

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

NATAŠA MRZLIKAR



UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

UČEČA SE ZDRUŽBA IN PROGRAMI EVROPSKE UNIJE ZA  
SPODBUJANJE MOBILNOSTI IN IZOBRAŽEVANJA MLADIH

Ljubljana, junij 2006

NATAŠA MRZLIKAR

## IZJAVA

Študent/ka \_\_\_\_\_ izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom \_\_\_\_\_ in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

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

Podpis: \_\_\_\_\_

## KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 OPREDELITEV UČENJA ZDRUŽBE .....</b>	<b>3</b>
1.1 OPREDELITVE UČENJA .....	3
1.2 UČENJE POSAMEZNIKA.....	4
1.3 UČENJE NA RAVNI ZDRUŽBE .....	5
<b>2 REZULTAT UČENJA ZDRUŽBE .....</b>	<b>6</b>
2.1 REZULTAT UČENJA ZDRUŽBE V »PROIZVODNEM« SMISLU .....	6
2.2 REZULTAT UČENJA ZDRUŽBE V SMISLU INTELEKTUALNEGA KAPITALA .....	7
<b>3 PROCES UČENJA .....</b>	<b>9</b>
<b>4 ZNAČILNOSTI UČEČE SE ZDRUŽBE .....</b>	<b>11</b>
4.1 PET NAČEL UČEČE SE ZDRUŽBE .....	12
4.2 ZDRUŽBE DANES IN VČERAJ .....	13
4.3 VSEŽIVLJENJSKO UČENJE .....	14
4.3.1 Štirje temelji vseživljenjskega izobraževanja .....	16
<b>5 SPLOŠNO O PROJEKTIH MOBILNOSTI, USPOSABLJANJA IN IZOBRAŽEVANJA MLADIH V SKLOPU EVROPSKE UNIJE.....</b>	<b>17</b>
5.1 SPLOŠNO O MLADINI .....	17
5.2 KRATEK OPIS AKCIJ MLADINE .....	18
5.2.1 Mladi za Evropo .....	18
5.2.2 Evropska prostovoljna služba .....	19
5.2.3 Mladinske pobude.....	21
5.2.4 Skupne aktivnosti.....	22
5.2.5 Podporne aktivnosti.....	22
5.3 SPLOŠNO O CENTRU ZA MOBILNOST IN EVROPSKE PROGRAME IZOBRAŽEVANJA IN USPOSABLJANJA.....	23
5.4 KRATEK OPIS PROGRAMOV CMEPIUS-A .....	23
5.4.1 Program Socrates .....	24
5.4.2 Program Leonardo Da Vinci.....	25
5.4.3 Program E-Learning .....	26
<b>6 PRISPEVEK PROGRAMOV K ZNANJU ZDRUŽBE.....</b>	<b>27</b>
6.1 KVANTITATIVNO IZRAŽENO ZANIMANJE ZA PROGRAME MOBILNOSTI .....	27
6.2 PREDSTAVITEV IZKUŠENJ IN KORISTI UDELEŽENCEV .....	31
6.3 SPREMEMBE NA PODROČJU IZOBRAŽEVANJA IN ZAPOSLOVANJA .....	33
6.3.1 Izobraževanje.....	33
6.3.2 Zaposlovanje.....	34
6.4 IZBOLJŠEVANJE POKLICNIH MOŽNOSTI .....	35

<b>SKLEP .....</b>	<b>37</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>39</b>
<b>VIRI .....</b>	<b>41</b>

SLOVARČEK SLOVENSКИH PREVODOV TUJIH IZRAZOV IN RAZLAGE KRATIC

## UVOD

Živimo v dobi informacij. Predstavljajo nam veliko vrednost, če jih seveda pravočasno uporabimo in pravilno interpretiramo. Informacije nam bogatijo znanje. Vrednost znanja je razvidna že iz ljudskih modrosti in pregovorov. Vsi poznamo rek: »Kar se Janezek nauči, to Janez zna.« Ta rek še vedno drži, a ne v celoti.

Danes se moramo neprestano učiti. Izobraževanje se ne konča s koncem študija. Takrat se šele začne. Pomembnost vseživljenjskega učenja potrjuje tudi dejstvo, da praznujemo teden vseživljenjskega učenja, ki poteka tretji teden v oktobru. Teden vseživljenjskega učenja je promocijski projekt Andragoškega centra Slovenije, ki prispeva k razvoju, širjenju in uveljavljanju zamisli in prakse vseživljenjskega učenja v naši družbi. Njegov namen je ozaveščanje najširše in strokovne javnosti o potrebnosti in pomembnosti učenja, namenjenega vsem ljudem, v vseh življenjskih obdobjih in vlogah (O projektu TUV, 2006).

Bogatitev teorije s praktičnimi izkušnjami pripomore k večjemu znanju. Tako ne prihaja samo do sprememb, gledano z vidika količin informacij, s katerimi razpolagamo, ampak tudi do sprememb v vedenju. Ta proces poteka v vsakem posamezniku, če pa seštejemo vse te posameznike skupaj, lahko govorimo o znanju združbe. Učenje in ustvarjanje (na podlagi učenja) zagotavljata obstoj in razvoj posameznika, z združevanjem ljudi v skupine lahko postaneta tudi značilnost delovanja skupine. Tako učenje pripomore k uspešnosti posameznika in k uspešnosti delovanja združb. Ustvarjanje sem k učenju dodala zato, ker sta oba procesa med seboj močno povezana. Učenje je pogoj za ustvarjanje.

Poleg stalnega učenja moramo upoštevati še en pomemben dejavnik. Vedno več se govori o Evropski uniji (EU), brisanju meja, mobilnosti prebivalcev in srečevanju različnih kultur ter jezikov. Menim, da je vse naštetu dalo novo dimenzijo učenju združbe. Ljudje se lahko učimo drug od drugega, prevzemamo ali prilagajamo tuje običaje in prakse. To se lahko dogaja na ravni učenja posameznika, če pa poteka bolj organizirano, lahko tudi na ravni učenja združbe.

EU, kot integracija, pozna več načinov bogatenja znanja posameznika in posledično združbe. Ima veliko projektov, s katerimi spodbuja mobilnost mladih dijakov, študentov ter pedagogov. Srečevanja ljudi različnih kultur bogatijo znanje ljudi in združbe ter ljudi same. Tako vidimo, da smo različni in da ni nikogaršnja kultura boljša od naše, samo drugačna je. Drug od drugega se lahko veliko naučimo, če smo odprti za nove ideje, predvsem moramo biti strpni drug do drugega. Zadnje čase se zdi, da vedno bolj pozabljamo na to človeško vrlino.

Obstaja mnogo definicij združbe, zato na tem mestu navajam definicijo, ki jo bom upoštevala v diplomskem delu. »Združbo razumemo kot vsako zvezo živih bitij, ki delujejo med seboj, da bi združba dosegla skupni cilj ter v čim večji meri cilje članov. Lahko gre za

zdržbo ali družbeno enoto ali socialno enoto ali zvezo ljudi. Je skupina, podjetje, družina, politična stranka, itd. Med ljudmi v zdržbi so razmerja, ki jih povezujejo, ki so pogoj nastanku in obstoju razvoju zdržbe in so za vsako vrsto zdržbe tako značilna, da zdržbo prepoznamo po njih« (Rozman, 1996, str. 5). Prav tako obstaja več definicij organizacije, ki jo na tem mestu točneje opredeljujem, saj je omenjena v diplomskem delu. »Organizacija zdržbe je sestav razmerij med ljudmi oziroma člani zdržbe, ki zagotavlja obstoj, družbeno – ekonomsko in druge značilnosti zdržbe ter smotrno uresničevanje cilja zdržbe« (Lipovec, 1987, str. 34). To je zelo splošna definicija organizacije, ki ne upošteva samo tehničnega, procesnega, systemskega ali družbenega vidika. Beseda zdržba v tej besedni zvezi lahko pomeni podjetje, družino ali ostale oblike sodelovanja ljudi (z neprofitnim namenom).

Pomembnosti evropskih programov, ki spodbujajo mobilnost mladih in pedagogov, se zavedajo tudi funkcionarji na višjih mestih v EU. Jan Figel, komisar za izobrazbo, kulturo in večjezičnost, je v zgibanki »Want to get involved?«, ki na kratko razlaga programe za razvoj kulture in učenja za leta 2000-2006, na uvodni strani dejal sledeče: »Močno verjamem, da se mora EU povezovati z državljani, da bi zagotovili njihovo prihodnost. Izvajane akcije na področju izobraževanja, mladine, večjezikovnosti in kulture vključujejo državljane neposredno in delajo opazno razliko v njihovih življenjih.«

Namen diplomskega dela je prikazati trend naraščanja zanimanja za udeležbo v programih EU, ki spodbujajo mobilnost in nadaljnje izobraževanje mladih. Ne smemo zanemariti dejstva, da povečano zanimanje za dodatno izobraževanje povečuje znanje zdržbe in njenih članov. Glavni cilj diplomskega dela je preučiti vpliv programov mobilnosti in izobraževanja mladih na znanje posameznikov in posledično zdržbe na splošno. Osredotočim se na zdržbo (na splošno), oziroma na povečanje znanja zdržbe. V ta namen so na kratko strnjene izkušnje udeležencev omenjenih programov, spremembe na področju izobraževanja in zaposlovanja in prispevek programov k izboljšanju poklicnih možnosti. Preko teh (pretežno opisnih) informacij nameravam dati diplomskemu delu uporabno vrednost. Povečanje znanja bogati posameznika, posledično tudi zdržbo kot celoto in vpliva na njeno uspešnost. To velja tako za zdržbe v splošnem in podjetja.

Vsebinsko je delo sestavljeno iz šestih poglavij in njihovih podpoglavij. V prvem poglavju so podane teoretične osnove o učenju zdržbe. Osredotočam se na definicije učenja in lastnosti učenja (tako posameznika kot zdržbe). V drugem poglavju je poudarek na rezultatih učenja zdržbe - tako v »proizvodnem« smislu (krivulja izkušenj) kot v smislu intelektualnega kapitala. V tretjem poglavju podrobneje razlagam faze učenja zdržbe, v četrtem poglavju pa značilnosti učeče se zdržbe. V petem poglavju na kratko opisujem programe EU za vzpodbujanje mobilnosti, usposabljanja in izobraževanja mladih, v zadnjem poglavju pa poskušam prikazati prispevek EU in njenih programov k znanju zdržbe (koristi za posameznika (na primer pri iskanju zaposlitve) in koristi za celotno zdržbo). V sklepu predstavljam bistvene ugotovitve diplomskega dela.



# 1 OPREDELITEV UČENJA ZDRUŽBE

Učenje združbe je odvisno od učenja posameznika. Poznamo več definicij učenja in zvrsti učenja posameznika. Od učenja posameznika je odvisno tudi učenje združbe. Več o tem govori naslednje poglavje.

## 1.1 Opredelitve učenja

Poznamo mnogo opredelitev učenja združbe. »Učenje je pridobivanje znanja in izkušenj, ki so nujno potrebne za doseganje individualnih in skupinskih ciljev ali pa ciljev, ki si jih je zastavila združba« (Tobin, 1998, str. 77). »Učenje je relativno stalna sprememba v znanju in vedenju posameznika, ki je posledica prakse in izkušenj« (Rozman, 2000, str. 143). Iz definicij je razvidno, da je potrebno, ne samo naučiti se nekaj novega ampak tudi v skladu s tem spremeniti vedenje. Navajam še eno, bolj tehnično, opredelitev učenja. »Učenje je zavesten in podzavesten proces, ki poteka v možganih, ter je interakcija notranjega in zunanjega sveta. Je zaznavanje problema, pred katerim se znajdemo. Je iskanje rešitve zanj in je razmišljanje o njem. Učenje je tudi eksperimentiranje. Je zaznanje (s čutili) vsega tistega kar se dogaja zunaj nas, v našem okolju« (Russell, 1990, str. 31).

Termina učenje združbe in ravnanje z znanjem (angl. knowledge management) sta tesno povezana. Med avtorji ni splošnega soglasja o tem ali sta termina sopomenki ali predstavljata dva različna pojma. Ravnanje z znanjem je bolj široko definirano. Ravnanje z znanjem definiramo kot proces ustvarjanja, shranjevanja, pripravljanja in uporabe znanja. Je sistematičen in stalen proces, ki vključuje vse člane združbe (Grun, 2001, str. 331). To pomeni zagotavljanje smotrnega ustvarjanja in uporabe znanja. Najprej se načrtuje znanje celotne združbe (podjetja) in posameznikov. To načrtovanje je povezano z načrtovanjem celotnega delovanja združbe (podjetja) in zahteva ustrezno znanje. Naslednji korak je prestrukturiranje znanja in načrtovanje pridobivanja in uporabe znanja posameznikov. V fazi izvajanja uveljavljamo načrtovano (pošiljanje ljudi na izobraževanje, iskanje novih zaposlenih). V fazi kontroliranja ugotavljamo znanje posameznikov in združbe (podjetja) kot celote (Rozman, 2001, str. 351-352).

Ravnanje z znanjem je postalo pomembno v zadnjem času, ker se znanje smatra za glavno konkurenčno prednost. Združbe (podjetja) lahko s pomočjo znanja sledijo spremembam na trgu in se prilagajajo spreminjajočemu se okolju (Henry, 2001, str. 42; Vinazza, 2001, str. 3). Znanje je potrebno imeti in ga uporabiti. Razlogov, zakaj je potrebno dandanes ravnati z znanjem, je veliko. Stopnja inovacij vedno bolj raste; pritiski konkurence zmanjšujejo velikost števila zaposlenih, ki hrani veliko koristnega poslovnega znanja – k odtekanju znanja iz podjetja pripomorejo tudi zgodnje upokojitve in večja mobilnost delovne sile, dodatnega časa za pridobivanje znanj in izkušenj pa je vedno manj; v podjetjih je potrebno kontinuirano učenje; proizvodi in storitve moderne dobe postajajo vedno bolj kompleksni, informacija pridobiva na moči, zato podjetja med seboj tekmujejo na osnovi znanja (Selan, 2002, str. 21-22).

## 1.2 Učenje posameznika

Učenje na ravni posameznika je predpogoj učenja v združbi. Je nujno, a ne edino potrebno za uspešno učenje združbe (Selan, 2002, str. 1). Rozman (2000, str. 143) razlikuje med tremi zvrstmi posameznikovega učenja, to so učenje s posnemanjem, učenje s pomočjo posledic in klasično pogojevanje, ki jih opisujem v nadaljevanju.

*Učenje s posnemanjem* (angl. social-kognitive learning) oziroma modelno učenje je preprosta oblika učenja, ki se pojavlja že zelo zgodaj v razvoju posameznika. Učenje zahteva vsaj dve osebi: opazovalca in model. Model izvaja določeno vedenje, opazovalec ga posnema. Od pozornosti, sposobnosti in ostalih dejavnikov je odvisno koliko se učenec nauči. Vedenje si mora zapomniti in ga znati ponoviti. Mora biti tudi ustrezno motiviran. Prikazano vedenje mora sprejeti, potem nastopi posnemanje. Zelo važna je nagrada ali kazen, ki jo dobi model ob izvajanju dejanja, katerega se učenec (model) uči. Nagrada spodbudi učenje, kazen ga oslabi. »S posnemanjem se učenec nauči zavirati svoje impulze in obvladovati samega sebe, krepí si tudi samozavest in posledično posega po bolj zahtevnih nalogah« (Musek, Pečjak, 1997, str. 141).

*Učenje s pomočjo posledic* (angl. operant conditioning) je pogosto v združbah. Željeno vedenje se nagradi, nezaželeno se kaznuje. Tako dosežemo, da ljudje ponavljajo željeno in opuščajo nezaželeno vedenje. Pohvala ali graja morata priti takoj po opravljenem delu, biti morata sorazmerni dosežku. Večkratna pohvala (utrjevanje) poveča frekvenco ponavljanja, pa tudi večja želja po utrjevanju poveča pogostost ponavljanja. Graja ima lahko tudi pozitiven učinek. Če sledi takoj po dejanju, je usmerjena na nepravilno ravnanje zaposlenega, le temu sporoča, kaj dela narobe in kako je treba delati pravilno (Rozman, 2000, str. 145). Spodbuda je bolj pomemben način učenja, saj jo ljudje raje sprejemamo.

Poudarek pri tej vrsti učenja je na organizirani združbi. Iz tega razloga poudarjam tako posameznika (kot del združbe) in združbo v celoti (v smislu podjetja ali v smislu skupine več ljudi). Zaradi tega moramo spodbujanje preučevati v zvezi s cilji delovanja združbe, raje kot v povezavi s posameznikom in njegovimi potrebami. To je mogoče zato, ker se z uresničevanjem ciljev združbe zadovoljujejo tudi potrebe posameznika, ki je del nje. (Lipovec, 1987, str. 113).

