

INTERDISCIPLINARNA STROKOVNA REVIIJA SOCIOLOŠKA SPOZKANJA

ZALOŽNIK

Bojan Macuh
Žolgarjeva 19
SI-2000 Maribor
Mail: bojan.macuh@guest.arnes.si
GSM: +386 41 526 206

GLAVNI UREDNIK

doc. dr. Bojan Macuh

ODGOVORNI UREDNIK

zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej

UREDNIŠKI ODBOR

zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej, Slovenija
prof. dr. Marjana Merkač, Slovenija
prof. dr. Andrej Raspor, Slovenija
prof. dr. Duško Vejnović, Srbija
dr. Leonida Zalokar, Slovenija
prof. dr. Darko Lacmanović, Črna Gora
doc. dr. Bojan Macuh, Slovenija
dr. Darija Cvikel, Slovenija

JEZIKOVNI PREGLED

Avtorji prispevkov so osebno poskrbeli za lektorski pregled. Za ustreznost le-tega odgovarjajajo sami.
Enako velja za ustreznost navajanja virov.

LETO

2025

LETNIK 2, ŠT. 5

FOTOGRAFIJA

www.canva.com

ARHIV IZDANIH REVIIJ

Letnik 2, št. 4., 2025
Letnik 2, št. 3., 2025
Letnik 1, št. 2., 2024
Letnik 1, št. 1., 2024

Mednarodna standardna serijska številka:
ISSN 3023-9958

PODROČJE IN OPIS REVIIJE

Revija Sociološka spoznanja je strokovna interdisciplinarna revija, ki objavlja prispevke s področja sociologije, ekonomije, socialnega dela, socialne gerontologije in vzgoje in izobraževanja.

Revija je namenjena sociologom, socialnim gerontologom, socialnim delavcem, učiteljem in vzgojiteljem, kakor tudi ekonomistom, ki želijo svoje strokovne rešitve, izkušnje in dobre prakse predstaviti v Socioloških spoznanjih.

Cilj strokovne interdisciplinarne revije je, da zadosti čim večjemu številu zainteresiranih bralcev, ki se bodo morda odločili za objavo v njej.

POGOSTOST IZHAIJANJA

Revija izhaja enkrat do dvakrat letno.

POLITIKA PROSTEGA DOSTOPA

Interdisciplinarna revija omogoča odprt dostop do strokovnih vsebin, ki temeljijo na načelu strokovnih in tudi znanstvenih spoznanj.

VABILO K OBJAVI PRISPEVKOV

Vabimo vas, da svoje prispevke objavite v strokovni reviji Sociološka spoznanja. Vsebina ni omejena zgolj na navedene tematske sklope, ampak bomo z veseljem prisluhnili vašim predlogom.

Naša želja je objavljanje prispevkov, ki obravnavajo nove in aktualne teme ter predstavljajo dosežke v stroki ter njihovo uporabno vrednost v praksi.

Prispevek oblikujte skladno z navodili za avtorje na za to pripravljeni predlogi.

- **INFORMACIJE AVTORJEM ČLANKA**
- **PREDLOGA ZA PISANJE ČLANKA**

Končni prispevek pošljite na naslov
bojan.macuh@guest.arnes.si

Nagovor glavnega urednika

doc. dr. mag. Bojan Macuh



Revija Sociološka spoznanja postaja tematsko aktualna, saj obravnava ključne družbene izzive sodobnega časa – od neenakosti, identitetnih vprašanj in digitalizacije (umene inteligence) do okoljske in politične preobrazbe. Bralcem ponuja poglobljene in kritične vpoglede v družbo, ustvarjalcem pa omogoča, da svoje raziskave umestijo v širši teoretski in družbeni kontekst. S tem povezuje slovenski in mednarodni prostor ter ostaja pomembno stičišče sodobne sociološke misli.

To leto je posebej aktualno na različnih področjih, zato smo se odločili pripraviti še eno številko Socioloških spoznanj. Ugotavljamo namreč, da so tako avtorji kot

tudi vsebine tisti, ki nas vodijo k temu, da jih predstavljamo vam bralcem v upanju, da boste sledili povabilu in pripravili nove in zanimive prispevke.

Pri sodelovanju z revijo Sociološka spoznanja je priporočljivo, da avtorji prispevate aktualne rateme, ki se odzivajo na sodobne družbene procese in izzive. Pomembno je, da so prispevki teoretsko utemeljeni in kritično naravnani. Pri tem naj se povezujejo z najnovejšimi sociološkimi razpravami doma in v tujini. Priporočamo, da prispevki prispevajo k razumevanju družbenih sprememb ter spodbujajo dialog med pisci in širšo javnostjo.

Besede odgovornega urednika

zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej



»Eden ni nobeden, dva se že pozna, trije so že ljudje.« Ta ljudski rek velja tudi za našo revijo. Je že peta in vstopa v 3. letnik. Tudi bralcev ima vse več. Pojdimo torej pogumno dalje. Prispevamo k razvoju inovativne trajnosti (in trajne, upajmo) družbeno odgovorne družbe.

KAZALO VSEBINE

Žan Malnar

RITMI ŽIVLJENJA: POMEN GLASBE V DOMOVIH ZA UPOKOJENCE

■ stran 5

Prof. dr. Andrej Raspor

HIERAHIČNA STRUKTURA ORGANIZACIJSKIH IN DELOVNIH NAVODIL

■ stran 13

Doc. dr. mag. Bojan Macuh, Zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej

UMETNA INTELIGENCA KOT PODPORA STARAJOČI SE DRUŽBI

■ stran 25

Andrej Raspor, Rok Bratina

ETAPE GIRO D'ITALIA NA SLOVENSKEM IN HRVAŠKEM JEZIKOVNEM POLJU V LETIH 1919–1940

■ stran 31

Doc. dr. mag. Bojan Macuh

KNEIPPOVE METODE ZDRAVEGA ŽIVLJENJA

■ stran 53

Katja Lazar Šušmelj

Z znaki čustvene inteligence do uspešnega obvladovanja samega sebe in sodelavcev

■ stran 58

Majda Kastelic

Vloga izobraževanja pri lažjem prehodu v upokojitev

■ stran 67

RITMI ŽIVLJENJA: POMEN GLASBE V DOMOVIH ZA UPOKOJENCE

Povzetek: Obravnavali smo vpliv glasbe na duševno počutje starostnikov v domovih za starejše občane (DSO). Izbrali smo to tematiko zaradi ranljivosti starostnikov na področju duševnega zdravja in dokazanega pozitivnega vpliva glasbe v prejšnjih raziskavah. Uporabili smo anketno metodo med stanovalci več DSO-jev. Ugotovili smo, da večina starostnikov glasbo prepoznava kot pomemben dejavnik za izboljšanje razpoloženja in zmanjševanje občutkov osamljenosti, kar potrjuje uporabno vrednost glasbe v skrbi za starejše.

Ključne besede: starostniki, duševno zdravje, glasba, domovi za starejše občane.

UVOD

Starostniki predstavljajo eno od bolj ranljivih skupin, ko govorimo o duševnem zdravju. Pozitiven vpliv glasbe na duševno počutje in zdravje je bil že dokumentiran v večih študijah; od pozitivne korelacije med poslušanjem klasične glasbe in kardiovaskularnim zdravjem (Trappe, 2010) do izboljšanja počutja ljudi s kroničnimi bolečinami (Siedliecki in Good, 2006). Izsledke strokovne literature smo želeli preveriti med slovenskimi starostniki, ki bivajo v DSO-jih. Zanimalo nas je, kako starejše osebe ocenjujejo vpliv glasbe na svoje počutja.

Starostniki predstavljajo eno od najbolj ranljivih skupin prebivalstva, še posebej na področju duševnega zdravja in socialne vključenosti. S staranjem se pogosto poveča tveganje za različne psihološke težave, med katerimi izstopajo občutki osamljenosti, depresija, anksioznost ter upad splošne življenjske energije. Obenem se starejši pogosto srečujejo tudi s fizičnimi omejitvami, zmanjšanim socialnim krogom in izgubo življenjskih vlog, kar dodatno vpliva na njihovo psihofizično stanje. V kontekstu staranja postaja še posebej pomembno iskanje učinkovitih, nenasilnih in dostopnih pristopov, ki lahko pripomorejo k večji kakovosti življenja te populacije. Eden izmed takšnih pristopov, ki v zadnjih letih pridobiva na veljavi, je uporaba glasbe kot podpornega orodja za izboljšanje počutja in krepitev duševnega zdravja.

Glasba je univerzalen jezik čustev, ki ne zahteva posebnih intelektualnih naporov in se zlahka dotakne posameznikovih čustvenih in spominskih sfer. Služi lahko kot most med preteklostjo in sedanostjo, med osamljenostjo in povezanostjo, med tišino in izražanjem. Pozitiven vpliv glasbe na človekovo psihofizično stanje je bil v številnih raziskavah že večkrat potrjen – tako na področju medicine, psihologije, kot tudi gerontologije. Poslušanje ali izvajanje glasbe lahko zmanjša stopnjo stresa, izboljša razpoloženje, spodbudi kognitivne funkcije ter olajša socialno interakcijo.

V domovih za starejše občane (DSO) glasba ni zgolj sredstvo za zapolnitev prostega časa, temveč ima potencialno terapevtsko vrednost, ki lahko bistveno prispeva k izboljšanju kakovosti bivanja. Glasbene dejavnosti, kot so skupno petje, poslušanje priljubljenih melodij iz mladosti ali sodelovanje pri glasbenih delavnicah, predstavljajo pomemben vir emocionalne opore, hkrati pa spodbujajo občutek pripadnosti skupnosti.

Zaradi vsega navedenega smo se v tej raziskavi odločili preveriti, kako glasbo doživljajo starostniki, ki živijo v slovenskih domovih za starejše občane. Osredotočili smo se na njihov osebni pogled na glasbo kot dejavnik duševnega zdravja ter poskušali ovrednotiti vpliv glasbe na njihovo vsakodnevno počutje, razpoloženje in sposobnost spoprijemanja z osamljenostjo. S tem želimo prispevati k boljšemu razumevanju pomena glasbe v institucionalnem okolju ter ponuditi vpogled v možnosti za nadgradnjo praks v skrbi za starejše.

ANKSIOZNOST IN DEPRESIJA

Nacionalni inštitutu za varovanje zdravja anksiozno motnjo definira kot stanje, kjer občutek tesnobe traja predolgo in je preveč intenziven, občutek pa se pojavi v situacijah, ki takšnega odziva ne zahtevajo.

Anksioznost tako več ne pomaga pri obvladovanju situacije, ampak bistveno znižuje kvaliteto človekovega življenja oziroma omejuje sposobnost za normalno življenje posameznika.¹

Anksioznost velja za eno najbolj pogostih psihičnih bolezni: v ZDA je v letu 2019 za anksiozno motnjo trpelo skoraj 20 odstotkov odraslih, pri čemer pa strokovnjaki kot posebej ranljivo skupino izpostavljajo starostnike. Gre za skupino, kjer je anksioznost pogosto nediagnosticirana, čeprav so simptomi anksioznosti med starejšimi hujši, odstotek obolelih pa z leti narašča (Andreescu & Lee, 2020). Metaštudija 17 člankov predpostavlja, da globalno v populaciji, starejši od 65 let, za anksiozno motnjo oboleva prek 28% ljudi, čeprav so razlike med državami velike (Shafiee et al., 2024). Razlogi za večjo razširjenost anksioznosti med starejšimi so prisotnost bolezni, nižja kakovost življenja, manj socialnih stikov in večje zavedanje o minljivosti (Kirmizioğlu et al., 2009). Jana Sever je v svojem diplomskem delu naredila intervju z desetimi starostniki (starost nad 65 let), ki so izgubili partnerja in bili diagnosticirani z anksiozno motnjo. Izpostavila je pomanjkljivo diagnosticiranje anksioznih motenj pri starostnikih v Sloveniji in pozitiven vpliv, ki ga ima na počutje obolelih vključenost v terapevtske skupine in socialne interakcije, anketiranci pa so kot pozitivno označili tudi branje knjig in poslušanje glasbe (Sever, 2024).

Tako kot anksiozna motnja, je tudi depresija zelo pogosta psihična bolezen. Svetovna zdravstvena organizacija depresijo definira kot resno bolezen, ki negativno vpliva na to, kako se posameznik počuti, razmišlja in deluje, povzroča pa različne čustvene in telesne težave ter zmanjša človekovo sposobnost delovanja v službi in doma. V svetovnem merilu boleha za depresijo vsaj 5% odraslih in 5,7% starejših od 60 let (World Health Organization: WHO & World Health Organization: WHO, 2023). Pri depresiji je še posebej potrebno izpostaviti nevarnost samomorov, ki so ji podvržemo oboleli. V zadnjih letih v Sloveniji beležimo okoli 30 samomorov na leto na 100.000 prebivalcev, pri čemer pa količnik samomorilnosti v določenih letih naraste tudi na 120 samomorov na leto na 100.000 prebivalcev v skupini moških nad 65 let.

Raziskave v zadnjih letih kažejo, da so standardne oblike psihološke pomoči, kot sta individualna psihoterapija ali farmakološko zdravljenje, pri starejši populaciji pogosto manj dostopne ali celo neučinkovite zaradi kombinacije več dejavnikov: pomanjkanja terapevtske infrastrukture v domovih za starejše, stigmatizacije duševnih težav ter fizičnih omejitev starostnikov. Zato se v praksi vse pogosteje raziskujejo dopolnilne ali alternativne metode, kot je uporaba glasbe kot terapevtskega sredstva pri obravnavi simptomov anksioznosti in depresije.

Glasbena terapija se je v številnih študijah izkazala kot učinkovita oblika nefarmakološke podpore. Njeni učinki temeljijo na več mehanizmih: spodbujanju pozitivnih čustev, zmanjšanju stresnega hormona kortizola, olajšanju izražanja čustev ter krepitvi občutka pripadnosti in identitete. Poslušanje znanih ali prijetnih melodij sproži aktivacijo limbičnega sistema v možganih, kar vpliva na izboljšanje razpoloženja in zmanjšanje tesnobe (Chanda, Levitin, 2013).

V študiji, izvedeni na Norveškem, so raziskovalci ugotovili, da so starostniki, ki so redno sodelovali v vodenih glasbenih aktivnostih, izkazovali znatno nižje ravni simptomov depresije v primerjavi s kontrolno skupino, ki takšnega programa ni obiskovala. Pomembna prednost glasbene terapije je tudi njena prilagodljivost – izvajati jo je mogoče tako v individualni kot skupinski obliki, z aktivnim sodelovanjem stanovalcev (igranje instrumentov, petje) ali zgolj z pasivnim poslušanjem (Crech, 2013).

Obenem glasba v domovih za starejše občane ni le terapevtsko orodje, temveč ima tudi socialno funkcijo: prispeva k povezovanju med stanovalci, krepí občutek skupnosti ter zmanjšuje osamljenost – enega izmed najpogostejših dejavnikov tveganja za depresijo v starosti. Posebej pomembno je, da so glasbeni programi prilagojeni kulturnemu in generacijskemu okusu starostnikov, saj ima znana glasba močan asociativni in čustveni učinek, povezan s preteklimi pozitivnimi izkušnjami (Crech, 2013).

Glede na vse pogostejše dokaze o koristnosti glasbenih intervencij v gerontološki praksi bi bilo smiselno, da DSO-ji glasbo sistematično vključijo v svoje dnevne rutine. Priporočljivo je sodelovanje s strokovnjaki za glasbeno terapijo, pa tudi usposabljanje zaposlenih v DSO-jih za uporabo osnovnih principov zvočne stimulacije in čustvene regulacije preko glasbe. Ob tem bi morali oblikovati individualne glasbene profile stanovalcev, ki bi omogočili bolj ciljno usmerjeno terapijo glede na njihove osebne preference in psihosocialne potrebe.

¹ Anksiozne motnje – kako jih prepoznati in premagati. Pridobljeno s spletne strani nizj.si/publikacije/anksiozne-motnje-kako-jih-prepoznati-in-premagati (29. 4. 2025)

GLASBENA TERAPIJA

Glasbena terapija je danes v uporabi na mnogih področjih medicine, predvsem ko govorimo o izboljšanju splošnega počutja, zmanjšanja stresa in odvratanja pozornosti od neprijetnih simptomov pri bolnikih. Raziskovalci so mnenja, da ima glasba neposredne fiziološke učinke na človeka prek avtonomnega živčnega sistema, s čimer zmanjšuje tesnobo in izboljšuje razpoloženje tako pri pacientih, ki čakajo na posege, kot tudi na pacientih v intenzivni negi in tistih, ki so v bolnišnici daljši čas (Danahauer, 2005).

Pri glasbeni terapiji je potrebno poudariti, da ne gre za enoznačno terapijo – v strokovni literaturi pod pojmom glasbena terapija zasledimo zelo različne definicije, od tega, da posameznik sam nekaj minut dnevno poslušata glasbo, do terapij, ki potekajo v kontroliranem okolju, kjer posamezniki s pomočjo slušalk poslušajo določen tip glasbe, ki po mnenju terapevta najbolj pomaga pri lajšanju simptomov. Prav pri zvrsti glasbe, ki naj bi imela najboljše učinke, prihaja v literaturi do odstopanj: metaanaliza 17 študij je tako pokazala, da je imelo v zahodnem svetu najboljše rezultate poslušanje rock ali klasične glasbe, pri čemer pa raziskovalci poudarjajo, da je bolj kot sama zvrst pomembno, da je posamezniku glasba všeč (Chan et al., 2011).

Ko govorimo o konkretnih rezultatih glasbene terapije, je več študij potrdilo pozitiven vpliv poslušanja glasbe na paciente, ki so čakali na operacijo, saj glasba pomaga pri zmanjšanju občutka tesnobe, kar posledično privede do stabilnejših srčnih parametrov, ki so pomembni tako v pripravi na operacijo kot tudi v postoperativnem obdobju (Wakim et al., 2010). Pozitivni rezultati glasbene terapije so bili vidni tudi pri zdravljenju depresije; pacienti, ki so bili poleg konvencionalnega zdravljenja udeleženi še v vsakodnevne delavnice poslušanja glasbe so namreč poročali o izboljšanju simptomov depresije (Aalbers et al., 2017). Študija kvalitete spanja pri bolnikih z depresijo je pokazala, da predvsem klasična glasba znatno izboljšuje kvaliteto spanja, posledično pa tudi lajša splošne simptome depresije (Deshmukh et al., 2009). Glasbena terapija še posebej dragocena v institucionalnih okoljih, kot so domovi za starejše občane (DSO), kjer prebivalci pogosto doživljajo kronično osamljenost, občutke neuporabnosti in pomanjkanje kognitivne stimulacije. Intervencije z glasbo lahko pomembno prispevajo k zmanjšanju teh težav. Sistematični pregledi literature kažejo, da redne glasbene aktivnosti v DSO-jih vodijo do izboljšanja razpoloženja, krepitve medosebnih vezi ter zmanjšanja vedenjskih in psiholoških simptomov demence (Ueda et al., 2013).

Raziskava, opravljena v več nemških domovih za starejše, je pokazala, da so stanovalci, ki so sodelovali v strukturiranih glasbenih seansah dvakrat tedensko, poročali o večji čustveni stabilnosti in zmanjšani uporabi pomirjeval (Särkämö et al., 2014). Avtorji poudarjajo pomen prilagoditve glasbenega programa starostnikom, saj individualne preference pomembno vplivajo na terapevtski učinek. Ob tem se v literaturi vse bolj poudarja tudi aktivna udeležba stanovalcev, kot je petje, igranje instrumentov ali celo ustvarjanje lastne glasbe, ki ima dodaten kognitivni in emocionalni učinek (Tamplin et al., 2018).

Pomembna vloga glasbe se kaže tudi pri negi oseb z napredovalo demenco. Raziskave navajajo, da poslušanje znanih melodij aktivira dolgoročni spomin in sproža močne čustvene odzive, kar omogoča vzpostavljanje stika z osebami, ki imajo sicer že zelo omejene komunikacijske sposobnosti. V praksi to pomeni, da lahko z ustreznim glasbenim izborom dosežemo več kot s klasičnimi verbalnimi terapevtskimi pristopi, še posebej pri osebah z napredovalo kognitivno okvaro (Ueda et al., 2013).

Vse več raziskovalcev tudi opozarja, da glasba ni le dodatek pri oskrbi starejših, temveč bi morala postati del celostne gerontološke strategije. Glasbene intervencije so stroškovno učinkovite, enostavne za implementacijo in nimajo negativnih stranskih učinkov, zato bi jih bilo smiselno vključiti v redni del nege in dnevnih aktivnosti v domovih za starejše (McDermott et al., 2013).

RAZISKAVA

Na podlagi obstoječih raziskav o koristnih učinkih glasbene terapije in teoretskih izhodišč o duševnem zdravju starejših smo želeli preveriti, kako te ugotovitve zaznavajo starostniki sami. V empiričnem delu naloge smo se osredotočili na anketno raziskavo v enem izmed ljubljanskih domov za starejše občane. Namen raziskave ni bil le ugotoviti, ali glasba izboljšuje počutje starostnikov, temveč tudi, v kakšni meri lahko glasba prispeva k izboljšanju njihove kakovosti življenja, zmanjšanju občutka osamljenosti in povečanju občutka pripadnosti. Naše raziskovalno vprašanje je bilo: »Ali in kako glasba vpliva na psihično blagostanje in socialno povezanost starostnikov v institucionalnem varstvu?«

Vpliv glasbe na počutje starejših smo preverili s pomočjo anketnega vprašalnika. Osredotočili smo se na populacijo ljudi, ki prebiva v domovih za starejše občane. Anketa je bila narejena v Domu upokojencev center Tabor – Poljane, nanjo je odgovorilo 11 ljudi (7 žensk in 4 moški), njihova povprečna starost pa je bila 82 let.

Najprej nas je zanimalo, katero zvrst glasbe imajo anketiranci najraje. V Tabeli 1 so navedene preference anketirancev do različnih zvrsti glasbe; najbolj priljubljena je ljudska glasba (9 anketirancev), sledita pa narodno zabavna in klasična glasba.

Tabela 1: Priljubljenost različnih zvrsti glasbe

Zvrst glasbe	Število anketirancev, ki posluša določeno zvrst glasbe
Klasična glasba	6
Jazz	1
Ljudska glasba	9
Country	3
Slovenska narodno zabavna glasba	8
Pop	2
World music (glasba iz drugih geografskih okolij)	1

Za vseh 11 anketirancev je radio najpomembnejši vir glasbe, vsi pa glasbo poslušajo tako samostojno v svojih sobah kot tudi v skupnih prostorih.

Velika večina anketirancev je odgovorila, da s pomočjo glasbe pozabijo na svoje skrbi, 55 % anketirancev pa je odgovorilo, da se ob slabem počutju poizkušajo spraviti v boljše voljo s pomočjo glasbe (Tabela 2).

Tabela 2: Vpliv glasbe na stres

Zame je glasba način, da pozabim na svoje skrbi	Število odgovorov
	Število odgovorov
1 = Popolnoma se NE strinjam	1
2 = Ne strinjam se	1
3 = Ne strinjam se niti se strinjam	1
4 = Strinjam se	2
5 = Popolnoma SE strinjam	6
Ko se počutim slabo, se skušam spraviti v boljše voljo tako, da se vključim v kakšno prijetno, z glasbo povezano dejavnost.	Število odgovorov
1 = Popolnoma se NE strinjam	1
2 = Ne strinjam se	1
3 = Ne strinjam se niti se strinjam	3
4 = Strinjam se	6
5 = Popolnoma SE strinjam	0

Anketiranci so večinoma pozitivno označili tudi vpliv glasbe na počitek: 55 % se jih strinja oz. popolnoma strinja s trditvijo, da po napornem dnevu poslušajo glasbo, 63,6 % pa se strinja, da poslušajo glasbo, ko so izčrpani. Nekoliko bolj raznoliki so bili odgovori ob vprašanju o poslušanju glasbe med utrujenostjo: 6 anketirancev se je s to trditvijo strinjalo oz. popolnoma strinjalo, 5 pa se jih ni strinjalo oz. se popolnoma niso strinjali (Tabela 3).

Tabela 3: Vpliv glasbe na počitek

Poslušam glasbo, da se poživim po napornem dnevu	Število odgovorov
1 = Popolnoma se NE strinjam	1
2 = Ne strinjam se	0
3 = Ne strinjam se niti se strinjam	4
4 = Strinjam se	5
5 = Popolnoma SE strinjam	1

Ko sem izčrpan/-a, poslušam glasbo, da se poživim.	
1 = Popolnoma se NE strinjam	1
2 = Ne strinjam se	1
3 = Ne strinjam se niti se strinjam	2
4 = Strinjam se	7
5 = Popolnoma SE strinjam	0
Ko sem utrujen/-a, počivam ob poslušanju glasbe.	
1 = Popolnoma se NE strinjam	3
2 = Ne strinjam se	2
3 = Ne strinjam se niti se strinjam	0
4 = Strinjam se	1
5 = Popolnoma SE strinjam	5

Rezultati raziskave nakazujejo pomembno vlogo glasbe kot dejavnika, ki vpliva na čustveno uravnavanje in obvladovanje stresa pri starostnikih v institucionalnem okolju. Ugotovitve potrjujejo, da glasba ni zgolj vir zabave, temveč služi kot mehanizem za sproščanje napetosti, zmanjševanje občutkov osamljenosti ter spodbujanje pozitivnih čustev. To je skladno s predhodnimi raziskavami, ki poudarjajo, da ima glasba pri starejši populaciji pomembno terapevtsko vlogo, zlasti v kontekstu zmanjševanja stresa, depresije in občutka socialne izolacije (Hays, Minichiello, 2005).

Rezultati kažejo, da je pomembna tudi vrsta glasbe, ki jo posamezniki poslušajo. Največji delež anketirancev je izbral ljudsko, narodno zabavno in klasično glasbo, kar nakazuje na kulturno pogojene preference, ki jih je treba upoštevati pri načrtovanju glasbenih vsebin v DSO-jih. Podobne ugotovitve navaja tudi Laukka (2007), ki je v raziskavi o starejših poslušalcih ugotovil, da glasbene preference pomembno vplivajo na doživljanje blagostanja in sprostitve.

Ob upoštevanju dejstva, da so vsi anketiranci kot primarni vir glasbe navedli radijski sprejemnik, se odpirajo možnosti za izboljšanje glasbenih praks v domovih za starejše, na primer z uvedbo osebnih predvajalnikov, ciljanih glasbenih delavnic ali participativnih glasbenih aktivnosti. Takšne pristope podpirajo tudi študije, ki izpostavljajo pomen personalizirane glasbene terapije in aktivnega vključevanja starejših v glasbene dejavnosti za krepitev občutka identitete in povezanosti (Hays, Minichiello, 2005).

Naše ugotovitve potrjujejo, da je glasba več kot spremljava vsakdanu – je učinkovito orodje za izboljšanje duševnega zdravja in kakovosti življenja starejših oseb. Zato predlagamo, da se glasba sistematično vključi v dnevne rutine in individualne načrte oskrbe v DSO-jih.

Metodologija

Raziskava je bila izvedena z namenom poglobljenega razumevanja vpliva glasbe na duševno počutje starejših oseb v institucionalnem okolju. Uporabljena je bila kvantitativna raziskovalna metoda z uporabo strukturiranega vprašalnika z delno zaprto obliko vprašanj. Vzorec je zajemal 11 oseb, ki bivajo v Domu upokojencev center Tabor – Poljane. Kljub omejeni velikosti vzorca zaradi logističnih in organizacijskih dejavnikov, je bila struktura odgovorov dovolj homogena, da omogoča relevantno interpretacijo.

Vprašalnik je vseboval demografska vprašanja ter sklop vprašanj, ki so merila zaznano koristnost poslušanja glasbe v različnih čustvenih in fizičnih stanjih. Uporabili smo 5-stopenjsko Likertovo lestvico za merjenje stališč, s čimer smo zagotovili možnost osnovne kvantitativne analize.

Kvantitativni pristop z uporabo Likertove lestvice omogoča analitično obravnavo razmerij med posameznimi vidiki vpliva glasbe ter omogoča primerljivost z drugimi sorodnimi raziskavami. Uporaba delno zaprtih vprašanj je bila izbrana zato, ker omogoča kombinacijo sistematičnega zbiranja podatkov in možnosti izražanja osebnih doživljanj, kar je v raziskavah s starejšimi osebami pogosto priporočeno. Zaradi omejenega vzorca rezultatov ni mogoče posplošiti na celotno populacijo starejših oseb v Sloveniji, kljub temu pa raziskava ponuja pomembne vpoglede v doživljanje in pomen glasbe v vsakdanjem življenju starostnikov v institucionalnem okolju. Nadaljnje raziskave z večjim vzorcem in vključitvijo kvalitativnih pristopov (npr. intervjujev) bi lahko dodatno osvetlile vpliv glasbe na različne vidike psihosocialnega počutja starejših.

Ugotovitve

Rezultati ankete jasno kažejo, da ima glasba na starostnike, ki živijo v DSO-jih, izrazito pozitivne učinke. Kot so povedali, s pomočjo glasbe pozabijo na skrbi, obenem pa jih spravi v boljše razpoloženje, ko se počutijo slabo. Glasba ima tudi pozitiven učinek na lajšanje utrujenosti, saj se večina vprašanih v trenutkih, ko so utrujeni, zatečejo h glasbi.

Najbolj priljubljene zvrsti glasbe med anketiranci so bile slovenske narodna glasba, ljudska in klasična glasba. Zagotovo bi se bilo v primeru organizacije glasbene terapije za starostnike treba osredotočiti na te glasbene zvrsti.

Interpretacija podatkov kaže, da gre za visoko korelacijo med emocionalnim stanjem in poslušanjem glasbe, pri čemer se kot ključno izpostavlja osebna naklonjenost do določene zvrsti. Omenjena povezava potrjuje obstoječe študije o pomembnosti afinitete do glasbe za njen terapevtski učinek (Chan et al., 2011). Ugotovitve nakazujejo, da bi bilo za maksimizacijo učinkov smiselno stanovalcem omogočiti večji nadzor nad tem, katero glasbo poslušajo.

Ugotovitve naše raziskave potrjujejo ključne trende, ki jih zaznavamo tudi v mednarodni literaturi. Glasba se kaže kot eden najbolj dostopnih in učinkovitih neinvazivnih pristopov za izboljšanje psihološkega blagostanja v starosti. Zlasti pomembno je poudariti, da so koristi glasbe izražene tako na čustveni kot na fiziološki ravni. Predhodne raziskave so pokazale, da glasba vpliva na aktivnost parasimpatičnega živčnega sistema, zmanjšuje srčni utrip in krvni tlak ter sproža občutke sproščenosti (Danhauser, 2005; Trappe, 2010). Naše ugotovitve to podpirajo z vidika subjektivnega doživljanja anketirancev.

Posebno pozornost si zasluži dejstvo, da je večina anketirancev kot glavni vir glasbe navedla radio. Čeprav ta omogoča dostop do glasbe, pa ne omogoča personalizacije vsebin, kar pomeni, da posamezniki ne morejo vedno poslušati njim najljubših skladb. Personalizacija bi lahko še povečala pozitivne učinke, saj ima po raziskavah največji vpliv tista glasba, ki je posamezniku subjektivno všeč (Chan et al., 2011)

Pomembno je izpostaviti pomen aktivnega vključevanja starejših v oblikovanje glasbenega okolja znotraj institucionalne oskrbe. Raziskave kažejo, da pasivno poslušanje glasbe sicer prinaša koristi, vendar so rezultati še izrazitejši pri t. i. aktivni glasbeni terapiji, kjer posameznik sodeluje v izbiri, petju ali celo ustvarjanju glasbe (Bradt & Dileo, 2014). V okviru slovenskih domov za starejše bi bilo tako smiselno razvijati prilagojene programe, ki bi poleg poslušanja omogočali tudi vključevanje stanovalcev v organizirane glasbene dejavnosti, kot so skupinsko petje, igranje preprostih instrumentov ali delavnice z gostujočimi izvajalci.

Primeren pristop bi bil tudi uporaba tehnologije in opreme, ki bi omogočila personalizirano izkušnjo poslušanja. Uporaba sodobnih naprav, kot so MP3-predvajalniki ali tablični računalniki z vnaprej pripravljenimi sezname pesmi, ki jih izberejo sami stanovalci ali njihovi svojci, se je v nekaterih evropskih domovih za ostarele izkazala kot zelo uspešna intervencija za zmanjševanje občutkov izolacije in kognitivne stagnacije. V slovenskih razmerah bi bila uvedba tovrstnih praks lahko pomemben korak naprej pri individualizaciji oskrbe.

Prav tako je pomembno opozoriti, da glasba ne more in ne sme nadomestiti strokovne psihološke podpore, kjer je ta potrebna, vendar jo lahko učinkovito dopolnjuje. Kombinacija psihosocialnih intervencij in terapevtskih umetniških pristopov (vključno z glasbo) se po rezultatih metaanaliz kaže kot izjemno učinkovita pri zmanjševanju simptomov depresije, anksioznosti in osamljenosti pri starejši populaciji (Särkämö et al., 2014).

Na podlagi analize zbranih podatkov in obstoječe literature lahko zaključimo, da bi bilo priporočljivo razviti strateške smernice za vključevanje glasbenih praks v vsakodnevno rutino institucionalne oskrbe. Priporočljivo je tudi dodatno usposabljanje zaposlenih v DSO-jih, saj lahko ravno osebe igra ključno vlogo pri organizaciji in vzdrževanju glasbenih dejavnosti.

Skupaj z že omenjenimi ugotovitvami lahko trdimo, da glasba v institucionalnem okolju ni le sredstvo za sprostitev, temveč tudi pomembno orodje za dvig kakovosti življenja in ohranjanje duševnega zdravja v poznejših življenjskih obdobjih.

ZAKLJUČEK

Starostniki spadajo v skupino populacije, ki je najbolj podvržena anksiozni motnji, depresiji in drugim psihičnim boleznim. Obenem gre tudi za skupino, ki je v Sloveniji nadpovprečno reprezentirana, ko govorimo o samomorilnosti. Za psihičnimi boleznimi in samomori stoji kompleksna paleta vzrokov; od osamljenosti do fizičnih bolečin, tako rekoč vsi ti vzroki pa se pri starostnikih še potencirajo.

Glasbena terapija v strokovni literaturi kaže obetajoče rezultate pri zmanjšanju občutka tesnobe in ima pozitiven vpliv na lajšanje simptomov depresije, dokazano pa pomaga tudi pri okrevanju po zdravstvenih posegih.

Anketa, narejena v Domu upokojencev center Tabor – Poljane, kaže, da tudi starostniki sami razumejo pozitiven vpliv glasbe na svoja življenja, saj glasba zmanjšuje stres, pomaga pri premagovanju utrujenosti in slabe volje. Starostniki najraje poslušajo ljudsko glasbo, klasično glasbo in narodno zabavno glasbo, večinoma pa za poslušanje uporabljajo radijske sprejemnike.

Glede na ugotovitve strokovnih študij in rezultate ankete bi veljalo v DSO-jih nameniti več pozornosti poslušanju glasbe, starostnikom pa bi veljalo omogočiti tudi druge načine poslušanja glasbe, saj pri uporabi radijskih sprejemnikov ne morejo sami izbirati glasbe, ki bi jo želeli poslušati.

Na osnovi ugotovitev predlagamo naslednje praktične ukrepe: (1) uvedbo glasbenih koticov v DSO-jih z dostopom do tehnologije za izbiro glasbe, (2) organizacijo živih nastopov lokalnih izvajalcev z upoštevanjem glasbenega okusa stanovalcev, (3) dodatno usposabljanje kadra v domovih, da prepoznajo potencial glasbene terapije, ter (4) izvajanje širših raziskav z večjim številom udeležencev, da bi se lahko oblikovala sistemska priporočila za vključevanje glasbe kot dopolnilne metode za izboljšanje duševnega zdravja starejših.

