

INTERDISCIPLINARNA STROKOVNA REVIIJA SOCIOLOŠKA SPOZNANJA

ZALOŽNIK

Bojan Macuh
Žolgarjeva 19
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

TEHNIČNA UREDNICA

Andreja Nareks, mag.

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 Cvikl, Slovenija

JEZIKOVNI PREGLED

doc. dr. Milena Kerndl

LETO:

2024

LETNIK 1, ŠT. 1

FOTOGRAFIJA

www.canva.com

Mednarodna standardna serijska številka:

ISSN 3023-9958

ARHIV IZDANIH REVIIJ

PODROČJE IN OPIS REVIIJE

Revija Sociološka spoznanja je strokovna interdisciplinarna revija, ki objavlja prispevke s področja sociologije, 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 IZHAJANJA

Revija izhaja enkrat 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. Bojan Macuh, prof. soc. in slov.

Tehnološko znanstveni napredek dogajanja in nemirno politično stanje v družbi narekuje, da smo verjetno pred pomembnimi prelomnimi življenjskimi dogodki. Zavedamo se, da je nakljub vsemu stanje duha na visokem nivoju in vsi akterji sodobne družbe moramo bi aktivno vključeni v njen razvoj ter napredek.

Družba ima različne pomene, odvisno od konteksta, vendar se lahko osredotočimo na družbeno okolje in pomen posameznika v njem.

Družba se nanaša na širšo skupnost ljudi, ki živijo skupaj in delijo skupne vrednote, norme, jezik, kulturo in institucije. To socialno okolje vključuje družino, prijatelje, sosede, skupnosti, državo itd. Pomembno je razumeti, da je družba dinamična in se nenehno spreminja, kar vpliva na posameznika in njegovo doživetje sveta. Posameznik igra ključno vlogo v družbi. Njegove odločitve, dejanja in vrednote prispevajo k oblikovanju družbenega tkiva.

Družba določa določena pričakovanja in norme vedenja, ki posamezniku pomagajo razumeti, kako se vključiti in komunicirati z drugimi člani družbe. Hkrati ima možnost, da vpliva na družbeno okolje. Aktivno sodelovanje, prizadevanje za spremembe, pravičnost in spoštovanje drugih lahko oblikujejo družbo v pozitivni smeri.

Medsebojni odnosi so temeljni del družbe. Način, kako posameznik vzpostavlja in vzdržuje odnose z drugimi, ima pomemben vpliv na njegovo dobro počutje. Kakovostni medčloveški odnosi prispevajo k občutku pripadnosti, varnosti in podpore, kar je ključnega pomena za osebni in družbeni razvoj. V skrajnosti se lahko pojavi tudi negativna stran družbe, ki vključuje izključevanje, diskriminacijo ali nepravilnost. Temu smo v zadnjem obdobju priča širom po svetu.

Zavedati sem moramo, da razumevanje pomena družbe za posameznika lahko pomaga pri oblikovanju boljše in bolj pravične družbe, kjer imajo vsi enake možnosti za razvoj in uresničitev svojega potenciala.

Za izboljšanje stanja v družbi je potrebno več sodelovanje in prizadevanje posameznikov, skupnosti, institucij in družbenih voditeljev. Vsi skupaj naj bi skrbeli, da se spodbuja izobraževanje in ozaveščanje o družbenih vprašanjih. Izobraževanje je ključno za spreminjanje stališč, ozaveščanje o neenakosti in spodbujanje empatije. Še večji pomen moramo dati aktivnemu državljanstvu, ki naj vključuje prisotnost na odločanjih (volitve, referendumih), sodelovanje v prostovoljskem delu, sodelovanje v skupnostnih projektih in izražanje lastnega mnenja. Spodbujati je potrebno strpnost in spoštovanje do raznolikosti in se zavzemati se za socialno pravičnost. Prispevati je treba k trajnostnemu razvoju (skrb za okolje, spoštovanje naravnih virov). Razvijati je treba kritično razmišljanje, vsekakor pa biti odgovorni državljani, kateri spoštujejo zakone, etične standarde in prevzemite odgovornost za svoja dejanja.

Vsak posameznik lahko prispeva k izboljšanju družbe na svoj način. Pomembno je, da se zavedate družbenih izzivov, da se zanje zavzimate in si prizadevate za pozitivne spremembe v svojem lokalnem okolju.

Podal sem izhodišča za razmišljanje, katera naj vas spodbudijo, da se odzovete povabilu za oddajo vaših strokovnih in lahko tudi znanstvenih prispevkov v novo številko interdisciplinarne strokovne revije Sociološka spoznanja. Vabljeni.



BESEDE ODGOVORNEGA UREDNIKA

zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej

Lani sem objavil: 'Staranje je pešanje do opešanja. Ne smemo opešati v trudu zoper pešanje, da ne opešamo prehitro. Lenoba je naporna'.

Ta misel me spremlja, ko pri 83 letih pristajam na vlogo odgovornega urednika nove revije. Iz strokovnih razlogov se veselim, da je interdisciplinarna, ne zgolj sociološka. Tako bolj spadam zraven. Interdisciplinarna obravnava je moja težnja vseh dobrih 60 let, odkar sem objavil svoj prvi tekst, ki ni bil v mariborskem študentskem časopisu Katedra ali v dnevnem tisku, ampak v reviji Naše gospodarstvo. Bila je tudi vsa desetletja v središču mojega andragoškega in raziskovalnega ukvarjanja z življenjem pod imenom teorije sistemov in teorije – netehnoloških – inovacij, zadnji dve desetletji pa s teorijo družbene odgovornosti. O tem govori moj prispevek v tej reviji.

Zato gre zdaj moja zahvala ustanovitelju in glavnemu uredniku doc. dr. Bojanu Macuhu, da me je povabil, in moja prošnja avtorjem – in recenzentom – za toliko skrbnosti in poštenosti, da ne bom kdaj kazensko odgovoren zaradi prispevkov v tej zanimivi novi reviji.

Reviji pa želim, da bo kmalu izpolnila merila, zaradi zahtevnosti katerih se bodo možni avtorji trudili za objavo, saj bo prispevala k njihovi strokovni časti. Tokratne objave jih izpolnjujejo.

KAZALO VSEBINE

POMEN IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH ● 6

SLABI PRODAJNI REZULTATI? USPOSABLJANJE JE NUJNO, VENDAR NE SME BITI
KAZEN! ● 14

PRIHODNOST DRUŽBE V OBDOBJU IZOBILJA IN KRIZE IZOBILJA BREZ AMBICIJ:
DRUŽBENA ODGOVORNOST, RAZVITA V INOVATIVNO TRAJNOSTNO DRUŽBENO
ODGOVORNO DRUŽBO ● 19

VPLIV ČUSTVENE INTELIGENCE NA RESOCIALIZACIJO IN REINTEGRACIJO BIVŠIH
KAZNJENCEV ● 49

STARANJE NAJ BO IZZIV, NE OVIRA ● 60

IZOBRAŽEVALNE INSTITUCIJE V PRIMEŽU SPREMEMB: IZZIVI IN PRILOŽNOSTI V DOBI
INDUSTRIJE 5.0 ● 68

POMEN IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH

Mojca Stegne
stegne.mojca@gmail.com

doc. dr. Bojan Macuh
bmacuh@gmail.com

Povzetek: Živimo v času hitrega razvoja, ki od nas zahteva, da pridobljene spretnosti nenehno nadgrajujemo, se učimo in izobražujemo vse svoje življenje. Posamezniki z več znanja, kvalifikacij in kompetenc dosegajo boljšo zaposljivost, so družbeno bolj dejavni ter se pogosteje vključujejo v različne oblike nadaljnega strokovnega izobraževanja in usposabljanja ter izobraževanja odraslih. Znanje je človekova prvina, ki jo je potrebno stalno nadgrajevati, negovati, poglobljati, spreminjati in jo funkcionalno uporabljati. Le tako lahko ostanemo konkurenčni na trgu delovne sile in znamo ustrezno reševati življenjske zapreke. S stalnim izpopolnjevanjem in dopolnjevanjem lahko ostanemo kos globalizacijskim procesom, ki prinašajo obilico novih informacij, hitro spreminjajočo se informacijsko tehnologijo in načine življenja. Izobraževanje prinaša koristi na področjih gospodarskih, družbenih, socialnih, tehnoloških, ekoloških in kulturnih sprememb, demokratičnosti izobraževanja, osebnega napredovanja v družbi, profesionalne kompetentnosti in trajnostnega razvoja. Socialne razsežnosti učenja in vsebine učenja so povezane z osebnim razvojem in delovanjem v družbi.

Ključne besede: odrasli, izobraževanje, razlogi za izobraževanje, ekonomski vidiki izobraževanja, sociološki vidiki izobraževanja.

Uvod

Današnje sodobno družbo lahko pojmuje kot družbo znanja, v kateri izobraževanje dobiva vse večji pomen. Izobraževanje in pridobivanje novega znanja sta stalnici novega življenja. Z novimi znanji in spretnostmi smo bolj pripravljeni na spoprijemanje z izzivi, ki nam jih prinaša življenje. Izobraževanje se začne v zgodnjem otroštvu in naj bi trajalo vse življenje. Vseživljenjsko izobraževanje sestavlja več izobraževalnih etap, kot so: redno izobraževanje, nadaljnje izobraževanje, izobraževanje odraslih, izobraževanje starejših. V državah članicah Evropske unije je dosežen dogovor, da lahko vseživljenjskost učenja in izobraževanja spodbudi ekonomski razvoj, vpliva na povečano konkurenčnost evropskega gospodarstva in pomaga vzdrževati družbeno kohezijo in stabilnost.

Za prihodnost Evrope ima izobraževanje velik pomen. Namen je ustvariti skupen prostor, v katerem so ljudje bogati z znanjem, veščinami, stališči in vrednotami. Tako postanejo aktivni, državljani, ki gradijo vključujočo in trajnostno prihodnost za vse.

V nadaljevanju sledi prikaz najnovejših spoznanj iz domače in tuje literature iz področja izobraževanja odraslih. V empiričnem delu so podani rezultati kvantitativne raziskave, ki je bila narejena s pomočjo spletnega anketnega vprašalnika, ki je bil izveden na vzorcu študentov fakultete X.

Pomen, motivacija, vidiki in cilji izobraževanja odraslih

»Investiranje v znanje izplača najvišje obresti.« Benjamin Franklin

Izobraževanje odraslih pomeni vse dejavnosti, v katerih sodelujejo odrasli z namenom, da bi pridobili znanje, spretnosti, oblikovali stališča, vrednote (Ličen, 2009, str. 17).

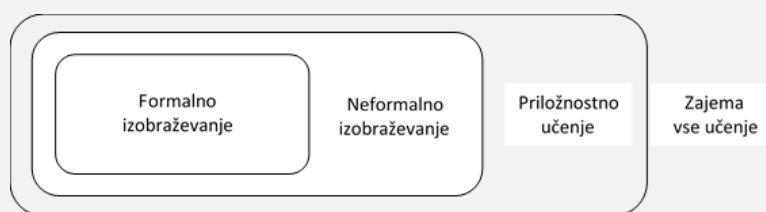
Schuller in Watson (2009, str. 2) navajata, da vseživljenjsko učenje vključuje ljudi vseh starosti, ki se učijo v različnih kontekstih, v izobraževalnih ustanovah, na delovnem mestu, doma in v prostočasnih dejavnostih. Osredotoča se predvsem na vračanje odraslih organiziranemu učenju in ne na začetnem obdobju izobraževanja ali naključnem učenju. Prav tako Mikulec, Kump in Košmerl (2021, str. 18) pišejo, da je izobraževanje odraslih pomembno za njihovo eksistenco in marginalizacijo. Veliko študij je pokazalo pozitivne učinke izobraževanja odraslih na njihovo zdravje, kakovost življenja, dobro počutje, družbeno aktivnost ter zmožnost obdržati moč in vpliv v družbi.

Jelenc (2016, str. 111) opisuje, da je v Sloveniji postalo izobraževanje odraslih temeljni pogoj in razlog za razvoj in uresničevanje zamisli o vseživljenjski učenju, podobno kot drugje po Evropi. Prav razvoju stroke izobraževanja odraslih in andragogike je mogoče pripisati zasluge, da se je kljub neugodnim družbenim in političnim okoliščinam v vseh letih vse do danes izobraževanje odraslih razvijalo sorazmerno uspešno in v skladu z razvojem v svetu.

Ličen (2009, str. 213) še dodaja, da se ljudje izobražujejo in učijo v formalnih izobraževalnih institucijah, na delu, v skupnosti, družini in intimnih odnosih, cyber prostoru, s knjigami in priročniki.

Področja izobraževanja odraslih so povezana z življenjem in problemi, ki se pojavljajo človeku in skupnosti, v kateri živi. Na temelju življenjskih nalog, izzivov, porazov odraslega se vzpostavljajo tudi vsebine, naloge, cilji izobraževanja odraslih na različnih ravneh (Ličen, 2009, str. 139–142).

Programi izobraževanja odraslih se delijo na formalno, neformalno in priložnostno učenje. Jelenc (2016, str. 57) področja izobraževanja in njihovo sistemsko umestitev in medsebojni odnos ter obsežnost prikazuje na Sliki 1.



Slika 1: Vrste izobraževanja/učenja (Jelenc, 2016, str. 57)

Mihalj (2019, str. 39) navaja, da formalno izobraževanje vključuje vse oblike izobraževanja v rednem izobraževalnem sistemu, preko osnovne šole, srednje šole in univerze in je urejena z strani različnih zakonov in pravnih aktov.

Med neformalno izobraževanje uvrščamo vse tiste dejavnike, ki so namerne, imajo načrtane cilje, po navadi tudi izbrane vsebine, z nekega področja ali spretnosti, ki naj jih oblikujejo udeleženci. Neformalno izobraževanje se hitro odziva na potrebe ljudi, a ne daje formalnih nazivov. Je organizirano, navadno poteka v krajših časovnih obdobjih npr. tečaj. Priložnostno učenje zajema vse dejavnosti, ki spodbujajo spremembo, implicirajo učenje, vendar niso namerno pripravljene kot izobraževalne dejavnosti, nimajo izoblikovanih izobraževalnih ciljev, izbranih vsebin, načrtovanih metod. Take dejavnosti so lahko

umetniški dogodki npr. ustvarjanje in ali oblikovanje predstav, koncertov, psihofizične dejavnosti npr. planinarjenje, tek, sprehodi, najemanje kreditov ali pisanje davčne napovedi Ličen (2009, str.149–151).

Jelenc (2016, str. 136) ugotavlja, da je bila udeležba odraslih (starih od 25 do 64 let) v izobraževanju v evropskih državah najvišja v skandinavskih državah (Švedska, Finska, Norveška). Slovenija je v zgornji tretjini držav, ki sledijo državam z najvišjo udeležbo (Velika Britanija, Nizozemska, Nemčija, Avstrija). Po teh podatkih je Slovenija med boljšimi po udeležbi odraslih v izobraževanju.

Na spletni strani Unesco lahko preberemo, da je glavni izziv za učenje in izobraževanje odraslih po vsem svetu doseči tiste, ki to najbolj potrebujejo; prikrajšane in ranljive skupine, kot so domorodni učenci, podeželsko prebivalstvo, migranti, starejši državljani, invalidi ali zaporniki, ki so prikrajšani do možnosti učenja (uil.unesco.org/adult-education/global-report/5th-global-report-adult-learning-and-education-citizenship-education).

(Hočevnar, 2012, str.25–26) našteva motive in dejavnike, kateri odrasle spodbujajo k učenju in ki se med seboj prepletajo, ti so interakcija z drugimi ljudmi, užitek zadovoljstvo, želja, da bi preizkusili svoje znanje, radovednost, želja po dokončanju prekinjenega izobraževanja, osebni razvoj in izboljšanje kariernih možnosti.

