišljati o zastavljenem problemu ob soočenju razmišljanj vrstnikov. Učenec samostojno konstruira pojmovno mrežo in povezuje splošno izobrazbo s konkretnimi, poglobljenimi nalogami. To pomeni tudi učiti se učiti (metakognicija) in izkoristiti možnosti vseživljenjskega izobraževanja.
<i>Učiti se, da bi znali delati</i>	Učenec je usmerjen v izkustveno učenje, kar pomeni, da znanje, spretnosti in sposobnosti ter vrednostni sistem, dograjuje in oblikuje skozi praktične aktivnosti. Tako spoznava okolje, orodja, zakonitosti delovnega procesa.
<i>Učiti se, da bi znali živeti v skupnosti in eden z drugim</i>	V tem sistemu se mora vsak posameznik sproti prilagajati skozi pogovor, eksperimentiranje, dokazovanje, raziskovanje, upoštevati druge, ker je le člen v verigi izobraževanja. Hkrati pa mora stalno dokazovati svoje prepričanje, utemeljevati lastno početje in skrbeti za končno dogajanje, ki ga privede do zelenega cilja.
<i>Učiti se biti</i>	Razvijamo človekovo osebnost in večamo sposobnost neodvisnega, razsodnega in odgovornega ravnanja. Izobraževanje v tej zvezi ne sme zanemariti nobenega vidika človekovih zmožnosti: spomina, mišljenja, občutka za lepoto, fizičnih zmogljivosti in sposobnosti sporazumevanja.

Vir: Delors, 1996, str. 78-88.

Razmišljanje o vprašanju, zakaj je podjetniški pristop v procesu izobraževanja edina prava možnost, lahko sklenemo z dejstvom, da mora izobraževalna organizacija današnjega dne poleg strokovnih znanj izobraževanca naučiti delati v timu, komunicirati s sodelavci, hitro reagirati, se primerno odzivati na okolje. Prispevati mora k oblikovanju samostojnih, inovativnih, kritičnih, samozavestnih in odgovornih posameznikov, ki bodo kos potrebam današnjih podjetij, hkrati pa bodo sposobni graditi svoje osebne kariere na različnih področjih. Vzgojiti mora človeka z razvitimi podjetnimi lastnostmi. Izobraževalni proces mora biti naravnan tako, da razvoj teh lastnosti omogoča in spodbuja, prav podjetništvo pa naj bi bil vodilni predmet v smeri posodabljanja učnih metod.

Da bi ugotovili, če je predmet podjetništvo dejansko motor razvoja podjetnih metod poučevanja, smo naredili empirično analizo, v kateri smo vzeli pod drobnogled program ekonomske gimnazije, saj je podjetništvo v tem programu po obsegu in vsebini zastopano najboljše.

### **7.3 UVAJANJE PODJETNEGA POUČEVANJA NA SLOVENSКИH EKONOMSKIH GIMNAZIJAH – REZULTATI RAZISKAVE**

Spremembam, ki jih prinaša informacijska doba, se mora prilagoditi tudi kultura izobraževanja – skupek vrednot, norm in stališč, ki se odražajo na različnih izobraževalnih strukturah in sistemu. Vsaka družba ima svojo kulturo podjetništva, izobraževanja itd. Nanjo vplivajo dogodki preteklosti, klima sedanjosti, ljudje, ki jo oblikujejo; vse se skladno povezuje. Tako kot razvita podjetniška kultura daje na prvo mesto kupca in zadovoljevanje njegovih potreb (client-centred approach), tako se tudi izobraževalna kultura približuje izobraževancem in njihovim potrebam (student-centred approach). Ko uvajamo nekaj novega in želimo ugotoviti, če smo na pravi poti, je najbolj hitra in zanesljiva varianta, če vprašamo klienta (kupca, izobraževanca).

V magistrskem delu želimo ugotoviti, kako daleč smo prišli v srednješolskem izobraževalnem sistemu pri sistematičnem razvijanju podjetnih lastnosti ljudi. Da bi ugotovili, kako kurikularno prenavo, s poudarkom na podjetniškem izobraževanju in uvajanju podjetnih metod poučevanja doživljajo in ocenjujejo dijaki in učitelji, smo na Zavodu RS za šolstvo v preteklem štiriletnem obdobju izvajali spremljavo programa na ekonomski gimnaziji<sup>1</sup>, ker smo v tem programu že uvajali nov kurikulum in ostale novosti, ki jih s prenavo želimo doseči.

Cilji analize številnih anket so bili:

- ugotoviti, kako daleč smo prišli v prenavi,
- kako uspevamo cilje prenave uresničevati v praksi izobraževanja,
- katere ovire nam realizacijo zastavljenih ciljev otežujejo.

Med temeljne hipoteze raziskave lahko štejemo:

H1. Šolski sistem lahko spodbuja ali zavira razvoj podjetnih lastnosti učencev.

H2. Pri poučevanju predmeta podjetništvo smo v smeri posodabljanja učnih metod že veliko naredili; učitelji redno ali vsaj pogosto uporabljajo sodobne metode in s tem uresničujemo kognitivne in čustveno-motivacijske cilje posodabljanja pouka.

<sup>1</sup> Program ekonomske gimnazije in predmet podjetništvo v okviru tega programa, smo predstavili v poglavju o dilemah v zvezi z obsegom podjetniškega izobraževanja.



- H3. Z novih pristopom pri poučevanju je povezano tudi preverjanje in ocenjevanje znanj.  
 H4. Mnenja o uvajanju sodobnih metod poučevanja in njihovega doživljanja v praksi so med učitelji in učenci usklajena.

Metodologija raziskave:

Raziskava je potekala vzporedno s spremljavo srednješolskega programa ekonomska gimnazija. Osredotočena je bila na strokovne predmete: ekonomijo, podjetništvo in poslovno informatiko. Spremljava je potekala sproti - po temah, ki so jih učitelji predelali v posameznih ocenjevalnih obdobjih. Poleg tematskega, snovnega dela spremljave, smo se nenehno posvečali vprašanju, kako učiteljem uspeva nadomeščati tradicionalne metode poučevanja s podjetnimi. Prav predmet podjetništvo naj bi bil v procesu prenove vodilen, saj je poučevanje podjetniških vsebin povezano s hkratnim osvajanjem podjetniških veščin.

V postopku spremljave je sodelovalo od 20 do 24 učiteljev in približno 170 dijakov, tako smo zajeli vse ekonomske gimnazije v Sloveniji. Na sestankih so bili prisotni vedno isti učitelji, kar je zagotavljalo kontinuiranost in sistematičnost postopka. Učitelji in dijaki so bili ustrezno motivirani za sodelovanje in so resno in odgovorno izpolnjevali vprašalnike (vprašalniki so v prilogah). Postopek spremljave smo zaključili z vodenim intervjujem učiteljev in ravnateljev, da bi pridobili njihov splošni vtis in oceno o programu. Intervju je potrdil rezultate, ki jih je pokazala sprotna analiza vprašalnikov (mnenja in pripombe učiteljev se na koncu niso razlikovala od tistih, pridobljenih med leti).

Za splošni vtis, kako prenova poteka, smo uporabili izsledke spremljave, ki smo jo opravili na Zavodu RS za šolstvo (Žnidaršič 2001). V magistrskem delu posebej obravnavamo podjetništvo; v ta namen smo po slovenskih šolah razdelili dodatne vprašalnike, ki jih je izpolnjevalo 174 dijakov z ekonomskih gimnazij iz Nove Gorice, Ivančne Gorice, Novega mesta, Ljubljane, Kranja ter Celja. Dijaki, ki so reševali vprašalnike, so bili tedaj v četrtem letniku ekonomske gimnazije, njihovi odgovori se nanašajo na delo pri predmetu podjetništvo v preteklih dveh letih, t. j. v 2. in 3. letniku. Podobne vprašalnike so izpolnjevali tudi profesorji (16), skoraj vsi, ki poučujejo ta predmet.

Predstavimo najprej spremljavo predmeta *ekonomija*. To je temeljni in maturitetni predmet na ekonomski gimnaziji. Obsega 385 ur, ki so razporejene preko vseh štirih let. Dijakom posreduje temeljna ekonomska znanja, pomembna za razumevanje ekonomskih pojmov in procesov, tržnih zakonitosti, svetovnega in nacionalnega gospodarstva. Analiza spremljave predmeta ekonomija (Žnidaršič, 2001) daje osnovo za primerjavo s predmetom podjetništvo. V eni od hipotez smo namreč menili, da je predmet podjetništvo v smeri posodabljanja učnih metod pred ostalimi predmeti (jih bolj uporablja).

Analiza vprašalnikov za predmet ekonomija je pokazala, da so odgovori skupin učiteljev zelo homogeni pri :

- številu ur, ki so jih porabili za posredovanje in ocenjevanje znanja iz posameznih poglavij,
- številu ur, potrebnih za utrjevanje in preverjanje znanja,
- strukturi načina poučevanja (pri vseh skupinah prevladuje frontalna oblika poučevanja, z metodami razlage učitelja, razgovora; na ta način poučuje v povprečju 50 – 70 % učiteljev, ne glede na obravnavano temo),
- uporabljenih učnih gradivih oz. pripomočkov in
- pri načinih preverjanja in ocenjevanja znanja (močno prevladujeta ustno spraševanje in pisno preverjanje za oceno).

Glede navajanja ciljev in vsebin, ki se učiteljem zdijo na strokovno previsoki ravni, so cilji in vsebine seveda različni po poglavjih, znotraj poglavja pa so ugotovitve učiteljev glede zahtevnosti posameznih ciljev zelo podobne .

Pri realizaciji problematičnih ciljev je zanimivo, da učitelji ekonomije menijo, da sprememba načina poučevanja ne bi vplivala na zmanjšanje težav pri doseganju ciljev. Trdijo celo nasprotno - da je frontalna oblika poučevanja, pri kateri prevladujeta metodi razlage učitelja in razgovora, najbolj učinkovita, ker omogoči učitelju, da zahtevne teme dobro razloži. Večina učiteljev le malo uporablja aktivne metode poučevanja, navajajo tudi razloge :

- premalo časa (ur),
- prostorska stiska ali neprimernost prostora in opreme za sodobnejše oblike in metode,
- nova ali zelo zahtevna učna snov,
- težje podkrepimo s primeri,
- prezahteven učbenik .

Z analizo vprašalnikov (Žnidaršič, 2001) in z vodenim razgovorom smo ugotovili, da so mnenja učiteljev glede prenovljenega učnega načrta za ekonomijo precej homogena. Vsebinsko se jim zdi učni načrt ustrezen, a nekoliko preobsežen. Učitelji so pohvalili izbirne operativne cilje, saj njim in dijakom omogočajo poglobitev znanj in pogosto aplicirajo teoretično znanje na praktični primer v slovenskem gospodarstvu. Izbirni cilji nudijo možnost za diferenciacijo dijakov, saj gre v večini primerov za cilje na taksonomsko višji ravni. Uresničevanje teh ciljev je povezano z aktivnim sodelovanjem dijakov v učnem procesu in s samostojnim pridobivanjem znanj (skupinske seminarske naloge, predstavitve itd). Večina učiteljev je opazila, da cilji upoštevajo taksonomsko stopnjevanje zahtevnosti od prvega do zaključnega letnika. Potožili pa so, da žal nimajo dovolj časa za pogostejšo uporabo aktivnih metod poučevanja oziroma za spremljanje aktualnih dogajanj v okolju, saj je snov, ki jo morajo predelati, obsežna in velikokrat prezahtevna za samostojno delo dijakov; učni načrt in matura namreč učitelje zavezujeta, da realizirajo vse navedene cilje.

Spremljava predmeta ekonomija je pokazala, da je večina učiteljev prenovljen učni načrt ugodno ocenila, skoraj vsi pa so menili, da je nekoliko preobsežen in preveč podroben. Da so realizirali cilje, so tako največkrat uporabljali frontalno obliko poučevanja in metodo razlage učitelja. Večina učiteljev je pripravljenih uporabljati aktivne metode poučevanja, vendar menijo, da bi moral biti učni načrt za ekonomijo zasnovan bolj odprto, bolj splošno in bi tako učiteljem in dijakom omogočal samostojnejšo izbiro konkretnih aktualnih vprašanj in problemov v okviru obravnavanih tem. Glede uvajanja aktivnih metod poučevanja pri predmetu ekonomija na ekonomskih gimnazijah trenutno stanje ni najboljše. Na Zavodu RS za šolstvo ugotavljamo, da bo potrebno še veliko delati z učitelji, da bodo hitreje in uspešneje prenašali podjetne metode poučevanja v razred.

Pri predmetu *podjetništvo* so rezultati nekoliko spodbudnejši.

Dijaki, prav tako učitelji, so pri obkroževanju večine odgovorov imeli možnost podati oceno od 1 do 5 po Likertovi lestvici (po priloženi legendi): 1 - nikoli, 2 - redko, 3 - občasno, 4 - pogosto, 5 – redno.

Pri analizi smo izračunali točkovno oceno, ki nam pokaže mnenja dijakov in učiteljev, in tako dobili določeno sliko stanja v zvezi s posameznimi vprašanji pri predmetu podjetništvo (tabeli 16 in 17).

Tabela 16: Naravnost izobraževanja pri predmetu podjetništvo (mnenja dijakov)

	Vprašanja	Točkovna ocena	mnenja dijakov (v %)					
			ni odg.	nikoli	redko	občasno	pogosto	redno
1.	Ali pri pouku snov, ki jo obravnavate, povežete s tem, kar ste že vedeli o tem?	3.40	1.7	2.3	9.8	34.5	45.4	6.3
2.	Ali pri pouku snov, ki jo obravnavate, povežete z drugimi temami in predmeti?	3.08	0.0	4.6	24.1	32.2	36.8	2.3
3.	Ali pri pouku snov, ki jo obravnavate, povežete z vsakdanjim življenjem in razjasnite njeno uporabno vrednost?	3.55	0.6	2.9	9.2	33.9	36.8	16.7
4.	Ali imate občutek, da učitelj ve, ali sledite in razumete snov ?	3.42	2.3	4.0	12.1	33.3	35.1	13.2
5.	Ali imate možnost dobiti pojasnilo oz.dodatno razlago, če česa niste razumeli ?	4.22	2.3	1.2	4.6	13.2	31.6	47.1
6.	Ali se vam zdi obravnava snovi zanimiva in pestra ?	3.34	0.0	1.1	16.7	41.4	28.2	12.6
7.	Ali ima obravnavana snov za vas kakšen pomen, se vam zdi smiselna?	3.57	0.0	2.9	7.5	30.5	47.7	11.5
8.	Ali obravnavano snov razumete ?	3.76	1.7	1.7	3.5	21.8	60.9	10.3
9.	Ali učitelj pri pouku vključuje vprašanja za razmislek, spodbuja k reševanju problemov, iskanju primerov, dajanju zaključkov ?	3.87	0.6	2.3	6.3	25.9	32.8	32.2
10.	Ali ste pri pouku aktivni pri reševanju problemov, iskanju primerov, dajanju zaključkov ?	3.31	0.0	2.9	10.9	50.0	27.0	9.2
11.	Ali lahko pri pouku zastavljate vprašanja, kritične pobude in ideje ?	3.89	2.3	2.9	8.1	23.0	27.0	36.8
12.	Ali so vam poznani kriteriji pri ustnem ocenjevanju znanja ?	3.48	1.7	12.6	12.6	16.1	28.7	28.2
13.	Ali po preverjanju znanja dobite jasno povratno informacijo o kvaliteti vašega znanja v skladu z dogovorjenimi kriteriji ?	3.34	1.1	9.2	14.9	27.6	27.0	20.1
14.	Ali ima učitelj pri tem predmetu težave z disciplino?	2.76	1.1	15.5	32.2	28.2	13.2	9.8
15.	Ali se pri pouku tega predmeta dolgočasite ?	2.82	2.3	10.3	24.7	41.4	14.9	6.3
16.	Ali delate samostojno (individualno, v dvojicah, v skupinah) ?	3.48	4.0	1.1	15.5	29.9	35.1	14.4
17.	Ali imate občutek, da pri pouku razvijate osebnostne lastnosti /samozavest, vztrajnost, komunikacijske spretnosti, sposobnost javnega nastopa.?)	3.35	3.4	3.4	17.2	29.3	35.1	11.5
18.	Ali so atmosfera in odnosi v razredu pozitivni in spodbudni?	3.52	4.6	2.3	10.9	29.3	40.8	12.1
19.	Ali imate možnost izražati svoja čustva in občutke?	3.21	2.3	4.6	18.4	35.6	30.4	8.6
20.	Ali ste pri delu motivirani, dejavni, skoncentrirani ?	3.31	2.3	3.5	9.8	43.7	35.1	5.7
21.	Ali ste po zaključku dela učnih ur zadovoljni z rezultati ?	3.43	1.7	2.3	9.8	41.4	33.3	11.5
22.	Ali naredite domačo nalogo ?	3.38	3.4	5.2	20.7	25.3	23.0	22.4

Vir: Žnidaršič, Analiza spremljave predmeta podjetništvo na Zavodu RS za šolstvo, 2001-2003.

Tabela 17: Naravnost izobraževanja pri predmetu podjetništvo (mnenja učiteljev)

	Vprašanja	Točkovna ocena	mnenja učiteljev (v %)					
			ni odg.	nikoli	redko	občasno	pogosto	redno
1.	S pomočjo ciljev, opisov spretnosti, sposobnosti in pričakovanih dosežkov, povem dijakom, kaj naj bi dosegli v učni uri	4.21	12.5	6.2	0.0	6.3	31.3	43.7
2.	Obraavnano snov postavim v perspektivo velike slike, ki pokaže, kako se tema povezuje z že obraavnanimi in tistimi, ki sledijo	4.15	18.8	0.0	0.0	6.3	56.2	18.7
3.	Pri pouku snov, ki jo obraavnavam, povezujem z drugimi temami in predmeti	4.28	12.5	0.0	0.0	6.2	50.0	31.3
4.	Snov, ki jo obraavnavam, povezujem z vsakdanjim življenjem in razjasnim njeno uporabno vrednost	4.64	12.5	0.0	0.0	0.0	31.2	56.3
5.	K samostojnemu odkrivanju teh povezav spodbujam tudi dijake	4.21	12.5	0.0	0.0	6.3	56.2	25.0
6.	Ob obraavnavi snovi preverim predznanje in iz tega izhajam	3.93	12.5	0.0	0.0	18.8	56.2	12.5
7.	Med uro ugotavljam, kako dijaki sledijo in razumejo obraavnano	4.21	12.5	0.0	0.0	0.0	68.8	18.7
8.	Ob obraavnavi nove snovi raje postavljam vprašanja, kot pa podajam informacije	3.78	12.5	0.0	0.0	31.3	43.7	12.5
9.	Dijakom omogočam, da povprašajo, če ne razumejo	5.00	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	87.5
10.	Pri pouku vključujem vprašanja za razmislek, spodbujam dijake k reševanju problemov, iskanju primerov in zaključkov	4.07	12.5	0.0	0.0	6.3	68.7	12.5
11.	Dijakom, ki postavljajo vprašanja, dajem občutek, da so le ta zaželjena in cenjena	4.71	12.5	0.0	0.0	6.3	12.5	68.7
12.	Preverjam, ali so dijaki z odgovori zadovoljni in spodbujam njihove pripombe	4.64	12.5	0.0	0.0	0.0	31.3	56.2
13.	Med rednimi učnimi urami dijake vključujem v pouk z aktivnimi oblikami in metodami dela	4.08	18.7	0.0	0.0	6.3	62.5	12.5
14.	Dijake spodbujam k dajanju pobud in idej, tudi kritičnih	4.07	12.5	6.3	0.0	6.2	43.8	31.2
15.	Dijaki med urami sodelujejo s svojimi razmišljanji, predlogi, idejami.	4.07	12.5	0.0	0.0	18.8	43.7	25.0

Vir: Žnidaršič, Analiza spremljave predmeta podjetništvo na Zavodu RS za šolstvo, 2001- 2003.

Da bi na podlagi empiričnih podatkov in izračunanih točkovnih ocen lažje prišli do ugotovitev, smo mnenja dijakov in učiteljev, ki izhajajo iz posameznih anketnih vprašanj, grupirali po nekaterih značilnostih modela podjetnega poučevanja oziroma smereh posodabljanja učnih metod (Tabela 18).

Tabela 18: Mnenja dijakov in učiteljev glede naravnosti izobraževanja pri podjetništvu

<i><b>Naravnost pouka – značilnosti podjetniškega modela poučevanja</b></i>	<i><b>Mnenja dijakov in mnenja učiteljev</b></i>
VARNO –SODELOVALNO OKOLJE, SODELOVALNA DISCIPLINA, KAKOVOSTEN ODNOS MED UČITELJI IN UČENCI, CILJI UČENJA SO PREDISKUTIRANI IN USKLAJENI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dijaki pri pouku redno zastavljajo vprašanja, pobude in ideje, tudi kritične (3.8)</li> <li>- pogosto imajo dijaki občutek, da učitelj ve ali razumejo podano snov (3.4), obravavano snov v večini razumejo (3.8) ter redno dobivajo pojasnila in dodatno razlago, če česa ne razumejo (4.2)</li> <li>- disciplinski problemi se pojavljajo samo občasno (2.7)</li> <li>- atmosfera in odnosi v razredu so občasno pozitivni in spodbudni (3.5)</li> <li>- svoja čustva in občutke lahko izražajo le občasno (3.2)</li> <li>- učitelji redno povedo dijakom, kaj naj bi dosegli v učni uri – cilje (4.21)</li> <li>- pogosto med uro ugotavljajo ali dijaki snov razumejo (4.21) in omogočajo, da povprašajo, če česa ne razumejo (5.00)</li> <li>- dijakom, ki postavljajo vprašanja redno dajejo občutek, da so le-ta zaželjena in cenjena (4.71) in jih redno spodbujajo, da izrazijo svoje pripombe (4.64), ideje (4.07)</li> </ul>
AKTIVNOST UČENCEV PRI PRIDOBIVANJU ZNANJ; TRENIRANJE VEŠČIN SKUPINSKEGA DELA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učitelj pri pouku pogosto vključuje vprašanja za razmislek, spodbuja k reševanju problemov, iskanju primerov ter dajanju zaključkov (3.8)</li> <li>- dijaki v večini primerov le občasno aktivno sodelujejo pri reševanju problemov, dajanju zaključkov (3.3)</li> <li>- delo pogosto poteka po skupinah in v dvojicah (3.5)</li> <li>- redno postavljajo vprašanja dijakom, namesto enostavnega posredovanja informacij (3.78); redno vključujejo vprašanja za razmislek, spodbujajo dijake k reševanju problemov, iskanju primerov in k samostojnemu oblikovanju zaključkov (4.07)</li> </ul>
UPORABA PODJETNIH METOD IN RAZVIJANJE PODJETNIH LASTNOSTI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pri pouku pogosto razvijajo osebnostne lastnosti (samozavest, vztrajnost, komunikacijske spretnosti, sposobnost javnega nastopa ), (3.3)</li> <li>- pogosto uporabljajo podjetne oblike in metode dela (4.08); dijaki pogosto sodelujejo pri pouku s svojimi razmišljanji, predlogi, idejami (4.07)</li> </ul>
POVEZANOST TEORIJE IN PRAKSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pogosto se obravnavana snov povezuje s tem, kar so dijaki že vedeli od prej (3.4), pogosto obravnavano snov povezujejo z drugimi temami (3.8), pogosto ima snov določen smisel za učence (3.6), vendar se jim zdi obravnavana snov samo občasno zanimiva in pestra (3.3)</li> <li>- pogosto snov povežejo s tistim, kar dijaki že vedo – kognit. most (4.15)</li> <li>- pogosto preverijo predznanje dijakov (3.93)</li> <li>- pogosto snov povezujejo z ostalimi predmeti (4.15), redno z vsakdanjim življenjem, ter razjasnejo njeno uporabno vrednost (4.64)</li> </ul>
MOTIVIRANOST UČENCEV	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pri pouku predmeta se občasno dolgočasijo (2.8)</li> <li>- pri delu so občasno dejavni in skoncentrirani (3.3)</li> <li>- s svojimi rezultati je po zaključku delovnih ur večina zadovoljna le občasno (3.4)</li> <li>- občasno svojo domačo nalogo naredijo (3.4)</li> <li>- dijake pogosto spodbujajo k samostojnem odkrivanju povezav med življenjem in obravnavano snovjo – to dvigne motivacijo (4.21)</li> </ul>
JASNOST KRITERIJEV OCENJEVANJA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pogosto so jim poznani kriteriji pri ustnem ocenjevanju znanja (3.4), vendar pri vprašanju ali dobijo jasno povratno informacijo o kvaliteti svojega znanja v skladu s kriteriji, je največ dijakov odgovorilo z občasno (3.3)</li> </ul>

Vir: Empirični podatki iz tabel 16 in 17; legenda: mnenja dijakov, mnenja učiteljev

Poleg mnenj iz tabele je vzpodbudno dejstvo, da po oceni dijakov med dejavnostmi, preko katerih se odvija proces pridobivanja podjetniških znanj, prevladujejo dejavnosti iskanja uporabne vrednosti znanj in dajanja lastnih primerov (24 %), samostojnega zastavljanja in reševanja problemov ter samostojno razvijanje in utemeljevanje idej (23 %), sledita rutinsko

reševanje uporabnih nalog in problemov (18 %) ter utrjevanje podanih razlag, interpretacij, postopkov, primerov (18 %), najmanj pa zgolj podajajo oziroma utrjujejo definicije, formule in podatke (17%), kar nakazuje na dejstvo, da je pouk pri tem predmetu podjetniško naravnano.