Pomembno je poudariti, da glasba starejšim ne pomeni le prijetne zvočne spremljave dneva, temveč služi kot vezivo, ki jih povezuje z njihovimi spomini, identiteto in predvsem drug z drugim. Pomen glasbe kot dejavnosti, ki presega razvedrilo, se odraža tudi v skupinskih dogodkih v domovih, kot so pevski zbori, nastopi otrok, praznovanja in praznični koncerti. Opaziti je bilo, da je večina starostnikov med raziskavo z veseljem delila zgodbe iz mladosti, povezane z določenimi pesmimi, kar potrjuje trditev, da glasba aktivira centre v možganih, povezane s čustvi in spomini (Dewhurst-Maddock, 1999).

Zato bi bilo vredno razmisliti o bolj strukturirani in redni vključitvi glasbenih aktivnosti v vsakdanjo rutino domov za starejše. Domovi bi morali imeti možnost sodelovanja s strokovno usposobljenimi glasbenimi terapevti, vendar bi lahko že osnovno glasbeno izobraženo osebje izvajalo delavnice, ki bi bile prilagajene tako interesom kot tudi zmožnostim stanovalcev. Poudarek naj bi bil tudi na medgeneracijskem povezovanju prek glasbenih dogodkov, saj se je pokazalo, da obiskovalci iz zunanjega okolja pozitivno vplivajo na počutje starejših.

Čeprav je raziskava pokazala visoko pozitivno naravnost starostnikov do glasbe, ostaja odprto vprašanje, kako zagotoviti trajne učinke. Redno vključevanje glasbe v vsakodnevno življenje, razširjanje dostopa do personaliziranih virov (npr. predvajalniki z izbranimi pesmimi, slušalke, mobilne aplikacije), in sistemska podpora glasbenim terapijam v okviru dolgotrajne oskrbe so poti, po katerih lahko izboljšamo kakovost življenja starejših na dolgi rok. Zato sklepamo, da glasba ni le učinkovita podpora v boju proti psihičnim težavam starejših, temveč predstavlja pomemben element njihove socialne vključenosti in dostojanstva v zadnjem življenjskem obdobju.

Pokazala se je potreba po dolgoročnem vključevanju glasbe kot elementa celostne oskrbe v domovih za starejše. Saj se strukturirane glasbene intervencije, kadar so redne in prilagajene kognitivnim sposobnostim stanovalcev, kažejo kot učinkovite pri zmanjševanju simptomov nemira, razdražljivosti in socialnega umika, zlasti pri osebah z demenco. Vključevanje glasbe v dnevni red torej ne predstavlja le rekreacijske dejavnosti, temveč pomemben terapevtski dejavnik z merljivimi učinki na psihofizično stanje. (Dewhurst-Maddock, 1999).

Priporočljivo bi bilo, da nacionalne smernice za dolgotrajno oskrbo vključujejo priporočila za uporabo glasbe kot dopolnilnega pristopa pri podpori duševnemu zdravju starejših. Na tem mestu velja omeniti tudi

pomen sodelovanja z glasbenimi šolami, študenti umetnosti ter nevladnimi organizacijami, ki lahko s svojimi programi prispevajo k bolj pestri in socialno vključujoči vsakdanji rutini v domovih.

Kot ugotavljajo Creech, Hallam, Varvarigou, in McQueen (2013), ima aktivno vključevanje stanovalcev v glasbene dejavnosti dodatno vrednost tudi z vidika opolnomočenja – občutek, da lahko nekaj ustvarijo ali prispevajo, pomembno dviguje njihovo samozavest in zmanjšuje občutek odvisnosti. Prav zato bi morali odgovorni za načrtovanje aktivnosti v domovih za starejše prepoznati glasbo kot kanal, prek katerega lahko starejši izrazijo svojo identiteto, ohranjajo stik s preteklostjo in obenem soustvarjajo sedanost skupnosti, v kateri bivajo.

Nazadnje velja izpostaviti tudi stroškovno učinkovitost tovrstnih intervencij. V primerjavi z dragimi farmakološkimi rešitvami so glasbeni programi cenovno dostopni in enostavno izvedljivi, njihovi učinki pa lahko pomembno razbremenijo zdravstveno osebje in izboljšajo celotno klimo v ustanovi (Creech et al., 2013). Glasba torej ne le zdravi, temveč tudi povezuje, spodbuja dialog med generacijami ter krepi občutek skupnosti – kar je za institucionalno življenje v pozni starosti neprecenljivega pomena.

Literatura in viri

- Aalbers, S., Fusar-Poli, L., Freeman, R. E., Spreen, M., Ket, J. C., Vink, A. C., Maratos, A., Crawford, M., Chen, X., & Gold, C. (2017). Music therapy for depression. *Cochrane Library*, 2017(11). Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1002/14651858.cd004517.pub3
- Andreescu, C., & Lee, S. (2020). Anxiety disorders in the elderly. *Advances in Experimental Medicine and Biology*, 561–576. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1007/978-981-32-9705-0_28
- Bradt, J., Dileo, C. (2014). Music interventions for mechanically ventilated patients. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1002/14651858.CD006902.pub3
- Chan, M. F., Wong, Z. Y., & Thayala, N. (2011). The effectiveness of music listening in reducing depressive symptoms in adults: A systematic review.
- Chanda, M. L., Levitin, D. J. (2013). The neurochemistry of music. *Trends in Cognitive Sciences*. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1016/j.tics.2013.02.007
- Creech, A., Hallam, S., Varvarigou, M., McQueen, H. (2013). Active music making: A route to enhanced subjective well-being among older people. *Perspectives in Public Health*. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1177/1757913912466950
- Complementary Therapies in Medicine, 19(6), 332–348. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1016/j.ctim.2011.08.003
- Danhauer, S. (2005). Music as therapy. *Wfubmc*. Pridobljeno s spletne strani www.academia.edu/14881731/Music_as_Therapy
- Deshmukh, A. D., Sarvaiya, A. A., Seethalakshmi, R., & Nayak, A. S. (2009). Effect of Indian classical music on quality of sleep in depressed patients: A randomized controlled trial. *Nordic Journal of Music Therapy*, 18(1), 70–78. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1080/08098130802697269
- Hays, T., Minichiello, V. (2005). The meaning of music in the lives of older people: A qualitative study. *Psychology of Music*. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1177/0305735605056160
- Kirmizioglu, Y., Doğan, O., Kuğu, N., & Akyüz, G. (2009). Prevalence of anxiety disorders among elderly people. *International Journal of Geriatric Psychiatry*, 24(9), 1026–1033. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1002/gps.2215
- Laukka, P. (2007). Uses of music and psychological well-being among the elderly. *Journal of Happiness Studies*. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1007/s10902-006-9024-3
- McDermott, O., Orrell, M., Ridder, H. M. (2013). The importance of music for people with dementia: The perspectives of people with dementia, family carers, staff and music therapists. *Aging and Mental Health*. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1080/13607863.2013.875124
- Särkämö, T., Tervaniemi, M., Laitinen, S., Forsblom, A., Soinila, S., & Hietanen, M. (2014). Cognitive, emotional, and social benefits of regular musical activities in early dementia: Randomized controlled study. *Gerontologist*. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1093/geront/gnt100
- Sever, J. (2024). Stiske starejših odraslih ljudi z anksiozno motnjo po izgubi partnerja. (Diplomska naloga). Maribor: J. Sever. Pridobljeno s spletne strani revis.openscience.si/lzpisGradiva.php?lang=slv&id=11364
- Shafiee, A., Mohammadi, I., Rajai, S., Jafarabady, K., & Abdollahi, A. (2024). Global prevalence of anxiety symptoms and its associated factors in older adults: A systematic review and meta-analysis. *Journal of General and Family Medicine*. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1002/jgf2.750
- Trappe, H. (2010). The effects of music on the cardiovascular system and cardiovascular health. *Heart*, 96(23), 1868–1871. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1136/hrt.2010.209858
- Tamplin, J., Clark, I. N., Lee, Y. E. C., Baker, F. A. (2018). Remini-Sing: A feasibility study of group music therapy to support relationship quality and wellbeing for people living with dementia and their family caregivers. *Frontiers in Medicine*. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.3389/fmed.2018.00245
- Ueda, T., Suzukamo, Y., Sato, M., Izumi, S. (2013). Effects of music therapy on behavioral and psychological symptoms of dementia: A systematic review and meta-analysis. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1016/j.arr.2013.02.003
- Wakim, J. H., Smith, S., & Guinn, C. (2010). The efficacy of music therapy. *Journal of PeriAnesthesia Nursing*, 25(4), 226–232. Pridobljeno s spletne strani doi.org/10.1016/j.jopan.2010.05.009
- World Health Organization: WHO & World Health Organization: WHO. (2023, March 31). Depressive disorder (depression). Pridobljeno s spletne strani www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/depression

HIERAHIČNA STRUKTURA ORGANIZACIJSKIH IN DELOVNIH NAVODIL

Povzetek: V prispevku obravnavamo celovito in hierarhično strukturo za notranje pravilnike in navodila v proizvodnih podjetjih. Prispevek se osredotoča na ključni pomen take strukture za zagotavljanje pravne skladnosti, operativne učinkovitosti, obvladovanja tveganj in spodbujanja jasnega, doslednega delovnega okolja. Predstavljene so glavne priporočila, vključno s sprejetjem hierarhičnega modela, usklajenega s standardom ISO 9001, in uvedbo robustnega sistema za upravljanje dokumentov (DMS). Predstavljene so strateške koristi za proizvodna podjetja, kar zagotavlja prilagodljivost in konkurenčnost na trgu.

Ključne besede: navodila, delo, organizacija, pravilniki, delovno okolje, zaposleni.

UVOD

Pomen jasnih pravilnikov in navodil

Interni pravilniki in navodila predstavljajo hrbtenico poslovanja vsake organizacije, saj določajo pričakovanja, odgovornosti in procese. Za proizvodno podjetje dobro opredeljen okvir dokumentacije ni zgolj administrativna nuja, temveč strateško sredstvo za trajnostni uspeh in skladnost. Takšna dokumentacija je ključnega pomena iz več razlogov.

Prvič, zagotavlja pravno skladnost in natančno spoštovanje nacionalne zakonodaje, kot so zakoni o delovnih razmerjih, zdravju in varnosti pri delu ter varstvu podatkov, pa tudi ustreznih predpisov Evropske unije, kot je GDPR. Neskladnost lahko privede do znatnih finančnih kazni in resne škode ugledu podjetja, kar potrjujejo ugotovitve Inšpektorata RS za delo o pogostih kršitvah (GOV.SI, 2025; Štepančič & Humar, 2024).

Drugič, prispeva k operativni učinkovitosti in doslednosti. Standardizacija procesov v celotni organizaciji zmanjšuje napake, minimizira ponovno delo in povečuje splošno produktivnost. To je še posebej pomembno v proizvodnih okoljih, kjer doslednost neposredno vpliva na kakovost izdelkov, varnost in proizvodnjo (Artsy Technologies, 2025) (Meskovska, 2024).

Tretjič, omogoča obvladovanje tveganj. Z jasno dokumentacijo je mogoče proaktivno identificirati, oceniti in ublažiti širok spekter operativnih, pravnih in varnostnih tveganj. Na primer, jasni pravilniki o uporabi alkohola in drog ali pravilni uporabi osebne varovalne opreme neposredno prispevajo k varnejšemu delovnemu mestu in zmanjšujejo verjetnost incidentov (Data.si, 2024) (DP Agencija d.o.o, 2024) (GOV.SI, 2025a).

Četrto, zagotavlja da zaposleni razumejo navodila in so zato lahko bolj uspešni in učinkoviti pri delu. Dokumentacija ponuja nedvoumna navodila zaposlenim glede njihovih vlog, odgovornosti in pričakovanega ravnanja. To ustvarja predvidljivo in pravično delovno okolje ter tvori osnovo za učinkovite programe usposabljanja in okvire za upravljanje uspešnosti (ConvergePoint, 2025) (Deloitte, 2023).

Nazadnje, omogoča ohranjanje organizacijskega znanja. Sistematično dokumentiranje kritičnih procesov, tehničnih specifikacij in ključnih odločitev preprečuje izgubo dragocenega institucionalnega spomina, kar je še posebej pomembno v dinamičnem proizvodnem sektorju (Meskovska, 2024) (The 9000 Store, 2025).

Pregled predlagane hierarhične strukture

V samem prispevku zagovarjamo implementacijo hierarhičnega modela dokumentacije, tradicionalnega, a zelo prilagodljivega pristopa, ki zagotavlja nedvoumno jasnost glede odnosov in pretoka informacij med različnimi vrstami internih dokumentov. Ta struktura, ki je pogosto vizualizirana kot piramida, zagotavlja, da se strateška načela na visoki ravni brezhibno prenašajo na podrobne operativne korake. Ta pristop od zgoraj navzdol spodbuja urejeno, a hkrati dovolj fleksibilno okolje za učinkovito upravljanje in delovanje (Trudy, 2021).

Hierarhični pristop je univerzalno priznan kot najboljša praksa v sistemih vodenja kakovosti (kot je ISO 9001) in je zato izjemno primeren za proizvodno podjetje, saj zagotavlja robusten in mednarodno razumljiv okvir (Meskovska, 2024).

Hierarhični model dokumentacije

Ta model, ki močno črpa iz uveljavljenih načel sistemov vodenja kakovosti (QMS), ponuja robusten in logičen okvir za organizacijo vse interne dokumentacije znotraj proizvodnega podjetja. Tradicionalni in zelo učinkovit pristop k strukturi in hierarhiji dokumentov QMS vključuje različne ravni.

Na najvišji ravni je statut družbe.

Sledijo Pravilniki. To so krovne izjave o namenu, načelih in strateški usmeritvi, ki določajo temeljno stališče organizacije na kritičnih področjih (npr. Politika kakovosti, Kadrovski pravilnik). So široki, strateški in določajo končni "kaj" in "zakaj" (Meskovska, 2024) (The 9000 Store, 2025). Sem spada tudi Priročnik kakovosti (ali enakovreden krovni priročnik). Ta osrednji dokument določa obseg sistema vodenja, opisuje model ključnih poslovnih procesov organizacije in izrecno določa ključne odgovornosti. Služi kot celovita osrednja referenčna točka, ki povezuje pravilnike s celotnim operativnim okvirom (Meskovska, 2024) (The 9000 Store, 2025).

Na tretji ravni so Krovna organizacijska navodila. To so dokumentirana navodila, ki opisujejo "kaj", "zakaj", "kdaj" in "kdo" za specifične procese. Opisujejo zaporedje dejavnosti, ki jih je treba upoštevati za doseganje določenega cilja, in zagotavljajo podrobnejši operativni okvir kot pravilniki (Meskovska, 2024). Četrta raven so Organizacijska navodila. Ta navodila urejajo postopke znotraj poslovnih funkcij.

Peta raven so Delovna navodila. To so najbolj podrobni dokumenti, ki zagotavljajo zelo podrobna, korak za korakom navodila o tem, "kako" izvesti določene naloge. Osredotočajo se na natančno zaporedje korakov, specifična orodja in metode, ki jih je treba uporabiti, ter zahtevano natančnost. Ta navodila se pogosto uporabljajo neposredno v proizvodnji za kritične operacije (Meskovska, 2024).

Na šesti ravni so Evidence in obrazci. To so objektivni dokazi o zaključenih dejavnostih, meritvah, testih in podatkih. Služijo kot otipljiv dokaz, da so bili procesi izvedeni po načrtih, in so ključnega pomena za dokazovanje skladnosti, lažje revizije in omogočanje podatkovno podprte analize za izboljšave (Meskovska, 2024) (The 9000 Store, 2025).

Hierarhični model dokumentacije, podrobno opisan v raziskovalnih virih (Meskovska, 2024) (Trudy, 2021), ni zgolj sistem za arhiviranje dokumentov, temveč predstavlja celovit in dinamičen okvir za upravljanje informacij. Ta struktura, ki jo poudarjajo tudi zahteve standarda ISO 9001 glede "dokumentiranih informacij" (Jennings, 2025) (The 9000 Store, 2025), zagotavlja robusten nadzor, konsistentnost, sledljivost in odgovornost. Ko politike določajo strateške cilje, postopki opredeljujejo operativne korake, delovna navodila podrobno opisujejo izvedbo, evidence pa zagotavljajo preverljive dokaze, se vzpostavi neprekinjena veriga od strateškega namena do podrobne operativne izvedbe in preverljivih rezultatov. Za proizvodno podjetje je ta brežhibna povezava ključna za zagotavljanje dosledne kakovosti, vzdrževanje varnostnih standardov in spodbujanje nenehnih izboljšav. Vsaka nedoslednost ali slaba opredelitev na katerikoli ravni te strukture neizogibno vodi do razhajanj med strateškimi cilji in vsakodnevno izvedbo, kar povzroča nedoslednosti, napake in morebitne vrzeli pri skladnosti. Zato je za proizvodno podjetje bistveno, da te ravni dokumentacije obravnava kot medsebojno povezan in odvisen sistem, kjer vsaka raven logično podpira in je dokazljivo skladna z nadrejeno, kar zagotavlja nemoten pretok informacij, avtoritete in odgovornosti od najvišjega vodstva do vsake naloge, ki se izvaja v proizvodnji. Ta celostna integracija je temelj za doseganje ne le osnovne regulativne skladnosti, temveč tudi resnične operativne odličnosti in trajne konkurenčne prednosti.

Najboljše prakse za razvoj in implementacijo pravilnikov

Učinkovitost pravilnikov daleč presega njihovo začetno pripravo; zajema njihovo uporabnost, dostopnost in brežhibno integracijo v vsakodnevno operativno tkivo organizacije.

Pravilniki morajo biti skrbno pripravljene v preprostem, nedvoumnem in razumljivem jeziku, pri čemer se je treba, kjer je to mogoče, izogibati tehničnemu žargonu. Morajo imeti jasno, logično strukturo, biti jedrnat in, kjer je to primerno, vključevati kratke povzetke na prvi strani z neposrednimi povezavami do celotnih različ ali podrobnih prilog (Deloitte, 2023).

Ključnega pomena je aktivno vključevanje vodij oddelkov in, kar je najpomembneje, zaposlenih, na katere bodo pravilniki neposredno vplivali, v proces ustvarjanja in pregleda. Ta sodelovalni pristop zagotavlja izvedljivost pravilnikov, uporabo pravilne operativne terminologije in njihovo praktično uporabnost, s čimer se znatno poveča sprejetje in zmanjša odpor (ConvergePoint, 2025) (Deloitte, 2023).

Pravilniki in postopki morajo biti brez težav dostopni vsem ustreznim zaposlenim. Najboljša praksa predlaga, da bi moral biti vsak pravilnik najden v "3 klikih" v digitalnem okolju. Logična organizacija map z dokumentacijo po oddelkih ali vrsti pravilnika lahko močno olajša to enostavnost dostopa (ConvergePoint, 2025).

Vsak dokument pravilnika mora jasno navajati odgovorne osebe ali oddelke in njihove kontaktne podatke. To zagotavlja, da imajo zaposleni jasno kontaktno točko za vprašanja, pojasnila in navodila, kar spodbuja podporno okolje za skladnost (Deloitte, 2023).

Pravilniki in postopki so živi dokumenti. Morajo se sistematično pregledovati in posodabljeni, da odražajo trenutne operativne prakse, upoštevajo tehnološki napredek in vključujejo morebitne nove pravne ali regulativne spremembe. Vzdrževanje podrobne zgodovine revizij je bistveno za sledljivost in odgovornost (Meskovska, 2024) (Deloitte, 2023) (Jennings, 2025) (The 9000 Store, 2025).

Priporočila za robusten sistem za upravljanje dokumentov (DMS)

Za sodobno podjetje, zlasti tisto, ki se ukvarja s proizvodnjo, je sofisticiran digitalni sistem za upravljanje dokumentov (DMS) ne le koristen, temveč nepogrešljivo orodje za učinkovito upravljanje vedno večjega obsega in kompleksnosti interne dokumentacije.

DMS mora zagotavljati enoten, avtoritativni vir resnice za vse dokumente, povezane s proizvodnjo in administracijo, s čimer se odpravijo razpršene datoteke in zagotovi doslednost v celotni organizaciji (Artsyl Technologies, 2025).

Ključna značilnost je zmožnost sledenja in upravljanja različnih različic dokumentov, kar zagotavlja, da vsak uporabnik dostopa le do najnovejših, odobrenih informacij. To vključuje tudi zagotavljanje nadzorovanega dostopa, ki ustreznim posameznikom podeljuje ustrezna dovoljenja za ogled, urejanje ali skupno rabo dokumentov (Artsyl Technologies, 2025) (The 9000 Store, 2025).

Sistem mora avtomatizirati ponavljajoče se naloge, kot so usmerjanje dokumentov v odobritev, sprožanje obvestil in upravljanje ciklov pregleda. Ta avtomatizacija sprosti dragocene človeške vire, da se lahko osredotočijo na dejavnosti z višjo dodano vrednostjo.

Zmogljiva funkcija iskanja je bistvena, saj omogoča hitro in enostavno iskanje specifičnih dokumentov na podlagi ključnih besed, datumov ali drugih ustreznih kriterijev, kar odpravlja dolgotrajno ročno iskanje (Artsyl Technologies, 2025).

Potrebno je implementirati stroge ukrepe za varnost podatkov, vključno s šifriranjem, podrobnimi kontrolami dostopa in rednimi varnostnimi revizijami. To je ključnega pomena za zaščito občutljivih proizvodnih podatkov in zagotavljanje skladnosti z industrijskimi predpisi in zakoni o varstvu podatkov (Artsyl Technologies, 2025) (Jennings, 2025) (The 9000 Store, 2025).

Brezhibne zmožnosti integracije z obstoječimi poslovnimi sistemi, kot so ERP (Enterprise Resource Planning) ali PLM (Product Lifecycle Management), so ključne za odpravo podatkovnih silosov in omogočanje nemotenega pretoka informacij med vsemi oddelki (Artsyl Technologies, 2025).

Aktivno je treba preiti z ročnih, papirnih procesov dokumentov na digitalne formate. To znatno zmanjša administrativne stroške, pospeši iskanje dokumentov in zmanjša tveganja izgube ali poškodbe dokumentov (Artsyl Technologies, 2025).

Zagotoviti je treba orodja in funkcije, ki omogočajo mobilni dostop do dokumentov in podpirajo sodelovanje na daljavo. To je vse bolj pomembno v današnjih dinamičnih delovnih okoljih, saj omogoča ekipam učinkovito delo ne glede na njihovo fizično lokacijo (Artsyl Technologies, 2025).

Sistemi za upravljanje dokumentov (DMS), kot so opisani v virih (Artsyl Technologies, 2025), s svojimi funkcijami, kot so centralizirani repozitoriji, nadzor različic in avtomatizirani delovni tokovi, so pogosto razumljeni kot orodja za operativno učinkovitost. Vendar pa širši pogled na standard ISO 9001, ki močno zagovarja strukturirano dokumentacijo, razkriva globlji pomen. ISO 9001 "pospešuje proces institucionalizacije podjetij", "podjetjem omogoča organizacijsko uporabo za uskladitev z zakonskimi predpisi" in, kar je ključno, pomaga "povečati tržni delež, izboljšati podobo podjetja, povečati učinkovitost in uspešnost ter konkurirati na domačem in tujem trgu" (Škafar, 2018). Tradicionalni, razdrobljeni ali papirni dokumentni sistemi bi močno ovirali sposobnost proizvodnega podjetja pri doseganju teh strateških ciljev. Zmožnost hitrega posodabljanja, razširjanja in zagotavljanja doslednega spoštovanja novih pravilnikov (npr. kot odziv na nastajajoče predpise, tehnološke spremembe ali spreminjajoče se tržne zahteve) je neposredno odvisna od sofisticiranosti in učinkovitosti DMS.

Za proizvodno podjetje je naložba v robusten DMS in njegova učinkovita uporaba več kot zgolj upravljanje dokumentov; je strateška nuja za gojenje organizacijske agilnosti. Ta agilnost podjetju omogoča hiter in učinkovit odziv na tržna nihanja, sprejemanje tehnoloških napredkov in prilagajanje regulativnim spremembam, s čimer si zagotavlja pomembno konkurenčno prednost in spodbuja trajnostno dolgoročno rast. DMS se v tem kontekstu preoblikuje v kritično infrastrukturo, ki podpira strateško odzivnost in inovacije.

Temeljni organizacijski pravilniki

Ti pravilniki na visoki ravni določajo temeljna pravila in načela, ki urejajo celotno poslovanje in ravnanje zaposlenih v proizvodnem podjetju. Bistveni so za zagotavljanje neposredne usklajenosti s pravnimi zahtevami, korporativnimi vrednotami in strateškimi cilji.

KORPORATIVNO UPRAVLJANJE IN SPLOŠNO POSLOVANJE

Akt o ustanovitvi družbe (Družbena pogodba/Statut)

To je najvišji temeljni pravni dokument za proizvodno podjetje, glede na njegovo pravno obliko d.o.o. (družba z omejeno odgovornostjo) v Sloveniji. Predstavlja osnovo, na kateri so zgrajeni vsi drugi interni pravilniki. Akt o ustanovitvi družbe natančno določa pravno strukturo podjetja, njegov okvir upravljanja, specifične poslovne dejavnosti, osnovni kapital, podrobne informacije o direktorjih in njihovih pooblastilih, pravice in obveznosti delničarjev ter kritične določbe za insolventnost in likvidacijo. Vsi kasnejši interni pravilniki in navodila morajo biti nedvoumno skladni z določbami tega temeljnega pravnega dokumenta (Multilaw, 2025).

Kodeks ravnanja in etičnih načel

Ta pravilnik je izjemnega pomena za določanje etičnega tona celotne organizacije, saj zagotavlja jasna navodila za ravnanje zaposlenih, interakcije in odločanje pri vseh poslovnih dejavnostih. Celovito mora zajemati:

- **Temeljne vrednote:** Izražanje neomajne zavezanosti podjetja integriteti, profesionalnosti, transparentnosti in medsebojnemu spoštovanju v vseh notranjih in zunanjih odnosih (Ayvens Slovenia, 2025; Ling App, 2023).
- **Ključna načela:** Izrecno obravnavanje področij, kot so človekove pravice, varovanje okolja, preprečevanje navzkrižja interesov, robustni ukrepi proti korupciji, boj proti pranju denarja in financiranju terorizma, spoštovanje integritete trga, zagotavljanje strogega varstva podatkov in opredelitev ustreznega poklicnega ravnanja (Ayvens Slovenia, 2025).
- **Slovenski poslovni bonton:** Vključevanje in poudarjanje specifičnih kulturnih in poklicnih norm, ki prevladujejo v slovenskem poslovnem okolju, kot so točnost, močna delovna etika, visoka profesionalnost, spoštovanje organizacijske hierarhije, spodbujanje timskega dela in promoviranje zdravega ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem (Ling App, 2023).
- **Mehanizem za prijavo nepravilnosti (Whistleblowing):** Vzpostavitev jasnega, zaupnega in varnega kanala za zaposlene, da lahko prijavijo etične pomisleke ali sume nepravilnosti brez strahu pred povračilnimi ukrepi. Ta mehanizem je ključnega pomena za ohranjanje odgovornosti in zaupanja (Ayvens Slovenia, 2025).
- **Kodeks ravnanja in etičnih načel,** kot je podrobno opisan v virih (Ayvens Slovenia, 2025; Ling App, 2023), presega zgolj vzpostavitev "dobrega vedenja" in pozitivne interne kulture. Njegov globlji pomen je v neposrednem vplivu na zmanjšanje pravnih in uglednih tveganj. Robusten etični okvir, skupaj z dostopnim in zaupanja vrednim kanalom za prijavo nepravilnosti, znatno zmanjšuje verjetnost notranjih kršitev (npr. goljufije, diskriminacije, neetičnih praks), ki bi sicer lahko privedle do resnih

pravnih kazni (kot so znatne denarne kazni ali dolgotrajne tožbe) in nepopravljive škode ugledu podjetja. Poleg tega lahko v vse bolj transparentnem in konkurenčnem trgu dokazan ugled neomajne integritete služi kot močan magnet za privabljanje in zadrževanje vrhunskih talentov ter za izgradnjo trajnega zaupanja s strankami in poslovnimi partnerji. Za proizvodno podjetje je treba Kodeks ravnanja razumeti ne le kot formalnost ali kontrolni seznam skladnosti, temveč kot sestavni in kritični del celovite strategije obvladovanja tveganj. Še pomembneje je, da deluje kot močno orodje za aktivno oblikovanje in izboljšanje korporativne blagovne znamke in javne percepcije. Z vzpostavitvijo in doslednim uveljavljanjem jasnih etičnih smernic podjetje proaktivno krepi svojo obrambo pred pravnimi obveznostmi in goji kulturo zaupanja in odgovornosti med zaposlenimi, sodelavci in strankami.

Kadrovska in delovna razmerja (na podlagi Zakona o delovnih razmerjih - ZDR-1)

Slovenska delovna zakonodaja je zelo regulirana in dinamična. Zato morajo interni kadrovske pravilniki proizvodnega podjetja natančno upoštevati Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1) ter vse povezane predpise in kolektivne pogodbe (Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1), 2013).

Pogoji zaposlitve:

- Delovni čas: Jasna opredelitev rednega delovnega časa, zakonskih omejitev nadur (omejeno na 8 ur na teden in 20 ur na mesec brez izrecnega soglasja zaposlenega) in obveznih višjih stopenj za nadurno delo (običajno 150 % osnovne plače).
- Plačilni cikli: Pravilniki morajo določati vsaj mesečno izplačilo plač prek bančnega nakazila, z jasnim navedbo vseh odbitkov, dodatkov in drugih dejavnikov nadomestila.
- Evidentiranje: Stroge zahteve za natančno vodenje evidenc vseh plačil, povezanih s plačami, dejanskih ur dela, nadur, bonusov in dodatkov. Te evidence morajo biti na zahtevo zlahka dostopne delovnim inšpektorjem.
- Dodatki: Posebni pravilniki, ki podrobno določajo dodatke za prehrano in potne stroške, ki so pogosto določeni s sektorskimi kolektivnimi pogodbami ali internimi pravilniki podjetja.
- Delo na daljavo: Če je primerno, morajo pravilniki izrecno obravnavati in določati povračilo stroškov dela na daljavo (npr. internet, elektrika) za delavce na daljavo.

Letni dopust in regres:

- Upravičenost: Vsak zaposleni, ki je upravičen do letnega dopusta, je po zakonu upravičen tudi do regresa, kot določa ZDR-1.
- Minimalni znesek in rok: Pravilnik mora določiti letno določen minimalni znesek regresa (npr. 1.277,72 EUR za leto 2025) in zakonski rok za izplačilo, ki je 1. julij.
- Sorazmernost: Smernice za izračun in dodelitev sorazmernega regresa za delavce s krajšim delovnim časom ali tiste, ki začnejo ali končajo delovno razmerje sredi leta.
- Skladnost: Priznanje in obravnavanje dejstva, da je neizplačilo ali zamuda pri izplačilu regresa pogosto ugotovljena kršitev s strani Inšpektorata RS za delo (IRSD).

Pravica do odklopa:

- Pravna podlaga: Ta temeljna pravica je zakonsko določena v 142. a členu ZDR-1, z določbami, ki so začele veljati 16. novembra 2024.
- Obveznost delodajalca: Delodajalec je zakonsko zavezan zagotoviti, da zaposleni niso na voljo delodajalcu med njihovimi določenimi obdobji počitka ali pooblaščenimi odsotnostmi z dela (npr. letni dopust, bolniška odsotnost).
- Izvedba: Specifični ukrepi za učinkovito izvedbo te pravice morajo biti določeni bodisi v sektorski ali podjetniški kolektivni pogodbi, ali, v njeni odsotnosti, v internem aktu delodajalca. Zaposleni morajo biti o teh ukrepih formalno pisno obveščeni.
- Posledice neskladnosti: Nezagotavljanje pravice do odklopa lahko povzroči znatne finančne kazni za delodajalca.

Pravilnik proti mobingu in nadlegovanju:

- Pravna prepoved: Mobing in nadlegovanje (imenovano trpinčenje ali šikaniranje) sta izrecno prepovedana po slovenski zakonodaji, zlasti po Kazenskem zakoniku (člen 197) in ZDR-1 (člen 7).
- Dolžnost delodajalca: Delodajalec ima zakonsko dolžnost sprejeti in izvajati celovite ukrepe za preprečevanje, učinkovito odpravljanje in obvladovanje vseh primerov nasilja, mobinga, nadlegovanja in drugih oblik psihosocialnega tveganja na delovnem mestu, ki bi lahko ogrozili zdravje zaposlenih.

- Obseg: Pravilnik mora jasno opredeliti, kaj pomeni mobing in nadlegovanje, ter navesti primere prepovedanega vedenja (npr. agresivno vedenje, draženje, neprimerno pritiskanje, socialna izključenost, nerazumne delovne zahteve, spolno nadlegovanje).
- Postopki: Vzpostaviti jasne, zaupne postopke za prijavo incidentov, izvedbo temeljitih preiskav in izvajanje ustreznih disciplinskih ukrepov. Pravilnik mora tudi razlikovati med splošnim nadlegovanjem in nezakonitim diskriminatornim nadlegovanjem.
- Posledice: Neskladnost s temi določbami lahko povzroči znatne denarne kazni tako za delodajalca kot za odgovorne posameznike v podjetju.

Pravilnik o alkoholu in drogah (DP Agencija d. o. o, 2024; Data.si, 2024):

- Pravna podlaga: Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1), zlasti člen 51, nedvoumno prepoveduje zaposlenim delo ali prisotnost na delovnem mestu pod vplivom alkohola, drog ali drugih prepovedanih snovi.
- Dolžnost delodajalca: Delodajalec je zakonsko zavezan odstraniti vsakega zaposlenega, ki dela ali je prisoten na delovnem mestu v nasprotju s temi določbami.
- Postopek testiranja: Interni akt delodajalca mora izrecno določiti postopek in način ugotavljanja alkoholiziranosti. To lahko vključuje testiranje ob utemeljenem sumu, po delovnih nesrečah ali kot del rutinskih preventivnih zdravstvenih pregledov
- Preventiva: Pravilnik mora poudarjati preventivne kontrole in objektivno odgovornost delodajalca za morebitno škodo, ki jo povzročijo zaposleni, ki delajo pod vplivom opojnih snovi
- Posledice: Kršitve tega pravilnika lahko povzročijo denarne kazni tako za delodajalca kot za zaposlenega.

Celovit pregled virov, ki se nanašajo na slovensko delovno zakonodajo, razkriva zelo aktivno zakonodajno in sodno pokrajino. Nedavna uveljavitev "Pravice do odklopa" (velja od novembra 2024) in neposreden vpliv sodb Vrhovnega sodišča (npr. glede diskriminatornih meril za bonuse za poslovno uspešnost) na merila internih pravilnikov so jasni pokazatelji te dinamike. Poleg tega ponavljajoče se ugotavljanje kršitev s strani Inšpektorata za delo poudarja, da skladnost z delovno zakonodajo ni statičen dosežek, temveč neprekinjen, razvijajoč se proces prilagajanja. Zgolj enkratna priprava pravilnikov in zaključek naloge sta očitno nezadostna; ti pravilniki morajo biti živi dokumenti, ki se redno pregledujejo in posodabljaajo.

Proizvodno podjetje mora vzpostaviti robusten in sistematičen mehanizem za nenehno spremljanje slovenske delovne zakonodaje, ustreznih direktiv EU in relevantnih sodnih precedensov. Ta proaktivni pristop bi lahko vključeval naročanje na specializirane pravne posodobitve, stalno sodelovanje s strokovnim pravnim svetovalcem ali dodelitev internih kadrovskih/pravnih virov za redno pregledovanje in posodabljanje vseh kadrovskih pravilnikov. Takšna proaktivna prilagoditev bo ne le zmanjšala pravna tveganja in preprečila morebitne kazni, temveč tudi zagotovila pošteno, pravično in skladno obravnavo zaposlenih, s čimer se bo spodbudila stabilna, motivirana in produktivna delovna sila.

Zdravje in varnost pri delu (na podlagi Zakona o varnosti in zdravju pri delu - ZVZD-1)

Zagotavljanje varnega in zdravega delovnega okolja ni zgolj zakonska obveznost, temveč temeljna etična in operativna odgovornost za proizvodno podjetje, zlasti glede na njegove proizvodne dejavnosti.