*Klasično pogojevanje* (angl. classical conditioning) je vrsta učenja, ki je postala znana po zaslugi Ivana Pavlova, znanega ruskega fiziologa in psihologa. Pavlov je delal poizkuse na psih. Psi se niso slinili samo ob okušanju hrane, ampak tudi ob pogledu na skledo. Slinili so se tudi, če je oseba, ki jim je nosila hrano, samo vstopila v sobo ali pa so prepoznali njene korake. Psi so se slinili, če so slišali zvonec, ki je običajno zvonil ob hranjenju, čeprav niso dobili hrane (Musek, Pečjak, 1997, str. 139). Tako so se psi naučili povezave med pogojnim dejanjem (zvonec) in nagrado (hrana). Posplošeno to pomeni, da (človekovo) vedenje pogosto usmerjajo zunanji dogodki. Človekov, živalski odziv nanje je lahko refleksen, izven volje posameznika. Zunanji dražljaji nas spomnijo na nekaj in mi se

odzovemo (ravnanje človeka ob opeklini ali stiku z vročino). Na podoben način nas hočejo premamiti reklamni panoji, če navedem primer iz vsakdanjega življenja. V nas hočejo vzbuditi neka čustva, ki so podzavestna in jih ne moremo nadzirati. Nanje naj bi reagirali z nakupom blaga/storitve, ki nam je ponujena na reklamnem panoju. Učenje posameznika se lahko deli tudi po kriteriju načina učenja.

Učenje lahko razdelimo na podlagi tega ali se učimo sami ali pod vodstvom. *Samostojno* se učimo, če nismo vključeni v skupino, o *učenju pod vodstvom* pa govorimo, če nas pri tem nekdo nadzoruje in vodi. Ne glede na to kako se učimo, proces učenja poteka v treh fazah. Najprej se ugotovi vrzel v znanju in se sprejme odločitev, da je potrebno znanje poglobiti. V drugi fazi izvajamo aktivnosti (se učimo po knjigah, hodimo na predavanja), v tretji fazi pa ugotavljamo ali je posameznik dosegel napredek pri učenju ali ne.

Rezultat učenja posameznika so nove informacije, ki jih vsak drugače razume in uporablja. To se imenuje posebljanje znanja. Različno dojetje oziroma interpretacija znanja je razlog, da se znanje razlikuje do posameznika do posameznika, čeprav gre za podobne informacije (Mayer, 2002, str. 575). Znanje več posameznikov tvori znanje združbe.

### **1.3 Učenje na ravni združbe**

»Učenje združbe je proces pridobivanja, uporabe in dopolnjevanja znanja (spomina) združbe. Podobno kot se spreminja znanje in vedenje posameznih članov združbe (podjetja), se spreminja tudi znanje in vedenje združbe« (Rozman, 2000, str. 146). Učenje poteka v več fazah, ki jih različni avtorji različno imenujejo, a vsebinsko ni večjih razlik. Proces učenja združbe opisujem v tretjem poglavju. Da se prebudi potreba po učenju, je potrebno imeti podporno okolje. Spremeniti se mora kultura združbe in njena struktura. Struktura mora biti bolj decentralizirana, nadrejeni morajo pomagati in svetovati ostalim članom. Nujno je potrebno na koncu izmeriti rezultate učenja, da se ugotovi vpliv (pozitiven, negativen ali nikakršen) učenja na uspešnost združbe (Pirc, 2000, str. 20).

Da bi dosegali uspešnost, se je potrebno včasih tudi kaj odučiti, saj stara znanja marsikdaj ne ustrezajo več novim (predvsem drugačnim) razmeram in zahtevam. Odučevanje pomeni razgradnjo zastarelega znanja in izgradnjo novega. Ko se združbe (podjetja) soočijo z novo situacijo, jim stare rešitve poslovnih problemov ne pomagajo preveč. Razmere, v katerih združbe (podjetja) poslujejo, so se spremenile. Potrebno je uporabiti izvirnost, ki se skriva v vsakem posamezniku. Izvirnost je velikokrat zavirana s strani znanja in preteklih navad. Združbe (podjetja) morajo neprestano iskati nove rešitve problemov, da učinkovito zasledujejo svoj temeljni cilj. Pri tem zanašanje na staro znanje ne zadostuje več (Lipičnik, 2001, str. 338).

Znanje združbe naj bi bilo večje kot znanje posameznikov skupaj. Razlog za to je komuniciranje članov združbe med seboj. Znanje se lahko pojavlja v več oblikah, najpogosteje govorimo o implicitnem in eksplicitnem znanju.

Novo znanje je lahko *implicitno* (tiho), ki se nahaja v vsakem posamezniku. Težko se dokumentira, zaradi težke prenosljivosti in posnemljivosti (Rant, 2001, str. 68). Zaradi tega razloga je glavna konkurenčna prednost združbe (Fux, 1998, str. 5, Pučko, 1998, str. 560-561). To ni presenetljivo, saj se mnogo odločitev sprejema tudi na podlagi intuicije in ne samo na podlagi eksplicitnega znanja (Henry, 2001, str. 42). Znanje je tudi v materialni obliki in je zabeleženo. To je *eksplicitno* znanje; pravilniki, načrti, predpisi itd.

Obstajajo še druge razlike med obema vrstama znanja, poleg oblike v kateri se nahaja. Razlika med obema vrstama znanja je v načinu prenosa. Eksplicitno znanje se lahko prenaša prek sistemov za ravnanje z znanjem. To je mogoče, ker je zapisano oziroma dokumentirano. Implicitno znanje se lahko prenaša samo s stiki med ljudmi. Implicitno znanje je težko preoblikovati v prenosljivo obliko, eksplicitno pa ne. Pomembno je dejstvo, da je tiho znanje lahko obnovljivo in zato tudi bolj uporabno, če gledamo na daljše časovno obdobje, implicitno pa hitro zastara in ga je zato potrebno pred uporabo posodobiti, da si lahko z njim pomagamo. Iz tega sledi, da je najbolj dragoceno tiho znanje, saj ga je težje ukrasti. To je prava konkurenčna prednost, ki je v primeru odhoda nelojalnih članov združbe (podjetja) lahko ogrožena. Tiho znanje je bilo dolgo zapostavljeno, zdaj pa vedno bolj pridobiva na veljavi (Henry, 2001, str. 42).

## **2 REZULTAT UČENJA ZDRUŽBE**

Znanje se v združbi lahko kaže na dva načina. Lahko se odraža v manjših stroških in večji produktivnosti ali pa v smislu intelektualnega kapitala. Več o tem v naslednjem poglavju.

### **2.1 Rezultat učenja združbe v »proizvodnem« smislu**

Če pogledamo na rezultat učenja, gledano strogo v proizvodnem smislu, kjer se najprej gleda na stroškovno učinkovitost, potem ne moremo iti mimo krivulje učenja. To pomeni, da je kazalec uspešnosti združbe (podjetja) tudi zniževanje stroškov na proizvod. »Raziskave so pokazale, da se s ponavljanjem proizvodnje, z večjo količino proizvodov, zaradi več izkušenj, znižajo stroški proizvodov. Vsaka podvojitev količine proizvodov prinese znižanje stroškov za enak odstotek. Če primerjamo predvsem porabljene enote dela, lahko govorimo o krivulji učenja, če pa primerjamo vse stroške pa o krivulji izkušenj« (Rozman, 2000, str. 148).

Učinek krivulje izkušenj se je ugotavljal zlasti za proizvodne dejavnosti, kamor sodijo gradbeništvo, letalstvo, strojegradnja in še mnoge druge. Glavna razloga, da prihaja do učinka krivulje izkušenj sta: učenje, tehnološke izboljšave (proizvoda in proizvodnje)

zaradi pridobljenih izkušenj in degresije fiksnih stroškov na enoto proizvoda, ki je rezultat povečanega obsega proizvodnje. K učinku pripomore tudi substitucija posameznih dejavnikov s cenejšimi in prestrukturiranje izdelka. Temu procesu morajo pomagati zaposleni v podjetju. Sem sodijo programi za izboljšanje delavčeve učinkovitosti, krožki za izboljšanje kakovosti, investicije za modernizacijo opreme in poslovnih procesov itd. (Pučko, 2003, str. 144).

Krivulja učenja ni uporabna samo pri predvidevanju stroškov, ampak tudi pri razvijanju strategij, s katerimi se hoče prehiteti konkurente. Združbe (podjetja) morajo paziti, da ne zanemarijo razvoj novih storitev in proizvodov ali da ne spregledajo možnost proizvodne diferenciacije. Slednji orodji sta lahko enako ali še bolj učinkoviti v primerjavi s krivuljo izkušenj. Razvidno je, da opisan rezultat učenja upošteva predvsem lahko merljive rezultate (stroški, ure dela), intelektualen kapital pa upošteva tudi nemerljive rezultate učenja.

## **2.2 Rezultat učenja združbe v smislu intelektualnega kapitala**

Rezultat učenja združbe je znanje združbe, ki se kaže tudi v intelektualnem kapitalu. Intelektualni kapital pomaga točneje opredeliti vrednost združbe, saj ne upošteva samo finančnega kapitala, ki je lažje opredeljiv. Intelektualni kapital je razlika med tržno vrednostjo in knjigovodsko vrednostjo združbe (podjetja). Razlike med tema dvema vrednostnima so še posebej velike v podjetjih, ki so v panogah zavarovalništva, računalništva, farmacevtike in v komunikacijah. Finančniki intelektualni kapital poznajo kot Tobinov količnik, ki je razmerje med tržno in knjižno vrednostjo podjetja. Intelektualni kapital se skriva v tehničnih ekspertizah, znanju in sposobnostih zaposlenih v podjetju, organizacijskih in tehnoloških rešitvah in razvitih odnosih z odjemalci (Pučko, 2001, str. 311-312).

Obstaja več definicij intelektualnega kapitala. V nadaljevanju jih nekaj navajam. Pučko pravi (Pučko, 2001, str. 312), da je vir neotipljivih (tudi nematerialnih) sredstev podjetja, ki se pogosto niti ne pojavijo v bilanci stanja. Lahko se ga razdeli v več kategorij. Prva je premoženje, ki pomeni določene tržne pozicije podjetja – sem sodijo lojalnost odjemalcev, znamke, poznavanje trga itd. Druga kategorija je premoženje, ki je industrijska lastnina – sem sodijo patenti, blagovne znamke in avtorstva. V intelektualni kapital se uvršča tudi premoženje, ki daje podjetju notranje prednosti – sem sodijo kultura podjetja, procesi poslovanja, informacijski sistemi. Zadnjo skupino predstavlja premoženje, ki izhaja iz ljudi, ki delajo v podjetju, in se kaže v njihovem znanju, sposobnostih, na delo vezanem »know-howu«.

Intelektualni kapital se lahko deli na štiri kategorije: tržna sredstva, ki dajejo združbi (podjetju) moč na trgu (blagovne znamke, zvestoba odjemalcev), intelektualna lastnina oziroma sredstva, ki so rezultat razuma (patenti, licence, avtorstva), infrastrukturna

sredstva, ki dajejo združbi notranjo moč (kultura, informacijski sistemi, poslovni procesi), človeški viri oziroma sredstva, ki izvirajo iz ljudi, ki so zaposleni v združbi (podjetju) in so nanje tesno vezani - strokovnost, sposobnost, know-how (Brooking, 1997, str. 364).

Že iz prvih dveh opredelitev je razvidno, da različni avtorji različno opredeljujejo in delijo intelektualni kapital. Navajajo sicer različne pojme, vendar vsebinsko ne prihaja do večjih razlik med njimi. Malenkost drugačno delitev intelektualnega kapitala je razvila Švedska zavarovalniška družba Scandia, ki uporablja malo drugačne termine, vsebinsko pa ni večjih razlik. Kapital v odjemalcih, na primer, ne pozna pod pojmom relacijski kapital, vsebinsko pa ga enako razlaga (Pučko, 2001, str. 314). Intelektualni kapital vpliva na vrednost združbe in ga je težje kvantitativno opredeliti. Poznamo več delitev intelektualnega kapitala, na splošno se deli na človeški, socialni, strukturni in relacijski kapital. Posamezne podvrste intelektualnega kapitala se delijo še naprej (Maček, 2000, str. 22; Pučko, 2001, str. 314). Človeški in strukturni kapital zavzemata največji delež intelektualnega kapitala.

*Človeški kapital* temelji na znanju ljudi v podjetju. Ta kapital je v ljudeh in zato ni v lasti podjetja. Zaradi te njegove lastnosti se izgubi, če zaposleni zapustijo podjetje. Da bi se čim manj tega kapitala izgubilo, se ga podjetja trudijo nekaj preoblikovati v strukturni kapital, o katerem je več napisano v nadaljevanju (Pučko, 2001, str. 313). Človeški kapital tako predstavljajo zaposleni s svojimi zmožnostmi, znanji, veščinami, izkušnjami in čustvi. Ljudje dajo vse naštetu na razpolago podjetju, v zameno pa zahtevajo neko nagrado. Najbolj pogosto se ta kaže v obliki plačila.

*Strukturni kapital* je v lasti podjetja in se ga lahko zadrži v njem. Razvija se mreže in odnose z odjemalci, organizacijske strukture in procese, inovacijski kapital in vse drugo neotipljivo premoženje podjetja. Je podpora človeškega kapitala (Pučko, 2001, str. 313-314). Poznamo tri vrste strukturnega kapitala: organizacijski, procesni in inovacijski. *Organizacijski* kapital vsebuje organizacijsko strukturo in usklajevalne podsisteme. *Procesni* kapital se ukvarja z delovnimi procesi in tehnologijami, ki povečujejo učinkovitost poslovnih procesov oziroma proizvodnje. *Inovacijski* kapital kaže sposobnost podjetja razvijati izdelke in storitve, kar omogoča preživetje podjetja v današnjem močno konkurenčnem svetu (Mejak, 2004, str. 13).

*Socialni kapital* predstavlja vse, kar je pridobljeno s pomočjo neformalnih medosebnih odnosov, ki so rezultat delovnega procesa in sodelovanja zaposlenih med seboj. Kvaliteta in količina teh odnosov je odvisna od kulture združbe (podjetja). Pomembnosti socialnega kapitala se vedno bolj zaveda veliko združb (podjetij). Slednja poskušajo spodbuditi sodelovanje med zaposlenimi, ne ločujejo jih več med seboj z raznimi pregradnimi stenami in ostalimi možnimi ovirami. Tako se lažje razrešijo manjše težave, ki se pojavijo med delom in ni potrebno takoj posredovati pri višjih instancah v podjetju (Mejak, 2004, str. 12).

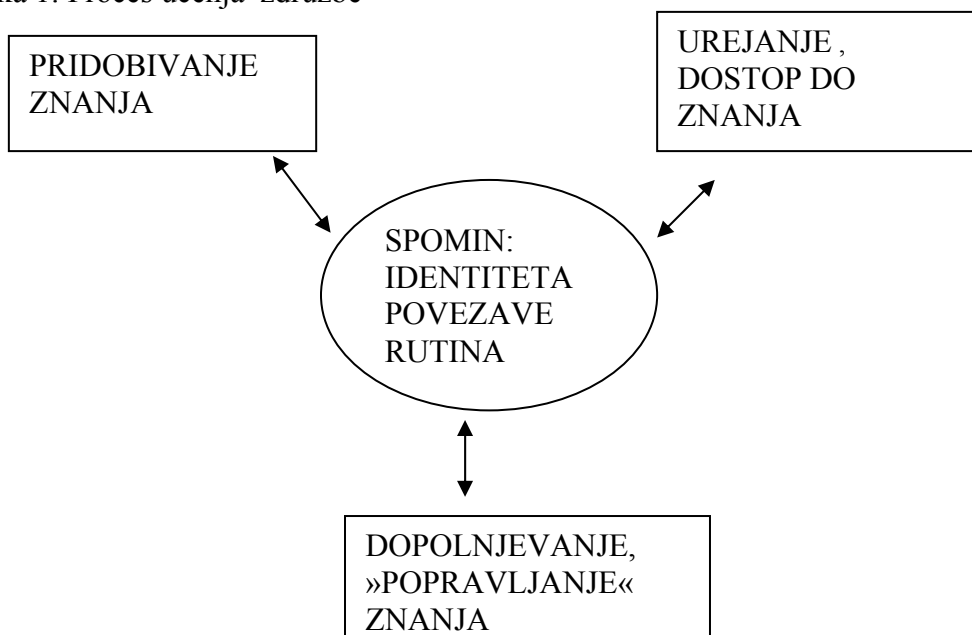
*Relacijski kapital* vsebuje odnose z odjemalci in dobavitelji, skratka s poslovnimi partnerji. V spremenljivem poslovnem okolju je zelo pomembno imeti dober relacijski kapital, oziroma imeti čim boljše stike tako s kupci kot z dobavitelji, saj se samo na takšen način lahko hitro in uspešno prilagajamo spremenjenim razmeram na trgu. Potrebno je poudariti, da so dobri odnosi plod daljšega in uspešnega sodelovanja (Mejak, 2004, str. 13).