Mihalj (2019, str. 41) dodaja, da je za motivacijo treba poznati tudi koristi, ki jih izobraževanje in usposabljanje za odrasle prinaša na individualni in širši družbeni ravni. Macuh in Raspor (2018, str. 19) pa navajata, da je pomembna zlasti razvita motivacija za izobraževanje, da so ljudje neprenehoma na preži za novimi spoznanji in dojemajo spremembe.

Lepičnik Vodopivec in Mezgec (2003, str. 124) času staranja prebivalstva, ko se bo zaradi nevdržnosti sistema podaljševala delovna doba, zaradi tehnoloških sprememb pa vse hitreje zastarevale splošne kompetence, poraja ideja o svetovanju in usposabljanju s področja vseživljenjske orientacije, ki bi ga bili deležni tako tisti, ki iščejo novo zaposlitev, kot tudi zaposleni, ki o menjavi delodajalca niti ne razmišljajo. Posamezniki s kompetencami in znanjem, ki ga vseskozi dopolnjujejo in nadgrajujejo, ustvarjajo družbo znanja in socialno varnost zase in svojo družino.

Ekonomski vidiki izobraževanja odraslih

Povezanost izobraževanja in učenja ter družbe se utemeljuje z različnimi koristmi, ki jih ima družba, če razvija ter podpira izobraževanje in učenje. Številni avtorji najpogosteje opisujejo koristi na naslednjih področjih: gospodarske koristi, politični cilji, družbene spremembe, socialne spremembe, demokratičnost izobraževanja, kulturne spremembe, prosvetljenje, osebno napredovanje v družbi, profesionalna kompetentnost, profesionalna mobilnost, ekološke spremembe, trajnostni razvoj, tehnološke spremembe. Med naštetimi področji namenjajo največ pozornosti gospodarskim koristim in razvoju demokracije (Jelenc, 2016, str. 115).

Jelenc (2016, str. 220) dodaja Izobraževanje in učenje sta del družbe in življenja. Od posameznika se pričakuje učenje, nadgrajevanje znanja in spretnosti, uporaba novih tehnologij vse življenje, od države pa, da zagotavlja posamezniku možnosti učenja, da bi se lahko izobraževal.

Macuh (2018, str. 46) izpostavlja ekonomske vidike staranja. Starostniki se v tretjem življenjskem obdobju soočajo tudi z ekonomskimi posledicami oziroma težavami. Te so očitne, saj se zvišuje delež neaktivnega prebivalstva na račun starih, ki so ekonomsko

zahtevni (zaradi pokojnin, večjih izdatkov iz zdravstvene blagajne, pritiska na druge socialne sisteme idr.).

Vilič in drugi (2019, str. 66–67) opisujejo, da so za posameznike koristi na ekonomskem in socialnem področju ter na področju blaginje naslednji: možnost izboljšanja položaja na delovnem mestu, možnosti napredovanja, razvoja kariere, višji osebni dohodek (finančna korist), ohranjanje zaposlitve, izboljšanje konkurenčnosti na trgu dela, izboljšanje zaposljivosti, odpravljanje pomanjkljivosti v spretnostih, znanju in izkušnjah, razvoj delovnih navad in poklicne identitete pri mlajših zaposlenih, večja skrb za lastno zdravje, večje zadovoljstvo z življenjem, večja samozavest, manjša monotonost dela, izboljšanje mnenja o delodajalcu, izboljšanje duševnega in telesnega zdravja, večja udeležba v prostovoljskih dejavnostih in drugih družbenih dejavnostih, večje politično sodelovanje, boljše sodelovanje v skupnosti.

Za večino odraslih izobrazba izhaja iz želje po samoizpopolnjevanju, poklicne potrebe po posebnih veščinah ali želje po razširitvi razpoložljivih zaposlitvenih možnosti. Pridobivanje novih veščin ali učenje novih predmetov je za odraslo osebo lahko izziv iz več razlogov, eden največjih je pomanjkanje časa. Odrasli imajo pogosto zaposlitev za polni delovni čas, zaradi tega je lahko iskanje časa za nadaljnje učenje zelo težko (www.wgu.edu/blog/adult-learning-theories-principles2004.html#openSubscriberModal).

Sociološki vidiki izobraževanja odraslih

Socialne razsežnosti učenja in vsebine učenja so povezane z osebnim razvojem in delovanjem v družbi. Vseživljenjsko učenje in izobraževanje vpliva na celotno življenje in zboljšuje kakovost in položaj posameznika v življenju. Pri tem krepi ljudi, še posebno izboljšuje položaj zapostavljenih skupin v družbi, pomembno vpliva na udeležbo v izobraževanju tistih, ki se najmanj udeležujejo izobraževanja in usposabljanja; vlaganje v izobraževanje in socialno varstvo izbranih ciljnih skupin. Učenje pomaga razvijati našo civilizirano družbo, razvija duhovne strani našega življenja in pospešuje naše aktivno državljanstvo (Jelenc, 2016, str. 122–127).

Udeležba odraslih v neformalnem izobraževanju je lahko sredstvo za opolnomočenje posameznikov s povečanjem njihove samozavesti in zmožnosti iskanja zaposlitve ter nadzora nad vsakdanjim življenjem (link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-14109-6_1).

Sharma (emeritus.org/blog/benefits-of-lifelong-learning) ugotavlja, da ima prednosti in pomen vseživljenjskega učenja tudi vpliv na osebni razvoj. Nauči vas discipline in vas motivira, da sledite svojim ciljem skozi vse življenje. Opremlja vas s samozavestjo za sprejemanje drznih kariernih odločitev. Primarni cilj vseživljenjskega učenja je v njegovi zmožnosti, da dolgoročno zagotavlja izpolnitev in srečo.

Vilič in drugi (2019, str. 77) so mnenja, da je največji izziv gotovo informiranje, motivacija in spodbuda manj izobraženih, nizko kvalificiranih delavcev, zaposlenih na manj zahtevnih delovnih mestih, za izobraževanje in usposabljanje. Ta skupina zaposlenih bo v prihodnjih letih na trgu dela še bolj ranljiva in ogrožena.

Izobraževanje odraslih je ključnega pomena za osebni razvoj in socialno vključenost. Potrebno je tudi za izpolnjevanje povpraševanja po novih veščinah, zadovoljevanje potreb trga dela, pa tudi življenja v družbi in kot posamezniki. Prav tako ima pomembno vlogo pri zdravju in dobrem počutju, aktivnem državljanstvu, demokraciji, osebnem razvoju in

življenjskih spretnostih (eaea.org/our-work/campaigns/for-a-continuation-of-the-european-agenda-for-adult-learning-after-2020).

Analiza raziskave in interpretacija zastavljenih hipotez

Problem, ki je bil raziskan in analiziran v empiričnem delu, se nanaša na ugotavljanje motivov in razlogov ter dejavnikov za odločitev nadaljnjega izobraževanja.

Cilj raziskave je bil ugotoviti, kateri so motivi za odločitev nadaljnjega izobraževanja, kateri dejavniki so vplivali na izbiro izobraževalne organizacije, načine financiranja študija in pomen dejavnikov študija.

Izvedeno je bilo spletno anketiranje. Anketa je bila poslana študentom fakultete x. Na raziskavo se je odzvalo 52 oseb od tega 36 žensk in 18 moških. Sam anketni vprašalnik je vseboval 8 vprašanj in je bil razdeljen na dva dela in sicer prvi del je vseboval demografska vprašanja in drugi del anketna vprašanja.

Rezultati pa so sledeči:

Vzorec predstavlja 52 oseb od tega 34 žensk (65,38 %) in 18 moških (34,62 %) v različnih starostnih skupinah. Po starostni strukturi največji delež predstavljajo študentje stari do 30 let, ki jih je 21 (40,4 %) in prav tako študentje stari od 41 do 50 let – 21 (40,4 %). 9 anketirancev (17,3 %) je v skupini od 31 do 40 let. Ena oseba, kar predstavlja 9 %, pa je starejša od 51 let. Iz vseh prejetih odgovorov je bilo razbrano, da je bila z anketo zajeta raznolika starostna populacija, kar se v nadaljevanju odraža tudi na posameznih odgovorih na zastavljena vprašanja. Pričakovano je bilo prejetih več odgovorov od ženske populacije, saj je tudi anketni vprašalnik bil v večji meri poslan tej populaciji oz. je na študij vpisanih več žensk kot moških.

Anketirancem je bilo postavljeno vprašanje glede motivov, zaradi katerih so se odločili za nadaljnje izobraževanje. V vprašanju je bilo več možnih odgovorov in sicer je največ anketirancev 35 ali 67,3 % navedlo kot glavni razlog izboljšanje zaposlitvenih možnosti. Zaradi osebnega razvoja se je odločilo za študij, 26 vprašanih ali 50 %. Nadalje je 23 osebam (44,2 %) pomemben motiv dodatno znanje, 10 jih (19,2 %) meni, da je bil motiv prenizka izobrazba, zaradi zahteve na delovnem mestu in napredovanje je se odločilo 8 vprašanih (15,4 %) vprašanih. Dva vprašana (3,8 %) sta podala odgovor, da je drug motiv razlog za nadaljnje izobraževanje. Izbrani odgovori kažejo pripravljenost anketiranih študentov po pridobivanju novega, dodatnega znanja, kar jim bo v prihodnosti lahko koristilo tudi pri iskanju novih zaposlitev. Očitno se zavedajo, da gre v sodobnem svetu razvoj na vseh področjih izrazito naprej in da bodo na zaposlitvenem trgu konkurenčni le s pridobljenim dodatnim znanjem. To znanje bo potrebno tudi nadalje nenehno nadgrajevati oz. dopolnjevati. Z uporabo sodobnih tehnologij lahko predvidevamo lažjo dostopnost do raznih nadgradenj že pridobljene izobrazbe.

Z naslednjim vprašanjem smo želeli izvedeti, kateri dejavniki so vplivali na izbiro izobraževalne institucije. Možnih je bilo več odgovorov, in sicer so bili navedeni naslednji dejavniki: bližina doma, cena študija, šolnina, dober študijski program, ugled institucije, prijaznost, ustrežljivost, odzivnost zaposlenih ter organizacija študija. Največ vprašanih (55,8 %) je kot glavni razlog navedlo ceno študija, 50 % osebam je pomemben dober študijski program, bližina doma je pomembna za 46,2 % oseb, organizacija študija 44,2 % ljudi, prijaznost, ustrežljivost, odzivnost zaposlenih ocenjuje 25 % vprašanih kot pomembno, 9,6 % pa jih je kot razlog navedlo ugled institucije. Cena študija ima velik pomen ob predpostavki, da se jih večina odloči za študij osebno in ga tudi financira z

lastnimi sredstvi. Študentje se praviloma odločajo za čim cenejšo verzijo oz. za programe, kjer je možno pridobiti kakšno dodatno sofinanciranje, da so stroški čim nižji. Z anketo je poudarjen tudi pomen lokacije študija, ki je vsekakor dobrodošla čim bližje bivalnemu prostoru, oz. ali izobraževalna institucija omogoča študij na daljavo. S tem je omogočeno lažje kombiniranje študija z vsemi ostalimi obveznostmi (zaposlitev, družina, hobiji, športne aktivnosti ...). Vedno bolj se razvija oblika študija na daljavo oz. hibridni sistem, kjer je možno del študijskih obveznosti opraviti od doma ali pa na sami inštituciji. Pogoj za izvedbo študija na daljavo je seveda ustrezna računalniška opremljenost in pokritost z internetnim omrežjem pri vsakem posamezniku ter seveda predhodno računalniško znanje.

Študente smo tudi povprašali kako so financirali študij. Iz rezultatov je bilo razvidno, da je večina, 44 oseb (84,62 %) odgovorila, da sami. 11,54 % ali 6 oseb je navedlo, da jim je študij plačal delodajalec. Dva vprašana (3,85 %) sta navedla odgovor drugo. To je bilo pričakovati še zlasti pri populaciji nad 30 let, ker je večina že zaposlenih. Redki delodajalci bi zaposlenim dodatno financirali 2 do 3 letne študije. Če potrebujejo kader z višjo izobrazbo, ga enostavno poiščejo na trgu in tako hitreje pridejo do željenega. Zaposlenim večinoma za sledenje razvoju dotične tehnologije na delovnem mestu delodajalci financirajo krajše tečaje, ki pa ne pomenijo pridobitve višje oz. dodatne izobrazbe ter so zelo ozko fokusirani.

Na podlagi pridobljenih odgovorov in analize le-teh smo lahko preverili zadane hipoteze. Ugotovitve so naslednje.

H1: Izboljšanje zaposlitvenih možnosti je pomembnejši razlog za odločitev za izobraževanje kot prenizka doslej pridobljena izobrazba.

Hipotezo smo preverjali z analizo odgovorov anketirancev na vprašanje, kateri so motivi za odločitev za nadaljnje izobraževanje. Želeli smo ugotoviti, ali je izboljšanje zaposlitvenih možnosti pomembnejši razlog kot prenizka izobrazba. Kot je razvidno z Grafa 3 je bil glavni motiv vseh vprašanih izboljšanje zaposlitvenih možnosti (67,3 %). Samo 19,2 % vprašanih je navedlo prenizko izobrazbo, kot motiv za odločitev o nadaljnjem izobraževanju. Na osnovi tega **smo potrdili H1.**

H2: Študenti študij večinoma financirajo iz lastnih virov, manj pa s pomočjo delodajalca.

S hipotezo smo ugotavljali, kako študentje financirajo študij. Predvidevali smo, da ga večinoma financirajo iz lastnih virov in manj s pomočjo delodajalca. Iz rezultatov ankete odgovorov anketirancev na vprašanje, na kakšen način ste financirali študij, smo ugotovili, da si velika večina študentov (84,6 %) sama financira študij. Samo 11,5 % študentov je odgovorilo, da jim delodajalec financira študij. Na osnovi teh podatkov **smo potrdili H2.**

Glede na rezultate opravljene raziskave, ki je bila usmerjana k ugotavljanju motivov in dejavnikov za odločitev nadaljnjega izobraževanja, se je na anketo odzvalo 65,4 % žensk in 34,6 % moških. Večina anketirancev je v starostni skupini do 30 let in od 41 do 50 let. Raziskava je pomagala, da smo prišli do ključnih ugotovitev glede glavnih motivov za nadaljnje izobraževanje. Dobljeni odgovori anketirancev so pokazali, da je bil največji motiv prav izboljšanje zaposlitvenih možnosti. To razumemo kot željo ali nujno, da se odrasle osebe odločijo za nadaljnje izobraževanje, ker tako lahko lažje najdejo novo zaposlitev.

Drug najpomembnejši razlog je osebni razvoj. S tem se je potrdila teorija, da z boljšo izobrazbo pridobimo tudi na osebem razvoju, pridobimo na samozavesti in smo v življenju zato lahko tudi bolj srečni in zadovoljni. Kot najmanj pomemben motiv so ocenili prenizko izobrazbo in zahteve na delovnem mestu. Želeli smo ugotoviti, kateri dejavniki najbolj vplivajo na odločitev izbire izobraževalne inštitucije. Analiza je pokazala, da je vprašanim najpomembnejši dejavnik izbira cene študija oz. šolnina, sledi pa dober študijski program. Ker živimo v zelo negotovih časih, odrasli pri odločitvi za študij dajejo največji pomen ceni študija ter se odločijo za tisti študijski program, ki jim predstavlja pridobitev novih znanj in izobrazbe. To se je izkazalo tudi pri vprašanju, na kakšen način financirajo študij, ko je večina z 84,6 % odgovorila, da sami. Najmanj pomemben dejavnik izbire izobraževalne organizacije je po ocenah vprašanih ugled inštitucije.