Splošne zahteve za varnost na delovnem mestu: Pravilniki morajo jasno določiti pravice in dolžnosti tako delodajalcev kot zaposlenih glede zdravja in varnosti. To vključuje ukrepe za preprečevanje, odpravljanje in učinkovito obvladovanje poklicnih tveganj in poškodb, kot tudi zagotavljanje potrebnih informacij, usposabljanja in organizacijskih sredstev. Ključno je, da zagotavljanje zdravja in varnosti ne sme povzročiti nobenih finančnih obveznosti za delavce .

Postopki ocenjevanja tveganja:

- Obvezna ocena: Celovita in sistematična ocena tveganja je temeljni element za prepoznavanje vseh potencialnih nevarnosti na delovnem mestu in posledično določanje ustreznih zaščitnih in preventivnih ukrepov.
- Posebne skupine: Pravilniki morajo obravnavati zakonsko določene posebne zahteve za nego in oceno tveganja za ranljive skupine, zlasti nosečnice, delavke, ki so pred kratkim rodile, in doječe delavke.
- Specifika delovnega mesta: Pravilnik mora podrobno določiti specifične varnostne zahteve, povezane z elementi delovnega mesta, kot so ustrezna osvetlitev, varna zasnova in vzdrževanje stopnic, lestev in tekočih stopnic. Zagotoviti mora tudi ustrezne prostore za počitek za zaposlene, če narava delovnega procesa takšne odmore zahteva.

Pravilnik o osebni varovalni opremi (OVO):

- Definicija: Jasno opredeliti OVO kot vsako napravo ali pripomoček, ki ga posameznik nosi ali drži zaradi varovanja pred eno ali več nevarnostmi za zdravje in varnost.
- Kategorizacija nevarnosti: Določiti kategorije nevarnosti, pred katerimi je OVO zasnovana za zaščito (npr. površinske mehanske poškodbe, stik z blagimi čistilnimi sredstvi, vroče površine pod 50 °C, neekstremne atmosferske razmere). Pravilnik mora tudi pojasniti, kaj se ne šteje za OVO v skladu z ustreznimi predpisi (npr. vojaška oprema, oprema za samoobrambo, vsakdanja oblačila za vreme).
- Zahteve za OVO: Pravilnik mora celovito zajemati izbiro, zagotavljanje, pravilno uporabo, vzdrževanje in shranjevanje OVO. Vključevati mora specifične zahteve, kot je zagotavljanje zračnosti in vpojnosti znoja OVO, kjer je to primerno, za maksimalno udobje in skladnost.

Čeprav ZVZD-1 jasno določa ukrepe za zdravje in varnost ter nalaga znatne denarne kazni za neskladnost (ZSSS Zaupnik VZD, 2025). GOV.SI (2025b) ponuja globljo, širšo perspektivo: "Varnejša in bolj zdrava delovna mesta ter dobro počutje delavcev prispevajo k ekonomski učinkovitosti poslovnega sektorja, splošni socialni blaginji in trajnosti socialnega proračuna." Ta izjava povzdiguje zdravje in varnost iz zgolj zakonske obveznosti v strateško naložbo. Delovne nesreče, poklicne bolezni in bolezni, povezane z delom, neposredno vodijo do zmanjšane produktivnosti, povečanih operativnih stroškov (npr. stroški zdravstvenega varstva, odškodninski zahtevki, izgubljeni delovni dnevi) in znatne škode za moralo zaposlenih in ugled podjetja. Proaktivni in celoviti pravilniki o zdravju in varnosti, vključno s podrobnimi ocenami tveganja in strogi protokoli osebne varovalne opreme (OVO), neposredno blažijo te večplastne negativne ekonomske in socialne vplive.

Proizvodno podjetje bi moralo svoje pravilnike o zdravju in varnosti strateško oblikovati ne kot obremenjujoč pravni kontrolni seznam, temveč kot temeljno poslovno strategijo, ki aktivno izboljšuje dobro počutje delavcev, dokazljivo zmanjšuje operativne stroške in znatno izboljšuje splošno poslovno odpornost in javno podobo. To zahteva nenehno zavezanost usposabljanju, stalno spremljanje delovnih pogojev in gojenje vseprisotne kulture preventive, kot poudarja cilj, da zaposleni postanejo "ambasadorji in promotorji kulture preventive" (GOV.SI, 2025b).

Varstvo podatkov in zasebnost (skladnost z GDPR)

Kot podjetje, ki deluje v Sloveniji, državi članici Evropske unije, je proizvodno podjetje zakonsko zavezano k strogemu spoštovanju Splošne uredbe o varstvu podatkov (GDPR) pri vseh obdelavah osebnih podatkov. Načela obdelave osebnih podatkov: Pravilniki morajo zagotavljati, da se vsi osebni podatki obdelujejo zakonito, pošteno in transparentno. To vključuje strogo spoštovanje temeljnih načel GDPR: omejitev namena, minimizacija podatkov, točnost, omejitev shranjevanja, celovitost, zaupnost in odgovornost (DLA Piper, 2025; Multilaw, 2024; Študentski tolar, 2013).

- Pravna podlaga za obdelavo: Pravilnik mora jasno opredeliti in dokumentirati specifične pravne podlage (npr. izrecno soglasje, pogodbeno nujnost, izpolnjevanje zakonske obveznosti, zakoniti interesi) za različne vrste dejavnosti obdelave podatkov, pri čemer je treba posebno pozornost nameniti "posebnim kategorijam" osebnih podatkov, kot so zdravstveni podatki ali biometrični podatki, ki zahtevajo močnejše podlage za obdelavo.
- Pravice posameznikov, na katere se nanašajo podatki: Vzpostaviti je treba celovite postopke za hitro in učinkovito obravnavanje zahtev posameznikov, na katere se nanašajo podatki. Te pravice vključujejo pravico do dostopa do svojih podatkov, popravka netočnosti, izbrisa ("pravica do pozabe"), omejitve obdelave, prenosljivosti podatkov in pravico do ugovora določenim dejavnostim obdelave, pa tudi pravico, da niso predmet avtomatiziranega odločanja.
- Ukrepi za varnost podatkov: Implementirati in dokumentirati ustrezne tehnične in organizacijske ukrepe za zagotavljanje najvišje ravni varnosti osebnih podatkov. To vključuje robustno zaščito pred nepooblaščenimi ali nezakonitimi obdelavo, naključno izgubo, uničenjem ali poškodbo. Natančneje, pravilnik mora določati varen prenos občutljivih osebnih podatkov z uporabo kriptografskih metod in elektronskih podpisov, da se zagotovi njihova nečitljivost med prenosom.
- Transparentnost (obvestila o zasebnosti): Zagotoviti je treba, da se posameznikom, na katere se nanašajo podatki, zagotovijo jasne, jedrnat in celovite informacije (obvestila o zasebnosti) o vseh dejavnostih obdelave osebnih podatkov, v lahko dostopni obliki in preprostem jeziku.
- Odgovornost: Pravilnik mora izrecno navajati, da je podjetje odgovorno in mora biti sposobno dokazati skladnost z vsemi določbami GDPR. To zahteva robustno interno dokumentacijo in revizijske sledi (Upravljalca.si, 2025).
- Nadzorni organ: Priznati Informacijskega pooblaščenca Republike Slovenije kot določenega nadzornega organa za zadeve varstva podatkov.

Zahteve GDPR, opisane v zgornjih virih, so obsežne in zajemajo načela, kot so transparentnost, minimizacija podatkov in odgovornost. Poleg tega vir (Študentski tolar, 2013) izrecno določa uporabo kriptografskih metod za prenos občutljivih podatkov. Čeprav je skladnost z GDPR nedvomno pravna nuja, so temeljna načela, ki jih zagovarja – zlasti transparentnost in robustna varnost – ključna za izgradnjo in ohranjanje zaupanja z zaposlenimi, strankami in poslovnimi partnerji. V vse bolj digitalnem in podatkovno usmerjenem poslovnem okolju postane dokazovanje vrhunskih zmogljivosti varovanja podatkov pomembna konkurenčna prednost. Poleg tega izrecna zahteva po strukturiranih evidencah (Upravljaec.si, 2025) za dokazovanje skladnosti inherentno spodbuja boljše interne prakse upravljanja podatkov. To izboljšano upravljanje podatkov je nato kritičen predpogoj za kakršnekoli smiselne pobude za digitalno preobrazbo, kot je uporaba analitike podatkov za optimizacijo procesov ali implementacija napredne avtomatizacije.

Za proizvodno podjetje je treba skladnost z GDPR strateško obravnavati ne le kot regulativno breme, temveč kot izjemno priložnost za utrditev ugleda zaupanja vrednega in odgovornega subjekta. Z marljivim izvajanjem in spoštovanjem teh načel varstva podatkov bo podjetje vzpostavilo trdne prakse upravljanja podatkov. To temeljno delo na področju varstva podatkov ne bo le učinkovito zmanjšalo pravnih tveganj, temveč bo omogočilo tudi varnejše, učinkovitejše in etično digitalno poslovanje, s čimer se bo odprla pot za prihodnji tehnološki napredek in sofisticirano odločanje na podlagi podatkov v celotni organizaciji.

Tabela 1: Ključna področja skladnosti s slovensko zakonodajo za interne pravilnike

Področje pravilnika	Primarna slovenska pravna podlaga	Ključne zahteve/posledice za proizvodno podjetje
Korporativno upravljanje	Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1)	Določa pravno strukturo (d. o. o.), dolžnosti direktorjev, pravice delničarjev, postopek ustanovitve in temeljni operativni okvir.
Kadrovska in delovna razmerja	Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1)	Ureja delovni čas, plačilne cikle, letni dopust, regres, novo pravico do odklopa, prepoved mobinga/nadlegovanja in obvezno vodenje evidenc za vse podatke, povezane z zaposlitvijo.
Zdravje in varnost pri delu	Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1)	Določa celovito oceno tveganja, splošne varnostne standarde na delovnem mestu, posebne zaščite za ranljive skupine (npr. nosečnice), izvajanje pravilnika o alkoholu/drogah in zahteve za osebno varovalno opremo (OVO).
Varstvo podatkov in zasebnost	GDPR (Uredba EU 2016/679) & Zakon o varstvu osebnih podatkov (ZVOP-2)	Določa načela obdelave osebnih podatkov, opredeljuje pravice posameznikov, na katere se nanašajo podatki, določa robustne ukrepe za varnost podatkov in zagotavlja organizacijsko odgovornost za skladnost.

Operativni postopki in delovna navodila

Ti dokumenti služijo kot praktični prevod visokih pravilnikov v izvedljiva, korak za korakom navodila. So ključni za zagotavljanje doslednosti, kakovosti in učinkovitosti pri vsakodnevnih operacijah, kar je še posebej kritično za proizvodno podjetje.

Dokumentacija sistema vodenja kakovosti (QMS) (kontekst ISO 9001)

Glede na inherentno naravo poslovanja proizvodnega podjetja je uskladitev dokumentacije z načeli ISO 9001 za sistem vodenja kakovosti (QMS) zelo priporočljiva. Tudi če formalno certificiranje ni takojšnji cilj, sprejetje tega mednarodno priznanega okvira zagotavlja preizkušeno zasnovo za doseganje vrhunske kakovosti in operativne učinkovitosti.

Politika kakovosti: Visoko raven, jedrnata izjava, ki izraža neomajno zavezanost podjetja kakovosti, določa njene cilje kakovosti in opredeljuje integralno vlogo kakovosti v celotnem QMS (Meskovska, 2024; The 9000 Store, 2025).

Priročnik kakovosti: Ta temeljni dokument mora natančno podrobno opisati obseg QMS, določiti morebitne izključitve iz zahtev ISO 9001 (če so primerno), vključevati informacije o različicah in podrobnosti o odobritvah, ponoviti politiko kakovosti in cilje ter zagotoviti celovit opis modela poslovnih procesov organizacije in določenih odgovornosti (Meskovska, 2024; The 9000 Store, 2025).

Ključni postopki kakovosti: To so dokumentirana navodila, ki opisujejo "kaj", "namen", "obseg" in "odgovornosti" za specifične procese, povezane s kakovostjo. Opisujejo zaporedje dejavnosti, ki jih je treba upoštevati za zagotavljanje kakovostnih rezultatov (Meskovska, 2024; The 9000 Store, 2025). Primeri, ki so zelo pomembni za proizvodnjo, vključujejo (Pivka, 2002):

- Napredno planiranje kakovosti izdelkov in kontrolni plan (APQP/CP): Za sistematično načrtovanje kakovosti izdelkov in procesov.
- Analiza načinov napak in njihovih posledic (FMEA): Za proaktivno prepoznavanje in blaženje morebitnih napak izdelkov ali procesov.
- Statistično nadzorovanje procesov (SPC): Za spremljanje in nadzor proizvodnih procesov za zagotavljanje dosledne kakovosti.
- Analiza merilnih sistemov (MSA): Za ocenjevanje natančnosti in zanesljivosti merilnih sistemov, ki se uporabljajo v proizvodnji.
- Postopek odobritve izdelkov in procesov (PPAP): Za formalno odobritev novih ali spremenjenih izdelkov in proizvodnih procesov.

Podrobna delovna navodila za proizvodnjo in operacije: To predstavlja najbolj podrobno raven dokumentacije, ki zagotavlja natančna navodila po korakih za specifične naloge, ki se izvajajo v proizvodnji. Vključujejo izrecne podrobnosti o zaporedju korakov, specifičnih orodjih in metodah, ki jih je treba uporabiti, ter zahtevani natančnosti za vsako operacijo. Ta navodila so absolutno ključna za ohranjanje doslednosti, zagotavljanje kakovosti izdelkov in spoštovanje varnostnih standardov v proizvodnji (Meskovska, 2024).

Meskovska (2024) podrobno opisuje hierarhijo dokumentov QMS, medtem ko vira (Škafar, 2018; Pivka, 2002) razširjata širši, transformativni vpliv standarda ISO 9001. Vir (Škafar, 2018) navaja, da ISO 9001 "pospešuje proces institucionalizacije podjetij", "omogoča organizacijsko uporabo za uskladitev z zakonskimi predpisi" in, kar je ključno, pomaga podjetjem "povečati tržni delež, izboljšati podobo podjetja, povečati učinkovitost in uspešnost ter konkurirati na domačem in tujem trgu." To dokazuje, da je ISO 9001 veliko več kot le standard za nadzor kakovosti; je strateški okvir za organizacijski razvoj in pozicioniranje na trgu. Z natančnim strukturiranjem svoje dokumentacije v skladu z načeli ISO 9001 proizvodno podjetje ne le izboljšuje interne procese, temveč aktivno gradi organizacijsko sposobnost in ugled, ki je široko priznan in cenjen zunaj. To je še posebej pomembno pri sodelovanju z večjimi strankami ali vstopu na nove trge, saj mnogi pogosto zahtevajo ali dajejo prednost dobaviteljem s certifikatom ISO.

Za proizvodno podjetje je sprejetje strukture dokumentacije QMS, usklajene z ISO 9001, globoko strateška poteza. Vzpostavlja notranjo disciplino, povečuje operativno doslednost in znatno izboljšuje zunanjo tržno percepcijo. Poleg tega olajšuje sistematično nenehno izboljševanje, zagotavlja brezhlebno uskladitev z razvijajočimi se regulativnimi zahtevami in lahko služi kot močan tržni diferencial, zlasti v konkurenčnih okoljih, kjer stranke zahtevajo certificirane in zanesljive dobavitelje.

Navodila za proizvodnjo in specifične operacije

Poleg splošne dokumentacije QMS, proizvodne operacije inherentno zahtevajo zelo specifična, podrobna navodila za dosledno zagotavljanje kakovosti izdelkov, operativne varnosti in splošne učinkovitosti proizvodnje.

Zgodovina izdelka in sledljivost: Razviti in implementirati obrazce in navodila, zasnovane za zajemanje poglobljene genealogije izdelka, natančnih dimenzij delov, podatkov o preverjanju uspešnosti/neuspešnosti in preverjanja serijskih števil na vsakem kritičnem koraku proizvodnega procesa. To zagotavlja otipljive, preverljive dokaze o skladnosti s specifikacijami strank in omogoča celovito sledljivost izdelkov, kar je ključno za zagotavljanje kakovosti in upravljanje odpoklicev (Baldwin, 2023; SER Group, 2025; Forms On Fire, 2025):

- Nadzor procesov in postopki sistema Andon: Implementirati podrobna navodila za uporabo sistema "Andon", ki operaterjem omogoča takojšnje opozarjanje na težave, podajanje predlogov za izboljšanje procesov in zagotavljanje hitrega obveščanja ustreznih oseb (npr. nadzornikov, inženirjev) o težavah. Ta sistem je ključnega pomena za spodbujanje kulture nenehnega izboljševanja in omogočanje hitrega reševanja problemov neposredno na proizvodni liniji.
- Kontrolni sezname za varen zagon in navodila za delovanje opreme: Razviti in uveljaviti natančne kontrolne sezname za preverjanje, ali so vse komponente pravilno nameščene in ali so vsi predoperativni procesi natančno upoštevani pred zagonom strojev ali postopkov. Ti kontrolni sezname

so ključni za preprečevanje proizvodnje okvarjenega materiala, zagotavljanje dolgoživosti opreme in, kar je najpomembneje, varovanje varnosti delavcev.

- Tehnične risbe in diagrami: Vzdrževati in nadzorovati vse tehnične risbe, sheme in diagrame, bistvene za zasnovo izdelkov, proizvodne procese in operativno razumevanje.
- Obrazci za vzdrževanje in servisne zahteve: Implementirati strukturirane obrazce in postopke za sledenje in upravljanje vseh potreb po vzdrževanju opreme, načrtovanje preventivnega vzdrževanja ter dokumentiranje servisnih zahtev in njihove rešitve.
- Inventurni obrazci: Uporabljati standardizirane obrazce za natančno sledenje ravni zalog surovin, nedokončanih izdelkov in končnih izdelkov ter za upravljanje pretoka materiala v proizvodnem obratu.

Viri (Baldwin, 2023) opisujejo zelo specifične proizvodne obrazce, kot so "Zgodovina izdelka", "Obrazec Andon" in "Kontrolni seznam za varen zagon". Ti niso predstavljeni zgolj kot pasivna orodja za vodenje evidenc, temveč kot aktivni instrumenti za operativni nadzor. Na primer, sistem Andon je zasnovan za takojšnje opozarjanje na težave in obveščanje, kar vodi do "reševanja problemov na licu mesta" (Baldwin, 2023). Podobno so kontrolni sezname za varen zagon zasnovani tako, da "aktivno blokirajo uporabnikom napredovanje", če kritični ukrepi niso preverjeni. Ta funkcionalnost pomeni strateški premik od reaktivnega nadzora kakovosti (pregled po proizvodnji) k proaktivnemu, sprotnemu operativnemu upravljanju. Z vključitvijo teh kritičnih preverjanj, povratnih zank in avtomatiziranih sprožilcev neposredno v delovna navodila in povezane obrazce lahko proizvodno podjetje prepozna in odpravi težave takoj, ko se pojavijo, s čimer prepreči njihovo eskalacijo v večje, dražje probleme. Ta pristop neposredno zmanjšuje odpadke, povečuje splošno učinkovitost in znatno izboljšuje varnostne rezultate.

Proizvodno podjetje bi moralo strateško oblikovati svoje operativne obrazce in delovna navodila tako, da bodo dinamična, interaktivna orodja in ne statični dokumenti. Ta orodja bi morala omogočati zajemanje podatkov v realnem času, sprožiti takojšnje ukrepe in se brezhibno integrirati v cikle nenehnih izboljšav. Ta proaktivni pristop bo bistveno izboljšal operativni nadzor, drastično zmanjšal napake, izboljšal varnost na delovnem mestu in na koncu privedel do višje produktivnosti in dobičkonosnosti v proizvodnih procesih.

Administrativni in podporni procesni postopki

Poleg osnovnih proizvodnih dejavnosti je učinkovito delovanje administrativnih in podpornih funkcij absolutno ključno za splošno zdravje, skladnost in nemoteno delovanje proizvodnega podjetja.

Kadrovska administracija (Forms On Fire, 2025; PandaDoc, 2025):

- Obrazci za prijavo zaposlitve in ocenjevanje intervjujev: Standardizirani obrazci za zbiranje informacij o kandidatih in sistematično ocenjevanje med postopkom zaposlovanja.
- Obrazci za ocenjevanje uspešnosti: Dokumenti za ocenjevanje delovne uspešnosti zaposlenih v določenem obdobju, ki vključujejo merila, kot so poznavanje dela, komunikacijske sposobnosti in timsko delo. Služijo kot orodje za določanje ciljev in odločanje o napredovanjih, povišanjih ali usposabljanjih.
- Obrazci za prijavo odsotnosti: Obrazci za olajšanje komunikacije med zaposlenimi in delodajalci glede zahtev za dopust, bolniško odsotnost ali druge upravičene odsotnosti, kar pomaga pri upravljanju osebja in zagotavljanju nemotenega delovnega toka.
- Časovnice in dnevnik dela: Obrazci za beleženje delovnih ur in sledenje času, porabljenemu za projekte, kar je ključno za obračun plač in upravljanje projektov.

Finančna administracija (Forms On Fire, 2025; PandaDoc, 2025):

- Obrazci za poročila o stroških in povračila: Poenostavitev oddaje in sledenja stroškov zaposlenih, kar omogoča hitrejšo odobritve in postopke povračil.
- Obrazci za račune in naročila: Avtomatizacija prodajnih naročil, servisnih zahtev in postopkov obračunavanja, vključno z avtomatiziranimi izračuni in sledenjem zalog.

Splošno pisarniško poslovanje (Forms On Fire, 2025; PandaDoc, 2025):

- Obrazci za prijavo incidentov: Ključni dokumenti za beleženje podrobnosti nepričakovanih dogodkov, nesreč ali dogodkov v organizaciji, ki zajemajo informacije, kot so datum, čas, lokacija in podroben opis incidenta. Ti obrazci so bistveni za organizacijsko dokumentacijo, analizo in izboljšanje varnostnih protokolov.
- Obrazci za ankete in povratne informacije: Uporabljajo se za zbiranje povratnih informacij od strank ali za izvedbo anket o zadovoljstvu zaposlenih, kar omogoča celovite povratne informacije za nenehne izboljšave.

- Kontrolni sezname: Uporabni za upravljanje nalog, preverjanje postopkov ali pripravljalne naloge, ki pomagajo zagotoviti, da so upoštevani vsi potrebni koraki ali elementi, kar povečuje organizacijo in učinkovitost.

Nabava in upravljanje dobaviteljev (Forms On Fire, 2025; PandaDoc, 2025):

- Obrazci za registracijo dobaviteljev: Dokumenti, ki se uporabljajo za zbiranje bistvenih informacij od potencialnih dobaviteljev ali ponudnikov storitev, ki so zainteresirani za poslovanje s podjetjem. Vključujejo polja za podatke o podjetju, kontaktne informacije ter ponujene izdelke ali storitve.
- Postopki nabave: Dokumentirani postopki za naročanje materialov, storitev in opreme, vključno z določili za izbiro dobaviteljev, pogajanja o pogojih in odobritve nakupov.
- Upravljanje pogodb: Postopki za pripravo, pregled, odobritev in arhiviranje pogodb z dobavitelji in strankami.

ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA

Za proizvodno podjetje predlagana hierarhična struktura organizacijskih in delovnih navodil predstavlja temeljni okvir za doseganje operativne odličnosti, zagotavljanje pravne skladnosti in spodbujanje kulture nenehnih izboljšav. Ta model, ki črpa iz preizkušenih načel sistemov vodenja kakovosti ISO 9001, zagotavlja, da so strateški cilji podjetja brezhibno prevedeni v podrobna, izvedljiva navodila na vseh ravneh poslovanja.

Ključna priporočila za proizvodno podjetje vključujejo:

- Sprejetje hierarhičnega modela dokumentacije: Uvedba petstopenjske hierarhije (Pravilniki, Priročnik kakovosti, Postopki, Delovna navodila, Evidence in obrazci) bo zagotovila jasnost, doslednost in sledljivost vseh internih dokumentov. To ni zgolj administrativna ureditev, temveč strateška infrastruktura, ki omogoča nemoten pretok informacij in odgovornosti od vrha do dna organizacije.
- Implementacija robustnega sistema za upravljanje dokumentov (DMS): Naložba v napreden DMS je nujna. Sistem mora vsebovati centraliziran repozitorij, napredno kontrolo različic, avtomatizirane delovne tokove, zmogljive funkcije iskanja, stroge varnostne protokole in zmožnosti integracije z obstoječimi poslovnimi sistemi (ERP, PLM). Takšen sistem bo proizvodnemu podjetju omogočil agilnost pri odzivanju na tržne in regulativne spremembe ter optimiziral operativne procese.
- Proaktivno spremljanje in prilagajanje zakonodaji: Slovenska zakonodaja, zlasti na področju delovnih razmerij, zdravja in varnosti pri delu ter varstva podatkov, je dinamična. Proizvodno podjetje mora vzpostaviti sistematičen mehanizem za nenehno spremljanje zakonskih sprememb in sodnih precedensov. Redno posodabljanje internih pravilnikov in postopkov v skladu z najnovejšimi zahtevami bo zmanjšalo pravna tveganja in zagotovilo pošteno obravnavo zaposlenih.
- Kultura vključenosti in usposabljanja: Učinkovitost pravilnikov je odvisna od razumevanja in sprejetja s strani zaposlenih. Zato je ključnega pomena vključevanje vodij oddelkov in zaposlenih v proces razvoja in pregleda pravilnikov. Redna usposabljanja in jasna komunikacija o vseh novih ali posodobljenih pravilnikih so nepogrešljivi za zagotavljanje skladnosti in spodbujanje varnega ter produktivnega delovnega okolja.
- Strateško obravnavanje skladnosti: Namesto da bi skladnost z zakonodajo in standardi (kot je ISO 9001) obravnavali kot zgolj breme, jih mora proizvodno podjetje prepoznati kot strateške priložnosti. Robustni etični kodeks, celoviti pravilniki o zdravju in varnosti ter strogo varovanje podatkov ne le zmanjšujejo tveganja, temveč tudi krepijo ugled podjetja, privabljajo talente in gradijo zaupanje pri strankah in partnerjih.

Z doslednim izvajanjem teh priporočil bo proizvodno podjetje vzpostavilo trdne temelje za trajnostno rast, izboljšano učinkovitost in močno konkurenčno prednost na trgu.

Literatira in viri

Artsyl Technologies. (2025). *Document Management: Manufacturing Systems, Strategies, Tips*. Pridobljeno s spletne strani www.artsyltech.com/Manufacturing-Document-Management

Ayvens Slovenia. (2025). *Conduct and ethical principles*. Pridobljeno s spletne strani www.ayvens.com/en-si/conduct-and-ethical-principals/

Baldwin, B. (2023). *Top 15 Manufacturing Smart Forms & How to Use Them*. VKS. Pridobljeno s spletne strani vksapp.com/blog/15-manufacturing-smart-forms

ConvergePoint. (2025). *5 Steps to Ensure Compliance with Policies and Procedures*. Pridobljeno s spletne strani www.convergepoint.com/policy-management-software/policy-procedure-best-practices/5-steps-ensure-compliance-policies-procedures/

Data.si. (2024). *Pravilnik o ugotavljanju alkoholiziranosti na delovnem mestu*. Pridobljeno s spletne strani

data.si/blog/pravilnik-o-ugotavljanju-alkoholiziranosti/
 Deloitte. (2023). *How to create internal corporate policies that really work* | Deloitte DKU. Pridobljeno s spletne strani www.deloitte.com/kz/en/services/consulting-financial/perspectives/how-to-create-internal-corporate-policies-that-really-work.html

DLA Piper. (2025). *Data protection laws in Slovenia - Data Protection Laws of the World*. Pridobljeno s spletne strani www.dlapiperdataprotection.com/index.html?t=law&c=SI

DP Agencija d.o.o. (2024). *Pravilnik o izvajanju kontrole alkoholiziranosti na delovnem mestu*. Pridobljeno s spletne strani www.dp-agencija.si/element.php?ID=2582

Forms On Fire. (2025). *Different Types of Forms and Their Use Cases*. Pridobljeno s spletne strani www.formsonfire.com/blog/types-of-forms

GOV.SI. (2025a). *Osebna varovalna oprema*. Pridobljeno s spletne strani www.gov.si teme/osebna-varovalna-oprema/

GOV.SI. (2025b). *Health and safety at work*. GOV.SI. Pridobljeno s spletne strani www.gov.si/en/policies/employmentlabour-and-pensions/health-and-safety-at-work/

Jennings, M. (2025). ISO 9001, Clause 7.5, Documented Information. *ISMS.online*. Pridobljeno s spletne strani www.isms.online/iso-9001/clause-7-5-documented-information/

Ling App. (2023). *Slovenian Business Etiquette 101: Great Insights On Professional Practices*. Pridobljeno s spletne strani ling-app.com/blog/slovenian-business-etiquette/

Meskovska, A. (2024). *ISO 9001 QMS Documentation Structure* | Advisera. Pridobljeno s spletne strani advisera.com/9001academy/knowledgebase/how-to-structure-quality-management-system-documentation/?utm_source=chatgpt.com. Pridobljeno s spletne strani advisera.com/9001academy/knowledgebase/how-to-structure-quality-management-system-documentation/

Multilaw. (2024). *Data Protection Guide Slovenia*. Pridobljeno s spletne strani multilaw.com/Multilaw/Multilaw/Data_Protection_Laws_Guide/DataProtection_Guide_Slovenia.aspx

Multilaw. (2025). *Slovenia - Limited Liability Company*. Pridobljeno s spletne strani multilaw.com/Multilaw/Multilaw/Global_Business_Entities_Guide/Slovenia_-_Limited_Liability_Company.aspx

PandaDoc. (2025). *23 Most Common Types of Forms and Where You Need Them*. Pridobljeno s spletne strani www.pandadoc.com/ask/types-of-forms

Pivka, M. (2002). *Sistemi vodenja kakovosti po ISO 9001 in dokumentacija*.
 Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1), Uradni list (2013). Pridobljeno s spletne strani www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO5944

SER Group. (2025). *Technical documentation: Organization and elements*. Pridobljeno s spletne strani www.sergroup.com/en/knowledge-center/blog/technical-documentation.html

Škafar, B. (2018). *Sistemi vodenja kakovosti in modeli odličnosti: ključni dejavniki (ne) uspešnega delovanja*. Fakulteta za organizacijske študije.

Študentski tolar. (2013). *Pravilnik o varovanju osebnih podatkov* | Študentski tolar. Pridobljeno s spletne strani www.studentski-tolar.si/pravilnik-o-varovanju-osebni-podatkov

The 9000 Store. (2025). *ISO 9001 Requires that you maintain control of documents - 9000 Store*. Pridobljeno s spletne strani the9000store.com/articles/iso-9000-tips-document-control-requirements

Trudy, M. (2021). *Hierarchical Organizational Structure*. EBSCOhost. Pridobljeno s spletne strani www.ebsco.com/research-starters/business-and-management/hierarchical-organizational-structure

Upravljaec.si. (2025). *Zakonita uporaba osebnih podatkov in popis evidenc*. Pridobljeno s spletne strani upravljaec.si/kako-uporablja-te-podatke

ZSSS Zaupnik VZD. (2025). *Prepoved dela pod vplivom alkohola, drog in drugih substanc – Varnost in zdravje pri delu*. Pridobljeno s spletne strani zssszaupnikvzd.si/baza-znanja/elementi-sistema-varnosti-in-zdravja-pri-delu/prepoved-dela-pod-vplivom-alkohola-drog-in-drugih-substanc

Doc. dr. mag. Bojan Macuh

FKPV, Celje, Slovenija
bojan.macuh@guest.arnes.si

Zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej

matjaz.mulej@um.si

UMETNA INTELIGENCA KOT PODPORA STARAJOČI SE DRUŽBI

Povzetek: Umetna inteligenca pomeni uporabo digitalne tehnologije za ustvarjanje sistemov, ki lahko opravljajo naloge, pri katerih je običajno potrebno človeško posredovanje. Posnema človeško razmišljanje, vendar informacije obdeluje hitreje in natančneje. Umetna inteligenca starejšim omogoča enostavnejše upravljanje vsakodnevnih opravil – brez zapletenih tehnologij. Potrebno je spodbujanje varne in premišljene uporabe umetne inteligence, ki omogoča več samostojnosti in boljše vključevanje starejših v digitalno družbo. Starejši lahko uporabljajo umetno inteligenco za enostavnejše naloge, kot so prevajanje besedil, pomoč pri pisanju sporočil ali iskanje receptov, medtem ko se je potrebno pri pomembnejših odločitvah, posebej zdravstvenih ali finančnih, vedno posvetovati s strokovnjaki.

Ključne besede: starejši, učenje, delo, umetna inteligenca, tehnologija, sodobna družba, IKT tehnologija.

UVOD

Umetna inteligenca (v nadaljevanju UI), še posebej generativna umetna inteligenca, prinaša nov trenutek v naše življenje predvsem v smislu, da jo je treba znati uporabljati. Nekateri ljudje so bolj veščni uporabe novih tehnologij drugi manj, kar se še posebej vidi pri nekoliko starejši populaciji. Dejstvo je, da UI že danes lahko nadomesti določene kognitivne naloge, predvsem tiste, ki so bolj rutinske. Zato je dobro, da jih človek zna uporabljati, saj lahko tako postane bolj produktiven. Delo, ki je bilo morda nekoliko bolj dolgočasno in nam je vzelo več časa, lahko nadomestimo s temi tehnologijami – če jih seveda znamo uporabljati – in si tako sprostimo čas za kaj drugega, bolj zanimivo in vsebinsko bogato delo. Umetna inteligenca ima velik potencial za izboljšanje kakovosti življenja starejših, še posebej tistih, ki so starejši nad 65 let. Njena uporaba lahko rešuje številne izzive, s katerimi se soočajo, kot so osamljenost, zdravstvene težave in izguba neodvisnosti.

Pomen umetne inteligence za sodobno družbo

Pojav umetne inteligence in njen vse širši vpliv na številne sektorje družbe zahteva oceno njenega vpliva na trajnostni razvoj. Hiter razvoj UI je treba podpreti z ustrežno politiko in predpisi. V nasprotnem primeru bi to povzročilo vrzeli v preglednosti, odgovornosti, varnosti in etičnih standardih tehnologije, ki temelji na UI, kar bi lahko škodovalo razvoju in trajnostni uporabi le-te. Nenazadnje primanjkuje raziskav, ki bi ocenjevale srednjeročne in dolgoročne vplive UI na posameznika. Zato je bistveno okrepiti globalno razpravo o uporabi UI ter razviti potreben regulativni vpogled in nadzor nad tehnologijami, ki temeljijo na njej. Ta lahko pospeši doseganje ciljev trajnostnega razvoja (npr. optimizacija porabe energije, boljša dostopnost zdravstvenih storitev). Brez regulacije pa hote ali nehote lahko krepí neenakosti in povečuje digitalni razkorak (Vinuesa et al., 2019).