### 3 PROCES UČENJA

Proces učenja na ravni združbe (podjetja) poteka v štirih fazah. V tem poglavju jih naštevam, natančneje opisujem in pospremim z grafičnim prikazom. Različni avtorji različno poimenujejo posamezne faze učenja, vsebinsko so razlike med njimi majhne. Kot primer navajam proces učenja združbe, ki ima naslednje faze. Najprej je faza pridobivanja znanja, potem faza kodiranja znanja, sledi faza shranjevanja znanja in konča se s fazo shranjevanja znanja (Rozman, Pirc, 2001, str. 6). V prvi fazi se pridobiva znanje z zaposlovanjem ljudi, najemanjem svetovalcev, vlaganjem v izobraževanje. V fazi kodiranja se ga preoblikuje v vsem razumljivo vsebino. Potem se znanje prenaša med člane združbe. Ta prenos se razlikuje glede na vrsto znanja (eksplicitno znanje prek dokumentov, poročil itd., implicitno prek mentorstev, rotacij, govorov, konferenc). Ko se znanje prenese naprej, se pričakuje, da se bo v združbi (podjetju) ustvarilo novo znanje. Spremenilo naj bi se vedenje posameznikov in podjetja kot celote. Tako se krogotok nadaljuje.

Model, ki razlaga proces učenja združbe (podjetja) ima naslednje faze: pridobivanje znanja, shranitev znanja v spomin podjetja, dopolnjevanje in popravljanje znanja, urejanje znanja in dostopa do znanja.

Slika 1: Proces učenja združbe



Vir: Rozman, 2000, str. 147.

Prva faza v obravnavanem modelu je *pridobivanje znanja*. V tej fazi se zajema znanje iz več možnih virov. Tu lahko govorimo o dodatnem učenju; najemu strokovnjakov, ki posedujejo znanje, ki ga mi nimamo; zbiranju in namenjanju sredstev v nadaljnji razvoj; zaposlovanju novih in razvoju sedanjih zaposlenih (angl. employee development) (Tobin, 1998, str. 13). Rezultat zajemanja znanja so nove informacije. Te se nanašajo na okolje in na podjetje. Vir informacij (okolica ali podjetje) je odvisen od vrste informacij. Za združbo (podjetje) je važno, da opazuje okolje, ne sme pa pozabiti na zaposlene, ki so tudi dober vir informacij. Količina pridobljenega znanja je odvisna od absorpcijske sposobnosti - večja kot je, boljše je za združbo (podjetje) (Rozman, 2000, str. 147).

*Shranitev znanja v spomin združbe (podjetja)* je druga faza. Tu se ukvarjamo s tremi skupinami informacij, kar je razvidno tudi iz slike. Prvi sklop je *identiteta združbe (podjetja)*. Sem sodijo informacije, ki podjetje opisujejo. Take vrste podatkov so število zaposlenih, poslovni uspeh, panoga v kateri podjetje deluje in še drugi. Drugi sklop informacij so *rutine in postopki*, ki razlagajo poslovne procese in metodo dela. Vanje sodi vse od zaposlovanja do dolgoročnega načrtovanja. Zadnji sklop informacij zajema *vzorčne povezanosti med pojavi v združbi (podjetju)*. Najbolj je za podjetje važna povezava med stroški in količino/kvaliteto proizvodov (Rozman, 2000, str. 147-148).

Spomin je ena najpomembnejših človeških sposobnosti, brez njega ni mogoče učenje. Pomaga priklicati nazaj pretekle dogodke in izkušnje ter razvijati nove. Govorimo lahko o treh vrstah spomina; *senzornem, kratkoročnem in dolgoročnem*. Vsi trije so povezani med seboj v obeh smereh, najbolj je važno prehajanje podatkov iz kratkoročnega v dolgoročni spomin. »Senzorni spomin je neposredna sled dražljaja, ki ga doživimo v eno do dve sekundi po draženju kot zaznavo. Kratkoročni spomin traja od 20 do 40 sekund in nam pomaga grupirati na podlagi sorodnih informacij večji obseg gradiva. Dolgoročni spomin nima omejitev. Shranjuje celotno znanje in spretnosti, ki smo se jih naučili v življenju« (Musek, Pečjak, 1997, str. 145-147).

To pišem, ker je spomin združbe (podjetja) podoben človeškemu, vendar je manj zmogljiv. Če podjetje nima spomina, ne more začeti procesa učenja. Spomin združbe (podjetja) predstavlja vsa dokumentacija, ki jo hranijo najpogosteje v arhivih. Le ta vsebuje izkušnje, znanje, pretekle dogodke. Spomin združbe delimo na *proceduralni* in *deklerativni*. Prvi nam, kot že ime pove, daje informacije in navodila, kako določene naloge in aktivnosti izvesti. Proceduralni spomin je pogosto uporabljen avtomatično in ne zahteva veliko truda uporabnika. Deklerativni spomin se dotika dejstev in dogodkov. Ni povezan s posameznikom ali njegovo strokovnostjo (Selan, 2002, str. 8).

*Urejanje dostopa do znanja* je naslednja faza. Informacije se lahko širijo, če so na nek način urejene. Informacije, ki niso zapisane, se širijo z medsebojno komunikacijo zaposlenih. Urejenost znanja in dostopnost znanja za zaposlene sta glavna pogoja, da lahko govorimo o učenju podjetja (Rozman, 2000, str. 148). Dostop do znanja je potrebno zagotoviti samo tistim, ki ga pri svojem delu potrebujejo. Omejen dostop do informacij



velja za tiste informacije, ki so zaupne narave. Da vnaprej določene informacije dobijo samo določeni, se jih mora zaščititi z varovalnimi mehanizmi. V času informacijske tehnologije imamo na voljo veliko orodij, ki služijo temu namenu (na primer gesla).

*Dopolnjevanje in popravljanje znanja* je nujno potrebno. Spremenijo se okoliščine v katerih odločamo, tehnologija in ostali dejavniki. Zato ne moremo vedno upoštevati iste informacije. Stare postanejo neveljavne in neuporabne, zato jih je potrebno pozabiti ali pa predelati. Dopolnjevanje, spreminjanje in pozabljanje znanja ni lahek proces. Potrebno je začeti z učenjem, da se znanje spremeni ali dopolni (Rozman, 2000, str. 148). Govorimo lahko o ničelnem učenju, ko zaznavamo problem, a ga ne znamo rešiti. Poznamo učenje z enojno zanko (angl. single - loop learning), ko se problem zazna, napake se popravi, potem pa združba (podjetje) nadaljuje s tekočo poslovno politiko in starimi cilji. Vrednote, predpostavke, prepričanja, ki opredeljujejo strategijo, strukturo in kulturo ostanejo nespremenjene (Rant, 2001, str. 84). Učenje z dvojno zanko (angl. doublee-loop learning) pomeni odkritje napake in njen popravek na tak način, da se spremenijo organizacijske norme, njena politika in cilji.

#### **4 ZNAČILNOSTI UČEČE SE ZDRUŽBE**

Združbe (podjetja) se morajo hitreje prilagajati spremembam v okolju, ki se neprestano spreminja. Zaradi tega se morajo razlikovati od združb (podjetij) v preteklosti. Sledeče poglavje opisuje lastnosti, ki jih morajo imeti združbe (podjetja) v današnjih časih.

Dandanašnje združbe (podjetja) se morajo neprestano spreminjati in prilagajati spremembam v okolju, zato je nujno potrebno povečevati znanje v njih in ga uporabljati v praksi. Samo tako je podjetje lahko uspešno in preživi na daljši rok. Kako to doseči, imajo različni avtorji različna mnenja, ki se med seboj ne razlikujejo preveč. Vsi se strinjajo, da je stalno obnavljanje znanja življenjskega pomena za obstoj in oblikovanje uspešne in prilagodljive združbe (podjetja). Sama sem zasledila tri sklope značilnosti (različnih avtorjev) učeče se združbe, ki vsak po svoje navajajo, katere so karakteristike učeče se združbe.

Rozman pravi (Rozman, 2000, str. 149), da so glavne učeče se združbe (podjetja) sledeče:

- spodbujanje ravnateljev, da sprejmejo odgovornost za določitev potreb po usposabljanju;
- spodbujanje ravnateljev, da si postavijo zahtevne učne cilje;
- pregledovanje uspešnosti zaposlenih in njihovega učenja;
- spodbujanja ravnateljev, da ugotavljajo možnosti učenja, ki bo njim in zaposlenim nudilo nove izzive in izkušnje;
- stalno spraševanje in preverjanje, ali so obstoječi načini dela najboljši;
- sprejemanje tveganja, da bo prišlo v procesu učenja do napak;
- spodbujanje učenja ob delu;

Senge meni, da učečo se združbo zaznamuje več značilnosti. Prva je sistemsko mišljenje, ki pravi, da združba kot celota lažje premaguje poslovne probleme. Druga lastnost je osebno mojstrstvo posameznika, ki se kaže v njegovi vedoželjnosti. Pomembno je spreminjati mentalne modele posameznikov, ki naj bi vedno pridobivali nova znanja, sprejemali nove vrednote in načine mišljenja – soočali naj bi se z seboj. Učeča se združba mora ustvariti skupno vizijo, kateri potem sledijo posamezniki. Pri tem je pomembno, da se s postavljenimi vizijami lahko identificirajo, saj jo le tako lahko pomagajo izvrševati. Zadnja in hkrati najpomembnejša lastnost, ki jo mora imeti učeča se združba, je sposobnost učenja v timu. Zavedati se moramo, da več posameznikov več ve, zato je timsko delo bolj učinkovito kot delo posameznika (Senge, 1994, str. 6).

Zgoraj je navedenih nekaj lastnosti, ki jih ima učeča se združba. Če gledamo na splošno, lahko ugotovimo, da so današnja konkurenčna prednost informacije. Izdelki in finance igrajo manjšo vlogo, so pa še vedno pomembne. Največjo vrednost v združbi tvorijo neotipljive stvari. Prihaja do zamegljenosti panog in odnosov med združbami (podjetji). Izdelki in storitve se začnejo prekrivati, ljudje smo vedno bolj polarizirani in individualnost je vedno bolj prisotna. Vedno bolj je potrebna inovativnost; inovacije morajo biti v kratkih časovnih intervalih. Temu primerno se morajo prilagoditi združbe (še posebno podjetja). Bile naj bi manjše, sploščene, začasne, vodoravne, krožne, odprte, merljive. Moderne združbe (podjetja) se morajo obnašati po določenih načelih, ki jih navajam v naslednjem poglavju.

#### **4.1 Pet načel učeče se združbe**

Profesor Mark Addelson (2006) navaja pet načel učeče se združbe (pretežno podjetij).

Prvo načelo pravi, da je bistvo organizacije v medsebojnih odnosih in sodelovanju. Združbe (podjetja) so nastale, da preko različnih interesov njenih članov zasledujejo skupni cilj. Zaposleni so lahko strogo ločeni med seboj, med njimi ni komunikacije in vsak opravlja svoje delo. Zaželeno je, da zaposleni med delom nenehno komunicirajo in se učijo drug od drugega. Manj je komunikacij na sejah in sestankih, več pa je je med samim delom.

Drugo načelo pravi, da morajo biti ljudje naravnani k drugim ljudem. V vsakodnevnem delovnem procesu na ravni celotne združbe (podjetja) je obnašanje do soljudi tisto, ki oblikuje odnose med ljudmi in definira bistvo organizacije in sposobnost delovanja podjetja. V zadnjem času se ne obravnava samo posameznika, ampak tudi družbeni in kulturni vidik človeka. V podjetju, ki se hoče kot celota razviti v učečo se združbo, lahko govorimo o dveh pomembnih dejavnikih. Prvi je prepričanje, da je neka skupnost pomembna drugi pa, da posameznik pripada in je predan tej skupnosti.

Naslednje načelo pravi, da struktura in strateško planiranje nimata bistvenega vpliva na opravilno sposobnost. Ljudje ne delajo v dobro združbe (podjetja), zato ker jim to narekujejo družbeni dejavniki ali strateški plani. Ljudje rešujejo probleme, zasledujejo nove pobude, ker so odgovorni in vestni, ambicioznost pa je lahko drugi razlog za smotrno opravljanje dela. Hočejo nekaj doseči, postati opazni ali napredovati na boljše delovno. Močen motiv je lahko tudi izboljšanje družbenega (socialnega) statusa.

Četrto načelo pravi, da je omejitev organizacije odvisna od odnosov med ljudmi. Če gledamo na neko združbo, kot na skupek odnosov med ljudmi in odnosov posameznih delov med seboj ugotovimo, da je uspešnost odvisna predvsem od teh dveh dejavnikov. Prevelike omejitve članov združbe ponavadi pomenijo, da hoče skupina ljudi pridobiti na moči, nimajo pa namena izboljšati uspešnosti. Potrebno je čimbolj učinkovito izkoristiti znanje in sposobnosti, s katerimi združba razpolaga in se učiti drug od drugega. To velja tako za člane združbe kot za posamezne dele združbe. Če vzamemo za primer podjetje, ki je vključeno v začetni definiciji združbe, lahko govorimo o geografski in funkcionalni razdeljenosti. Potrebno je preseči te umetno postavljene meje in tako prek večje komunikacije boljše in uspešneje delovati.

Zadnje načelo pa pravi, da ima management (v smislu usklajevanja razmerij med ljudmi) organizacije situacijsko in ne funkcionalno vlogo. Če gledamo na združbo z vidika ljudi in odnosov med njimi ugotovimo, da so medčloveški odnosi kompleksni. Lahko smo z nekom prijatelji, z drugim pa že takoj čutimo antipatijo in ga »ne maramo«. Tako je tudi združba (podjetje) sestavljena iz več skupin ljudi, ki imajo vsaka svoje interese, motive in poglede na določene stvari. Te skupine ljudi je potrebno med seboj povezovati. To je nov, sodoben pomen besedne zveze management organizacije. Ljudje morajo priznati izkušnje, zmožnosti in presojo drugih ljudi. Upoštevanje drugih in prisotnost osebe, ki prevzame vodilno vlogo, sta dva pomembna dejavnika za nastanek in razvoj učeče se združbe (podjetja).

## **4.2 Združbe danes in včeraj**

Združbe (zlasti podjetja) so dandanes drugačne od preteklih. Že v preteklosti so se zavedali pomena učenja znotraj združb (podjetij), da bi le te obstale in se razvijale, danes pa je to še bolj poudarjeno in je v zavesti vseh zaposlenih. Temu dejstvu zlasti pripomoreta dva dejavnika. Prvi je hitrejše odvijanje sprememb in naraščanje konkurenčnosti, drugi pa sama konkurenčnost delovne sile oziroma ljudi in sprejemljiva narava dela na vseh področjih.

Najprej bom natančneje opisala prvi sklop dejavnikov. Vedeti je treba, da se okoliščine na tržišču hitro spreminjajo. Podjetja se jim morajo prilagajati, da bi obstala. Nekaterim to

uspeva, veliko pa je takih, ki zaradi spremenjenega tržišča prenehajo poslovati. Nov trend, ki se pojavlja, je tudi globalizacija, potrošniki imajo vedno večje zahteve glede proizvodov in storitev, kar posledično prinaša večje konkurenčne pritiske. Da bi lahko konkurirali tekmečem na trgu, je potrebno biti vedno bolj inovativen, namenjati več sredstev za razvoj proizvodov (storitev) in tehnologij. Skrajšuje se proizvodne cikle in krivuljo življenjske dobe proizvodov. Pri tem prilaganju število zaposlenih in finančne zmožnosti niso vedno zagotovilo, da bo podjetje preživel. Večje podjetje ima več sredstev za prilagajanje, a je lahko manj fleksibilno od manjšega podjetja. Potrebno je stalno opazovati panogo, v kateri delujemo in novosti hitro vključiti v podjetje. Pri tem je važna absorpcijska sposobnost podjetja (Fux, 1998, str. 15).

Drugi sklop dejavnikov se nanaša na delovno silo, oziroma na ljudi in naravo dela. Ne moremo mimo dejstva, da v informacijski družbi glavno kvaliteto ljudi predstavljata znanje, ki je že pridobljeno in sposobnost učenja. Le tako podjetje preživi na tržišču. Hkrati z učenjem poteka proces dela. Delo ni več vedno enako in enolično, kot je bilo v preteklosti, zato se je potrebno naučiti, kako se pristopi k reševanju posameznega problema (Fux, 1998, str. 16). Za uspešno rešitev problema je najprej potrebna točna opredelitev problema.