Razporeditev pohoštva je pri pouku podjetništva pretežno takšna, da je kateder pri tabli, klopi pa v vrstah, nato sledi razporeditev, da kateder in klopi tvorijo velik kvadrat in nato razporeditev, ki se prilagaja vsako uro. Odgovori so skladni z dejstvom, da imajo le redke šole za pouk podjetništva specializirane učilnice.

Pri podjetništvu je dijakom posebej všeč skupinsko delo, sproščeno vzdušje, način razlage, diskusije, razprave, branje revij, člankov, delo pri poslovnem načrtu ter samostojnost pri delu. Moti pa jih, da v učilnici ni računalnikov in da so učilnice premajhne, da je potrebno preveč narediti v omejenem času, da ni veliko obiskov pri podjetnikih, monotonost, nedisciplinarnost in hrup v razredu, neresnost sošolcev, preveč samostojnega dela ter nastopanja pred razredom.

Za izboljšave predlagajo dijaki: več vaj nastopanja, zanimivejše razlage, večje in bolj opremljene učilnice, več pogovorov, več stikov s podjetniki, napovedano spraševanje, več teorije, ki se navezuje na prakso, ter več referatov. Predlagane izboljšave učencev ne spodbijajo gornjih spodbudnih ugotovitev glede podjetne naravnosti pri poučevanju podjetništva; potrjujejo naše stališče, da poučevanje zlasti predmeta podjetništvo nujno zahteva uporabo netradicionalnih metod in da kaže podjetni pristop še razvijati.

Analiza odgovorov, ki smo jo naredili na podlagi anketiranja učiteljev, je pokazala naslednje:

- učitelji pri predmetu uporabljajo aktivne metode učenja, kar pomeni, da je vedno manj klasične razlage in vedno več pogovorov z dijaki, preučevanja, kaj že vedo, kako lahko dobljeno znanje povežejo z drugimi predmeti ter z življenjem izven šole; veliko se poslužujejo dela v skupinah, prav tako učenja na primerih kot projektnega dela, dela s teksti itd. Kot najpogosteje uporabljene metode so našli: skupinsko delo (7 učiteljev), razgovor (7), frontalna metoda (6), preučevanje primerov (4);
- v veliki večini učitelji spodbujajo dijake k samostojnosti pri delu, k samostojnemu razmišljanju, kjer se daleč najbolj odrezajo motivirani dijaki, ki so uspešni tudi pri drugih predmetih (Tabela 18);
- učitelji že med urami preverjajo, kako dijaki sledijo in razumejo snov, vprašanja so dovoljena in celo zaželjena pri večini učiteljev (Tabela 18);
- na sam izbor metod in oblik dela učiteljev najbolj vpliva konkretna tematika, ki jo obravnavajo (11 učiteljev), nato pa seminarji, kjer se teh metod naučijo (4), samostojni interes za razmišljanje in preizkušanje različnih pristopov (3), potrebe in interesi učencev;
- učitelji bi želeli uporabljati še naslednje metode in pristope: več analiz konkretnih primerov, povezanih z obiski podjetnikov, učenci pri podjetniku ali podjetniki na šoli (5), več uporabe videa in računalnika (4), več obiskov sejmov, bank in več projektnega dela na splošno;
- pri realizaciji želja učitelje omejujejo: tehnični pogoji (6 učiteljev) - želijo imeti sodobnejše opremljene učilnice, (računalnik, DVD, nove kasete s podjetniško tematiko), fiksni urniki (3 učitelji) – tako nimajo možnosti večkratnih obiskov pri podjetnikih, nerazumevanje s strani drugih profesorjev, včasih tudi vodstva šole (2 učitelja), nepoznavanje podjetnih metod (2 učitelja) in premalo časa (2 učitelja);
- večina učiteljev med poukom izvaja dejavnosti iskanja uporabne vrednosti znanj in dajanja lastnih primerov, samostojnega zastavljanja in reševanja problemov ter samostojnega razvijanja in utemeljevanja idej (Tabela 18);

- ocene po posameznih konferenčnih obdobjih največkrat pridobivajo s preverjanjem znanja s pomočjo poročil, referatov ter seminarjev (9 učiteljev), sledi pisno preverjanje na osnovi kombiniranih ali odprtih vprašanj (6 učiteljev), ustno preverjanje s problemskimi vprašanji (4 učitelji), ocenjevanje dejavnosti, ki so podobne dejanskim problemskim situacijam – igre vlog, diskusije (4 učitelji), ustna vprašanja za povzemanje dejstev, definicij, razlag, postopkov (3 učitelji) in ocenjevanje pisnih esejev (2 učitelja).

Glede dejavnosti, preko katerih se odvija proces pridobivanja podjetniških znanj, so mnenja učiteljev - v primerjavi z dijaki - še boljša. Po njihovi oceni prevladujejo dejavnosti samostojnega zastavljanja in reševanja problemov ter samostojno razvijanje in utemeljevanje idej (31,8 % dejavnosti), sledi dejavnost iskanja uporabne vrednosti znanj in dajanja lastnih primerov (29,1 %), utrjevanje podanih razlag, interpretacij, postopkov, primerov (16,6 %), utrjevanje definicij, formul in podatkov (14,1 %), ter rutinsko reševanje uporabnih nalog in problemov (8,4 %).

Večina učiteljev meni, da jim pri dijakih uspeva prispevati k bolj poglobljenemu razumevanju sebe in sveta (8 učiteljev meni, da precej prispevajo, 6 učiteljev pa da deloma prispevajo), da pri tem predmetu ravno zaradi novega pristopa poučevanja prispevajo k razvijanju ustvarjalnosti dijakov (11 učiteljev meni, da precej, trije deloma) ter k ozaveščanju in razvijanju lastnih strategij učenja pri dijakih (9 – precej, 5 – deloma).

Ko smo povzeli dobljene rezultate, smo ugotovili, da vsebine in metode poučevanja tega predmeta podpirajo ravnatelji šol (Žnidaršič, 2001), učitelji in učenci, saj menijo, da jim bo pridobljeno znanje koristilo pri delu in v življenju. Pri analizi anket dijakov smo sicer opazili, da so si nekateri odgovori med seboj nasprotujoči, kar lahko izhaja iz razlik v interesih posameznih dijakov, premajhne zbranosti dijakov pri izpolnjevanju, nerazumevanju posameznih vprašanj oz. neresnosti pri izpolnjevanju. Kljub temu lahko ugotovimo, da večina učiteljev sicer uporablja aktivne metode poučevanja, še vedno pa mnogi uporabljajo klasični didaktični način poučevanja in klasične načine preverjanja znanja. Učitelji menijo, da jim daje poučevanje predmeta podjetništvo možnost, da poučujejo drugače, da vnašajo v pouk nove oblike in metode dela ter da nastopajo kot usmerjevalci učnega procesa. Pri predmetu učenci odkrivajo nekatere svoje sposobnosti in lastnosti, ki se jih prej sploh niso zavedali. Postajajo bolj samozavestni, samostojni in komunikativni. Večina učencev je predmet pohvalila prav zato, ker so aktivni pri pouku. Tudi vsebina predmeta jih zanima, tako da so pripravljene delati samostojno tudi v prostem času. Še vedno pogrešajo večjo raznolikost učnih ur, kar pomeni, da bi kazalo učitelje še bolj usmerjati v uporabo aktivnih metod poučevanja, jim ponuditi širši izbor le-teh in jih spodbuditi k njihovi lastni inovativnosti.

Pritrdimo lahko prvi in drugi hipotezi; šolski sistem lahko spodbuja ali zavira razvoj podjetnih lastnosti učencev. Zlasti pri poučevanju predmeta podjetništvo, smo v smeri posodabljanja učnih metod že veliko naredili. Učitelji uporabljajo sodobne metode in s tem večinoma uresničujejo kognitivne in čustveno-motivacijske cilje posodabljanja pouka. Ne moremo pa pritrditi hipotezi, da je z novim pristopom pri poučevanju dovolj povezano tudi preverjanje in ocenjevanje znanj (glede na odgovore učiteljev in učencev je še vedno preveč klasičnega preverjanja znanj), ter hipotezi, da so mnenja glede uvajanja sodobnih metod poučevanja in njihovega doživljanja v praksi, med učitelji in učenci usklajena. Odgovori učiteljev in učencev namreč kažejo, da imajo precej boljši občutek učitelji, zlasti glede čustveno-motivacijskega področja in klime v razredu, s katero so učenci manj zadovoljni.

## 7.4 SMERI POSODABLJANJA UČNIH METOD

Glavni akterji posodabljanja učnega procesa so učitelji, ki so kreatorji pouka. Njihove zmožnosti (znanje, sposobnosti in motivacija, poleg tega pa tudi temperament, značaj, pripravljenost na spremembe itd.) in seveda pravilno izkoriščanje le-teh, bistveno vplivajo na uspešnost in kvaliteto učnega procesa. V razredu igrajo podobno vlogo kot managerji v podjetju, saj planirajo in vodijo učni proces, strukturirajo učne ure, postavljajo cilje, koordinirajo delo, kontrolirajo, preverjajo rezultate, ocenjujejo. Ravnajo torej z znanimi in skritimi zmožnostmi svojih učencev (predznanjem, sposobnostmi, motivacijo).

V smeri posodabljanja učnih metod bi se morali učitelji zavedati (Lesar, 2000, str. 30):

- da proces in strategije učenja niso nič manj pomembni od vsebin,
- da je učenje poleg spoznavnega tudi čustveno obarvan proces (vloga pozitivnih čustev),
- da je učenje tudi socialen proces,
- da ne pomeni le sprejemanja vnaprej pripravljenega in zaokroženega znanja, temveč vključuje preverjanje domnev, reševanje novih problemov iz življenja ter pridobivanje z izkušnjami povezanih znanj,
- da je učenje predvsem samostojno in aktivno rekonstruiranje idej,
- da učenje ni zaporeden, vnaprej predviden proces, ampak velikokrat poteka zelo nepregledno, večsmerno (sistemsko in intuitivno mišljenje),
- da so napake normalna sestavina učenja,
- da ni merilo uspešnega učenja le količina znanja, ampak kakovost znanja, ki je povezana s kakovostjo samega procesa učenja.

Z modelom procesno usmerjenega pouka postopno prehajamo od faze učiteljeve popolne odgovornosti prek deljene odgovornosti na fazo odgovornosti učencev. S takim pristopom k učenju razvijamo celostno osebnost.

Posodabljanje učnih metod, ki naj bi bilo poslanstvo in domena učiteljev, je proces, ki poteka po korakih oziroma v več smereh (Tabela 19). Pri tem gre za temeljito spreminjanje stališč (Bizjak, 2002, Žarkovič-Adlešič, 2002) in odnosov, ki se vzpostavljajo med učitelji in učenci, zato ne moremo pričakovati, da bo sprememba dramatična in da se bo zgodila takoj.

Pravi učinek podjetno usmerjenega izobraževanja bomo dosegli šele, ko bo tak pristop uporabljala večina učiteljev pri različnih predmetih (ne samo pri podjetništvu). Zato je v smeri posodabljanja učnih metod pomemben celostni pristop, ki vključuje učitelje različnih strok in vse nivoje izobraževanja. Spremeniti se mora izobraževalna kultura, ki se odraža na spremembi celotnega izobraževalnega sistema – od zgoraj in od spodaj. Vzpostavi se t. i. **oporna mreža (partnerstvo)**, ki vključuje učitelje, ravnatelje, starše, izobraževalne zavode, delodajalce itd. V uvajanju novega, podjetnega pristopa k vzgoji in izobraževanju se podpirajo, dopolnjujejo, drug drugega opogumljajo, ocenjujejo in si dajejo povratne informacije. To je del procesa.

Preden v razredu začnemo z uvajanjem aktivnih metod poučevanja, je smiselno, da se medsebojno spoznamo in da zagotovimo **varno, sodelovalno delovno okolje** za podjetno učenje (Peklaj, 1998). Tako okolje je nujen pogoj, da je na učenca osredotočeno učenje z ustreznimi tehnikami in aktivnostmi, ki ga podpirajo, sploh možno učinkovito izpeljati. Disciplinarnost v takem okolju omogoča sodelovanje med učiteljem in učenci, dober odnos med učitelji in učenci (učitelj- učenec in učenec-učenec) ustvarja primerno vzdušje v razredu in omogoča kvalitetno učenje.



Tabela 19: Smeri posodabljanja učnih metod

<b><i>Pristopi in smeri posodabljanja pouka</i></b>	<b><i>Dejavnosti in učinki, predpostavke posameznih pristopov oz. smeri</i></b>
<b><i>Podjetno poučevanje kot splošna strategija – celostni pristop</i></b>	- Podjetne metode je potrebno s predmeta podjetništvo širiti na ostale predmete - Podporna mreža (partnerstvo), v kateri se vsi sodelujoči v tem procesu podpirajo, dopolnjujejo itd.
<b><i>Vzpostavitev varnega okolja in sodelovalne discipline</i></b> <b><i>Vzpostavitev kakovostnega odnosa med učitelji in učenci (učitelj-učenec in učenec-učenec)</i></b>	- Vzpostavitev brezpogojnega zaupanja in topline (poštenost in zanesljivost učitelja in učencev), svoboda učencev jim omogoča lastništvo nad znanjem, varno okolje omogoča kontrolo, hkrati zahteva odgovornost učencev, daje celostne izkušnje pri vodenju in izvedbi projektov, dijakom omogoča pregled nad dogajanjem, ohranja sproščenost in odprto komunikacijo, omogoča in zahteva skupno reševanje problemov (vsi so odgovorni za rešitev), dovoljuje napake, omogoča fleksibilne učne situacije in narekuje stil učenja in njegovo kvaliteto. - Pozitivno ozračje in klima, ki spodbuja tveganje in ustvarjalnost dijakov
<b><i>Treniranje veščin skupinskega dela</i></b>	- Pri podjetništvu je »timsko delo edina prava možnost«; tako je potrebno ta način dela spodbujati z diskusijami v krogu (kjer ni pravih in napačnih odgovorov, vsa mnenja so dobrodošla), z aktivnim poslušanjem in oblikovanjem pravil skupinskega dela.
<b><i>Vzbujanje motivacije pri učencih;</i></b> <b><i>Vzpostavitev odgovornega – notranje motiviranega sodelovanja</i></b>	Učence pripravimo k sodelovanju tako, da (namesto odobravanja ali neodobravanja) poiščemo rešitev, ki bo zanje bolj privlačna in pomembna kot to, da se izognejo naši zahtevi. Motiviramo lahko na več načinov: - pri njih ustvarimo pričakovanja – ponudimo ugoden rezultat, ki ima za učence določeno vrednost (dobra ocena, pohvala, nagrada, prijetna dejavnost) - ponudimo nekaj, česar ne morejo zavrniti; raziskati moramo potrebe svojih učencev - nalogo navežemo na nekaj smiselnega, pomembnega in takojšnjega - pogojne posledice izrazimo na pozitiven način (ne z grožnjo) in tako, da so vsem dosegljive - damo možnost izbire (nalog, načina reševanja) z namenom spodbujanja zadovoljevanja potreb po dejavnem prispevku in samonadzoru v življenju - učencem dopustimo, da so oni sami glavni akterji pri učenju (aktivna vloga učencev) - izkoristimo instrumentalno teorijo, po kateri en cilj omogoča realizacijo drugega, pomembnejšega (dobre ocene, dosežki na tekmovanjih itd. omogočijo vpis na zeleno fakulteto), postavimo jim probleme, ki naj jih rešijo (problemskomotivacijska teorija)
<b><i>Motiviranje učiteljev, strokovno usposabljanje učiteljev;</i></b> <b><i>Dobro načrtovanje pouka</i></b>	- Motiviranje učiteljev: ohranjanje najboljšega iz tradicionalnega načina poučevanja ter postopno vnašanje pozitivnih novosti - Usposabljanje učiteljev za nove – podjetne pristope - Načrtovanje pouka: učitelj pripravi ves potreben material in gradiva, določi čas za obravnavo snovi, po potrebi prilagodi opremo v učilnici in razmisli o ovirah in težavah; učitelj strukturira celotni učni proces za določeno učno uro.
<b><i>Zmagam-zmagaš pristop z značilnostmi podjetnega modela poučevanja (tabela 14)</i></b>	Učitelj je na isti strani kot učenci, slednji se tega zavedajo, vsi spoštujejo principe enakosti in pravičnosti, ni bitke za prevzem moči, ki se kaže v napetosti in upornosti, - učenje je interaktivni – dvosmerni proces, vlada asertivnost (upoštevanje tudi drugih) - zmanjšuje odvisnost od učitelja, pomaga učencem povezati dejanja in posledice, - razvija osebno moč in samozavest, izboljšuje samopodobo in krepi odgovornost za osebno izbiro in vedenje, spodbuja predanost za doseganje skupnih ciljev in uspeha - usmerjenost v proces; učenci se učijo z izkustvom - učitelj se nauči dajati jasna in nedvoumna navodila, ki so usmerjena v uspeh - že pri načrtovanju pouka učitelj upošteva, kaj učenci že obvladajo, kaj jih zanima in kako lahko najbolj okrepi njihove podjetne lastnosti - rezultati so dolgotrajni in se ohranijo sami po sebi (ne zahtevajo stalnega nadzora) - razvija spretnost odločanja, odgovorno vedenje in spretnost upravljanja samega sebe - razvija spretnosti za sklepanje kompromisov, pogajanje, sodelovanje in spoštovanje
<b><i>Realizacija - izvajanje posameznih podjetnih metod</i></b>	- Uporaba različnih podjetnih metod, primernih za posamezen predmet, učno snov itd. - Na učenca osredotočeno preverjanje znanja - Redno in sprotno vrednotenje učnega procesa – refleksija.

Vir: Bluestein, 1997, Brandes D., Ginnis P., 1992, Glas et al, 1995, Marentič-Požarnik, 2000 in lastni pogled.

Za oblikovanje varnega, sproščenega, sodelovalnega delovnega okolja, je smiselno načrtno **treniranje večšin skupinskega dela**. Vsak učenec nosi v sebi ogromen potencial ustvarjalnosti, ki se še multiplicira, če posamezne zmožnosti združimo. V teamu je moč narediti, dosežati rezultate, reševati probleme, se izogniti težavam, spremeniti stvari na bolje in tudi moč učenja. S skupinsko interakcijo učenci postanejo ustvarjalci in usmerjevalci pouka, učitelj pa tak pouk omogoči in jim daje potrebno oporo.

Na učence osredinjen učni proces, ki ga spremljajo aktivne metode poučevanja, nikakor ni permisiven stil poučevanja (učenci delajo kar hočejo), pač pa moramo skupaj, demokratično že na začetku razviti določena pravila – meje, katere nato vsi vključeni, tudi učitelj, strogo upoštevamo.

Vzporedna smer posodabljanja učnih metod zahteva vzbujanje **motivacije**, tako pri učencih kot pri učiteljih (da so sami nagnjeni k uvajanju novosti). Motivacija pomeni spoznanje, da vedenje izbiramo in da se vedemo na način, ki najbolj zadovoljuje naše potrebe. Ko opravimo nekaj, česar ne maramo, pomeni, da smo izbrali to možnost, ker s tem bolje zadovoljujemo svoje potrebe kot z drugimi razpoložljivimi možnostmi. Nekakšno korist moramo imeti pri tem – lahko je to osebno zadoščenje, izogibanje kazni ali odvzemu določenih ugodnosti, določena zadovoljitev; drugače se preprosto odločimo, da tega ne bomo naredili. Podobno velja, ko določene osebe sodelujejo z nami, počnejo to, kar zahtevamo, ker s tem na določen način ustrezajo svojim razlogom. Morda se trudijo, da bi nas razveselili, si pridobili naše odobravanje, se nas odkrižali, nas obvezali za kasnejšo vrnitev usluge, dali veljavo svojemu trpljenju ali se počutili vredne, preprosto zato, ker jih to zadovoljuje. Razlog za njihovo sodelovanje je vedno določena korist, določene pozitivne posledice, ki zadovoljujejo njihove potrebe. Spretnost motiviranja drugih oseb zahteva, da smo zelo pozorni na vprašanje: Kaj lahko pridobijo, če storijo, kar želimo?

Motiviranje učencev deluje enako. Čeprav je lahko učiteljevo odobravanje ali neodobravanje pri nekaterih učencih zelo učinkovito, nas uporaba učiteljevega odziva kot najpomembnejšega motivatorja vrne k spodbujanju poslušnosti in odvisnosti od učitelja (nagraditi moramo končano nalogo, ne pa poslušnosti). V razredu »zmagam-zmagaš«, kjer se učenci počutijo sprejeti, dobrodošli in vredni tudi v manj uspešnih dneh, je bolje, če motivatorji prevzamejo obliko prijetnejših dejavnosti. Učencem ponudimo ugoden rezultat. Damo jim možnost, da najdejo pozitivne rezultate svojega sodelovanja, s čimer okrepimo njihovo odgovornost za lastne odločitve (prepoznajo vzročno-posledični odnos med izbranim vedenjem in posledico njegove izbire). Pri tem je pomembno, da učence poznamo, da vemo, kaj jim veliko pomeni. Nekateri delajo za visoke ocene, drugi za več prostega časa, tretji, ker jim je predmet zelo všeč. Ko želimo motivirati, moramo upoštevati njihovo individualnost. Posledice z nagrajevanjem krepijo učenčevo prepričanje v lastno zmožnost pozitivno vplivati na svoje življenje (Internal Locus of Control, ki je ena najznačilnejših lastnosti podjetnih ljudi); notranja motivacija usmerja k iskanju izzivov in k usmerjanju energije in vedenja v uresničevanje želja (Luczkiw 1996). V varnem okolju razreda, ki spoštuje »zmagam-zmagaš« princip, bodo učenci lahko zadovoljevali tudi višje potrebe (ne samo primarnih); potrebe po sprejemanju in pripadnosti, po znanju in učenju, po uspehu in dosežkih ter po dejavnem prispevku in nadzoru (tipične potrebe, ki jih zaznamo pri uspešnih podjetnikih).

Zelo dobro motivacijo pri učencih dosežemo, če jim vedno damo možnost izbire; na ta način se zavežejo svoji odločitvi. Možnosti izbire je ogromno. Učenci se lahko odločijo o izbiri:

- časa in zaporedja (vrstni red dejavnosti, nalog ),
- včasih tudi prostora, kjer izvajajo dejavnost,

- socialnih preferenc (izbira partnerja za delo v dvojicah, samostojno delo),
- vsebine (izbira lastne teme in projektov, izbira dejavnosti ali tem s ponujenega seznama),
- vrste predstavitve (ustno, pisno, računalniško, z avdio ali video opremo) itd.

Možnost izbire pomaga vzpostaviti pozitivne odnose med učiteljem in učenci ter oblikovanje okolja po principu »zmagam-zmagaš«, razvijati sodelovanje, ustvarjalnost, odgovornost, spretnosti odločanja in samostojnega reševanja problemov, sposobnost upravljanja samega sebe, osebno moč in samostojnost. Spodbuja tudi pozitivne vedenjske lastnosti, kot sta prožnost in pogajanje.

Ocenjujemo, da lahko učitelju z uporabo inovativnih metod poučevanja uspe zelo dobro motivirati izobraževance, s tradicionalnimi metodami pa ne, saj so ankete med dijaki pokazale, da pri klasičnem načinu poučevanja največkrat ne vidijo smisla in povezave med tistim, kar predava učitelj in med uporabnimi znanji.