Glede na ocene lahko zaključimo, da se anketiranci odločajo za nadaljnji študij večinoma mlajši do 30 let ter odrasli med 40 in 50 let. Preverjanje hipotez je pokazalo, da smo eno hipotezo potrdili, ene pa nismo potrdili. Ugotovili pa smo, da je izboljšanje zaposlitvenih možnosti pomembnejši razlog za izobraževanje kot prenizka doslej pridobljena izobrazba ter da si študenti študij večinoma financirajo iz lastnih virov, manj pa s pomočjo delodajalca.

Zaključek

Učenje poteka vse življenje v različnih učnih okoljih in na različne načine ter prispeva k celovitemu razvoju posameznika in skupnosti. Pod pojmom izobraževanje odraslih razumemo čas, ko se posameznik znova namerno in organizirano vključi v izobraževalni proces.

Vseživljenjsko učenje bi moral vsak posameznik sprejeti kot izziv, ki mu bo pomagal spoprijeti se z življenjskimi problemi ter ga duhovno in delovno izpopolnjevati.

Vključenost v izobraževanje in pridobljena izobrazba sta pomembna dejavnika osebne razvoja posameznika in njegove zaposljivosti ter družbenega in gospodarskega razvoja.

Izobraževanje odraslih predstavlja posebno vejo izobraževanja, saj je veliko posameznikov zaradi takšnih ali drugačnih razlogov zaključilo redno izobraževanje ali pa iščejo drugo priložnost z zamenjavo poklica. Izobraževanje omogoča hitro zaposljivost, poveča kakovost življenja posameznika, kar pomeni tudi, da postanejo socialno bolj vključeni v družbo.

V empiričnem delu smo ugotovili, da je najpomembnejši razlog za odločitev za nadaljnje izobraževanje izboljšanje zaposlitvenih možnosti, poklicni razvoj. Odrasli se odločajo za nadaljnje izobraževanje bolj zaradi poklicnega razvoja in manj zaradi osebnega razvoja. Izboljšanje zaposlitvenih možnosti večini predstavlja pomembnejši razlog za nadaljnje izobraževanje kot doslej prenizka izobrazba.

Znanje je temeljna pot do uspeha, zato se posamezniki vključujejo v procese izobraževanja v vseh življenjskih obdobjih, tudi v odraslem obdobju. Ker znanje hitro zastari, je pogoj za dobro opravljanje dela in kvalitetno življenje v družbi nenehno dopolnjevanje iz izpopolnjevanje obstoječih znanj. S stalnim spopolnjevanjem in dopolnjevanjem smo lahko kos globalizacijskim procesom, ki prinašajo obilico novih informacij, hitro spreminjajočo informacijsko tehnologijo in nove načine življenja.

Literatura in viri

- 10 simple principles of adult learning. (2020). Pridobljeno 19. 5. 2023 s spletne strani www.wgu.edu/blog/adult-learning-theoriesprinciples2004.html#openSubscriberModal
- European association for the education of adults. (2023a). *For a continuation of the european agenda for adult learning after 2020*. Brussels: European Association for the Education of Adults (EAEA). Pridobljeno 29. 5. 2023 s spletne strani eaea.org/our-work/campaigns/for-a-continuation-of-the-european-agenda-for-adult-learning-after-2020
- Hočevar, M. (2012). *Pedagoški in sociološki vidiki izobraževanja odraslih ter vseživljenjsko učenje* (Diplomska naloga). Maribor: [M. Hočevar]. Pridobljeno 29. 5. 2023 s spletne strani dk.um.si/Dokument.php?id=44962&lang=slv
- Holford, J. (2023). Lifelong learning, the European Union, and the social inclusion of young adults: rethinking policy. V *Lifelong learning, young adults and the challenges of disadvantage in Europe*. Cham: Palgrave Macmillan. Pridobljeno 6. 6. 2023 s spletne strani link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-14109-6_1, journals.uni-lj.si/AndragoskaSpoznanja/article/view/10791/10149
- Jelenc, Z. (2016). *Vseživljenjskost učenja in izobraževanje odraslih*. Nova Gorica: Educa izobraževanje.
- Lepičnik Vodopivec, J. in Mezgec, M. (2023). *Vseživljenjsko učenje odraslih za trajnostni razvoj in digitalni preboj*. Koper: Založba Univerze na Primorskem.
- Ličen, N. (2009). *Uvod v izobraževanje odraslih: izobraževanje odraslih med moderno in postmoderno*. Ljubljana: Univerza, Filozofska fakulteta.
- Macuh, B. (2018). Pomen zdravja pri vključevanju starostnikov v vseživljenjsko učenje v domovih za starejše. *Revija za zdravstvene vede*, 5(1), 43–60. Pridobljeno 31. 5. 2023 s spletne strani www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-8UK3F10W/4f58003aad55-478a-90a6-f08d7c9c317e/PDF
- Macuh, B. in Raspor, A. (2018). Vseživljenjsko učenje in izobraževanje kot osnova kakovosti življenja pedagoških delavcev. *Revija za univerzalno odličnost*, 7(1), 17–30. Pridobljeno 31. 5. 2023 s spletne strani www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOCNGL9C2AH/9c701a42-bad4-4440-b56b7f361fdaffa6/PDF
- Mihalj, I. (2019). Motivational aspects of participation in education of adults. *Izzivi prihodnosti*, 4(1), 37–51. Pridobljeno 19. 5. 2023 s spletne strani www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC3P6191EC/?euapi=1&query=%27keywords%3dmihalj%2c+ines%27&pageSize=25&sortDir=DESC&sort=date
- Mikulec, B., Kump, S. in Košmerl, T. (ur). (2021). *Premisleki o izobraževanju in učenju odraslih: andragoška dediščina Sabine Jelenc Krašovec*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete v Ljubljani.
- Schuller, T. in Watson, D. (2009). *Learning trough life: inquiry into the future for lifelong learning*. Leicester: National Institute of Adult Continuing Education (NIACE). Pridobljeno 6. 6. 2023 s spletne strani falni.org/wp-content/uploads/2021/01/Learning-ThroughLife-Summary-Inquiry-into-the-Future-of-Lifelong-Learning-2009.pdf
- Sharma, I. (2022). *Lifelong learning is the new normal. here is how you benefit from it*. Pridobljeno s spletne strani emeritus.org/blog/benefits-of-lifelong-learning.
- UNESCO. (2022). *5th global report on adult learning and education*. Pariz: UNESCO, Institute for Lifelong Learning. Pridobljeno 29. 5. 2023 s spletne strani uil.unesco.org/adult-education/global-report/5th-global-report-adult-learning-andeducation-citizenship-education
- Vilič Klenovšek, T. et al. (2019). *S svetovanjem za zaposlene do večje vključenosti v izobraževanje in usposabljanje*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije. Pridobljeno s spletne strani www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:DOC-CDSBS2H1/?euapi=1&query=%27keywords%3dvili%2c+klenov%2c+khont%27&sortDir=ASC&sort=date&pageSize=25

SLABI PRODAJNI REZULTATI? USPOSABLJANJE JE NUJNO, VENDAR NE SME BITI KAZEN!

red. prof. dr. Andrej Raspor

andrej.raspor@t-2.si

Povzetek: Prodaja je ključnega pomena za uspeh podjetja. Da bi bili prodajalci uspešni, morajo imeti ustrezna znanja in veščine. Prodajalno usposabljanje je pomemben način za to, da prodajalci pridobijo potrebna znanja in veščine. Vendar pa prodajni treningi pogosto ne dosežejo želenih rezultatov. Da bi prodajni treningi dosegli zelene rezultate, je pomembno, da podjetja upoštevajo te razloge za neuspeh. Poleg tega je pomembno, da podjetja zagotovijo podporo prodajalcem po končanem usposabljanju. Eden od načinov za izboljšanje učinkovitosti prodajnega usposabljanja je uporaba teorije socialnega učenja. Ta teorija temelji na ideji, da lahko posamezniki pridobivajo znanje drug od drugega tako, da opazovanje, posnemanje in modeliranje. Drug način za motiviranje zaposlenih, da se bodo vključili v prodajno usposabljanje, je poudariti uporabno vrednost usposabljanja. Rezultate je potrebno čim prej prenesti v vsakodnevni proces prodaje. Pomembno je, da prodajni in HRM oddelek sodelujeta pri načrtovanju in izvedbi prodajnega usposabljanja. To bo pomagalo zagotoviti, da usposabljanje ustreza potrebam podjetja in prodajalcev.

Ključne besede: prodajalci, prodaja, usposabljanje, prodajni rezultati.

Uvod

Veriga dodane vrednosti se v podjetju ne zaključi z dokončanim proizvodom ali storitvijo, ampak šele, ko je izdelek ali storitev oddan kupcu. Zato je prodaja ključnega pomena za uspeh vsakega podjetja, saj je tista, ki ustvarja prihodke. In brez prodaje ni prihodkov. In brez prihodkov je v podjetju izguba. Proizvodnja lahko ustvari najboljše izdelke na svetu, vendar če jih nihče ne kupi, podjetje ne bo uspešno. Prodajalci morajo biti usposobljeni za to, da bodo lahko uspešno opravljali svoje delo. Poznati morajo izdelke ali storitve, ki jih prodajajo, razumeti morajo potrebe kupcev. Poleg tega morajo biti tudi sposobni prepričati kupce, da le-te tudi kupijo. Prodaja je zahteven proces, ki se začne z identifikacijo potencialnih kupcev in se konča s sklenitvijo posla, vmes pa vključuje številne aktivnosti, kot so iskanje novih kupcev, poznavanje potreb kupcev, priprava ponudbe, pogovori s potencialnimi kupci in zaključevanje posla.

Vsako podjetje je prej ali slej postavljeno v položaj, ko mora na trgu poiskati novega kupca. Tu pa so prodajniki najbolj na udaru, saj od njih vsi pričakujejo, da bodo do(pre)segali prodajne cilje in s tem omogočili stabilno poslovanje. Vsi se namreč trudimo, da bi se naši proizvodi in storitve najboljše prodajali. Poleg tega tudi konkurenca ne spi. Pojavljajo se novi in novi proizvodi in storitve. Vendar pa se pojavljajo tudi novi pristopi v prodaji. Velika omejitev je kupna moč potrošnikov. Rešitev je, pa čeprav lahko kratkoročna, vstop na globalni trg. Tako pridobimo nekaj dragocenega časa, da se prilagodimo in smo korak pred konkurenco. Tu velja stara modrost, da podjetja morajo ponuditi nekaj edinstvenega, da lahko uspešno tekmujejo; težava je v tem, da ta naloga postaja vse težja, saj izdelki in storitve postajajo vse bolj kompleksni in prilagojeni kupcu (Barwise & Meehan, 2004).

Ko pa se tudi ta trend pretrga, je potrebno nekaj postoriti. Globalni trg sicer omogoča širšo distribucijo proizvodov in storitev, vendar je tudi obratno. Tudi globalni trg napada lokalnega. Prodaja je zahtevno delo, ki zahteva veščine in sposobnosti, ki omogočajo prodajalcem, da se učinkovito povezujejo s kupci, jim predstavijo izdelke ali storitve in jih prepričajo v nakup.

V današnjem času je prodaja še posebej zahtevna, saj se trg nenehno spreminja. Konkurenca je vse močnejša, kupci pa so vse bolj zahtevni. Da bi podjetja preživela in uspevala v takšnih razmerah, morajo prodajalci nenehno izpopolnjevati svoje znanje in veščine. Kako pomembno je, kakšne prodajnike imamo v podjetju, prikazujejo rezultati raziskave Chally Group Worldwide na vzorcu 900 prodajnikov (Stevens & Geoffrey, 2020):

- 20 % najboljših prodajnikov ustvari 52 % prihodkov od prodaje;
- 60 % povprečnih prodajnikov ustvari 45 % prihodkov od prodaje;
- 20 % najslabših prodajnikov pa ustvari vsega 3 % prihodkov od prodaje.

Ambicija vsakega ambicioznega prodajnika je, da bi se uvrstil med 20 % najboljših prodajnikov. Svetovni splet ponuja precej vsebin, ki so novih znanj željnemu prodajnikom dostopni tudi brezplačno. Vendar pa delodajalci ne morejo pričakovati, da bodo vsi zaposleni imeli potrebno motivacijo, da bodo sami iskali nova znanja. Še posebej, če njihov variabilni del plače iz prodaje ni dovolj motivacijski. Skrb delodajalcev je, da jim zagotovi nova znanja. Vpeljava novih prodajnih metod, ki jih uvajajo zunanji svetovalci ali napotitve na usposabljanje izven podjetja so le dve izmed nešteti možnosti, kje lahko pridobijo potrebna znanja. Toda prav pri uvajanju teh metod se včasih dogaja, da so vodje netaktni. Namesto, da bi zaposlenim predstavili prednosti novih metod, jim prikrito grozijo, da »če ne bodo dosegali planiranih prodajnih rezultatov bodo napoteni na usposabljanje«. Z samo namero po napotitvi ni nič narobe. Gre namreč za finančni vložek v zaposlene. Poglejmo si to trditev malo pobližje. Način, kako smo se izrazili, ima vse znake grožnje. »Če ne boste dosegli!« Zato zaposleni take napotitve dojemajo kot kazen. In če si napoten na usposabljanje po »kazni«, kako lahko pričakuješ, da bo le-to imelo pozitiven učinek. Že rahlo obrnjena poved: »V kolikor želimo dosegati boljše prodajne rezultate, moramo prodajnike seznaniti z novimi prodajnimi metodami«, bi imela popolnoma nasproten učinek. Prodajniki bi namreč dojemali napotitev kot nagrado, naložbo vanje, kot zaupanje, da delajo dobro in bodo lahko v prihodnosti delali še bolje.

Chickering in Gamson sta postavila sedem principov s katerimi dosežemo dobre rezultate pri učenju. Tako je (1) potrebno spodbujati stike med zaposlenimi in vodstvom podjetja, (2) razvijati vzajemnost med slušatelji, (3) uporabiti aktivne tehnike učenja, (4) dajati takojšnje povratne informacije ter (5) dovolj časa za izvedbo vaj, (6) seznaniti udeležence, da se pričakuje visoke rezultate in (7) prilagoditi načine učenja posameznikom (Chickering & Gamson, 1987). Čeprav so ti principi nastali v »pred internetnem« obdobju, so še vedno enako aktualni.

Zakaj prodajni treningi pogosto ne uspevajo?