To poteka v petih fazah. Prva faza je *opazovanje dejstev*, druga je *opredeljevanje problemov*, tretja *postavljanje hipotez*, četrta *logično preizkušanje hipotez* in zadnja *praktično preizkušanje modela*. Najprej je potrebno objektivno opazovati določeno stvar, pojav, lastnost ali proces. Lahko se ga meri količinsko, potreben je ustrezen merilni aparat in tehnika. Med opazovanjem primerjamo, kakšen je pojav in kakšen bi moral biti, tako dobimo odmike in ugotavljamo problemske položaje. V drugi fazi jih poskušamo pojasniti, glede na povezavo z uspešnostjo poslovanja, pri čemer naključne razlike izločimo, važne povezujemo v celoto in tako natančno opredelimo in razmejimo celoto. Iščemo odgovor na vprašanje: »kako bi odpravili problemski položaj?«. Potem označimo problem, ga razmejimo od sorodnih in opredelimo predpostavke, to je diagnosticiranje. Nato postavimo hipoteze, možne rešitve problema, dobro je da jih razvijemo čim več. Potem pa postavljene hipoteze preizkušamo (tako logično kot praktično). Pri tem se lahko opremo na model, v katerega samo vstavimo spremenljivke, odnosi med pojavi so že vključeni vanj. Tako je krog sklenjen (Pučko, 2001, str. 14-23). Za uspešno odkrivanje in reševanje problemov v spreminjajočem se okolju se je potrebno nenehno izobraževati. Več o tem v naslednjem poglavju.

### **4.3 Vseživljenjsko učenje**

V prejšnjih poglavjih sem večkrat omenila termin vseživljenjsko učenje. V tem podpoglavju ga podrobneje opredeljujem in razlagam njegov prispevek k učeči se združbi.

Sama ideja, o vseživljenjskem učenju, ni tako nova, pojavila se je že v prejšnjem stoletju. Z rigidnim šolskim sistemom so se ukvarjali že v Unescovi mednarodni komisiji za razvoj izobraževanja v svetu v 70. letih prejšnjega stoletja (Jelenc Kraševc, 2004, str. 19). Kritizirali so predvsem šolski sistem, saj je bil tog in neučinkovit. Kritike šolskega sistema so prisotne tudi v današnjem času, prav tako je predlaganih vedno več rešitev za prevetritev rigidnega šolskega sistema. To ne velja samo za Slovenijo, tudi v drugih državah je tako.

Zaželeno je, da bi izobraževanje služilo funkciji večjega izražanja individualnosti in zadovoljevanja različnih potreb, predvsem naj bi poudarilo enakost pomena učenja v otroštvu, mladosti in odraslosti. Pomagalo naj bi k celostnemu razvoju posameznika. »Vseživljenjsko izobraževanje je nepretrgan proces, ki vsakemu posamezniku pomaga večati in prilagajati svoja znanja in spretnosti, pa tudi sposobnosti presoje in delovanja« (Delors et al.; 1996, str. 94). Za uveljavljanje vseživljenjskega učenja je potrebna povezava delovnega in življenjskega okolja, ki ustvarjata možnosti za učenje, skozi vse življenje. Strategija zajema formalno in neformalno izobraževanje, delovno in življenjsko okolje, nepretrgano izobraževanje med vsemi stopnjami, poklicno in splošno izobraževanje, partnerstvo med učitelji in učenci; pa tudi novo kulturo učenja in izboljšanje izobraževalnih omrežij (Jelenc Kraševc, 2004, str. 19).

Logika vseživljenjskega izobraževanja je pomembna za 21. stoletje in ne ločuje več med permanentnim in začetnim izobraževanjem. Ljudje se morajo naučiti obvladovati nove razmere v poklicnem in osebnem življenju. Pri tem se pojavlja nevarnost zoževanja izobraževanja odraslih samo na formalno in strokovno, ki naj bi vse več pripomogla h konkurenčnosti gospodarstva, o kateri je veliko govora. Ta trend je razviden predvsem iz sprejemanja različnih deklaracij (Lizbonska, Bolonjska), kjer se znanje oži predvsem na kompetence, veščine in spretnosti, ki so potrebne za uspešen nastop na trgu delovne sile. Zanemarjanje širšega izobraževanja povečuje neenakosti med privilegiranimi in nepriviligiranimi skupinami ljudi. Popolnoma se zanemari osebno rast, kakovost življenja in prispevek posameznika k družbi. Razumevanje vseživljenjskega učenja skozi prizmo večje konkurenčnosti in kapitalske logike ima za posledico zamenjavanje pojma vseživljenjsko učenje za (Jelenc Kraševc, 2004, str. 20): izobraževanje odraslih, dodatno usposabljanje in povečevanje konkurenčnosti družbe. Delodajalci vedno bolj upoštevajo spretnosti in kompetence.

Razvoj vseživljenjskega izobraževanja bi lahko razumeli kot nadaljnji razvoj uveljavljenega izobraževalnega sistema in vnašanje drugih vrednot in pravil ter merjenja rezultatov učenja. Težje bi se nadzorovalo vsebino učenja, spremenil bi se odnos med učitelji in učečimi.

Zagovorniki vseživljenjskega učenja ga vidijo kot možnost za vključevanje večjega deleža prebivalstva v izobraževanje. To za sabo potegne upoštevanje različnih potreb ljudi, ki naj bi se izobraževali skozi vse življenje. Ljudje naj bi razvili kritično razmišljanje o družbi in

vlogi izobraževanja. Vseživljenjsko učenje se lahko razume tudi v drugačnem konceptu. Lahko ga razumemo kot investicijo, ki je odvisna od veliko dejavnikov. Posameznik je odgovoren za svoj (ne)uspeh, njegova odgovornost je pred kolektivno. Komercializacija se vedno bolj širi na področje vseh ravni šolstva. Izobraževanje izgublja pomen sredstva demokracije. To je pogoj, da lahko govorimo o enakih možnostih za vse. Enake možnosti so lahko kratene z veliko stopnjo nepismenosti (dežele v razvoju), funkcionalno nepismenostjo, neustrezno ponudbo nadaljevalnega izobraževanja in pomanjkanjem začetnega izobraževanja.

#### 4.3.1 Štirje temelji vseživljenjskega izobraževanja

Vseživljenjsko izobraževanje (po mnenju mednarodne komisije o izobraževanju za 21. stoletje) temelji na štirih temeljih. To so (Delors et al.; 1996, str. 77-89) štiri načela, ki pojasnjujejo koncept vseživljenjskega izobraževanja.

*Prvo načelo pravi, da se moramo učiti, da bi vedeli.* Znanje nam pomaga razumeti svet v katerem živimo in funkcionirati v osebnem in poklicnem življenju. Študij z uporabnim znanjem postaja vedno bolj pogost in zaželen, razširitev znanj spodbuja intelektualno radovednost posameznika in mu daje možnost kritične presoje. Potrebno je imeti splošno in specialistično znanje. Obe vrsti znanja je potrebno razvijati čez vse življenje.

*Drugo načelo nam pravi, da se moramo učiti, da bi znali delati.* To je tesneje povezano s poklicnim izobraževanjem, drugače pa je tesno povezano s prejšnjim načelom. Zdaj nimamo več opravka z rutinskimi delovnimi nalogami, zato je potrebno spremeniti koncept učenja v tem pogledu. Fizične naloge se nadomeščajo z umskimi, potrebno je več socialnega obnašanja, skupinskega dela in prevzemanja tveganja. Kvalifikacija je še vedno važen dejavnik pri zaposlovanju in opravljanju dela. Vedno bolj se razvijajo storitve, ki jih je težko opredeliti. Ne proizvajajo materialnih dobrin in jih ne moremo razdeliti med javne, zasebne, kmetijske ali industrijske. Področja se namreč prekrivajo. Ne glede na to kam spadajo, je njihovo bistvo na informacijski in komunikacijski dejavnosti. Med ljudmi se razvijajo učinkoviti odnosi, prek katerih se bolje zadovoljuje potrebe ljudi.

*Tretje načelo nam pravi, da se moramo učiti, da bi znali živeti v skupnosti in eden z drugim.* Vsi vemo, da je na svetu polno nasilja in veliko možnosti samouničenja. Tudi drugače je veliko tekmovalnosti, tako na gospodarski kot osebni ravni. V izogib spopadu je najprej potrebno odkriti druge in se šele potem vključevati v skupne naloge. Če ljudi razumemo, je manj možnosti, da pride do nesporazumov med vsemi nami. Empatijo oziroma zmožnost vživljanja v druge bi morali osvojiti v šoli, doma in drugih institucijah, ki jih obiskujemo. Srečevanje z drugimi, izmenjavanje dialogov in idej omogočajo boljše sodelovanje med ljudmi. To je potrebno za 21. stoletje. Tako se presega razlike med ljudmi in razvija skupna in ne samo individualna identiteta.

*Zadnje načelo pravi, da je potrebno učiti se biti. To predvsem pomeni razvoj človeka, kritičnega mišljenja, odgovornosti in vrednot. V zadnjem času se najbolj ceni človekova domišljija in ustvarjalnost, saj najbolj pripomoreta k stalnim inovacijam na gospodarskem področju.*

Izobraževanje hitro spreminja. Pojavlja se vedno več izobraževalnih institucij, vedno bolj je potrebna prilagodljivost posameznika. Učenje poteka vse življenje in ne vsebuje samo poklicnega izobraževanja. Želja posameznika, da bi nadaljeval z izobraževanjem je odvisna od že pridobljene izobrazbe. Tisti z večjim predznanjem imajo večjo željo, da bi se izobraževali naprej. Če se hočejo, imajo na voljo dovolj možnosti (na primer študij ob delu, jezikovni tečaji, študij na daljavo, seminarji). Priložnosti za izobraževanje izvirajo iz družine (finančne zmožnosti, vrednote), pa tudi iz delovnega okolja. V različnih življenjskih obdobjih je enkrat bolj pomembna družina, drugič pa delovno okolje. Za proces in izvajanje vseživljenjskega izobraževanja je odgovorna združba (na splošno in z vidika podjetja). Vseživljenjsko izobraževanje lahko nudijo tudi nevladni programi, kamor sodita Mladina in Center za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja. Več o omenjenih programih razlagam v naslednjem poglavju.

## **5 SPLOŠNO O PROJEKTIH MOBILNOSTI, USPOSABLJANJA IN IZOBRAŽEVANJA MLADIH V SKLOPU EVROPSKE UNIJE**

Projekti mobilnosti, usposabljanja in izobraževanja mladim pomagajo pridobivati nova znanja in izkušnje. V nadaljevanju sta opisana dva takšna programa (Mladina in CMEPIUS), ki delujeta na področju Slovenije in akcije, ki jih izvajata.

### **5.1 Splošno o Mladini**

Na začetku naj razložim odkod izhaja ime Mladina. Nanaša se na specifične aktivnosti, ki jih omogoča pravno zavezujoča Odločba št. 1031/2000/EC Evropskega parlamenta in Sveta z dne 13. aprila 2000. Omenjeni program bo potekal sedem let, natančneje od leta 2000 do konca leta 2006 (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 4).

Polnopravno lahko sodeluje 31 držav, te se imenujejo Programske države. Lahko sodelujejo v vseh petih aktivnostih, ki jih Mladina izvaja. Od tega je 25 držav članic EU, 3 so članice EFTA (European Free Trade Association), ki so članice EEA (European Economic Area), 3 pa so kandidatke za vstop v EU, to so predpristopne države. Poleg polnopravnih članic lahko sodelujejo tudi nekatere druge države, ki se imenujejo Partnerske države in so razdeljene v več prioritetenih regij (Vodnik po programu Mladine, 2005, str. 12-13).

V okviru Mladine se izvaja 5 glavnih akcij. Akcija ena podpira kratkoročne skupinske izmenjave mladih med 15 in 25 let. Akcija dva podpira Evropsko prostovoljno delo mladih

starih od 18-25 let. Akcija tri podpira pobude, ki jih vodijo mladi sami. Stari so lahko od 15/18 do 25 let. Akcija štiri ponuja možnosti razvoja projektov, povezanih z drugimi programi Skupnosti. Sem sodijo Socrates (izobraževanje), Leonardo da Vinci (poklicno usposabljanje) in pa seveda Mladina (neformalno izobraževanje). Akcija pet so podporne aktivnosti, ki podpirajo in dopolnjujejo ostale akcije Mladine.

Mladina vsebuje neformalno izobraževanje. Program mladim omogoča, da pridobivajo znanja in izkušnje izven sistemov formalnega izobraževanja. Kljub temu so programi skrbno načrtovani in nudijo tako osebno in socialno izobraževanje kot spoznavanje različnih kultur. Namen Mladine je prispevati k doseganju »Evrope znanja«, in ustvariti širši prostor za razvoj mladinske politike. Pospešuje vseživljenjsko učenje in pomaga mladim z manj priložnostmi omogočiti dostop do dodatnega izobraževanja.

Odgovornost za izvajanje programov primarno nosi Evropska komisija, ki je predlagala ustanovitev Mladine. Evropska komisija skrbi za finance, postavlja prednostne usmeritve in cilje programa. Odgovorna je za splošno koordinacijo nacionalnih agencij (nekakšnih »podružnic« v posameznih državah). Njihova funkcija je spodbujanje in izvajanje programov doma. So vez med Evropsko komisijo, organizatorji projektov in mladimi. Nudijo splošne informacije zainteresiranim, izbirajo projekte in pripravljajo različne aktivnosti usposabljanj. Aktivnosti se nadzira, usmerja in ocenjuje na evropski ravni. Vse države članice so v ta sistem vključene prek Programskega odbora - člane vanj imenuje vsaka država samostojno (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 10-11).

Sodelujejo lahko mladi, neprofitne nevladne institucije ali združenja, javne oblasti in ostali z izkušnjami na področju mladine in neformalnega izobraževanja. Vključijo se lahko tudi evropske nevladne institucije, ki imajo sedež v eni od Programskih držav in delujejo v vsaj 8 Programskih državah. Prej morajo zaprositi njihove nacionalne institucije - članice pri svoji Nacionalni agenciji ali pa Evropsko komisijo (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 12).

## **5.2 Kratek opis akcij Mladine**

Mladina se primarno ukvarja z naslednjimi petimi akcijami: Mladi za Evropo, Evropska prostovoljna služba, Mladinske pobude, Skupne aktivnosti in Podporne aktivnosti, ki jih opisujem v nadaljevanju.

### **5.2.1 Mladi za Evropo**

V okviru prve akcije so največkrat omenjene mladinske izmenjave in srečanja mladih (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 42). Mladinske izmenjave in srečanja mladih omogočajo mladim stik z drugimi kulturami in različnimi življenjskimi okolji ter jim ponujajo priložnosti za pogovore o različnih vsebinah. Mladi se lahko veliko naučijo drug od drugega, v okviru tematike izmenjave imajo možnost, da odkrivajo in raziskujejo podobnosti in razlike med različnimi kulturami. Takšne izkušnje lahko pomagajo



preprečevati negativne predsodke in stereotipe. Mladinska izmenjava ali srečanje mladih lahko prispeva k pozitivnejši zavesti o drugih kulturah med lokalnim prebivalstvom in ima tako dober vpliv tudi na lokalno skupnost in ne samo na mlade (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 17).

V mladinskih izmenjavah se zberejo skupine mladih iz različnih okolij (iz dveh ali več držav). Omogočena so srečanja, pogovori in soočenja z različnimi temami, mladi imajo možnost spoznavanja in učenja o državah in kulturah drugih udeležencev. Izmenjave med Programskimi državami so lahko dvostranske, tristranske ali večstranske. Niso nujno povratne (če so, je potrebno predložiti novo prošnjo za sprejem projekta), potekati morajo v eni od Programskih držav. Celotna skupina gre lahko v času menjave skozi več držav. Zaželeni so predvsem tri in večstranski projekti, saj se bolj vzpodbuja medkulturno učenje. Posebej vabljeni so manjše institucije, ki v evropskih projektih še niso sodelovale. Le te imajo prednost pri sprejemanju projektov (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 17).

Število udeležencev se giblje od 16 do 60, zaželeno je, da so skupine uravnovešene med seboj. Skupina mora imeti vsaj eno odgovorno osebo, oblikuje se tudi vodstvena skupina, ki je odgovorna za celoten projekt. Čas trajanja je omejen z najmanj šestimi in največ 21 dnevi. Sodelujejo lahko mladi od 15 do 25 let, lahko so tudi mlajši ali starejši, a morajo biti razlogi utemeljeni (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 18).

Vsebina projekta naj bi zajemala samo neformalno učenje. Mladi se učijo o prostoru v katerem živijo. Potrebna je tema, ki jo želijo skupine raziskati in je povezana z življenjem mladih. Ta tema naj bo vključena v aktivnosti, ki se izvajajo med menjavo. Potrebno je določiti jasen program dnevnih aktivnosti. Udeleženci imajo možnost intenzivnega sodelovanja. Delovne metode so delo v skupinah, delo na terenu, okrogle mize, kulturni izleti, simulacije in športne aktivnosti. Prek tega udeleženci odkrivajo kulture, identitete in imajo zagotovljeno enakost ne glede na kulturne in jezikovne spretnosti.