Glede razlogov, zaradi katerih so učitelji motivirani za uveljavitev podjetnega načina poučevanja, kaže izpostaviti (Marentič-Požarnik, 2000): emocionalne razloge (mnogi »tradicionalni« učitelji so namreč pogosto frustrirani in nezadovoljni s svojim poklicem; obstaja prepad med tistim, kar si želijo in tistim, kar dobijo), intelektualne razloge (seminarji, literatura itd. učitelja vzpodbudijo k razmišljanju o spremembi dosedanjega stila), profesionalne razloge (od učiteljev se enostavno pričakuje spremembe), ideološke razloge (učitelj verjame v učence in jim je pripravljen dati več) in naravne razloge (v človeški naravi neprestano tli želja po učenju, spremembah, izboljšavah in osebni rasti).

Kljub temu je pri nekaterih učiteljih globoko ukoreninjena tradicija poučevanja po starem in pri teh utegnemo naleteti na odklonilen odnos do podjetnih metod poučevanja. Podzavestno »hočejo imeti prav«. Sprejetje novih pristopov bi po njihovem mnenju pomenilo, da so vsa pretekla leta delali »narobe«. Mnogi se bojijo, da bodo z novimi pristopi poučevanja izgubili kontrolo nad učenci, svojo dominantno vlogo v razredu. Tiste, ki poučujejo maturitetne predmete, skrbi, da bodo učenci slabše pripravljene na maturo ali zaključne izpite, druge učitelje, da sami niso dovolj strokovno podkovani za nove načine poučevanja. Premoščanje tega problema vidimo v ohranjanju najboljšega iz tradicionalnega načina poučevanja in postopnem vnašanju pozitivnih novosti. Pri tem igra največjo vlogo stalno strokovno usposabljanje učiteljev, ki je zato še ena dimenzija v smeri posodabljanja učnih metod.

Drugi korak v smeri posodabljanja učnih metod je **dobro načrtovanje pouka**. Preden se učitelj loti izvedbe določenih učnih ur, se mora organizirati in dobro pripraviti na pouk. Dobra priprava vsebuje: določanje učne vsebine, ciljev, predvidevanje uporabe učnih sredstev in pripomočkov, izbor najprimernejših učnih oblik in metod in podrobno strukturiranje učne ure z opisom zadolžitev učitelja in izobraževancev.

Posodabljanje učnih metod zahteva, da učitelji uporabljajo **pristop »zmagam-zmagaš«**. Ta pristop usmerja učence k odgovornosti in se močno razlikuje od tradicionalnega pristopa, kjer je učitelj »glavni« in se vse vrti okrog njegovih potreb in z njimi povezanih odločitev (o razlikah vedenja, ki usmerja k poslušnosti ali pa k odgovornosti smo že govorili). Prav tako moramo biti pozorni, da ne gre za obraten pristop, kjer je učitelj pretirano zaščitniški in permisiven. V takem primeru učenci sodelujejo zaradi učiteljevega odobravanja, so sicer poslušni, a niso notranje motivirani, niso se sposobni odločati in nato nositi odgovornosti. Tak pristop ne razvija spretnosti sklepanja kompromisov, pogajanja, sodelovanja ali spoštovanja potreb drugih. Učenci dominirajo, učitelj je šibek, njegovi potenciali ne pridejo do izraza, ožigosan je kot slab učitelj, zato je s svojim poklicem nezadovoljen. Edini pristop,

ki daje dobre temelje za razvijanje podjetnih lastnosti posameznika, je torej sodelovalno učenje in njemu ustrezen »zmagam-zmagaš« pristop; njegovi učinki (Bluestein, 1997; Covey, 1994) so navedeni v gornji tabeli.

Obstajajo tudi negativni učinki oziroma problemi s tem pristopom:

- ker je ta princip usmerjen v proces, nam poučevanje vzame več časa,
- zahteva preoblikovanje dojemanja avtoritativnih odnosov, kar je dolgotrajen proces,
- pristop zahteva doslednost (le-ta je zelo pomembna sestavina okvira, ki ga določimo); vključuje zgledovanje (ali je naše vedenje tako, kot ga pričakujemo od učencev),
- učitelji morajo obvladati širši razpon veščin, ki jih za tak pristop k poučevanju potrebujejo,
- ljudje (starši, vodstvo šole, ostali učitelji), ki jim je ljubši tradicionalni – avtoritativni pristop, pristopa »zmagam-zmagaš« pogosto ne podpirajo.

Kljub tem pomanjkljivostim smo prepričani, da ima prav ta pristop bodočnost. Seveda je učinkovit tako pri vzgoji (starši, učitelji), kot pri poučevanju, kjer je obvezno podkrepjen z uporabo aktivnih, podjetnih metod poučevanja.

**Realizacija - praktično izvajanje aktivnih metod poučevanja** predstavlja sklepni korak v smeri posodabljanja učnih metod. Vzporedno z izvajanjem na učenca osredinjenega poučevanja mora potekati tudi **na učenca osredotočeno preverjanje ter redno in sprotno vrednotenje – refleksija**. Gre za tehniko, s katero spodbudimo izobraževance, da podoživijo dogajanje. Povedo, kaj jih je motilo, razmislijo o možnih izboljšavah, razložijo svoje občutke. Proces refleksije sestavlja beleženje ugotovitev, analiza le-teh in presoja možnih izboljšav. Cilji refleksije so: boljše razumevanje svojih občutkov in obnašanja ter razumevanje občutkov in vedenja drugih, ugotavljanje preprek za učinkovito učenje in možnosti za njihovo odpravljanje, pridobivanje občutka neodvisnosti in hkrati odgovornosti v procesu učenja. Cilje refleksije bomo dosegli, če so dani pogoji (medsebojno zaupanje itd.) za sodelovalno učenje.

## **7.5 CILJI POSODABLJANJA UČNIH METOD**

Vloga podjetniškega izobraževanja je večplastna. Ne gre samo za pripravljanje ljudi za podjetniško kariero, ampak so cilji mnogo širši (Slika 12). Zato menimo, da bi morali podjetniško izobraževanje vključiti tudi v druge predmete (poleg podjetništva), z množično uporabo podjetnih metod pa uresničevati mnoge cilje, ki so povezani z razvojem celovite človeške osebnosti.

Pri običajnem, tradicionalnem pouku se učitelji velikokrat usmerjajo le na izobraževančeve miselne in spoznavne sposobnosti, zanemarjajo pa njihovo čustveno, etično, estetsko in duhovno plat. Ugotovili smo, da je jamstvo za uspešen in kvaliteten pouk ter celoten izobraževalni proces prav upoštevanje čustveno-motivacijskega področja, zato menimo, da mora vsaka dobro načrtovana učna ura vsebovati in uresničevati poleg kognitivnih tudi psihomotorične in afektivno-motivacijske cilje. Kognitivni cilji se nanašajo na osvojena strokovna znanja iz določene snovi in se od teme do teme razlikujejo. Vsebinska znanja zajemajo deklarativno znanje (dejstva, podatki, definicije, pravila) in proceduralno znanje (metode, modeli, postopki). Pedagoška praksa je pokazala, da se zastavljeni kognitivni cilji, z učnim procesom - usmerjenim na učence, boljše uresničujejo. Ker so učenci z aktivnim udejstvovanjem pri pouku motivirani, je osvojeno znanje bolj poglobljeno, smiselno in

trajnejše. Kognitivne cilje s posodabljanjem učnih metod razširjamo tudi na psihomotorično in afektivno-motivacijsko področje. Splošni afektivno-motivacijski cilji, ki jih pri uporabi podjetnega načina poučevanja dosegamo – ne glede na učno temo ali na izbrano podjetno učno metodo – so navedeni v Tabeli 20.

Tabela 20: Splošni afektivno-motivacijski cilji, ki jih dosegamo z uporabo podjetnega načina poučevanja

<p><b>1. razvijanje lastnosti podjetnih ljudi in pozitivnih osebnostnih lastnosti nasplošno:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ razvijanje: odgovornosti in samostojnosti, pripravljenosti izpostaviti se in tvegati, strpnosti, elastičnosti reagiranja na novo situacijo, navdušenja</li> <li>◆ razvijanje potreb po dosežkih in po neodvisnosti</li> </ul>
<p><b>2. dviganje motivacije in vzbujanje zanimanja za predmet in podjetništvo nasplošno:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ omogočanje uspešnega pridobivanja znanj učencem z različnimi učnimi stili (aktivist, mislec, teoretik, praktik)</li> <li>◆ navajanje dijakov na drugačne metode in oblike poučevanja ( na individualno delo, delo v dvojicah, skupinah)</li> </ul>
<p><b>3. vključevanje vseh, tako se izognemo dolgočasju in zagotovimo učinkovitost pouka:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ vzpodbujanje sodelovanja vseh članov (sodelovanje je sicer prostovoljno)</li> </ul>
<p><b>4. ustvarjanje ugodne klime in razpoloženja ter uveljavljanje »zmagam-zmagaš« principa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ uporaba aktivnih metod poučevanja omogoči boljšo komunikacijo in odnos med učiteljem in izobraževanci</li> <li>◆ ustvarjanje sproščene vzdušja v skupnosti</li> <li>◆ omogočanje lažjega reševanja konfliktov</li> <li>◆ ustvarjanje zaupanja med učiteljem in izobraževanci</li> <li>◆ razvijanje zaupnih medosebnih odnosov med izobraževanci</li> </ul>
<p><b>5. razvijanje kompleksnega razmišljanja (primerjanje, klasificiranje, analiza, argumentiranje, raziskovanje, odločanje, reševanje problemov):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ razvijanje samostojnega razmišljanja in aktivnosti pri pridobivanju znanja</li> <li>◆ omogočanje procesiranja informacij (uporaba različnih tehnik zbiranja informacij, učinkovita interpretacija in sinteza informacij, presoja vrednosti informacij in prepoznavanje uporabnosti informacij)</li> <li>◆ razvijanje miselnih navad (samoregulacija, kritično mišljenje, kreativno mišljenje)</li> </ul>
<p><b>6. razvijanje čustvene inteligence:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ razvijanje komunikacijskih spretnosti, ustnega izražanja, javnega nastopanja</li> <li>◆ razvijanje empatije (naučijo se razumeti čustva drugih)</li> <li>◆ omogočanje izobraževancem, da izrazijo svoja čustva</li> <li>◆ vplivanje na navezovanje stikov med izobraževanci</li> <li>◆ razvijanje občutka za team-sko delo in občutka pripadnosti skupini</li> <li>◆ vzpodbujanje in razvijanje veščin skupinskega dela (sodelovanje, prizadevanje za skupne cilje, razdelitev vlog v skupini, aktivno poslušanje, spoštovanje članov teama)</li> <li>◆ razvijanje občutka skupne odgovornosti</li> </ul>
<p><b>7. priprava mladostnika na službo in na življenje; oblikovati človeka današnjega in prihodnjega dne:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ odkrivanje ustvarjalnosti in vedrine pri dijakih</li> <li>◆ omogočanje boljšega transfera znanja; gre za učenje za življenje onstran razreda</li> <li>◆ omogočanje nabiranja izkušenj in zavedanja svojih sposobnosti in potencialov</li> <li>◆ razvijanje specifičnih sposobnosti posameznih dijakov, njihov odnos do samih sebe in pozitivno samopodobo (talenti in kreativnost vsakega posameznika so cenjeni)</li> <li>◆ razvijanje različnih nivojev osebne moči (notranja moč – izvira iz samopodobe, samozavest – izvira iz občutka, da se v svoji koži dobro počutimo, prepričanost vase in samozaupanje – izvira iz veščin in navad, ki se jih lahko naučimo)</li> <li>◆ razvijanje sposobnosti sproščanja napetosti in premagovanja stresa.</li> </ul>

Vir: lasten pogled na vlogo in cilje podjetniškega načina poučevanja.

## 7.6 AKTIVNE UČNE METODE V PODJETNIŠKEM IZOBRAŽEVANJU

Če upoštevamo spremembe, ki jih prinaša informacijska doba, naraščajoč pomen podjetništva in osebnostne lastnosti, ki naj bi omogočale uspešno kariero, hitro pridemo do povezave med podjetniškim izobraževanjem in novimi, aktivnimi metodami poučevanja. Za nove metode je značilno, da razvijajo prav tiste spretnosti in lastnosti, ki odlikujejo uspešne podjetnike. Morda prav zato aktivnim metodam rečemo tudi podjetne metode poučevanja. V nadaljevanju smo se zato posvetili nekaterim možnostim – sodobnim metodam, ki jih lahko uporabi učitelj pri pouku podjetništva in ekonomije, z rahlimi modifikacijami pa tudi ostalih predmetov.

Aktivne metode poučevanja se od tradicionalnih metod razlikujejo predvsem v skupni aktivnosti vseh subjektov in glede na izvor znanja. Pri teh metodah ni izvor znanja samo učitelj, kot je to veljalo pri tradicionalnem načinu poučevanja, ampak izobraževanec znanje pridobiva iz drugih virov, učitelj mu pri tem pomaga z napotki, nasveti, navodili. Opozarja ga na možnosti, ki jih lahko v tem pogledu izbira iz različnih virov znanja in informacij. O aktivnih metodah poučevanja so pisali tudi Komljanc (1997), Reay (1994), Rupnik-Vec (1997), Strmčnik (1996), Marentič-Požarnik (2000), Marzano, Pickering et al. (1997), Mičić et al. (1998), Wiggins, McTighe (1998), Wilson (1995). Bistvo vseh aktivnih metod poučevanja je v tem, da izobraževance maksimalno aktiviramo in motiviramo (pri tradicionalnem poučevanju nam to le s težavo uspeva), kar storimo preprosto tako, da jih soočimo s problemi, ki jih morajo nato reševati (problemskomotivacijska teorija). Včasih morajo izobraževanci sami spoznati in opredeliti problem ter tudi sami zbrati potrebne dodatne informacije, brez katerih problem ne bi bil rešljiv. Ker delajo največkrat team-sko, prihaja do različnih rešitev problema. Spodbuja se iskanje zamisli, njihovo vrednotenje, opisovanje in utemeljitve. Naloga se zaključuje z izborom uporabne - najboljše rešitve.

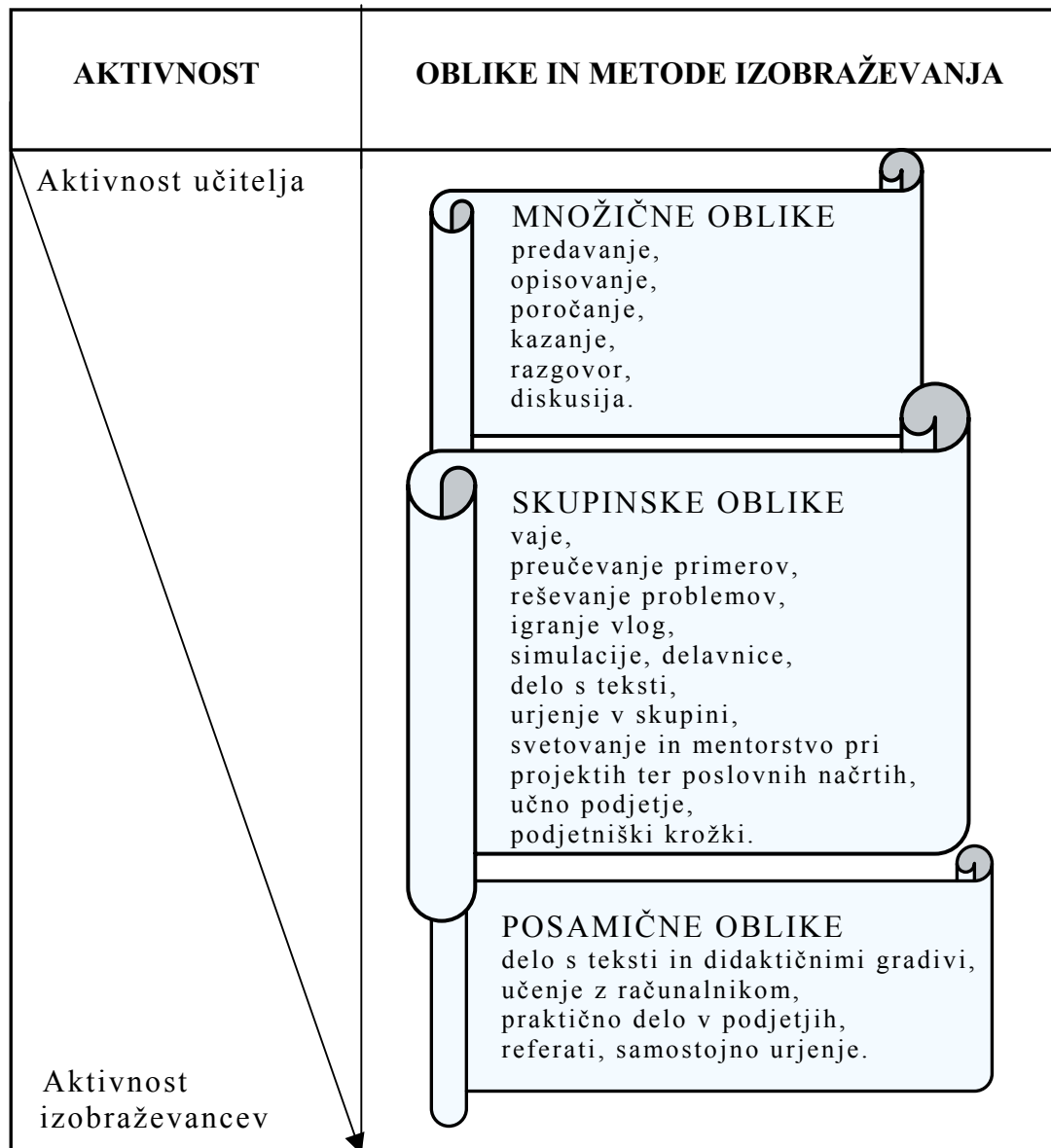
V primerjavi s tradicionalnim načinom poučevanja ocenjujemo, da je učinkovitost takega pouka mnogo večja, saj pester izbor in kombiniranje podjetnih oblik in metod poučevanja omogoči, da vsi učenci pri pouku veliko pridobijo. Zavedati se moramo namreč, da imajo učenci različne stile učenja, zato bi vztrajanje pri eni metodi poučevanja pomenilo, da se lahko učinkovito uči le del populacije, ki ji pač – glede na učni stil, karakter itd. – točno tista metoda poučevanja ustreza. Aktivisti so zadovoljni, kadar delajo; ustrezajo jim metode izkušnjskega učenja, kjer so sami zelo dejavni. Misleci dvomijo, so usmerjeni v refleksijo in zato uspešni pri reševanju problemov. Teoretiki so logični in racionalni, uspešno se učijo v diskusijah in razpravah. Praktiki so realisti, učijo se na konkretnih primerih. Zato je pomembno, da učitelj upošteva dvoje pravil:

1. V učenje vključuje vse izobraževance.
2. Spreminja in kombinira učne metode in oblike tako, da se prilagaja različnim stilom izobraževancev; več različic učitelj uporablja, več izobraževancev bo imelo od tega koristi.

Kot smo v delu že poudarili, je kvaliteta pouka močno odvisna od uporabljenih učnih pripomočkov, od učnih oblik (individualna, skupinska, delo v dvojicah itd) in metod, ki jih izbira učitelj. Izkušnje (domače in tuje) so pokazale, da s podjetnimi - inovativnimi pristopi k poučevanju lahko učitelj vzbudi pri izobraževancih zanimanje, ustvarjalnost in vedrino. Aktivne metode omogočajo, da se pri delu izmenjujejo resnost in razigranost, zbranost in sproščenost.

Razlike v aktivnosti učitelja oziroma izobraževancev – glede na različne uporabljene oblike in metode dela - prikazuje Slika 15.

Slika15: Aktivnost učitelja in izobraževancev pri različnih oblikah in metodah izobraževanja



Vir: lastne izkušnje z uporabo posameznih oblik in metod poučevanja.

Pri podjetniškem izobraževanju so najbolj znane in v praksi največkrat uporabljane naslednje metode; opisi posameznih metod so podani v prilogah (Glas et al., 1995, Hytti, 2002, Klandt, 1998, Mičić et al., 1998 in lastne izkušnje): metoda simulacij, delavnice, mentorstvo in svetovanje pri projektne delu, študijski primeri - pisno gradivo, ekskurzije - obiski podjetnikov, metoda posrednega opazovanja podjetnikov (TV, videoposnetki), priprava in predstavitve poslovnih načrtov, učno podjetje, igre in tekmovanja, metoda izobraževanja z računalnikom (poučevanje, eksperimentiranje, simulacije), igre vlog, praktično delo v podjetjih, referati, podjetniški krožki. Naštete osrednje aktivne metode v razredu kombiniramo z metodami: pogovora, diskusije (v obliki okrogle mize, pro & contra), različnih vaj in urjenj, dela s teksti in metodo reševanja problemov in dopolnjujemo s podpornimi, ki prav tako angažirajo vse sodelujoče v procesu izobraževanja, in sicer z: metodo nevihte možganov (brainstorming), metodo progresivnega podvajanja, metodo reševanja križanke, metodo fantaziranja itd.

Metode, ki bi jih bilo pri poučevanju podjetništva najbolj smiselno uporabljati, smo razvrstili v tabelah 21 in 22. V Tabeli 21 prikazujemo, katere kriterije posamezna metoda izpolnjuje. Pri tem smo upoštevali (Hytti, 2002, Klandt, 1998 in lastne izkušnje):

1. *aktivnost izobraževancev*; kako pridobivajo znanja, aktivno – learning by doing, z interakcijo z učiteljem ali medijem, ki znanje posreduje ali pasivno,
2. *okolje učenja*; ali poteka učenje v umetnem okolju – učilnica, ali poteka v avtentičnem okolju – kjer delujejo podjetniki,
3. *strukturiranost ali kompleksnost izobraževalnih nalog*; ali so naloge strukturirane in je že vnaprej znana rešitev, ali pa gre za problemsko zastavljeno učenje, kjer izobraževanci sami odkrivajo problem, iščejo potrebne informacije za njegovo reševanje, analizirajo možnosti in vrednotijo rešitve.

Menimo namreč, da podjetniške lastnosti tem bolj razvijamo, čim bolj aktivni so izobraževanci, če učenje poteka v avtentičnem okolju in če so naloge zastavljene nestrukturirano, ker tako zahtevajo angažiranje izobraževanca kot celovite osebnosti (od sposobnosti iskanja potrebnih informacij, do dela v timu, pogajanja, sklepanja kompromisov itd.).

Tabela 21: Metode podjetniškega izobraževanja po kriterijih, ki jih bolj ali manj izpolnjujejo

<i>Izobraževalna metoda</i>	<i>Aktivnost izobraževancev</i>	<i>Izobraževalno okolje - avtentično/naravno</i>	<i>Analitična naravnost in kompleksnost</i>
Tradicionalne metode	-	-	-
Metoda simulacij	+	o	+
Delavnice	+	-	+
Mentorstvo in svetovanje pri projektnem delu	+	+	+
Študijski primeri – pisno gradivo	+	-	o
Študijski primeri – obiski podjetnikov	o	+	+
Ekскурzije, obiski manjših in večjih podjetij	-	+	o
Posredno opazovanje (TV, videoposnetki)	o	-	o
Priprava in predstavitev poslovnih načrtov	+	+	+
Učno podjetje	+	o	+
Igre in tekmovanja	+	o	o
Računalnik/multimedia	+	o	o
Igre vlog	+	o	+
Praktično delo v podjetjih	+	+	o
Referati	+	-	o
Podjetniški krožki	+	+	+
Pogovor	o	-	-
Diskusija	+	-	o
Vaje in urjenje	o	-	o
Delo s teksti	o	-	o
Reševanje problemov	+	o	+

Legenda: +: ustreza; -: ne ustreza; o: nevtralnno

Vir: Klandt, 1998, lastne izkušnje



V Tabeli 22 smo glede na rdečo nit magistrskega dela pokazali, katere podjetne lastnosti lahko razvijamo z uporabo posameznih metod. Pri tem smo se osredotočili na najbolj bistvene podjetniške lastnosti, in sicer na:

1. *razvite komunikacijske in socialne spretnosti* (timsko delo, pogajanje, nastopanje itd.),
2. *potrebo po dosežkih* (high n-ach),
3. *nagnjenost k zmernem tveganju* (n-risk), brez hazarda,
4. *notranjo samokontrolo* (internal locus of c.),
5. *potrebo po neodvisnosti* (high n-indep.), izključuje avtoritativne metode in zahteva enakovreden položaj učitelja in učencev,
6. *potrebo po sledenju modelu uspešnega podjetnika* (model orient.).