Zaradi vse večjih pričakovanj glede UI se akademske raziskave soočajo s kompleksnimi vprašanji, ki so osredotočeni na človeka, odgovorne in zaupanja vredne tehnologije, vgrajene v družbo in kulturo. Na voljo je več akademskih razprav, družbenih posvetovanj in študij vplivov, ki razkrivajo ključne vidike spreminjajočega se ekosistema človek – stroja. V prispevku k tem študijam je spodaj povzetih nekaj sorodnih akademskih virov o odločitvah, ki jih poganja umetna inteligenca, in dragocenosti UI. Podrobneje so v središču tega pregleda literature sociokulturni filtri, taksonomija odločitev človek – stroja ter perspektive UI, ki temelji na vrednotah. Za boljše razumevanje se predlaga, da se deležnike povabi v pripravljeno obsežno anketo o umetni inteligenci naslednje generacije, ki raziskuje vprašanja, katera presegajo tehnologijo (Feher & Zelenkauskaite, 2020). Pri vsem je ključna človeško usmerjena, vključujoča in odgovorna uporaba UI. Jobin, Lenca, & Vayen (2019) navajajo, da so v zadnjih petih letih zasebna podjetja, raziskovalne ustanove in organizacije javnega sektorja izdale načela in smernice za etično umetno

inteligenco. Poteka razprava o tem, kaj sploh pomeni »etična umetna inteligenca« in katere etične zahteve, tehnični standardi in najboljše prakse so potrebni za njeno uresničitev. Da bi raziskali, ali se o teh vprašanih oblikuje globalni dogovor, so preslikali in analizirali trenutni korpus načel in smernic o etični umetni inteligenci. Rezultati razkrivajo globalno konvergenco, ki se pojavlja okoli petih etičnih načel (preglednost, pravičnost in poštenost, neškodovanje, odgovornost in zasebnost), z bistvenimi razlikami v tem, kako se ta načela razlagajo; zakaj se štejejo za pomembna; na katero vprašanje, področje ali akterje se nanašajo; in kako bi jih bilo treba izvajati. Njihove ugotovitve poudarjajo pomen povezovanja prizadevanj za razvoj smernic z vsebinsko etično analizo in ustreznimi strategijami izvajanja. Obstajajo pa razlike v tem, kako države in organizacije ta načela razumejo in uresničujejo. Kelley et al. (2019) pa dodajajo, da se je z naraščanjem vpliva in uporabe UI in postajanjem vse bolj očitnega njenega transformativnega potenciala pojavilo veliko vprašanj glede ekonomskih, političnih, družbenih in etičnih posledic njene uporabe. Javno mnenje igra pomembno vlogo v teh razpravah, saj vpliva na sprejemanje izdelkov, komercialni razvoj, financiranje raziskav in regulacijo. Menijo, da bo imela UI pomemben vpliv na družbo, ki ga spremlja močna podpora odgovornemu razvoju in uporabi le-te ter opredeljujejo tudi javno mnenje o UI s štirimi ključnimi temami (razburljiva, uporabna, zaskrbljujoča in futuristična), katerih razširjenost razlikuje odziv na UI v različnih državah. Opravili so raziskavo na več kot deset tisoč anketirancih iz osmih držav. Ti so pokazali mešane občutke – od navdušenja, koristnosti, a tudi skrbi in strahu. Poudarjajo, da javno mnenje zelo pomembno vpliva na sprejemanje zakonodaje in investicij v UI.

Največji strah v povezavi z UI povzroča dejstvo, da razvijalci in inovatorji UI nimajo dovolj širne mere zavedanja, kako konkretno UI posega v zasebnost in pravice posameznikov. Zato potrebujemo obsežno zakonodajo, kot je GDPR – uredba EU, ki predstavlja revolucijo na področju zaščite podatkov. Bistvena razlika od prejšnjega stanja je, da je avtomatizirana uporaba podatkov posameznika po GDPR dovoljena samo in izključno takrat, ko se s tem dotični posameznik izrecno strinja. Cilj vsega je odgovornost, transparentnost in preglednost (24ur.com, 2019). Pomembna je ugotovitev, da podjetja, ki uporabljajo UI, dosegajo višjo produktivnost in prihodke. Nepripravljenost na samo digitalno transformacijo pa lahko povzroči digitalni razkorak med vodilnimi in zaostalimi podjetji.

Naj dodava kratko razlago, kaj pomeni GDPR. Tj. General Data Protection Regulation oziroma Splošna uredba o varstvu podatkov (Uredba (EU) 2016/679). Sprejeta je bila aprila 2016, v polni veljavi pa se uporablja od 25. maja 2018. Gre za uredbo, kar pomeni, da velja neposredno v vseh državah članicah EU (za razliko od direktive, ki jo morajo države posebej prenesti v svojo zakonodajo). Cilj uredbe je enotno in dosledno varstvo osebnih podatkov posameznikov v EU.

Evropski parlament (2022) med drugim navaja, da je UI močno orodje, vendar omejeno – zahteva regulacijo, ki preprečuje diskriminacijo in krepi varstvo človekovih pravic. Zato priporoča pristop, ki temelji na tveganju, transparentnosti in človeškem nadzoru.

Če zaključiva, UI danes preoblikuje gospodarstvo, kulturo, politiko in etiko. Lahko pospeši trajnostni razvoj in gospodarsko rast, a hkrati prinaša nevarnosti – digitalni razkorak, diskriminacijo in zlorabe. Zato so potrebni (kar smo navedli okvirno v tem delu): etični okviri, odgovorna raba, ustrezná zakonodaja in zaupanje javnosti.

Starejši in sodobna tehnologija – raziskave

Kovačič (2020) je poudaril, da postaja digitalna pismenost po za starejše, da ostanejo povezani s sodobnimi tehnologijami in informacijami. Meni, da digitalno usposabljanje povečuje samostojnost starejših in omogoča lažji dostop do zdravstvenih in socialnih storitev. Preprečevanje digitalne izključenosti pa je ključno za ohranjanje socialne vključenosti starejših v sodobni družbi.

Digitalne veščine omogočajo starejšim, da ostanejo informirani in vključeni v družbeni ter poklicni del življenja, je navajal Anderson (2019), učenje uporabe tehnologij pa zmanjša občutek osamljenosti in omogoči starejšim dostop do različnih virov in virov pomoči. Ugotavljal je, da obstaja potreba po večjih prizadevanjih za odpravo tehnoloških vrzeli med generacijami, še posebej v primeru starejših, ki niso odrasli s tehnologijami.

V nadaljevanju predstavlja le nekaj avtorjev, ki so se ukvarjali s področjem uporabe informacijske tehnologije pri starejših (v nadaljevanju IKT). Tako se je Schreurs (2019) v svoji raziskavi osredotočal na pomen digitalne pismenosti za socialno participacijo starejših. Poudarjal je, da boljša digitalna pismenost omogoča starejšim večjo vključenost v socialne dejavnosti, povečanje dostopa do informacij ter izboljšanje

splošne kakovosti življenja. Ugotavlja, da je digitalna pismenost ključna za zmanjšanje socialne izolacije, saj starejši postanejo bolj samozadostni pri uporabi interneta za komunikacijo, nakupovanje in dostopanje do javnih storitev. Demetriou (2021) je raziskovala vlogo digitalnih tehnologij pri vključevanju starejših v družbeno življenje. Ugotovila je, da uporaba IKT ne le da povečuje socialno vključevanje, ampak tudi spodbuja intelektualno aktivnost in izboljšanje spominskih sposobnosti. Starejši, ki redno uporabljajo digitalne tehnologije. Pokazali so večjo samozavest in so se lažje prilagodili sodobnim spremembam v družbi, kot so spletno nakupovanje, e-zdravstvo in virtualne socialne interakcije. Gulli (2020) je raziskovala, kako informacijske in komunikacijske tehnologije (IKT) prispevajo k aktivnemu staranju. Njena raziskava je pokazala, da uporaba IKT pripomore k izboljšanju fizičnega in duševnega zdravja starejših, saj jim omogoča dostop do vadbenih programov, spremljanje zdravstvenega stanja ter sodelovanje v virtualnih podpornih skupinah. Avtorica zaključuje, da digitalne tehnologije omogočajo starejšim, da ostanejo aktivni in neodvisni, hkrati pa se zmanjša tveganje za osamljenost. McGarry (2018) se je v svoji raziskavi ukvarjal s tem, kako digitalna povezanost starejšim pomaga pri ohranjanju neodvisnosti in kognitivnih sposobnosti. Ugotovila je, da digitalna tehnologija povečuje občutek nadzora nad življenjem starejših, omogoča boljšo dostopnost do socialnih omrežij ter izboljšuje duševno zdravje. Poudarja tudi pomembnost programov za usposabljanje starejših za uporabo novih tehnologij, da bi zmanjšali njihov strah pred uporabo digitalnih naprav. Smith (2022) pa je raziskoval, kako informacijske in komunikacijske tehnologije spodbujajo aktivno staranje. Poudarja, da uporaba IKT starejšim omogoča večjo udeležbo v družbenih in kulturnih dejavnostih, hkrati pa pomaga pri vzdrževanju telesne aktivnosti in zdravja. Smith ugotavlja, da tehnologija lahko zmanjša občutek osamljenosti in poveča življenjsko zadovoljstvo, še posebej, če so starejši ustrezno usposobljeni za uporabo teh orodij.

Vse navedene raziskave kažejo, kako digitalne tehnologije pomagajo starejšim pri ohranjanju socialne vključenosti, aktivnem življenju in izboljšanju splošnega zdravja, kar je ključnega pomena za njihovo dobrobit po upokojitvi.

POMEN UMETNE INTELIGENCE ZA KAKOVOSTNO ŽIVLJENJE STAREJŠIH

Umetna inteligenca je za starejše zelo pomembna, ker jim lahko olajša vsakdanje življenje, npr. z glasovnimi asistenti, pametnimi opomniki in prilagojenimi zdravstvenimi rešitvami. Z UI lahko hitreje dostopajo do informacij in ostanejo povezani z družino ter družbo. Poleg tega lahko pomaga pri zgodnjem prepoznavanju zdravstvenih težav in tako prispeva k večji varnosti ter kakovosti življenja.

Requena et al. (2024) ugotavljajo, da je staranje prebivalstva globalni pojav, ki predstavlja velike izzive za sisteme zdravstvenega varstva in socialnega varstva. V nadaljevanju povzemajo nekaj avtorjev, ki obravnavajo to področje.

Svetovna zdravstvena organizacija (WHO) ocenjuje, da bo do leta 2050 vsak šesti človek star 60 let ali več, kar bo podvojilo trenutni delež starejših odraslih (Organización Mundial de la Salud, 2021). Ta premik pomeni povečanje življenjske dobe in naraščajoče povpraševanje po modelih oskrbe, ki dajejo prednost avtonomiji in kakovosti življenja starejših odraslih. V tem kontekstu se tradicionalno povezovanje starosti z boleznijo ali odvisnostjo postopoma spreminja, zlasti ko starejši odrasli dosežejo visoko starost, hkrati pa ohranjajo visoko raven funkcionalnosti in dobrega počutja. Tako trenutna paradigma »aktivnega staranja« poudarja pomen maksimiranja priložnosti za zdravje, sodelovanje in varnost ter spodbuja pogled na staranje, osredotočen na osebni razvoj in neodvisnost (Lopez-Lopez & Sanchez, 2020).

Hkrati aktivno staranje zahteva orodja, ki lahko podpirajo ta celovit pristop in pomagajo pri spremljanju in upravljanju zdravja, ne da bi pri tem ogrozili avtonomijo. Nove tehnologije, zlasti okoljski senzorji in nosljive naprave, so se na tem področju izkazale za zelo obetavne rešitve (Pramanik et al., 2018). Sprva je bila uporaba senzorjev omejena na odkrivanje nujnih primerov in spremljanje zdravstvenih dogodkov pri zelo odvisnih starejših odraslih, kot so padci ali incidenti, povezani z demenco. Vendar pa je tehnološki napredek te aplikacije znatno razširil, kar zdaj koristi tudi zdravim in aktivnim starejšim odraslim. Sodobni senzorji omogočajo neprekinjeno, neinvazivno spremljanje parametrov fizične, socialne in kognitivne aktivnosti ter zagotavljajo podatke, ki izboljšujejo razumevanje praks, ki prispevajo k ohranjanju neodvisnosti in kakovosti življenja v starosti (Kaye et al., 2011).

Umetna inteligenca (UI) se zaradi svoje povečane učinkovitosti in natančnosti vse pogosteje uporablja v različnih zdravstvenih storitvah, ugotavljajo Wong et al. (2025). S staranjem prebivalstva bi lahko zdravstvene tehnologije, ki temeljijo na UI, postale močno orodje v zdravstvenem varstvu starejših odraslih

za reševanje naraščajočih, kompleksnih in zahtevnih zdravstvenih potreb. V študiji so želeli raziskati perspektive in sprejemljivost uporabe zdravstvenih tehnologij, ki jih vodi UI med starejšimi odraslimi ter morebitne izzive, s katerimi se soočajo pri njihovem uvajanju. Ugotovitve raziskave bi lahko vodile k oblikovanju bolj sprejemljivih in uporabniku prijaznih zdravstvenih tehnologij, ki temeljijo na UI (prav tam).

Število starejših odraslih narašča in številne potrebe starejših odraslih po oskrbi niso ustrezno ali pravično zadovoljene (Matheer et al., 2015; Rahman et al., 2022; Lin & Liu, 2024; Miller et al., 2023). Nove tehnologije imajo potencial za izboljšanje zdravja in oskrbe starejših odraslih. Za starejše odrasle je bila predlagana ali razvita vrsta izdelkov UI skupaj z novimi tehnologijami, kot so daljinski senzorji, robotika in algoritmi za podporo odločanju (Velazquez-Díaz et al., 2023; Bargiotas et al., 2023; Lee et al., 2022; Dosso et al., 2022; Xie et al., 2020; Borna et al., 2020; Wang et al., 2024; Baig et al., 2019), kot je uporaba strojnega učenja za napovedovanje tveganja padcev in robotika ali avatarji za izboljšanje socialne vključenosti (Lee et al.; Dosso et al.; Xie et al., 2020).

Poleg tega je integracija senzorjev z naprednimi tehnologijami, kot sta internet (IoT) in UI, še razširila njihovo uporabo in omogočila spremljanje okolja doma na načine, ki se prilagajajo dnevnim rutinam starejših odraslih (González et al., 2016). Te tehnologije zajemajo podatke o dnevni dejavnosti ter ponujajo možnost proaktivne ocene sprememb v vedenju in funkcionalnem zdravju. Za razliko od tradicionalnih modelov spremljanja, ki se osredotočajo na reaktivne intervencije, ta pristop omogoča predvidevanje zdravstvenih težav in prilagajanje personaliziranih intervencij za zadovoljevanje spreminjajočih se potreb starejših odraslih (Naccarelli et al., 2022; Dorado-Chaparro et al., 2021). Z analizo vzorcev telesne, socialne in kognitivne dejavnosti lahko UI pomaga prepoznati prakse in meritve, ki so povezane z ohranjanjem funkcionalnosti pri avtonomnih starejših odraslih, s čimer se optimizirajo preventivni pristopi v tej življenjski fazi (Reiman in Väyrynen, 2018).

V okviru aktivnega staranja uporaba teh tehnologij zagotavlja koristi, ki presegajo spremljanje zdravja (Othaganont et al., 2002; Cicirelli et al., 2021). Z zajemanjem podatkov, ki odražajo vsakdanje življenje starejših odraslih, ta orodja ponujajo celosten pogled na dobro počutje in prepoznavajo prakse, ki prispevajo tako k telesnemu zdravju kot k osebnemu razvoju (Alahi et al., 2023). Zmožnost teh naprav za analizo kazalnikov avtonomije in prilagajanja je bistvena za spodbujanje zdravega in izpolnjujočega staranja. Zlasti kognitivne in socialne dejavnosti, kot sta interakcija z drugimi ali ukvarjanje z intelektualnimi dejavnostmi, imajo ključno vlogo pri ohranjanju avtonomije in zmanjševanju tveganja za kognitivni upad (Rashidi in Mihailidis, 2013).

ZAKLJUČEK

Umetna inteligenca ima resničen potencial, da podpre samostojno, varno in dostojanstveno staranje doma, razbremeni skrbnike ter izboljša obvladovanje kroničnih bolezni. Največ vrednosti trenutno prinaša na treh področjih: (1) preprečevanje padcev in spremljanje funkcionalnega stanja (analiza gibanja, nosljive in okoljske tipala, napoved tveganj), (2) podpora pri kroničnih boleznih (personalizirani opomniki, zgodnja zaznava poslabšanj, prilagajanje terapije) in (3) kognitivna ter socialna podpora (pogovorni agenti, opomniki, strukturirani klici, digitalno spremljanje pri demenci). Koristi pa niso »avtomatične«. Uresničijo se samo, če so sistemi preprosti za uporabo, vgrajeni v realne delovne tokove, dobro ovrednoteni in nadzorovani s strani usposobljenih ljudi.

Še nekaj pomembnih ugotovitev s področja zdravja pri starejših in uravnavanje le-tega s pomočjo UI.

Naprave z UI lahko spremljajo vitalne znake, kot so srčni utrip, krvni tlak in raven sladkorja v krvi. To omogoča zgodnje odkrivanje težav in omogoča boljšo preventivo. Aplikacije z UI lahko oblikujejo prilagojene programe vadbe, ki so primerni za starost in fizično stanje posameznika. Pametni dozirniki za zdravila in opomniki z UI zagotavljajo, da starejši ne pozabijo vzeti svojih zdravil. Pripomočki z UI so oblikovani, da pomagajo ohraniti telesno in mentalno kondicijo (npr. interaktivne igre, ki spodbujajo spomin in kognitivne funkcije).

Ugotavlja torej, da pametne tehnologije, kot so pametni zvočniki in svetlobni sistemi, olajšajo vsakodnevna opravila in zmanjšajo potrebo po pomoči. S pomočjo UI lahko izboljšamo pomoč pri gibanju. UI, vgrajena v robote in pametne invalidne vozičke, lahko pomaga starejšim pri gibanju po domu in zunaj njega, kar jim omogoča večjo svobodo in neodvisnost. Starejšim lahko zelo pri uporabi digitalnih platform,

kot so družbena omrežja in video klici. Zavedati se jen potrebno, da mnogi starejši nimajo dovolj znanja za uporabo napredne tehnologije, zato je ključnega pomena zagotoviti ustrezno usposabljanje in podporo.

Največja tveganja so zasebnost in varstvo podatkov, pristranskosti modelov (ki lahko škodijo najranljivejšim), lažni alarmi (ki spodkopljejo zaupanje), premajhna klinična validacija ter prelaganje človeških nalog na tehnologijo, kjer to ni etično ali varno. Posebej pri demenci je potreben jasen okvir za informirano soglasje, transparentno rabo in možnosti "odjave" iz tehnologije brez kaznovanja uporabnika. Ekonomika UI rešitev je obetavna, a prihranki (manj padcev, manj hospitalizacij, učinkovitejša oskrba) se pojavijo šele, ko so zagotovljeni: interoperabilnost z obstoječimi sistemi, usposabljanje osebja, vzdrževanje modelov (posodobljanje na novih podatkih) ter jasno določeni izidi (npr. zmanjšanje padcev, izboljšanje kakovosti življenja, manj bremen za skrbnike). Brez tega lahko projekti ostanejo na ravni pilotov, ki ne preživijo prehoda v prakso.

Z vidika oblikovanja politik in prakse se izrisuje pet jasnih usmeritev:

- Človek-na-prvem-mestu (human-in-the-loop): UI naj podpira, ne nadomešča klinične presoje in odnosne komponente oskrbe. Kritične odločitve morajo ostati pod človeškim nadzorom.
- Sooblikovanje s starejšimi in skrbniki: Potrebe uporabnikov (samostojnost, jasnost, nizka kognitivna obremenitev) naj oblikujejo cilje, vmesnike in način uvedbe – ne obratno.
- Merjenje in transparentnost: Pred uvedbo opredeliti ciljne kazalnike (izidi, stroški, zadovoljstvo), po uvedbi redno objavljati rezultate in upravljati lažne alarme.
- Zasebnost in pravičnost kot privzeto: Minimalno zbiranje podatkov, lokalna obdelava, šifriranje, nadzor dostopov, redni pregledi pristranskosti in korekcije za podpopovprečno zastopane skupine (npr. zelo stari, osebe z več boleznimi, nizka digitalna pismenost).
- Postopno uvajanje in vzdrževanje: Začeti je treba z enim dobro definiranim primerom uporabe (npr. obvladovanje padcev), zagotoviti podporo uporabnikom in osebju, nato pa širiti na nove funkcionalnosti. Modele je treba vzdrževati (tuning, posodobitve), sicer se natančnost sčasoma poslabša.

Raziskovalne vrzeli ostajajo pri velikih, reprezentativnih in neodvisnih študijah učinkovitosti v realnem okolju, pri standardizaciji izidov (da lahko rešitve primerjamo), pri pojasnjevanju modelov (da so odločitve razumljive uporabnikom in strokovnjakom) ter pri dokazih o dolgoročni socialni povezanosti. Umetna inteligenca torej ni čarobna paličica, je pa močno orodje, če ga uporabimo odgovorno. Ko je tehnologija resnično usklajena s potrebami starejših, vgrajena v oskrbne poti, pregledna in varna, lahko prispeva k več samostojnosti, večji varnosti, boljši izkušnji oskrbe in razbremenitvi skrbnikov. Ključ do tega je preiščljena implementacija: majhni, dobro merjeni koraki, močan poudarek na uporabniški izkušnji ter neprekinjen človeški nadzor in etično upravljanje. Starejši jo lahko uporabljajo za enostavnejše naloge, kot so prevajanje besedil, pomoč pri pisanju sporočil ali iskanje receptov, medtem ko se je potrebno pri pomembnejših odločitvah, posebej zdravstvenih ali finančnih, vedno posvetovati s strokovnjaki.

Literatura in viri

- Alahi, E., Sukkuea, A., Tina, F. W., Nag, A., Kurthongmee, W., Suwannarat, K. (2023) Integracija tehnologij, ki jih omogoča internet stvari, in umetni napredek ter prihodnji trendi. *Sensors*. 23: 1–36. doi: 10.3390/s23115206
- Baig, M. M., Afifi, S., GholamHosseini, H., Mirza, F. (2019). Sistematični pregled nosljivih senzorjev in aplikacij za spremljanje starejših odraslih na osnovi interneta stvari – s poudarkom na starajočem se prebivalstvu in samostojnem življenju. *J Med Syst*. 43(8): 233. doi: 10.1007/s10916-019-1365-7
- Bargiotas, I., Wang, D., Mantilla, J. (2023). Preprečevanje padcev: uporaba strojnega učenja za napovedovanje prihodnjih padcev pri posameznikih brez anamneze padcev. *J Neurol*. 270(2): 618-631. doi: 10.1007/s00415-022-11251-3
- Borna, S., Maniaci, M. J., Haider, C. R. (2024). Podpora umetne inteligence za neformalne negovalce pacientov: sistematični pregled. *Bioinženiring (Basel)*. 11(5): 483. doi: 10.3390/bioengineering11050483
- Cicirelli, G., Marani, R., Petitti, A., Milella, A in D'orazio, T. (2021). Oskrba z okoljem: pregled tehnologij, metodologij in prihodnjih perspektiv za zdravo staranje prebivalstva. *Sensors*. 21: 1–22. doi: 10.3390/s21103549
- Dorado-Chaparro, J., Ruiz Fernandez, J., Romero-Santofimia, MJ, Bolaños-Peño, C, Unzueta-Irurtia, L, García-Perea, M. G. (2021) Zdravo in aktivno staranje. *Sensors*. 21: 1–40. doi: 10.3390/s21237938
- Dosso, J. A., Bandari, E., Malhotra (2022). Proti čustveno usklajenim socialnim robotom za demenco: perspektive partnerjev v oskrbi in oseb z demenco. *Alzheimer's Dement*. 18(dodatek 2):e059261. doi: 10.1002/alz.059261
- Feher, K. & Zelenkauskaitė, A. (2020). *AI in society and culture: Decision making and values*. arXiv. Pridobljeno s spletne strani arxiv.org/abs/2005.02777
- González, I., Fontecha, J., Hervás, R. in Bravo, J. (2016). Ocenjevanje časovnih dogodkov hoje iz enega samega merilnika pospeška z uporabo ideje filtriranja merilnega prostora. *J Med Syst*. 40: 1–10. doi: 10.1007/s10916-016-0612-4
- Jobin, A., Lenca, M., & Vayena, E. (2019). *The global landscape of AI ethics guidelines*. arXiv. Pridobljeno s spletne strani arxiv.org/abs/1906.11668
- Kaye, J. A., Maxwell, S. A., Mattek, N., Hayes, T. L., Dodge, H., Pavel, M. (2011). Inteligentni sistemi za ocenjevanje sprememb staranja: domača, nevsiljiva in neprekinjena ocena staranja. *J Gerontol B Psychol Sci Soc Sci*. 66B:i180–90. doi: 10.1093/geronb/gbq095

Kelley, P. G., Yang, Y., Heldreth, C., Moessner, C., Sedley, A., Kramm, A., Newman, D. T., & Woodruff, A. (2019). *Exciting, useful, worrying, futuristic: Public perception of artificial intelligence in 8 countries*. arXiv. Pridobljeno s spletne strani arxiv.org/abs/2001.00081

Lee, H., Chung, M. A., Kim, H., Nam, E. W. (2022). Učinek zdravstvene oskrbe kognitivnih funkcij z uporabo robotov z umetno inteligenco pri starejših odraslih: sistematični pregled in metaanaliza. *JMIR Aging*. 5(2): e38896. doi: 10.2196/38896

Lin, Z., Liu, H. (2024). Rasa/etnična pripadnost, rodnost in spolne razlike pri neizpoljenih potrebah po oskrbi med starejšimi odraslimi v Združenih državah. *Gerontologist*. 64(4): gnad094. doi: 10.1093/geront/gnad094

López-López, R. in Sánchez, M. (2020). Institucionalna paradigma aktivnega staranja v Evropi (2002–2015). *Gerontologist*. 60: 406–15. doi: 10.1093/geront/gnz094

24ur.com. (2019, 15. maj). *Kako umetna inteligenca spreminja družbo*. Pridobljeni s spletne strani www.24ur.com/novice/slovenija/kako-umetna-inteligenca-spreminja-druzbo.html

Evropski parlament. (2022). Poročilo o umetni inteligenci v digitalni dobi (AIDA). *Evropski parlament*. Pridobljeni s spletne strani www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2022-0140_SL.html

Mather, M., Jacobsen, L. A., Pollard, K. M. (2015). Staranje v Združenih državah. *Population Bulletin*. Letnik 70, št. 2. Population Reference Bureau. Pridobljeno s spletne strani www.prb.org/wp-content/uploads/2016/01/aging-us-population-bulletin-1.pdf

Miller, K. E. M., Ornstein, K. A., Coe, N. B. (2023). Razlike na podeželju pri uporabi družinske in formalne oskrbe za starejše odrasle z invalidnostjo. *J Am Geriatr Soc*. 71(9): 2865–2870. doi: 10.1111/jgs.18376

Naccarelli, R., Casaccia, L. in Revel, G. M. (2022). Problem spremljanja dejavnosti starejših ljudi v scenarijih z več stanovalci: inovativen in neinvaziven merilni sistem, ki temelji na nosljivih napravah in PIR senzorjih. *Sensors*. 22: 1–23. doi: 10.3390/s22093472

Organización Mundial de la Salud. *Staranje in zdravje*. (2021). Pridobljeno s spletne strani www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health avgusta

Othaganont, P., Sinthuvorakan, C. in Jensupakarn, P. (2002). Vsakodnevna praksa zadovoljnih tajskejših. *J Transcult Nurs*. 13: 24–9. doi: 10.1177/104365960201300105

Pramanik, P., Pal, S. in Choudhury, P. (2018). Onkraj avtomatizacije: kognitivni internet stvari. Umetna inteligenca prinaša smisel internetu stvari. *Lecture Notes on Data Eng Commun Technol*. 14: 1–37. doi: 10.1007/978-3-319-70688-7_1

Rahman, M. M., Rosenberg, M., Flores, G. (2022). Sistematični pregled in metaanaliza neizpoljenih potreb po zdravstvenem varstvu in dolgotrajni oskrbi starejših. *Health Econ Rev*. 12(1): 60. doi: 10.1186/s13561-022-00398-4

Rashidi, P. in Mihailidis, A. (2013). Raziskava o orodjih za ambientalno pomoč pri bivanju za starejše odrasle. *IEEE J Biomed Heal Informatics*. 17: 579–90. doi: 10.1109/JBHI.2012.2234129

Reiman, A. in Väyrynen, S. (2018). Celostno dobro počutje in trajnostne organizacije – pregled in argumentirane trditve. *Int J Sustain Eng*. 11: 321–9. doi: 10.1080/19397038.2018.1474397

Requena, C., Plaza-Carmona, M., lvarez-Merino, P., Lopez-Fernandez, V. (2024). *Tehnološke aplikacije za izboljšanje neodvisnosti pri vsakodnevni dejavnosti starejših odraslih: sistematični pregled*. Pridobljeno s spletne strani www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2024.1476916/full?utm_source=chatgpt.com

Velazquez-Diaz, D., Arco, J. E., Ortiz, A. (2023). Uporaba umetne inteligence pri prepoznavanju in diagnosticiranju sindroma krhkosti pri starejših odraslih: pregled obsega. *J Med Internet Res*. 25: e47346. doi: 10.2196/47346

Xie, B., Tao, C., Li, J., Hilsabeck, R. C., Aguirre, A. (2020). Umetna inteligenca za negovalce oseb z Alzheimerjevo boleznijo in sorodnimi demencami: sistematični pregled literature. *JMIR Med Inform*. 8(8): e18189. doi: 10.2196/18189

Wang, K., Ghafurian, M., Chumachenko, D. (2024). Uporaba umetne inteligence pri aktivnem bivanju s pomočjo pri staranju prebivalstva v resničnem okolju s komercialnimi napravami – pregled obsega. *Comput Biol Med*. 173: 108340. doi: 10.1016/j.compbiomed.2024.108340

Wong, A. K. C., Lee, J. H. T., Zhao, Y., Lu, Q., Yang, S., Hui, V. C. C. (2025). Raziskovanje perspektiv starejših odraslih in sprejemanje zdravstvenih tehnologij, ki jih poganja umetna inteligenca: kvalitativna študija. *JMIR Aging* 2025; 8: e66778. doi: 10.2196/66778

Andrej Raspor
andrej.raspor@t-2.si

Rok Bratina
rok.bratina@fuds.si

ETAPE GIRO D'ITALIA NA SLOVENSKEM IN HRVAŠKEM JEZIKOVNEM POLJU V LETIH 1919–1940

Povzetek: Prispevek raziskuje etape kolesarske dirke Giro d'Italia, ki so med letoma 1919 in 1940 potekale skozi območja z večinskim ali pomembnim slovenskim in hrvaškim prebivalstvom. V ospredju je analiza, kako je italijanski fašistični režim dirko uporabil kot propagandno orodje za simbolno integracijo priključenih ozemelj v italijanski nacionalni prostor. Posebna pozornost je namenjena trasam poteka dirke, medijskemu prikazu teh etap, političnemu kontekstu njihovega poteka in odzivu lokalnega prebivalstva. Dirka je v tem obdobju postala sredstvo za afirmacijo državnih meja, izbris lokalnih identitet in krepitev podobe homogene Italije.

Ključne besede: Giro di Italija, slovensko ozemlje, odzivi medijev, analiza zgodovinskih virov, Slovenci, Hrvati.

UVOD

Giro d'Italia (v nadaljevanju Giro), ustanovljen leta 1909, je bil od začetka povezan s časopisom *La Gazzetta dello Sport* (*La Gazz. dello Sport*, 2025), ki je dirko uporabil za promocijo športa in prodajo časopisa. Dirka je kmalu prerasla v nacionalni dogodek, ki je združeval športno tekmovanje, medijsko pozornost in kulturno simboliko. Po koncu prve svetovne vojne je Giro dobil novo politično dimenzijo, ko je leta 1919 prvič dosegel Trst in to še prej kot je bil po Rapalski pogodbi (1920) uradno priključen Italiji. Prihod kolesarjev v Trst je bil razumljen kot ritual »osvoboditve« in potrditev »italianità« tega prostora. Koncept »italianità« (italijanskosti) je kompleksen in večplasten ter zajema različne vidike italijanskega jezika, kulture in identitete (Cola, 2021, str. 12).

Dirka je bila uporabljena kot orodje za simbolno utrjevanje novih meja. Pojav Gira, na novo priključenih in s tem tudi slovenskih tleh, je imel dvojno sporočilo: športni spektakel in propagandno dokazovanje »italijanskosti« novih ozemelj (Falasca-Zamponi, 1997, str. 43–47).

Med letoma 1919 in 1940 je Giro večkrat (kar 10 krat od 22 dirk) dosegel slovensko in hrvaško govoreča območja Julijske krajine, Istre, Reke in Gorice, ki so bila po Rapalski pogodbi priključena Italiji. Dirka ni bila več le športni dogodek, temveč del političnega performansa, s katerim so oblasti utrjevale simbolni nadzor nad obmejnimi območji.

V tem kontekstu se postavlja raziskovalno vprašanje: Kako so bile etape Gira na območjih slovenskega in hrvaškega jezikovnega polja predstavljene in uporabljene kot sredstvo politične in kulturne integracije v fašistično Italijo?

GIRO D'ITALIA NA SLOVENSKIH TLEH: PREGLED ETAP

V osrednjem delu članka je povzetek najpomembnejših obiskov Gira v Trstu in Reke (in širše v Julijski krajini in Istri) od konca prve svetovne vojne (1918) do začetka druge svetovne vojne (1940). Številne od teh etap so neposredno padale v obdobje naraščajočega fašizma in kasneje polne fašistične oblasti; prisotnost slovenskega prebivalstva v okolici je dogodkom dajala dodatno plast pomenov. Vključene so etape, ki so imele štart ali cilj v Trstu, Portorožu, Gorici, Opatiji ali so dokumentirano prečkale območja z znatnim slovenskim oziroma hrvaškim prebivalstvom, priključenim Italiji po Rapallu. Vir osnovnih podatkov za pripravo članka: rekonstrukcija po članku Zena Saracina »Quando il Giro d'Italia si ferma(va) a Trieste: 15 tappe storiche« in spremljevalni fašistično-športni literaturi (Saracino, 2022). Ostali podatki temeljijo na uradnem Arhivu Gira (RCS Mediagroup), regionalnih kronikah, sekundarni športnozgodovinski literaturi in dnevnem časopisju tistega časa. Za vsako izmed obravnavanih izvedb Gira je predstavljena tudi trasa poteka in ključne ugotovitve. Tako smo vključili članke iz italijanskih revij: La

stampa (*La stampa*, 2025); Galiica (*Galiica*, 2025); Corriere dello Sport (*Corriere dello Sport*, 2025); TRIESTE.news (*TRIESTE.news*, 2025); Il Piccolo (*Il Piccolo*, 2025); La Gazzetta dello Sport (*La Gazz. dello Sport*, 2025); Lo Sport Fascista (*Lo Sport Fascista*, b. d.). Arhivske revije smo iskali preko spletne strani (*Biblioteca dello sport*, 2025); (*Internet Culturale*, 2025). Slovenski časopisov je bilo več, a edini ki je tematiko objavljajal je bila Edinost (*Edinost*, b. d.).

Iredentistična fantazija pred 1914 in njena uresničitve 1919

Iz zgodovinskih virov je jasno, da je *La Gazzetta dello Sport* že pred prvo svetovno vojno fantazmatsko vključevala avstro-ogrsko mesta, v simbolični in uredniški horizont »naravne Italije« – tudi če so bila takrat še pod tujo oblastjo. Kot poroča sam časopis (*Giro d'Italia: tutte le edizioni storiche*, 2025), je ob napovedi prve izvedbe *Gira* leta 1909 omenil načrtovane etape (Milano, Bergamo, Brescia, Verona, Trento, Videm, Trst, Treviso, Padova, Rovigo, Ferrara, Bologna, Forlì, Pesaro, Ancona, Chieti, Popoli, Capua, Neapelj, Formia, Velletri, Rim, Viterbo, Orvieto, Perugia, Arezzo, Firenze, Pisa, Spezia, Genova, Sanremo, Nica, Cuneo, Torino, Milano). Vendar se podcenjuje, da Trento in Trst pripadata Avstro-Ogrski, Nica pa Franciji. To nakazuje, da je uredniški imaginarij želel simbolično razširiti italijanski prostor na te zamejske regije. Pri sami organizaciji prve dirke pa mesta izven Italije niso bila vključena.

Pojem »terre irredente« (slovensko: neodrešena ozemlja) je osrednji termin italijanskega irredentizma – nacionalističnega gibanja, ki je nastalo konec 19. stoletja in je trdilo, da mora Italija priključiti vsa območja, kjer živijo Italijani ali ki so bila v preteklosti povezana z rimsko dediščino.

Med takšna ozemlja so italijanski nacionalisti šteli Trst, Južno Tirolsko, Istro, Dalmacijo, Goriško, Zadar, Reko, Dodekanez in celo dele Malte ter Korzike. Izraz irredente pomeni »neodrešeno«, kar implicira, da je bila italijanska država po združitvi (*Risorgimentu*, 1861) še vedno »nepopolna« (*Gentile*, 2005). V fašističnem obdobju je bila simbolna vloga terre irredente še posebej močna v Trstu, ki je postal emblem italijanskega irredentizma in nacionalne homogenizacije (*Klabjan*, 2018).