Prodajni treningi so pomembna naložba za vsako podjetje, ki želi izboljšati svoje prodajne rezultate. Vendar pa je pomembno, da so treningi dobro načrtovani in izvedbeni, da bodo dosegli zelene rezultate. Dogaja se, da jih ne dosežejo iz naslednjih razlogov (Swanston, 2023):

- Trening ni prilagojen specifičnim potrebam podjetja in prodajalcev: Da bi bil trening uspešen, mora biti prilagojen specifičnim potrebam podjetja in prodajalcev. To pomeni, da mora trening pokrivati tiste veščine in znanja, ki jih prodajalci potrebujejo za uspešno delo v podjetju.
- Trening je preveč teoretičen in ne vključuje dovolj prakse: Prodajni treningi morajo biti praktični in morajo prodajalcem omogočiti, da se naučijo znanja in veščin v resničnem svetu. Če je trening preveč teoretičen, je malo verjetno, da bodo prodajalci sposobni uporabiti pridobljeno znanje v realnem svetu. Teorija in praksa so včasih daleč vsaka sebi.
- Trening ni dovolj interaktiven: Prodajalci morajo biti aktivni sodelujoči v procesu učenja. Če je trening preveč pasiven, je malo verjetno, da bodo prodajalci zainteresirani za vsebino in se bodo nanjo dobro spomnili. Podajanje informacij brez igranja vlog, izmenjave izkušenj in diskusije je neproduktivno.
- Trening je slabo izveden: Trening mora biti dobro izveden s strani usposobljenih in izkušenih predavateljev. Če je trening slabo izveden, je malo verjetno, da bo uspešen. Prenekateri izvajalci treningov niso usposobljeni za to delo. Posebej mladi, ki nimajo pravih izkušenj s prodajo. Zato naj vedno izvaja trening oseba, ki ima kaj pokazati v prodaji.
- Trening ne zagotavlja podpore po končanem usposabljanju: Po končanem usposabljanju je pomembno, da podjetje zagotavlja podporo prodajalcem, da lahko utrjujejo svoje znanje in veščine. To lahko vključuje mentorstvo, povratne informacije in priložnosti za nadaljnje učenje. Vsak nov prodajalec bi moral imeti mentorje, ki mu bo nudil nasvete in nudil oporo pri delu.
- Trening ni usklajen s prodajnimi cilji podjetja: Trening mora biti usklajen s prodajnimi cilji podjetja. To pomeni, da mora trening prodajalcem pomagati pri doseganju teh ciljev. Tako se bo rezultat treninga hitro odražal v večji prodaji in večjem variabilnem plačilu prodajalca.
- Trening ni usklajen s prodajno kulturo podjetja: Trening mora biti usklajen s prodajno kulturo podjetja. To pomeni, da mora trening prodajalcem pomagati, da se prilagodijo kulturi podjetja in da postanejo učinkoviti člani prodajnega teama. Včasih se uvaja 'neustrezne metode, ki niso skladne z vrednotami proizvodov in storitev ter prodajalcev. To pri prodajalcih sproža frustracije.
- Trening ni prilagojen spreminjajočim se razmeram na trgu: Prodaja je dinamično področje, zato je pomembno, da so prodajni treningi prilagojeni spreminjajočim se razmeram na trgu. To pomeni, da morajo treningi prodajalcem pomagati, da se naučijo novih tehnik in veščin, ki so potrebne za uspeh v današnjem konkurenčnem okolju. Če se je potrebno kje hitro prilagoditi, je to prav pri prodaji. Če dežuje, bomo prodajali dežnike in dežne plašče. Ko pa pripeka sonce, je fokus podaje v sončnih očalih in kremah za sončenje.
- Trening ni učinkovito komuniciran prodajalcem: Preden se prodajalci udeležijo prodajnega treninga, je pomembno, da jim je jasno, kaj lahko od treninga pričakujejo. To pomeni, da mora podjetje učinkovito komunicirati prodajalcem o ciljnih treninga, vsebini treninga in pričakovanih rezultatih. Tu se dotaknemo našega izhodišča pri članku. Napotitev na trening ne sme biti kazen, ampak spodbuda in nagrada.
- Trening ni dodeljen pravim prodajalcem: Ni vsak prodajalec primeren za vsak trening. Pomembno je, da podjetje trening dodeli tistim prodajalcem, ki ga potrebujejo in bodo od njega lahko največ imeli. Pravega prodajalca na pravo mesto. In pravi trening za primerne prodajalca.

Če podjetja želijo, da bodo njihovi prodajni treningi uspešni, je pomembno, da upoštevajo te razloge za neuspeh. S tem bodo lahko povečali verjetnost, da bodo njihovi treningi dosegli zelene rezultate. Poleg tega je pomembno, da podjetja zagotovijo podporo prodajalcem po končanem usposabljanju. To lahko vključuje mentorstvo, povratne informacije in priložnosti za nadaljnje učenje. Največji rezultat bo zagotovo imelo, če bodo mentorji starejši in uspešnejši posamezniki. Ideja teorije socialnega učenja je, da lahko posamezniki pridobivajo znanje drug od drugega tako, da opazovanje, posnemanje in modeliranje (Bandura, 1969). Ta vrsta učenja, imenovana učenje z opazovanjem, se lahko uporablja za razlago različnih vedenj, vključno s tistimi, ki jih druge teorije učenja ne morejo pojasniti.

Teorija temelji na dveh dobro znanih konceptih vedenjske psihologije: Teorija pogojevanja, ki jo je razvil ameriški psiholog B. F. Skinner opisuje posledice odziva ali dejanja, ki vplivajo na verjetnost njegove ponovitve (Skinner, 1966). To se nanaša na uporabo nagrad in kazni za nadzor človeškega vedenja. To je tehnika, ki se uporablja pri vsem, od vzgoje otrok do usposabljanja z umetno inteligenco. Klasična teorija pogojevanja, ki jo je razvil ruski psiholog Ivan Pavlov, se nanaša na povezovanje dveh dražljajev v učenčevem umu, da se ustvari asociacija s fizičnim vplivom (Pavlov, 1923).

Tukaj je nekaj specifičnih nasvetov za izboljšanje učinkovitosti prodajnega usposabljanja:

- Začnite z analizo potreb podjetja in prodajalcev. Kaj želijo doseči s prodajnim usposabljanjem? Katere veščine in znanja potrebujejo za uspešno delo?
- Oblikujte usposabljanje, ki bo pokrivalo te potrebe. Usposabljanje naj vključuje kombinacijo teorije in prakse.
- Uporabite interaktivne metode učenja. Udeleženci usposabljanja naj bodo aktivni sodelujoči v procesu učenja.
- Zagotovite podporo prodajalcem po končanem usposabljanju.

Z upoštevanjem teh nasvetov lahko podjetja povečajo verjetnost, da bo njihovo prodajno usposabljanje uspešno in bo imelo pozitiven učinek na prodajne rezultate.

Kako motivirati zaposlene, da se bodo vključili v usposabljanja?

Uporaba teorije socialnega učenja je lahko učinkovit način za izboljšanje učenja in coachinga prodajalcev. Z omogočanjem prodajalcem, da opazujejo, posnemajo in dobijo povratne informacije o svojem delu, lahko povečamo verjetnost, da bodo sprejeli spremembe v svojem vedenju in izboljšali svoje prodajne sposobnosti.

Seveda ne obstaja ena sama splošna formula, kako motivirati zaposlene, da se bodo sami želeli vključiti v proces usposabljanja. Vsekakor pa je potrebno poudariti uporabno vrednost usposabljanja. Rezultate je potrebno čim prej prenesti v vsakodnevni proces prodaje. V tem procesu je nujno, da se prodajni in HRM oddelek strinjata, kakšne prodajnike bosta poiskala oziroma na kakšen način je potrebno usposobiti prodajnike, ki so že v podjetju, da bodo pri svojem delu uspešnejši. Raziskava Chally Group Worldwide je pokazala, da se bolj poredko dogaja, da bi prodajni in HRM oddelek sodelovala.

Posledice nepravilne komunikacije z zaposlenimi so: nedoseganje ciljev, čemur sledi neskončni krog rekrutiranja novih prodajnikov, porablja se ogromno sredstev in časa,

(pravega) napredka pa ni. Hitre rešitve za dvig prodajne uspešnosti veliko krat obljublajo preveč in ravno toliko krat prinesejo premalo.

Literatura in viri

Bandura, A. (1969). Social-learning theory of identificatory processes. *Handbook of socialization theory and research*, 213, 262.

Barwise, P., & Meehan, S. (2004). Don't be unique, be better. *MIT Sloan Management Review*, 45(4), 23.

Chickering, A. W., & Gamson, Z. F. (1987). Seven principles for good practice in undergraduate education. *AAHE bulletin*, 3, 7.

Pavlov, I. (1923). *Dvadcatiletnij opyt objektivnogo izučenija vysšej nervnoj dejatelnosti povedenija životnyh*. Gosud. Izdat.

Skinner, B. F. (1966). *Science and human behaviour* (3rd print.). The Free Press.

Stevens, H., & Geoffrey, J. (2020). *Building Sales Effectiveness Exclusive Online Content*. Chief Executive Group. chiefexecutive.net/SalesEffectiveness.

Swanston, I. (2023). *10 Reasons Why Sales Training Fails - & how you can fix it*. Klozers. Pridobljeno s spletne strani www.klozers.com/why-sales-training-fails

PRIHODNOST DRUŽBE V OBDOBJU IZOBILJA IN KRIZE IZOBILJA BREZ AMBICIJ: DRUŽBENA ODGOVORNOST, RAZVITA V INOVATIVNO TRAJNOSTNO DRUŽBENO ODGOVORNO DRUŽBO¹

zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej
matjaz.mulej@um.si

mag. Anita Hrast
anita.hrast@irido.si

Povzetek: Prispevek obravnava družbeno odgovornost kot pot družbe iz dane globalne družbeno-gospodarske in njene krize. Ponuja alternativo namesto neoliberalizma – dosedanje uničevalne prakse globalnega kapitalizma, ki je pozabil na svoje korenine in bistvo: odpraviti fevdalno zlorabo oblasti in aktivirati ustvarjalnost ljudi na osnovi 'enakost, bratstvo in svoboda' ter soodvisnosti (pod oznako 'nevidne roke'). Predlog je zasnovan na kritiki dane prakse in na uspešnih, a izjemnih mednarodnih družbenih praksah. Prenova vrednot je pogoj za prenovu uporabe znanja, vednosti in materialnih virov, etika soodvisnosti vodi bliže k celovitosti, ta pa k uspehu namesto dosedanjih uničevalnih spregledov. Proces vodi od omejevanja družbene odgovornosti na korporacije k razvoju inovativne trajnostne družbeno odgovorne družbe. Ekonomija v njem potrebuje podporo, zlasti sociologije (npr. s to revijo) in prava (Bohinc idr., 2023). Tehnološke inovacije so vplivno sredstvo ljudi, ki poskušajo nekaj doseči, ne samostojni faktorji, zato jih tu ne obravnavamo, četudi je govor o industrijski in drugih tehnoloških revolucijah.

Ključne besede: celovitost, družbeno odgovornost, enostranskost, liberalizem, neodvisnost, odvisnost, neoliberalizem, soodvisnost, inovativna trajnostna družbeno odgovorna družba.

Izbrani izziv in vidik obravnave

Po Porterju (1990) je na vrsti, potem ko so se kot podlaga za konkurenčnost izčrpali (1) lastništvo naravnih virov, (2) investiranje v boljšo izrabo le-teh, (3) inovacije za še večji izkoristek le-teh, dandanes (4) faza izobilja, ki je hkrati vrhunec želja ljudi in slepa ulica, ki vodi v propad, ker uničuje ambicioznost garati z namenom imeti, saj ljudje imajo, kar štejejo za pomembno. Enako pričata zgodovina in tudi sodobna globalna praksa (James, 2008). Univerze usposablajo napačno – za krepitev preživelega in danes uničevalnega modela družbeno-gospodarskega razvoja namesto za njegovo prenovu (Jensen, povz. po Kocbek, 2012). Ekonomska teorija neoliberalizma je morda ustrezala za fazi investiranja in inovacij; je privedla v fazo izobilja, a tako, da je zgradila 'nebotičnik na močvirju dolgov do narave, navad in financ' namesto na trdni skali (nekaj javno objavljenih podatkov sledi). Združeni narodi in Evropska unija politično (a na strokovni in znanstveni podlagi), Mednarodna organizacija za standarde ISO pa strokovno, kažejo pot iz te slepe ulice z

¹ V zadnjem delu prispevka podajava predlog za konkretne ukrepe, ki bi vodili iz krize, znova, ker so doslej ostali preslišani, a smiselni in izvedljivi.

uvajanjem družbene odgovornosti (DO) kot nove podlage družbeno-ekonomske prakse in – upajmo – tudi teorije. Novi viri vlivajo upanje (Mulej idr., 2024, a, b, c, č, d; Šarotar Žižek idr., 2024, a, b, c), a tu obravnavamo tudi kar nekaj starejših iz enakih razlogov. Proces traja desetletja.

Posredna podlaga za novi model: (dialektična) teorija sistemov kot veda o celovitosti ravnanja

Iz javnega tiska je mogoče že dolgo razbrati, da politiki in ekonomisti poskušajo reševati sedanjo družbeno-gospodarsko krizo s sredstvi neoliberalne ekonomske teorije, zaradi katerih je kriza nastala in katerih skupno bistvo sta (1) občutek neodvisnosti vplivnih namesto upoštevanja naravne soodvisnosti in (2) enostranskost in delnost obravnave namesto upoštevanja zakona zadostne in potrebne celovitosti (Mulej, Kajzer, 1998)². Enostranskost je lastnost človeškega znanja, vrednot in obnašanja, ker je specializacija nujna, in je nevarna, kadar jo uporabljajo vplivni in odločilni ljudje, predvsem v političnem in strokovnem odločanju, kjer je nujna celovitost, zato da nastanejo in obvladamo sinergije z med-strokovnim ustvarjalnim sodelovanjem. Popolna celovitost žal ni dosegljiva, znanja je preveč, tudi v timskem sodelovanju.

Zakon zadostne in potrebne celovitosti je doma v (dialektični) teoriji sistemov (Mulej, 1974 in kasneje, npr. Mulej idr., 2013), o kateri smemo tudi v Sloveniji predavati le redki in le drobnemu delu študentov. Prevladuje ozka specializacija, ki je pri sodobni ogromni količini in raznovrstnosti znanja neogibna, a je hkrati premalo, da bi obvladovali sodobni zapleten položaj.

Specialisti se omejujejo znotraj svojega izbranega vidika, ki razkriva le izbrani del lastnosti obravnavane stvarnosti, ostale pa puščajo ob strani in jih ne upoštevajo ali niti ne opazijo. Teorija sistemov je zapolnila to praznino, četudi ne v tistih svojih variantah, ki se enako kot tradicionalni specialisti omejujejo znotraj posamičnih izbranih vidikov, ampak v tistih nekaj svojih variantah, ki nastopajo zoper pretirano ozko specializacijo, kar pomeni, da podpirajo med-strokovno, to je interdisciplinarno, ustvarjalno sodelovanje (Bertalanffy, 1979: VII; François, ur., 2004). Prav iz med-strokovnega sodelovanja je nastala kibernetika v praksi N. Wienerja (François, ur., 2004): dojeli so, da so soodvisni in skupaj bolj celoviti, zato uspešni. Teorijo sistemov in kibernetiko imajo specialisti, tudi ekonomisti, žal pogosto za zapleteno in neuporabno ali za sredstvo za zgolj formalne opise česar koli, kar ustreza (preveč) enostavni splošni matematično izraženi opredelitvi pojma sistem, da pomeni urejeno množico brez vsebine (Mulej idr., 1979, 1992, 2000, 2008, 2013).

Na bistvo teorije sistemov – trud za celovitost obnašanja kot pot k rešitvi iz enostranskosti in zapletenih posledic njenega pretiranega poenostavljanja – pri tem pozabljajo. Zato se pojavlja vprašanje, s čim bi se dala celovitost doseči bolj kot doslej in to na neformalen način, torej brez izrecne uporabe pojmovnika teorije sistemov in kibernetike.

² Znan je stavek M. Thatcher, tedaj predsednice Vlade Velike Britanije, da družba ne obstaja, ampak samo posamezniki. Je nestvaren in vpliven, žal. Neoliberalizem podpira, kot da ljudje nismo soodvisni in ne potrebujemo celovitosti, da bi uspeli in preživeli, niti odgovornosti do družbe, to je (v slabem prevodu) družbene odgovornosti. Vsak zase smo nujno specializirani in zato soodvisni. – To dejstvo je spregledala, pohlepni pa so to zlorabili. Veliko let kasneje je človeštvo po OZN in ISO reagiralo, sprejele nove usmeritve, a dokumente sprejme, kdor hoče. Po letu 2020 pa število in obveznost dokumentov, zlasti v EU, strmo naraščata (IRDO, gradiva in predavanja Anite Hrast; Bohinc, ur., 2023).