Tabela 22: Metode podjetniškega izobraževanja in podjetne lastnosti, katere le-te razvijajo

Izobraževalna metoda	Podjetniške lastnosti					
	Komunika- -cijske spretnosti	Potreba po dosežkih	Potreba po zmernem tveganju	Notranja samo- kontrola	Potreba po neod- visnosti	Naravnost po modelu uspešnega podjetnika
Tradicionalne metode	--	--	--	--	--	--
Metoda simulacij	++	o	o	+	+	++
Delavnice	o	+	o	o	o	o
Mentorstvo in svetovanje pri projektnem delu	+	++	++	+	++	+
Študijski primeri – pisno gradivo	o	+	o	+	+	++
Študijski primeri – obiski podjetnikov	+	o	o	+	+	++
Ekскурzije, obiski manjših in večjih podjetij	o	o	o	+	o	++
Posredno opazovanje (TV, videoposnetki)	-	o	o	o	o	++
Priprava in predstavitev poslovnih načrtov	++	++	o	++	+	++
Učno podjetje	+	++	o	++	++	++
Igre in tekmovanja	++	++	++	+	+	o
Računalnik/multimedia	-	+	o	o	o	o
Igre vlog	++	o	o	+	++	++
Praktično delo v podjetjih	+	+	++	+	++	++
Referati	++	++	+	-	++	-
Podjetniški krožki	+	++	o	+	+	+
Pogovor	o	o	o	o	o	o
Diskusija	+	o	o	+	+	o
Vaje in urjenje	o	o	o	o	+	o
Delo s teksti	o	o	o	+	++	+
Reševanje problemov	+	++	++	++	++	++

Legenda: +: ustreza; -: ne ustreza; o: nevtralnno; --: nikakor ne ustreza in ++: zelo ustreza

Vir: Klandt, 1998, lastne izkušnje.

S preučitvijo gornjih tabel smo ugotovili, da najbolj razvijamo podjetniške lastnosti prav z uporabo tistih metod (Tabela 22), ki zadovoljujejo tudi kriterije iz Tabele 21, kar pritrjuje eni od hipotez zastavljenih na začetku dela, kjer smo menili, da podjetniško izobraževanje s ciljem razvijanja podjetniških lastnosti ljudi, zahteva ustrezne – podjetne izobraževalne metode, in pa eni od hipotez iz empirične analize, kjer smo menili, da izobraževalni sistem lahko razvija ali zavira razvoj podjetnih lastnosti izobraževancev.

Ko učitelj teoretično in praktično obvlada osnovne principe na učenca osredotočenega učenja, lahko sprošča svojo kreativnost, inovativnost in domišljijo, tako da izumlja lastne metode podjetnega poučevanja, seveda ob predpostavki, da gre za sodelovalno učenje, za aktivno udejstvovanje izobraževancev.

K našim predlogom lahko dodamo po Krishnanu še (v Kovačič, Lautar, Žnidaršič, 2000):

- učitelji naj imajo stik z okoljem, da se lahko hitro prilagodijo spremenjenim zahtevam,
- naj ne diskutirajo o preteklosti, naj mislijo v prihodnost,
- odkrivajo naj vedno nova področja, da bodo prišle do izraza različne zmožnosti izobraževancev (ocenijo naj predznanje in vzbudijo motivacijo),
- strukturirajo naj take naloge, ki so povezane z realnostjo (poveča interes),
- prepričajo naj izobraževance, da je edino »neumno« vprašanje tisto, ki ni vprašano,
- razvijajo naj odnos zaupanja, team-sko delo,
- včasih naj z učenci zapustijo učilnico, delajo naj na terenu,
- uporabljajo naj multimedio, internet,
- spodbujajo naj kreativne načine zbiranja idej, izražanja mnenj, tehnike ustvarjalnega dela,
- naj ne koristijo samo moči pomnenja, ampak tudi druge zmožnosti izobraževancev,
- izobraževancem naj dajo svoj e-mail,
- naj bodo entuzijasti.

Ocenjujemo, da v Sloveniji trenutno veliko skrb posvečamo uvajanju inovativnih metod poučevanja, največ se s tem ukvarja Zavod RS za šolstvo (Zupan et al., 2001). Izkušnje so pokazale, da tisti učitelji, ki navedene predloge upoštevajo, uspejo realizirati vsebinske cilje hkrati s tistimi, ki se nanašajo na vedenjski razvoj izobraževanca. Taki učitelji učinkovito izrabljajo svoje zmožnosti pri ravnanju z učenci, dijaki ali študenti, so kvalitetni, k odličnosti pa usmerjajo tudi svoje izobraževance.

## **7.7 PRIMER IZVEDBE UČNE URE Z ENO OD PODJETNIH METOD**

V nadaljevanju na praktičnem primeru opišemo izvedbo ene od podjetnih metod poučevanja. Izbrali smo učno uro iz podjetništva, lahko bi bila uvodna ura v predmet, v kateri bi obravnavali vlogo podjetništva v gospodarskem razvoju Slovenije.

Res je, da so za izvedbo posameznih učnih enot nekatere metode primernejše od drugih, res pa je tudi, da skoraj ni učne enote, ki se je ne bi dalo posredovati dijakom s pomočjo ene od aktivnih metod poučevanja. Pri izvedbi vsake učne ure imamo več možnosti. Lahko uporabimo le eno od aktivnih metod poučevanja (samostojno ali kot dopolnitev frontalnega pouka), lahko pa uporabimo več aktivnih metod, ki jih ustrezno povežemo in prepletamo. V opisani učni uri smo uporabili več metod, prevladuje metoda reševanja problemov, saj smo ugotovili, da ta metoda zelo spodbuja razvoj podjetnih lastnosti (Tabela 22).

*Kognitivni učni cilji*, ki smo si jih zastavili pri učni uri (afektivno-motivacijske cilje smo predstavili v prejšnji točki):

- dijaki s pomočjo metode reševanja problemov ugotovijo, kakšna je vloga podjetništva v gospodarskem razvoju Slovenije in s katerimi vprašanji se predmet podjetništvo ukvarja,
- dijaki naštejejo in razložijo posamezne ugodne učinke podjetništva na gospodarski razvoj,
- analizirajo, zakaj je podjetništvo bistvenega pomena za celotno narodno gospodarstvo oziroma za posameznika,
- diskutirajo o posameznih vprašanjih in podjetniških temah,
- analizirajo medsebojne povezave in odvisnosti med posameznimi problemi podjetništva,
- vrednotijo posamezne vplive podjetništva na gospodarski razvoj po pomembnosti,
- navajajo primere in aktualne informacije v zvezi s posameznimi podjetniškimi vprašanji,
- konstruirajo miselne vzorce oziroma druge izdelke, ki so rezultat samostojnega skupnega dela dijakov in jim služijo za poročanje v fazi preverjanja,
- osvojene pojme in vprašanja strnejo v celoto in jih povežejo z življenjskimi izkušnjami.

*Uporabljene metode:*

Pri izvedbi učne ure z metodo "reševanja problemov" smo kot dopolnjujoče metode uporabili tudi metode brainstorming, ustne razlage, diskusije in aktivnega poslušanja .

*Uporabljene didaktične oblike:*

Pri izvedbi učnih ur z aktivnimi metodami poučevanja prevladuje delo v skupinah in dvojicah. Individualno delo dijakov je pretežno dopolnjujoča didaktična oblika. V sledečem primeru smo izbrali skupinsko didaktično obliko.

*Pripomočki in učila, uporabljena pri učni uri:*

- dr. Miroslav Glas (Podjetništvo, priročnik za učence v ekonomskih gimnazijah, poglavje 2: Podjetništvo v našem času),
- delovni list - vaja, ki jo pripravi učitelj, razvrščanje različnih pozitivnih učinkov podjetništva na slovensko gospodarstvo po pomembnosti (omenjena vaja je prikazana na koncu opisa metode reševanja problemov),
- pripomočki: pisala, prosojnica za preverjanje skupinskega dela in grafoskop.

*Didaktične komponente:*

Uvajanje ----- samostojno delo dijakov ----- preverjanje ----- povzemanje

*Opis poteka in izvedbe učne ure:*

V uvodu profesor predstavi potek in namen učne ure. V krajšem uvodu aktualizira izkušnje dijakov in jih opozori, da se s fenomenom podjetništva srečujemo vsakodnevno. Dijake posede v polkrog in jih spodbudi k razmišljanju s vprašanjem: "Kaj mislite, kakšna je vloga podjetništva v domačem kraju in pri gospodarskem razvoju Slovenije?"

Dijaki nato z metodo brainstorming zberejo ideje na zastavljen problem oziroma vprašanje učitelja. Pri metodi brainstorming dijaki samostojno - v tišini - razmišljajo o zastavljenem problemu, o podjetništvu, s katerim se srečujejo sami, njihove družine, podjetja, država (ideje lahko zapisujejo na lističe). Pri tem naj izhajajo iz svojega okolja, ker ga poznajo. Individualno razmišljanje poteka pet do deset minut. Nato učitelj izzove dijake, naj povedo svoje ideje. Ideje dijakov sproti zapisujemo na tablo - v pripravljeni miselni vzorec (lahko izberemo tudi enega izmed dijakov, ki nam pomaga pri zapisovanju idej). Ideje lahko zapisujemo tudi na prosojnico. Ko zapišemo vse ideje dijakov, jim predlagamo, da na

delovnem listu - vaji, ki jo pripravi učitelj, razvrstijo različne pozitivne učinke podjetništva na slovensko gospodarstvo po pomembnosti (hkrati jih opozorimo, da so z metodo brainstorming zbrali podobne ali celo iste učinke podjetništva, kot so navedeni na delovnem listu).

Dijaki pregledajo različne pozitivne učinke podjetništva na slovensko gospodarstvo, nato jih z metodo reševanja problemov razvrstijo po pomembnosti. Dobro je, če dijaki na začetku rešujejo problem individualno (pet minut). Na delovnem listu preberejo učinke podjetništva in jih po individualni presoji razvrstijo po pomembnosti. Nato dijake razdelimo v skupine (štiri do pet članov), dijaki v skupini primerjajo rezultate. Končno se člani skupine pogodijo o "skupni" rešitvi problema. Skupno reševanje problema zahteva timsko delo, timsko odločanje in ugodno vpliva na razvijanje komunikacijskih in pogajalskih sposobnosti.

*Po končanem delu skupin* (deset minut), poročevalci predstavijo rezultate (faza preverjanja). V fazi povzemanja ugotavljamo, kako so se dijaki lotili problema; ali so v skupini enakovredno sodelovali ali pa je kdo izmed njih prevladoval, ali je bolje reševati problem individualno ali pa v skupini? itd. Pogovorimo se tudi o procesu pogajanja, doseganja kompromisov, reševanja sporov. V našem primeru so vse rešitve sprejemljive, saj so navedeni učinki podjetništva na slovensko gospodarstvo povezani, delujejo sinergično, pomembnost posameznega učinka pa se seveda spreminja (vpliv raznih okoliščin). V fazi povzemanja z dijaki tudi diskutiramo o posameznih ekonomskih učinkih podjetništva.

Vaja :

Pred seboj imate seznam ekonomskih učinkov podjetništva na slovensko gospodarstvo. Skrbno jih preberite, nato pa jih razvrstite po pomembnosti. Tisti učinek podjetništva, ki se vam zdi najpomembnejši, označite s simbolom 1, drugega po pomembnosti s simbolom 2 itd. Za individualno presajo pomembnosti učinkov podjetništva imate 5 minut časa. Po končanem individualnem razvrščanju boste rezultate primerjali z ostalimi člani skupine. Če se bodo mnenja razlikovala, boste s pogajanjem izoblikovali mnenje večine, skupina oblikuje končno razvrstitev učinkov podjetništva po pomembnosti. Za skupinsko reševanje zastavljene naloge imate 10 minut časa.

Simbol	UČINKI PODJETNIŠTVA NA SLOVENSKO GOSPODARSTVO; s podjetništvom se:
	- izrabljajo tržne niše na domačih in tujih trgih
	- povečuje fleksibilnost in hitrost reagiranja na spremenjene tržne situacije
	- trg preskrbuje z manjkajočimi proizvodi in storitvami
	- uvajajo tehnološki in inovacijski dosežki
	- oblikuje poligon za nove ideje in inovacije (ustvarjanje klime za razvoj inovativnosti, samoiniciativnosti in pripravljenosti za prevzemanje tveganja)
	- koristno izrabljajo tudi manjši prihranki prebivalstva in druga sredstva,
	- zmanjšuje brezposelnost, ker se odpirajo nova delovna mesta
	- oblikuje dopolnilni del industrijskega gospodarstva – kooperanti
	- oblikuje optimalna tržna struktura gospodarstva
	- vpliva na regionalni razvoj
	- povečuje BDP
	- oblikuje fond sredstev za javno porabo
	- posluje se z nizkimi stroški in se s tem zagotavlja večja učinkovitost gospodarstva (optimalni obseg produkcijskih enot), kar veča konkurenčnost in izvozno usmerjenost našega gospodarstva.

Metoda, ki smo jo navedli, je bila v praksi večkrat uporabljena, lahko pa služi kot inspiracija za odkrivanja mnogih novih metod, ki bodo izvajalcem še bližje in bodo še bolj pripomogle k uresničevanju zastavljenih ciljev. Kreativen, iznajdljiv in inovativen učitelj bo vedno našel možnost, da monoton in pasiven frontalni pouk popestri in obogati. Na ta način vnese v svoje delo kreativnost in pestrost. Namesto zgolj rutinskega predavanja in ponavljanja ustaljenih vsebin in tem, postane vsaka učna ura nov izziv, nov uspeh. Učitelj tako neprestano razvija pozitivno samopodobo, kar se prenaša tudi na dijake. Rezultat je dobra delovna in socialna klima v razredu, sproščen in demokratičen odnos med učiteljem in dijaki, kar omogoči uspešen in učinkovit pouk.

## 8. DILEME PRIMERNEGA PREVERJANJA ZNANJA

Podjetnemu stilu poučevanja se mora prilagoditi tudi nov način preverjanja in ocenjevanja znanja. Povezanost preverjanja in učenja je dvojna: preverjanje gre naravnati po procesih in konstruktivnih učenja, ki jih želimo spodbujati, hkrati pa daje preverjanje o njihovem razvoju izčrpno informacijo. Če je cilj izobraževanja premišljena akcija namesto reproduktivnega znanja, preverjanje ne sme biti namenjeno zgolj ali predvsem zapomnjevanju in priklicu dejstev, ampak mora postati integralni del podjetnega poučevanja (Marzano, 2000; Rutar-Ilc, 2000). Zato naj bi bilo – zlasti pri predmetu podjetništvo - zasnovano na konstruktivistični perspektivi o procesih učenja, čim bolj kompleksno, tako da oponaša realistične življenjske situacije (preverjanje skozi simulacije, projekcije, rekonstrukcije) in usmerjeno v vprašanja, česa bi se učenci lahko naučili, namesto ugotavljanja, kaj so se že.

Preverjanje in ocenjevanje znanja je eno najmočnejših orodij v rokah učiteljev. Z njim ugotavljajo, česa so se učenci naučili in koliko. Z obliko oziroma tipom preverjanja, ki ga uporabljajo, spodbujajo določen način odgovarjanja pri preverjanju, s tem pa tudi določen način organiziranja učenja in strukturiranja učne snovi. Kljub pomenu preverjanja znanja, je le-to najpogosteje prepuščeno intuitivni izbiri posameznika, kakršno mu narekuje narava predmeta ali lastni nagibi za določen tip preverjanja. Z načinom preverjanja je moč učenje ojačevati v smer memoriranja in golega ponavljanja dejstev ali pa ga usmerjati v razumevanje, povezovanje in raziskovanje. Preverjanje vpliva tudi na druga ravnanja učencev, ki niso povezana z osvajanjem znanj.

Tipe preverjanja znanj razločujemo glede na: obliko (pisni, ustni, multimedijski), tip izražanja (opisno, izrazno, analitičnorefleksivno), glede na dolžino, na način grupiranja učencev in glede na metodo poročanja (pisni učiteljevi komentarji, samoocenjevanje, intervjuji, dnevniki, liste zaznamkov – check lists in zbirke učenčevih izdelkov – files in portfolios) ter ocenjevanje vrstnikov med seboj. Preverjanje nam služi za prikaz oziroma evidenco učnih dosežkov (diagnoza, evalvacija), za informiranje učencev (ocenjevanje), za spodbujanje in usmerjanje učencev (vodenje), za doseganje kontinuirane motivacije, za razvoj sprememb in popraviljanje napak, za prakticiranje veščin in utrjevanje znanja, za oblikovanje zaznavanja samega sebe, za selekcijo, za opogumljanje aktivnih učnih strategij. Pri tem je formalno testiranje lahko le majhen del aktivnosti preverjanja v razredu.

Osredotočenost v uspeh pomeni, da je čas, ki ga porabimo za ovrednotenje učenčevega dela, pomembnejši kot zgolj iskanje števil, ki jih vpisujemo v okenca v redovalnici. V večini primerov se vrednotenje konča s številkami, črkami ali ocenami, ki pomenijo določeno mnenje o dosežku, prizadevanju ali vedenju neke osebe. Ta mnenja se v šolskem okolju

imenujejo ocene. Včasih jih uporabljamo za motivacijo učencev, čeprav mnogi učitelji menijo, da se zadnjih nekaj desetletij učenci vse manj odzivajo na tako obliko motivacije. Ocene so še vedno učinkovite pri učencih z dobrim uspehom, saj jim visoke ocene nekaj pomenijo in jih tudi dosegajo. Redko pa bodo motivirale učence s slabim uspehom in negativno samopodobo; prav tako ne bodo spodbujale učencev, ki jim ocene niso mar – ne glede na možne ali pretekle dosežke. Na splošno se naše ocenjevanje osredotoča na napake in pomanjkljivosti; slabe ocene se včasih uporabljajo kot tehnika nadvladovanja za kaznovanje učencev, ki ne sodelujejo. Pri učencu s slabim uspehom slabe ocene še okrepijo njegov odnos »ne zmorem«, ki je značilen za občutek manjvrednosti. Ocene kot edina oblika povratne informacije, so zelo omejujoče. Če pri vsaki nalogi kriteriji niso strogo usmerjeni in dobro sporočeni, potem bodo ocene zelo malo povedale učencem, kaj zmorejo. Za večino učiteljev so ocene življenjsko dejstvo in tradicija, ki jo starši in vodstvo šole sprejemajo in razumejo. Če že uporabimo ocene, naj bodo vodilo pri tem, kaj jih moramo še naučiti. Osredotočimo se na to, kar učenci naredijo pravilno, in poudarimo tista področja, ki jih morajo izboljšati. V razredu »zmagam-zmagaš« učencu štejemo v dobro njegovo prizadevanje ter delo, vloženo v popravo in obvladanje določene snovi, ter mu damo možnost, da reši nalogo pravilno. Pogajamo se o možnosti izboljšave ocen, kar od učenca zahteva več časa in napora, ki jih mora vložiti v učenje, predvsem pa prevzema sam veliko odgovornost za svoje ocene.

**Standardizirani testi** se znatno opirajo na tradicionalni edukacijski model poučevanja in učenja, učenje kompleksnih kompetenc – podjetnih lastnosti – pa je razbito v ločene veščine. S testi večinoma zajamemo in tako podkreplujemo repetitivno znanje oziroma priklic dejstev, ne pa zajamemo niza akademskih veščin, predvsem tistih, ki zadevajo višje mentalne funkcije oziroma kompleksne vidike znanja. Učence navajajo k enostavnemu, enoznačnemu odgovarjanju, ne spodbujajo njihove kreativnosti, kritičnega mišljenja in problemskega pristopa. Učenci ostajajo pasivni zbiralci pravovernih in že prej pripravljenih odgovorov (Rutar Ilc, 1997, str. 348). Rezultati standardiziranih testov so krivični, saj ne ločujejo med učenci, ki so snov razumeli in tistimi, ki so jo le mehanično privzeli – repetitivno osvojili. Še posebej so le-ti problematični, ko služijo kot osnova za sprejemanje usodnih in daljnosežnih odločitev, na primer selekcije in nagrajevanja. Testi so velikokrat usmerjeni na osnovne veščine, tako celo ožijo kurikulum, učitelji pomagajo učencem ugibati, kaj je za izpite pomembno in poučujejo orientirano na izpit. Testi tako omejujejo kompleksne miselne funkcije, ustvarjalnost in spontanost učiteljev in učencev. Pravo preverjanje naj bi pripravljalo na opravila, katerih kriteriji za uspeh so poznani in ovrednoteni, drugače kakor vprašanja pri standardiziranih testih, ki jih praviloma skrivamo, kar nasprotuje temeljnemu pogojem za učenje.

**Drugačna kultura preverjanja, ki jo zahteva podjetniško izobraževanje**, se nanaša na pogled na preverjanje kot na edukacijsko bolj kot na disciplinarno prakso. Preverjanje postaja integralni del učenja in naj bi spodbujalo predvsem učenje zahtevnejših miselnih postopkov in razvijanje kompleksnih miselnih veščin. Namesto formul, vaj in deklarativnih stališč gre torej spodbujati razumevanje, ki predpostavlja izpraševanje, reflektiranje, kritiko, premišljevanje in novo učenje, ki ga označujeta kritičnost in odprtost duha. Izolirana dejstva namreč hitro izginejo iz spomina, ker nimajo pomena in se ne umeščajo v mreže večstranskih povezav. Pravo učenje se pojmuje kot proces konstrukcije vednosti – nova vednost se umešča v obstoječe shematične konstrukcije. Preverjanje ima zato v kognitivni perspektivi predvsem diagnostično vlogo, učencu naj bi dajalo izčrpno informacijo o njegovem napredovanju. Upoštevalo naj bi tudi individualnost posameznikov in omogočalo različne načine izkazovanja obvladovanja znanja in veščin. Edukacijsko preverjanje omogoča primerjave glede na posameznika samega in ne med njim in drugimi. Težišče preverjanja se vse bolj

pomika k t. i. avtentičnim situacijam in zajema opravila, podobna realnim življenjskim situacijam. Cilj edukacijskega preverjanja je bolje razumeti dosežke učenca in izboljševati sposobnost šol za pospeševanje tega. Nova kultura preverjanja, ki naj postane sestavni del izobraževanja, zlasti podjetniškega, je povezana z naslednjimi premiki (Rutar-Ilc, 2000):

1. od obravnave učencev kot kolektivne mase, k individualni obravnavi,
2. razvijanje metakognicije in lastne odgovornosti pri učencih, tako za osvajanje znanj kot za dosežene rezultate pri preverjanju,
3. od transmissijskega pristopa (statičnost, površinskost, pasivnost, nepovezanost, začasnost) k procesnemu pristopu (procesnost, poglobljenost, aktivnost, povezanost, trajnost – napredek spremljamo sklenjeno, kontinuirano in skozi daljši čas).

Povratna informacija naj bo poglobljena in naj osvetljuje različne vidike znanj in veščin. Pri tem ni toliko pomembno, katera snov je osvojena in v koliki meri, ampak kako učenci snov: razumevajo, utemeljujejo in podpirajo s primeri, uporabljajo v novih situacijah, analizirajo z različnih vidikov, povezujejo na nov način in kritično presojujejo.