Po 1. svetovni vojni je Italija s tajnim Londonskim paktom (1915) in Rapalsko pogodbo (1920) dobila del teh ozemelj: Južno Tirolsko, Istro, Gorico, Trst, Zadar, Reko in otoke Dalmacije. Prav ta ozemlja so nato v času fašizma dobila centralno vlogo v propagandi, ki jih je predstavljala kot zgodovinsko »odrešena« in za vedno italijanska (*Lipoušček*, 2012).

Kot primer naj navedemo da je bila znamka koles Wilier Triestina, kjer kratica W.I.L.L.E.R pomeni Wiva l'Italia libera e redenta (Živela svobodna in odrešena Italija), zelo prosotna na dirki. Dodatek »Triestina« pa neposredno aludira na Trst kot del terre irredente .


LETO 1919

Etapa 2: Trento → Trst (23. maj 1919)

Giro 1919 je bil sedma izdaja dirke, ki ga je organiziral in sponzoriral časopis *La Gazzetta dello Sport*. Dirka se je začela 21. maja v Milanu z etapo, ki se je raztezala 302,8 km do Trenta, končala pa se je v Milanu 8. junija po 277 km etapi in skupni razdalji 2.984 km. Prvi Giro po prvi svetovni vojni je simbolno zavil v »terre irredente«: karavana je iz sveže pripojenega Trenta krenila proti Trstu, mestu z močno slovensko skupnostjo pod novo italijansko oblastjo. Pri tem ne kaže prezreti, da je bila prav 23. maja obletnica ko je Italija napovedala vojno Avstro-Ogrski. Sama dirka je potekala skozi območja, ki so bila v vojni močno poškodovana in jih je bilo treba še obnoviti. Številni mostovi so bili uničeni, ceste pa skoraj v ne prevoznem stanju. Tako so morali zaradi porušenega mostu prečkati peš suho strugo Tagliamenta. Poročila opisujejo slavnostne sprejeme, kjer so lokalne oblasti razobesile italijanske trobojnice (»trikolore«); za italijansko javnost je bil prihod *Gira* potrditev politične pridobitve. Na poti vzhodno čez Veneto in Furlanijo se dirka ni formalno ustavila v slovenskih vaseh čez državno mejo (ta je bila še fluidna), je pa potekla skozi območja z mešanim prebivalstvom v bližini Krasa. Dogodek je v tisku brž postal dokaz »ponovno združene« Italije.

Etapa 3: Trst → Ferrara (25. maj 1919)

Odhod iz Trsta je bil režiran kot ritual vključitve mejnega mesta v nacionalno življenje: godba na pihala, zastave in delegacije veteranov so pospremile štart. Slovenska prisotnost je bila v Trstu opazna, a v italijanskem tisku redko priznana; poročila poudarjajo »italijanskost« mesta in »navdušene množice«, ki so pozdravljale kolesarsko karavano. Etapa je bila dolga tranzitna povezava iz Trsta nazaj proti Padaniji, s čimer je Giro dobesedno vezal novo vključeni vzhodni rob z notranjostjo države.

Leto 1919	 <p>© La Gazzetta dello Sport</p>
Trajanje	21. maj–8. junij 1919
Etapa	#2 Trento–Trst (23. maj) #3 Trst–Ferrara (25. maj)
Zmagovalec	#2 Costante Girardengo (ITA) #3 Oscar Egg (CH)
Kontekst za Slovence	Prvi povojni Giro; simbolni prihod v »terre irredente« Trst (močna slovenska skupnost) še pred formalnimi mirovnimi dogovori; <i>La Gazzetta</i> je politično performirala vključitev novih vzhodnih (in severnih) mej.
Viri:	1919 Giro's route archivio.giroditalia.it/eng/editions/1909-1922/ Giro d'Italia 1919 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1919/giro-d-italia/stages 1919 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/articles/1919_Giro_d%27Italia Archivio storico – le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1919 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_7.shtml CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1919.htm McGann Publishing 1919 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/giro/giro1919.html

Po prvi svetovni vojni je Trst in okolica doživela znatne spremembe, saj je Italija priključila nekdanja habsburška ozemlja. Italijanske oblasti in nacionalistične skupine, vključno s fašisti, so se zapletle v nasilje nad slovenskim in socialističnim (tudi italijanskim) prebivalstvom, pogosto s sokrivdo policije (Hametz, 2001). Obljube italijanske vlade o spoštovanju slovenske kulture niso bile izpolnjene, kar je privedlo do zatiranja slovenskih šol in ustanovitve teroristične organizacije TIGR (Pilko, 2020). Mestna krajina Trsta se je preoblikovala, da bi odražala italijanski nacionalizem in fašistično ideologijo, čeprav so bile te spremembe zakoreninjene v predvojnih nacionalističnih čustvih (Klabjan, 2018). Protifašistični odpor v regiji se je začel med letoma 1918 in 1920, z opaznimi incidenti, kot je bila vstaja v Marezigah leta 1921,

kjer so se domačini med državnimi volitvami spopadli s fašisti. Kasnejše sojenje je poudarilo neenako obravnavo Slovencev in fašistov po italijanski zakonodaji (Mithans, 2024). Slovenski časopis *Edinost* ne omenja dirke, ampak je bolj usmerjen v poročanje o poteku pogajanj za ozemlje, ki je še vedno odprto ali bo ostalo v Italiji ali pa bo spojeno z ostalim slovenskim ozemljem v Jugoslaviji (*Edinost*, b. d.).

LETO 1920


Etapla 7: Bologna → Trst (4. junij 1920)

V letu pogajanj, ki bodo privedla do rapalske meje (November 1920), je prihod Gira v Trst dobil diplomatski podton. Medijska retorika je poudarjala pot karavane »v najvzhodnejši bastion Italije«, čeprav so v okolici (Kras, Istra) živeli številni Slovenci. Gledalci v pristaniškem območju in na glavnih mestnih ulicah naj bi bili številni; lokalne nacionalne napetosti so časniki sublimirali v športno enotnost. Slovensko časopisje (*Edinost*, b. d.) se na dirko ne odziva.

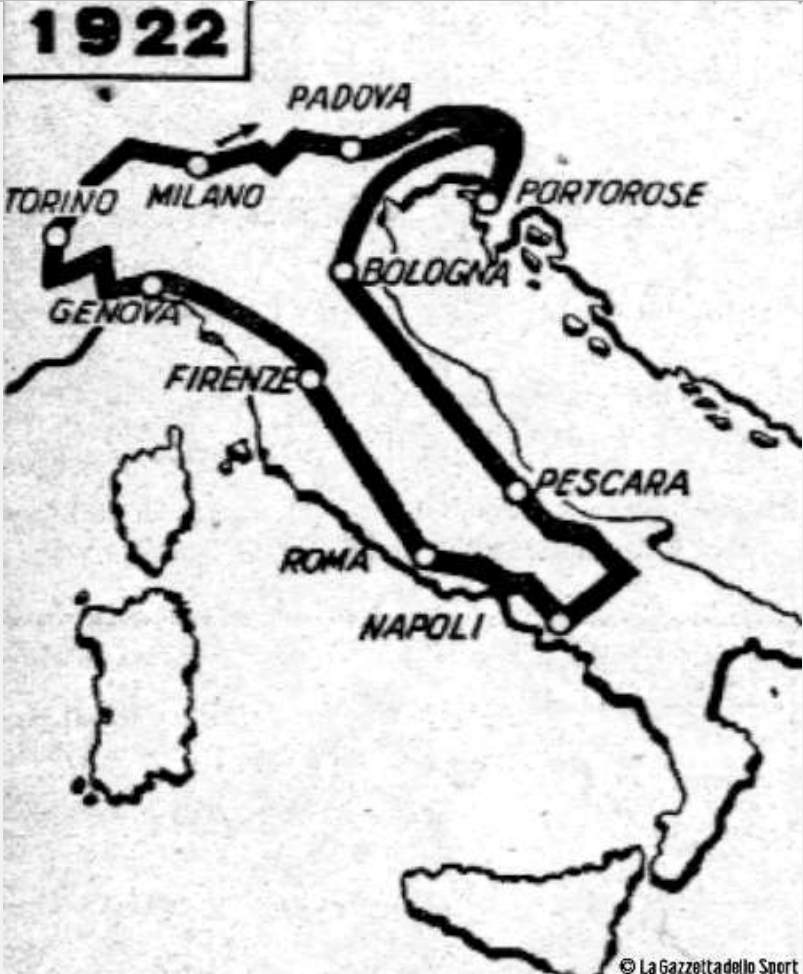
Etapla 8: Trst → Milano (6. junij 1920)

Štart osme etape v Trstu je predstavljal več kot zgolj geografski prehod iz vzhoda proti zahodu (Kacin-Wohinz & Verginella, 2008). Bil je simbolni trenutek – kot bi se Giro hotel dotakniti na novo pridobljenih ozemelj po prvi svetovni vojni in jih ob tem ritualno vpela v nacionalni mit kolesarske Italije. Po Rapalski pogodbi (1920) je bil Trst formalno priključen Italiji, a realnost na terenu je bila mnogo bolj kompleksna – narodnostno premešana, politično napeta in kulturno razklana. Za slovenskega bralca je zgovorno, da poročila iz tistega časa le redko omenjajo slovensko govoreče prebivalstvo ob izhodu iz mesta. Kolesarji so vozili skozi kraje, kot so Prosek, Opčine in dalje proti notranjosti, a uradni diskurz je že bil zaznamovan z idejo italijanizacije. Čeprav je bilo slovensko govoreče prebivalstvo še prisotno in slišno, zlasti v predmestjih, je bilo iz medijskih zapisov izrinjeno (Kacin-Wohinz & Verginella, 2008). To ni bilo naključje: fašizem se še ni popolnoma vzpostavil, vendar so njegovi temelji že bili položeni – tudi skozi šport, predvsem pa skozi lokalne organizacije.

Etapla Trst–Milano je tako dobila dvojni značaj: športno je povezovala periferijo z jedrom – oddaljeno obmejno pristaniško mesto (in s tem okno v svet) z milansko prestolnico kolesarskega sveta. Politično pa je uprizorila naracijo o enotni, homogenizirani Italiji, kjer so bili lokalni jeziki in kulture obravnavani kot ovira, ne kot bogastvo. Vzporedno z naporom kolesarjev, ki so se podajali na dolgo pot proti severozahodu, se je torej odvijal tudi ideološki tek – tek za interpretacijo prostora in pripadnosti. Slovenski jezik je bil prisoten ob cesti, a utišán v novinarskih vrsticah. Etapla je bila tako zgodovinska ne le zaradi trase, temveč tudi zaradi tišine, ki jo je spremljala.

<p>Leto 1920</p>	 <p>1920</p> <p>MILANO TORINO BOLOGNA LUCCA ROMA MAGERATA CHIETI TRIESTE</p> <p>© La Gazzetta dello Sport</p>
<p>Trajanje</p>	<p>23. maj–6. jun. 1920</p>
<p>Etapa</p>	<p>#7 Bologna–Trst (4. jun.) #8 Trst–Milano (6. jun.)</p>
<p>Zmagovalec</p>	<p>#7 Gaetano Belloni (ITA) #8 Ugo Agostoni (ITA)</p>
<p>Kontekst za Slovence</p>	<p>Nadaljnja medijska utrditev Trsta kot »italijanskega« mesta v času, ko so mirovni sporazumi (Rapallo nov. 1920) urejali mejo z novo Kraljevino SHS; preplet športnega itinerarja in nacionalne diplomacije.</p>
<p>Viri:</p>	<p>1920 Giro's route archivio.giroditalia.it/eng/editions/1909-1922/ Giro d'Italia 1920 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1920/giro-d-italia 1920 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/search?q=1920+Giro+d%27Italia Archivio storico - le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1920 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_8.shtml CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1920.htm McGann Publishing 1920 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/giro/giro1920.html</p>

LETO 1922

<p>Leto 1922</p>	 <p>© La Gazzetta dello Sport</p>
<p>Trajanje</p>	<p>24. maj–11. junij 1922</p>
<p>Etapa</p>	<p>#2 Padova - Portorož (26. maj) #2 Portorož – Bologna (28. maj)</p>
<p>Zmagovalec</p>	<p>#8 Costante Girardengo (ITA) #9 Gaetano Bellon (ITA)</p>
<p>Kontekst za Slovence</p>	<p>Dirka se razširi še bolj v slovensko ozemlje.</p>
<p>Viri:</p>	<p>1922 Giro's route archivio.giroditalia.it/it/edizioni/1923-1932/ Giro d'Italia 1922 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1922/giro-d-italia 1923 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/search?q=1922+Giro+d%27Italia Archivio storico – le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1923 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_10.shtml CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1922.htm McGann Publishing 1923 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/giro/giro1922.html</p>

Giro 1922 je bila deseta izdaja dirke, ki jo je organiziral in sponzoriral časopis La Gazzetta dello Sport. Dirka se je začela 24. maja v Milanu z etapo, dolgo 326 km, do Padove, in se je končala prav tako v Milanu 11. junija po 348 km dolgi etapi. Vključevala je 10 etap s skupno dolžino približno 3.095 km.

Posebno politično težo je imela trasa, saj je prvič zajela na novo priključena ozemlja Julijske krajine: 26. maja je potekala etapa Padova – Portorož, nato 28. maja Portorož – Bologna. S tem je Giro služil kot orodje italijanskega nacionalizma in fašistične propagande, ki je želela potrditi »italijanskost« teh prostorov.

Zmagovalec skupne razvrstitve je postal Giovanni Brunero, kolesar ekipe Legnano, ki je dirko dobil drugič zapored.

Etapa 2: Padova → Portorož (26. maj 1922)

Druga etapa Gira 1922 je imela močan simbolni pomen, saj se je iz Padove usmerila proti vzhodu in prvič prečkala novo mejo na območju Julijske krajine. Cilj v Portorožu ni bil izbran naključno – šlo je za enega prvih nastopov dirke na območju, kjer so živeli Slovenci in Hrvati, kar je režim izkoristil kot priložnost za manifestacijo italijanske prisotnosti. Trasa je kolesarje vodila prek Trsta in obmorskih krajev Istre, spremljale pa so jo množice, med katerimi so fašistični časopisi prikazovali predvsem italijanski entuziazem. Slovenski in hrvaški prebivalci so bili v poročilih sistematično spregledani.

Etapa 3: Portorož → Bologna (28. maj 1922)

Tretja etapa je povezala obmejni Portorož z notranjo Italijo. Preko istrske obale so se kolesarji usmerili proti Padski nižini in naprej do Bologne. V propagandnem smislu je bil pomen te etape dvojen: na eni strani je simbolno »vračala« novo priključeno ozemlje v osrčje države, na drugi pa je služila kot most med obalo in tradicionalnimi italijanskimi mesti. Tisk je etapo predstavil kot triumfalno potrditev italijanske enotnosti in kontinuitete ozemlja. Dogodki ob poti so bili obogateni s fašističnimi rituali, zastavami in sprejemi, ki so še dodatno poudarili politično funkcijo športa.

LETO 1923

Etapa 4: Ferrara → Trst (6. junij 1923)

Po dveh letih se Giro vrne v Trst kot del rednega itinerarja, s čimer se povojna simbolika priključitve postopno vpenja v vsakoletni nacionalni ritual. Če je bil štart iz Trsta leta 1920 še pospremljen s simboliko »vračanja vzhodnih mej«, leto 1923 že nakazuje normalizacijo prisotnosti mejnika v nacionalnem športnem koledarju. La Gazzetta dello Sport poudarja predvsem logistični dosežek prihoda karavane v Trst in velike množice navijačev, zbrani ob cilju. Vendar je zanimivo, da lokalne kronike, kot jih najdemo tudi v slovenskemu časniku Edinost, omenjajo navijaške skupine iz delavskih četrti, med njimi tudi Slovence – čeprav njihova narodna pripadnost v italijanskih poročilih ostaja potisnjena v ozadje. Zadnji odsek poti čez Furlanijo je simbolno pomemben: povezuje športno središče osrednje Italije z etnično mešanimi pasovi ob meji, kjer se italijanski nacionalizem že prepleta z začetki kulturnega zatiranja avtohtone manjšine. V tem letu najdemo redko, morda celo edino omembo dirke v slovenskem tisku, in sicer v Edinosti z dne 6. in 8. 6. 1923.

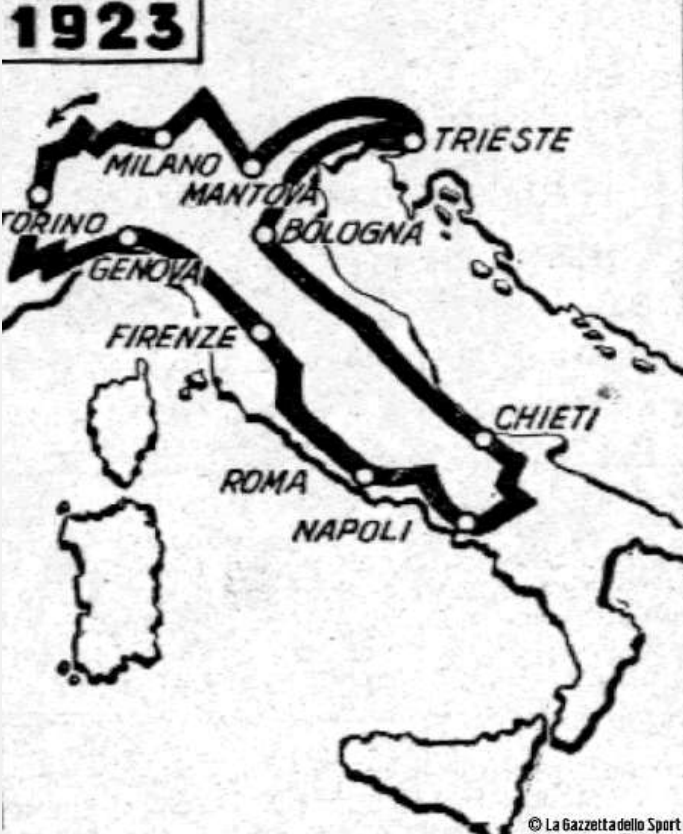
<p>Sport</p> <p>Enajsta kolesarska dirka krog in krog Italije. Danes popoldne prispejo v Trst dirkači, kateri se udeležujejo te tradicionalne velike dirke. Cilj bo v Barkovljah. V Trstu se je sestavil poseben odbor iz odličnih oseb vseh stanov, ki bo priredil dirkačem primeren sprejem. Ker je etapa dirke Bologna - Trst ena zadnjih in ker se poglavitni dirkači trdo borijo za prvo mesto (med znanima dirkačema Girardengom in Brunerom je dosedaj le 36 sekund razlike), bo ta dirka toliko ob cilju v Barkovljah kolikor na progi od Gorice do Trsta gotovo zelo zanimiva.</p>	<p>Kolesarska tekma krog in krog Italije. Prvi je došel v Barkovlje (konec 8. etape) dirkač Costante Girardengo in sicer je došel na cilj ob 18 h 18' in 48". Takoj za njim so došli v gruči dirkači: Gordini, Schierano, Gay, Aumo, Brunero, Enrici, Botecchia in Gremo. Številna množica ljudstva, ki je prisostvovala prihodu dirkačev, je zmagalca navdušeno pozdravila.</p>
<p>Vir: Edinost 6. junij 1923 www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-RNG58X4M/0ab0fc22-1ad8-451c-8ecc-dbc3e2d19488/PDF</p>	<p>Vir: Edinost 8. junij 1923 www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-B06VZT2T/1edb69c4-c668-4caa-9220-1c1951a35004/PDF</p>

Etapa 5: Trst → Padova (8. junij 1923)

Jutranji štart iz obmorskega mestnega jedra Trsta je po poročilih zapolnil Largo Barriera in glavno пристaniško os, kar pričajo tudi fotografije in kronike tistega časa. Vendar ta množičnost skriva bolj kompleksno sliko: slovenska društva so bila že močno pod pritiskom razraščajoče se italijanizacije – številna so bila razpuščena ali delovala v ilegali. Zaradi tega so neformalni navijači slovenskega porekla pogosto prisotni brez simbolov ali transparentov, kar nakazujejo tudi pričevanja iz poznejših spominov. V

kolektivnem spominu tako ostane prisotnost brez javnega izraza – tipično za začetek represivnega obdobja, ki se bo po letu 1926 še zaostri.

Etapa iz Trsta proti notranjosti deluje kot medijski most med obrobjem in Padanijo – hkrati fizična in simbolna povezava med novo osvojeno obmejno regijo in središčem naroda, ki ga kolesarska dirka vedno znova osmišlja.

<p>Leto 1923</p>	
<p>Trajanje</p>	<p>23. maj–10. junij 1923</p>
<p>Etapa</p>	<p>#8 Ferrara–Trst (6. junij) #9 Trst–Padova (8. junij)</p>
<p>Zmagovalec</p>	<p>#8 Costante Girardengo (ITA) #9 Alfredo Sivocci (ITA)</p>
<p>Kontekst za Slovence</p>	<p>Konsolidacija povojnih priključitev; prisotnost Trsta v itinerarju je utrjevala mentalni zemljevid »Velike Italije« proti slovensko-poseljenim ozemljem Julijske krajine.</p>
<p>Viri:</p>	<p>1923 Giro's route archivio.giroditalia.it/it/edizioni/1923-1932/ Giro d'Italia 1923 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1923giro-d-italia/stages 1923 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/search?q=1923+Giro+d%27Italia Archivio storico – le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1923 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_11.shtml CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1923.htm McGann Publishing 1923 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/giro/giro1923.html</p>

LETO 1924

Etapa 10: Bologna → Reka (28. maj 1924)

Leta 1924 se Giro znajde v neposrednem stiku s političnim prelomom. Le štiri mesece po podpisu Rimskega sporazuma (27. januar 1924), s katerim je Italija formalno priključila Reko, karavana prvič dospe v to simbolno obmejno mesto. Etapa iz Bologne v Reko je merila kar 415 kilometrov, kar jo uvršča

med najdaljše etape v zgodovini Gira. Trasa je bila logistično izjemno zahtevna, predvsem v njenem vzhodnem delu, kjer se je vila čez gorato in infrastrukturno slabše povezano ozemlje. Poročila italijanskega tiska, kot je *La Gazzetta dello Sport*, so ob prihodu karavane poudarjala množice italijanskih navijačev in »entuziazem nove province«, s čimer je bila jasno namignjena povezava med športom in nacionalno integracijo priključenega ozemlja. Vendar pa je bila etnična sestava mesta in okolice bistveno bolj kompleksna: na vzhodni strani reke Rječine je ležal Sušak, z večinsko hrvaškim prebivalstvom, ob njem pa tudi številne slovenske skupnosti. V italijanskem tisku te prisotnosti ni najti – kar je skladno s širšo prakso izbrisa etničnih manjšin v procesu italijanizacije (Kacin-Wohinz & Verginella, 2008).

Etapa 10 je v zgodovino Gira vstopila tudi zaradi enega najbolj ikoničnih trenutkov celotne dirke – udeležbe Alfonsine Strada, edine ženske, ki je kadarkoli nastopila in končala Giro. Na tej etapi je kljub padcem in poškodbam uspela po več kot enaindvajsetih urah priti do cilja, čeprav zunaj časovnega limita (Belbin, 2024). Organizatorji so ji dovolili nadaljevanje izven uradne konkurence, ob prihodu v Reko pa jo je občinstvo navdušeno pozdravilo, kar kaže na lokalno razumevanje njene vztrajnosti kot izjemne – ne glede na spol in izločenost iz uradne razvrstitve. Strada je v času, ko je italijanski šport oblikoval močno moško identiteto, nehoteno delovala kot subverziven element – a bila kljub temu sprejeta z velikim občudovanjem, kar potrjujejo tudi kasnejše reportaže in biografske analize (Rodolfi, 2002).


Dirka do Reke tako ni bila zgolj športna etapa, temveč dejanje političnega rituala: Giro je s tem simbolno zakoličil vključitev Reke v italijanski prostor in poskušal afirmirati novo mejo kot naravno nadaljevanje nacionalnega ozemlja. Ob tem pa so bila simbolno in medijsko izrinjena prisotna življenja in jeziki tistih, ki niso pripadali italijanskemu nacionalnemu telesu.

Etapa 11: Reka → Verona (30. maj 1924)

Dva dni po prihodu v Reko se Giro poda na dolgo, 366-kilometrsko pot nazaj proti notranjosti, natančneje v Verono. Ta etapa ima že na ravni trase simbolni pomen: vračanje iz novo pridobljenega obmejnega ozemlja v severno italijansko mestno središče pomeni ne le fizični prehod, temveč tudi reprezentacijo političnega vključevanja periferije v nacionalno celoto. Italijanski mediji to eksplicitno poudarjajo. *Gazzetta dello Sport* govori o »triumfalnem odhodu iz naše vzhodne postojanke« in omeni tudi organizirano prisotnost italijanske vojske, ki je »skrbela za red in varnost ob množičnem zboru«. Takšno jezikovno okrasje jasno kaže na vlogo etape kot propagandnega orodja.

Pričevanja o množičnosti navijačev v pristaniškem delu mesta obstajajo, vendar se poročila izognejo omembi vzhodnega brega reke Riječine in krajev, kot je Sušak, kjer je bilo prebivalstvo pretežno hrvaško in deloma slovensko (Pupo, 2018). To odmeva prakso iz prejšnje etape: etnična pluralnost prostora je bila v italijanski naraciji sistematično nevtralizirana. Kot opozarjata Kacin-Wohinz in Verginella, je prav šport – skupaj z vojaškimi in administrativnimi strukturami – v 1920. letih deloval kot ključni kanal za kulturno integracijo priključenih ozemelj in hkrati izbris lokalnih jezikov in skupnosti (Kacin-Wohinz & Verginella, 2008).

Etapa Reka–Verona se s tem umešča v širši kontekst fašistične izgradnje države, v kateri šport ni bil le sredstvo množične mobilizacije, temveč tudi orodje diskurzivne nadvlade. Povratek v Verono je pomenil vrnitev iz mejne cona v osrčje, hkrati pa konstituiranje te cone kot del italijanske enotnosti – brez sledu o kompleksnosti njenih prebivalcev.

<p>Leto</p>	
<p>Trajanje</p>	<p>10. maj–1. junij 1924</p>
<p>Etapa</p>	<p>#10 Bologna–Reka (28. maj) #11 Reka–Verona (30. maj)</p>
<p>Zmagovalec</p>	<p>#10 Romolo Lazzaretti (ITA) #11 Arturo Ferrario (ITA)</p>
<p>Kontekst za Slovence</p>	<p>Dirka je prispela na Reko le nekaj mesecev po <i>rimskem sporazumu</i> (27. januar 1924), s katerim je mesto formalno pripadlo Italiji; močna gesta prisvajanja območja z izrazito hrvaško okolico (Rijeka/Sušak).</p>
<p>Viri:</p>	<p>1924 Giro's route archivio.giroditalia.it/it/edizioni/1923-1932/ Giro d'Italia 1924 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1924/giro-d-italia/stages 1924 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/search?q=1924+Giro+d%27Italia Archivio storico - le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1924 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_12.shtml CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1924.htm McGann Publishing 1924 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/giro/giro1924.html</p>

LETO 1927


Etapa 13: Treviso → Trst (2. junij 1927)

Etapa 13, ki je predvidena kot vožnja med Trevisom in Trstom, je merila približno 208 km in jo je osvojil Giovanni Brunero, medtem ko je skupno vodil Alfredo Binda. V obdobju, ko je fašistična oblast že konsolidirala nadzor nad javnim življenjem, je prihod Giro v Trst postal načrtovan državni spektakel. Po pričevanjih so ob progi stali člani pionirskih in mladinskih fašističnih formacij, kot je ONB, razporejeni ob ulicah in na mestnih trgih za podporo režimu. Slovenski prebivalci, že pod močnim pritiskom jezikovnih in društvenih omejitev, so bili prisotni v množicah – a so bili v uradnih poročilih pogosto depolitizirani; ustna pričevanja namreč omenjajo mešane množice, kjer so se brez simbolov pojavljali predstavniki italijanskega in slovanskega območja. Etapa je tako izpostavila Trst kot ključni »italijanski pogled na Balkan«, s čimer je režim želel utrditi propagandno pripadnost te meje k italijanskemu nacionalnemu telesu.

Etapa 14: Trst → Verona (4. junij 1927)

Dva dni pozneje se dirka nadaljuje z etapo iz Trsta do Verone, dolge približno 275 km, ki jo je prav tako osvojil Alfredo Binda, ki je vodil tudi skupno razvrstitev. Štart je bil izveden v središču Trsta in spremljan s ceremonijami: lokalni oblastniki PNF so dali nagovore, orkestri so orkestrirali, prisotne pa so bile tudi vojaške enote, ki so urejale množice ob poti. Odlomki iz poročil poudarjajo množične pozdrave ob izhodu iz mesta proti Krasu in odsotnost slovenskih toponimov – zavoljo italijanizacije so Opčine in Prosek uradno predstavljene kot italijanske lokalitete, medtem ko slovenske skupnosti v medijih ostajajo izbrisane ali asimilirane. Etapa je delovala kot močan simbol poglobljanja mitološke slike homogenega nacionalnega prostora, skozi katerega je Giro »brez prekinitev« potoval iz periferije v notranjost – s tem pa utrjeval pripadnost mejnim območjem italijanski identiteti.

Obe etapi sta se odvijali v času, ko je fašistična država organizirala množične športne dogodke kot orodje za utrjevanje nacionalne ideologije. V letu 1927 je bil Giro še posebej uporabljen za simbolično integracijo obmejnih območij v italijanski politični prostor. Poraz slovenskih etničnih skupnosti v javnih poročilih in italijanizacija toponimov sta bili del uradne politike homogenizacije, ki je vključevala tudi prisotnost sil ONB in vojske ob javnih dogodkih. Slovenski jezik in identiteta – čeprav prisotni v živi realnosti – v javnem diskurzu nista dobila prostora.

Leto 1927	 <p>1927</p> <p>TREVISO TRIESTE VERONA MILANO TORINO REGGIO E. LUCCA PESARO PESCARA GROSSETO CAMPOBASSO ROMA NAPOLI AVELLINO BARI</p> <p>© La Gazzetta dello Sport</p>
Trajanje	15. maj–6. junij 1927
Etapa	#13 Treviso–Trst (2. junij) #14 Trst–Verona (4. junij)
Zmagovalec	#13 Giovanni Brunero (ITA) #14 Alfredo Binda (ITA)
Kontekst za Slovence	V času pospešene fašistične italianizacije v Julijski krajini; množični obiski karavane in zastavljenje kot politični ritual integracije in kulturne standardizacije na obrobju s slovensko manjšino.
Viri:	<p>1927 Giro's route archivio.giroditalia.it/it/edizioni/1923-1932/</p> <p>Giro d'Italia 1927 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1927/giro-d-italia/stages</p> <p>1927 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/search?q=1927+Giro+d%27Italia</p> <p>Archivio storico - le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1927 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_15.shtml</p> <p>CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1927.htm McGann Publishing 1927 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/giro/giro1927.html</p>

LETO 1934

Etapa 15: Ferrara → Trst (7. junij 1934)

V juniju 1934, ko je italijanski šport postal ključni mehanizem režimske propagande – še posebej po zmagi na svetovnem nogometnem prvenstvu – je prihod Gira v Trst prevzel politični naboj in postal spektakel lojalnosti obmejnih regij. Etapa dolga 273 km je bila prepričljivo dobljena s strani Fabia Battesinija, medtem ko je Learco Guerra prevzel vodilni dres skupne razvrstitve. Poročila La Gazzetta dello Sport opisujejo dolge kolone navijačev, ki so se raztezale skozi mestno jedro, popestrjene z zastavicami in osvetljenimi slavoloki – uprizorjena kulisa državne moči, ki je šport obravnavala kot simbol narodne identitete.

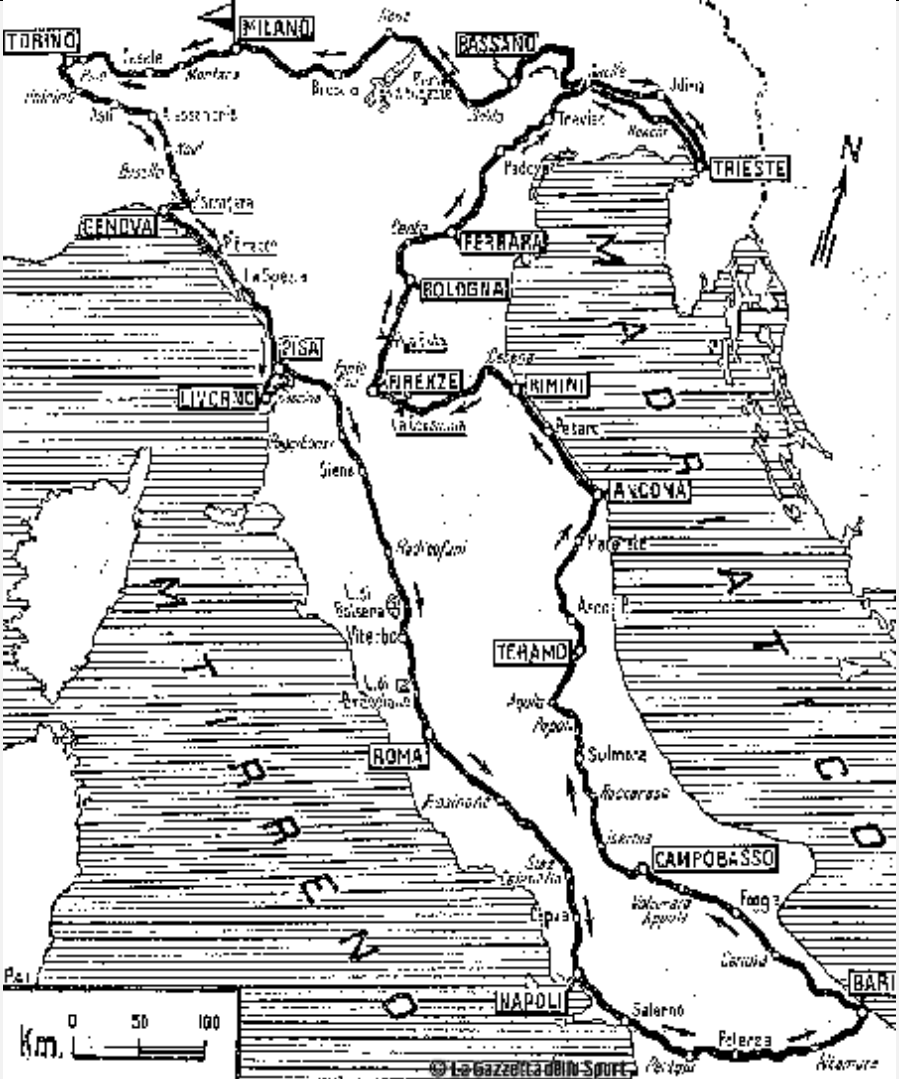
Slovenske četrti, kot so Opčine in Prosek, so bile že intenzivno podvržene italianizaciji, kar se kaže v izginjanju slovenskih toponimov in v javni odsotnosti slovenskih simbolov. Ta pozicija sicer ne izključuje

prisotnosti slovenskega prebivalstva v praktičnem življenju Trsta, a sistematični medijski izbris njihove etničnosti je del širše kulture homogenizacije, ki jo je režim vzdrževal tudi skozi športno publicistiko.

Etapa 16: Trst → Bassano (8. junij 1934)

Dan kasneje se dirka nadaljuje z 273 km dolge trase iz Trsta proti Bassanu del Grappa. Štart obmorskega Trsta je spremljala jasno politična scenografija: fašistični pozdravi ekipam, nastopi lokalnih oblasti in predstavitev kolesarjev kot »italijanskih ambasadorjev«, kar kaže na sistemsko uporabo športnikov kot propagandnih figur. Fotografije in poročila prikazujejo gosto množico na obmorskih bulvarjih, a iz teh javnih virov ne izhaja nikakršen omenjenih Slovencev v množici. To medijski molk potrjuje delovanje politike izbruha etničnosti – režim ni priznaval niti prisotnosti – zgolj uniformno pripadnost »italijanskemu prostoru« .