Na lokalni ravni ta kulturna dimenzija omogoča razvoj zavesti udeležencev o svoji in tuji kulturi, razvijejo se novi pogledi na že znane stvari in teme. Lokalna skupnost postane strpnejša do tujcev in drugih kultur.

### *5.2.2 Evropska prostovoljna služba*

Njen namen je predvsem zagotavljanje neformalne izkušnje medkulturnega učenja za mlade. Spodbuja se družbena integracija in aktivno sodelovanje (posledično večja zaposljivost in vključenost v okolje). Med sodelujočimi partnerji se razvijajo sodelovanja in izmenjava izkušenj. Posledično se razvija tudi lokalna skupnost.

Projekt poteka v drugi državi. Prostovoljci naj bi bili stari od 18 do 25 let, izjemoma 26, če gre za mlade z manj možnostmi. Čas trajanja je omejen na šest do 12 mesecev, zaželeno

pa je devet mesecev. Kratkoročni projekti prostovoljnega dela lahko trajajo tri tedne do šestih mesecev. Področja opravljanja aktivnosti so lahko okoljevarstvo, kultura, ukvarjanje z mladimi in ostarelimi, zgodovinska dediščina in športne prireditve (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 43).

Splošna načela, ki jih morajo projekti in prostovoljci upoštevati so: izvajanje projekta je v prostovoljcu tuji državi, odsotnost profitnega motiva, lokalni skupnosti dajejo dodano vrednost, vključeni so prostovoljec, pošiljajoča in gostiteljska institucija (ena od njih mora biti članica EU), predvsem naj ne predstavljajo plačano delovno mesto ali civilnega služenja vojaškega roka. Projekt je rezultat truda prostovoljca, pošiljajoče in gostiteljske države (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 28).

Ob opravljenem projektu (ali polovično opravljenem) prostovoljec dobi svoj certifikat, ki je potrdilo Evropske komisije, da je opravil neko izobraževalno izkušnjo v okviru neformalnega učenja. Ocení se aktivnosti prostovoljca in gostiteljska institucija mu izročí certifikat. Bivši prostovoljci si med seboj izmenjujejo izkušnje in pomagajo trenutnim prostovoljcem z nasveti. Prostovoljci se samo prijavijo, dobijo nastanitev, hrano in povrnjene potne stroške. Obe instituciji priskrbita vizum in vizo, če je to potrebno. Delajo v korist lokalne skupnosti, v zameno dobijo kulturni in družbeni kapital ter nove izkušnje. Prostovoljci prinesejo v tuje institucije dodano vrednost, nove ideje in medkulturno učenje. Morajo se udeležiti vseh usposabljanj, ki so obvezna. Za vse prostovoljce je obvezno vmesno srečanje, kjer se izmenja mnenja z ostalimi prostovoljci, ki delajo drugje.

Pošiljajoča institucija pomaga prostovoljcu, da stopi v stik z gostiteljsko institucijo. Poskrbi tudi za njegovo zavarovanje (posreduje njegove podatke primerni ustanovi). Odgovarja, če udeleženec ne obiskuje pripravljanih seminarjev pred odhodom v tujo državo. Med opravljanjem Evropske prostovoljne službe mora vzdrževati stike s prostovoljcem in gostiteljsko institucijo. Ko se prvi vrne, skupaj ocenita projekt. Prostovoljcu se ponovno pomaga vključiti v domače okolje, nudi se mu še informacije o drugih programih in spodbuja nadaljnje izobraževanje (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 30).

Gostiteljska institucija mora jasno določiti možnosti za učenje prostovoljca in mu dati neko nadomestilo za zaposlovanje (a ni delovna sila). Določiti mora nek kriterij za izbor kandidatov. Pri tem se ne upoštevajo demografski kriteriji ali predhodne kvalifikacije razen, če to zahteva narava delovnih nalog. Naloge morajo biti točno opredeljene in časovno omejene (skupaj z usposabljanjem) na 30-35 ur na teden. Jasen mora biti urnik za cel teden vnaprej. Prostovoljci se ne smejo ukvarjati z drugimi projekti, da se ne podvajajo finance. Prav tako ne smejo delati delovnih nalog zaposlenih ali rutinskih nalog. Morajo biti nadzorovani s strani izkušenih. Ta določila je potrebno upoštevati še zlasti pri projektih socialnega varstva (prevelike odgovornosti ni dopustno naložiti), projektih izobraževanja (pomoč v formalnem izobraževanju ni dopustna) in pri projektih v pisarni.

Odgovornosti gostiteljske institucije sta: pravilno usposabljanje prostovoljca (spoznavanje države, okolja in drugih prostovoljcev), ki se sklada z njegovimi sposobnostmi ter zagotovitev nadzora nad njim in njegovim sodelovanjem na seminarjih. Prostovoljec mora imeti stike z drugimi prostovoljci in vključiti se mora v socialno okolje oziroma v lokalno skupnost. Določiti se mora mentorja in jezikovno usposabljanje. Kako in kako dolgo se bo prostovoljec učil tujega jezika, je odvisno od njegovih sposobnosti, delovnih nalog in zmožnosti gostiteljske institucije. Prostovoljcu mora nuditi primerno nastanitev, ustrezno prehrano, možnost prevoza z javnimi sredstvi in žepnino, ki gre iz sredstev Mladine (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 30-33).

Da lahko govorimo o evropski razsežnosti projekta, morajo pri koordinaciji in oblikovanju mreže sodelovati vsi partnerji. Sodelovati morajo vsaj tri pošiljajoče in tri gostiteljske institucije iz različnih Programskih držav. Pri eni instituciji so lahko največ štirje prostovoljci. V celoti projekt ne sme trajati več kot dve leti, posamezna prostovoljna služba pa ne več kot eno leto.

### *5.2.3 Mladinske pobude*

Predvsem se podpira inovativnost, kreativnost in aktivna udeležba mladih. Mladi sami uresničujejo in načrtujejo projekte v lokalnih skupnostih, pridobivajo neformalne izkušnje in prispevajo k izgradnji Evrope. Govorimo lahko o skupinskih in mladinskih pobudah.

Skupinske pobude so projekti, ki jih v celoti vodi in izvaja skupina mladih. Vsebujejo evropsko dimenzijo, potekajo pa na lokalni, regionalni ali na nacionalni ravni. Trajajo tri do 12 mesecev. Tovrstni projekti se izvajajo v Programskih državah, sodelujejo mladi, stari od 15-25 let, ki imajo urejeno bivališče v eni od Programskih držav. Prednost imajo tisti z manj priložnostmi. Eden v skupini (najmanj štirje člani) prevzame odgovornost za podpis pogodbe in predložitev prošnje za sprejem projekta (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 49). Pomoč, ki je mladim na voljo, je lahko v obliki povezav z institucijami, ki lahko nudijo pomoč ter nasvetov glede pridobitve finančnih sredstev.

Projekti morajo trajati omejen čas, točno je treba opredeliti zelene dosežke in pričakovanja ter interese mladih, ki sodelujejo. Projekti morajo biti inovativni in dobro načrtovani. Vsebina mora biti povezana z realnimi problemi lokalne skupnosti in mora imeti možnost povezati se z podobnimi projekti v Evropi. Evropska dimenzija se kaže v temi pobude in raznolikosti udeležencev. Mladi tako dobijo izkušnjo medkulturnega (neformalnega) učenja in razvija se njihova zavest o evropskem državljanstvu.

#### *5.2.4 Skupne aktivnosti*

Pomen akcije se je osredotočiti na teme, ki niso omejene samo na eno državo ali en sektor institucij (izobraževanje, usposabljanje, politika mladih). Socrates, Leonardo Da Vinci in Mladina so tako komplementarni instrumenti na evropski ravni, ki dajejo možnosti učenja v vseh starostnih obdobjih. Tako pridobijo udeleženci izkušnje in spretnosti za življenje. Skupne aktivnosti so vključene v vse tri akcije, ki jih izvaja Mladina in jim nudijo konkretno podporo (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 47).

Skupne aktivnosti podpirajo inovativne pristope pri analizi in reševanju problemov. Povezujejo se različni sektorji/institucije in različne države.

#### *5.2.5 Podporne aktivnosti*

Podporne aktivnosti so zadnja akcija, ki jo izvaja Mladina. To so vsi instrumenti, ki so namenjeni podpori vsem, ki uporabljajo akcije Mladine. Imajo tri glavne namene: najprej podpirajo razvoj treh glavnih akcij Mladine, v nadaljevanju prispevajo k doseganju ciljev in krepitvi evropske mladinske politike, podpirajo pa tudi razvoj sposobnosti in inovativnosti na področju mladinskega usposabljanja.

Te aktivnosti so namenjene mladinskim delavcem, mentorjem, vodjem, mladinskim voditeljem, skupinam mladih.

Pod podporne aktivnosti sodijo sodelovanje in partnerstva, aktivnosti usposabljanja in informiranje mladine. Imeti morajo neprofiten motiv, lahko se pojavljajo v devetih tipih aktivnosti (Vodnik po programu Mladina, 2005, str. 58):

1. praktično usposabljanje na delovnem mestu (udeleženci pridobijo praktične izkušnje);
2. obiski za preverjanje izvedljivosti projektov;
3. seminarji za iskanje partnerskih institucij (omogočajo srečanja med potencialnimi partnerji);
4. študijski obiski (spoznavanje predpisov in praks drugje);
5. seminarji (izmenjava izkušenj, posvetovanja v zvezi z mladinsko politiko);
6. tečaji usposabljanja;
7. informacije za mlade;
8. večnacionalna partnerstva in mreže;
9. podpora za krepitev sposobnosti in inovativnosti.

Drugi nevladni program, ki nudi možnost dodatnega izobraževanja in pridobivanja izkušenj, je Center za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja. Več o njem govori naslednje poglavje.

### **5.3 Splošno o Centru za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja**

CMEPIUS (Center za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja) je bil ustanovljen za strokovno tehnično podporo in izvajanje programov Socrates in Leonardo Da Vinci, na podlagi Uradnega lista Republike Slovenije številka 91/02. CMEPIUS nadaljuje delo službe za socialne programe EU (CPI). Zagotavlja institucionalno podporo pristojnega ministrstva in usposabljanje za uveljavljanje Slovenije v mednarodnem okolju. Pomaga izvrševati potrebo po oblikovanju in celovitem strateškem razvoju mobilnosti, ki združuje vse razpoložljive evropske in nacionalne instrumente na tem področju. CMEPIUS opravlja predvsem organizacijske naloge (Center za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja, 2005).

Dejavnosti CMEPIUS-a so razdeljene na dejavnosti nacionalnih agencij programov Evropskih skupnosti, programe mobilnosti in štipendiranja in podporne aktivnosti. Okvir in pravna podlaga za njihovo izvajanje so nacionalni predpisi, ki urejajo izobraževanje, usposabljanje in javne finance in prepisi EU glede izobraževanja, usposabljanja in porabe proračunskih sredstev. Kot dopolnilo se uporabljajo tudi vsebinske usmeritve razvoja posameznega področja (izobraževanja, usposabljanja in zaposlovanja). Program dela in sredstva potrđita Evropska komisija in pristojno ministrstvo. Hkrati tudi spremljata in nadzirata delovanje centra (Center za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja, 2005).

CMEPIUS izvaja programe Socrates, Leonardo da Vinci (poklicno in strokovno usposabljanje in izobraževanje), E-Learning, Erasmus Mundus (samo podiplomsko izobraževanje - povečuje kvaliteto visokošolskega izobraževanja in sodeluje z ostalimi državami, da bi se hitreje razvijali človeški resursi in razumevanje med kulturami), in eTwinning (naloge nacionalne podporne enote). Poleg tega se izvaja še program štipendiranja za mednarodno mobilnost (CEPUS - Central European Exchange Programme for University Studies, bilateralni sporazumi, študij zamejcev in potomcev izseljencev). V prihodnosti želi prevzeti koordinatorsko vlogo za projekta Tempus (začetek 1990, nudi pomoč pri prestrukturiranju izobraževalnega visokošolskega sistema v določenih državah) in Jean Monet (začetek 1990, preučuje se konstrukcija skupne Evrope-pravnega sistema, ekonomije, politike in zgodovine evropskih integracij), ki sta vsebinsko združljiva z Socrates /Erasmus akcijo (Center za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja, 2005).

### **5.4 Kratek opis programov CMEPIUS-a**

V tem poglavju na kratko opisujem program Socrates (ki ga sestavlja več posamičnih akcij), Leonardo da Vinci in E-Learning. Opis vseh programov bi bil preveč zamuden in nepotreben glede na temo diplomskega dela.

#### 5.4.1 Program Socrates

Program Socrates spodbuja evropsko dimenzijo in izboljšuje kvaliteto s sodelovanjem držav med seboj. Izkorišča se drugačnost izobraževalnih sistemov. Sodelovanje držav med seboj povečuje tudi poznavanje drugih držav, jezikov in načinov življenja. Spodbuja vseživljenjsko izobraževanje in dostop vseh do izobraževanja, da bi si pridobili kvalifikacije. Trajanje projektov je omejeno na največ tri leta (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 9).

Posebno prednost imajo revnejše regije in invalidne ali kako drugače prizadete osebe. To velja za vse programe, ne samo za Socrates. V Socrates se lahko vključijo vsi akterji vključeni v izobraževanje: učenci osnovnih šol, študenti, odrasli, ki se vračajo nazaj v šolo, učitelji, trenerji, administrativni delavci itd.

Pomemben vidik Socratesa sta mobilnost in projekti izmenjav. Evropska razsežnost se kaže v skupnem razvoju urnikov, šolskih projektov, izmenjav učiteljev in študentov, povezovanju med evropskimi izobraževalnimi ustanovami in računalniško podprtih metod učenja na daljavo.

Socrates sestavlja 8 akcij, a jih ne bom vseh opisala. To so Comenius, Erasmus, Gruntvig, Lingula, Minevra, opazovanja in inovacije izobraževalnega sistema in politike ter spremljajoče akcije. Prve tri podpirajo učenje v celem življenju, ostale akcije pa so horizontalne akcije. Opisala bom samo Comenius, Erasmus in Minevro.

**Socrates Comenius** se osredotoča na prvo stopnjo izobraževanja (osnovno šolo). Vsebuje učitelje, izobraževalno osebje in učence, skupnosti staršev itd. Povečala naj bi se kvaliteta učenja (evropska dimenzija učenja) in učenje tujih jezikov. Ima tri glavne struje: šolska partnerstva, izobraževanje in usposabljanje strokovnih delavcev s področja vzgoje in izobraževanja in Comenius mreže (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 13-14).

Šolska partnerstva omogočajo več razredom, da delajo na temi ki jih zanima. Omejeno število učencev gre v tujo državo in v sodelovanju s svojimi učitelji pripravi projekt. V okviru partnerstev se uči jezike - poudarek je na manj znanih jezikih. Šolske institucije si med seboj lahko izmenjujejo izkušnje o metodah učenja in skupnih problemih (na primer nasilje v šolah). Izobraževanja in usposabljanja strokovnih sodelavcev vključujejo štipendije za vzpodbujanje mobilnosti. Glavni namen je izmenjevanje izkušenj in sodelovanje v skupnih projektih za pripravo tečajev, strategij in učnih metod. Namen Comenius mrež je ustvariti sinergijo med šolami, povečati število projektov in jih izboljšati. Mreže omogočajo sodelovanje več ljudi okrog teme, ki jih vse zanima. Spodbuja se inovativnost.

**Socrates Erasmus** izboljšuje kvaliteto visokošolskega izobraževanja. Spodbuja sodelovanje med univerzami, prispeva k evropski mobilnosti študentov in učiteljev in

izboljšuje preglednost in prepoznavnost študija v Evropski skupnosti. Ciljna tarča so univerze in ostale (ne)univerzitetne visokošolske institucije, pa tudi podiplomski študiji (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 17-18).

Akcija Socrates/Ersamus se izvaja od leta 1998. Največ študentov gre v tujino za en semester, najpogostejši datumi odhodov so meseci september, oktober in januar. Takrat se začne nov semester in prihodi študentov sovpadajo vzporedno s tem. Veliko študentov se pred odhodom udeleži jezikovnih tečajev, da lažje komunicirajo v tujem okolju.

Spodbuja študentsko mobilnost. Študenti lahko ostanejo v tujini od treh do 12 mesecev. Ta čas se upošteva v študijsko dobo tudi po vrnitvi nazaj, zato se mora prej sprejeti sporazume med univerzami. Mobilnost je spodbujena tudi pri učiteljih. Govorimo lahko o učiteljskih izmenjavah, skupnem pripravljanju tečajev, obstaja možnost vzpostavitve tematskih mrež okrog specifičnih tem. Na voljo je podpora Evropske komisije, če imajo teme evropsko razsežnost.