Za takšno povratno informacijo so potrebni naslednji pogoji:

1. Jasna predstava o ciljih; ti se nanašajo na *vsebine* (deklarativno, vedeti »kaj« in proceduralno znanje, vedeti »kako«) ter *miselne procese in veščine* – transferna, trajna, uporabna, vseživljenjska znanja (kompleksno razmišljanje, procesiranje informacij, učinkovita komunikacija, sodelovanje, miselne navade). Jasni cilji so vodilo za to, k čemu naj se v učnem procesu usmerjamo in za kaj si prizadevamo.
2. Jasni, opisni kriteriji ocenjevanja; učenčev dosežek analiziramo po več kriterijih: razumevanje, razlaga, primeri, argumenti, predstavitev. Za vsak kriterij se predvidi večstopenjska ocenjevalna lestvica, ki opisuje, kakšna znanja in veščine je treba izkazati za določeno stopnjo (oceno). Tako ocenjevanje je odlična osnova tudi za samoocenjevanje in medsebojno ocenjevanje.
3. Avtentično preverjanje (zastavljeno kot realistični problemski izziv); avtentični preizkusi znanja preverjajo to, kar se pričakuje, da bodo učenci znali v resničnem življenju in kar je pomembno, da znajo. Preverjanje je proces, ki traja več časa, zahteva sodelovanje in timsko delo. Po Wigginsu (1998) povzemamo naslednje osnovne značilnosti avtentičnih oblik preverjanja in ocenjevanja:
  - so realistične – znanje aplicirajo na konkretne življenjske situacije (transfer znanj, sinteza znanj, uporabnost in osmišljanje znanj ter s tem povečanje motivacije),
  - zahtevajo razmislek in spodbujajo inovativnost (ni vnaprej znanih odgovorov),
  - zahtevajo, da učenci skozi procese zbiranja podatkov, raziskovanja, analiziranja, preverjanja hipotez itd., razmišljajo o alternativah in nato oblikujejo lastno mnenje; naloge so zastavljene procesno in dolgoročno, v njih so integrirane raznolike miselne veščine na višjih nivojih,
  - nudijo priložnost medsebojnega sodelovanja in sodelovalnega učenja,
  - zahtevajo, da učenci kritično razmišljajo o svojem delu, odkrivajo svoja močna in šibka področja, kritično vrednotijo svoje izdelke (samopreverba in samoregulacija) ter na tej osnovi izboljšujejo rezultate,
  - dajejo možnost vsakemu učencu, da prispeva svoj delež znanja in spretnosti, v katerih se posebej odlikuje; vplivajo na kognitivni, socialni in emocionalni razvoj učencev.

Preverjanje znanj pri podjetniškem izobraževanju narekuje opuščanje preverjanja s konvencionalnimi testi, prepovedi interakcije med učiteljem in učenci ter med učenci, prepovedi rabe virov in pripomočkov. Pri podjetništvu in pri podjetniškem izobraževanju nasplošno je smiselno ocenjevati time, ne samo individualno delo in znanje. Preverjanje

znanja postaja odprt in na soglasje naravnan proces postavljanja in razvijanja širokih standardov. Prizadevati si gre za iskanje in razvijanje takšnih oblik in načinov preverjanja, ki predpostavljajo multidimenzionalnost in kompleksnost vednosti in omogočajo učencem razvijati kritični premislek in razumevanje idej, teorij in sistemov. Hkrati dajejo učitelju in učencem izčrpno povratno informacijo o napredovanju in možnost diagnosticiranja ter s tem produktivnega izrabljanja zmot, kar naj bi prispevalo k demokratiziranju odnosov med učenci in učitelji (o tem smo izčrpno spregovorili v smereh posodabljanja učnih metod). Tudi v učnem načrtu za predmet podjetništvo (Glas et al., 2001) avtorji priporočajo tako individualno kot skupinsko ocenjevanje (projektov, nastopov itd.). Učitelji in dijaki naj bi skupaj dorekli kriterije ocenjevanja, tako bi bili vsem poznani. Poleg ocenjevanja v šoli pridobljenega znanja učitelj ocenjuje tudi aktivnosti dijaka kot so (Glas, prav tam):

- sodelovanje pri načrtovanju skupinske projektne naloge in vključevanje v skupinsko delo,
- prispevanje k razvijanju idej, reševanju problemov in ocenjevanju in odločanju pri pripravi skupinskih zamisli,
- prispevek pri pripravi skupinske naloge in predstavitve (samostojnost, prilagodljivost skupini, dinamičnost, razumljivost in nazornost).

Preverjanje znanja naj bi postalo intelektualno stimulatívna dejavnost, problemski izziv, proces presoje in dialog (učenci sprašujejo, medsebojno sodelujejo, kritično presojujejo). Dopuščalo naj bi možnost poskusov, ponovitev, razpravljanj in dodatnih navodil, tako da preverjanje lahko kar najbolj rabi za povratno informacijo in za učenje iz preverjanja (Rutar Ilc, 1997, str. 344). Preverjanje naj bi postalo sestavni del na učenca osredotočenega učenja, učenje znotraj procesa učenja, ne pa izolirana dejavnost oziroma motnja v procesu učenja, ki vzbuja strah in napetosti.

## 9. UČINKOVITO UVAJANJE NOVOSTI V POUK (VSEŽIVLJENJSKO USPOSABLJANJE UČITELJEV)

Glede na kompleksnost znanj, ki jih potrebuje podjetnik, se nam nazadnje odpira vprašanje, **kdo naj uči podjetništvo**. Pojavlja se dilema, ali lahko učinkovito poučuje podjetništvo strokovnjak, ki nima praktičnih izkušenj iz podjetništva; glede na cilje podjetniškega izobraževanja in pomen metodike pri realizaciji le-teh tudi pedagoške izkušnje in znanje učiteljev nista zanemarljivi. V devetem poglavju spregovorimo o nujnosti stalnega strokovnega usposabljanja učiteljev, ki morajo smeri posodabljanja pouka in podjetne metode najprej doživeti sami, šele nato jih lahko učinkovito prenašajo v razred.

Če želi biti učitelj uspešen, mora imeti strokovno znanje, najrazličnejše pedagoške spodobnosti in človeške kvalitete, kot so: sposobnost vživetja v čustva drugih, potrpežljivost in skromnost, ki naj dopolnjujejo avtoriteto. Velika moč učiteljev je v zgledu, ki ga dajejo učencem, s tem da pokažejo radovednost in odprtost duha, pripravljenost na preizkušnjo svojih predpostavk in priznavanje napak (Delors, 1996, str. 138). Uresničevanje vizije v smeri posodabljanja pouka brez dvoma temelji na učiteljih. To pomeni, da od učiteljev veliko pričakujemo in zahtevamo. Zahteva se sposobnost, strokovnost in velika požrtvovalnost, kar jim tudi nalaga izjemno odgovornost. Da bi lahko izpolnili družbena pričakovanja, morajo učitelji pridobiti ustrezna znanja in spretnosti ter sposobnosti spodbujanja, se osebno razviti ter imeti možnosti izobraževanja in stalnega strokovnega spopolnjevanja.



Unescovi strokovnjaki, ki se ukvarjajo s področjem izobraževanja (Delors et al, 1996, str. 138-145), predlagajo naslednje smernice in priporočila:

- družba mora dati učitelju priznanje in podporo (omogočiti avtoriteto in ustrezne pogoje za delo: delovne razmere, ustrezni učni pripomočki, ugodnosti, plača),
- pritegovanje najboljših in najbolj motiviranih študentov v učiteljski poklic,
- tudi učitelje izobraževati v duhu opisanih novosti (zagotoviti etične, čustvene in razumske kvalitete – tiste, ki naj bi jih oni razvijali pri učencih); skupinske izobraževalne delavnice,
- usposabljanje učiteljev učiteljev (krepitev povezav med učitelji in fakultetami ter raziskovalnimi ustanovami),
- mednarodne izmenjave učiteljev,
- nadzor (spremljanje napredka učiteljev, dialog in svetovanje) ter sistem vrednotenja,
- sodelovanje z ljudmi, ki niso v učiteljskem poklicu (starši, podjetniki, kulturniki, združenja),
- zagotoviti ustrezno upravljanje šol (dobri ravnatelji),
- vključevanje učiteljev v šolske preнове (učitelji naj imajo možnost sodelovanja pri odločanju),
- stalno strokovno spopolnjevanje in vseživljenjsko izobraževanje, ki upošteva načelo učeče se družbe (vsakdo - tudi učitelj - je enkrat učitelj, enkrat učenec).

Danes ne more nihče več pričakovati, da bo v mladosti zbral začetno znanje za vse življenje. Hiter razvoj zahteva posodabljanje znanj (Taylor, Spencer, 1994). Vseživljenjsko izobraževanje je nepretrgan in večrazsežen proces, ki vsakemu posamezniku pomaga večati in prilagajati svoja znanja in spretnosti, pa tudi sposobnosti presoje in delovanja (Delors, 1996, str. 94). Je družbeni odnos in je vsakdanja izkušnja, ki povezuje formalno in neformalno učenje. Če povedano velja za celotno družbo, najprej in najbolj velja za učitelje. »Učeči se učitelj«, ki zna svoje učence kakovostno in zavestno organizirati in uravnati, predstavlja za učence dober model identifikacije. Pedagoška psihologija vedno znova poudarja, da sta učenje in poučevanje komplementarna pojava, stil poučevanja, ki ga uporablja učitelj, pa nedvomno zelo vpliva na učenčevo pojmovanje in stil učenja (Lesar, 2000, str. 30). Zato je stalno strokovno - vseživljenjsko izobraževanje in spopolnjevanje učiteljev izrednega pomena. Pri tem pripisujemo velik pomen prav podjetniškemu izobraževanju in spopolnjevanju učiteljev, saj je podjetništvo vodilni predmet, ki zahteva drugačne oblike in metode poučevanja. V skladu s šolsko prenovo se s kontinuiranim izvajanjem projekta stalnega strokovnega spopolnjevanja učiteljev podjetne metode poučevanja prenašajo tudi na ostale predmete.

Dokaz in primer, da se tovrstnega izobraževanja učiteljev pri nas že lotevamo in s tem skušamo uresničevati zgoraj navedena Unescova priporočila, je primer izobraževanja učiteljev podjetništva. Takoj ob uvedbi predmeta podjetništvo v diferencialnih programih poklicnega izobraževanja z dveletnim nadaljnjim izobraževanjem na slovenskih srednjih šolah leta 1993, se je Zavod RS za šolstvo povezal z Durham University Business School iz Anglije, Ekonomsko fakulteto iz Ljubljane in s podjetniško izobraževalnim centrom GEA College ter pripravil program usposabljanja učiteljev za ta novi predmet. Program je zajel vse vsebine, ki jih vključuje učni načrt predmeta podjetništvo. V letu 1994 smo izpeljali seminar v obsegu 100 ur, ki se ga je udeležilo 30 srednješolskih učiteljev. Na seminarju so sodelovali strokovnjaki iz domovine in tujine ter svetovalci za podjetništvo in licenco Ministrstva za gospodarske dejavnosti. Udeleženci seminarja so se seznanili z izkušnjami s poučevanjem podjetništva v ZDA in z izkušnjami slovenskih podjetnikov pri ustanavljanju in razvoju lastnih podjetij. Projekt Razvoj podjetniškega izobraževanja v slovenskih srednjih šolah se je

nadaljeval. Glavni namen projekta je bil razvoj podjetništva v srednjih šolah, priprava izhodišč za nadaljnji razvoj tega področja v vzgojno-izobraževalnem sistemu ter priprava priročnika za učitelje, s poudarkom na metodah poučevanja tega predmeta. V projektno skupino je bilo vključenih 18 srednješolskih učiteljev, dr. Miroslav Glas z Ekonomske fakultete v Ljubljani ter predstavniki Zavoda RS za šolstvo. Udeležili so se delavnic, maja 1995 so obiskali Poslovno šolo v Durhamu, kjer so se podrobno seznanili z raziskavami s področja podjetništva, z rezultati dela ter z metodami poučevanja. Po vrnitvi v Slovenijo so svoje izkušnje in znanje na seminarjih stalnega strokovnega spopolnjevanja posredovali ostalim učiteljem podjetništva. Septembra 2002 je Durham University Business School v Angliji ponovno gostila slovenske učitelje podjetništva.

Podjetniško izobraževanje učiteljev mora potekati kontinuirano, ne le v obliki občasnih izmenjav. Čeprav posamezni učitelji priznavajo nujnost uvajanja novosti v sistem poučevanja in se odločajo, da bodo gradili za prihodnost, sta naše poučevanje in vzgoja pogosto zelo nedosledna, razpeta med dobronamernimi cilji na eni strani in našo sposobnostjo za uresničevanje teh ciljev na drugi. Sami smo namreč prevzeli oblike vedenja odnosov, v katerih smo odraščali, sedaj pa se moramo naučiti novih oblik vedenja, da bi lahko druge učili spretnosti odgovornega učenja. Stara stališča in strategije, ki smo jih navajeni in so za nas udobne, moramo spremeniti. To pa se ne more zgoditi čez noč, je proces, ki terja čas in izkušnje. Učitelji potrebujejo informacije o učinkovitih oblikah vedenja za doseg različnih interakcijskih ciljev, ki so lahko izziv za vzpostavitev novih odnosov s svojimi učenci in osebno rast. Uspeh ni odvisen od karizmatične osebnosti učitelja, vsakdo se novih veščin dela v razredu lahko nauči, pod pogojem, da je tudi njihovo lastno učenje (učenje učiteljev) kakovostno, izkustveno in samostojno (Drofenik et al., 1995). Tako kot to velja za učence, naj bi tudi učenje učiteljev ne bilo (Marentič-Požarnik, 2000):

- le vodeno, ampak tudi samostojno,
- le spoznavno, ampak tudi čustveno in socialno,
- le prilagajanje danemu, ampak tudi predvidevanje novega,
- le individualno, ampak tudi institucionalno, družbeno, sodelovalno (učee-se organizacije, zavodi, inštitucije, narodi, države),
- le šolsko (v času formalnega izobraževanja), ampak tudi zunajšolsko (neformalno),
- le zgodnje, ampak tudi vseživljenjsko.

Celotno usposabljanje učiteljev mora biti zastavljeno tako, da vzpodbuja poklicno rast na vedno višjo stopnjo učiteljeve avtonomnosti, prožnosti in zmožnosti ter učenja iz lastnih izkušenj (Marentič-Požarnik, 2000).

Zlasti za učitelje podjetništva ni dovolj, da poznajo le teoretske osnove in utemeljitve, pomembno je premišljeno prepletanje teorije in prakse že v procesu usposabljanja in kasneje pri posredovanju znanj učencem (Stemberger, 1995). Ključni dejavniki uspešnega stalnega – vseživljenjskega izobraževanja in usposabljanja učiteljev podjetništva so (Hytti et al., 2002 in lastni pogled na problematiko):

- učitelji na različnih nivojih se morajo zavedati, katere cilje podjetniškega izobraževanja zasledujejo; če se cilji nanašajo na učenje za ustanovitev in vodenje podjetja, morajo učitelji stalno posodabljati svoje podjetniško znanje (aktualne informacije itd.),
- koristno je, da pridobivajo in dopolnjujejo podjetniška znanja na praktičnih izkušnjah, zato je zelo dobro, če navežejo močne vezi s podjetniki in organizacijami za spodbujanje podjetništva na lokalni ravni,
- če je na njihovem izobraževalnem nivoju cilj razvijanje podjetnih lastnosti in razumevanje podjetništva, morajo stalno spoznavati nove pristope, tehnike in metode poučevanja ter jih samostojno preizkusiti oziroma doživeti na »lastni koži«.

- o metodah si morajo izmenjati izkušnje; imeti morajo možnost razmišljati in razpravljati, soočati cilje in učinke ter ovire pri uveljavljanju podjetnega načina poučevanja, zato je priporočljivo, da se seminarjev ne udeležuje samo posamezen učitelj s šole, ampak vsaj dva z iste šole (medsebojna podpora, izgrajevanje podjetniške kulture na šoli),
- imeti morajo dovolj priložnosti vaditi nove metode v raznolikih okoliščinah, pod vodstvom usposobljenega mentorja.

V tujini vzporedno izvajajo podjetniške programe za izobraževance in programe za usposabljanje učiteljev (Hytti, 2002). Zaželeno je, da učitelji in profesorji v učni proces vključujejo podjetnike, bančnike in svetovalce (kot dopolnilo znanj učiteljev), ki teorijo učinkovito podprejo s praktičnimi primeri (Hills, 1997). Empirična analiza je pokazala, da si slovenski učitelji podjetništva prizadevajo za vključevanje ljudi iz prakse v pouk v razredu, vendar so pri tem omejeni s togim šolskim sistemom, zlasti z urniki, ki ne dopuščajo fleksibilnosti (združevanje ur podjetništva itd.). Omenjeno sodelovanje z različnimi strokovnjaki izven šole je pomembno, ker večina učiteljev nima nikakršnih praktičnih podjetniških izkušenj, pa tudi v primeru, da jih imajo, so te izkušnje enostranske in omejene. Hkrati ni lahko najti podjetnikov, ki znajo nastopati v šolskem okolju in s tem prispevati k ciljem Podjetništva.

## 10. SKLEPI IN PRIPOROČILA

V magistrskem delu smo na podlagi obstoječe literature iz številnih disciplinarnih področij (ekonomije, psihologije, sociologije in pedagogike) analizirali pomen podjetništva za gospodarski razvoj, dejavnike, ki vplivajo na podjetniški razcvet in osvetlili stanje na tem področju v Sloveniji. Pri večini dejavnikov, ki vplivajo na razvoj podjetništva, v Sloveniji zaostajamo za razvitimi evropskimi državami, smo pa močni na področju podjetniškega izobraževanja. Izvedenci GEM študije so dobro ocenili poslovno in managersko izobraževanje, manj formalni šolski sistem. Menili so, da splošna naravnost na osnovnošolski in srednješolski stopnji ni naklonjena podjetništvu. V delu smo zato osvetlili in preučili zlasti formalni šolski sistem kot dejavnik razvoja podjetništva. Razmišljali smo, kako lahko izobraževalni sistem bolj učinkovito pripomore k razumevanju podjetništva, razvoju podjetniških znanj in podjetnih lastnosti ter tako prispeva k oblikovanju potencialnih podjetnikov.

Skozi razprave in s pomočjo empirične raziskave o stanju prenove srednješolskega izobraževanja smo pritrldili hipotezam, ki smo jih opredelili v uvodu. Ugotovili smo, da je pomen podjetništva za razvoj vsakega gospodarstva vse bolj viden, pogled v podjetniško kulturo in osebnostne (psihološke) lastnosti Slovencev pa kaže, da je Slovenija daleč od ideala podjetniške družbe, v kateri je podjetništvo način življenja velikega dela prebivalstva. Prvi korak k spremembam je potrebno storiti na psihološkem področju, saj so vladni programi, mediji in politiki popolnoma nemočni v spodbujanju podjetništva, če ne najprej spremenimo mentalitete, stališč, vrednot in značilnih osebnostnih potez posameznikov in celotne družbe. Ključno vlogo pri tem ima izobraževanje, in sicer iz naslednjih razlogov:

1. sistem izobraževanja vključuje vse ljudi, največkrat prav v obdobju, ko se oblikujejo ter strokovno in osebnostno rastejo,

2. spoznanja strokovnjakov dokazujejo, da je podjetništvo moč spodbujati in razvijati; izobraževalne institucije k temu pripomorejo s posredovanjem znanj in urjenjem podjetniških veščin,
3. višji nivo izobrazbe vpliva na: stopnjo podjetniške aktivnosti, odnos do podjetniške dejavnosti, tip ekonomske dejavnosti, pričakovano rast podjetja, na željo po vseživljenjskem izobraževanju itd.,
4. vzgoja in izobraževanje vplivata na celostni osebnostni razvoj, torej na odkrivanje, poglobljanje in razvijanje lastnosti, značilnih za podjetne ljudi.

Pritrdili smo tudi hipotezi, da je moč podjetne lastnosti v izobraževalnem procesu množično in sistematično razvijati, pod pogojem, da je celoten učni proces usmerjen na učence. Naša raziskava je potrdila mnenje izvedencev GEM, da se učitelji premalo usmerjajo k podjetnim metodam, zato smo v delu vzeli pod drobnogled naravnost oziroma metodiko podjetniškega poučevanja. Rdeča nit magistrskega dela je bila razprava, kaj pomeni podjetno učenje in zakaj je pomembno poučevati »tako« - podjetno namreč in »ne drugače«. Argumenti za model podjetno - procesno usmerjenega pouka so:

1. Dejstvom, da je podjetništvo za vsako družbo izredno pomembno in da je mogoče podjetniške lastnosti in s tem podjetnike sistematično razvijati, se pridružuje tudi dejstvo, da je omenjeno razvijanje podjetnih lastnosti mogoče dosežati le, če prerastemo tradicionalno metodiko poučevanja; prav naravnost izobraževanja za podjetništvo oziroma načini, kako podjetniška znanja prenašamo na izobraževance, bistveno vplivajo na mehke veščine, povezane z osebnostnimi lastnostmi.
2. Podjetništvo je predmet, ki mora biti na področju uvajanja novosti na prvem mestu. Če želimo potencialne podjetnike naučiti vsebine – podjetniška znanja, moramo hkrati razvijati tudi veščine, s katerimi pri izobraževancih sistematično razvijamo nujno potrebne podjetne lastnosti. Osvajanje veščin pa lahko poteka samo s sodelovalnim načinom učenja, ki ga spremlja uporaba aktivnih metod poučevanja.
3. Informacijska doba zahteva človeka, ki ne bo ukalupljen s pridobljenim znanjem, pač pa mu bo kombiniranje znanja omogočilo iskanje izvirnih in kreativnih rešitev pri reševanju novih problemov (tega se morajo izobraževanci naučiti že med šolanjem).
4. Poleg strokovnih znanj mora izobraževalna organizacija človeka naučiti delati v timu, komunicirati s sodelavci, hitro reagirati, se odzivati na okolje (cilji posodabljanja učnih metod). Vzgojiti mora samostojnega in odgovornega človeka, kar z uporabo tradicionalnega načina poučevanja ni mogoče doseči, saj klasični način poučevanja vzgaja k odvisnosti, pridnosti in dobri interpretaciji znanj (zelo je poudarjeno kognitivno področje), zanemarja pa čustveno-motivacijsko področje. Samo enakovredno upoštevanje obeh področij, obrodi zaželene sadove izobraževalnega procesa.
5. Kot velja za podjetja, velja tudi za izobraževalne organizacije, da morajo svoje potencialne čim bolj izkoristiti, učenje je učinkovito – poteka hitreje in kvalitetnejše, če učitelj upošteva dvoje pravil: omogoča učenje s tem, da vključuje vse izobraževance in ker se zaveda, da imajo izobraževanci različne učne stile, spreminja in kombinira učne metode in oblike tako, da se prilagaja različnim stilom izobraževancev.
6. Zaželenih osebnostnih značilnosti, lastnih podjetnikom, se ne da naučiti v kratkem obdobju podjetniškega izobraževanja in usposabljanja (v okviru nekajletnih programov na ekonomskih in poslovnih šolah). Pristop mora biti celosten; podjetni način učenja mora spremljati človeka od dneva, ko prvič prestopi šolski prag do obdobja zrelosti, ko se vključuje v vseživljenjsko izobraževanje. Če proces podjetnega izobraževanja ni kontinuiran in se meša s tradicionalnim, potem ne bodo cilji prenove nikoli doseženi.

Umestitev podjetnega načina poučevanja v celoten izobraževalni sistem, je pogoj za spreminjanje kulturnih vrednot.

7. Cilji, ki jih zasledujemo s podjetnim načinom izobraževanja, so tesno povezani z razvojem osebnostnih lastnosti, zato je predlagani pristop, podprt s smermi posodabljanja učnih metod in konkretnim primerom, edina prava možnost na poti k zastavljenemu cilju – sistematičnemu razvijanju podjetnih lastnosti ljudi v izobraževalnem sistemu.

Zlasti za področje metodike podjetnega poučevanja pomeni magistrsko delo pomemben prispevek, in sicer:

- a. opozarja na nujnost uporabe podjetnih metod poučevanja, zlasti pri podjetniškem izobraževanju; željene cilje bomo dosegli hitreje, če bo podjetni način poučevanja vgrajen v celotni izobraževalni sistem (tudi ostale predmete),
- b. na podlagi empirične analize prikazuje dejansko stanje v zvezi z uporabo podjetnih metod poučevanja v praksi; pri tem smo se osredotočili na predmet podjetništvo,
- c. nakazuje smeri posodabljanja učnih metod,
- d. podaja sistematični pregled podjetnih metod in kaže, katere metode je smiselno uporabljati, če želimo razvijati podjetne lastnosti,
- e. podaja konkreten primer uporabe ene od podjetnih metod poučevanja za pouk podjetništva na srednješolskem nivoju,
- f. opozori na nujnost sprememb tudi na področju preverjanja in ocenjevanja znanja,
- g. podaja pregled ciljev in vsebin, ki jih zasledujemo oziroma obravnavamo na posameznih izobraževalnih nivojih,
- h. odgovarja na mnoge dileme v zvezi s podjetniškim izobraževanjem in odpira nekatere splošne dileme, ki bi bile lahko predmet prihodnjih raziskav,
- i. podaja priporočila za izboljšave in nadaljne ukrepe.