Od leta 2010 se možnost pojavlja z novimi dokumenti, kot je standard ISO 26000 o družbeni odgovornosti (DO), podpira pa ga tudi akcijski dokument Evropske unije (ISO 2010; EU 2011). Tudi slednje je novost, ki jo je težko uveljaviti med ljudmi z utečenimi navadami, če se ne da pokazati, da ne vsebujejo nečesa povsem novega, ampak odsevajo kot politični in strokovni dokumenti veliko znanstvenega dela in uspešne gospodarske in druge prakse (o tem glejte: Mulej, Dyck, ur., 2014). **DO odseva bistvo, da gre namesto za neodvisnost, odvisnost in enostranskost za (1) soodvisnost³ in (2) celovit pristop⁴, ko se človeštvo (naj) reši iz sedanje globalne družbeno-ekonomske krize** (ISO, 2010). Temelji na osebni odgovornosti zadosti in potrebno celovitega človeka (Šarotar, Žižek, 2012). Evropska unija definira DO (podjetij) kot (njihovo) odgovornost za njihov vpliv na družbo in priporoča uporabo ISO 26000 (EU, 2011). Gre torej za prenovo etike, kulture, vrednot in norm ter navad, po katerih ljudje ravnamo, ko odločamo, postavljamo in uresničujemo cilje, da bomo dosegli zadostno in potrebno celovitost izidov namesto krize, neogibne v neoliberalizmu (Kirn, 2012; Mulej, Dyck, ur., 2014; Mulej, Štrukelj, 2013; Potočan, Mulej, 2007; Schloer, 2012; Štrukelj, Mulej, 2013, Mulej idr., 2019; Mulej idr. 2021). To se tiče tudi razvoja in uporabe ekonomske, sociološke in pravne teorije za čas po neoliberalizmu in njegovi krizi izobilja, omejenega v praksi na 15 % človeštva (Nixon, 2004).

Neoliberalno neupoštevanja soodvisnosti in celovitega pristopa ter njegove posledice

Pot iz dane krize pomeni v bistvu opustitev pravice do neodgovornosti, vgrajene v neoliberalni ekonomski model, ki prisega na svobodni trg in ga hkrati uničuje, saj spodbuja rast monopolov, ki so nadomestili in onemogočili uveljavitev etike soodvisnosti in zato odgovornosti do vsega, bistvenega za vso družbo; gre za protiustavno prakso, npr. ZDA (Goerner idr., 2008), 'strukturiran genocid' (Leech, 2012), namesto družbene odgovornosti (Szczena-Makuch, 2012). Soodvisnost in odgovornost, ne pa zlorabo vpliva, je zagovarjal A. Smith v teoriji liberalne ekonomije, tudi s pojmom 'nevidne roke', ki pomeni trg s konkurenco brez monopolov, brez ločitve lastništva od osebne odgovornosti, brez prikrivanja resnice, zato soodvisnost in medsebojno zadovoljstvo ponudnikov in odjemalcev (Petzinger, 2000; Smith, 2010; Toth, 2008). Novi mednarodni dokumenti o DO to krepijo (ISO, 2010; EU, 2011). Da je družbena odgovornost potrebna, je uradno povedal tudi predsednik 'vlade' Evropske unije Baroso (Dankova, Valeva, Štrukelj, 2013). Naslednja spoznanja o stanju na svetovnem trgu jasno povejo, zakaj je razvoj k DO, vse do ITDOD, alternativa propadu sedanje – neoliberalne civilizacije.

Staro izkustvo izraža rek: 'denar je sveta vladar'. Tudi danes je, a zelo enostranski: po letu 1995 je delež ameriškega bogastva v rokah enega samega odstotka Američanov poskočil od 37% na neverjetnih 70%; hkrati je (tudi) ZDA na robu bankrota kot velika večina držav

³ Z razlikami se dopolnjujemo v ostali naravi in med ljudmi. Neodvisni smo le pravno, da nas ne sme zlorabiti nihče, ki nas šteje za odvisne, mi pa se podredimo. Kot specialisti za posamične poklice, vire in izdelke ne moremo biti odvisni niti neodvisni, ampak soodvisni, saj drug drugega potrebujemo – zaradi razlik.

⁴ Opredelitev celovitosti pristopa/obravnave/obnašanja: **celovitost** zajema razmislek, odločitev ali dejanje, ki zajema hkrati: (1) *celoto (sistemnost)*, (2) *dele (sistematičnost)*, (3) *odnose (soodvisnost, dialektičnost, interdependenco)* in (4) *realističnost (bližino stvarnosti, materialističnost)*, kot **sistem**, t.j. splet, vse hkrati in prepletano, **soodvisno in z medsebojnimi vplivi**. Dosegljiva je z med-strokovnim ustvarjalnim sodelovanjem, ki presega navidezno celovitost, omejeno na posamično stroko in/ali izbrani vidik, a kot zadostna in potrebna celovitost, ne prava, t.j. popolna s sinergijo vseh lastnosti z vseh vidikov, ki ni izvedljiva (Mulej idr., 2008).

(Čibej, 2011). Poleg tega je polovica občanov Amerike, najbogatejše države sveta, revna ali živi z nizkimi prejemki (Kopušar, 2011). Hkrati imajo ZDA med razvitimi državami najvišji DBP, a najkrajšo pričakovano življenjsko dobo in najnižji standard otrok (Wilkinson, Pickett, 2010). Slika sveta zaradi neoliberalizma je še slabša: že pred sedanjo krizo je živelo kar 85 % človeštva z manj kot 6 dolarji dnevno (Nixon, 2004), kar je 120 evrov mesečno. Ni torej čudno, da so jeseni 2011 v New Yorku in preko sto drugih mestih po gospodarsko najbolj razvitem svetu (razen Skandinavije) protestirali zoper dani gospodarski položaj. Niti ni čudno, da so jeseni 2012 oblasti proteste onemogočile; župan New Yorka je pač tedaj bil eden od milijonarjev.

Bistvo sedanje prakse kapitalizma ni tržno gospodarstvo, kot ga je definiral Adam Smith, t. j. medsebojno upoštevanje udeležencev z etiko soodvisnosti, ne neodvisnosti in odvisnosti, ampak je zdaj trg le orodje za oblast monopolističnih podjetnikov namesto nekdanjih fevdalcev in s podobno zlorabo v razmerah globalnega fevdalnega kapitalizma, ki je vsaj v ZDA protiustavna praksa ne-tržnega ravnanja (Goerner idr., 2008; Leech, 2012). Protesti napadajo zlorabo, saj je kapitalizem v motu francoske revolucije obljubil enakost, bratstvo in svobodo.

Protestniki zahtevajo, naj: (1) oblastniki omogočijo novi generaciji vsaj enako kakovost življenja kot njihovim staršem, (2) kakovost ne zajema samo izdelkov, ampak življenje kot celoto, (3) kakovost pomeni dosti manj razlik med sloji prebivalstva, saj so zrasle do fevdalnih razmer, zoper katere je nastal kapitalizem, (4) kakovost pomeni, da (ameriški) študent konča študija brez več deset tisoč dolarjev dolga za šolnino, (5) kakovost pomeni bolj zanesljivo možnost za zaposlitev in družinsko življenje mladih, (6) kakovost pomeni enakopravnost iz ustave tudi v vsakdanji praksi, (7) omejijo razlike med prejemki ljudi na razlike s podlago v inovacijskih dosežkih, ne pa v zlorabi položaja in vpliva, (8) itd. (Mulej, 2011, in tam omenjeni viri).

Pri tem je pomembno, da v 55 letih nenehne rasti BDP zadovoljstvo ljudi v najbolj bogatih državah sveta ni poraslo, hkrati pa neoliberalizem ni rešil problema manj razvitih območij (Cassiers idr., 2011). Razlogi so delno psihološki in sociološki, delno pa tudi ekonomski, kot kažejo naslednji primeri; vsi trije vidiki so neločljivi, soodvisni.

a. Monopolizacija namesto svobodnega trga

S proučevanjem 30 milijonov gospodarskih organizacij so Vitali, Glattfelder and Battiston (2011) ugotovili, kakšno je omrežje najbolj vplivnih podjetij, pri čemer izvirajo vse niti iz lastništva v transnacionalnih podjetjih. Ugotovili so, da imajo proučena podjetja dve najbolj bistveni lastnosti:

- (1) So izrecno povezana kot skupina podjetij, v kateri je vsak član posredno ali neposredno lastnik delnic v vsakem drugem podjetju, članu skupine. Avtorji verjamejo, da to stanje slabi tržno konkurenco.
- (2) Obstajajo različne ravni povezanosti. Jedro sestavlja v povprečju 20 podjetij. Torej je zelo majhno. Okrog jedra so druge ravni, povezane kot vitice ali cevje.

Zaradi prve opisane skupne lastnosti je jedro zelo tesno povezano. Pokazalo se je, da ostajata kar dve tretjini lastništva podjetij, ki so v jedru, v rokah podjetij, ki so v jedru. Zato preostaja vprašanje, kdo so ljudje na vrhu obvladovanja v podjetjih v jedru, in vprašanje, koliko obvladovanja celotne skupine podjetij je koncentrirano v podjetjih, ki so v jedru. Odgovor: najvplivnejši 'igralci' imajo desetkrat več

oblasti/obvladovanja/nadzora, kot bi se dalo pričakovati po njihovem bogastvu. 737 vrhovnih imetnikov obvladovanja akumulira 80% nadzora nad vrednostjo vseh transnacionalnih podjetij. Med temi 737 najbolj vplivnimi skupinami je 49 vzajemnih skladov.

Avtorji (isti vir, 2011) ocenjujejo, da 40 % nadzora nad transnacionalnimi podjetji obvladuje skupina 147 podjetij. Tako imajo deležniki teh podjetij, ki so v jedru, ter teh 147 podjetij dejansko oblast v globalnem omrežju podjetij.

Ta pomembna in ogromna raziskava je razkrila povezanost podjetij v svetovnih korporacijah. Razkrili so podjetja, ki so v jedru in so najpomembnejši 'igralci' v globalnem gospodarstvu. Vprašanje, kako najvplivnejše osebe v teh podjetjih, ki so v jedru, upravljajo kompleksnost vseh povezanih podjetij, ostaja odprto; enako velja za vprašanje, v katero smer deluje njihov ogromni vpliv na globalno gospodarstvo – k DO ali stran od nje. Toda ta dilema naj nam tukaj ne služi za izgovor zoper lastno delovanje, ki (naj) krepi DO, da bo sedanja civilizacija preživela, namesto izginila v vojni.

b. Zadolženost razvitih držav

Ves svet je v krizi, veliko najbolj naprednim državam grozi bankrot (Kocbek idr., 2012). Stojan (2012: 11) navaja naslednje ravni bruto državnih dolgov nekaterih evropskih držav v odstotku od BDP (OECD Economic Outlook, 2011);

Tabela 1: Zadolženost nekaterih držav v odstotku od bruto domačega produkta (BDP)

	2010	2011 (ocena)	2012 (napoved)	2013 (napoved)
Slovenija	48,43	53,68	58,10	61,04
<i>Evro-območje</i>	<i>92,92</i>	<i>95,57</i>	<i>97,86</i>	<i>98,19</i>
Avstrija	78,18	79,90	81,85	83,22
<i>Francija</i>	<i>95,18</i>	<i>98,62</i>	<i>102,35</i>	<i>104,05</i>
Grčija	149,06	165,09	181,35	183,88
<i>Italija</i>	<i>126,12</i>	<i>127,74</i>	<i>128,10</i>	<i>126,59</i>
Madžarska	86,92	89,82	90,75	91,46
<i>Nemčija</i>	<i>87,05</i>	<i>86,87</i>	<i>87,33</i>	<i>86,43</i>
Portugalska	103,58	111,93	121,92	123,68
<i>Španija</i>	<i>67,05</i>	<i>74,12</i>	<i>77,23</i>	<i>78,96</i>

Podatki za prvo četrletje 2012 so le malo drugačni (Kenda, 2012; Eurostat)

Tabela 2: Javni dolg članic evrskega območja – 1. četrletje 2012 (v % BDP)

Država	Javni dolg v 1. četrletju 2012 (v % BDP)	Letna sprememba BDP v letu 2011 (v %)	Medletna sprememba javnega dolga, 1. četrletje 2012 (v odstotnih točkah)
Grčija	132,4	-6,9	-2,0
Italija	123,3	0,4	3,8
Portugalska	111,7	-1,6	17,2
Irska	108,5	0,7	8,2
Belgija	101,8	1,9	2,4

Država	Javni dolg v 1. četrtletju 2012 (v % BDP)	Letna sprememba BDP v letu 2011 (v %)	Medletna sprememba javnega dolga, 1. četrtletje 2012 (v odstotnih točkah)
Francija	89,2	1,7	4,8
Nemčija	81,6	3	-0,5
Malta	75,0	2,1	4,5
Ciper	74,6	0,5	11
Avstrija	73,5	2,7	1,1
Španija	72,1	0,7	7,4
Nizozemska	66,8	1,2	3,6
Finska	48,7	2,7	2,2
Slovenija	47,7	-0,2,	1,2
Slovaška	46,4	3,3	3,9
Luksemburg	20,9	1,6	1,9
Estonija	6,6	7,6	0,1

Celotni znesek državnih dolgov na svetu je menda enak celotnemu BDP na leto na svetu (Stanovnik, 2012). Če naj dolgove pokrijejo, ne ostane nič niti za sproti niti za naložbe. ZDA so poleti 2011 odložile problem svojega državnega bankrota tako, da je senat dvignil raven uradno dovoljene zadolženosti (poročila v javnem tisku).^{5,6} Za okrevanje gospodarstva ZDA ni jasnega in uporabnega recepta: domače povpraševanje je šibko, drugod pa tudi ne narašča povpraševanje, ampak dolgovi (Kenda, 2012; Roach, 2012; Roubini, 2010, 2012; Schloer, 2012).

c. Bančni imperializem in davčne utaje

Leta 2011 je moral iz britanske banke Barclays oditi direktor Robert Diamond, kar so označili za prelomnico, četudi ni edini; banke se upirajo izvedbi pomembnih reform, a v vseh razvitih gospodarstvih sta politika in ekonomija globoko prepleteni, nazadnje pa zmaga politika. Očitno ni tako vedno, kajti svetovna elita super-bogatašev s pomočjo svetovno vodilnih bank skriva v davčnih oazah neverjetnih vsaj 21 tisoč milijard dolarjev (morda celo 32 tisoč milijard), ali vsaj toliko, kot znašata DBP Japonske in ZDA skupaj (Plešnar, 2012); nekaj poudarkov iz njegovega poročila o raziskavi Jamesa Henryja, nekdanjega vodilnega ekonomista pri svetovalnem podjetju McKinsley, ki ga objavlja britanski časnik Observer:

- Po skrivnih poteh in s pomočjo zasebnih bank se je v davčne oaze v Evropi, na Karibih in v Aziji steklo 21 ali celo 32 trilijonov dolarjev.⁷

⁵ V medicinskem jeziku je to primerljivo z odločitvijo, da uradno človek ni bolan, ko ima temperaturo 41 stopinj Celzija, ampak 45. Po ponovni zmagi Baracka Obame na predsedniških volitvah je javnost postavila za njegovo osrednjo nalogo rešiti ZDA pred bankrotom in zagnati gospodarstvo. Ni mu uspelo. V Kongresu ni imel dovolj podpore. O potrebah ljudi, ki bi jih pripravilo do kupovanja, če bi imeli denar, ne govorijo. Neoliberalni model jih šteje za stalnico. Medli odzivi na razprodaje kažejo, da ni točen.

⁶⁶ Tudi leta 2023 je državna blagajna ZDA morala prositi Kongres za pravico, da se dodatno zadolži za več tisoč milijard, da bi zmogla pokriti zakonite obveznosti do ljudi. To niti ne zajema podatka, da ZDA porabijo za vojsko toliko kot deset naslednjih največjih porabnic skupaj in imajo po vsem svetu štiri krat več vojaških baz kot je država; primerljiv znesek Kitajska namenja investicijam v Afriki. (časopisni viri).

⁷ Tudi Slovenci so po vesteh v dnevnikih občilih med njimi. Torej si Slovenija ne sme dovoliti davčne amnestije, ampak sprejeti evropsko zakonodajo, da jih razkrije in obdavi, čim prej. To jih ne bo osiromašilo, Sloveniji pa bi pomagalo.