**Socrates Minevra** je namenjena spodbujanju in krepitvi sodelovanja na področju učenja na daljavo in uporabe informacijske in komunikacijske tehnologije v izobraževanju. Spodbuja se razumevanje o vplivih njune uporabe med učitelji in učenci ter razumevanje odgovorne rabe informacijske tehnologije. Pri tem se upošteva pedagoške vidike načrtovanja informacijske tehnologije in spodbujanje izboljšanih izobraževalnih metod ter izmenjav le teh med uporabniki. Ne zanemarija se človeške dimenzije, ki je glavni dejavnik za razvoj učenja v prihodnosti (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 25).

Izvaja se štiri tipe aktivnosti. Prva je boljše razumevanje inovacij. Sem sodijo raziskave in študije, kako izboljšati informacijsko tehnologijo in učenje na daljavo v institucijah. Izvajajo se tudi aktivnosti za načrtovanje, razvoj in preizkušanje novih metod in izobraževalnih virov, zagotavljanje dostopnosti in podpora širjenju izdelkov, storitev in virov ter podporne aktivnosti za zgoraj naštete dejavnosti.

#### *5.4.2 Program Leonardo Da Vinci*

Leonardo Da Vinci je program, ki izvaja treninge za dejavnosti, ki so neposredno povezane z delom, ki ga nekdo opravlja. Cilj je izboljšanje teh treningov in dostopa do njih in povečati njihov prispevek k inovacijam. Poudarek je na vseživljenjskem učenju, uporabi informacijskih tehnologij, dajanju enakih možnosti moškim in ženskam in podpori invalidom pri vstopu na trg dela.

Program lahko koristijo mladi, odrasli in institucije, ki delujejo na področju poklicnega izobraževanja. Slednje se lahko združijo med seboj in skupno sodelujejo v tem programu. Lahko se vključijo raziskovalni centri, mala podjetja, gospodarske zbornice, socialni partnerji. Posamezniki dobijo finančno pomoč za bivanje zavarovanje, pot ter pripravo in vodenje projektov. Lahko koristijo jezikovne tečaje in pripravo na drugo kulturno okolje.

Udeleženci s posebnimi potrebami in tisti, ki prvič sodelujejo imajo prednost. Projekti trajajo največ dve leti.

V okviru programa se izvaja *projekte mobilnosti* in *razvojne projekte*. Namen prvih je spodbujanje in krepitev poklicnega in strokovnega izobraževanja ter usposabljanja v tujini. Aktivnost namestitve je namenjena vsem, ki se izobražujejo in usposabljujejo, aktivnost izmenjave pa odgovornim za usposabljanje. Med projekte mobilnosti sodijo namestitve oseb (vajencev, dijakov, odraslih, študentov, mladih delavcev) in izmenjave mentorjev - tudi jezikovnih. (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 33).

Razvojni projekti prispevajo k izboljšanju kvalitete, prilagodljivosti in inovativnosti poklicnega in strokovnega izobraževanja. Vsebujejo pilotske projekte (podpora omejenemu številu tematskih akcij v skupnem interesu in podpora razvoju jezikov), tematske mreže (zbiranje in gradnja na evropskih izkušnjah, razpršitev rezultatov skupnih projektov na celo unijo) in podatkovni material (primerjave podatkov, izmenjave dobrih praks) (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 33).

#### *5.4.3 Program E-Learning*

E-Learning hoče učinkoviteje izkoristiti tehnologijo, ki pomaga vseživljenjskemu izobraževanju. Informacijske in komunikacijske tehnologije lahko močno dvignejo kakovost izobraževanja in znanja. Govorim predvsem o dejavnostih, ki so ključnega pomena za posodobitev evropskih sistemov izobraževanja in usposabljanja. Program spodbuja digitalno opismenjevanje, uveljavlja virtualna evropska univerzitetna središča in evropska šolska partnerstva, ukvarja se tudi z horizontalnimi aktivnostmi (Guide to Programmes and Actions, 2003, str. 59-61). Digitalno opismenjevanje povzroča pridobivanje novih spretnosti, ki jih potrebujemo za sodelovanje v današnji (informacijski) družbi. Sem sodi učenje informacijskih tehnologij. Deprivilegirane skupine (geografsko, družbenoekonomsko, problemi z učenjem) imajo prednostni dostop, oziroma akcija se osredotoči nanje.

Evropska virtualna univerzitetna središča se nanašajo na višje in visoko šolstvo. Spodbujala naj bi razvoj novih modelov za evropske univerze in virtualno mobilnost. Osnova so že obstoječi programi, ki spodbujajo mobilnost, dodaja se le e-vidik izobraževanja. Evropska šolska partnerstva omogočajo šolam širjenje pedagoških in družbenih znanj prek informacijskih in komunikacijskih tehnologij. Mladi, v sodelovanju z njihovimi pedagogi, gojijo evropsko zavest in tako spoznavajo večjezično in večkulturno družbo. Izboljšuje se dialog med kulturami in razumevanje drug drugega. Združeno je prijetno s koristnim. Učenci spoznavajo informacijsko tehnologijo in hkrati pridobivajo izkušnje, ki jim bogatijo osebno življenje.



Horizontalne aktivnosti so rezultat dela sodelujočih ter evropskih in nacionalnih oblasti. To so dobre izkušnje, izdelki oziroma storitve, ki so rezultat skupnega dela. Posebna pozornost je dana projektom E-learninga, podpori informacijskih mrež in posebnim raziskavam ter sodelovanju z obstoječimi mednarodnimi projekti.

V tem poglavju opisana programa nista sama sebi namen, imeti morata neko funkcijo. Več o koristih, ki jih ponujata svojim uporabnikom in o njunem prispevku k znanju združbe bo govora v naslednjem poglavju.

## 6 PRISPEVEK PROGRAMOV K ZNANJU ZDRUŽBE

Mladina in CMEPIUS obstajata zaradi koristi, ki jih nudita dijakom, študentom in pedagogom. Zanimanje za njune akcije raste, ker udeleženci zaznavajo koristi. Pomembno je, da tovrstna programa pomagata ljudem, da se bolj prilagodijo trgu dela in spremenjenemu izobraževanju. Ljudje tako pridobijo neformalne izkušnje, ki jih formalno izobraževanje ne nudi v zadostni meri.

### 6.1 Kvantitativno izraženo zanimanje za programe mobilnosti

V tem poglavju bom kvantitativno poskušala pokazati, da zanimanje mladih (v Sloveniji) za programe mobilnosti, izobraževanja in usposabljanja raste. Omenjeni trend sem opazila pri študentih in pedagogih (Ekonomске fakultete Univerze v Ljubljani), ki gostujejo pri tujih izobraževalnih institucijah. »Ekonomska fakulteta je zapisala med prioritete dejavnosti intenzivno vključevanje v mednarodni izobraževalni prostor. Z ustanovitvijo Mednarodne pisarne se je dejavnost mednarodnih izmenjav občutno povečala« (Voljč, Strehar, 2005, str. 5). Najprej prikazujem podatke za akcije, ki se prvenstveno izvajajo v okviru CMEPIUS-a. Za primerjavo sem vzela obdobje od leta 1999 pa do 2005, ki še zadnje nudi razpoložljive podatke o preučevanem pojavu.

**Tabela 1:** Število Socrates/ Erasmus sporazumov od leta 1999-2005

	1999/2000	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05
Št. držav	4	6	7	9	13	18
Št. institucij	7	10	16	22	41	89
Št. možnih izmenjav študentov EF	12	35	48	51	107	231
Št. možnih tujih študentov	9	16	24	38	92	203

Opomba: EF pomeni Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani

Vir: Interna gradiva Mednarodne pisarne Ekonomske fakultete.

Iz tabele je razvidno, da konstantno naraščajo vse postavke omenjene v tabeli. Povečuje se število držav in institucij, ki sodelujejo v akciji Socrates/ Erasmus. Opazna je tudi rast možnih zamenjav študentov Ekonomske fakultete in tujih študentov, ki prihajajo k nam.

Število Erasmus/Socrates držav se je največ povečalo med leti 2000/01 in 1999/2000 (opazen 50 % porast), najmanj pa se je povečalo med letoma 2002/03 in 2001/02 (28,6% porast). Število sodelujočih institucij se je največ povečalo med letoma 2004/05 in 2003/04 (117% rast), najmanj pa med letoma 2002/03 in 2001/02 (opazna 37,5% rast). Število možnih izmenjav študentov Ekonomske fakultete se je največ povečalo med letoma 2000/01 in 1999/2000 (191,7% rast), najmanj pa med 2002/03 in 2001/02 (6,3% rast). Največji porast tujih študentov je opazen med letoma 2003/04 in 2002/03 (142,1% porast).

Od število Socrates/ Erasmus sporazumov je odvisno tudi število dejanskih izmenjav tujih in domačih študentov. Točnejše podatke o dejanskem številu izmenjav študentov Ekonomske fakultete in tujih študentov prikazujejo sledeča dejstva. Število dejanskih izmenjav za študente Ekonomske fakultete je bilo v obdobju 1999/2000 18, 2000/01 26, 2001/02 48, 2002/03 51, 2003/04 94 in 2004/05 145 študentov. Število dejanskih izmenjav za tuje študente pa je v obdobju 1999/2000 znašalo 0, 2000/01 1, 2001/02 4, 2002/03 17, 2003/04 47 in 2004/05 100 študentov (Interna gradiva Mednarodne pisarne Ekonomske fakultete). Največji porast naših študentov je bil med letoma 2001/02 in 2000/01 (84,6% rast), tujih študentov pa med obdobjema 2002/03 in 2001/02 (325% rast).

Študenti lahko sodelujejo tudi v ostalih akcijah, ne samo v Socrates/Erasmus-u. Podatke za nekatere ostale akcije prikazuje Tabela 2.

**Tabela 2:** Število ostalih izmenjav študentov Ekonomske fakultete

	1999/2000	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05
Bilateralna	-	-	-	3	5	4
Leonardo program	0	0	19	9	4	-
Ostali študenti EF	-	-	-	1	1	3

Opomba: - pomeni odsotnost podatka

Vir: Interna gradiva Mednarodne pisarne Ekonomske fakultete.

Iz tabele je razvidno, da rast števila študentov ni konstantna, kot je veljalo za prejšnjo tabelo. Točnejše analize ni možno narediti, saj veliko podatkov manjka.

Za zaključek prikaza zanimanja domačih in tujih študentov navajam število »prihajajočih« študentov skupaj in število »odhajajočih« študentov skupaj. V sklopu Socrates/ Erasmus akcije je v obdobju 1999/2000 prišlo 0, 2000/01 1, 2001/02 4, 2002/03 17, 2003/04 47 in 2004/05 100 študentov (Interna gradiva Mednarodne pisarne Ekonomske fakultete).

Navajam tudi skupno število vseh »prihajajočih« in »odhajajočih« študentov v raziskovanih časovnih obdobjih. Leta 1999/2000 je skupno prišlo 35 in odšlo 21 študentov, 2000/01 je skupno prišlo 54 in odšlo 51 študentov, leta 2001/02 je prišlo 150 in odšlo 73 študentov, leta 2002/03 je prišlo 143 in odšlo 79 študentov, leta 2003/04 je prišlo 219 in odšlo 117 študentov in zadnje preučevano leto je prišlo 265 in odšlo 162 študentov (Interna gradiva Mednarodne pisarne Ekonomske fakultete). Število »prihajajočih« študentov je vedno večje od števila »odhajajočih«. Do razlik med temi in zgoraj navedenimi številkami prihaja zaradi več izvajanih akcij. Ker jih prej nisem niti omenila niti razlagala, nisem navedla še števila uporabnikov ostalih akcij, ki nudijo možnost študentskih izmenjav. Število študentov, ki so odšli v tujino na izmenjave pa je razvidno iz Tabele 3.

**Tabela 3:** »Odhajajoči« študenti skupaj

<b>Odhajajoči študenti skupaj</b>	<b>1999/2000</b>	<b>2000/01</b>	<b>2001/02</b>	<b>2002/03</b>	<b>2003/04</b>	<b>2005/05</b>
Socrates/ Erasmus	18	26	48	51	94	145
Bilateralna	-	-	-	3	5	4
Leonardo za prakse v tujini	0	9	19	4	4	0
Ostali študenti EF na izmenjavi	-	-	-	1	1	3

Vir: Interna gradiva Mednarodne pisarne Ekonomske fakultete.

»Tuji študenti, kot pravijo se na Ekonomski fakulteti počutijo zelo dobro. Za to je zaslužna tudi prostovoljna skupina študentov »tutorjev«, ki jim nudi pomoč ob prihodu oz. ob njihovi prilagoditvi v slovensko okolje, pa tudi prijetno bivanje v študentom prijaznem mestu Ljubljana« (Voljč, Strehar, 2005, str. 5).

Študenti niso edini, ki izkoriščajo možnosti mednarodnih izmenjav. Tudi pedagogi odhajajo na dodatna izobraževanja v tujino. V tabeli 4 prikazujem število Socrates/Erasmus izmenjav pedagogov. Konstantna rast števila pedagogov, ki gredo v tujino za določen čas ni opazna, lahko pa naredim določene zaključke. Število pedagogov naše fakultete v tujini se je od prvega do zadnjega obdobja povečalo za 3,5 krat, število tujcev na Ekonomski fakulteti pa za 4 krat.

**Tabela 4:** Socrates/ Erasmus izmenjave pedagogov

<b>Izmenjave pedagogov</b>	<b>1999/2000</b>	<b>2000/01</b>	<b>2001/02</b>	<b>2002 /03</b>	<b>2003 /04</b>	<b>2004 /05</b>
Pedagogi EF v tujini	2	6	9	6	7	9
Tujci na EF	0	0	0	1	2	4

Vir: Interna gradiva Mednarodne pisarne Ekonomske fakultete.

Podatki o številu tujih predavateljev na Ekonomski fakulteti skupaj so sledeči. V obdobjih 2002/03 je bilo na Ekonomski fakulteti 43, 2003/04 54 in 2004/05 57 tujih pedagogov skupaj. Spet je opazen trend rasti števila tujih pedagogov skupaj (Interna gradiva Mednarodne pisarne Ekonomske fakultete).

S strani Mladine sem dobila naslednje podatke glede prejetih in sprejetih prošenj in razpoložljivih/dodeljenih sredstev za obdobje od leta 2000 do 2005:

**Tabela 5:** Podatki o prošnjah in sredstvih za program Mladina v obdobju 2000-2005

	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	Skupaj
<b>Prejete prošnje</b>	50	77	115	119	183	165	709
<b>Sprejeti projekti</b>	34	60	84	84	140	107	509
<b>Razp. sredstva</b>	380.960	351.471	510.247	546.317	1.092.653	1.487.982	4.369.504
<b>Dod. sredstva</b>	227.413	327.420	487.670	542.190	943.937	773.691	3.239.321

Opomba: Razp. pomeni razpoložljiva, Dod. pa dodeljena sredstva

Vir: Interna gradiva Mladine.

Iz tabele je razvidno, še zlasti pri razpoložljivih in dodeljenih sredstvih, da je prisotna konstantna rast skozi vseh 6 let. Opazila sem tudi, da je dodeljenih sredstev vedno manj kot razpoložljivih, kar bi se lahko razložilo z dejstvom, da vsi projekti ne izpolnjujejo pogojev za sprejem in so posledično zavrjeni.

Zaradi razpoložljivosti podatkov in dejstva, da je v letu 2005 namenjenih do sedaj največ razpoložljivih sredstev, natančneje navajam dodeljena sredstva in napovedi, po posameznih akcijah, ki jih Mladina izvaja (za leto 2005).

**Tabela 6:** Višina dodeljenih sredstev v letu 2005 po posameznih akcijah

	Mladinska izmenjava	EVS	Mladinske pobude	Skupne aktivnosti	Podporne aktivnosti
<b>Razpoložljiva sredstva</b>	427.754	457.571	104.297	76.966	104.400
<b>Dodeljena sredstva</b>	355.795	139.797	63.500	48.249	27.446
<b>Dosedanji izkoristek</b>	83,17 %	39,55%	60,88%	62,69%	26,28%

Opomba: EVS pomeni Evropska prostovoljna služba

Vir: Višina dodeljenih sredstev v letu 2005 in napovedi, 2005, str. 18.

Zgornja tabela upošteva dejansko dodeljena sredstva po posameznih akcijah, Tabela 7 pa upošteva napovedi sredstev za leto 2005.

**Tabela 7:** Napovedi sredstev za leto 2005 po posameznih akcijah

	Mladinska izmenjava	EVS	Mladinska pobuda	Skupne aktivnosti	Podporne aktivnosti
<b>Razpoložljiva sredstva</b>	88.104	35.587	60.297	44.168	104.400
<b>Dodeljena sredstva</b>	37.685	30.485	8.750	5.434	27.446
<b>Dosedanji izkoristek</b>	42,77%	39,55%	60,88%	12,30%	26,28%

Vir: Višina dodeljenih sredstev v letu 2005 in napovedi, 2005, str. 18.