Poleg priporočil, ki smo jih v delu sproti (po poglavjih) že podali, bi bilo v Sloveniji na področju sistema podjetniškega izobraževanja treba še marsikaj storiti. Ker je predvsem dinamično podjetništvo (ki zahteva **veliko znanj** – splošnih in podjetniških) generator gospodarske rasti, bi morali:

- na splošno bolj spodbujati izobraževanje na različnih področjih (posebno podjetniško),
- koncept podjetniškega izobraževanja smiselno vključiti v vse dele izobraževanja, od osnovnih do vseh srednjih šol in univerz; seveda bi bilo potrebno natančno določiti število ur in vsebino predmeta po posameznih šolah (odvisno od smeri posamezne srednje šole in predznanja učencev) ter razvijati primerno poslovno literaturo za različne stopnje,
- uvesti podjetništvo tudi na tehničnih fakultetah – na področje znanosti in tehnologije (torej v celoten formalni izobraževalni sistem), saj bi na ta način morda zmanjšali naval na poslovno – ekonomske fakultete in po drugi strani ohranjali vpis na tehnične fakultete; na ta način bi tudi razširili razmišljanje o podjetniški karieri kot o dobri alternativni možnosti tudi med strokovnjake tehničnih strok,
- organizirati kvalitetno mrežo izvajalcev podjetniškega izobraževanja; poleg teh bi morali tudi podjetniški svetovalci preko uspešnih podjetnikov promovirati pomen podjetništva in usmerjati podjetnike v nadaljnje izobraževanje,
- poglobljati sodelovanje z izobraževalnimi institucijami v tujini (omogočati nenehen strokovni razvoj izvajalcev podjetniškega izobraževanja in skrbeti za internacionalizacijo programov, na primer na podiplomski ravni),

- vpeljati podjetniško izobraževanje in usposabljanje (tudi za starejše) v okviru vseživljenjskega izobraževanja - učeče se družbe; izobraževanje se ne sme zaključiti po končani šoli ali fakulteti, ampak se mora nadaljevati v izobraževanje zaposlenih,
- razvijati nediplomske programe za študente, ki želijo bolje razumeti podjetništvo in delovanje malih podjetij, dileme uspeha in neuspeha, upoštevajoč praktične izkušnje (Glas, 1994, str. 37),
- v poletnih mesecih organizirati mini univerze, orientirane na različne podjetniške sposobnosti, prispevke, poslovno vsebino, kombinirano z rekreacijo in zabavo (Glas, prav tam),
- ob uvedbi podjetniškega izobraževanja v formalni šolski sistem bi bilo potrebno temu prilagoditi tudi vsebine podjetniškega izobraževanja zunaj šolskega sistema, da bi dobili učinkovito zaokroženo celoto; vsebine formalnega in neformalnega usposabljanja se ne smejo ponavljati in prekrivati, ampak dopolnjevati (Hisrich, 1995, str. 183-186).

Poleg izdelave poslovnih načrtov, posredovanja podjetniških znanj in veščin, bi morali od nivoja osnovne šole dalje več energije usmeriti v **razvijanje podjetniških lastnosti**: samostojnosti, sposobnosti ustvarjalnega razmišljanja, sposobnosti sprejemanja odločitev, komunikacijskih in pogajalskih spretnosti, sposobnosti javno nastopati itd., kar zahteva:

- zagotovitev ustrezne tehnične opreme šol (glede na raziskavo GEM je slaba opremljenost šol močan zaviralni element) in večje fleksibilnosti pri organizaciji pouka (podjetništvo zahteva npr. blok ure itd.),
- izobraževanje učiteljev na vseh ravneh šolskega sistema, da bodo lahko učence kakovostno poučevali – učitelji so lahko iz različnih strok, ne nujno ekonomisti,
- izboljšanje povezav in pretoka informacij med fakultetami (izmenjava tehničnega in ekonomskega znanja) ter med fakultetami in srednjimi šolami,
- povečanje notranje inovativnosti v institucijah, ki izvajajo podjetniško izobraževanje; ustvariti bi morale klimo, ki bi stimulirala ustvarjalnost, hkrati pa povečati svojo raziskovalno dejavnost na področju izobraževanja za podjetništvo,
- okrepitev sodelovanja izobraževalnih institucij s poslovnim svetom (učenje na resničnih primerih uspešnih in neuspešnih podjetij; na ta način bi v izobraževanje vnesli posebnosti slovenskega okolja) in pospešeno uvajanje podjetnih metod poučevanja,
- namenjanje posebne pozornosti (pri učenju podjetništva) področju ocenjevanja, kjer je bistvenega pomena ustvarjalnost, zbiranje novih idej ne pa zgolj memoriranje podatkov,
- stalno spremljanje in kontroliranje kakovosti podjetniškega izobraževanja (refleksija, supervizija, inšpekcija, ankete izobraževancev, testiranje znanj izobraževancev pred in po izobraževanju, spremljanje kasnejših rezultatov izobraževancev itd.) ter ugotavljanje potrebe po dodatnem izobraževanju.

Vsem tem ukrepom bi morale slediti ocene posameznih projektov – empirične raziskave; na nivoju srednjega šolstva je to dobro pokrito, posebno dobrodošle bi bile na področju visokega šolstva.

Sklenemo lahko z ugotovitvijo, da se iniciative za podjetniško učenje uresničujejo na vseh nivojih, od srednjih šol, tečajev na lokalni ravni, visoko kvalificiranih dodiplomskih in podiplomskih programov podjetništva, do izobraževanja zaposlenih. Slovenija se na ta način močno približuje trendu (podjetniškega) izobraževanja, ki vlada v svetu. Realizacija navedenih sugestij, uvedba kakovostnih podjetniških programov, v celoti podprtih s podjetnim načinom poučevanja in učenja, bi bila dobra osnova za dvig ravni podjetniške kulture Slovencev in s tem uspešen prehod celotne družbe iz birokratskega v podjetni način delovanja in življenja.

## 11. LITERATURA IN VIRI

### Literatura:

1. Antončič Boštjan: Entrepreneurship. Networks: A Review and Future Research Directions. Slovenska ekonomska revija, Ljubljana, 50 (1999), 3, str. 195-221.
2. Badrljica Mihajlo: Spreminjanje strukture gospodarstva z razvojem malega gospodarstva. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, diplomsko delo, 2002, 38 strani.
3. Begley Thomas M., Boyd David P.: Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Smaller Businesses. V Livesay Harold C., ed.: Entrepreneurship and the Growth of Firms, Vol. I. Aldershot: Elgar, 1995. str. 330-344.
4. Berk Ksenija: Država ne spodbuja varčevanja. Slovenski delničar, Ljubljana, 5(2000), 37, str. 4.
5. Birch D.: Dynamic Entrepreneurship and Job Creation: Lessons from the US Experience for Central and Eastern Europe. The Hague: V Abell D.F. Koellermeier T.: Dynamic Entrepreneurship in Central and Eastern Europe, 1993, str. 13-23.
6. Birley Sue: Entrepreneurship. Aldershot: Dartmouth Publishing Company Limited, 1998. str. 3-25 in 75-201.
7. Bizjak Cvetka: Kognitivni konflikt – pogoj za spreminjanje stališč. Modeli poučevanja in učenja. Zbornik prispevkov 2002. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. str. 203-207.
8. Bluestein J.: Disciplina 21. stoletja. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. 1997. 223 str.
9. Bojović Vesna: Pomen podjetništva in inovativnosti pri prestrukturiranju gospodarstva: diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1989. 50 str.
10. Brandes D., Ginnis P.: A guide to student-centred learning. Simon & Schuster Education. Ljubljana: Andragoški center RS, 1992. 275 str.
11. Burton-Jones Alan: Knowledge capitalism. Oxford University Press Inc, Ney York, 1999, 237 str.
12. Chell Elizabeth, Haworth Jean, Brearley Sally: The Entrepreneurial Personality: Concepts, Cases and Categories. London: Routledge, 1991. 171 str.
13. Cole Arthur H.: Entrepreneurship and Entrepreneurial History. V Livesay Harold C., ed.: Entrepreneurship and the Growth of Firms, Vol. I. Aldershot: Elgar, 1995. str. 100-109.
14. Covey Stephen R.: 7 navad zelo uspešnih ljudi. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga. 1994. 318 str.
15. Delors Jacques et al.: Učenje: skriti zaklad. Poročilo Mednarodne komisije o izobraževanju za enaindvajseto stoletje, pripravljeno za UNESCO. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport, 1996. 260 str.
16. Delors J.: Izobraževanje za jutrišnji dan. UNESCO glasnik, oktober 1999, UNESCO Publishing, Pariz, 1996, str. 6-11.
17. Dimovski, Penger: Management. Vodnik k predmetu za študij na daljavo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. 144 str.
18. Dimovski, Penger: Poslovanje malega podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002. 369 str.
19. Dragar Aleš: Predlog za razvoj celovitega sistema podjetniškega izobraževanja in usposabljanja v Sloveniji: magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 119 str.
20. Drogenik at al.: Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji. Ljubljana: Ministrstvo RS za šolstvo in šport, 1995. 343 str.
21. Enterprise. An Educational Resource for 14-19 year olds. Durham: Durham University Business School, B.l. 220 str.

22. European Commission: Green Paper, Entrepreneurship in Europe, Brussels, 2003, 25 str.
23. Erikson Truls: Entrepreneurial Capital – The Emerging Venture's Most Important Asset & Competitive Advantage. V: Entrepreneurship research conference 2001. Babson: Babson College – Jonkoping International Business School, 2001. 8 str.
24. Fostering Entrepreneurship. Paris: OECD, 1998. 286 str.
25. Gibb Allan A.: The Enterprise Culture and Education. International Small Business Journal, 1994, str. 11 – 33.
26. Gilder George: The Spirit of Enterprise. Harmondsworth, Middlesex, England: Penguin Books Ltd. 1986. 262 str.
27. Glas Miroslav: Development of Entrepreneurship Education and Training in Slovenia. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1994. 45 str.
28. Glas Miroslav et al.: Podjetništvo- priročnik za učitelje. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 1995. 258 str.
29. Glas Miroslav: Izvedbeni program za osnovno in uvodno usposabljanje podjetnikov. Ljubljana: Informator PCMG, št. 3, julij 1997, strani 8-9.
30. Glas Miroslav: Entrepreneurship and Culture: An International Perspective: Case of Slovenia. Ljubljana: Delovni zvezki Ekonomske fakultete, No. 43, 1997. 16 str.
31. Glas Miroslav et al.: Stanje v slovenskem malem gospodarstvu. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, RCEF, 1997. 103 str.
32. Glas Miroslav, Petrin Tea, Vahčič Aleš: Experiences with the Entrepreneurship Education in Slovenia. IntEnt98 – International Conference on Entrepreneurship Education – European Business School, 1998. 16 str.
33. Glas Miroslav: Podjetništvo se ne more napajati iz zavisti. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 48(1999), 46, str.11.
34. Glas Miroslav, Drnovšek Mateja: Small Business in Slovenia: Expectations and Accomplishments, Paper presented at RENT XIII workshop, London. 1999. 22 str.
35. Glas Miroslav et al.: Podjetništvo – poskusni delovni zvezek. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2000. 74 str.
36. Glas Miroslav: Podjetništvo - priročnik za učence. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2000. 114 str.
37. Glas Miroslav, Drnovšek Mateja: Support for Graduate Students with Entrepreneurial Intentions: The case of Slovenia, Paper presented at ESBS 2001 – An Enterprise Odyssey, 31<sup>st</sup> European Small Business Seminar, Dublin. 2001. 14 str.
38. Glas Miroslav: Ocena pogojev za podjetništvo v Sloveniji. Osnutek za raziskavo GEM, Slovenija 2002. 12/12-2002-6/1-2003.
39. Goleman D.: Čustvena inteligenca. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1999. 337 str.
40. Gray Colin: Enterprise and Culture. London: Routledge, 1998. 207 str.
41. Hansen K. H., Olson J.: How Teachers construe Curriculum Integration. The Science, Technology, Society (STS) Movement as Bildung. Journal of Curriculum Studies, 28. November, 6(1996), str. 669-682.
42. Hanžek Matjaž et al.: Human Development Report: Slovenia 1998. Ljubljana: Institute of Macroeconomic Analysis and Development, 1998. 110 str.
43. Hills Gerald E. et al.: Entrepreneurship Curriculum Innovation: The University of Puerto Rico Case. IntEnt97: International Conference on Entrepreneurship, Education and Training 1997. Monterrey Bay, 1997. 16 str.
44. Hisrich Robert: Politika spodbujanja podjetništva v gospodarstvih v prehodu. Ljubljana: Slovenska ekonomska revija, letnik 46, 1995, št. 3, str. 183-186.
45. Hynes Briga: Encouraging Entrepreneurial Behavior in Non Business Students – The Issues in Programme Design. V: 31<sup>st</sup> European Small Business Seminar. ESBS 2001– An



- Enterprise Odyssey: Dublin, Ireland, 12. – 14. September 2001. Dublin: Dublin Institute of Technology, 2001. Abstract, 1 str.
46. Hytti Ulla at al.: State-of-Art of Enterprise Education in Europe , Results from the Entredu project. Small Business Institute, Turku School of Economics and Business Administration, Finland. 2002. 60 str.
47. Huseman Richard C., Goodman Jon P.: Leading with knowledge, The nature of competition in the 21<sup>st</sup> century. Sage Publications, Thousand Oaks 1999, 253 str.
48. Jančič Zlatko: Marketing strategija menjave. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1990. 166 str.
49. Kampuš Trop Vida: Podjetnikova usposobljenost in razvoj malega podjetništva. Organizacija, Ljubljana, 28(1995), 6, str. 323 – 331.
50. Kaučič Primož: Kdaj Silicijeva Slovenija?. Podjetnik, Ljubljana, 15(1999), 2, str.16-19.
51. Kilby Peter: Hunting the Heffalump. V Livesay Harold C., ed.: Entrepreneurship and the Growth of Firms, Vol. I. Aldershot: Elgar, 1995. str. 228-267.
52. Klandt Heinz: Entrepreneurship Education at the European Business School. IntEnt<sub>98</sub>. Internationalizing Entrepreneurship Education and Training. 8<sup>th</sup> annual Conference, 26-29 July, 1998. Oestrich Winkel, Germany. 16 str.
53. Komljanc Natalija: Kakšna je razlika med »me učijo« in »se učim«? Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 1997, str. 15-39.
54. Krapše Tatjana: Učitelj v procesu (re)konstrukcije učenčevih znanj. Modeli poučevanja in učenja. Zbornik prispevkov 2002. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. str. 18-26.
55. Krošlin Tadej: Porazen prenos znanja z univerz v gospodarstvo. GEM: Slovenija 2002. Ljubljana: Finance, št. 220, nov. 2002, str. 18.
56. Kukar Stanka: Pomen drobnega gospodarstva za zaposlovanje in skladnejši regionalni razvoj. Ljubljana: Inštitut za ekonomska raziskovanja. 1988. 36 str.
57. Lesar Irena: Razvoj osebnosti in vseživljenjsko izobraževanje. Ljubljana: Andragoška spoznanja, št. 2. 2000. str. 21-33.
58. Lipičnik Bogdan: Ravnanje z ljudmi pri delu – Human resources management. Ljubljana: Gospodarski vestnik. 1998. 422 str.
59. Luczkiw Eugene: Global Enterprise: Instilling the Spirit, Learning Strategies for the New Millennium. V: IntEnt96: Internationalizing Entrepreneurship Education and Training, Proceedings of the IntEnt-Conference, Sticing Gelderse Hogescholen, Arnhem/ University of Nijmegen, Netherlands, 23. – 26. June, 1996. 19 str.
60. Marentič – Požarnik B.: Kako pomembna so pojmovanja znanja, učenja in poučevanja za uspeh kurikularne prenove. Ljubljana: Sodobna pedagogika 3. 1998. str. 244-261.
61. Marentič – Požarnik B.: Kako pomembna so pojmovanja znanja, učenja in poučevanja za uspeh kurikularne prenove. Ljubljana: Sodobna pedagogika 4. 1998. str. 360-370.
62. Marentič – Požarnik B.: Psihologija učenja in pouka. Ljubljana: Državna založba Slovenije, 2000. 287 str.
63. Marzano R., Pickering D. J. et al.: Dimensions of learning: Teachers Manual. Virginia, Alexandria: ASCD. 1997. 352 str.
64. Marzano Robert: Transforming Classroom Grading. Virginia, Alexandria: ASCD. 2000. 147 str.
65. Marzidovšek Nataša: Psihologija slovenskega človeka in njemu ustrezna podjetniško tržna ureditev: diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1993. 60 str.
66. McCormack Mark H.: What They Don't Teach You at Harvard Business School. Glasgow: William Collins Sons & Co. Ltd., 1984. 249 str.
67. McNabb Robert and Whitfield Keith: The Business of Training: Microeconomic and Macroeconomic Considerations. Oxford: International Journal of the Economics of Business. Vol. 2, No. 1, 1995, str. 133-150.

68. Mičić Friderika et al.: Kako do znanja psihologije; Didaktično-metodični priročnik za učitelje psihologije v srednjih šolah. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 1998, 354 str.
69. Močnik Dijana: Visoka dodana vrednost v manjših podjetjih. GEM: Slovenija 2002. Ljubljana: Finance, št. 220, nov. 2002, str. 20.
70. Morel Irena: Podjetniško usposabljanje v srednjih šolah. Ljubljana: Vzgoja in izobraževanje, št. 5, 1995, strani 28-30.
71. Morrison Alison: Entrepreneurship and Culture Specificity. Glasgow: University of Strathclyde, 1998. 14 str.
72. Možina Stane et al.: Management. Radovljica: Didakta, 1994. 1072 str.
73. Musek Janek: Osebnost pod drobnogledom. Maribor: Založba Obzorja Maribor, 1993, strani 21-41 in 313-323.
74. Musek Janek: Psihološki portret Slovencev. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče, 1994. 195 str.
75. Nidorfer Matjaž: Prepočasna rast malih podjetij. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 48(1999), 39, str. 30 – 31.
76. Peklaj C.: Spodbujanje sodelovanja – različni pristopi k razvoju sodelovalnih veščin v razredu. Ljubljana: Sodobna pedagogika, 3, 1998, str. 287-299.
77. Petrin, Antončič: Podjetništvo. Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta. Ljubljana, 1995. 109 str.
78. Plut Tadeja, Plut Helena: Podjetniški profil Slovencev. Organizacija, Ljubljana, 29(1996), 4, str. 218-230.
79. Pristovnik Tanja: Vpliv izobraževanja na podjetništvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, diplomsko delo, 1996, 41 strani.
80. Psenicny Viljem: Entrepreneurial training programme. Ljubljana: Informator PCMG-posebna izdaja, november 1997, strani 14-15.
81. Psenicny Viljem: Slovenski podjetniki se izogibajo tveganega kapitala. GEM: Slovenija 2002. Ljubljana: Finance, št. 220, nov. 2002, str. 19.
82. Reay David G.: Evaluating Training. London: Kogan Page, 1994. 107 strani.
83. Reay David G.: Identifying Training Needs. London: Kogan Page, 1994. 96 strani.
84. Reay David G.: Selecting Training Methods. London: Kogan Page, 1994. 112 strani.
85. Rebernik Miroslav: Neprostopoljnih podjetnikov je tretjina. GEM: Slovenija 2002. Ljubljana: Finance, št. 220, nov. 2002, str. 17.
86. Rebernik, Tominc, Glas, Psenicny: Kako podjetna je Slovenija? GEM, Slovenija 2002. Maribor: Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij, Ekonomska-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru. Marec 2003. 56 str.
87. Reynolds Paul D., Camp S. Michael, Hay Michael: Global Entrepreneurship Monitor: 1999 Executive Report. B.k.: London: Babson College, Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, London Business School, 1999. 45 str.
88. Reynolds Paul D., Camp S. Michael, Bygrave William D., Autio Erko, Hay Michael: Global Entrepreneurship Monitor: 2001 Executive Report. London: Babson College, Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, London Business School, 2001. 57 str.
89. Rihtarič Mira: Education and Training Needs arising from Opening/Integration of Markets – A Case of Slovenia. University of Maribor, Paper prepared for the 8 th global IntEnt Conference, 1998. 7 str.
90. Rosa Peter, Scott Michael G., Klandt Heinz: Educating Entrepreneurs in modernising Economies. Stirling management series, Avebury, 1996, XV. str. 196.
91. Rupnik – Vec Tanja: Aktivno v svet psihologije. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 1997, 203 str.

92. Rusell M. Knight: Can business Schools Produce Entrepreneurs. Stirling, Konferenca IntEnt 94, 1994. strani 388-400.
93. Rutar-Ilc Z.: Kaj poučujemo in preverjamo v šoli. Didakta, Radovljica, 1997. strani 156-396.
94. Rutar-Ilc Z.: Nova kultura preverjanja in ocenjevanja znanja, Delovno gradivo za izvajalce študijskih skupin. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo, 2000. 36 str.
95. Rutar-Ilc Z.: Procesni pristop pri poučevanju in preverjanju znanja. Modeli poučevanja in učenja. Zbornik prispevkov 2000. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. str. 20-25.
96. Rutar-Ilc Z.: Aktivni učenec: zakaj in kako? Modeli poučevanja in učenja. Zbornik prispevkov 2002. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. str. 10-17.
97. Sentočnik S.: Dimenzije učenja kot podpora kurikularni prenovi. Ljubljana: Sodobna pedagogika, 9(2000), str. 15-17.
98. Sentočnik Sonja: Kako do aktivnega, vseživljenjskega učenja. Modeli poučevanja in učenja. Zbornik prispevkov 2002. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. str. 27-37.
99. Setnikar-Cankar Stanka: Vloga in pomen podjetništva kot dejavnika gospodarskega razvoja: doktorska disertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1993. 207 str.
100. Sirc Ljubo: Iščemo podjetnike: Zgodba o premajhnem uspehu v Sloveniji. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1996. 97 str.
101. Sisan Ana: Podjetniška kultura v Sloveniji: magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000. 80 str.
102. Smallbone David: Supporting SME Development in Economies in Transition: A View from the West. Paper presented at the conference: »Industrial Organisation and Entrepreneurship in Transition«, Varna, Bulgaria, June 1995, 10 str.
103. Smole Jože: Problematika rasti mikro in malih podjetij v Sloveniji. Ljubljana: Informator PCMG, št. 5, november 1998, strani 2-11.
104. Steblovnik Zdenka: Vzgoja in izobraževanje za podjetništvo. Ljubljana: Les, 6/1996, 12 strani.
105. Stemberger Jelica Pegan: Uporaba novih strategij pri poučevanju in učenju odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije, zbornik s posveta Vloga izobraževanja odraslih pri demokratizaciji družbe. 1995. strani 199-203.
106. Strmčnik F.: Načelo racionalnosti in ekonomičnosti pouka. Ljubljana: Sodobna Pedagogika, 1996, 47 (113), 1-2, str. 1-12.
107. Strmčnik F.: Učna aktivnost učencev in učitelja. Ljubljana: Sodobna pedagogika, 47 (1996), 3-4, str. 101-114.
108. Tajnikar Maks: Tvegano poslovanje. Ljubljana: GEA College, 1997. 173 str.
109. Taylor Sally, Liz Spencer: Individual Commitment to Lifetime Learning: Individuals Attitudes. Sheffield: Sheffield Employment department, Social and Community Planning Research. 1994. 36 str.
110. Timmons Jeffry A.: The Entrepreneurial Mind. Brick House Publishing Company, Andover Massachusetts, 1989. 180 str.
111. Timmons Jeffry A., Smollen E. Leonard, Dingee L.M. Alexander: New Venture Creation: Entrepreneurship in 1990s. Burr Ridge: Irwin, 1990. 677 str.
112. Timmons Jeffry A.: Podjetništvo kot obvezno znanje. Ljubljana: Podjetnik, 1994, št. 8, str. 18.
113. Toš Niko: Projekt Slovensko javno mnenje in njegov čas SJM 1968-1999. Družboslovne razprave, Ljubljana, 15(1999), 30-31, str. 43-63.
114. Toš Niko et al.: Vrednote v prehodu II: Slovensko javno mnenje 1990-1998. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, Inštitut za družbene vede, Center za raziskovanje javnega mnenja, 1999. 939 str.
115. Trstenjak Anton: Psihologija ustvarjalnosti. Ljubljana: Slovenska matica. 1981.