- Tja ga je naložilo kakih 10 milijonov posameznikov z vsega sveta, a dobrih 10 trilijonov je v rokah komaj 92.000 ljudi ali pičle tisočinke odstotka svetovnega prebivalstva.
- Gre za katastrofalen neuspeh mednarodne politike (ki se zavzema za obdavčitev in hkrati dovoli 'davčne amnestije' v mnogo državah, kot je doc. dr. Lidija Hauptman, UM EPF, junija 2012 izvedela na mednarodni konferenci o tem na Dunaju).
- Če bi super-bogataši od 21 trilijonov dolarjev v bančnih oazah plačali davke, bi lahko postavili na noge celotno Afriko in rešili probleme evrskega območja (njim pa se ne bi poznalo; op. avt.).
- Deset vodilnih zasebnih bank je upravljalo 4.000 milijard takšnih naložb, ali skoraj trikrat več kot pred petimi leti.
- Štiri največje britanske banke imajo v davčnih oazah kar 1.200 podružnic.
- Namesto da rešijo ta problem, države z zniževanjem izdatkov in višanjem davkov dušijo 99 % ljudi, ki niso dovolj bogati, da bi se izogibali plačevanju davkov.

Davčni dolgovi so problem tudi v Sloveniji in Hrvaški (Vodovnik, Fidermuc, 2012). Slovenske banke imajo za nekaj milijard evrov terjatev, ki jih ne zmorejo izterjati, država pa jih podpira in obremenjuje občane; s prstom je treba pokazati na kradljivce v bankah, kajti tok denarja iz bank odkriva tudi imena in priimke naših velikih kriminalcev (Fištravec, 2012). Problem je z neoliberalnim ekonomskim modelom vgrajen v temelje (tudi) slovenske državnosti (Bučar, 2012).

Slovenska radijska poročila dne 02. 6. 2013 navajajo strokovnjaka za revizijo, da bi slovenske javne finance povsem rešili, če bi preprečili samo korupcijo v poslovanju podjetij v državni lasti. Poročajo pomladi 2013 tudi, da menedžerji ocenjujejo, da je korupcija praktično normalen del poslovanja v Sloveniji. Podobno poročajo, da pri uporabi skladov Evropske unije, ki so seveda ogromni in se prelivajo v vse države članice EU, izginja letno v črne sklade 25 do 30 odstotkov. Ni videti, da bi Slovenija poslovala kaj drugače, a državni nadzorni, revizijski in podobni organi, tožilstvo in sodstvo ne zmorejo ali nočejo ali zaradi zakonodaje (vključno z ukinitvijo Službe družbenega knjigovodstva po osamosvojitvi) ne morejo doseči poštenega poslovanja, tudi zaradi zakonodaje in s tem parlamenta v vseh dosedanjih sestavah (Vogrin, 2012; Vogrin, 2013).⁸ Pri tem je vsaj na dolgi rok poštenost bolj donosna (Collins, Porras, 1997; idr.).

d) O skupini Bilderberg in posledicah neoliberalizma

V skupini Bilderberg, najskrivnostnejši organizaciji, se gnetejo predsedniki držav in vlad, generali, mednarodni bankirji, poslovneži in drugi podobni. Če se tako odločijo, lahko zamenjajo kateri koli režim na svetu. Nizozemski princ Bernard je bil prepričan, da bi se veliki gospodarski krizi, kot je bila v tridesetih letih 20. stoletja, lahko izognili, če bi odgovorni in vplivni voditelji iz ozadja razumno usmerjali dogajanje. Princ je zato organiziral prvo srečanje podobno mislečih predstavnikov vseh najpomembnejših svetovnih gospodarskih, političnih, industrijskih in vojaški institucij. Na koncu prvega srečanja, ki je bilo od 29. do 31. 5. 1954 v hotelu Bilderberg v nizozemskem Oosterbeeku, je nastalo skrivno združenje (Estulin, 2008, 23–24). Po spoznanju Estulina (2008, 24) je namen srečanj skupine Bilderberg ustvarjanje evropsko-ameriške aristokracije s poslanstvom ter iskanje soglasja o vprašanih politike, gospodarstva in strategije skupne

⁸ Tudi predpise o teh vidikih poslovanja in življenja mora Slovenija prenoviti.

globalne vladavine. Estulin (2008, 24) z vrsto primerov dokazuje, da je bilo temelj delovanja in podtalnega delovanja omenjene skupine zavezništvo v NATU, ki je predstavljalo kuliso za strategijo permanentne volje oz. politike jedrskega izsiljevanja. Od leta 1954 Bilderbergi kot elita in bogastvo vseh zahodnih držav – finančniki, industrialci, bankirji, politiki, voditelji nadnacionalnih družb, predsedniki držav in vlad, finančni in zunanji ministri, najvišji predstavniki Mednarodnega denarnega sklada in Svetovne banke, predsedniki svetovnih medijskih korporacij in vojaški voditelji – uveljavljajo gospodarski nadzor nad svetovno trgovino (Estulin, 2008, 27). Po spoznanju Estulina (2008) so cilji globalne elite: uveljaviti nov svetovni red z eno vlado, eno valuto in eno vojsko, in doseči, da so vojne, razpadanje držav, nastajanje novih, lakota, finančne krize le sredstva, ki vodijo k cilju: popolnemu globalnemu monopolu v rokah peščice posameznikov. – Neoliberalizem je to uresničil v največji možni meri. Na vrsti je obdobje posledic, kajti (Schloer, 2012): Človeštvo slabo obvladuje 8 bistvenih vplivov na model globalnega obvladovanja; to so:

1. Monetarni in ekonomski sistemi in njihova krizna vprašanja o trajnostni dolgov;
2. Trendi glede vladanja/politike, dinamike spopadov, dogem in religij;
3. Velika podjetja in vplivi njihovega obnašanja, ko ni globalnih ureditev/regulacij;
4. Proizvodnja energije, globalna energetska ekonomika in bistveni spori;
5. Soodvisni dejavniki obdelovalnih zemljišč, hrane in vode ter njihova sonaravnost/trajnost;
6. Vplivi na okolje, onesnaževanje in posledice za vreme in bivanje;
7. Preveč ljudi in na to dejstvo navezani, medsebojno povezani demografski vplivi;
8. Varnost, kibernetiki in drug terorizem kot vse vplivnejša oblika 'političnega pogovora'.

Seveda so tudi soodvisni in zato vplivajo drug na drugega; učinkujejo v sinergijah.

Nadalje (isti vir):

- Prvo milijardo je človeštvo doseglo l. 1804 (Op.: v vsaj 200.000 letih), po letu 1960 dodatna milijarda nastane vsakih 12 let in zdaj že presega sonaravno trajnostno vzdržnost/vzdržljivost planeta Zemlje.
- V tim. razvitih deželah vsak občan porabi letno neverjetnih preko 30 ton hrane, vode, rudnin in virov energije iz narave; za pridelavo hrane uporabne površine so majhne in se naglo manjšajo (zaradi gradnje mest, cest idr., erozije itd.); hrane, odvečne na delu sveta in manjkajoče drugod, se ne da gospodarno in sonaravno spraviti tja.
- Zmanjkuje nafte, vode (tudi za hlajenje nukleark, a predvsem za kmetijstvo, ki troši 70% vode), prostora in hrane, kot še nikoli v zgodovini človeštva; pričakovati je vojne; Indija in Kitajska kupujeta obdelovalne površine drugod po svetu.
- Napačne metode planiranja in gospodarjenja, ki temeljijo na dolgovih, so se z Zahoda razširile povsod uničevalno.
- Državni dolg ZDA, npr., je tolikšen, da ozdravitev ni videti izvedljiva: 47.000 USD na občana, poleg tega je osebni dolg 176.000 USD na občana ali 668.000 na družino, prihranki pa so pod 7.000 USD na družino (aprila 2012);
- Itd.

Četudi čakajo človeštvo problemi, ki so enkratni po tipu, obsegu in posledicah, bodo vodili k znanim odgovorom pri ljudeh in v družbah. Navadno se pojavijo v znanih desetih fazah, ki se ponovijo:

1. Neodgovorno nepriznavanje in brezobzirno obnašanje, ki ju večinoma motivirata oblast in denarna korist ter vodita k večjim skupnim problemom in končno v krizo.
2. Ko se pojavijo uničevalni učinki teh problemov in postanejo očitni, jih družba poskuša zanikati, pripisati nenaravnim silam ('demonizirati') in celo zapreti v ječe tiste, ki opozarjajo na probleme in zahtevajo rešitve.
3. V naslednji fazi velik del družbe prizna, da so problemi realni in je morda prepozno, da bi jih še rešili. Tako se večina vodij prvič sooči s posledicami.
4. Začne se igra obtoževanja oblastnikov in možne rešitve postanejo del neskončne politične razprave.
5. V tej fazi množično spoznanje napravi prostor za strah. Iskanje rešitev v veri onesposobi 'srednji menedžment' družbe in v nadaljevanju vodi k nesposobnosti delovati odgovorno, obvladovati krizo na eni strani in poskušati preprečiti naraščanje dodatnih težav.
6. Strah preraste v grozovit strah, onemogoči normalne ovire obnašanja in potem podpre hudo napadalnost vse do preraščanja v popoln spopad.
7. Spopad besni, dokler se ne odstranijo povzročitelji stanja strahu.
8. Družba, ali njeni preostanki, pregleda zaloge, kjer še obstajajo, ali so jih pravkar izdelali, ali izgubili.
9. Družba je zdaj sposobna ukvarjati se s problemi trezno in analitično, oblikovati vizionarske zakone in določila in začeti dolgo in naporno pot v obnovo.
10. Družba je zdaj sposobna za prenovo (renesanso) in obdobje velikih dosežkov, dokler se ne pojavi znova faza 1, navadno ob vrhuncu faze 10.

Zdaj je človeštvo nekje med fazama 2 in 3. Do faze 10 bomo prispeli nekako med leti 2025 in 2035, odvisno od načina poti do tja. Tja vodita dve poti:

1. Takojšnja zaobljuba vsega človeštva, da pusti politiko ob strani in uporabi sodobne pripomočke za reševanje problemov vse družbe namesto kot strategijo denarnih koristi za maloštevilne.
2. Resen globalni spopad na veliko ravneh, dokler ne odpadejo problemi ali njihovi povzročitelji, vključno z osnovnim dejavnikom, tj. preveč ljudi.

Prva pot vodi v razvoj pripomočkov za sonaravno trajnostjo sožitje, kajti na planetu je veliko ljudi. Druga poti vodi k nasilnemu manjšanju prebivalstva sveta za veliko. Čas je, da izberemo, po kateri poti želi človeštvo itd. (Schloer, 2012)

e) Mafija in globalna podjetja: opisanim podobna uničevalna oblika monopolizma

Mafija je, če primerjamo znane podatke s pravkar povzetimi značilnostmi, samo ena od oblik neo-liberalnega kriminalnega monopolizma (Maličev, 2012). Evropska unija jo povezuje s korupcijo in naj bi – po italijanskem vzoru – EU sprejela zakon o zaplembi mafijskega premoženja, ki bi postal podlaga za proti-mafijsko zakonodajo držav članic. 'Po ocenah evropske komisije namreč EU zaradi korupcije na letni ravni izgubi približno 120 (sto dvajset) milijard evrov, samo pri javnih naročilih med 25 in 30 odstotkov vseh sredstev.' In: 'Po ocenah Združenih narodov naj bi samo leta 2009 na svetovni ravni oprali okoli 1.600 milijard dolarjev.' (isti vir, 18). Toda: 'Četudi je italijanski parlament prvi zakon o konfiskaciji premoženja mafije sprejel že daljnega leta 1983, kasneje so sledili še ostali – zelo dolgo so se ga branili –, je politika naredila vse, da bi v praksi čim težje zaživel'. In: 'Gre za specifično organiziran kriminal. V Italiji smo mafijo kot organiziran kriminal mafijskega tipa konfigurirali šele leta 1982 – pomislite, sto let po tistem, ko je začela delovati'. (isti vir, 19). Ter: 'Nekateri zakoni, ki so jih sprejele Berlusconijske vlade, so bili

sprejeti zato, da bi ugodili mafiji, njeni moči. V času Berlusconijev vlad je boj proti mafiji uplahnil' (isti vir: 20).

Podobno nevarno sliko dobimo o globalnem gospodarstvu, če upoštevamo podatke iz ozadja. John Perkins je v intervjuju (in v knjigi o isti temi) povedal, po kako enostranskih in kratkoročnih merilih namesto z družbeno odgovornostjo poslujejo največja globalna podjetja iz ZDA (Glavič, 2012). Tudi vlada ZDA je zgolj njihovo orodje za njihove dobičke, ljudje in narava ne štejejo nič. Nepodkupljivi politiki ne živijo več dolgo. Za ta podjetja zanimive države dobijo kredite za pomoč, katerih potem ne morejo vrniti, zato njihovi prebivalci postanejo sužnji tujih vlagateljev in velikih korporacij. 'Kar se dogaja v Evropi, predvsem v Grčiji, Španiji, Italiji, na Irskem in Portugalskem, povsem ustreza tipičnemu scenariju, ki smo ga vsiljevali ekonomski morilci. Država se s pomočjo skorumpiranih politikov potisne v nevarne tokove in nerazumne naložbe, tako da se mora zadolžiti, potem pa se ji kot rešitev ponudi strogo varčevanje, ukinjanje šolskega sistema, zdravstva in sociale, da s tem rešujejo bankirje, velike poslovneže in bogataše, ki so povzročili krizo', pravi Perkins po desetletjih izkušenj v vlogi ekonomskega morilca; govori o zablodah kapitalizma.⁹

(Morda je pristane na tak proces bil podlaga, da so Sloveniji tako hitro priznali pravno politično samostojnost, potem pa so že v mandatu prve slovenske vlade uničili velik del večjih slovenskih izvoznih podjetij. Op. M.M., za zdaj brez dokazov.)

Uničevanje naravnih pogojev za obstoj človeštva in potreba po novem investicijskem ciklu

'Svetovno gospodarstvo se sooča z najbrž največjim izzivom v svoji zgodovini. Obstoječa načela gospodarjenja so krepko izgubila svoj pomen, raven zadolženosti industrijsko razvitih držav bi jih lahko prisilila, da proglasijo svoj bankrot' (Hoppe, 2012, 44). Investicijski cikli, imenovani po Kondratjevu, se močno krajšajo. Prvi se je začel l. 1785 s tekstilno industrijo, mehanizacijo proizvodnje in vodno energijo. Drugega so 60 let kasneje sprožili železnica, jeklo, bombaž in parni stroj. Tretji je sledil 55 let kasneje z elektriko, kemijskimi inovacijami in motorji z notranjim izgorevanjem (1900). Četrtega so 50 let kasneje (1950) sprožili petrokemijska industrija, elektronika, letalski prevoz in raziskovanje vesolja. Do petega (1990) je minilo samo 40 let: značilni so internet, biotehnologija, razvoj informacijsko komunikacijske tehnologije. Šesti je pred vrati in naj bi temeljil na 'zelenih načelih', torej na sonaravnem razvoju, močnem povečanju učinkovitosti virov in energije, obnovljivih virih energije in bioniki; odpravili ali vsaj krepko zmanjšali naj bi emisije toplogrednih plinov. O tem govori strategija, opisana v 'Četrtem poročilu o oceni' o podnebnih spremembah – IPCC Report Združenih narodov iz l. 2007; zastavlja osem možnih ciljev za novi cikel. To so: 1. Energetska učinkovitost, 2. Prehod na goriva, ki ne vplivajo na podnebje, 3. Obnovljivi viri za gretje in energijo, 4. Obnovljivi viri energije, 5. Ponovna uporaba in nadomeščanje materialov, 6. Boljša kakovost izdelkov, 7. Učinkovitost virov, 8. Obvladovanje emisij plinov poleg CO₂. (Hoppe, 2012, 46–47).