Iz zgornjih tabel lahko izpeljemo naslednje zaključke. Leta 2005 je prisoten porast razpoložljivih sredstev v primerjavi z letom 2004 za 36%. V primerjavi z letom 2003 je prisoten porast razpoložljivih sredstev za 172%. Izkoristek sredi leta 2005 je 54,32%, sredi 2004 je 85,27% in sredi 2003 99% (Višina dodeljenih sredstev v letu 2005 in napovedi, 2005, str. 18).

## 6.2 Predstavitev izkušenj in koristi udeležencev

Samo po sebi je razumljivo, da mladi, ki se udeležijo programov mobilnosti, usposabljanja in izobraževanja, od njih nekaj pričakujejo. V nadaljevanju bom na kratko povzela izkušnje dveh udeležencev, ki sta v okviru programa Mladina sodelovala v Evropski prostovoljni službi. Svoje izkušnje sta delila z bralci glasila Mladje. Splošni edukativni učinki so sorodni, ne glede na vrsto programa v katerem mladi sodelujejo (sem sodijo na primer nove osebne in življenjske izkušnje, nova znanja in veščine, razvoj samozavesti, medkulturno učenje, širjenje obzorij, spoznavanje jezika in osebna rast). Ostale koristi se

morda razlikujejo med seboj. Mednje bi štela integracijo v lokalno okolje, razumevanje gostiteljske države, stopnjo aktivne vključitve posameznika v družbo in njegovo pomoč drugim. Naštete izkušnje se bolj intenzivno pridobivajo pri programih, ki so bolj povezani z lokalnim okoljem (na primer Evropska prostovoljna služba v okviru programa Mladina) medtem, ko so nekateri drugi programi bolj izolirani od lokalnega okolja in ostalih mladih, ki sodelujejo v mednarodnih izmenjavah (Škulj, 2005, str. 4). Na tem mestu samo na splošno naštevam koristi udeležencev, v nadaljevanju jih podrobneje predstavljam.

V glasilu Mladje, ki ga izdaja nacionalna agencija programa Mladina (Movit), so v eni od lanskih izdaj predstavili izkušnje nekaj prostovoljcev, ki so sodelovali v Evropski prostovoljni službi (v različnih državah in na različnih projektih). Po izvedeni anketi, ki je preučevala, katere so najbolj izrazite koristi, pridobljene kot plod sodelovanja v programih mobilnosti, so prišli do naslednjih rezultatov. Na prvem mestu je bilo spoznavanje jezika, na drugem spoznavanje novih idej in na tretjem spoznavanje gostiteljske države (Škulj, 2005, str. 4). Poznavanje jezika je prednost in izkušnja, ki je koristna tako v osebnem kot v poklicnem življenju. Nekako se moramo znati sporazumevati, če smo na počitnicah v tujini ali ko komuniciramo s poslovnimi partnerji iz tujine. Znanje tujih jezikov je zelo dobrodošlo pri iskanju zaposlitve. Poleg tujega jezika udeleženci pridobijo splošno znanje o tuji državi, v kateri se nahajajo. Spoznajo novo kulturo (običaje, navade, norme, vrednote, religijo) in institucijo, v kateri sodelujejo za določen čas trajanja programa. Soočajo so z novimi metodami reševanja problematik na vseh področjih, ki se navezujejo na mlade.

Poleg treh zgoraj omenjenih edukativnih učinkov obstajajo tudi drugi. Ti so integracija v lokalno okolje, osebna rast (kamor sodijo boljše poklicne kvalifikacije, pridobivanje delovnih navad in koristnega znanja, večanje samostojnosti in odgovornosti, spoznavanje samega sebe), izboljšanje kakovosti življenja sebi in drugim (prek aktivne vključitve posameznikov v družbo in njeno delovanje), širjenje poznanstev oziroma širjenje socialne mreže, spodbujanje medkulturnega učenja in spoštovanja medkulturnih razlik.

Integracija v lokalno okolje omogoča mladim spoznati nov način življenja. Spoznajo nove navade in navežejo nova poznanstva. S tem širijo krog svojih znancev in prijateljev. Neposredna vključitev v okolje omogoča mladim poznavanje problemov, ki težijo lokalno skupnost in potencialno reševanje le teh. Lahko prispevajo svoje predloge ali pomagajo pri aktivnostih. Bivanje v novem okolju omogoča mladim, da se iz prve roke naučijo nekaj o novem kulturnem okolju, v katerega so prišli. Slednje velja obojestransko, tudi gostitelji se lahko nekaj naučijo o kulturi prišleka.

Osebna rast je druga prednost udeležbe v programih mobilnosti, izobraževanja in usposabljanja. Izboljšanje poklicnih kvalifikacij oziroma možnosti podrobneje opisujem v naslednjem poglavju, na tem mestu se dotikam pridobljenih prednosti, ki zadevajo udeleženca osebno. Sem uvrščam večjo samostojnost in odgovornost, ki sta nujno potrebni, ko posameznik pride v novo okolje. Okolica sicer nudi nekakšen podporni sistem, s strani

prebivalcev in institucij, malo pa se morajo znajti posamezniki sami. Ob vstopu v novo okolje mladi lažje spoznajo sebe in svoje potenciale, ki v domačem »varnejšem« okolju morda ne bi bili v celoti izkoriščeni.

Izboljšanje kakovosti življenja sebi in drugim (prek aktivne vključitve posameznika v družbo in njeno delovanje) je naslednja korist, ki jo ponujajo programi mobilnosti in usposabljanja. Delno se navezuje na integracijo v lokalno okolje, saj se prek nje spoznava probleme ljudi in skupnosti. Ko so problemi poznani, se lahko načrtuje aktivnosti in se vanje vključi posameznike, ki so pripravljeni sodelovati. Pridobita obe strani, mladi in lokalne skupnosti. Prvi dobijo dragocene izkušnje (tako osebne kot poklicne), drugi pa se rešijo konkretnih težav, ki jih tarejo.

Spodbujanje medkulturnega učenja in spoštovanja medkulturnih razlik se mi zdi najbolj pomembna izkušnja, ki jo posamezniki lahko pridobijo. Ne moremo trditi, da sta samo naša kultura in način življenja edina pravilna. To preprosto ni več res in tudi v preteklosti ni nikoli bilo. Poznavanje lastne samopodobe, ki nam olajša komuniciranje z osebami iz drugih kultur je prvi korak, ki ga moramo storiti. V drugem koraku se zmerno prilagajamo, kar ne pomeni, da se v celoti odpovemo svoji kulturi in njenim vrednotam. Hkrati se seznanimo s kulturnim profilom tujcev. Utrjujemo si empatijo, ki pomeni sposobnost vživljanja v druge. Potrebno si je zapomniti eno: »kulture niso boljše ali slabše, marveč le drugačne« (Makovec-Brenčič, Hrastelj, 2003, str. 261).

Zaključim lahko z ugotovitvijo, da gre pri izmenjavah mladih prek programov mobilnosti usposabljanja in izobraževanja za kulturno identiteto, opazovanje drugih kultur, dojetanje drug drugega, spopadanje s konflikti in izražanje lastnega mnenja.

### **6.3 Spremembe na področju izobraževanja in zaposlovanja**

V zadnjem desetletju smo priča vedno večjim spremembam na področju izobraževanja in zaposlovanja. Na tem mestu jih na kratko navajam, saj jih moramo poznati, če hočemo govoriti o izboljševanju zaposlitvenih možnosti. Pri tem ne igra vloge ali pri tem pomaga država ali nevladne institucije, spremembe v trendih na omenjenih področjih je dobro poznati.

#### **6.3.1 Izobraževanje**

Izobraževanje se je močno spremenilo. Mladi študirajo vedno dlje, da bi pridobili izobrazbo, ki jim bo omogočila gradnjo kariere. Pomembne so tudi spretnosti in sposobnosti. Oba dejavnika skupaj (izobrazba in izkušnje) pomagata pridobivati konkurenčno prednost pred ostalimi kandidati za zaposlitev. Šolanje se začne v zgodnjih letih in traja vse do 30. let. Delno so za podaljševanje dobe izobraževanja krivi delodajalci. Nenehen razvoj tehnoloških procesov jih sili, da iščejo ljudi z novimi kompetencami.

Posledično ljudje zaznajo prednost pred drugimi, če obvladajo več veščin. Bolj vsestranski ljudje so bolje plačani in se zato vedno dalj časa izobražujejo.

Koristi, zaradi katerih se posameznik odloči za študij, so boljše plačilo, večja produktivnost, lažje iskanje zaposlitve, manjša negotovost zaposlitve, večja fleksibilnost, boljši zaposlitveni obeti in kariera ter možnost nadaljevanja študija (Descy, Tessaring, 2001, str. 320). Vsak posameznik pretehta, če se mu splača izobraževati. Najpreprostejši način je primerjava bodočih prihodkov in izgubljenega prihodka ter delovne dobe zaradi študija. Poleg materialnih motivov nas k izobraževanju lahko spodbudi tudi boljši družbeni položaj oziroma ugled. Kljub podaljšanem času izobraževanja pa ljudje že prej vstopijo v delovna razmerja. To velja tako za študente kot dijake, še posebej za tiste, ki študirajo ob delu. Motivi za delo ob študiju so lahko zaslužiti denar (biti neodvisen), uživati v delu samem ali si izboljšati možnost zaposlitve po preteku izobraževanja.

### 6.3.2 Zaposlovanje

Zaposlovanje se zadnje čase vedno bolj omenja v povezavi s fleksibilno delovno silo, delom za določen čas in hitro spreminjajočim se kvalifikacijam, ki se zahtevajo od prosilcev za zaposlitev. S tem so se mladi (in malo starejši) že sprijaznili in sprejeli za neizogibno dejstvo. Še vedno pa obstajajo ovire, ki omejujejo prehod, predvsem mladih iskalcev službe, iz šolanja v zaposlovanje. Prva pomembna ovira je nujnost poklicnega prestrukturiranja, ki vodi k izteku obdobja za dostop do zaposlitve tistih, ki prvič vstopajo na trg dela. Drugače rečeno: pridobljena znanja ob koncu izobraževanja, niso več aktualna. Drugi problem je dejstvo, da na trg dela prihaja več mladih, kot pa je starejših, ki odhajajo iz njega. Zmanjšuje se število delovnih mest, še posebej ob gospodarskih krizah. Spremenilo se je tudi vrednotenje splošnih, poklicnih in akademskih izobraževalnih dosežkov (Ivanič, 1999, str. 48).

Ob upoštevanju zgoraj naštetih ovir so najbolj ranljive skupine brezposelnih, poleg prvih iskalcev zaposlitve, mladi, ki so predčasno izstopili iz šolskega sistema. Materialno in socialno so depriviligirani. Pomanjkljiva izobrazba je pri njih najbolj pogosta. Tudi njim so namenjeni nekateri programi mobilnosti, usposabljanja in izobraževanja.

Na področju zaposlovanja je opazno protislovje, ki je posebej opazno v zadnjem času. Ljudje se vedno dalj časa izobražujejo in državo to nekaj stane. Več let država vlaga v človeški potencial vsakega študenta ali dijaka, ko pa le ta zaključi s šolanjem, nima dovolj praktičnih in funkcionalnih znanj. Rešitev je v nadaljnjem usposabljanju mladih, predvsem tistih, ki iščejo prvo zaposlitev (Pečjak Vilar, 2002, str. 33). Le tako je mogoče upravičiti investicijo v 17-letno izobraževanje (če vzamem na primer študenta univerzitetne smeri) in zagotavljati kvalitetno delovno silo gospodarstvu. Hitrejša zaposlitev po končanem šolanju, pripomore k večji samozavesti posameznika in pomaga pri hitrejši gradnji kariere.



Pri nadaljnjem usposabljanju lahko državi pomagajo nevladne institucije, ki mladim pomagajo pridobiti predvsem neformalne izkušnje, ki jih formalno izobraževanje premalo posreduje.

#### **6.4 Izboljševanje poklicnih možnosti**

Preden začnem pisati o tem, kako programi mobilnosti vplivajo na zaposlitvene možnosti, najprej navajam, katere kvalitete uspešna domača in tuja podjetja iščejo pri svojih zaposlenih. Ravno na teh kvalitetah morajo graditi mladi in institucije, ki jim pomagajo pri mednarodnih izmenjavah.

Podjetja zahtevajo in potrebujejo učinkovito delovno silo, ki je glavni vir konkurenčnih prednosti. Konkurenti lahko posnemajo vse, razen zaposlenih, ki ne delajo pri njih. Vse postopke, procese, poslovne politike se da posnemati, zato to ni več glavna konkurenčna prednost. »Zaposleni morajo biti sposobni slediti in uresničevati skupne cilje – združevati svoje osebne cilje s cilji podjetja. Delodajalci hočejo človeka, ki s svojimi sposobnostmi, znanji in izkušnjami zrcali podobo podjetja v širši skupnosti. Nekoga, ki poseblja vrednote, ki jih goji podjetje« (Koga zaposlujejo uspešna slovenska podjetja, 2004, str. 21).

Uspešna podjetja iščejo zaposlene, ki so se sposobni učiti. To je potrebno, ker smo vedno bolj priče hitrim spremembam na trgu, ki se jim moramo znati prilagoditi. Zaposleni morajo biti heterogeni (različni po spolu, starosti, jeziku, kulturi). Zaposleni morajo biti v koraku z razvojem tehnologije, saj le ta zavzema vedno večji strateški pomen. Potrebno jo je znati uporabljati in soustvarjati. Od zaposlenih se pričakuje tudi fleksibilnost, ker delo ni več tako rutinsko kot je včasih bilo. Od zaposlenih se pričakuje, da znajo odreagirati, ko se v podjetje uvaja nova znanja ali ko je potrebno izvesti nek nov projekt. Novi trendi zaposlovanja zahtevajo ljudi, ki nimajo samo strokovnosti, ampak tudi ostale kvalitete (Koga zaposlujejo uspešna slovenska podjetja, 2004, str. 21).

Delodajalci iščejo zvestobo, pozitivni odnos, iniciativnost, učinkovitost, dober odnos do dela in integriteto. Socialno-kulturni kapital (neformalne izkušnje) je zaželen, vendar zaenkrat še premalo cenjen. Pridobi se s tabori, počitniškim delom in izmenjavami mladih med državami. Količina neformalnega znanja, ki se zahteva od kandidata, je odvisna tudi od delovnega mesta za katerega se kandidat poteguje. Če se potegujemo za delovna mesta, ki vsebuje predvsem rutinske naloge, bi se preveč samoiniciativni kandidati počutili preveč utesnjeni. Na daljši rok bi bili manj uspešni, na delovnem mestu se ne bi preveč dobro počutili. Končna posledica bi bila morda celo odhod iz podjetja.

Delodajalca zanima kandidat kot celota, njegove izkušnje, osebnost in znanje (Koga zaposlujejo uspešna slovenska podjetja, 2004, str. 21). Znanje prinesejo mladi in ga ponudijo na razpolago delodajalcem po končanem šolanju. Tako znanje kot profil kadrov, ki vstopajo na trg, sta odvisna od trendov v gospodarstvu in zaposlovanju. Pri nas in drugje po svetu so trenutno v porastu storitve, zato se na tem področju odpira vedno več delovnih

mest. Poleg šolskega znanja morajo mladi pridobivati dodatna znanja (na primer jezikovna in računalniška), da so bolj konkurenčni proti drugim iskalcem zaposlitve. Izkušnje je priporočljivo pridobivati že med šolanjem, pa tudi po končanem šolanju jih posameznik lahko pridobiva prek pripravništev. Pripravništvo je prva zaposlitev, ki je prilagojena stopnji izobrazbe. Za določen čas dobi posameznik delo in delovne izkušnje, delodajalci pa presodijo ali posameznik lahko še naprej dela v podjetju. Osebnostne lastnosti so različne pri mladih ljudeh, ljudeh v srednjih letih in starejših ljudeh. Mladi naj bi bili fleksibilni, inovativni in manj zahtevni glede plače in delovnih pogojev. Po drugi strani pa naj bi bili tudi manj odgovorni in bolj nestanovitni. Mlade ne motivira kariera, temveč občutek samostojnosti. Šele kasneje se začne načrtno graditi kariera. Seveda so te lastnosti lahko stereotipne, vendar delodajalci razmišljajo na tak način in to upoštevajo pri zaposlovanju novih ljudi (Pečjak Vilar, 2002, str. 13-19).