116. Trstenjak Anton: Človek, vrednostno bitje. Ljubljana: Sodobna pedagogika, 5-6, 1989, str. 219-228.
117. Trstenjak Anton: Misli o slovenskem človeku. Ljubljana: Slovenska knjiga, 1991. 203 str.
118. Vahčič Aleš: Stanje podjetništva v Sloveniji. Economic and business review, vol.2, posebna številka, »Slovensko podjetje v devetdesetih«, 2000. 49-59 str.
119. Vander Zander James W.: Sociology: The Core. New York: McGraw-Hill, 1993. 316 str.
120. Vidovič-Tomanovič Maja: Pomen malih in srednjih podjetij v Sloveniji pri vključevanju v Evropsko unijo. Bilten MMP, Ekonomsko-Poslovna fakulteta Maribor, št. 1, letnik 4, 1999.
121. Wilson Joe B.: Mapping A Winning Training Approach. London: Kogan Page. 1995. 114 str.
122. Wiggins G., Mc Tighe J.: Understanding by Design. Virginia, Alexandria: ASCD. 1998. XIII, 201 str.
123. Zupan Anka et al.: Zbornik prispevkov 2001, simpozij Modeli poučevanja in učenja, Portorož, april 2001. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo, 2001. 238 str.
124. Žagmeister Štefanija: Trajno pridobivanje znanja – moto vsakega podjetnika. Ljubljana: Informator PCMG, št. 2, 1997. str. 8-9.
125. Žakelj Amalija: Uvajanje sodobnih didaktičnih pristopov učenja in poučevanja. Modeli poučevanja in učenja. Zbornik prispevkov 2002. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. str. 99-103.
126. Žarkovič Adlešič Brigita: Stališča – temelj učiteljevega ravnanja. Modeli poučevanja in učenja. Zbornik prispevkov 2002. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. str. 213-216.

#### **Viri:**

1. Alumni, časopis Alumni kluba Ekonomske fakultete v Ljubljani, št.2, februar 2003.
2. Andragoški center Slovenije: Izobraževanje odraslih v Sloveniji, izvajalci in programi 1999/2000. Ljubljana: 1999. 788 str.
3. Ekonomska fakulteta v Ljubljani: Program dodiplomskega izobraževanja, 2001.
4. Ekonomsko poslovna fakulteta Maribor: Program visokošolskega strokovnega študija, Poslovna ekonomija. Maribor, 1999. 119 str.
5. Enterprises in Europe, Fourth Report. SME Project, Eurostat. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 1996. 171 str.
6. Evropska komisija, Generalni direktorat za izobraževanje in kulturo, Bruselj: Akcijski program Evropske skupnosti za področje izobraževanja (2000 – 2006) – SOCRATES. Ljubljana: Služba za programe EU. Ljubljana, 2000. 8 str.
7. GEM, Slovenija 2002. Finance, ponedeljek, 18. november 2002, št. 220, str. 17-20.
8. Gašperlin Barbara, Orešič Vesna, Žnidaršič Jana: Vloga organizacij za izobraževanje in usposabljanje ter nudenje informacijskih in svetovalnih storitev pri pospeševanju razvoja malega gospodarstva. Ljubljana: EF, seminarska naloga, podiplomski študij Podjetništvo, 2000, 20 strani.
9. Glas Miroslav et al.: Predmetni katalog – učni načrt za predmet podjetništvo na ekonomski gimnaziji. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. 1998.
10. Glas Miroslav et al.: Predmetni katalog – učni načrt za predmet ekonomija na ekonomski gimnaziji. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. 1998.
11. Katalog programov podjetja RACIO d.o.o., Celje.
12. Katalog programov podjetja SUN d.o.o., Gornja Radgona.

13. Katalog programov stalnega strokovnega spopolnjevanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju 2000/2001. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport, Zavod RS za šolstvo. 2000.
14. Katalog programov stalnega strokovnega spopolnjevanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju 2001/2002. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport, Zavod RS za šolstvo. 2001.
15. Kovačič Simona, Lautar Katja, Žnidaršič Jana: Inovativni pristopi k učenju. Ljubljana: EF, seminarska naloga, podiplomski študij Podjetništvo, 2000, 28 strani.
16. Poslovni informator Republike Slovenije (PIRS) 2000. Ljubljana: Adacta d.o.o., Slovenska knjiga d.o.o., Studio 5R. CD-ROM, podatki o poslovnih subjektih v Sloveniji.
17. Slovenija v številkah 2002. Ljubljana: Statistični urad RS, 2002.
18. Statistični letopis Republike Slovenije 2001. Ljubljana: Statistični urad RS, 2001.
19. Vzgoja in izobraževanje v Republiki Sloveniji 2000. Ljubljana: Ministrstvo za šolstvo in šport, Enota Eurydice, 2000.
20. Žnidaršič Jana: Analiza vodenega razgovora z učitelji predmeta ekonomija v poskusnem programu ekonomske gimnazije. Projekt Zavoda RS za šolstvo v okviru evalvacije strokovnih gimnazij. Ljubljana, april 2000.
21. Žnidaršič Jana, Kranjec K. in Bizjak M.: Analiza spremljave predmetov ekonomija, podjetništvo in poslovna informatika v poskusnem programu ekonomske gimnazije. Projekt Zavoda RS za šolstvo v okviru evalvacije strokovnih gimnazij. Ljubljana, 2001.
22. Žnidaršič Jana: Vpliv človeških zmogljivosti na kvaliteto izobraževalnega procesa (primerjalna ocena tradicionalnega in podjetnega načina poučevanja). Ljubljana: EF, seminarska naloga, podiplomski študij Podjetništvo, 2001. 20 str.



## **PRILOGE**

**PRILOGA 1: Definicije podjetnika, lastnosti podjetnika (tabela)**

**PRILOGA 2: Vrednote, prednostne naloge, motivatorji, spretnosti in avtoritetni odnosi v industrijski in informacijski dobi (tabela)**

**PRILOGA 3: Anketni vprašalnik za učitelje ekonomije (v postopku spremljave EG)**

**PRILOGA 4: Anketni vprašalnik za učitelje podjetništva v programu EG**

**PRILOGA 5: Anketni vprašalnik za dijake – predmet podjetništvo**

**PRILOGA 6: Opisi posameznih podjetnih metod poučevanja**

**PRILOGA 1: Definicije podjetnika, lastnosti podjetnika (tabela)**

<b><i>Avtor</i></b>	<b><i>Definicija podjetnika oziroma njegove lastnosti</i></b>
Cantillon (1725)	Podjetnik sodeluje v menjavi za profit in je nekdo, ki poslovno presoja v negotovih okoliščinah.
Baudeau (1730-92)	Podjetnik je oseba, ki inovira in uporablja nove tehnike, da bi znižala stroške ter tako povečala profit.
Say (1767-1832)	Podjetnik je koordinator.
Smith (1723-90)	Funkcija podjetnika je enaka funkciji kapitalista; profiti so zgolj nagrada za tveganje kapitala.
Marshall (1842-1924)	Podjetnik je koordinator, inovator in razsodnik.
Schumpeter (1883-1950)	Podjetnik je predvsem inovator.
McClelland (1961)	Podjetnik prevzema tveganje, zanj je značilna izrazita potreba po dosežkih.
Drucker (1964)	Podjetnik maksimira priložnosti.
Kirzner (1975)	Podjetnik budno spremlja priložnosti.
Vesper (1980)	Podjetniki povečujejo konkurenčnost, iščejo tržne niše, prenašajo tehnologijo, investirajo.
Welsh in White (1981)	Za podjetnika je značilno: čuti potrebo po prevzemanju kontrole in odgovornosti, sprejema izzive, je samozavesten.
Casson (1982)	Podjetnik je nekdo, ki se specializira za koordiniranje redkih virov.
Pinchot (1983)	»Notranji podjetnik« je podjetnik v obstoječi organizaciji.
Hisrich (1985)	Podjetnik ustvari nekaj novega, prevzema finančno, psihološko in družbeno tveganje.
Gilder (1986)	Podjetnik ni le orodje trga, ampak je kreator novih trgov in novega povpraševanja; je razvijalec priložnosti.
Herbert in Link (1988)	Podjetnik je nekdo, ki prevzema odgovornost in presoja o stvareh, ki zadevajo lokacijo, obliko in uporabo dobrin, virov ali institucij.
Timmons (1989)	Podjetnika odlikujejo lastnosti: samozavest, ciljna orientacija, nagnjenost k zmernemu tveganju, sposobnost samokontrole, ustvarjalnost. Uspešen podjetnik združuje prirojene lastnosti, delovne izkušnje in pridobljena znanja, da ustvari nekaj iz praktično nič.
Zimmerer, Scarborough (1996)	Podjetnik, soočen s tveganjem in negotovostjo, kombinira vire na nove in različne načine, da bi ustvaril vrednost, ki jo pogosto izvede tako, da ustanovi in razvija novo podjetje.

Viri: Birley (1998, str. 3-21 in str. 151), Chell, Haworth, Brearley (1991, str.12-27), Petrin, Antončič (1995, str 2-33), Setnikar-Cankar (1993, str.22-24).



**PRILOGA 2: Vrednote, prednostne naloge, motivatorji, spretnosti in avtoritetni odnosi v industrijski in informacijski dobi**

	<i>Industrijska doba</i>	<i>Informacijska doba</i>
<b><i>Vrednote, prednostne naloge in motivatorji</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uniformiranost, enakost</li> <li>- stabilnost, stalnost, varnost</li> <li>- institucije – kot vir pomoči v raznih življenjskih situacijah</li> <li>- tekmovalnost</li> <li>- zunanja motiviranost za sodelovanje (izogibanje neugodnim posledicam, ugajanje nosilcem avtoritete)</li> <li>- usmerjenost k rezultatu, proizvodu</li> <li>- usmerjenost k tehniki</li> <li>- odvisnost od hierarhičnih struktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zmožnost rasti in osebne izpolnitve</li> <li>- prožnost, možnost izbire</li> <li>- odvisnost od samega sebe v vseh aspektih življenja</li> <li>- sodelovanje</li> <li>- notranja motiviranost (posledice so v osebno zadovoljstvo)</li> <li>- usmerjenost v proces, v osebe</li> <li>- skrb zase, upoštevanje osebnih potreb</li> <li>- usmerjenost v tehniko, kakovost in hkrati v medčloveške odnose (high-tech/high-touch)</li> <li>- povezave v neformalnih mrežah</li> </ul>
<b><i>Spretnosti</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- slediti ukazom</li> <li>- poslušnost</li> <li>- ohranjanje hierarhije, sistema moči</li> <li>- izogibanje povzročanju problemov</li> <li>- vzdrževanje obstoječega stanja</li> <li>- odvisnost od voditelja (ugled ali graja)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prevzemanje pobude</li> <li>- sprejemanje odločitev v mejah pravil</li> <li>- komuniciranje, pogajanje</li> <li>- povezovanje</li> <li>- tveganje, poskušanje novih stvari</li> <li>- inovativnost</li> <li>- prevzemanje osebne odgovornosti, samostojnost</li> </ul>
<b><i>Avtoritetni odnosi</i></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- usmerjenost k nadvladi močnejšega načelo »zmagam-izgubiš«</li> <li>- avtoriteta postavlja pravila in meje ter skrbi za njihovo izvajanje</li> <li>- avtoriteta prevzema odgovornost za nastalo situacijo in za vedenje podrejenih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- usmerjenost k cilju in posledicam</li> <li>- načelo »zmagam-zmagaš«</li> <li>- avtoriteta postavlja pravila in meje, podrejeni jih samostojno izvajajo</li> <li>- temelj za določanje pravil so posledice; namen je podrejenim znan</li> <li>- podrejeni so odgovorni za lastno vedenje</li> </ul>

Vir: Bluestein, 1997, str. 26 – 27.

**PRILOGA 3: Anketni vprašalnik za učitelje ekonomije (v postopku spremljave EG)**

**ZAVOD REPUBLIKE SLOVENIJE ZA ŠOLSTVO**

1000 LJUBLJANA, Poljanska cesta 28

☎: 061 3005-100, fax: 061 3005-199

**SPREMLJAVA PREDMETA EKONOMIJA NA EKONOMSKI GIMNAZIJI**

Spoštovani !

Pred Vami je vprašalnik – namenjen spremljavi predmeta ekonomija v programu ekonomske gimnazije. Prosim Vas, da se poglobite v vprašanja in skušate čim bolj natančno in ustrezno odgovoriti.

TEMA: X

1. Za predelavo (razlago) teme smo porabili \_\_\_\_\_ ur
2. Za preverjanje in utrjevanje znanja \_\_\_\_\_ ur
3. Za ocenjevanje znanja \_\_\_\_\_ ur.
4. Metode in oblike dela; ocenite in navedite odstotkovne deleže – koliko ste v obdobju obravnave zgoraj navedene teme uporabljali posamezne oblike in metode dela (skupna vsota naj znaša 100%):

Metode :	Navedite v %
Razlaga	
Delo s tekstom	
Reševanje problemov	
Terensko delo	
Delo z didaktično igro	
Seminarsko delo	
Igra vlog	
Razgovor	
Praktično delo	
Pisanje (esej)	
Projektno delo	
Nastopi in predstavitve	
Skupaj	100 %

Oblike dela:	Navedite v %
frontalna	
skupinska	
delo v parih	
individualna	
skupaj	100 %

Navedite razloge, zakaj ste pretežno uporabljali določeno obliko oziroma metodo dela!

---



---



---

5. Ali je katera od vsebin pri obravnavani temi nepotrebna, ker jo dijaki poznajo že od prej oziroma se ponavlja nekje drugje (znotraj predmeta ali pri drugem predmetu)?

---



---

6. Katere vsebine znotraj teme se Vam zdijo na strokovno previsoki ravni ?  
Katerih ciljev iz UN (oziroma standardov znanj) dijaki niso dosegli ali pa ste imeli pri njihovem uresničevanju velike težave  
(prosimo, če navedete vsebine, cilje in glavne razloge za težave pri njihovem uresničevanju, npr. prezahtevnost cilja, premalo časa, šibko predznanje dijakov, neustrezno učno gradivo itd.)

Cilji oziroma vsebine:	Razlog za težave:
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.
6.	6.

7. Katere načine poučevanja ste uporabljali pri pouku, ko ste uresničevali omenjene problematične cilje?

---



---

8. Ocenite, v kolikšni meri (1-zanemarljivo, 2-malo,...5-zelo močno) bi naslednji dejavniki po vašem mnenju vplivali na zmanjšanje težav pri doseganju problematičnih ciljev in ciljev predmeta pri obravnavani temi nasplošno ?
- Navedite tudi druge dejavnike, za katere menite, da imajo (bi imeli) koristen vpliv na realizacijo ciljev pri obravnavani temi !

DEJAVNIKI	OCENA NJIHOVEGA VPLIVA				
Način poučevanja (metode in oblike dela)	1	2	3	4	5
Zmanjšanje obsega ciljev v UN (manj kvantitete, več kvalitete)	1	2	3	4	5
Manjše skupine, manj dijakov v razredu	1	2	3	4	5
Odnos med učiteljem in učenci, klima v razredu	1	2	3	4	5
Oprema, učna sredstva	1	2	3	4	5
Več samostojnega dela dijakov	1	2	3	4	5
Izdelovanje seminarских nalog	1	2	3	4	5
•	1	2	3	4	5
•	1	2	3	4	5
•	1	2	3	4	5
•	1	2	3	4	5
Več spopolnjevanja učiteljev	1	2	3	4	5

9. Vaša splošna opažanja, ugotovitve, sugestije in mnenja v zvezi z obravnavano temo:  
Kako so bili dijaki motivirani?

---

Ali jih je obravnavana tema zanimala?

---

Kaj jim je bilo všeč?

---

Kako ste se Vi-kot učitelj počutili pri obravnavi teme ?

---

Kaj predlagate v zvezi z obravnavano temo (spremembe ali izboljšave...)?

---

HVALA ZA SODELOVANJE !

**PRILOGA 4: Anketni vprašalnik za učitelje podjetništva v programu EG**

Spoštovani!

S vprašalnikom ugotavljamo, v kolikšni meri nam uspeva uresničevati cilje prenove. Potrebujemo čim bolj realne in iskrene odgovore. Ne ocenjujemo vas, ampak uresničevanje in uresničljivost ciljev prenove nasplošno. Želeli bi ugotoviti, katere točke prenove so močnejše in katere šibkeje pokrite, predvsem pa, kje so razlogi za to. V tem smislu bo vaša pomoč nepogrešljiva, zato vas prosimo za skrbno pretehtane odgovore. Posebej bodite pozorni na razliko med tem, ali neko dejavnost izvajate občasno ali pa pogosto ali celo vedno.

Navodila:

Trditve v okvirčkih ocenite v skladu s petstopenjsko lestvico:

<b>1 – nikoli,</b>	<b>2 – redko,</b>	<b>3 – občasno,</b>	<b>4 – pogosto,</b>	<b>5 - vedno</b>
--------------------	-------------------	---------------------	---------------------	------------------

Na vprašanja o razlogih izbirate med ponujenimi odgovori. Na odprta vprašanja pa odgovarjate prosto.

<b>1.</b>	<b>S pomočjo ciljev, opisov spretnosti, sposobnosti in pričakovanih učnih dosežkov, povem dijakom, kaj naj bi dosegli v učni uri.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	---	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili “pogosto” ali “redno”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

- A ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno**
- B to je posledica lastnega profesionalnega razvoja**
- C ker me k temu usmerjajo učni načrti**
- D zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja**
- E ker so dijaki motivirani za tak način dela**
- F drugo:**

Če pa ste odgovorili “občasno“, “redko” ali “nikoli”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

- A ker dijaki od tega ne bi imeli koristi**
- B ker učni načrt ni tako zasnovan, da bi to spodbujal**
- C ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin**
- D ker mi tak način dela ne ustreza**
- E ker dijaki niso motivirani za tak način dela**
- F ker dijaki niso dovolj zreli za tak način dela**
- G ker do sedaj nisem pomislil/a, da bi to utegnilo biti smiselno**
- H ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega**
- I drugo:**

<b>2.</b>	<b>Obravnavano snov postavim v perspektivo “velike slike”, ki pokaže, kako se tema nanaša na že obravnavane teme in na teme, ki sledijo.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	--	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili “pogosto” ali “redno”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

- A ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno**
- B to je posledica lastnega profesionalnega razvoja**
- C ker me k temu usmerjajo učni načrti**

**D zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja**  
**E ker so dijaki motivirani za tak način dela**  
**F drugo:**

Če pa ste odgovorili “občasno“, “redko” ali “nikoli”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

**A ker dijaki od tega ne bi imeli koristi**  
**B ker učni načrt ni tako zasnovan, da bi to spodbujal**  
**C ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin**  
**D ker mi tak način dela ne ustreza**  
**E ker dijaki niso motivirani za tak način dela**  
**F ker dijaki niso dovolj zreli za tak način dela**  
**G ker do sedaj nisem pomislil/a, da bi to utegnilo biti smiselno**  
**H ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega**  
**I drugo:**

<b>3. Pri učnih urah mi uspe povezovati obravnavano tematiko s temami drugih predmetov.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
---	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili “pogosto” ali “redno”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

**A ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno**  
**B to je posledica lastnega profesionalnega razvoja**  
**C ker me k temu usmerjajo učni načrti**  
**D zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja**  
**E ker so dijaki motivirani za tak način dela**  
**F drugo:**

Če pa ste odgovorili “občasno“, “redko” ali “nikoli”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

**A ker dijaki od tega ne bi imeli koristi**  
**B ker učni načrt ni tako zasnovan, da bi to spodbujal**  
**C ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin**  
**D ker mi tak način dela ne ustreza**  
**E ker dijaki niso motivirani za tak način dela**  
**F ker dijaki niso dovolj zreli za tak način dela**  
**G ker do sedaj nisem pomislil/a, da bi to utegnilo biti smiselno**  
**H ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega**  
**I drugo:**

<b>4. Pri obravnavi izpostavim uporabno vrednost tematike oz. jo povežem z življenjem.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
--	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili “pogosto” ali “redno”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

**A ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno**  
**B to je posledica lastnega profesionalnega razvoja**  
**C ker me k temu usmerjajo učni načrti**  
**D zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja**  
**E ker so dijaki motivirani za tak način dela**  
**F drugo:**

Če pa ste odgovorili “občasno“, “redko” ali “nikoli”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

- A ker dijaki od tega ne bi imeli koristi**
- B ker učni načrt ni tako zasnovan, da bi to spodbujal**
- C ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin**
- D ker mi tak način dela ne ustreza**
- E ker dijaki niso motivirani za tak način dela**
- F ker do sedaj nisem pomislil/a, da bi to utegnilo biti smiselno**
- G ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega**
- H drugo:**

<b>5.</b>	<b>K samostojnemu odkrivanju teh povezav spodbujam tudi dijake.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	---	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili “pogosto” ali “redno”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

- A ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno**
- B to je posledica lastnega profesionalnega razvoja**
- C ker me k temu usmerjajo učni načrti**
- D zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja**
- E ker so dijaki motivirani za tak način dela**
- F drugo:**

Če pa ste odgovorili “občasno“, “redko” ali “nikoli”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

- A ker dijaki od tega ne bi imeli koristi**
- B ker učni načrt ni tako zasnovan, da bi to spodbujal**
- C ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin**
- D ker do sedaj nisem pomislil/a, da bi to utegnilo biti smiselno**
- E ker mi tak način dela ne ustreza**
- F ker dijaki niso motivirani za način dela**
- G ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega**
- H drugo:**

<b>6.</b>	<b>Ob obravnavi novih vsebin mi uspe preveriti, kaj dijaki o tem že vedo in pri obravnavi izhajati iz tega.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	---	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili “pogosto” ali “redno”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

- A ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno**
- B to je posledica lastnega profesionalnega razvoja**
- C ker me k temu usmerjajo učni načrti**
- D zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja**
- E ker so dijaki motivirani za tak način dela**
- F drugo:**

Če pa ste odgovorili “občasno“, “redko” ali “nikoli”, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

- A ker dijaki od tega ne bi imeli koristi**
- B ker učni načrt ni tako zasnovan, da bi to spodbujal**
- C ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin**
- D ker do sedaj nisem pomislil/a, da bi to utegnilo biti smiselno**
- E ker mi tak način dela ne ustreza**
- F ker dijaki niso motivirani za način dela**
- G ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega**
- H drugo:**

<b>7.</b>	<b>Med uro sistematično ugotavljam, kako dijaki sledijo in razumejo obravnavano.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	--	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili "pogosto" ali "redno", prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

- A** ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno
- B** to je posledica lastnega profesionalnega razvoja
- C** ker me k temu usmerjajo učni načrti
- D** zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja
- E** ker so dijaki motivirani za tak način dela
- F** drugo:

Če pa ste odgovorili „občasno“, "redko" ali "nikoli", prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

- A** ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin
- B** ker je to njihov problem
- C** ker se pri razlagi tako potrudim, da če pozorno poslušajo, lahko vse razumejo
- D** ker bi to samo podpiralo njihovo nezainteresiranost in miselno lenobo
- E** ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega
- F** drugo:

<b>8.</b>	<b>Ob obravnavi nove snovi raje postavljam vprašanja, kot pa da enostavno podam informacijo, ki jo dijaki mogoče že vedo.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	---	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili "pogosto" ali "redno", prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

- A** ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno
- B** to je posledica lastnega profesionalnega razvoja
- C** ker me k temu usmerjajo učni načrti
- D** zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja
- E** ker so dijaki motivirani za tak način dela
- F** drugo:

Če pa ste odgovorili „občasno“, "redko" ali "nikoli", prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

- A** ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin
- B** ker je to bolj ekonomično
- C** ker sam lahko informacijo podam bolj temeljito
- D** ker bi to samo podpiralo nered v razredu
- E** ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega
- F** ker mi tak način dela ne ustreza
- G** ker dijaki tak način dela zavračajo
- H** drugo:

<b>9.</b>	<b>Dijakom omogočam, da povprašajo, če ne razumejo.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-----------	---	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili "pogosto" ali "redno", prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

- A** ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno
- B** to je posledica lastnega profesionalnega razvoja
- C** ker me k temu usmerjajo učni načrti
- D** zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja
- E** ker so dijaki motivirani za tak način dela
- F** drugo:

Če pa ste odgovorili „občasno“, „redko“ ali „nikoli“, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

- A ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin
- B ker je to njihov problem
- C ker se pri razlagi tako potrudim, da če pozorno poslušajo, lahko vse razumejo
- D ker bi to samo podpiralo njihovo nezainteresiranost in miselno lenobo
- E ker bi to samo podpiralo nered v razredu
- F ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega
- G ker mi tak način dela ne ustreza
- H ker dijaki tak način dela zavračajo
- I drugo:

<b>10.</b>	<b>V obravnavo snovi vključujem vprašanja, ki dijake spodbujajo k razmišljanju</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
------------	--	----------	----------	----------	----------	----------