Praksa se za zdaj s takimi cilji ne ujema: 'Vsak dan pošlje človeštvo v atmosfero 75 milijonov ton CO₂; vsak dan ulovi 350.000 ton rib; vsak dan izumre sto vrst rastlin in

⁹ Prav tak proces je iz javnih občil viden pomladi 2013 v Sloveniji, ne glede na sestav vlade, pa tudi jeseni 2023.

živali; vsak dan človeštvo poseka 50.000 hektarjev gozda, uniči 20.000 hektarjev obdelovalne zemlje; 30% človeštva nima dovolj vode, kar je posledica človeških dejanj' (Hoppe, 2012, 48). Poraba premoga ne upada, ampak strmo narašča in dohiteva porabo nafte (Srnovršnik, 2012). Dodamo lahko še podatek, da kar 85 % človeštva živi (še pred sedanjo krizo) z manj kot šest dolarji na dan (Nixon, 2004).

Rešitev je v družbeni odgovornosti potrošnikov, ki zavestno izbirajo izdelke in storitve, katerih ponudniki in proizvajalci prakticirajo družbeno odgovornost. Močnejša zavest o odgovornosti do družbe in naravnega okolja je podlaga za to in zmore voditi k samoregulaciji, ki vodi v sonaravni trajnostni razvoj (Hoppe, isti vir) in sonaravno trajnostno bodočnost (Ečimovič in drugi, 2012). Ne gre za revnejši življenjski standard, ampak za omejevanje na zares potrebne stvari, ki omogočajo želeni življenjski standard (Hoppe, 2012, 48). Nužen je nov investicijski cikel, ki se bo omejil na izdelke in storitve, ki jih ljudje res potrebujejo za racionalno porabo, kar je naloga države (Hoppe, 2012, 49).^{10,11}

Resni družbeno-gospodarski razlogi za družbeno odgovornost (vse do itdod) so posledice neoliberalizma namesto etike in prakse soodvisnosti in celovitosti

Odločitev OZN in EU, da podpreta razvoj DO (organizacij), ima resne gospodarske razloge: *nujno je najti novo pot iz slepe ulice, v katero je privedla človeštvo sodobna kombinacija globalnega vpliva s kratkoročnim in ozkim premislekom in ravnanjem vplivnih, ki ga je dvignil na vrhunec neoliberalizem, nasprotnik liberalizma, namesto primerne celovitosti, ki jo Adam Smith (2010) vidi kot posledico 'nevidne roke' kot pojavne oblike soodvisnosti (ne neodvisnosti, kajti 'mesar nam sicer ne prodaja iz prijaznosti, a ve, da ne bo zaslužil, če odjemalci ne bomo zadovoljni z njim bolj kot z njegovimi konkurenti')*.

Posledica enostranskosti in pozabljanja na soodvisnost so med drugim zlasti te:

- (a) Raste sposobnost videti pomembne podrobnosti in hkrati spregledati še bolj pomembne širše posledice.
- (b) Raste zadolženost držav in podjetij, hkrati rastejo poleg resničnih tudi navidezne potrebe, zato pa nepotrebno uničevanje naših lastnih naravnih pogojev za preživetje sedanje civilizacije človeštva.
- (c) Raste zadovoljenost potreb in zato občutek, da živimo v izobilju, ki pomeni poleg - in zaradi - udobja slepo ulico, saj ukinja ambicije ustvarjati in garati z namenom imeti več, saj imamo vse, kar štejejo za potrebno.

¹⁰ Ne gre torej za investiranje in delovna mesta kar tako, po neoliberalni predpostavki, da potrebe nenehno obstajajo in se je treba ukvarjati samo z 'ekonomiko dobavne strani' (supply-side economics), kajti v krizi izobilja potreb običajnega starega stanja ni (več), ker po štirih desetletjih močnega konkurenčnega pritiska in konkuriranja s 'popolno kakovostjo' in inovacijami za tistih 15 % s prejemki vsaj šest dolarjev dnevno ni več nekritih potreb in ambicij garati, da bi imeli več, ambicije onih 85 % pa so tako omejene na golo preživetje iz dneva v dan. Investicije za njih ne ustvarjajo novih delovnih mest, dokler ne nastanejo nove, za njih pomembne njihove nove potrebe. Tako je tudi v Sloveniji. V Sloveniji doživljamo tudi staranje prebivalstva, kar pomeni manj ljudi z voljo, ne le sposobnostjo kupovati; dodati je treba vsaj še napornost, ker se dejanski delovni čas ne krajša, ampak daljša, obenem pa se večajo navade, ki so nekoč veljale za razvade, in težnja imeti čim več prostega časa za beg iz stvarnosti in življenja na ukaz.

¹¹ Kasneje navajamo predloge za ukrepe. Za Slovenijo je med njimi osrednji prenova zakona o pogojih za dobave javnemu sektorju, od vrtcev in toaletnega papirja, šolstva, zdravstva itd. do vojske in države uprave: dobavljati jim smejo samo ponudniki, ki najbolje od vseh izpolnjuje kriterije družbene odgovornosti (po Horusu, www.horus.si), poslovne odličnosti (po slovenskem zakonu o nagradi za njo) in inovativnosti (tehnološke in ne-tehnološke; so znani).

- (d) Rasteta zato odpor do delovnih obveznosti, še zlasti tistih brez povezave s konjičkom kot odnosom do vsebine opravljanega dela, in kult lenarjenja.
- (e) Raste hkrati kult prostega časa, ko se človek ne počuti kot lastnikovo orodje, sodoben suženj, ampak kot samostojen, obenem pa raste nevarnost, da je prosti čas brez ustvarjalne vsebine.
- (f) Raste nevarnost, da rast, ki ne more nenehno rasti, raste čez vse meje in zato vodi v krizo izobilja, ki se je še vedno v zgodovini iztekla v propad, pogosto tudi v obliki vojnega rušenja.
- (g) Raste zato v sodobnih razmerah nevarnost 3. svetovne vojne, za katero ni zelo verjetno, da ne bi v njej uporabili nuklearnega orožja.
- (h) Raste vse to v imenu ohranjanja in nadaljnje rasti materialne blaginje, za katero pa narava ne daje več virov niti ne ustreza več resničnim, prednostnim potrebam ljudi kot posameznikov, družbenih skupin in celotne družbe, lokalne in svetovne (Mulej, Hrast, ur., 2010).

Vse to pomeni, da je blaginja danes navidezna in zahteva novo usmeritev razvoja, namreč *usmeritev k razvoju DO, ki uveljavlja soodvisnost in celovit pristop*. To je dolgoročno usmerjeni del človeštva očitno spoznal, saj je Organizacija združenih narodov pred dobrim desetletjem sprejela dokument o tem, enako tudi Evropska unija (večkrat, tudi oktobra 2011), novembra 2010 pa tudi Mednarodna organizacija za standardizacijo ISO, ki združuje skoraj vse države sveta. ISO 26000 o DO zato vsebuje poleg sedmih osrednjih vsebin, načel in korakov postopka tudi dva bistvena pojma, ki pomenita bistven korak naprej – (1) *soodvisnost* in (2) *celovit pristop*.

Soodvisnosti ne postavlja med temelje DO samo ISO 26000, ampak jo je videl med temelji ekonomije njen najbolj bistveni avtor Adam Smith (Petzinger, 2000; Smith, 2010). Soodvisnost je tudi danes edina realnost vseh uspešnih specialistov, zato tudi etika soodvisnosti, drugi pa so nevarni, ker so pretirano enostranski, zato premalo celoviti, da bi bili uspešni in koristni človeštvu.

Skratka, brez etike soodvisnosti ni dobre družine, ni dobrega poslovanja, ni dobrega delovanja družbenih služb, državnih in meddržavnih organov in organizacij, z njo dobimo poštenost, zanesljivost in odpravimo veliko stroškov ter težav. Ko bi trg izpolnjeval tri pogoje, ki bi jih povzeli po A. Smithu kot 'lokalni trg, soodvisnost ponudnikov in odjemalcev pod oznako 'nevidna roka' ter nič monopolov', bi bilo v poslovanju lažje doseči izide, h katerim vodi soodvisnost, a takih izidov dandanes ni, ker je neoliberalizem spremenil trg v sredstvo za monopole in zlorabo (Toth, 2008). V drugih bistvenih medčloveških odnosih pravi trg deluje še manj, monopoli še bolj, a uničevalno. Zato je smiselno gledati na DO kot nov družbeno-ekonomski model (Mulej, Dyck, ur., 2014).

Torej: na zunaj koristni, a v resnici uničevalni neoliberalizem naj neha prevladovati in ljudje postanejo ljudje, upravičeni do odličnega – ustvarjalnega in zato prijetnega – življenja zaradi kakovosti svojega dela, ne le stroji in priveski strojev za dobiček zelo drobne manjšine človeštva. Odličnost je seveda vrhunska kakovost, opredeljena s celovitim pristopom, ne enostransko. To velja tudi za ekonomsko, pravno in sociološko teorijo. Tako pravita tudi ISO 26000 in Evropska unija, ki šteje DO podjetij za koristno za organizacije in za vso družbo; definira jo kot 'odgovornost organizacij za vplive na družbo' (EU, 2011). DO torej sega daleč preko dobrotelčnosti, ki je njen droben, četudi važen del. EU (2011) tudi ne omenja več prostovoljnosti pri odločitvi organizacij, ali sprejmejo

družbeno odgovornost med svoje lastnosti in sestavine politike, strategije, taktike in prakse, niti tega, da DO sega preko pravnih obveznosti, ampak predvideva akcije držav članic in večjih podjetij. To kaže, da EU uradno šteje, da DO rešuje hud problem neoliberalne uničevalne gospodarske teorije in prakse.

DO v dokumentih OZN, EU in ISO – tudi v slovenski nagradi za do horus

Neoliberalna ekonomika in z njo povzročena globalna družbeno-ekonomska in okoljska kriza sta skupni imenovalci, zakaj se je DO pojavila v dokumentih OZN, svetovnih združenj zelo odgovornih podjetij, EU in novembra 2010 tudi v ISO 26000, ki ga je desetletje sestavljala ekipa strokovnjakov, politikov in sindikalistov iz +90 držav skupaj s predstavniki +40 drugih organizacij za ISO (Mednarodno organizacijo za standarde), ki združuje preko 160 tovrstnih organov (ISO, 2010). EU je izdala še akcijski dokument o pospeševanju DO (EU, 2011). V njem priporoča uporabo ISO 26000.

Pred desetletjem sta se za DO kot nov družbeno-ekonomski sistem zavzeli OZN in EU. To vidimo, če dokumentov ne beremo površinsko, ampak upoštevamo stanje svetovnega gospodarstva in družbe, ki ga vidimo danes lažje kot tedaj. Naslovi govorijo o DO podjetij. ISO 26000 ne omejuje DO na podjetja, ampak širi na vse ljudi: govori o organizacijah, a le-te so orodja in združbe ljudi. EU tudi zajema vse ljudi in njihove naravne pogoje za obstoj. Inštitut za razvoj družbene odgovornosti IRDO, Slovensko društvo za odnose z javnostmi in partnerji so z nagrado Horus, ki smo jo podelili štirinajstič decembra 2023, podobna načela zapisali prej in z njimi podpirajo trud OZN in EU v Sloveniji: ljudje z DO so sodobni, ker so poštene do sodelavcev, partnerjev, širše družbe in naravnih pogojev za obstoj ljudi. To se splača: preprečuje stroške stavk, pridobivanja novih partnerjev, vključno z dobrimi sodelavci, odjemalcev, zdravljenja ipd., krepi ugled itd.

Neoliberalni ekonomisti so DO (in njene posledice) pred desetletji žal prepovedali; kriza je zato tu. Zlorabe vpliva so jo povzročile; niti trg sam niti država sama niti mednarodno pravo jih niso znali in hoteli preprečiti. Zato številni avtorji vidijo, da ima sodobno človeštvo namesto kapitalizma ali socializma fevdalni kapitalizem (Goerner idr., 2008; Fleissner, Wanek, ur., 2008). Vplivni podjetniki, zlasti globalni, so nedotakljivi kot fevdalci. Dolgov države ne obvladajo, celo ZDA so pred bankrotom, krizo pričakujejo tudi Kitajci, da o dobri postarani, leni in razvajeni Evropi niti ne govorimo. Severna Afrika je pokazala pred desetletjem, da zlorablajoči oblastniki slej ko prej doživijo hude posledice, enako New York in mnoga druga mesta v ZDA in drugod s protesti.

Odločitev OZN, ISO in EU podpreti razvoj DO (organizacij) ima torej resne gospodarske razloge: *nujno je najti novo pot iz slepe ulice, v katero je privedla človeštvo sodobna kombinacija globalnega vpliva s kratkoročnim in ozkim ravnanjem vplivnih*, ki ga je dvignil na vrhunec neoliberalizem, namesto primerne, tj. zadostne in potrebne celovitosti. Vsiljene navidezne potrebe ne vodijo iz krize, ljudje jih vse manj sprejemajo (Gerzema, 2010; Zgonik, 2011). Bodočnost potrošnikov torej bo, a ne bo udobna, ampak hudobna. To je važno, ker v resnici ne ustvarjajo delovnih mest investitorji, ampak odjemalci. Predimenzioniranih in mimo potreb usmerjenih naložb ne sprejemajo. So vse bolj družbeno odgovorni iz sebičnih razlogov.

ISO 26000 o DO iz 2010 gre dlje kot EU in OZN v starejših dokumentih: uveljavlja *celovitost pristopa in soodvisnost*, ko gre za vse vsebine DO. ISO tako pomaga preseči uničevalno

(do)sedanjo prakso (Slika 1). EU (2011) to podpira akcijsko. DO je nujna nova praksa (poslovno) odličnih in tistih na poti k odličnosti namesto v propad. Zato jo (tudi) s Horusom razvijamo dalje, saj ljudje brez DO povzročajo spreglede, zato napake vse do svetovnih vojn in kriz, kakršno doživljamo po vsem svetu zdaj. Nagradimo podjetja, ustanove, novinarje, slovenske podjetnike v tujini in za njen razvoj zaslužne posameznike. Upoštevamo druge nagrade, dobro vodenje in vse, kar pospešuje povezanost poslovne odličnosti in DO ter zadovoljstva sodelavcev, partnerjev in širše družbe. Uporaben je tudi za merilo doseganja le-tega.

Morda kaže uvesti Horus tudi za politike, saj uveljavljajo temeljne okvire za uporabo ekonomske, sociološke in pravne teorije, in za njihove teoretike. Za vse vplivne ljudi v politiki, gospodarstvu in drugod kaže zahtevati, da dokažejo vedno znova, da so družbeno odgovorni in jim ni blizu kombinacija 'oblast, slast, krast, last, past (kot samostalnik in kot glagol), zato priti ob oblast in last ter slast', ampak štejejo svoj vplivni položaj za naporno dolžnost in ne za pravico do privilegijev,

DO in (poslovna) odličnost, celovitost ter inovacije

Produktivnost in dobiček sta še vedno glavni temi in DO podjetij. Podpirajo ju tudi politiki, zato jih ljudje, zlasti lastniki, podjetniki in menedžerji izvolijo in z njimi sodelujejo. Če bi delodajalci pridelali dobiček skladno s pravili družbe, zakoni in etičnimi običaji, brez zlorabe, ki jo vidimo množično, ISO 26000 ne bi bil nujen, niti dokumenti EU o DO. DO, kot jo definira ISO 26000, dobička in produktivnosti ne šteje za nepomembna niti ju ne ogroža, ampak podpira. Krepitev produktivnosti in dobička je odvisna od uspeha v invencijsko-inovacijsko-difuzijskih procesih; uspeh je odvisen od zadostne in potrebne celovitosti pristopa, ki ga lažje doseže, kdor ga zasnuje dolgoročno in nepristransko; zato specialisti različnih strok dojamejo in prakticirajo svojo soodvisnost in delajo v interdisciplinarnem ustvarjalnem sodelovanju. Enako velja za odnose med ljudmi in med organizacijami. Obstaja tudi jasna in s priročnikom podprta povezava med DO in poslovno odličnostjo, tudi v slovenščini (SFPO, 2010). Pojem odličnosti postaja bolj celovit, soodvisnost in celovit pristop sta osrednja povezovalna pojma v ISO 26000 (Glej sliko 1.).