Usmeritev etape iz perifernega Trsta nazaj v Padanijo – prek Furlanije in Veneta – utrjuje narativ kontinuitete: Giro se vrača v notranjost države, medtem ko problematika etničnosti ostane utišana. S tem Dirka deluje kot ritual simbolne afirmacije nacionalne integritete.

<p>Leto 1934</p>	
<p>Trajanje</p>	<p>19. maj–10. junij 1934</p>
<p>Etapa</p>	<p>#15 Ferrara–Trst (7. junij) #16 Trst–Bassano (8. junij)</p>
<p>Zmagovalec</p>	<p>#15 Fabio Battesini (ITA) #16 Giuseppe Olmo (ITA)</p>
<p>Kontekst za Slovence</p>	<p>Pozno-fašistično obdobje: šport kot propagandni aparat; Trst izpostavljen kot vzhodna vitrina režima med zaostrovanjem pritiskov na slovenske organizacije.</p>
<p>Viri:</p>	<p>1934 Giro's route archivio.giroditalia.it/it/edizioni/1933-1947/ Giro d'Italia 1934 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1934/giro-d-italia/stages 1934 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/search?q=1934+Giro+d%27Italia Archivio storico – le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1934 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_22.shtml CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1934.htm McGann Publishing 1934 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/giro/giro1934.html</p>

Fašistična država je šport instrumentalizirala kot orodje za oblikovanje homogenega naroda. Ustanovitev mesečnika Lo Sport Fascista leta 1928 je značilna za ta trend. Bil je uradno glasilo režima, namenjeno prikazu športnih dosežkov kot izraz fašistične estetike in discipline. Znotraj njegovih analiz in poročil so športniki, prvenstveno moški, predstavljeni kot simboli nacionalne moči, del idejnega poslanstva, ki presega športno tekmovanje.

V tem kontekstu smo pri etapi 15 in 16 leta 1934 priča tkanju športnega dogodka in državnega rituala. Trst je bil obravnavan kot orientacijska meja italijanskega naroda, a uradna reprezentacija je ignorirala resnično etničnost prebivalstva. Narativ o enotnem nacionalnem prostoru deluje skozi Giro kot neposredna politična izjava.

LETO 1938

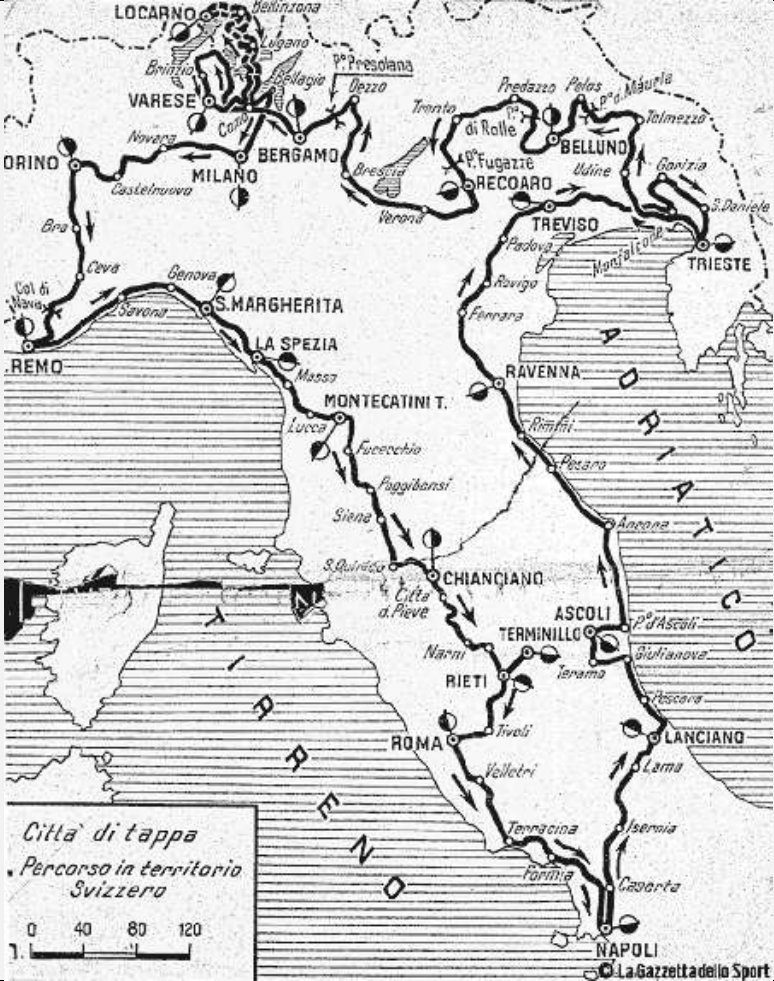
Etapa 13: Treviso → Trst (22. maj 1938)

V kriznem letu 1938, neposredno po Anshlusu Avstrije, prinaša Giro karavano v Trst — simbolno razglašeni vzhodni meji italijanstva. Etapa je merila 207 km, zmagal jo je Cesare Del Cancia, medtem ko je Giovanni Valetti obdržal rožnato majico vodilnega. Italijanski mediji opisujejo ta prihod kot branitev »latinske civilizacije« na raskavem vzhodnem robu, ki se stika s slovenskim delom in Balkanom. La Gazzetta dello Sport poroča o navijaških množicah, slavolokih in zastavah, ki so krasile mestno jedro; dirigirana športna koreografija tako deluje kot propagandno lansiranje nacionalne pripadnosti — takrat imenovana tudi »La corsa della gioventù« (Saracino, 2022). V uradnih poročilih ni omembe Slovencev, kar sledi praksi medijskega izpisa, medtem ko ustne in kasnejše slovenske študije pričajo o mešanih množicah, kjer so nekateri navijači slovanskega porekla čakali tiho, brez simbolike. Etapa je pogosto citiran primer, kako je režim športno koreografijo prestavil v geopolitični prostor meje in tako nacionalno retoriko združil s spektaklom.

Etapa 14: Trst → Belluno (23. maj 1938)

Naslednji dan se dirka nadaljuje z vožnjo iz Trsta proti Bellunu, skupna dolžina trase znaša 243 km, ki jo je izjemno dobil Olimpio Bizzi. Štart v Trstu je spremljala jasna fašistična dramaturgija: udeležba vojske, organiziran fašistični pozdrav ekipam in nastopi orkestrov ter lokalnih oblasti, ki so športnike označili za ambasadorje italijanske ideologije.

Medijski diskurz pričakuje disciplinirano vedenje občinstva — izrazito poudarjajo kolektivno navijanje na obmorskih bulvarjih, kjer je bila prisotnost Slovencev in Hrvatov (zlasti v predelih Opčine, Prosek) sistematično prezrta. Uradna toponimija je v poročilih uporabila le italijanske nazive, kar kaže na širšo politiko geografskega in jezikovnega izbruha manjšin v javnem diskurzu. Etnična realnost je postala dokumentina tiha sence, medtem ko je šport postal kanal integracije meje v notranjost države.

<p>Leto 1938</p>	
<p>Trajanje</p>	<p>7. maj–29. maj 1938</p>
<p>Etapa</p>	<p>#13 Treviso–Trst (22. maj) #14 Trst–Belluno (23. maj)</p>
<p>Zmagovalec</p>	<p>#13 Cesare Del Cancia (ITA) #14 Olimpio Bizzi (ITA)</p>
<p>Kontekst za Slovence</p>	<p>Režim pošilja Giro v Trst v letu pred priključitvijo Avstrije Nemčiji in v obdobju čedalje bolj militarizirane retorike; lokalni slovenski prostor pod težo asimilacijskih ukrepov (šole, toponimi).</p>
<p>Viri:</p>	<p>1938 Giro's route archivio.giroditalia.it/it/edizioni/1933-1947/ Giro d'Italia 1938 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1938/giro-d-italia/stages 1938 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/search?q=1938+Giro+d%27Italia Archivio storico – le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1938 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_26.shtml CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1938.htm McGann Publishing 1938 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/giro/giro1938.html</p>

LETO 1939

Etapa 12: Venezia → Trst (11. maj 1939)

11. maja 1939 je Giro dosegel Trst z etapo dolžine 173,8 km, po vožnji po ravninskem profilu iz Venezije. Zmagal je Giordano Cottur z navdušujočim tempom 35,89 km/h. Zaradi vse močnejše geopolitične napetosti v Evropi, estéta šport sprejel tudi političen pomen. Italijanski tisk je ta prihod interpretiral kot simbol državne normalnosti – množice so se zbirale ob obali in železniški postaji, z zastavami in cerkvenimi korzi, medtem ko je dejanska etnična napetost (zlasti v Slovenski Istri, v naseljih kot je

Nabrežina) ostala depolitizirana oziroma sistemsko skrita. V uradnih poročilih je slovansko prebivalstvo implicitno sicer omenjeno – kot del tihe realnosti regije – vendar nikoli eksplicitno.

Etapa 13: Trst → Gorica (13. maj 1939, kronometer/vožnja na čas)

Dva dni kasneje je sledila individualna kronometrična etapa dolga 39,8 km med Trstom in Gorico. Zmagal je Giovanni Valetti. Ta etapa je pomenila prehod med dvema etnično mešanima mesti, kjer so italijanske oblasti pri organizaciji zagotovile obilno zaustavljanje in prisotnost režimskih simbolov. S takšno urejeno kuliso je režim omogočal urban vizualni prekrivalni zastor nad realno slovensko prisotnostjo v slovenskih vaseh ob trasi. Kronometer, kot obliko preverjene natančnosti, so režimski filmarji iz Luce pogosto uporabili kot scenografijo propagandnih kratkih filmov – vizualna dramaturgija discipline in uniformnosti, ki je izključila vsako drugačnost.

Etapa 14: Gorica → Cortina d'Ampezzo (14. maj 1939)

Naslednji dan je trasa nadaljevala iz Gorice, mestu z izrazito deljeno identiteto in močno slovensko komponento, na alpsko pot proti Cortini d'Ampezzo. Etapa dolga 195 km je potekala čez zahtevne prelaze v Dolomitih – zmagal jo je Secondo Magn, pred legendarnim Ginom Bartalijem. Štart v Gorici je imel jasno propagandni element. Italijanska administracija je poudarjala mesto kot predalpsko izhodišče italijanske kulture in identitete. V medijih je bil poudarjen odziv discipliniranih množic, medtem ko slovenski simboli in jezik ostajajo izklopljeni. Ta scena igra teatralizacijo prehoda – sicer navideznega – iz meje, kjer je slovanska resničnost prisotna, v alpsko turistično središče, ki naj bi simboliziralo italijansko homogenost.

<p>Leto 1939</p>	
<p>Trajanje</p>	<p>28. april–18. maj 1939</p>
<p>Etapa</p>	<p>#12 Venezia–Trst (11. maj) #13 (ITT) Trst–Gorica (13. maj) #14 Gorica–Cortina d’Ampezzo (14. maj)</p>
<p>Zmagovalec</p>	<p>#12 Giordano Cottur (ITA) #13 Giovanni Valetti (ITA) #14 Secondo Magni (ITA)</p>
<p>Kontekst za Slovence</p>	<p>Vihar pred vojno: Giro scenografsko poudari mejaško območje med italijansko državo in slovensko etnično krajino (Gorica/Gorizia); politična vidnost »legibilnega« prostora države.</p>
<p>Viri:</p>	<p>1939 Giro's route archivio.giroditalia.it/it/edizioni/1933-1947/ Giro d'Italia 1939 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1939/ Giro-d-italia/stages 1939 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/search?q=1939+Giro+d%27Italia Archivio storico – le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1939 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_27.shtml CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1939.htm McGann Publishing 1939 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/ giro/ giro1939.html</p>

Leta 1939 je bil celoten dogodek Gira vedno bolj politično instrument uporabljen za utrjevanje italijanske državnosti. Kot del obrambe predhodno priključenih vzhodnih območij, so bile etape v Trstu, Gorici in naprej predstavljene kot del kontinuirane ritualne integracije. Ta okužba športnega spektakla s simbolnim pomenom je močno prispevala k oblikovanju navidezne enotnosti naroda – mestno jedro z zastavami, kronometri, ceremonialne predstave in množice so služile kot propagandni okvir, medtem ko so dejanski slovenski prebivalci (npr. iz Nabrežine ali Gorice) sistemsko zbiti iz prevladujočega narativa. Etape 12–14 so zato odlični primeri športne koreografije meje, kjer se Dirka – kot spektakel – seznanja z državnim ritualom zanikanja etničnosti zunaj uradne interpretacije.

LETO 1940

Etapa 14: Treviso → Opatija (1. junij 1940)


31. maja 1940 je karavana Gira odpeljala 215 km dolgo etapo iz Trevisa do obmorskega turističnega letovišča Abbazia (današnja Opatija), pod italijansko upravo del Istre. Etapo je kot prvi prevozil Glauco Servadei in s tem potrdil prevlado italijanskih kolesarjev, medtem ko si je Fausto Coppi zagotovil rožnato majico vodilnega v skupnem seštevku. Italijanski tisk je ta prihod opisal v tonih turistične propagande. Letovišče je bilo prepojeno s patriotizmom – razobešene zastave, hoteli so služili kot simboli modernega italijanskega razvoja, prisotne so bile vojaške formacije in fašistični standardi, ki so utrjevali podobo »italijanske riviere«. Ta medijska interpretacija je skrbno zasenčila etnično kompleksnost območja, kjer je živel tudi znatno hrvaško in slovensko prebivalstvo, ter prikrito politične napetosti z Jugoslavijo (Cattaruzza, 2016).

Etapa 15: Opatija → Trst (2. junij 1940)

Naslednji dan je etapna vožnja Opatja-Trst pokrila 179 km in jo je kot prvi končal Mario Vicini, pred Olimpiom Bizzijem in Giordanom Cutturjem. Ta etapa velja za zadnji večji mejni odsek pred vstopom Italije v drugo svetovno vojno (10. junij 1940). Lokalni fašistični aktivisti, turistični sindikati in organizirane mladinske skupine so skupaj z množicami ustvarili konzistentno linijo navijanja ob obali. Slovanski prebivalci v zaledju so bili namerno izpuščeni iz uradnega poročanja – medijska tišina o prisotnosti Slovencev in Hrvatov sama po sebi priča o politiki izbruha in homogenizacije, ki jo je režim izvajal preko športnega dogajanja.

Etapa 16: Trst → Pieve di Cadore (4. junij 1940)

Četrty dan junija Giro zaključi prehod z vožnjo iz Trsta do Pieve di Cadore (202 km), kjer ponovno zmaguje Mario Vicini, pri čemer Fausto Coppi ostane skupni vodja dirke. Štart iz Trsta, tik pred italijansko vstopno napovedjo v vojno, je bil politično nabit – množice so se zbirale tako ob pristanišču kot mestnem središču, režimske organizacije mobilizirale lokalno mladino, prepoznavne so bile fašistične uniformirane enote. Etapa simbolično povezuje mejno mesto s Trstom, preko Gorice in drugih slovenskih krajev, z alpsko pokrajino – omogoča predstavitev državne kontinuitete, kjer šport deluje kot kartografski instrument pripadnosti. Dejanska slovanska komponenta prebivalstva tega območja je medtem medijsko ignorirana.

<p>Leto 1940</p>	
<p>Trajanje</p>	<p>17. maj–9. junij 1940</p>
<p>Etapa</p>	<p>#14 Treviso–Opatija (1. junij) #15 Opatija–Trst (2. junij) #16 Trst–Pieve di Cadore (4. junij)</p>
<p>Zmagovalec</p>	<p>#14 Glauco Servadei (ITA) #15 Mario Vicini (ITA) #16 Mario Vicini (ITA)</p>
<p>Kontekst za Slovence</p>	<p>Zadnji predvojni Giro (Italija vstopi v vojno 10. junij 1940): postanki v istrsko-kvarnerskih mestih (Abbazia/Opatija, Trst) kot razkazovanje italijanske suverenosti nad slovensko-hrvaškimi obrobji tik pred globalnim konfliktom. ProCyclingStatscyclingranking.com</p>
<p>Viri:</p>	<p>1940 Giro's route archivio.giroditalia.it/it/edizioni/1933-1947/ Giro d'Italia 1940 Stage Overview www.cyclingranking.com/races/1940/giro-d-italia/stages 1940 Giro d'Italia www.wikiwand.com/en/search?q=1940+Giro+d%27Italia Archivio storico – le edizioni del Giro d'Italia Edizione del 1940 www.gazzetta.it/Speciali/Giroditalia/archivio-storico/it/edizioni/edizione_28.shtml CyclingRevealed www.cyclingrevealed.com/timeline/Race%20Snippets/GdI/GdI_1940.htm McGann Publishing 1940 Giro d'Italia bikeraceinfo.com/giro/giro1940.html</p>

V letu 1940, tik pred italijanskim vstopom v drugo svetovno vojno, vsaka etapa Gira postane manj športna nežna predstava in bolj politični ritual, namenjen utrjevanju nacionalne identitete. Etape skozi Opatijo in Trst služijo kot prizorišče, kjer se šport preliva v propagando: prizori turistične blaginje, discipliniranih množic, vojaških organizacij in urbanih praznovanj. Medijski diskurz kreira iluzijo homogenega italijanskega prostora—brez sledov etnične različnosti. Slovanski i istrski prebivalci so bili prisotni v realnosti, vendar v simbolni krajini medijskih interpretacij spregledani.

SKLEP

Etape Gira, ki so med letoma 1919 in 1940 potekale po območjih slovenskega in hrvaškega jezikovnega polja, so bile v funkciji več kot le športnega dogodka. V kontekstu fašistične Italije je Giro postal orodje državne simbolne integracije, s katerim je režim utrjeval ne le geografsko mejo, temveč tudi ideološko pripadnost priključenih ozemelj italijanskemu nacionalnemu prostoru. Slovensko in hrvaško prebivalstvo namenoma prezrejo, čeprav prisotno ob trasah.

Odgovor na raziskovalno vprašanje kaže, da so bile te etape uporabljene kot politični rituali, ki so skozi medijsko in vizualno reprezentacijo (zlasti v časnikih *La Gazzetta dello Sport*, *Lo Sport Fascista*, *Il Piccolo*) brisali lokalno etnično raznolikost ter izključili slovensko in hrvaško identiteto iz javne podobe države. Kot opozarjata Kacin-Wohinz in Verginella (2008), je bil šport eden ključnih kanalov kulturne integracije, zlasti v Julijski krajini, kjer so režimski posegi segali od toponimov in jezika do kolektivne vizualne krajine. Za Slovence v Julijski krajini je bil Giro hkrati simbol represije in redka priložnost za javno zbiranje. Čeprav so v uradnem diskurzu izbrisani – ni jih v poročilih *La Gazzetta dello Sport*, *Il Piccola* ali *Lo Sport Fascista* – so Slovenci kot gledalci, ustni prevajalci in ponekod tudi kot športniki (npr. Giordano Cottur iz večjezičnega Trsta) vzpostavljali alternativne interpretacije. Kot kaže analiza virov, je Giro med letoma 1919 in 1940 deloval kot potujoča meja, ki je združevala šport, politiko in nacionalizem (Falasca-Zamponi, 1997, str. 27–29) (Lefebvre, 1974, 38–42). Etape, kot je bila Treviso–Trst (1938), so bile uprizorjene kot »Corsa della gioventù«, z mladinskimi paradami ONB in organiziranim navijanjem. Kronist Mario Grassi je ob zmagi Cotturja leta 1939 v *Il Piccolu* zapisal, da je bila »ciljna arena črna od ljudi«. Režim je takšne množice razumel kot potrditev lojalnosti, toda mnogi Slovenci so v tem videli predvsem zaprtost simbolnega prostora – prostor, kjer so lahko bili prisotni fizično, a ne identitetno. Etapa Opatija–Trst (1940) je skoraj sovpadla z Mussolinijevo napovedjo vojne 10. junija. Giro je bil tako vpet v predvojno militaristično mobilizacijo. Slovenski gledalci, ki so z navdušenjem spremljali kolesarje, so se v istem trenutku znašli pod zaostrenimi represivnimi pogoji (Kacin-Wohinz, 1972). Čeprav presega osnovni časovni okvir članka, velja omeniti povojne epizode, ki so razgalile, kako globoko je Giro ostal prepleten z vprašanjem meje in pripadnosti. Etapa Rovigo–Trst leta 1946 je doživela kamenjanje pelotona pri Pierisu zaradi napetosti glede Svobodnega tržaškega ozemlja (*La Gazzetta dello Sport*, 1946). Giordano Cottur, domači zmagovalc iz Trsta, je tudi po vojni ostal sporna figura – junak za ene, simbol kontinuitete fašističnega diskurza za druge.

V praksi je Giro skozi etape, kot so bile Trento–Trst (1919), Trst–Ferrara (1919), Reka–Verona (1924) in Trst–Gorica (1939), vzpostavljajl ritualne vozle identitetnega priključevanja — kar je Falasca-Zamponi (1997) označila kot fašistični spektakel, v katerem fizični napor, množičnost in estetika služijo ideološki konsolidaciji.

Čeprav so bile slovenske in hrvaške skupnosti fizično prisotne ob trasi dirke, pa so bile simbolno in medijsko izključene. To izginotje etnične kompleksnosti iz uradnih poročil in vizualnih materialov, kot tudi iz režimske športne publicistike (*Lo Sport Fascista*), potrjuje Cattaruzzina (2016) ugotovitev, da so bila obmejna območja integrirana predvsem skozi scenografijo in diskurzivno tišino.

Vendar pa ta tišina ni bila popolna: ustna pričevanja in posamezne omembe v slovenskem časopisu *Edinost* (1923) pričajo o prisotnosti tihega spremljanja in implicitnega odpora, ki se je izražal skozi pasivno udeležbo brez simbolov, skozi prepoznavanje italijanizacijskih tehnik ali celo skozi zavestno ignoranco dogodka. V tej luči Giro ni bil zgolj instrument nadzora, temveč tudi prostor trenja, kjer je fašistična vizija trčila ob realnost večetničnega prostora.

Zato lahko zaključimo, da so bile etape Gira na tem območju ključni elementi režimske geografije moči, ki je prek športa prekrila družbeno realnost z ideološkim spektaklom – a je pod to površino ostajala živa, čeprav utišana, dvojna resničnost etničnega soobstoja in politične napetosti

Literatura in viri

- Belbin, G. (2024). One woman among men: The incredible story of Alfonsina Strada. *Cycling Weekly*. www.cyclingweekly.com/news/one-woman-among-men-the-incredible-story-of-alfonsina-strada
- Biblioteca dello sport*. (2025). dlib.coninet.it/
- Cattaruzza, M. (2016). *Italy and its eastern border, 1866-2016*. Routledge.
- Cola, I. (2021). È possibile una definizione del concetto di italianità? V *Sperimentare ed esprimere l'Italianità. Aspetti linguistici e glottodidattici*; Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Corriere dello Sport*. (2025). www.corrieredellosport.it/
- Edinost*. (b. d.). [www.dlib.si/results/?query=%27keywords%3DEdinost%27&pageSize=25&frelation=Edinost+\(Trst\)](http://www.dlib.si/results/?query=%27keywords%3DEdinost%27&pageSize=25&frelation=Edinost+(Trst))

- Falasca-Zamponi, S. (1997). *Fascist spectacle: the aesthetics of power in Mussolini's Italy* (Let. 28). Univ of California Press.
- Galiica. (2025). gallica.bnf.fr
- Gentile, E. (2005). *The Origins of Fascist Ideology 1918-1925*. Enigma Books.
- Giro d'Italia: tutte le edizioni storiche*. (2025).
- Hametz, M. (2001). The Carabinieri Stood by: The Italian State and the "Slavic Threat" in 1919–1922. *Nationalities Papers*, 29(4), 559–574. doi.org/DOI: 10.1080/00905990120102093
- Il Piccolo*. (2025). www.ilpiccolo.it/
- Internet Culturale*. (2025). Biblioteca Digitale Italiana. www.internetculturale.it/it/1/home
- Kacin-Wohinz, M. (1972). *Primorski Slovenci pod italijansko zasedbo 1918-1921*. Obzorja Maribor.
- Kacin-Wohinz, M., & Verginella, M. (2008). *Primorski upor fašizmu: 1920-1941*. Društvo Slovenska matica.
- Klabjan, B. (2018). Erecting fascism: Nation, identity, and space in Trieste in the first half of the twentieth century. *Nationalities Papers*, 46(6), 958–975. doi.org/DOI: 10.1080/00905992.2017.1313216
- La Gazzetta dello Sport*. (2025). La Gazzetta dello Sport. www.gazzetta.it/
- La stampa*. (2025). www.archiviola stampa.it/
- Lefebvre, H. (1974). La production de l'espace, Paris. *Anthropos*, 420.
- Lipoušček, U. (2012). *Sacro egoismo: Slovenci v krempljih tajnega londonskega pakta 1915*. Cankarjeva Založba.
- Lo Sport Fascista*. (b. d.). dlib.coninet.it/?q=node/8
- Mithans, G. (2024). The beginnings of anti-fascism in Venezia Giulia and the Marezige uprising. V B. Klabjan (Ur.), *International Conference Decade of Decadence: 1914–1924: spaces, societies and belongings in the Adriatic borderland in historical comparison* (str. 21). Znanstveno-raziskovalno središče Koper, Annales ZRS = Science and Research Centre Koper, Annales ZRS. doi.org/10.35469/978-961-7195-46-0
- Pilko, N. (2020). The Situation of the Slavic National Minority in Italy after the First World War. *Novaia i noveishaia istoriia*, 2, 79–85.
- Pupo, R. (2018). *Fiume città di passione*. Gius. Laterza & Figli Spa.
- Rodolfi, R. (2002). Le italiane e lo sport negli anni del fascismo: Alfonsina Strada, Ondina Valla, le orvietine. *SD&S: Società Donne & Storia: I, 2002*, 119–188.
- Saracino, Z. (2022, julij 4). Quando il Giro d'Italia si ferma(va) a Trieste: 15 tappe storiche. *TRIESTE.news*. www.triesteallnews.it/2022/06/quando-il-giro-ditalia-si-fermava-a-trieste-15-tappe-storiche/
- TRIESTE.news*. (2025). www.triesteallnews.it/

KNEIPPOVE METODE ZDRAVEGA ŽIVLJENJA

Povzetek: Kneippove naravne metode, ki jih je razvil Sebastian Kneipp v 19. stoletju, predstavljajo celosten pristop k zdravju, ki temelji na petih stebrih: vodi (hidroterapiji), gibanju, prehrani, zeliščih (fitoterapiji) ter redu in ravnovesju (življenjskem slogu). Njegova filozofija poudarja preventivo pred kurativo, ritem pred hitrostjo in povezanost človeka z naravo. Učinkovitost teh metod se je skozi zgodovino izkazovala, danes pa se še vedno prepoznavajo njihove koristi, s pogledom v prihodnost, kjer bi lahko igrale pomembno vlogo. Kneipp je verjel, da je človek del narave in da je narava vir zdravja.

Ključne besede: zdravje, način življenja, Kneipp, voda, gibanje, prehrana, red in ravnovesje, zelišča.

UVOD

V srcu Kneippovega nauka je celosten pogled na človeka in njegovo zdravje. Ni šlo zgolj za zdravljenje simptomov, temveč za iskanje in odpravljanje vzrokov bolezni ter krepitev telesnih in duševnih obrambnih mehanizmov. Kneipp je verjel, da je človek del narave in da je narava vir zdravja. Zato so v njegovi terapiji v ospredju naravni elementi – voda, zelišča, gibanje na prostem. Poudarjal je, da ima telo izjemne lastne sposobnosti samozdravljenja in regeneracije. Kneippove metode so namenjene spodbujanju in krepitevi teh naravnih procesov, namesto zgolj zatiranja bolezni. Njegova filozofija je močno usmerjena v preprečevanje bolezni. Z rednim izvajanjem Kneippovih načel se krepi odpornost organizma, kar zmanjšuje verjetnost za nastanek bolezni. Življenjski slog po Kneippu poudarja pomen ritma – izmenjave aktivnosti in počitka, napetosti in sprostitve. To velja tako za telesne funkcije kot za duševno stanje. Iskanje notranjega in zunanjega ravnovesja je ključnega pomena za zdravje. Kneipp je pozival k osebni odgovornosti za zdravje. Ljudje so s pomočjo njegovih preprostih metod lahko sami aktivno prispevali k svojemu dobremu počutju in zdravljenju.

V okviru strokovnih ekskurzij Višje šole za velnes in kozmetiko smo v preteklosti v okviru Erazmusa predavatelji obiskali Kneippova središča v Nemčiji (Kneippov rojstni kraj), Na Madžarskem, v Avstriji in Italiji. Lansko leto smo obiskali Srbijo, kjer prav tako začenjajo z aktivnostmi na področju delovanja Kneippovih metod zdravega življenja. Menim, da je primeren kraj in čas, da predstavim nekaj več o tem področju, ki ga tudi sam bolj ali manj intenzivno spremljam.

Najbolj se mi je vtisnila v spomin strokovna ekskurzija v Avstriji. Leta 2023 obiskali Kneippovo akademijo v Celovcu, kjer nas je sprejela gospa dr. Ulrike Herzig, vodja Kneippove akademije ter predsednica Združenja terapevtskih masaž in medicinskih Kneipp terapevtov. Predstavila nam je, kako po Kneippovi filozofiji izobražujejo na šoli kader, ki praktično izvaja terapije kot preventivno dejavnost v smislu dobrega počutja in tudi kot medicinski Kneipp terapevti. Praktično nam je pokazala, katere Kneipp pripomočke uporabljajo, in demonstrirala, kako izvajajo določene terapije. Pripravili so nam pisno gradivo, nekaj celo v slovenskem jeziku, ki ga je prevedel podžupan Celovca gospod Lojze Dolinar. Za opravljeno smo mu bili iskreno hvaležni.

Slika 1: Kneippov spomenik v Activ Parku v Avstriji



Več o tem najdete na spletni strani hkneippbund.at/kneipp-reise-fuer-dozentinnen-aus-slowenien

V nadaljevanju osvetljuje teoretično znanje o Kneippu in njegovih metoda skozi prizmo življenja in dela samega Kneippa in njegovih sodobnih somišljenikov v tujini in Sloveniji. Prispevek je pripravljen s pomočjo umetne inteligence.

KDO JE BIL SEBASTIAN KNEIPP?

Sebastian Kneipp se je rodil 17. maja 1821 v vasi Stephansried v Kraljevini Bavarski, v revni družini tkalcev. Že od mladosti je moral trdo delati, od 11. leta dalje je po osem do deset ur na dan preživel na tkalskem stanu v vlažni kleti. Kljub težkim razmeram je imel izjemno željo po znanju in se je po 23. letu starosti začel izobraževati za duhovnika. Bil je izmed najpomembnejših začetnikov naravnega zdravljenja, še posebej pa je znan po svoji hidroterapiji (zdravljenju z vodo) in celostnem pristopu k zdravju, ki ga danes poznamo kot Kneippovo terapijo. Njegovo življenje in delo sta izjemna priča o moči narave in lastnih sposobnostih telesa za samozdravljenje. Prelomnica v njegovem življenju je bila leta 1847, ko je med študijem zbolel za tuberkulozo pljuč, takrat neozdravljivo in pogosto smrtonosno boleznijo. Njegovo stanje je bilo tako hudo, da so ga zdravniki obiskovali več kot stokrat v zadnjih dveh letih študija. Ker mu uradna medicina ni mogla pomagati, se je Kneipp obrnil k starim knjigam o naravnih metodah zdravljenja. Naletel je na delo nemškega zdravnika Johanna Siegmund Hahna, ki je opisoval moč in učinke sveže vode na človeško telo. Navdihnjen z nauki Hahna, je Kneipp začel eksperimentirati na sebi. Večkrat na teden se je na kratko potopil v mrzlo Donavo. Rezultati so bili osupljivi – njegovo zdravje se je začelo izboljševati in sčasoma se je popolnoma ozdravil tuberkuloze. Ta izkušnja je močno zaznamovala njegovo življenje in ga spodbudila, da je svoje znanje delil z drugimi. Leta 1852 je bil posvečen v duhovnika in je leta 1855 prišel v samostan dominikank v Bad Wörishofnu, kjer je preživel večino svojega življenja in dela. Tu je začel s pomočjo vode in drugih naravnih metod zdraviti bolne. Sprva je bil zaradi svojih "nenavadnih" metod, ki so bile v nasprotju z uradno medicino, večkrat preganjan in obtožen šarlatanstva. Vendar so ga vedno oprostili, saj so bili rezultati njegovega zdravljenja očitni in izjemni. Kneipp je umrl 17. junija 1897 v Bad Wörishofnu, a njegova zapuščina živi naprej.

DELO SEBASTIANA KNEIPPA: RAZVOJ CELOSTNE KNEIPPOVE TERAPIJE

Kneippovo delo presega zgolj uporabo vode. Razvil je celosten koncept zdravja, ki temelji na petih stebrih, ki medsebojno delujejo in krepijo telesno in duševno ravnovesje:

- **Voda (hidroterapija):** To je bil osrednji element njegove terapije. Kneipp je razvil več kot 120 različnih vodnih aplikacij, kot so oblivi (polivanje), kopeli (celotne in delne), ovijanja, obkladki in hoja po vodi. Verjel je, da izmenično izpostavljanje tople in hladne vode spodbuja prekrvavitev, krepi imunski sistem, uravnava avtonomni živčni sistem in povečuje vitalnost. Danes se še vedno uporabljajo Kneippove poti (hoja po vodi z izmenično toplo in hladno vodo), ki so priljubljene v wellness centrih.
- **Gibanje:** Kneipp je bil prepričan, da je gibanje ključno za zdravje. Spodbujal je redno telesno aktivnost, kot so hoja, pohodništvo, plavanje in delo na vrtu. Verjel je, da gibanje izboljšuje presnovo, krepi mišice in sklepe ter zmanjšuje stres. Njegov moto "Kdor se giblje, ostaja zdrav" je še danes aktualen.
- **Prehrana:** Kneipp je zagovarjal preprosto, naravno, uravnoteženo in lokalno pridelano hrano. Poudarjal je pomen polnozrnatih izdelkov, veliko sadja in zelenjave ter zmerno uživanje maščob. Odsvetoval je predelano hrano in pretirano uživanje mesa. Njegova prehranska *načela so v veliki meri skladna s sodobnimi priporočili za zdravo prehrano.*
- **Zelišča (fitoterapija):** Kneipp je bil tudi poznavalec zdravilnih rastlin, zato so ga pogosto imenovali "zelnarjev duhovnik". Uporabljal je različne zeliščne čaje, tinkture, obkladke in kopeli za zdravljenje različnih bolezni in krepitev telesa. Zelišča so dopolnjevala delovanje vode in krepila naravne procese samozdravljenja.
- **Red in ravnovesje (življenjski slog):** Ta steber je zajemal pomen notranjega miru, reda v vsakdanjem življenju in vzpostavljanja ravnovesja med delom in počitkom. Kneipp je verjel, da stres, pretirano delo in pomanjkanje duševnega ravnovesja negativno vplivajo na zdravje. Spodbujal je tudi osebno odgovornost za zdravje in skrb za duševno in duhovno blaginjo.

KNEIPPOVA ZAPUŠČINA

Sebastian Kneipp je s svojim delom močno vplival na razvoj naturopatije in celostnega zdravljenja po vsem svetu. Njegovi nauki so bili objavljeni v več knjigah, med katerimi je najbolj znana "Moja vodna kura" (My Water Cure), ki je bila prevedena v številne jezike in je doživela veliko izdaj.

Danes so Kneippove metode priznane in se uporabljajo v številnih zdraviliščih, wellness centrih in tudi v vsakdanjem življenju. Leta 2015 je bila Kneippova terapija v Nemčiji uvrščena na seznam nesnovne kulturne dediščine UNESCO, kar potrjuje njeno izjemno vrednost in pomen. Kneippovo življenje in delo sta zgled, kako lahko posameznik z vero v naravo in vztrajnostjo prispeva k boljšemu zdravju in blaginji ljudi, tako v svojem času kot tudi v prihodnosti.

V 19. stoletju, ko je Sebastian Kneipp razvijal svoje metode, je bila uradna medicina precej drugačna. Poudarek je bil pogosto na simptomatskem zdravljenju, medtem ko je Kneipp ponudil celostno alternativo, ki je krepila lastne obrambne mehanizme telesa. Njegovo delo je bilo revolucionarno, saj je poudarjal pomen naravnih dejavnikov, ki so bili takrat pogosto spregledani. Njegova zapuščina je pripeljala do ustanovitve številnih zdravilišč in društev, ki so širila njegov nauk, kar kaže na prepoznavnost in učinkovitost njegovih metod v tistem času.