Če ste odgovorili „pogosto“ ali „redno“, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

- A ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno
- B to je posledica lastnega profesionalnega razvoja
- C ker me k temu usmerjajo učni načrti
- D zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja
- E ker so dijaki motivirani za tak način dela
- F drugo:

Če pa ste odgovorili „občasno“, „redko“ ali „nikoli“, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

- A ker dijaki od tega ne bi imeli koristi
- B ker učni načrt ni tako zasnovan, da bi to spodbujal
- C ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin
- D ker do sedaj nisem pomislil/a, da bi to utegnilo biti smiselno
- E ker sem didaktično premalo usposobljen/a za kaj takega
- F ker mi tak način dela ne ustreza
- G ker dijaki tak način dela zavračajo
- H ker to ni ekonomično
- I ker sam lahko snov bolj temeljito razložim
- J drugo:

<b>11.</b>	<b>Dijakom, ki postavljajo vprašanja, skušam dati občutek, da so vprašanja dobrodošla in cenjena.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
------------	---	----------	----------	----------	----------	----------

<b>12.</b>	<b>Preverim, ali so dijaki, ki so postavili vprašanje, z odgovori zadovoljni in jih spodbujam, da povedo svoje pripombe</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
------------	---	----------	----------	----------	----------	----------

**13. Dve metodi poučevanja, ki ju najpogosteje uporabljam pri obravnavi novih vsebin v okviru rednih učnih ur, sta: \_\_\_\_\_ in \_\_\_\_\_.**

**14. Na moj izbor metod in oblik dela, najbolj vpliva (izberite dva odgovora):**

- A Konkretna tematika
- B Didaktična priporočila v učnem načrtu



C Učbenik

D Izkušnje in materiali iz priprav na maturo (če pripravljate tudi maturo)

E Študijske skupine

F Seminarji stalnega strokovnega spopolnjevanja

G Samoizobraževanje in izpopolnjevanje

H Interes za razmišljanje in preizkušanje različnih pristopov

I Izhajanje iz potreb in interesov učencev

J Drugo:

15. Želel bi uporabljati tudi druge metode:

---



---

16. Pri tem me omejuje:

---



---

17. Zame je bistvo učenja (opišite na kratko, ali nanizajte nekaj ključnih besed, ki po vašem najbolje opredeljujejo učenje):

---

18.	Med rednimi učnimi urami mi uspe dijake vključevati k aktivnim oblikam dela (skupinskemu in individualnemu delu, projektom, diskusijam, samostojnim eksperimentom, delom s teksti ...)?	1	2	3	4	5
-----	---	---	---	---	---	---

Če ste odgovorili "pogosto" ali "redno", prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

A ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno

B to je posledica lastnega profesionalnega razvoja

C ker me k temu usmerjajo učni načrti

D zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja

E ker so dijaki motivirani za tak način dela

F drugo:

Če pa ste odgovorili „občasno“, "redko" ali "nikoli", prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

A ker dijaki od tega ne bi imeli koristi

B ker učni načrt ni tako zasnovan, da bi to spodbujal

C ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin

D ker do sedaj nisem pomislil/a, da bi to utegnilo biti smiselno

E ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega

F ker mi tak način dela ne ustreza

G ker dijaki niso motivirani za tak način dela

H ker to povzroča nemir v razredu

I drugo:

19.	Med učnimi urami spodbujam dijake k dajanju in utemeljevanju različnih pobud in idej, tudi kritičnih	1	2	3	4	5
-----	--	---	---	---	---	---

Če ste odgovorili "pogosto" ali "redno", prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša

A ker se mi to zdi za dijake zelo pomembno

- B** to je posledica lastnega profesionalnega razvoja  
**C** ker me k temu usmerjajo učni načrti  
**D** zaradi različnih oblik študijskega izpopolnjevanja  
**E** ker so dijaki motivirani za tak način dela  
**F** drugo:

Če pa ste odgovorili „občasno“, „redko“ ali „nikoli“, prosim odgovorite, zakaj? Obkrožite dva razloga, ki se vam zdita najpomembnejša:

- A** ker dijaki od tega ne bi imeli koristi  
**B** ker učni načrt ni tako zasnovan, da bi to spodbujal  
**C** ker je učni načrt tako obsežen, da predvsem hitim z obravnavanjem vsebin  
**D** ker do sedaj nisem pomislil/a, da bi to utegnilo biti smiselno  
**E** ker sem strokovno premalo usposobljen/a za kaj takega  
**F** ker mi tak način dela ne ustreza  
**G** ker dijaki niso motivirani za tak način dela  
**H** ker to povzroča nered v razredu  
**I** drugo:

20.	Učenci med mojimi urami sodelujejo s svojimi razmišljanji, predlogi, pobudami, idejami.	1	2	3	4	5
-----	---	---	---	---	---	---

**21.** Če ne sodelujejo pogosto ali vedno, kaj jih pri tem omejuje? Izberite en odgovor:

- A** Ni časa  
**B** Niso dovolj motivirani  
**C** Niso dovolj samostojni  
**D** Niso dovolj zreli  
**E** Drugo

**22.** Med poukom izvajam naslednje dejavnosti:

- A** utrjevanje definicij, formul, podatkov, informacij ...  
**B** utrjevanje podanih/izdelanih razlag, interpretacij, postopkov, primerov ...  
**C** rutinsko reševanje uporabnih nalog in problemov  
**D** iskanje uporabne vrednosti znanj in dajanje lastnih primerov  
**E** samostojno zastavljanje in reševanje problemov ter samostojno razvijanje in utemeljevanje idej

V naslednjem procentnem razmerju (bodite pozorni, da bo vsota 100)

A:	%	B:	%	C:	%	D:	%	E:	%
----	---	----	---	----	---	----	---	----	---

**23.** Znanje najpogosteje preverjam na naslednje načine (obkrožite dva načina):

- A** pisno na osnovi vprašanj izbirnega tipa  
**B** pisno na osnovi odprtih vprašanj  
**C** pisno s kombiniranimi vprašanji  
**D** pisno na osnovi esejskih vprašanj  
**E** ustno z vprašanji za povzemanje dejstev, definicij, razlag, postopkov  
**F** ustno s problemskimi vprašanji  
**G** pri dejavnostih, ki so podobne dejanskim problemskim situacijam (npr. pri projektih in raziskovalnem delu, pri igri vlog, pri diskusijah ...)  
**H** pri poročilih, referatih in seminarjih  
**I** kako drugače:

**24. Ali menite, da vam uspe prispevati k:**- **bolj poglobljenemu razumevanju sebe in sveta pri dijakih**

<b>1 – zelo malo</b>	<b>2 - deloma</b>	<b>3 – precej</b>
----------------------	-------------------	-------------------

- **razvijanju ustvarjalnosti dijakov**

<b>1 - zelo malo</b>	<b>2 - deloma</b>	<b>3 - precej</b>
----------------------	-------------------	-------------------

- **ozaveščanju in razvijanju lastnih strategij učenja pri dijakih**

<b>1 – zelo malo</b>	<b>2 - deloma</b>	<b>3 - precej</b>
----------------------	-------------------	-------------------

**Za statistično obdelavo potrebujemo še naslednje splošne podatke:****Spol:    Ž        M**

<b>Izkušnje s poučevanjem</b>	<b>manj kot 2 leti</b>	<b>2 – 5 let</b>	<b>6 – 10 let</b>	<b>11 – 15 let</b>	<b>16 – 20 let</b>	<b>več kot 20 let</b>
-----------------------------------	----------------------------	------------------	-------------------	--------------------	--------------------	---------------------------

Zahvaljujemo se vam za sodelovanje in vam želimo uspešno delo.

**PRILOGA 5: Anketni vprašalnik za dijake – predmet podjetništvo**

Pozdravljeni!

S vprašalnikom ugotavljamo, kako poteka pouk posameznih predmetov v ekonomskih gimnazijah. Da bi si ustvarili čim bolj realno sliko o tem, želimo od vas prejeti pretehtane in iskrene odgovore.

Navodilo: Pazljivo preberite naslednja vprašanja in obkrožite odgovor, za katerega menite, da je najbolj ustrezen. Kjer odgovori niso ponujeni, jih zapišite s svojimi besedami.

Pozor! Vsa vprašanja v tem vprašalniku se nanašajo na predmet **PODJETNIŠTVO**.

Ko torej odgovarjate, imejte v mislih le pouk pri **PODJETNIŠTVU**.

Legenda:

1 – nikoli,	2 – redko,	3 – občasno,	4 – pogosto,	5 - redno
-------------	------------	--------------	--------------	-----------

Vprašanja:

1.	Ali pri pouku snov, ki jo obravnavate, povezujete s tem, kar ste že vedeli o tem?	1	2	3	4	5
2.	Ali pri pouku snov, ki jo obravnavate, povezujete z drugimi temami in predmeti?	1	2	3	4	5
3.	Ali pri pouku snov, ki jo obravnavate, povezujete z vsakdanjim življenjem in razjasnite njeno uporabno vrednost?	1	2	3	4	5
4.	Ali imate občutek, da učitelj ve, ali sledite in razumete snov ?	1	2	3	4	5
5.	Ali imate možnost dobiti pojasnilo oz.dodatno razlago, če česa niste razumeli ?	1	2	3	4	5
6.	Ali se vam zdi obravnava snovi zanimiva in pestra ?	1	2	3	4	5
7.	Ali ima obravnavana snov za vas kakšen pomen, se vam zdi smiselna?	1	2	3	4	5
8.	Ali obravnavano snov razumete ?	1	2	3	4	5
9.	Ali učitelj pri pouku vključuje vprašanja za razmislek, spodbuja k reševanju problemov, iskanju primerov, dajanju zaključkov ..?	1	2	3	4	5
10.	Ali ste pri pouku aktivni pri reševanju problemov, iskanju primerov, dajanju zaključkov ..?	1	2	3	4	5
11.	Ali lahko pri pouku zastavljate vprašanja, pobude in ideje, tudi kritične ?	1	2	3	4	5
12.	Ali so vam poznani kriteriji pri ustnem ocenjevanju znanja ?	1	2	3	4	5
13.	Ali po preverjanju znanja dobite jasno povratno informacijo o kvaliteti vašega znanja v skladu z dogovorjenimi kriteriji ?	1	2	3	4	5
14.	Ali ima učitelj pri tem predmetu težave z discipline?	1	2	3	4	5
15.	Ali se pri pouku tega predmeta dolgočasite ?	1	2	3	4	5
16.	Ali delate samostojno (individualno, v dvojicah, v skupinah) ?	1	2	3	4	5
17.	Ali imate občutek, da pri pouku razvijate osebne lastnosti /samozavest, vztrajnost, komunikacijske spretnosti, sposobnost javnega nastopa..?)	1	2	3	4	5
18.	Ali so atmosfera in odnosi v razredu pozitivni in spodbudni?	1	2	3	4	5
19.	Ali imate možnost izražati svoja čustva in občutke?	1	2	3	4	5
20.	Ali ste pri delu motivirani, dejavni, skoncentrirani ?	1	2	3	4	5
21.	Ali ste po zaključku dela učnih ur zadovoljni z rezultati ?	1	2	3	4	5
22.	Ali naredite domačo nalogo ?	1	2	3	4	5

**23. Ocenite prosim, v kakšnem medsebojnem razmerju (izraženo v %) so pri pouku tega predmeta vključene naslednje dejavnosti:**

- A utrjevanje definicij, formul, podatkov, informacij ...
- B utrjevanje podanih/izdelanih razlag, interpretacij, postopkov, primerov ..
- C rutinsko reševanje uporabnih nalog in problemov
- D iskanje uporabne vrednosti znanj in dajanje lastnih primerov
- E samostojno zastavljanje in reševanje problemov ter samostojno razvijanje in utemeljevanje idej

A:	%	B:	%	C:	%	D:	%	E:	%
----	---	----	---	----	---	----	---	----	---

**24. Razporeditev pohištva pri pouku podjetništva je PRETEŽNO:**

- A kateder in klopi so razporejene v krog, tako da se vsi vidimo
- B kateder je pri tabli, klopi pa v vrstah (vsi gledamo proti tabli)
- C kateder in klopi tvorijo velik kvadrat ( vsi se vidimo)
- D razporeditev ni stalna, prilagajamo jo vsako uro
- E drugače (navedite kako) \_\_\_\_\_.

**25. Kaj vam je pri pouku tega predmeta posebej všeč ?**

---



---



---

**26. Kaj vas pri pouku pri tem predmetu posebej moti ?**

---



---



---

**27. Kakšne izboljšave predlagate ?**

---



---



---

**28. Ali bi radi še sami dodali kaj, o čemer nismo govorili, pa se vam zdi pomembno?**

Za sodelovanje se vam zahvaljujemo in vam želimo veliko uspeha v šoli.

## **PRILOGA 6: Opisi posameznih podjetnih metod poučevanja**

**Metoda pogovora** je tekoč pogovor med učiteljem in izobraževanci, ki je po zahtevnosti prilagojen učencem. Učitelj je zadolžen za vsebino pogovora, potek, zaključke in usmerjanje. Pri tem mora upoštevati predznanje in izkušnje izobraževancev. Metoda je primerna za poglobitev znanja.

**Metoda diskusije** je sorodna metoda, ki temelji na čim večji angažiranosti izobraževancev, da na podlagi svojega znanja in izkušenj osvajajo nova znanja. Potrebno je veliko predpriprave. Učitelj jasno predstavi jedro problema, osnovna izhodišča (npr. predstava, film itd.). Tudi učitelj se pripravi na diskusijo, jo usmerja dokler ne zazna, da so izobraževanci doumeli jedro, potem pa prepusti diskusijo njim, poskrbi za vsebino in posamezne zadolžitve udeležencev.

Metoda diskusije je lahko samostojna metoda, pogosto pa je uporabljena tudi kot tehnika – vgrajena v mnoge druge metode. V diskusijo so lahko vključeni vsi izobraževanci (velika skupina), lahko poteka v manjših skupinah. Bistvo je soočanje različnih mnenj in stališč, primerjanje izkušenj, raziskovanje možnih rešitev in doseganje kompromisov.

**Metoda vaj** temelji na preoblikovanju teoretičnega znanja v praktično uporabnost, kajti za vsako vajo je potrebno določeno osnovno znanje. Seveda se vaje razlikujejo od predmeta do predmeta, so pa povsod nepogrešljiv sestavni del izobraževanja in usposabljanja. Sem spadajo tudi vse laboratorijske vaje ter demonstracije.

**Metoda preučevanja primerov (Case Studies)** je primerna zlasti za razvijanje določenih lastnosti in spretnosti, manj pa za posredovanje novih učnih vsebin. Metoda je običajno zasnovana zelo obsežno, na detaljno opisanem primeru določene situacije. Zelo pomembno je, kakšno gradivo izbiramo in kako ga posredujemo. Poleg pisnega gradiva, omogočimo izobraževancem, da si pomagajo tudi z drugimi viri informacij (fizični, človeški). Zbiramo lahko nevtralne ali pozitivno, negativno izstopajoče primere, ki jih predstavimo bodisi v obliki teksta, filma, videokasete. Ko izobraževance seznanimo z opisom primera, jih razdelimo v skupine (5-6), kjer diskutirajo, evidentirajo napake in skušajo skupno priti do rešitve problema. Cilji metode so: razvijanje analitičnega mišljenja, urjenje v sprejemanju odločitev in reševanju problemov, aplikacija teorije na praktične situacije. Metodo študije primerov lahko uporabimo tudi na terenu, z obiski malih in velikih podjetij ter s sodelovanjem podjetnikov pri pouku (podjetnike povabimo na šolo).

**Metoda igranja vlog;** izberemo neko situacijo iz prakse in vsakemu izobraževancu namenimo neko vlogo. Od njih zahtevamo, da se vživijo in prepričljivo približajo igranje vsakdanjosti. Metoda je primerna za obravnavanje različnih situacij iz realnega življenja. Sprva so učenci zadržani, saj ne radi improvizirajo pred ostalimi. V sproščenem, varnem okolju pa se hitro naučijo interpretacije različnih vlog in so zadovoljni, če jim damo možnost, da na tak posreden način izrazijo sami sebe. Igra vlog lahko poteka v parih, lahko v dveh velikih skupinah (izobraževance razdelimo na igralce in opazovalce). Pomembno je, da tako igralce kot opazovalce na igro vlog dobro pripravimo.

**Metoda simulacij** poteka lahko v različnih oblikah: skupinskih simulacijah (uprizorjanje sestankov, televizijskih oddaj...) ali individualnih vajah (simulacija pilotiranja letala...). Metoda zagotavlja zelo kompleksno izkušnjo, ki povezuje učenje z življenjsko situacijo. Največkrat povezuje metodo preučevanja primerov in metodo igre vlog. Prednosti metode simulacij: daje bogate učne izkušnje, kjer izobraževanci sami odkrijejo pomen teorije, pravil

in vrednot, sintetizira različne tipe učenja v realni življenjski situaciji, omogoča izobraževancem, da delajo napake, ne da bi pri tem povzročili škodo. Slabosti metode: nekateri simulatorji so tehnično zahtevni in zato zelo dragi, skupinske simulacije zahtevajo dolgotrajne priprave, saj potrebujemo mnogo informacij, tehničnih priprav itd. Tipičen primer simulacij v podjetniškem izobraževanju je učno podjetje, v katerem simuliramo ustanovitev, poslovanje itd. podjetja.

**Metoda urjenja** je v praksi uveljavljena kot praktično delo in vsebuje 4 stopnje: priprava na poučevanje dela, prikazovanje dela, izvajanje in utrjevanje dela. V neposredne priprave sodi priprava učiteljev ter vrsta organizacijskih in tehničnih priprav. V dualnem sistemu izobraževanja se praktičen del pouka izvaja v podjetjih – realnih pogojih.

**Metoda dela s teksti** temelji na samostojnem delu izobraževancev z različnimi pisnimi viri, ki vsebujejo pomembne informacije za obdelavo določenih izobraževalnih vsebin. Dobri teksti, z zanimivo vsebino, spodbujajo izobraževanca k samostojnemu delu. Pozitivna stran te metode je tudi možnost diferenciacije pouka (z različno zahtevnostjo tekstov). Na podlagi dela s teksti mora izobraževanec ponavadi izdelati poročilo, povzetek, referat ali seminarsko nalogo. Metoda se lahko izvaja kot:

- a) *Metoda branja z razlago*, kjer prvi stopnji branja (bere lahko učitelj ali izobraževanec) sledi stopnja razlage prečitane, kjer sodelujejo vsi. Učitelj pri tem pazi in vodi, da se iz teksta izluščijo bistvene stvari.
- b) *Metoda branja teksta s pripravo povzetka* je zelo pogosta. Njen namen je povezovanje glavnih - najbolj značilnih delov teksta tako, da ostane vodilna in najvažnejša misel še vedno živa in za vse sprejemljiva. Pomembno je, da izobraževanec besedilo razume in ga zna povzeti s svojimi besedami.
- c) *Metoda branja s pripravo pisnega izdelka* je najbolj zahtevna, ker je potrebno upoštevati vsa navodila, ki so potrebna za izdelavo strokovnega ali celo znanstvenega pristopa, kot so npr. strokovni članki, referati, diplomske naloge itd.

**Metoda reševanja problemov** je zelo podobna metodi preučevanja primerov, razlika je v tem, da situacija v tej metodi ni dokončno opredeljena in opisana. Gre za realne situacije, kjer morajo izobraževanci angažirati komplementarna znanja članov celotne skupine. Najprej morajo izobraževanci sami spoznati in opredeliti problem ter tudi sami zbrati potrebne dodatne informacije, brez katerih problem ne bi bil rešljiv. Stopnje pri tej metodi so naslednje:

- Soočenje izobraževanca s problemsko situacijo, ki zahteva rešitev. Problem mora biti dovolj zanimiv, da pritegne in sili izobraževance v razmišljanje.
- Zaznavanje in spoznavanje problema, kjer izobraževanci podrobno spoznavajo prigodek in opredeljujejo posamezna podvprašanja.
- Zbiranje in vrednotenje informacij, kjer v prigodek ne vključimo vse informacije, temveč izobraževance samostojno pustimo iskati vire oz. jih napotimo v proizvodne obrate, k eksperimentu, literaturi...
- Iskanje alternativnih rešitev, kjer prihaja do različnih rešitev problema. Spodbuja se iskanje zamisli, izmenjevanje idej, njihovo vrednotenje, opisovanje in utemeljitve.
- V zadnji stopnji izobraževanci posamezne zamisli ovrednotijo in izberejo uporabno - najboljšo rešitev.

**Projektna metoda**; učitelj uvede izobraževance v določeno temo in jim posreduje seznam določenih alternativnih projektnih nalog. Te naloge so lahko realne (izdelava predmeta,

programa, načrta) ali abstraktne (izdelava predloga za reorganizacijo). Na najvišjem nivoju pa si lahko izobraževanci opredelijo projektno nalogo sami. Potek dela je naslednji:

- a) spoznavanje naloge ali problema, zbiranje podatkov,
- b) analiza in presoja podatkov, informacij,
- c) načrtovanje poteka projekta in priprava na izvedbo,
- d) izvedba projekta,
- e) kontrola cilja oz. rezultata projektnega dela.

Projektna metoda je povezana z **metodo mentorstva in svetovanja**, kjer vlogo mentorja lahko prevzamejo tudi zunanji strokovnjaki (podjetniki itd.).

**Metoda izobraževanja z računalnikom** temelji na različnih strategijah, temeljne so vaje, utrjevanje, poučevanje in eksperimentiranje. Za vajo in utrjevanje pojmov, ki jih izobraževanec dobi pri klasičnem pouku potrebujemo računalnik z različnimi nalogami, ki so prilagojene posamezniku. Ta takoj dobi odgovor na zastavljeno vprašanje: pravilno/napačno. *Strategija poučevanja* je namenjena obvladovanju novih učnih vsebin. Ti programi zasledujejo logiko programskega pouka, kjer program nudi izobražavancu kratko informacijo iz katere mu zastavi vprašanje ali nalogo. Sem lahko prištevamo tudi strategijo dialoga in iskanja informacij, kjer računalnik zastavlja vprašanja in jih vrednoti ter na tej podlagi izbira naslednjo učno snov. Pri *strategiji eksperimentiranja* pa gre za spoznavanje funkcionalnih povezav in potekov v raznih kompleksnih pojavih. Ena od možnosti pri tej strategiji je uporaba simulacijskih učnih programov. *Strategija reševanja problemov* pa predvideva uporabo računalnika kot sredstva za rešitev problema. Tako izobraževanec v računalnik vstavlja ukaze za rešitev problema in se sproti sooča z novimi situacijami in problemi.

### **Metoda nevihte možganov ( brainstorming )**

Obstajajo štiri glavni cilji metode:

- v kratkem času zbrati čim več idej (vse se napišejo, brez vrednotenja in komentiranja)
- spodbujati kreativno razmišljanje
- vključevanje vseh članov skupine
- pokazati, da je mogoče v skupini več narediti, kot lahko doseže posameznik

Izobraževanci razmislijo o zastavljenem problemu. Po določenem času pa ideje povedo; učitelj vse ideje – brez komentarja ali vrednotenja – zapiše. Bistvo metode je prav v tem, da so vse ideje sprejemljive in da njihovi avtorji niso izpostavljeni. Če deževanje idej poneha, učitelj zavestno naredi pavzo in počaka na dodatne ideje. Šele, ko so vse ideje zbrane, jih prediskutirajo, razporedijo v skupine...Na koncu je pomembna faza evalvacije; učitelj opozori učence na proces (ali bi posamezno prišli do toliko idej, kaj bi se zgodilo, če bi posamezne ideje sproti komentirali in vrednotili itd.).

Prednosti metode:

- zahteva visok nivo sodelovanja izobraževancev, vsi so vključeni, vsi se poglobijo v temo
- nudi možnost izražanja svojega mnenja v varnem okolju
- je hitra.

**Metoda iger in tekmovanj** je zlasti pri podjetništvu velikokrat uporabljena; izobraževanci igrado ustanovitelje podjetij, pripravljajo poslovne načrte, ki jih na tekmovanju predstavijo. Metoda tekmovanj je zelo kompleksna, združuje večino opisanih aktivnih metod, od brainstorminga pri zbiranju poslovnih idej, do delavnic, v katerih teče projektno delo, diskusije, reševanje problemov, delo z računalnikom itd. pod mentorstvom učitelja. Predstavitev vključuje metodi simulacij in igre vlog.