K tem potrebnim kvaliteta programi mobilnosti, izobraževanja in usposabljanja pripomorejo z neformalnim izobraževanjem. Problem pri neformalnem izobraževanju je težka merljivost. Za rešitev tega problema je potrebno storiti dvoje. Najprej moramo uvesti kvalificirana potrdila, ki dajo vrednost učenju, v nadaljevanju pa je potrebno razviti instrumente ocenjevanja. Dejstvo je, da je kar 70% učenja neformalnega, zato je potrebno čim prej urediti tovrstno problematiko. Neformalne izkušnje, ki povečujejo možnost zaposlitve so izkušnje z delom v skupini, konkretna znanja, razvijanje odgovornosti in samoiniciativnosti. Samo šolsko znanje ne zadostuje več, potrebno ga je znati uporabiti. Formalno izobraževanje ne nudi dovolj možnosti, da bi mladi razvili svoje potenciale v tej smeri, zato so razne nevladne institucije, ki delajo v tej smeri zelo dobrodošle. Te možnosti je potrebno izkoristiti. Izgovor, da se v šoli ne naučimo dovolj praktičnih znanj, ne gane delodajalcev. Pomanjkanje izkušenj ob prisotnosti neformalnih znanj, ne pomeni veliko pomanjkljivost (Ferjančič, Pečjak, 2005, str. 11-12).

Izkušnje so pomemben dejavnik pri iskanju zaposlitve. Izobrazba priskrbi osnovna znanja, izkušnje dajo uporabno vrednost. Pomembnost izkušenj lahko gledamo skozi prizmo stroškov. Uvajanje novega zaposlenega namreč terja od delodajalca določen čas in posledično stroške. Mladi diplomanti in dijaki večinoma ne razveselijo delodajalcev z visoko ravno praktičnega znanja. Da bi se stanje izboljšalo, bi moralo priti do večje povezave med univerzo, podjetji in gospodarstvom. Predhodne izkušnje študentov/dijakov, ki so pridobljene prek študentskih servisov, obveznih delovnih praks in različnih vrst štipendij, skrajšajo čas uvajanja v delo in lažje prepričajo delodajalce, da zaposlijo kandidata, ki je kandidiral za delovno mesto. Pomembnost izkušenj potrjuje tudi izjava ministrstva za delo, družino in socialne zadeve, ki pravi, da »po analizah raziskave Mladi diplomanti na trgu delovne sile delodajalci pri polovici ponujenih zaposlitev opredeljujejo delovne izkušnje kot najpomembnejši dodatni pogoj za zaposlitev, takoj za izobrazbo« (Jagarinec, 2006, str. 23).

Dandanes delodajalci in kadrovniki iščejo kompetence, znanje ne šteje več tako veliko kot prej. Zaželeno so prenosljive veščine, kamor sodijo komunikacija, vodenje in timsko delo.

Nevladne institucije lahko zelo pomagajo, saj ponujajo možnost učenja načrtovanja, izvajanja in vodenja projektov. Vedno bolj je poudarjena sposobnost dela v timu. To je razumljivo, saj je sposobnost sodelovanja zaposlenih med seboj eden od pomembnejših dejavnikov uspešnosti podjetja. Pridobitev teh sposobnosti lahko zelo poveča zaposlitvene možnosti mladih iskalcev dela. Na tem področju lahko različne nevladne institucije pomagajo mladim. Mislim, da je to največja korist, ki jo lahko pridobijo mladi, ki so zainteresirani za sodelovanje v programih, ki spodbujajo mobilnost, izobraževanje in usposabljanje mladih.

Velikokrat sem že omenila pomembnost neformalnega izobraževanja in problematiko evidentiranja le tega. Pomembno je, da je pridobljeno neformalno znanje nekje zabeleženo. Tako lahko posameznik dokaže, da se je dodatno izpopolnjeval. Pri nas obstaja indeks neformalnega izobraževanja, ki se imenuje Nefiks. Je plod sodelovanja Mladinske institucije Društva mladinski ceh in Urada RS za mladino. Začetki segajo v leto 2002. Eden od namenov Nefiksa je, da bi neformalno znanje pridobilo na veljavi (Mrak, 2006, str. 23). Ideja je prišla iz Finske. Indeks cilja na dijake, študente in nezaposlene, ki nabirajo svoje prve izkušnje in znanja. Vanj se vpisuje spretnosti pridobljene prek študentskega dela, tečajev, seminarjev in dela v tujini. Tako imajo posamezniki boljše možnosti pri iskanju zaposlitve, saj lahko dokažejo, da so se dodatno usposabljali. Tudi sama predstavitev neformalnih znanj vpliva na možnost zaposlitve.

## **SKLEP**

Učenje je pomembno tako za posameznika kot za združbo. Spreminja vedenje in znanje. Idealno je, če se hkrati s procesom učenja pridobiva tudi izkušnje, saj je le tako v celoti mogoče osvojiti in uporabiti nova znanja. Posameznik se lahko uči s posnemanjem, s pomočjo posledic ali prek klasičnega pogojevanja. Znanje več posameznikov skupaj tvori znanje združbe. Ob tem ne smemo pozabiti, da je za uspešno delovanje združbe potrebno znanje obnavljati ali ga pozabiti, če ni več uporabno. To je lažje reči kot storiti, ker proces odučevanja zahteva veliko truda. Rezultat učenja združbe se lahko kaže v manjših stroških in večji produktivnosti ali pa v intelektualnem kapitalu, ki je težje merljiv. Slednji postaja vedno bolj pomemben, še posebej v dejavnostih z visoko dodano vrednostjo.

Proces učenja na ravni združbe (podjetja) poteka v več fazah. Znanje se najprej pridobiva prek izobraževanj, iskanja novih strokovnjakov in najemanja svetovalnih služb. Znanje se shrani in uredi se dostop do njega. Vsi člani združbe (podjetja) ne smejo imeti dostopa do vseh informacij. To velja predvsem za zaupne informacije, s katerimi bi se posamezniki lahko okoristili ali povzročili škodo drugim. Ko je znanje enkrat prisotno v združbi, ga je potrebno obnavljati in posodabljati, da je čim dlje uporabno. Na stalno obnavljanje znanja se navezuje vseživljenjsko učenje, ki vedno bolj pridobiva na pomenu. Ljudje se izobražujejo vse življenje. Najprej vsi gredo skozi formalno izobraževanje, ki traja najmanj

osem/devet let, potem se morajo usposabljeni, da so čim bolj učinkoviti na delovnem mestu. Ob tem ima vsak dodatne interese (na primer obiskovanje jezikovnih, plesnih in računalniških tečajev), s katerimi si širi obzorja. Bistvo je, da se učenje ne konča z maturo, diplomom, magisterijem ali doktoratom, temveč traja vse življenje. Pomaga razvijati kritičen pogled na svet in daje možnost prilaganja spreminjajočemu se okolju.

Obstajajo velike razlike med združbami danes in v preteklosti. Danes se je potrebno stalno prilagajati spremembam v okolju. To velja za posameznike, združbo na splošno in podjetja. Potrebno je sprejemati nove vzorce vedenja in mišljenja. Znati je potrebno delovati v skupini. Večji je poudarek na inovacijah in sproščenosti, odprtosti, začasnosti ter merljivosti združbe. Le tako se lahko združba (predvsem podjetje) prilagaja spremembam v okolju ali na trgu.

Večjo fleksibilnost nam pomaga pridobiti neformalno izobraževanje. Slednje združbi in njenim članom ponuja izkušnje, ki jih v sklopu rednega šolanja težko pridobijo. Mladina in CMEPIUS sta dva programa, ki delujeta pri nas (in v tujini) in nudita ljudem možnost nadaljnjega izobraževanja. Dijaki, študentje, pedagogi in ostali se v vedno večjem številu udeležujejo njunih akcij, saj zaznavajo konkretne koristi. Pridobijo več izkušenj, spoznajo tuje kulture in si (potencialno) izboljšajo zaposlitvene možnosti. V nadaljevanju navajam nekatere ugotovitve, do katerih sem prišla med pisanjem diplomskega dela.

Zanimanje študentov in pedagogov (Ekonomске fakultete v Ljubljani) za udeležbo v programih mobilnosti in izobraževanja zadnjih letih raste. Število držav, ki sodelujejo samo v okviru Socrates/Erasmus sporazuma, se je v petih letih povečalo za več kot trikrat, število institucij pa za dvanajstkrat. Število študentov Ekonomске fakultete se je iz 12 v letih 1999/2000 povečalo na 231 v letih 2004/05. Trend naraščanja je opazen tudi pri tujih študentih, ki prihajajo na našo fakulteto. Tudi pedagogi se vedno bolj zanimajo za mednarodne izmenjave. Število pedagogov iz naše fakultete se je med obdobjema 1999/2000 in 2004/05 povečalo za 3,5 krat. Trendi rasti veljajo tudi za tuje pedagoge, ki prihajajo k nam.

Koristi, ki so jih deležni uporabniki programov mobilnosti so nove življenjske izkušnje, znanje, večja samozavest, spoznavanje novih kultur, osebna rast, vključitev v lokalno okolje in pridobivanje novih izkušenj. Nove izkušnje lahko pomagajo izboljšati zaposlitvene možnosti, saj delodajalci iščejo, poleg formalnega znanja in osebnosti, ki je že izoblikovana, predvsem izkušnje. Koristna učinka, ki se pridobita ob sodelovanju, sta tudi večja odgovornost in samoiniciativnost. Programi mobilnosti omogočajo mladim delo v skupini, kar je cenjena lastnost pri delodajalcih. Delodajalci iščejo nekoga, ki se bo vklopil v novo okolje in s sodelovanjem pripomogel k doseganju temeljnega cilja združbe (podjetja). Vse zgoraj naštetu je glavni prispevek programov mobilnosti k uspešnosti združbe. V prvi vrsti pridobivajo posamezniki, posledično se izboljšuje združba kot celota.

## LITERATURA

1. Brooking Annie: The Management of Intellectual Capital. Long Range Planning, London, 30(1997), 3, str. 364-365.
2. Delors Jacques et al.: Učenje: skriti zaklad. Ljubljana : Ministrstvo za šolstvo in šport, 1996. 261 str.
3. Descy Pascaline, Tessaring Manfred: Individual performance, transition to working life and social exclusion. Training and learning for competence. Second report on vocational training research in Europe: synthesis report. Luxemburg : Office for Official Publications of the European Communities, 2001. 441 str.
4. Ferjančič Primož, Polona Pečjak: Koliko so vredne neformalne izkušnje pri iskanju zaposlitve. Mladje, Ljubljana, 2005, 9, str. 11-12.
5. Fux Jan: Učeca se organizacija in problematika uvajanja učeče se organizacije. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1998. 49 str.
6. Grun Oskar: Knowledge Management: Visions – Facts – Recommendations. Organizacija, Kranj, 34(2001), 6, str. 331-323.
7. Henry Jane: Creativity and Perception in Management. London : SAGE Publications Ltd., 2001. 210 str.
8. Ivanič Angelca: Iz izobraževanja v zaposlitev – usklajenost dosežene formalne izobrazbe in priložnosti na trgu dela. Sodobna pedagogika, Ljubljana, 50(1999), 2, str. 46-65.
9. Jagarinec Darja: Brez prakse težko do službe. Dnevnik, Ljubljana, 56(2006), 63, str. 23.
10. Jelenc Kraševac Sabina: Zaposleni in vseživljenjsko učenje – kritičen pogled. HRM, Ljubljana, 2004, 6, str. 16-21.
11. Lipičnik Bogdan: Učenje hitreje od izobraževanja. Organizacija, Kranj, 34(2001), 6, str. 338-340.
12. Lipovec Filip: Razvita teorija organizacije. Ljubljana : Ekonomska fakulteta Borisa Kidriča, 1987. 365 str.
13. Maček Matjaž: Kaj je intelektualni kapital?. Finance, Ljubljana, 2000, 117, str. 22.
14. Makovec Brenčič Maja, Hrastelj Tone: Mednarodno trženje. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 2003. 481 str.
15. Mayer Janez: Od organizacije, ki dela, prek organizacije, ki se uči, do organizacije, ki ustvarja. Organizacija, Kranj, 35,(2002) 9, str. 569-578.
16. Mejak Teja: Vpliv organizacije na učenje združbe. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2004. 45 str.
17. Mrak Saša: Neformalno izobraževanje zapisano v indeks. Dnevnik, Ljubljana, 56(2006), 69, str. 23.
18. Musek Janez, Pečjak Vid: Psihologija. Ljubljana : Educy, 1997. 280 str.
19. Pečjak Vilar Darja: Prehod iz študija v Zaposlitev. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 43 str.

20. Pirc Aleša Saša: Organizational Learning and Knowledge Managment. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000. 169 str.
21. Pučko Danijel: Poslovođenje znanja in vplivi na strateško poslovođenje ter analizo. Organizacija, Kranj, 31(1998), 10, str. 557-565.
22. Pučko Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 335 str.
23. Pučko Danijel: Strateško upravljanje. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2003. 390 str.
24. Rozman Rudi: Kako prevesti »management« v Slovenščino: management, menedžment, upravljanje, poslovođenje, vodenje, ravnanje?. Organizacija, Kranj, 29(1996), 1, str. 5-18.
25. Rozman Rudi: Analiza in oblikovanje organizacije. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000. 154 str.
26. Rozman Rudi: Ravnanje z znanjem in organizacija. Organizacija, Kranj, 34(2001), 6, str. 350- 352.
27. Rozman Rudi, Pirc Aleša Saša: Knowledge Management and Organization. Fifth International Conference on Management of Inovative Technologies (MIT). Ljubljana : Faculty of Mechanical Engineering, 2001. 21 str.
28. Rant Melita: Vpliv organizacije na učenje in uspešnost podjetja. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 116 str.
29. Russell Peter: Knjiga o možganih: Spoznajte svoj razum in se ga naučite uporabljati. Ljubljana : Državna založba Slovenije, 1990, 203 str.
30. Selan Miha: Organizacijsko učenje. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta. 2002. 110 str.
31. Senge Peter M.: The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization. New York : Currency Doubleday, 1994. 423 str.
32. Škulj Janez: Nasmejane prostovoljke in prostovoljci evropske prostovoljne službe. Mladje, Ljubljana, 2005, 9, str. 3-5.
33. Vinazza Andrejka: Pomen učenja in znanja v združbah. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2001. 40 str.
34. Tobin Daniel R.: The Knowledge-Enabled Organization: Moving From »Training« to Learning To meet Business Goals. New York : American Management Asociation, 1998. 214 str.
35. Voljč Danijela, Strehar Vesna: Tuji študenti na Ekonomski fakulteti. Ekonomist, Ljubljana, 2005, 1, str. 5.

## VIRI

1. Addelson Mark: What is a Learning Organisation?  
[URL: <http://psol.gnu.edu/psol/degree2.nsf/perspectives%20frameset?openframeset>], 31.3. 2006.
2. O projektu TUV. Andragoški center Slovenije. [URL: [http://tuv.acs.si/predstavitev/o\\_projektu](http://tuv.acs.si/predstavitev/o_projektu)], 13.3. 2006.
3. Center za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja. [URL: [http://www.cmepius.si/CMEPIUS/O\\_CMEPIUS\\_u](http://www.cmepius.si/CMEPIUS/O_CMEPIUS_u)], 2.12. 2005.
4. English Dictionary. Great Britain : HarperCollins Publishers, 1997. 1951 str.
5. Guide to Programmes and Actions, Educations and Culture. Luxembourg : European Commission Directorate-General for Education and Culture, 2003. 138 str.
6. Interna gradiva Mednarodne pisarne Ekonomske fakultete. Primarni podatki.
7. Interna gradiva Mladine. Primarni podatki Matjaža Dragarja.
8. Koga zaposlujejo uspešna slovenska podjetja?. Moje delo : Ljubljana, oktober 2004, str. 21.
9. Višina dodeljenih sredstev v letu 2005 in napovedi. Mladje : Ljubljana, 2005, 9, str. 18.
10. Vodnik po programu Mladina. Ljubljana : MOVIT, 2005. 88 str.
11. Want to get involved? Zgibanka. European Commission Directorat-General for Education and Culture.





## SLOVARČEK SLOVENSКИH PREVODOV TUJIH IZRAZOV IN RAZLAGE KRATIC

Tuj izraz	Kratica	Slovenska varianta
Central European Exchange Programme for University Studies	CEPUS	Srednje-evropski program za izmenjavo univerzitetnih študijev
Classical conditioning		Klasično pogojevanje
	CMEPIUS	Center za mobilnost in evropske programe usposabljanja
	CPI	Služba za programe EU
Double-loop learning		Učenje z enojno zanko
Employee development		Razvoj zaposlenih
European Economic Area	EEA	Evropski ekonomski prostor
European Free Trade Association	EFTA	
European Union	EU	Evropska unija
European Voluntary Service	EVS	Evropska prostovoljna služba
Knowledge Management		Ravnanje z znanjem
Operant Conditioning		Učenje s pomočjo posledic
Single-loop learning		Učenje z enojno zanko
Social cognitive learning		Učenje s posnemanjem