UČINKOVITOST KNEIPPOVIH METOD DANES

Tudi danes so Kneippove metode izjemno relevantne in se uporabljajo po vsem svetu. Sodobna znanost potrjuje številne koristi, ki jih je Kneipp že takrat intuitivno prepoznal. Predstavljam jih v nadaljevanju.

Znanstvena potrditev: Raziskave danes potrjujejo, da Kneippove metode pozitivno vplivajo na srčno-žilni sistem, imunost, metabolizem in celo psihološko odpornost. Hidroterapija na primer dokazano izboljšuje prekrvavitev in stimulira avtonomni živčni sistem.

Holistični pristop: V času, ko je poudarek v medicini pogosto na specialističnem zdravljenju, se Kneippov celostni pristop k zdravju – ki povezuje telo, um in duha – vedno bolj ceni. Integrativna medicina in psihonevroimunologija potrjujeta pomen medsebojne povezanosti različnih sistemov v telesu.

Preventiva in življenjski slog: Kneippova načela so idealna za preventivno delovanje in vzdrževanje zdravja v današnjem stresnem svetu. Zdrava prehrana, gibanje, uporaba zelišč in poudarek na notranjem miru prispevajo k boljšemu počutju in zmanjšanju tveganja za kronične bolezni. Koncept »reda« se danes interpretira kot čuječnost (mindfulness) in digitalni minimalizem.

Dostopnost: Številne Kneippove metode so enostavne, cenovno dostopne in jih je mogoče vključiti v vsakodnevno življenje, kar jih dela privlačne za širok krog ljudi.

V Sloveniji in drugod po Evropi obstajajo številna zdravilišča, ki delujejo po Kneippovih načelih, kar potrjuje njihovo aktualnost in učinkovitost v sodobnem zdravstvu.

UPORABNOST KNEIPPOVIH METOD V SLOVENIJI

Življenje po Kneippovih metodah v Sloveniji je prisotno in se razvija, predvsem v obliki wellness ponudbe v termah in zdraviliščih, pa tudi preko delovanja specializiranih društev. Kneippova filozofija je v Sloveniji prisotna že dolgo, saj so nekatera zdravilišča, kot je nekdanje kopališče v Kamniku (Kurhaus), že v poznem 19. stoletju izvajala Kneippove terapije in bila z njim celo v stiku.

Kje in kdo izvaja Kneippove metode v Sloveniji danes?

▪ Terme Snovik – Edini certificirani Kneipp center v Sloveniji

Terme Snovik v Tuhinjski dolini so daleč najpomembnejši center Kneippovega načina življenja v Sloveniji. Ponosno se imenujejo edini certificirani Kneipp center v Sloveniji in svojo ponudbo v celoti gradijo na petih Kneippovih stebrih. V termah in okolici so uredili Kneippov park z elementi za vodno terapijo (pot za bosonogo hojo po različnih naravnih materialih, namakalniki za roke), zeliščni vrt, vadbene elemente za gibanje in informativne table o Kneippovih načelih. Posebej izstopa njihova nagrajena bosonoga pot, ki vključuje 12 vadbениh elementov in poteka po travniku, pesku, gozdu. Ponujajo različne Kneippove

tretmaje in masaže, vključno s paketom. Redno organizirajo Kneippove dneve, kjer se lahko obiskovalci podrobneje spoznajo z vsemi petimi stebri. Vzpostavili so tudi Kneipp Klub z brezplačnim članstvom, ki članom omogoča različne ugodnosti za spodbujanje zdravih navad. V svoji restavraciji ponujajo lokalne in sezonske jedi, organizirajo pa tudi delavnice in predavanja o zdravi prehrani in zeliščih.

▪ **Društva in lokalne iniciative**

V Sloveniji deluje več društev, ki se posvečajo širjenju Kneippove filozofije in izvajajo praktične delavnice: Društvo Kneipp Vrhnika je aktivno društvo, ki sodeluje pri ureditvi Kneippovih vrtov in poti, organizira delavnice za otroke in odrasle, ter sodeluje s sorodnimi društvi in izobraževalnimi institucijami. Sodelovali so tudi pri snovanju Kneippove poti v Kranjski Gori ob jezeru Jasna in namakalnika za roke v središču Kranjske Gore.

Društvo zdravega naravnega življenja Kneipp Maribor je aktivno pri promociji Kneippovih načel, organizira predavanja, delavnice (npr. o ovitkih, ročnih kopelih, hoji po vodi in "mokrih" nogavicah) in srečanja. Leta 2023 so imeli tudi Kneippov projekt v Mestnem parku, ki je bil izglasovan v okviru participativnega proračuna.

▪ **Drugi kraji s Kneippovimi elementi**

Poleg Term Snovik in društev, se elementi Kneippove filozofije pojavljajo tudi drugod:

V Kamniku je že v 19. stoletju bilo priznано Kneippovo kopališče (Kurhaus, ki ga je ustanovil Alojz Prašnikar) in bil pomembna destinacija za »knajpanje«. Danes Visit Kamnik še vedno promovira doživetja po Kneippu, s poudarkom na bosih poteh in drugih elementih. V Kamniku deluje tudi Tina Kregar, prva certificirana Kneipp terapevtka v Sloveniji.

Ob jezeru Jasna v Kranjski Gori je urejena Kneippova pot z informativnimi tablami in elementi za vodno terapijo. V Šmarju pri Jelšah se nahaja Kneippov park, ki združuje gibanje, počitek in fitoterapijo, odprt za javnost in stanovalce Doma starejših. Wellness center Benedicta Portorož (Hotel Histrion) pa ponuja Kneippovo pot s toplimi in hladnimi kopelmi za stopala, kar kaže na vključevanje Kneippovih principov v sodobno wellness ponudbo.

Življenje po Kneippovih metodah v Sloveniji tako združuje tradicijo z modernimi pristopi k zdravju, s poudarkom na naravnih virih in celostnem dobrem počutju.

PRIHODNOST KNEIPPOVIH METOD

Glede na trenutne trende v zdravju in dobrem počutju imajo Kneippove metode svetlo prihodnost. Z naraščajočo ozaveščenostjo o pomenu trajnostnega življenja in željo po naravnih rešitvah se bodo Kneippove metode še bolj uveljavile. Ljudje iščejo alternative farmacevtskim rešitvam in se obračajo k preizkušenim naravnim pristopom. Verjetno bomo tudi priča še večji integraciji Kneippovih načel z uradno medicino, kjer bodo naravne metode dopolnjevale klasično zdravljenje in rehabilitacijo. V času, ko se družbe soočajo z izzivi kroničnih bolezni, povezanih z življenjskim slogom, bodo Kneippova načela igrala ključno vlogo pri promociji zdravja, izobraževanju ljudi o pomembnosti lastne odgovornosti za zdravje in preventivnem delovanju.

Čeprav so Kneippove metode naravne, bi lahko tehnologija pomagala pri njihovi širitvi in prilagoditvi. Mobilne aplikacije za spremljanje prehrane in gibanja, virtualne vodne terapije ali spletni tečaji o zeliščih bi lahko še dodatno približali Kneippova načela širšemu občinstvu. Že danes so Kneippove metode pomemben del wellness in zdraviliškega turizma, kar se bo v prihodnosti verjetno še krepilo.

ZAKLJUČEK

Kneippove naravne metode so preizkus časa prestale z odliko in ostajajo dragocena zapuščina za ohranjanje zdravja in vitalnosti v vsakdanjem življenju. Njihova celostna in naravna narava jih postavlja v ospredje tudi za prihodnje generacije, ki bodo iskale ravnovesje v vse hitrejšem in kompleksnejšem svetu. Kneippove metode, ki temeljijo na petih stebrih – hidrotterapiji, fitoterapiji, uravnoteženi prehrani, gibanju in zdravem življenjskem slogu – so danes bolj relevantne kot kdaj koli prej. V sodobnem svetu, ki ga zaznamujejo stres, sedeč življenjski slog in predelana hrana, Kneippov pristop ponuja celosten in naraven način za ohranjanje in izboljšanje zdravja.

Njihov pomen leži v spoznanju, da je telo kompleksna celota, ki potrebuje usklajeno delovanje vseh svojih sistemov. Namesto da bi se osredotočale le na simptome bolezni, se Kneippove metode posvečajo krepitvi naravnih obrambnih mehanizmov telesa in vzpostavljanju ravnovesja. S preprostimi, a učinkovitimi

praksami, kot so izmenične kopeli, zeliščni čaji, sprehodi v naravi in uravnoteženi obroki, nas Kneippova filozofija uči prevzeti odgovornost za lastno dobro počutje.

V končni analizi Kneippove metode niso zgolj skupek terapevtskih tehnik, temveč predstavljajo življenjsko filozofijo, ki poudarja harmonijo z naravo in notranjo moč posameznika. Spodbujajo nas k ozaveščenemu in aktivnemu pristopu k zdravju, s čimer prispevajo k bolj kakovostnemu in izpolnjenemu življenju.

Literatura in viri

Kreiter, H. in Roschatt, H. (2000). Kneippova šola zdravja. Ljubljana: EMKA.

Kneipp, S. (1886). »Meine Wasserkur«. (Moja vodna kura). Do leta 1904 je bila prevedena v 52 jezikov. Nemčija, Kempton, Bavarska. Jos. Kösel Publishers (izvirna nemška izdaja).

Kneipp, S. (1889). »So sollt ihr leben!« (Tako naj bi živeli!) Nemčija.

Ortiz, M., Koch, A., K., Cramer, H., Linde, K., Gabriele Rotter, Michael Teut, Brinkhaus, B., Haller, H. (et al.) (2023). »Clinical effects of Kneipp hydrotherapy: a systematic review of randomised controlled trials.« Berlin (Charité – Universitätsmedizin Berlin, BMJ Open.
Locher, C. in Pforr, C. (2014). »The legacy of Sebastian Kneipp: linking wellness, naturopathic, and allopathic medicine.« The Journal of Alternative and Complementary Medicine.

Z ZNAKI ČUSTVENE INTELIGENCE DO USPEŠNEGA OBVLADOVANJA SAMEGA SEBE IN SODELAVCEV

Povzetek: Prispevek obravnava pomen čustvene inteligence kot ključne kompetence sodobnega delovnega okolja ter njen vpliv na obvladovanje sebe in kakovost medosebnih odnosov med zaposlenimi. Namen raziskave je bil proučiti, kako posamezne komponente čustvene inteligence – samozavedanje, samoobvladovanje, motivacija, empatija in družbene veščine – prispevajo k učinkovitemu sodelovanju in osebni uspešnosti zaposlenih v organizacijskem okolju. Teoretični okvir temelji na modelih Bar-Ona, Golemana, Weisingerja ter Saloveyja in Mayerja, ki čustveno inteligenco opredeljujejo kot skupek sposobnosti prepoznavanja, razumevanja in uravnavanja čustev pri sebi in drugih. Empirični del temelji na kvantitativni raziskavi, izvedeni med zaposlenimi v hotelski organizaciji, kjer so bili podatki zbrani s strukturiranim anketnim vprašalnikom po modelu Weisingerja (2001). Rezultati so pokazali, da imajo zaposleni visoko razvite družbene veščine in samozavedanje, nekoliko nižje pa samoobvladovanje. Empatija in motivacija sta prav tako izraženi na visoki ravni. Ugotovitve potrjujejo, da čustvena inteligenca pomembno prispeva k uspešnemu timskeemu delu, obvladovanju stresa in krepitvi medosebnih odnosov. Raziskava se zaključi s priporočili za sistematičen razvoj čustvene inteligence v organizacijah, zlasti preko coachinga, usmerjenih izobraževanj, čuječnosti ter aromaterapije in EFT kot dopolnilnih tehnik za krepitev obvladovanja čustev. Prispevek potrjuje, da razvoj čustvene inteligence ni le individualna, temveč tudi organizacijska naloga, ki spodbuja pozitivno delovno klimo, osebno rast in trajnostno učinkovitost zaposlenih.

UVOD

V sodobnem delovnem okolju, kjer so spremembe hitre in pričakovanja visoka, se uspešnost posameznika in organizacije vse bolj povezuje z razvitostjo mehkih veščin, med katerimi ima čustvena inteligenca (ČI) ključno vlogo. Poleg strokovnega znanja in tehničnih spretnosti postajajo čustvene kompetence temelj za učinkovito sodelovanje, uspešno vodenje, obvladovanje stresa in oblikovanje pozitivne organizacijske kulture. Čustvena inteligenca omogoča posamezniku, da se zaveda svojih čustev, jih uravnava in hkrati razume čustva drugih, kar prispeva k boljšim odnosom in večji osebni učinkovitosti (Goleman, 2001; Salovey in Mayer, 1990).

Obvladovanje odnosov s sodelavci ob uporabi čustvene inteligence je eden ključnih dejavnikov učinkovitega delovnega okolja. Komponenti empatija in družbene veščine sta temelj za gradnjo zdravih odnosov in uspešno timsko delo. Čustveno inteligentni posamezniki lažje prepoznajo čustva in potrebe drugih, se nanje ustrezno odzivajo ter ustvarjajo podporno delovno okolje. Posebno vlogo imajo razvite sposobnosti poslušanja, uravnavanja čustev ter zavestnega vodenja komunikacije v smeri razumevanja in spoštovanja. Konflikti so neizogibni del vsakdanjega dela, vendar čustvena inteligenca omogoča konstruktivno soočanje z njimi ter spodbuja sodelovanje, učenje in inovativnost. Uspešno obvladovanje sodelavcev temelji na sposobnosti vzpostavljanja odnosov, utemeljenih na zaupanju, empatiji in medsebojnem razumevanju.

V okviru prispevka je čustvena inteligenca obravnavana kot sposobnost, ki povezuje kognitivne, vedenjske in čustvene dejavnike v celovit sistem samoobvladovanja in medosebnega delovanja. Osrednji cilj raziskave je bil proučiti, kako posamezne komponente čustvene inteligence – samozavedanje, samoobvladovanje, motivacija, empatija in družbene veščine – vplivajo na sposobnost obvladovanja samega sebe in sodelovanja z drugimi v delovnem okolju.

Namen prispevka je poudariti pomen razvoja čustvene inteligence kot temeljne kompetence za osebni in poklicni napredek. Empirični del raziskave, ki je bil izveden med zaposlenimi v hotelski dejavnosti, ponuja vpogled v dejansko stopnjo razvitosti posameznih komponent ČI in njihovo povezanost z medosebnimi

odnosi ter učinkovitostjo pri delu. Prispevek tako povezuje teoretične koncepte in praktične ugotovitve ter odpira prostor za nadaljnjo razpravo o vlogi čustvene inteligence v sodobnih organizacijah.

TEORETIČNI OKVIR

Oprelitev čustvene inteligence

Čustvena inteligenca (ČI) združuje čustva in inteligenco ter se v zadnjih desetletjih uveljavlja kot ključen psihološki konstrukt za razumevanje vedenja, doživljanja in odnosov v osebnem in poklicnem življenju (Goleman, 2008, str. 20; Milivojević, 2008, str. 245). Gre za večdimenzionalen sklop sposobnosti zaznavanja, razumevanja, uravnavanja in izražanja čustev pri sebi in drugih (Chaidi in Drigas, 2022; Klemenčič, 2023). Goleman (2001, str. 338) ČI opredeli kot prepoznavanje lastnih in tujih čustev, osebno motivacijo ter upravljanje s čustvi v odnosu do sebe in drugih, pri čemer nevropsihološki pristopi poudarjajo zavestno in ciljno uporabo čustev (EQ, 2022). ČI je pogosto razumljena kot sinergija kognitivnih sposobnosti, osebnostnih značilnosti in socialnih veščin (Platsidou, 2004, v Chaidi in Drigas, 2022, str. 28). Zaradi tega ČI pogosto prepoznamo kot sinergijo različnih vidikov človekovega delovanja, kar pojasnjuje raznolikost pristopov tako v znanstveni kot v poljudnoznanstveni literaturi. Pečjak in Avsec (2003, str. 63) izpostavljata, da se različni modeli čustvene inteligence, razlikujejo po tem, ali vključujejo predvsem kognitivne sposobnosti, nekognitivne dejavnike ali kombinacijo obojega.

Modeli čustvene inteligence

Na podlagi pregleda literature (Banu in Rani, 2024; Chaidi in Drigas, 2022) lahko modele čustvene inteligence razvrstimo v tri osnovne kategorije: sposobnostni modeli, mešani modeli ter modeli osebnostnih lastnosti. V zadnjem času se uveljavlja tudi integrativni pristop, ki združuje različne elemente v razvojno naravnano in funkcionalno celoto.

Sposobnostni model sta oblikovala Salovey in Mayer (1990). Opredeljuje čustveno inteligenco kot sklop specifičnih kognitivnih sposobnosti za zaznavanje, razumevanje, uporabo in uravnavanje čustev. Ti štirje elementi delujejo hierarhično in tvorijo osnovo za obdelavo čustvenih informacij. Model temelji na objektivnem merilnem orodju MSCEIT, ki omogoča merjenje ČI prek uspešnosti nalog, in se pogosto navaja kot empirično najbolj utemeljen (Banu in Rani, 2024; Chaidi in Drigas, 2022).

Mešani modeli združujejo kognitivne sposobnosti, osebnostne značilnosti in socialne spretnosti. Med najvidnejše predstavnike sodita Daniel Goleman in Reuven Bar-On. Goleman poudarja kompetence, kot so samozavedanje, samoregulacija, empatija, motivacija in socialne veščine, ki pomembno prispevajo k uspehu posameznika v organizacijskih kontekstih. Njegov model temelji na orodju ECI 360°, ki omogoča večperspektivno oceno. Bar-On pa poudarja psihološko prilagodljivost in socialno učinkovitost ter razvršča ČI v pet področij: intrapersonalne sposobnosti, interpersonalne spretnosti, prilagodljivost, obvladovanje stresa in splošno razpoloženje. Merjenje poteka z uporabo vprašalnika EQ-i (Chaidi in Drigas, 2022).

Model osebnostnih lastnosti, ki sta ga razvila Petrides in Furnham (2001), razume čustveno inteligenco kot del osebnostne strukture posameznika. Čustvena inteligenca v tem okviru predstavlja skupek samozaznavnih čustvenih zmožnosti, kot so samozavedanje, samoregulacija, empatija in samomotivacija. Temelji na samoocenjevalnem vprašalniku TEIQue in se umešča v področje osebnostne psihologije (Banu in Rani, 2024, str.30). V nasprotju s sposobnostnim modelom ta pristop ne meri objektivnih sposobnosti, temveč posameznikovo subjektivno zaznavanje lastnih kompetenc.

Drigas in Papoutsis sta leta 2018 predstavila razvojno usmerjen in hierarhično zasnovan model čustvene inteligence. Devetstopenjski model prikazuje postopni razvoj čustvenih in miselnih sposobnosti, od zaznavanja čustvenih dražljajev, preko samoobladovanja in socialne zavesti, do čustvene zrelosti, notranjega ravnovesja in globljega osebnega razumevanja. Združuje elemente sposobnostnega in osebnostnega pristopa ter temelji na vprašalniku z 81 trditvami, ki so razporejene glede na posamezne stopnje razvoja (Banu in Rani, 2024, 30–31; Chaidi in Drigas, 2022, str. 33–35).

Vsak izmed njih temelji na teoretskih izhodiščih in ponuja različno razlago narave ČI, njene strukture ter možnosti merjenja in razvoja. V Tabeli 1 povzemamo ključne razlike in podobnosti modelov.

Tabela 1: Modeli čustvene inteligence (Prir. po Banu in Rani, 2024; Chaidi in Drigas, 2022)

Vrsta modela	Predstavniki	Ključne značilnosti
Sposobnostni model	Mayer, Salovey in Caruso	Kognitivna obdelava čustev, empirična podprtost.
Mešani modeli	Goleman, Bar-On	Kombinacija sposobnosti, osebnostnih značilnosti in socialnih spretnosti.
Model osebnostnih lastnosti	Petrides in Furnham	Subjektivna ocena čustvenih zmožnosti
Integrativni – devet stopenski model	Drigas in Papoutsis	Postopen razvoj ČI, metakognitivne in duhovne ravni.

Kot prikazuje Tabela 1, se modeli razlikujejo zlasti glede na razumevanje ČI kot sposobnost, kompetenco ali osebnostno lastnost, metodo merjenja ter uporabnost v specifičnih kontekstih.

Komponente čustvene inteligence

Čustvena inteligentnost ni enoten, homogeni pojem, temveč skupek medsebojno povezanih in soodvisnih komponent. Integracija samozavedanja, samoobvladovanja, motivacije, empatije in družbenih veščin posamezniku omogoča učinkovito delovanje v družbenem okolju. Te komponente se smiselno navezujejo na dve ključni dimenziji človekovega delovanja: odnos do sebe in odnos do drugih. Zato čustvena inteligentnost predstavlja pomembno orodje tako na osebnem kot tudi na poklicnem področju.

Samozavedanje predstavlja temeljno raven čustvene inteligence, saj omogoča prepoznavanje lastnih čustev, razumevanje njihovega izvora in vpliva na vedenje. Posameznik z visoko stopnjo samozavedanja deluje avtentično, ohranja notranje ravnovesje in se zaveda svojih omejitev (Kanoy, 2014; Rabuzin, 2010). Raziskave potrjujejo, da samozavedanje pomembno prispeva k samoobvladovanju in čustveni stabilnosti (Goleman, 2001).

Samoobvladovanje pomeni zmožnost uravnavanja čustvenih odzivov in prilagajanja vedenja v stresnih ali konfliktnih situacijah. Ne gre za zatiranje čustev, temveč za njihovo zavestno in konstruktivno izražanje (Goleman, 2001; Wood in Tolley, 2004). Ključni elementi so obvladovanje impulzov, usmerjanje misli in sposobnost soočanja s stresom z uporabo tehnik sproščanja, čuječnosti in telesne aktivnosti (Megla, 2018). Motivacija je notranja sila, ki spodbuja posameznika k doseganju ciljev in vztrajnosti kljub oviram. Povezana je z notranjimi vrednotami, samospoštovanjem in občutkom smisla (Weisinger, 2001; Vodopivec, 2011). Visoka raven notranje motivacije je povezana z večjo osebno učinkovitostjo in delovno zavzetostjo.

Empatija je sposobnost razumevanja in čutenja čustev drugih ter njihovo ustrezno upoštevanje v komunikaciji in odnosih. Predstavlja most med posameznikom in okoljem, saj omogoča razumevanje perspektive drugih in zmanjšuje verjetnost konfliktov (Simonič, 2014; Troth idr., 2017). Razvita empatija vključuje tudi čustveno stabilnost in zmožnost ohranjanja distance ob intenzivnih čustvih sogovornika (Weisinger, 2001).

Družbene veščine predstavljajo zunanji izraz čustvene inteligence in vključujejo sposobnosti učinkovite komunikacije, sodelovanja, vodenja in reševanja konfliktov (Wood in Tolley, 2004; Simmons in Simmons, 2000). Učinkovita komunikacija temelji na spoštovanju, razumevanju in aktivnem poslušanju (Ule, 2009; Babnik, 2022). Aktivno poslušanje spodbuja zaupanje, zmanjšuje čustveno napetost in povečuje timsko učinkovitost (Kluger in Itzhakov, 2022; Lloyd idr., 2015; v Babnik, 2022, str. 14–15).

Empirične ugotovitve (Antonopoulou, 2024; Macuh, 2023) potrjujejo, da so te komponente medsebojno povezane in predstavljajo temelj osebne ter organizacijske uspešnosti. Organizacije, ki spodbujajo razvoj čustvene inteligence, ustvarjajo delovno okolje, v katerem prevladujeta zaupanje in spoštovanje, kar dolgoročno krepi zavzetost, sodelovanje in psihološko blagostanje zaposlenih.

EMPIRIČNI DEL RAZISKAVE

Metodologija in namen raziskave

Namen raziskave je bil proučiti, kako posamezne komponente čustvene inteligence vplivajo na obvladovanje samega sebe in na kakovost sodelovanja s sodelavci v delovnem okolju. Poseben poudarek je bil na preučevanju povezanosti med samozavedanjem, samoobvladovanjem, motivacijo, empatijo in družbenimi veščinami ter njihovim vplivom na učinkovitost zaposlenih.

Raziskava temelji na kvantitativnem raziskovalnem pristopu, ki omogoča sistematično obdelavo in interpretacijo zbranih podatkov. Podatki so bili pridobljeni s pomočjo strukturiranega anketnega vprašalnika, oblikovanega na osnovi modela čustvene inteligence po Hendrieju Weisingerju (2001). Vprašalnik je vključeval demografska vprašanja, trditve za samooceno posameznih komponent ČI na petstopenjski Likertovi lestvici (1 – sploh se ne strinjam, 5 – popolnoma se strinjam) ter odprta vprašanja o zaznavanju pomena in možnosti razvoja čustvene inteligence. Rezultate smo prikazali tabelarno in grafično s pomočjo programa Microsoft Excel.

Na podlagi teoretičnih izhodišč in ciljev raziskave je bilo oblikovanih pet raziskovalnih hipotez:

H1: Višja raven samozavedanja je povezana z boljšo prepoznavo čustev in ustrežnejšim vedenjem v delovnih situacijah.

H2: Višja raven samoobvladovanja je povezana z uspešnim soočanjem s stresom in nižjo impulzivnostjo.

H3: Zaposleni z višjo notranjo motivacijo so bolj zavzeti in vztrajni tudi v manj spodbudnih okoliščinah.

H4: Zaposleni z več empatije uspešneje razumejo sodelavce in preprečujejo konflikte.

H5: Višja raven družbenih veščin je povezana z uspešnim sodelovanjem in vzpostavljanjem pozitivnih odnosov.

Opis vzorca

V raziskavi je sodelovalo 65 zaposlenih iz različnih delovnih mest v organizaciji s področja hotelske dejavnosti. Od povabljenih 79 udeležencev je vprašalnik v celoti izpolnilo 82,3 %. Med sodelujočimi je bilo 62 % žensk in 38 % moških. Največji delež predstavljajo zaposleni v starostni skupini med 46 in 55 let (29 %), sledijo skupine 36–45 let (28 %) in 56 let ali več (23 %). Večina anketirancev ima srednješolsko izobrazbo (57 %), skoraj polovica jih ima več kot 20 let delovne dobe (48 %). Velika večina (78 %) opravlja delo brez vodstvene funkcije, 17 % jih zaseda vodstveni položaj, 5 % pa je navedlo druge vloge (npr. namestnica ali vodja izmene). Ti podatki kažejo, da vzorec vključuje heterogeno skupino zaposlenih z bogatimi izkušnjami in visoko stopnjo delovne stabilnosti, kar omogoča zanesljivo interpretacijo rezultatov.

Rezultati in interpretacija

Uvodna vprašanja so bila namenjena preverjanju, v kolikšni meri zaposleni poznajo pojem čustvene inteligence in na katerih področjih zaznavajo njen pomen. Rezultati kažejo, da večina anketirancev (89 %) pojem čustvene inteligence že pozna, pri čemer ga 62 % razume dobro ali zelo dobro. Povprečna ocena razumevanja ($\bar{x} = 2,8$ na lestvici 1–4) kaže na zmerno visoko stopnjo seznanjenosti in splošnega razumevanja koncepta.

Pri opredeljevanju področij, kjer zaposleni zaznavajo največji vpliv čustvene inteligence, so bili najpogosteje izpostavljeni medosebni odnosi (75 %), timsko delo (73 %) ter učinkovita komunikacija in reševanje konfliktov (66 %). Pomembno vlogo so anketiranci pripisali tudi empatiji, osebnemu razvoju ter uravnoteženju dela in zasebnega življenja. Manj pogosto, a vseeno relevantno, so čustveno inteligenco povezovali z vodstvenimi vlogami in kriznim upravljanjem.

Ugotovitve potrjujejo, da zaposleni razumejo čustveno inteligenco kot ključno kompetenco, ki prispeva k učinkovitemu sodelovanju, pozitivni delovni klimi in osebni uspešnosti.

V tretjem delu vprašalnika smo preverjali, v kolikšni meri so pri anketirancih razvite spretnosti, pomembne za čustveno inteligentno delovanje.

Samozavedanje kot ena ključnih komponent čustvene inteligentnosti pomeni sposobnost prepoznavanja lastnih čustev, vzorcev mišljenja in telesnih odzivov. V raziskavi smo analizirali štiri trditve, s katerimi so zaposleni ocenjevali stopnjo svoje čustvene zaznave. Analiza kaže, da imajo zaposleni visoko razvito

komponento samozavedanja. Podatki v Tabeli 2 ponazarjajo, da se povprečne vrednosti odgovorov gibljejo med 3,9 in 4,5, kar kaže na močno izraženo zmožnost prepoznavanja in razumevanja lastnih čustev. Najvišje je bila ocenjena trditev »Zavedam se, kdaj postanem jezen/-a« ($\bar{x} = 4,5$), kar potrjuje sposobnost prepoznavanja notranjih čustvenih sprememb. Rezultati so skladni z ugotovitvami Mervar (2017), ki je pri podobni raziskavi zabeležila primerljive rezultate.

Tabela 2: Rezultati za komponento samozavedanje (lastna raziskava, n = 65, Lestvica 1–5)

Trditve	Sploh se ne strinjam.	Delno se ne strinjam.	Ne morem se odločiti.	Delno se strinjam.	Popolnoma se strinjam.	Skupaj	PV	Std. odhklon
Zavedam se, kdaj doživljam spremembe razpoloženja.	1 2 %	1 2 %	9 14 %	16 25 %	38 58 %	65 100 %	4,4	0,9
Zavedam se, kdaj postanem jezen/-a.	0 0 %	3 5 %	7 11 %	12 18 %	43 66 %	65 100 %	4,5	0,9
Zavedam se, kdaj razmišljam negativno.	1 2 %	4 6 %	8 12 %	19 29 %	33 51 %	65 100 %	4,2	1,0
Znam razbrati povezavo med svojimi čustvi in telesnimi odzivi.	1 2 %	4 6 %	14 22 %	26 40 %	20 31 %	65 100 %	3,9	1,0

Komponenta samoobvladovanje predstavlja pomemben vidik čustvene inteligentnosti, saj se nanaša na posameznikovo sposobnost, da uravnava svoje čustvene odzive v različnih situacijah, zlasti v stresu, ob soočanju z jezo ali negotovimi mislimi. Samoobvladovanje je bilo nekoliko nižje ocenjeno. Rezultati v Tabeli 3 kažejo, da se povprečne ocene gibljejo med 3,4 in 3,8, kar kaže na izzive pri izražanju negativnih čustev in obvladovanju stresa. Najvišje ocenjena je bila trditev »Svojo jezo obvladam hitro in učinkovito« ($\bar{x} = 3,8$). To nakazuje, da zaposleni v večini zmorejo ohraniti čustveno stabilnost, a imajo pri obvladovanju notranjih napetosti še določene rezerve za razvoj.

Tabela 3: Rezultati za komponento samoobvladovanje (lastna raziskava, n = 65, Lestvica 1–5)

Trditve	Sploh se ne strinjam.	Delno se ne strinjam.	Ne morem se odločiti.	Delno se strinjam.	Popolnoma se strinjam.	Skupaj	PV	Std. odhklon
Kadar sem tarča jeze drugih, brez težav ostanem miren/-a	7 11 %	10 15 %	12 18 %	22 34 %	14 22 %	65 100 %	3,4	1,3
Svojo jezo obvladam hitro in učinkovito.	5 8 %	4 6 %	15 23 %	19 29 %	22 34 %	65 100 %	3,8	1,2
Učinkovito izražam svoja čustva.	5 8 %	8 12 %	17 26 %	19 29 %	16 25 %	65 100 %	3,5	1,2
V stresnih situacija se obvladam in se hitro sprostim.	8 12 %	7 11 %	8 12 %	28 43 %	14 22 %	65 100 %	3,5	1,3
Znam razmišljati o negativnih čustvih, ne da bi me to vznemirilo.	4 6 %	11 17 %	15 23 %	20 31 %	15 23 %	65 100 %	3,5	1,2

Pri teh trditvah se rezultati nekoliko razlikujejo od Mervar (2017), kjer so bili odgovori nekoliko nižji, kar lahko kaže na višjo samozavest zaposlenih v tej raziskavi pri soočanju s čustvenimi pritiski, morda tudi zaradi narave dela in izkušenj v hotelirstvu.

Motivacija kot sestavni del čustvene inteligentnosti se nanaša na posameznikovo notranjo voljo za doseganje ciljev, vztrajnosti kljub oviram in sposobnost samospodbude. V raziskavi smo analizirali pet trditev, ki naslavljajo te vidike. Povprečne vrednosti odgovorov so prikazane v Tabeli 4 in so se gibale med $\bar{x} = 3,6$ in $\bar{x} = 4,2$, kar kaže na pozitivno zaznavo sposobnosti samomotiviranja med zaposlenimi. Najvišje povprečje ($\bar{x} = 4,2$) je dosegla trditev »Dolgoročne naloge običajno dokončam v predvidenem roku«, kar kaže na odgovornost in vztrajnost anketirancev. Nižje vrednosti so se pojavile pri trditvah, povezanih z manj zanimivimi nalogami ($\bar{x} = 3,6$), kar potrjuje, da zunanje okoliščine lahko vplivajo na intenzivnost motivacije, kar je v skladu z rezultati Mervar (2017).

Tabela 4: Rezultati za komponento motivacija (lastna raziskava, n = 65, Lestvica 1–5)

Trditve	Sploh se ne strinjam.	Delno se ne strinjam.	Ne morem se odločiti.	Delno se strinjam.	Popolnoma se strinjam.	Skupaj	PV	Std. odhklon
Kadar naletim na oviro, jo znam hitro premagati.	1	8	9	26	21	65	3,9	1,0
	2 %	12 %	14 %	40 %	32 %	100 %		
Dolgoročne naloge običajno dokončam v predvidenem roku.	0	5	7	25	28	65	4,2	0,9
	0 %	8 %	11 %	38 %	43 %	100 %		
Pogosto se pogovorim sam/-a s seboj in tako vplivam na svoja čustvena stanja.	6	7	7	18	27	65	3,8	1,3
	9 %	11 %	11 %	28 %	42 %	100 %		
Svoje neučinkovite navade spreminjam in opuščam.	3	7	15	22	18	65	3,7	1,1
	5 %	11 %	23 %	34 %	28 %	100 %		
Tudi nezanimivega dela se lotim z veliko energije.	4	12	9	20	20	65	3,6	1,3
	6 %	18 %	14 %	31 %	31 %	100 %		

Empatija kot sestavni del čustvene inteligence vključuje sposobnosti prepoznavanja, razumevanja in odzivanja na čustva drugih. Rezultati kažejo visoko stopnjo empatije med zaposlenimi, s povprečnimi ocenami med 3,8 in 4,3 (Tabela 5). Najvišje je bila ocenjena trditev »Čustva drugih hitro prepoznam« ($\bar{x} = 4,3$), kar potrjuje sposobnost zaznavanja čustvenih signalov v medosebnih odnosih. Podoben rezultat ($\bar{x} = 4,0$) je zabeležila tudi raziskava Mervar (2017), kar kaže na stalnost tega vedenja v različnih okoljih.

Tabela 5: Rezultati za komponento empatija (lastna raziskava, n = 65, Lestvica 1–5)

Trditve	Sploh se ne strinjam.	Delno se ne strinjam.	Ne morem se odločiti.	Delno se strinjam.	Popolnoma se strinjam.	Skupaj	PV	Std. odhklon
Čustva drugih hitro prepoznam.	0	2	10	18	35	65	4,3	0,8
	0 %	3 %	15 %	28 %	54 %	100 %		
Pri drugih zaznam neskladnosti med čustvi ali občutji in njihovim vedenjem.	1	0	20	22	22	65	4,0	0,9
	2 %	0 %	31 %	34 %	34 %	100 %		
Z drugimi navezujem osebne pogovore.	1	6	10	27	21	65	3,9	1,0
	2 %	9 %	15 %	42 %	32 %	100 %		
Zmožen/-a sem se vživeti v čustva drugih.	3	8	11	20	23	65	3,8	1,2
	5 %	12 %	17 %	31 %	35 %	100 %		
Znam izraziti misli skupine.	1	7	14	21	22	65	3,9	1,1
	2 %	11 %	22 %	32 %	34 %	100 %		

Družbene veščine predstavljajo sposobnost posameznika, da vzpostavlja in ohranja kakovostne medosebne odnose, konstruktivno sodeluje, podpira druge ter pozitivno vpliva na skupinsko dinamiko. V okviru raziskave je bilo analiziranih devet trditev, ki so pokrivalo različne vidike medosebnega delovanja od sodelovanja, podpore, komunikacije do reševanja konfliktov. Družbene veščine so se izkazale kot najvišje razvite med vsemi komponentami. Povprečne vrednosti odgovorov so prikazane v Tabeli 6. Segajo od 3,7 do 4,5, najvišja ocena pa pripada trditvi »Rad/-a sodelujem z drugimi« ($\bar{x} = 4,5$). Rezultati potrjujejo, da anketirani zaposleni visoko cenijo sodelovanje, medsebojno podporo in učinkovito komunikacijo. Hkrati se kaže potreba po dodatnem razvoju veščin reševanja sporov in čustvenega vplivanja na druge, kjer so bile ocene nekoliko nižje. V primerjavi z raziskavo Mervar (2017) so bile ocene večinoma višje, kar kaže na pozitivno in povezano delovno okolje.

Tabela 6: Rezultati za komponento družbene veščine (lastna raziskava, n = 65, Lestvica 1–5)

Trditve	Sploh se ne strinjam.	Delno se ne strinjam.	Ne morem se odločiti.	Delno se strinjam.	Popolnoma se strinjam.	Skupaj	PV	Std. odklon
Dobro znam zgladiti spore z drugimi.	3	4	17	25	16	65	3,7	1,1
	5 %	6 %	26 %	38 %	25 %	100 %		
Drugim pomagam obvladovati čustva.	2	9	9	24	21	65	3,8	1,1
	3 %	14 %	14 %	37 %	32 %	100 %		
Po potrebi svetujem drugim in jih podpiram.	1	2	10	19	33	65	4,2	0,9
	2 %	3 %	15 %	29 %	51 %	100 %		
Rad/-a sodelujem z drugimi.	1	0	6	15	43	65	4,5	0,8
	2 %	0 %	9 %	23 %	66 %	100 %		
Redno utrjujem medsebojno zaupanje z drugimi.	1	5	11	34	14	65	3,8	0,9
	2 %	8 %	17 %	52 %	22 %	100 %		
S svojim vedenjem prispevam k dobremu počutju drugih.	2	2	9	23	29	65	4,2	1,0
	3 %	3 %	14 %	35 %	45 %	100 %		
S svojim vedenjem znam vplivati na druge.	2	2	14	20	27	65	4,0	1,0
	3 %	3 %	22 %	31 %	42 %	100 %		
Sposoben/-a sem učinkovite medsebojne komunikacije.	1	3	8	27	26	65	4,1	0,9
	2 %	5 %	12 %	42 %	40 %	100 %		
Znam pomagati drugim pri obvladovanju njihovih čustev.	2	5	13	23	22	65	3,9	1,1
	3 %	8 %	20 %	35 %	34 %	100 %		

Povzetek ugotovitev

Rezultati raziskave potrjujejo, da je čustvena inteligenca pomemben dejavnik pri obvladovanju samega sebe in pri oblikovanju kakovostnih medosebnih odnosov v delovnem okolju. Analiza petih ključnih komponent – samozavedanja, samoobvladovanja, motivacije, empatije in družbenih veščin – je pokazala, da so med zaposlenimi dobro razvite vse dimenzije čustvene inteligence, pri čemer izstopajo družbene veščine in empatija, nekoliko nižje pa je izraženo samoobvladovanje v stresnih okoliščinah.

Najvišje ocene so se nanašale na sodelovanje in medosebno podporo ($\bar{x} = 4,5$), kar kaže na visoko razvito sposobnost komuniciranja in timskega delovanja. Tudi samozavedanje je bilo ocenjeno visoko ($\bar{x} = 4,4-4,5$), zlasti pri prepoznavanju notranjih čustvenih sprememb. Samoobvladovanje ($\bar{x} = 3,4-3,8$) pa nakazuje potrebo po večji krepitvi zavedanja in nadzora nad stresnimi odzivi. Motivacija ($\bar{x} = 4,2$) se izkazuje kot stabilna, z rahlimi nihanjem pri manj spodbudnih nalogah, medtem ko empatija ($\bar{x} \approx 4,0$) odraža visoko sposobnost prepoznavanja in razumevanja čustev drugih.

Ugotovitve so skladne z raziskavo Mervar (2017), ki potrjuje podobne vzorce v izraženosti čustvene inteligence v delovnem okolju. Rezultati kažejo, da 74 % anketirancev verjame v možnost razvoja čustvene inteligence, 82 % jih meni, da prispeva k boljšim odnosom na delovnem mestu, in 63 % jih izraža interes za nadaljnje izobraževanje na tem področju.

Na podlagi rezultatov so bile vse raziskovalne hipoteze (H1–H5) potrjene oziroma delno potrjene. Višja raven samozavedanja, empatije in družbenih veščin je povezana z boljším sodelovanjem, večjo medsebojno podporo ter učinkovitejšim obvladovanjem konfliktov in stresa. Raziskava tako potrjuje, da čustvena inteligenca pomembno vpliva na osebno učinkovitost in kakovost odnosov na delovnem mestu.

Priporočila za razvoj čustvene inteligence

Razvoj čustvene inteligence zahteva sistematičen pristop, ki povezuje individualno rast, timsko sodelovanje in organizacijsko podporo. V nadaljevanju so predstavljene ključne metode, ki se lahko uspešno vključijo v prakso:

- Svetovanje in coaching

Coaching in svetovalna srečanja posameznikom omogočajo boljše razumevanje čustvenih vzorcev in razvijanje strategij za učinkovitejše soočanje s stresom. Poudarek je na individualnem pristopu, ki spodbuja čustveno regulacijo, samorefleksijo in razvoj empatične komunikacije. Raziskava Đuvelek (2020) potrjuje, da vodje z razvito čustveno inteligenco pomembno prispevajo k učinkovitosti coachinga, saj s prilagojenim pristopom spodbujajo motivacijo in zaupanje zaposlenih.

- Usmerjeno usposabljanje in izobraževanje

Ciljno usmerjena izobraževanja in delavnice o čustveni inteligenci prispevajo k izboljšanju samozavedanja, empatije in socialnih veščin. Programi, ki vključujejo vaje čuječnosti, telesno zavedanje in refleksijo

čustvenih izkušenj, omogočajo poglobljeno razumevanje sebe in drugih. Takšne oblike učenja so še posebej primerne za delovna okolja, ki želijo izboljšati komunikacijo in timsko kulturo.

- Čuječnost in tehnike sproščanja

Čuječnost je ena najuspešnejših metod za krepitev čustvene stabilnosti. Tehnike, kot so meditacija, dihalne vaje in telesna prisotnost, povečujejo sposobnost zavedanja čustev v trenutku in zmanjšujejo impulzivne reakcije (Križaj, 2019). Zaposleni, ki redno izvajajo čuječnost, lažje ohranjajo notranje ravnovesje, kar vpliva na boljše odnose in večjo odpornost na stres.

- Alternativni pristopi: aromaterapija in EFT

Aromaterapija in EFT (*Emotional Freedom Technique*) predstavljata dopolnilna pristopa, ki podpirata čustveno ravnovesje in sprostitev. Eterična olja, kot so sivka (*Lavandula angustifolia*), mandarina (*Citrus reticulata*) in bergamotka (*Citrus bergamia*), dokazano vplivajo na limbični sistem, ki uravnava čustva (Pažin Morović, 2023; Fabiani, 2023). Tako aromaterapija deluje kot kombinacija nevrokemijskih in senzoričnih učinkov, ki lahko pripomorejo k večji uravnoveženosti in osredotočenosti (Špiranec Maurer, 2015). EFT- tehnika čustvene svobode, ki združuje psihološke in akupresurne tehnike, pa učinkovito zmanjšuje stres in spodbuja sprostitev (Medaković, 2023). Takšni pristopi so posebej primerni za okolja, ki želijo krepiti dobrobit zaposlenih in spodbujati celostno skrb za duševno zdravje.

ZAKLJUČEK

Raziskava potrjuje, da je čustvena inteligenca ena ključnih kompetenc sodobnega delovnega okolja. Njene komponente – samozavedanje, samoobvladovanje, motivacija, empatija in družbene veščine – skupaj omogočajo posamezniku, da učinkoviteje obvladuje svoje čustvene odzive, vzpostavlja kakovostne odnose in prispeva k pozitivni delovni klimi.

Rezultati kažejo, da zaposleni čustveno inteligenco prepoznavajo kot pomemben del osebnega in poklicnega razvoja. Kljub temu razvoj ČI ni enkratni dogodek, temveč dolgotrajen proces, ki zahteva čas, vajo in podporo. Le posamezniki, ki se zavedajo svojih notranjih vzorcev, so pripravljeni na spremembo in prevzem odgovornosti za svoje vedenje, lahko dosežejo trajno izboljšanje odnosov in delovne učinkovitosti.

Za organizacije to pomeni, da morajo čustveno inteligenco prepoznati kot strateško kompetenco. Vključevanje programov za njen razvoj, izvajanje coachinga, čuječnostnih vaj in vzpostavljanje kulture odprte komunikacije predstavljajo temelj za trajnostno rast. Le organizacije, ki sistematično vlagajo v razvoj čustvene inteligence, lahko gradijo medosebne odnose, ki temeljijo na zaupanju, spoštovanju in skupnem učenju, kar dolgoročno vodi k večji zavzetosti, zadovoljstvu in uspehu zaposlenih.

Literatura in viri

- Antonopoulou, H. (2024). The Value of Emotional Intelligence: Self-Awareness, Self-Regulation, Motivation, and Empathy as Key Components. *Technium Education and Humanities*, vol. 8, pp. 78–92. Pridobljeno 7. 5. 2025 s www.researchgate.net/publication/379764627_The_Value_of_Emotional_Intelligence_Self-Awareness_Self-Regulation_Motivation_and_Empathy_as_Key_Components
- Avsec, A. in Pečjak, S. (2003). Emocionalna inteligentnost kot kognitivno-emocionalna spretnost. *Psihološka obzorja*, 12 (2), 35–48. Pridobljeno 12. 12. 2024 s psiholoska-obzorja.si/arhiv_clanki/2003_2/avsec_pecjak.pdf
- Babnik, K. (2022). Aktivno poslušanje. V E. Boštjančič, Ž. Lep (ur.) *Kako (še) spodbujati zaposlene: nov izbor psiholoških pristopov od A do Ž* (str. 11–29). Filozofska fakulteta: Ljubljana. Pridobljeno 25. 4. 2025 s ebooks.uni-lj.si/ZalozbaUL/catalog/download/346/664/7545?inline=1
- Banu, P., Rani, S. (2024). Models of Emotional Intelligence: An Analytical Review. *International Journal and Economics Research (IJBER) e-ISSN: 2455-3921*. 27–35. Pridobljeno 5. 5. 2025 s www.academia.edu/125272472/Models_of_Emotional_Intelligence_An_Analytical_Review
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence. *Psicothema 18 Suppl(Suplemento):13–25*, 1–28. Pridobljeno 15. 11. 2022 s www.researchgate.net/publication/6509274_The_Bar-On_Model_of_Emotional-Social_Intelligence.
- Chaidi, I. in Drigas, A. (2022). Theories – models of emotional intelligence. *Scientific Electronic Archives 15(12)*, 26–40. Pridobljeno 29. 3. 2025 s sea.ufr.edu.br/index.php/SEA/article/view/1638
- Đuvelek, S. (2019). *Povezanost čustvene inteligentnosti, na cilje usmerjenih kompetenc in delovne zavzetosti z učinkovitostjo notranjega usmerjevalca* (Doktorska disertacija). Filozofska fakulteta, Ljubljana.
- EQ (2022). Pridobljeno 07. 11. 2022 s custvena-inteligenca.si/eq/
- Fabiani, E. (2023). *Uporaba eteričnih olj*. Učno gradivo. Ljubljana: Višja strokovna šola za kozmetiko in velnes.
- Goleman, D. (2008). *Čustvena inteligenca: zakaj je lahko pomembnejša od IQ*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Goleman, D. (2001). *Čustvena inteligenca na delovnem mestu*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Kanoy, K. (2014). *Čustvena inteligenca pri otrocih*. Ljubljana: Vita.
- Klemenčič, H. (2023). Čustvena inteligentnost: izzivi opredelitve in merjenja ter vpliv ČI na medosebne odnose. *Pan!ka, Revija društva študentov psihologije Slovenije, 27, Obča psihologija*. Pridobljeno 15. 5. 2024 s revijapanika.si/2023/08/31/custvena-inteligenca-izzivi-opredelitve-in-merjenja-ter-vpliv-ci-na-medosebne-odnose

- Križaj, R. (2021). Čuječnost: trening za obvladovanje stresa in polno prisotnost v življenju: [odkrijte možnost izbire in resnično svobodo]. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Macuh, B. (2023). *Razvoj medosebnih odnosov nas krepi*. Pridobljeno 19. 1. 2025 s www.bakos.si/druzba/doc-dr-bojan-macuh-razvoj-medosebnih-odnosov-nas-krepi/
- Medaković, D. (2023). *EFT v službi lepote in zdravja*. Poletna šola Velnesa. Ljubljana: Višja strokovna šola za kozmetiko in velnes
- Megla, M. (2018). *Stres, kuga sodobnega časa*. Ljubljana: Chiara.
- Mervar, I. (2017). Čustvena inteligentnost zaposlenih v organizacijah. *Revija za ekonomske in poslovne vede, letnik 4, številka 1*, str. 57–72. Pridobljeno 22. 1. 2024 s www.eb-nm.si/index.php/EB/article/view/55
- Milivojević, Z. (2008). *Emocije: Razumevanje čustev v psihiatriji*. Novi Sad: Psihopolis Institut DOO.
- Pažin Morović, A. (2023). *Holistička detoksikacija: veliki priručnik s recepturama*. Poletna šola Velnesa. Ljubljana: Višja strokovna šola za kozmetiko in velnes
- Pečjak, S. in Avsec, A. (2003). Konstrukt emocionalne inteligentnosti. *Psihološka obzorja (Ljubljana), letnik 12, številka 1*, str. 55–66. Pridobljeno 11. 1. 2024 s www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-99J2FJAA
- Petrides, K. V. in Furnham A. (2001). Trait Emotional Intelligence: Psychometric Investigation with Reference to Established Trait Taxonomies. *European Journal of Personality 15, Volume 15, Issue 6*, 425–448. Pridobljeno 20. 5. 2025 s [www.psychometriclab.com/adminsdata/files/EJP%20\(2001\)%20-%20T_EL.pdf](http://www.psychometriclab.com/adminsdata/files/EJP%20(2001)%20-%20T_EL.pdf)
- Rabuzin, I. (2010). Čustvena inteligenca – mit ali znanstvena kategorija. V *Zbornik 7. festivala raziskovanja ekonomije in managementa*, str. 243–250. Pridobljeno 26. 11. 2023 s www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-122-9/prispevki/025.pdf
- Salovey, P. in Mayer, J. D. (1990). *Emotional intelligence – Imagination, Cognition and Personality*. 9(3), pp. 185–211.
- Simonič, B. (2014). *Psihoterapija kot možnost razvoja empatije v odraslosti*. Andragoška spoznanja, 2014, 20 (4), 63–76. Pridobljeno 10. 2. 2025 s journals.uni-lj.si/AndragoskaSpoznanja/article/download/2972/2625/5176
- Simmons, S. in Simmons, J. C. (2000). *Merjenje čustvene inteligence*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Špiranec Maurer, N. (2015). *Aromaterapija: Dišeči portreti*. Ljubljana: Vita
- Troth, A. C., Lawrence, S. A., Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M. (2017). Interpersonal emotion regulation in the workplace: A conceptual and operational review and future research agenda. *International Journal of Management Reviews, Vol. 00*, 1–21. Pridobljeno 20. 4. 2025 s www.researchgate.net/publication/316246833
- Ule, M. (2009). *Psihologija komuniciranja in medosebnih odnosov*. Ljubljana: Založba FDV.
- Vodopivec, M. (2011). *Poslovno sporazumevanje in vodenje*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Weisinger, H. (2001). *Čustvena inteligenca pri delu z ljudmi: neizkoriščen vir uspeha*. Ljubljana: Tangram.
- Wood, R., Tolley, H. (2004). *Ocenite svojo čustveno inteligenco*. Ljubljana: Lisac & Lisac.

VLOGA IZOBRAŽEVANJA PRI LAŽJEM PREHODU V UPOKOJITEV

Povzetek: Članek obravnava pomen izobraževanja kot enega izmed dejavnikov, ki lahko prispevajo k lažjemu prehodu posameznika iz delovne aktivnosti v obdobje upokojitve. Upokojitev je pomembna življenjska prelomnica s številnimi psihološkimi, socialnimi in ekonomskimi spremembami, ki pri mnogih vzbujajo negotovost, izgubo rutine in zmanjšano družbeno vključenost. Izobraževanje se v takšnih okoliščinah kaže kot oblika podpore, ki pomaga ohranjati občutek lastne vrednosti, osebne rasti in vključenosti v družbo. Raziskava temelji na kvantitativnem anketiranju starejših odraslih v občinah Grosuplje, Ivančna Gorica in Trebnje. Obravnavani sta bili dve hipotezi: (1) da udeležba v izobraževanju zmanjšuje zaznani stres ob prehodu v upokojitev in (2) da je višja formalna izobrazba povezana s pogostejšo udeležbo v izobraževalnih dejavnostih. Nobena od hipotez ni bila potrjena. Neposredne razlike v stresu med udeleženi in neudeleženi se niso pokazale kot statistično značilne, analiza pa je razkrila tudi presenetljivo negativno povezanost med formalno izobrazbo in udeležbo. Ugotovitve nakazujejo, da izobraževanje na prilagoditev ob upokojitvi deluje predvsem posredno preko socialne opore, občutka pripadnosti in strukturiranja vsakdana ter da se v neformalne oblike pogosteje vključujejo tudi posamezniki z nižjo izobrazbo. Sklenemo lahko, da izobraževanje v poznejšem življenjskem obdobju pomembno prispeva k psihosocialnim vidikom aktivnega staranja, čeprav ne deluje kot neposreden blažilec stresa. Priporočamo razvoj dostopnih, lokalno prilagojenih programov, ki podpirajo socialno vključenost in smiselni vsakdan po upokojitvi.

Ključne besede: izobraževanje starejših, vseživljenjsko učenje, upokojitev, stres, aktivno staranje.

STARANJE IN AKTIVNO STARANJE

Demografsko staranje postaja globalni proces, ki posega v vse vidike družbenega, gospodarskega in političnega sistema. Po podatkih Eurostata se pričakovana življenjska doba po EU vztrajno podaljšuje, delež prebivalcev, starejših od 65 let, pa narašča. Tudi Slovenija se sooča z izrazitim staranjem prebivalstva, kar spodbuja potrebo po prepoznavanju potreb, zmogljivosti in družbenega prispevka starejših odraslih. Staranje vključuje ne le telesne spremembe, temveč tudi psihološke in socialne vidike, ki oblikujejo način, kako posameznik doživlja sebe in svoje mesto v družbi. Koncept aktivnega staranja (WHO 2002) poudarja pomen udeležnosti, zdravja in varnosti kot treh temeljnih področij kakovostnega staranja. Aktivno staranje temelji na predpostavki, da lahko posameznik tudi v poznejših letih ohranja produktivnost, socialne stike in občutek življenjskega smisla. Pri tem ima izobraževanje pomembno vlogo, saj spodbuja osebni razvoj, družbeno vključenost ter zmanjšuje tveganje za socialno izključenost.

Pomembno področje aktivnega staranja je tudi digitalna vključenost. Gruben in sodelavci (2025) poudarjajo, da razvijanje digitalnih veščin pri starejših omogoča dostop do informacij, ohranja njihovo socialno povezanost ter jim omogoča uporabo e-storitev, kot so zdravstvo, bančništvo ali komunikacija z javnimi ustanovami. Ob tem izpostavljajo potrebo po ustreznih podpori, kakovostni infrastrukturi in strokovno usposobljenih mentorjih.

POMEN VSEŽIVLJENJSKEGA UČENJA

Pomen vseživljenjskega učenja izhaja iz prepričanja, da se posameznik uči v vseh življenjskih obdobjih in v različnih okvirih, tako formalno, neformalno in priložnostno. Za starejše odrasle učenje ne temelji le na pridobivanju znanj, potrebnih za delo, temveč predvsem prispeva k ohranjanju kognitivnih sposobnosti, družbene vključenosti in osebne zadovoljstva.

V raziskavah se vseživljenjsko učenje pogosto povezuje s pozitivnimi učinki na dobro počutje, samozavest in občutek življenjske učinkovitosti (Narushima, Liu in Diestelkamp 2018).

Poleg praktičnih koristi vseživljenjsko učenje prispeva tudi k osebni rasti, saj spodbuja občutek izpoljenosti in preprečuje dolgočasje ter občutek praznine, ki ju lahko prinese upokojitev (Žunko et al. 2013).

V Sloveniji pomembno vlogo pri spodbujanju učenja starejših opravljajo Andragoški center Slovenije, univerze za tretje življenjsko obdobje ter lokalna društva, ki povezujejo izobraževanje s prostovoljstvom in dejavnim vključevanjem v skupnost. Vseživljenjsko učenje vseh generacij prispeva k uresničevanju koncepta aktivnega staranja, zato je smiselno več pozornosti nameniti prilagajanju sistemov izobraževanja in usposabljanja ter dostopnosti programov za starejše (Lipič 2020).

IZOBRAŽEVANJE KOT PSIHOSOCIALNA PODPORA PRI PREHODU V UPOKOJITEV

Prehod v upokojitev je večdimenzionalen proces, ki zajema spremembe na osebni, socialni in ekonomski ravni.

Izobraževanje ne pomeni le prenosa znanja, temveč proces aktivnega vključevanja, sodelovanja in samouresničevanja. Udeležba v programih učenja lahko posredno zmanjšuje stres ob upokojitvi, saj posamezniku omogoča strukturiran vsakdan, občutek namena in povezanosti z drugimi.

Raziskava Avramova in ostalih (2023) izpostavlja, da se starejši, ki se vključujejo v formalne ali neformalne oblike izobraževanja, bolje prilagajajo spremembam po upokojitvi, imajo večjo samozavest ter so bolj aktivni v lokalnem okolju. Ključno pri tem je zagotavljanje učnega okolja, ki je prilagojeno specifičnim potrebam starejših, upošteva njihovo življenjsko izkušnjo in omogoča učenje v počasnejšem tempu.

V tem okviru lahko izobraževanje razumemo kot pomemben del politike aktivnega staranja, ki presega tradicionalno pojmovanje učenja in se vse bolj povezuje z vidiki zdravja, družbene vključenosti in duševnega dobrega počutja.

IZOBRAŽEVANJE V POVEZAVI Z AKTIVNIM STARANJEM

Aktivno staranje temelji na ideji, da posameznik ohranja kakovost življenja, zdravje in družbeno vključenost tudi v poznejših letih. Izobraževanje je pri tem eden ključnih dejavnikov, ki spodbuja tako kognitivno kot socialno aktivnost starejših odraslih. Udeležba v izobraževalnih dejavnostih prispeva k ohranjanju duševne bistrine, krepi občutek lastne vrednosti ter spodbuja samostojnost in vključenost v skupnost.

Raziskave kažejo, da vključevanje v učne aktivnosti zmanjšuje tveganje za socialno izolacijo ter spodbuja aktivno staranje, kar je posebej pomembno pri posameznikih, ki prehajajo iz aktivnega delovnega življenja v pokoj (Narushima, Liu in Diestelkamp 2018). Takšni posamezniki lažje ohranjajo socialne stike, redno sodelujejo v skupnostnih dejavnostih in se pogosteje odločajo za prostovoljstvo, kar dodatno prispeva k njihovem občutku smisla in pripadnosti.

V tem okviru izobraževanje deluje kot vezni člen med posameznikom in družbo, kar omogoča ohranjanje medosebnih odnosov, prenos znanja in izkušenj ter medgeneracijsko sodelovanje. S tem se potrjuje, da je vseživljenjsko učenje bistven element aktivnega staranja, saj starejšim odraslim omogoča, da ostajajo miselno dejavni, socialno vključeni in življenjsko izpolnjeni tudi po prehodu v upokojitev.

Metodologija raziskave

Raziskava je bila zasnovana z namenom preučiti, kako izobraževanje vpliva na doživljanje prehoda v upokojitev pri starejših odraslih. Poseben poudarek je bil namenjen vlogi vseživljenjskega učenja kot dejavnika psihološke prilagoditve ter njegovemu prispevku k aktivnemu staranju.

Namen in cilji raziskave

Glavni namen raziskave je bil ugotoviti, kako izobraževanje starejšim pomaga lažje sprejemati spremembe, ki jih prinaša prehod v upokojitev. Raziskava išče povezavo med udeležbo v izobraževanju, stopnjo stresa in doživljanjem kakovosti življenja ob prehodu v novo življenjsko obdobje.

Cilji raziskave so bili usmerjeni v razumevanje vpliva izobraževanja na doživljanje prehoda v upokojitev. Raziskava je želela preveriti, v kolikšni meri udeležba v izobraževalnih dejavnostih vpliva na doživljanje stresa ob upokojitvi, ter ugotoviti, ali obstaja povezava med stopnjo formalne izobrazbe in pogostostjo vključevanja v različne oblike izobraževanja. Poleg tega je raziskava preučevala pomen izobraževanja kot dejavnika, ki prispeva k večji socialni vključenosti, občutku pripadnosti in osebnemu zadovoljstvu starejših odraslih.

Raziskovalno okolje

Raziskava je bila izvedena med starejšimi odraslimi, starimi od 55 let do upokojitve, ki živijo v občinah Grosuplje, Ivančna Gorica in Trebnje. V raziskavi je bilo vključenih 164 anketirancev.

Večina udeležencev je bila zaposlenih ali tik pred upokojitvijo, del vzorca pa so predstavljali posamezniki, ki so že vstopili v obdobje upokojitve. Pri anketirancih je bil upoštevan enakomeren delež moških in žensk, različne stopnje formalne izobrazbe ter vključevanje v različne oblike neformalnega izobraževanja (npr. tečaji, delavnice, univerze za tretje življenjsko obdobje).

Kvantitativna metoda

Uporabljena je bila kvantitativna raziskovalna metoda, pri čemer je bil kot raziskovalni instrument uporabljen anketni vprašalnik.

Vprašalnik je vseboval več sklopov vprašanj, ki so merila demografske značilnosti (spol, starost, kraj bivanja, izobrazba), udeležbo v izobraževalnih dejavnostih (vrsta, pogostost in motivi vključevanja), doživljanje prehoda v upokojitev (stres, občutek smisla, zadovoljstvo) in socialno vključenost.

Hipoteze

V članku sta obravnavani dve izmed petih raziskovalnih hipotez:

H1: Osebe, ki se vključujejo v izobraževanje, doživijo manj stresa ob prehodu v upokojitev kot tiste, ki se v izobraževanja ne vključujejo.

H2: Višja formalna izobrazba je povezana s pogostejšo udeležbo v izobraževalnih dejavnostih.

Potek zbiranja in obdelave podatkov

Zbiranje podatkov je potekalo v aprilu in maju 2025 s pomočjo spletne ankete 1KA. Anketa je bila posredovana vsem društvom upokojencev, knjižnicam v občinah Grosuplje, Ivančna Gorica in Trebnje, univerzam za tretje življenjsko obdobje, Javnemu skladu za kulturne dejavnosti Trebnje (JSKD Trebnje), Območni obrtno-podjetniški zbornici, Kulturnemu društvu Josipa Jurčiča, Društvu prijateljev mladine, Humanitarnemu društvu Taja, Občini Trebnje ter Športno in izobraževalnemu društvu Temenica. Anketiranci so izpolnjevali vprašalnik prostovoljno in anonimno.

Zbrani podatki so bili analizirani s programom SPSS, rezultati pa prikazani v obliki frekvenc, odstotkov in primerjalnih analiz med skupinami.

Rezultati

Rezultati raziskave potrjujejo, da ima izobraževanje pomembno vlogo pri doživljanju prehoda v upokojitev. Anketni podatki kažejo, da se starejši odrasli, ki so vključeni v različne oblike formalnega ali neformalnega izobraževanja, bolje prilagajajo spremembam, ki jih prinaša konec delovne kariere, ter doživljajo manj stresa v primerjavi s tistimi, ki se v izobraževanja ne vključujejo. Izobraževanje tako deluje kot varovalni dejavnik, ki posamezniku omogoča občutek nadzora nad življenjskimi spremembami in prispeva k bolj pozitivnemu doživljanju upokojitve.

Hipoteza1: Izobraževanje in doživljanje stresa ob upokojitvi

Hipoteza H1, ki je predpostavljala, da posamezniki, ki se vključujejo v izobraževanje, ob prehodu v upokojitev doživijo manj stresa kot tisti, ki se ne izobražujejo, ni bila potrjena. Rezultati so pokazali, da razlika med skupinama ni statistično značilna, čeprav je povprečna raven stresa nekoliko nižja pri izobraževalno aktivnih. To lahko nakazuje, da stres ob upokojevanju ni neposredno povezan z

izobraževalno vključenostjo, temveč z drugimi dejavniki, kot so osebnostne značilnosti, finančna varnost ali družbena podpora.

Hipoteza 2: Povezanost formalne izobrazbe z udeležbo v izobraževanjih

Hipoteza H2, ki je izhajala iz predpostavke, da se starejši z višjo formalno izobrazbo pogosteje vključujejo v izobraževalne dejavnosti, prav tako ni bila potrjena. Nasprotno, rezultati binarne logistične regresije so pokazali statistično značilno negativno povezanost med stopnjo izobrazbe in udeležbo. To pomeni, da so se v raziskavi pogosteje izobraževali posamezniki z nižjo izobrazbo. Dosedanje raziskave so sicer potrjevale povezavo med višjo izobrazbo in večjo udeležbo (npr. Jelenc Krašovec idr. 2014), zato je ta rezultat presenetljiv. Drugo možno pojasnilo je, da neformalne oblike učenja, kot so tečaji, delavnice in družabne dejavnosti v lokalnih skupnostih, privabljajo predvsem posameznike z nižjo izobrazbo, ki v teh dejavnostih iščejo podporno okolje in občutek pripadnosti. Ti rezultati tako poudarjajo pomen dostopnih, prilagojenih in lokalno organiziranih izobraževalnih programov, ki starejšim omogočajo učenje ne glede na njihovo formalno izobrazbo.

Povzetek ugotovitev

Analiza rezultatov kaže, da povezava med izobraževanjem in doživljanjem prehoda v upokožitev ni nedvoumna. Čeprav izobraževalna vključenost sama po sebi ne zmanjša neposredno občutka stresa ob upokožitvi, lahko deluje kot pomemben posreden dejavnik, ki posamezniku omogoča občutek večje življenjske stabilnosti in socialne podpore. Udeležba v izobraževanjih starejšim nudi priložnost za druženje, izmenjavo izkušenj ter ohranjanje občutka lastne vrednosti, kar dolgoročno prispeva k uspešnejši psihološki prilagoditvi na novo življenjsko obdobje.

Rezultati druge hipoteze so pokazali, da je vključevanje v izobraževanje pogostejše pri posameznikih z nižjo formalno izobrazbo, kar nakazuje, da motivi za učenje v poznejših letih niso le intelektualni, temveč tudi socialni in čustveni. Izobraževanje starejšim omogoča občutek povezanosti, sprejetosti in aktivne vloge v skupnosti, ne glede na njihovo izobrazbeno raven.

Skupne ugotovitve potrjujejo, da je pomen izobraževanja v obdobju prehoda v upokožitev predvsem v njegovem psihosocialnem učinku – v spodbujanju občutka pripadnosti, krepitvi samopodobe in ohranjanju dejavnega življenjskega sloga. Izobraževanje starejših je tako mogoče razumeti kot enega ključnih gradnikov aktivnega staranja in dejavnik, ki prispeva k večji kakovosti življenja v starosti.

ZAKLJUČEK

Rezultati raziskave kažejo, da je prehod v upokožitev kompleksen proces, na katerega vpliva preplet osebnostnih, socialnih in ekonomskih dejavnikov. Vloga izobraževanja v tem procesu se kaže predvsem v posrednih učinkih. Ne toliko v zmanjševanju stresa kot v krepitvi občutka pripadnosti, povezanosti in življenjske usmerjenosti posameznika. Čeprav prva hipoteza, ki je predvidevala manj stresa pri izobraževalno aktivnih posameznikih, ni bila potrjena, rezultati nakazujejo, da udeležba v izobraževanju prispeva k bolj pozitivnemu doživljanju življenjskih sprememb in večji psihološki odpornosti.

Druga hipoteza, ki je pričakovala večjo vključenost v izobraževanje med posamezniki z višjo formalno izobrazbo, je prav tako pokazala drugačno sliko od pričakovane. V raziskavi so se namreč pogosteje izobraževali posamezniki z nižjo izobrazbo, kar odpira nove razmisleke o motivih, potrebah in dostopnosti izobraževanja za različne skupine starejših odraslih. Ti rezultati kažejo, da izobraževanje v poznejših letih ni več povezano zgolj z intelektualnimi ambicijami, temveč tudi z željo po druženju, osebnem napredku in ohranjanju aktivne vloge v skupnosti.

Izobraževanje starejših odraslih tako ostaja pomemben del politike aktivnega staranja. Njegov prispevek se kaže v spodbujanju vseživljenjskega učenja, medgeneracijskega sodelovanja in socialne vključenosti, kar pozitivno vpliva na kakovost življenja po upokožitvi. V prihodnje bi bilo smiselno nadaljevati raziskovanje, usmerjeno v razumevanje različnih oblik učne motivacije, ovir pri vključevanju in vpliva neformalnega učenja na dobro počutje starejših.

Celostno gledano rezultati potrjujejo, da izobraževanje ne deluje le kot prenos znanja, temveč kot prostor za krepitev osebnih in družbenih vezi, za razvoj občutka smisla in za ohranjanje dostojanstvene, aktivne starosti.

Literatura in viri

- Avramov, D., Limon, M. & Rada, I. (2023). »Learning Later in Life: Lifelong Education for an Ageing Population.« *European Journal of Education*, 58(1): 99–117.
- Gruben, M., Ashley, Sheil, Das, Sanchari, Michael, O Keeffe, Jacob, Camilleri, Moya, Cronin in Hanzel Murray. (2025). *It's Like Not Being Able to Read and Write: Narrowing the Digital Divide for Older Adults and Leveraging the Role of Digital Educators in Ireland*. arXiv. arxiv.org/abs/2502.10166.
- Jelenc Krašovec, S., Radovan, M., Močilnikar, Š. in Šegula, S. (2014). *Ali so društva pomembna za učenje starejših v skupnosti. Andragoška spoznanja*, 20(3): 9–26. journals.uni-lj.si/AndragoskaSpoznanja/article/view/2842/2505
- Lipič, N. (2020). Mestna občina Ljubljana – učeča se občina tudi za starejše v konceptu aktivnega staranja. V: Lipič, Nikolaj (ur.). *Aktivno staranje v Mestni občini Ljubljana – izziv znanosti*. Ljubljana: Gerontološko društvo Slovenije, 15–28.
- Narushima, M., Liu, J. & Naomi Diestelkamp. (2018). *Learning and Volunteering in Later Life: The Context of Happiness and Wellbeing. Ageing & Society*, 38(4): 651–675.
- World Health Organization. (2020). *Healthy Ageing and Functional Ability*. Geneva: World Health Organization. www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/healthy-ageing-and-functional-ability
- Žunko, N., Lužar Šajt, D., Karničnik, M., Marošek, J. in Breznik, U. (2013). *Nikoli prestari za učenje: Priročnik*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije. epale.ec.europa.eu/sites/default/files/nikoli_prestari_za_ucenje_prirocnik_0.pdf