Praktično se to uveljavlja z načeli ISO 26000 (v naslednjem poglavju). **Ta načela se uresničujejo tako, da se možne dejavnosti** (katere ISO 26000 našteva, a ne taksativno), izvajajo na vseh 7 vsebinskih področjih, tj. povsod, tako, da nenehno upoštevamo vseh sedem načel, soodvisnost in celovit pristop (Slika 1).

Smernice za postopek za integracijo/uporabo DO v vsej organizaciji so v ISO 26000 v p. 7:

- 7.1. Opredelitev značilnosti organizacije v luči DO;
- 7.2. Razumevanje DO v organizaciji;
- 7.3. Praktični ukrepi za integracijo/uporabo DO v vsej organizaciji;
- 7.4. Komuniciranje o DO;
- 7.5. Utrjevanje verodostojnosti glede DO;
- 7.6. Pregledovanje in izboljševanje dejavnosti glede DO;
- 7.7. Prostovoljne dejavnosti za DO.



Slika 1: Slovenski prevod slikovnega prikaza 7 osrednjih vsebin in obeh povezovalnih kategorij družbene odgovornosti po ISO 26000 (ISO, 2010)

Četudi je neoliberalna doktrina ekonomije poslovnem prepovedala DO in četudi DO po ISO 26000 ni pravno predpisana, je v sodobnih razmerah vse bolj tržna nuja. Študije iz ZDA (Gerzema, 2010) in drugod (Google, spletna stran o DOP – CSR; Hoppe, 2012) so jasne: odjemalci vse bolj pazijo, ali kupujejo izdelke in storitve družbeno odgovornih ali drugih podjetij in drugih organizacij. Edino monopolisti se te izkušnje še ne držijo, a vsaj politični monopolisti so v zadnjih letih doživeli, da ima njihova zloraba njihove vplivnosti za njih same zelo težke posledice. Prej povzeta besedna igra, ki jo premore slovenščina (oblast itd.) in je veljala po rimskem pravu tisočletja kot pravica (privatnih) lastnikov in oblastnikov do *uporabe in zlorabe* imetja (in od njega odvisnih ljudi in narave), prehaja vse bolj v pravico do *uporabe brez pravice do zlorabe*; to pravico so podjetniki in menedžerji že uvedli za svoje podrejene (s konceptom: lastnik procesa), zdaj pa še za sebe. Ljudje kot odjemalci in občani pač kaznujejo tiste, ki si jemljejo pravico do zlorabe.

Z izgovarjanjem na prosti trg je pravico do zlorabe neoliberalizem ohranjal in krepil. Danes so njegove globalne posledice grozljive. Zato po ISO 26000 DO velja za vse organizacije, ne samo za privatna podjetja, torej za vse ljudi. In iz istih razlogov najbrž ni čudno, da so pri izdelavi ISO 26000 sodelovali strokovnjaki, politiki, sindikalisti in drugi iz 90 držav in predstavniki več kot 40 drugih organizacij (ISO, 2010), standard pa je sprejela ISO kot organizacija, ki združuje preko 160 držav.

Skratka, (zadostna in potrebna) celovitost in etika soodvisnosti, zato poštenost, se splača vsaj dolgoročno, pogosto pa tudi povsem kratkoročno. Če bi trg deloval skladno z omenjenimi predpostavkami Adama Smitha (Smith, 2010; Petzinger, 2000; Toth, 2008), ISO 26000 ne bi bil ekonomsko potreben, tako pa je nujen in najbrž nudi tudi pot iz slepe ulice, v katero je ves svet pripeljala praksa in teorija neoliberalizma. Če ostanemo pri neoliberalnih ukrepih, je vojna nujna, kot je bila pri vseh velikih krizah doslej. A vse dosedanje krize razen dveh svetovnih vojn (1914–1945) so bile lokalne in brez atomskega orožja. Sedanja kriza je poleg tega kriza izobilja, torej obdobja slepe ulice, ko ni več resničnih potreb ljudi in zato njihovih ambicij garati in kupovati, namesto uživati v prostem času¹² (Porter, 1990; James, 2007).

¹² Zato je turizem postal največja gospodarska panoga, mamila mnogih vrst donosen posel, vsebine prostega časa zelo pomembno odprto vprašanje, krajšanje delovnega časa tudi, razvajenost v primerjavi z navadami

Taka spoznanja podpira tudi citat iz ISO 26000: 'Družbena odgovornost podpira:

- konkurenčno prednost,
- ugled,
- sposobnost pritegniti in zadržati sodelavce ali člane, odjemalce, stranke ali uporabnike,
- vzdrževanje morale, zagnanosti in produktivnosti zaposlenih,
- stališča investorjev, lastnikov, dajalcev, darovalcev in finančnikov ter
- odnosov s podjetji, oblastnimi organi, mediji, dobavitelji, kolegi, odjemalci in družbeno skupnostjo, v kateri organizacija deluje.'

K temu morajo in zmorejo prispevati vsi vplivni ljudje; sicer niso več sodobni, torej družbeno odgovorni, ampak spravljajo človeštvo v najhujšo krizo doslej. Vsaka huda kriza je vodila v vojno kot svoj del. Zoper nevarnost nove globalne vojne je smiselno uporabiti načela DO kot podlage za ravnanje.

Načela družbene odgovornosti po ISO 26000

1. Splošno

To poglavje (ki je 4. v ISO 26000) podaja smernice o sedmih načelih DO.

Ko se neka organizacija¹³ loteva DO in jo potem prakticira, je skupni cilj doseči kar največji prispevek k trajnostnemu razvoju. Znotraj tega cilja, četudi ni dokončnega spiska ciljev za DO, naj bi organizacije spoštovale sedem načel, ki jih povzemamo v nadaljevanju, in tudi načela, ki se posebej nanašajo na vsako temeljno tematiko, ki jih povzema poglavje 6 (v katerem gre za vsebine iz Slike 1 zgoraj).

Organizacije naj bi se obnašale na osnovi standardov, smernic ali pravil ravnanja, ki so skladna s sprejetimi načeli pravega ali dobrega ravnanja v kontekstu svojstvenih položajev, četudi so le-ti izzivalni.

Organizacijam kaže svetovati, naj pri uporabi tega mednarodnega standarda upoštevajo družbeno, okoljsko, pravno, kulturno, politično in organizacijsko raznolikost, pa tudi razlike v gospodarskih okoliščinah, hkrati pa se naj ne odmikajo od mednarodnih standardov ravnanja.

2. (Uradna) odgovornost

Načelo je: organizacija naj bi bila uradno odgovorna¹⁴ za svoje vplive na družbo, gospodarstvo in naravno okolje. Pove, da naj bi organizacija sprejela primerna pravila in dolžnost, da se jih drži.

Uradna odgovornost zajema obveznost vodij, da se odzivajo, ko jih organizacija hoče nadzirati, in obveznost organizacije, da se odziva na pravne oblasti, ko gre za zakone in pravila.

Uradna odgovornost za splošni vpliv odločitev in dejavnosti na družbo in naravno okolje pomeni tudi to, da se mora organizacija različno odzivati na tiste, na katere vpliva s svojimi odločitvami in dejanji, in na družbo v splošnem, glede na naravo svojega vpliva in

izpred samo nekaj desetletij nekaj normalnega itd. Ponudniki dejavnosti za prijetno počutje so vse številnejši (Potočnik idr., ur., 2012).

¹³ ISO 26000 govori o organizaciji, ne o podjetju, torej gre za vse vrste organizacij.

¹⁴ ISO 26000 tukaj uporablja pojem 'accountability', ne 'responsibility', kar prevajamo kot uradno odgovornost.

okoliščine.

Sprejeta uradna odgovornost bo pozitivno vplivala na organizacijo in družbo. Njena stopnja je morda različna, a naj bi se vedno skladala z obsegom in dosegom oblasti. Tiste organizacije, ki imajo dokončno oblast, bodo verjetno bolj skrbale za kakovost svojih odločitev in nadzora. Uradna odgovornost zajema tudi sprejemanje odgovornosti, da takrat, kadar se zgodijo napake, primerno ukrepa, da popravi napako in prepreči njeno ponovitev.

Organizacija naj bi sprejela uradno odgovornost za svoje:

- Vplive odločitev in dejavnosti na družbo, naravno okolje in gospodarstvo, zlasti za pomembne neugodne posledice; in
- Akcije, izvedene, da bi preprečili ponovitev nenamernih in nepredvidenih negativnih vplivov.

3. Preglednost

Načelo je: organizacija naj bi zagotovila preglednost (transparentnost) svojih odločitev in dejavnosti, ki vplivajo na družbo in naravno okolje. Organizacija naj bi razkrila na jasn, točen in popoln način ter v smiselni in zadostni stopnji, politiko, odločitve in dejavnosti, za katere je odgovorna, vključno s svojimi znanimi in dokaj verjetnimi vplivi na družbo in naravno okolje. Ta informacija naj bi bila stalno dosegljiva, neposredno dostopna in razumljiva za tiste, ki so bili, ali bi lahko bili, pod pomembnim vplivom organizacije. Bila naj bi pravočasna in skladna z dejstvi ter prikazana na jasn in objektivni način, tako da bi omogočila deležnikom, da točno ocenijo, kako vplivajo odločitve in dejavnosti organizacije na njihove interese.

Načelo preglednosti ne zahteva, naj postane javna informacija o lastništvu, niti ne podajanja informacije, ki je poseben privilegij ali bi nasprotovala obveznostim, ki izhajajo iz prava, trgovanja, varnosti ali osebne zasebnosti.

Organizacija naj bi bila pregledna, ko gre za:

- Smoter, naravo in lokacijo njenih dejavnosti;
- Identiteto katerega koli interesa obvladovati dejavnosti organizacije;
- Način sprejemanja, uresničevanja in preverjanja njenih odločitev, vključno z opredelitvijo vlog, odgovornosti, uradnih odgovornosti in oblastnih pristojnosti po vseh različnih funkcijah v organizaciji, standardih in merilih, s katerimi organizacija vrednoti svojo uspešnost glede DO;
- Njeno uspešnost pri bistvenih in pomembnih odprtih vprašanih DO;
- Vire, zneske in uporabo njenih skladov;
- Znane in dokaj možne vplive njenih odločitev in dejavnosti na njene deležnike, družbo, gospodarstvo in naravno okolje; in
- Njene deležnike in merila ter postopke, ki jih uporabljajo, da jih opredelijo, izberejo in angažirajo.

4. Etično ravnanje

Načelo je: organizacija naj bi se obnašala etično.

Obnašanje organizacije naj bi temeljilo na vrednotah poštenosti, pravičnosti in neoporečnosti. Te vrednote pomenijo skrbnost do ljudi, živali in naravnega okolja ter zaobljubo, da se ukvarja z vplivi svojih dejavnosti in odločitev na interese deležnikov.

Organizacija naj bi aktivno pospeševala etično obnašanje tako, da:

- Opredeli in izrazi svoje osrednje vrednote in načela;
- Razvija in uporablja upravljske strukture, ki pomagajo uveljavljati etično obnašanje znotraj organizacije, pri njenem odločanju in stikih z drugimi;
- Opredeli, sprejme in uporablja standarde etičnega obnašanja, primerno njenemu smotru in dejavnostim ter skladno z načeli, zajetimi v tem mednarodnem standardu;
- Spodbuja in pospešuje opazovanje njenih standardov etičnega obnašanja;
- Opredeli in komunicira standarde etičnega obnašanja, ki ga pričakuje od svojih upravljskih struktur, osebja, dobaviteljev, pogodbenih partnerjev in, kadar to ustreza, lastnikov in vodij, zlasti od tistih, ki imajo priložnost, da hkrati z ohranjanjem svoje lokalne kulturne identitete pomembno vplivajo na vrednote, kulturo, neoporečnost, strategijo in delovanje organizacije in ljudi, ki delujejo v njenem imenu;
- Prepreči ali razreši konflikte interesov, ki bi sicer morda vodili v ne-etično obnašanje, v vsej organizaciji;
- Ustvari in vzdržuje nadzorne mehanizme in kontrole, da opazuje, podpira in uveljavlja etično obnašanje;
- Ustvari in vzdržuje mehanizme, ki lajšajo poročanje o neetičnem obnašanju brez strahu pred povračilnimi ukrepi;
- Prepozna položaje, v katerih lokalni zakoni in pravilniki ali ne obstajajo ali nasprotujejo etičnemu obnašanju, in se ukvarja z njimi;
- Sprejme in uporablja mednarodno sprejete standarde etičnega obnašanja, ko obravnava teme glede ljudi; in
- Spoštuje dobro življenje živali, kadar vpliva na njihova življenja in obstoj, vključno z zagotavljanjem spodobnih razmer, v katerih živijo, jih gojijo, proizvajajo, prevažajo in uporabljajo.

5. Spoštovanje do interesov deležnikov

Načelo je: organizacija naj bi spoštovala in upoštevala interese deležnikov ter se odzivala na njih.

Četudi so morda cilji organizacije omejeni na interese njenih lastnikov, članov, odjemalcev ali ustanoviteljev, smejo tudi drugi posamezniki ali skupine imeti pravice, zahteve ali posebne interese, ki naj bi jih upoštevali. Kolektivno taki posamezniki ali skupine tvorijo deležnike organizacije.

Organizacija naj bi:

- opredelila svoje deležnike;
- prepoznala interese in pravne pravice svojih deležnikov, jih primerno upoštevala in se odzivala na njihove izražene skrbi;
- prepoznala, da zmorejo nekateri deležniki bistveno vplivati na dejavnosti organizacije;
- ocenila in upoštevala relativno sposobnost deležnikov, da so v stiku, sodelujejo in vplivajo na organizacijo;
- upoštevala odnos med interesi deležnikov in širšimi družbenimi pričakovanji ter trajnostnim razvojem, pa tudi naravo odnosa deležnikov z organizacijo in
- upoštevala poglede deležnikov, na katere bi dokaj verjetno vplivala kakšna odločitev ali dejavnost, četudi nimajo nobene formalne vloge pri upravljanju organizacije, ali pa se ne zavedajo takih interesov.

6. Spoštovanje vladavine prava

Organizacija naj bi sprejela, da je spoštovanje vladavine prava obvezno.

Vladavina prava pove, da je pravo nad vsem, in zlasti misel, da noben posameznik ali organizacija ni nad pravom in je tudi vlada podrejena pravu. Vladavina prava nasprotuje arbitrarnemu izvajanju oblasti. V splošnem vladavina prava pomeni, da so zakoni in pravila zapisana, javno znana in jih pošteno uveljavljajo po ustaljenih postopkih. V kontekstu DO pomeni spoštovanje vladavine prava to, da ravna organizacija skladno z vsemi veljavnimi zakoni in pravili. Zato bi naj ukrepala tako, da bi se zavedala veljavnih zakonov in pravil, obvestila sodelavce o njihovi dolžnosti upoštevati in uveljavljati take ukrepe.

Organizacija naj bi:

- delovala skladno z zakonskimi zahtevami iz vseh zakonodajah, v katerih organizacija deluje, četudi zakonov in pravil ne uveljavljajo ustrezno;
- zagotovila, da njeni odnosi in dejavnosti ustrezajo nameravanemu in veljavnemu pravnemu okviru;
- bila stalno obveščena o vseh pravnih obveznostih in
- občasno preverja, ali deluje skladno z veljavnimi zakoni in pravili.

7. Spoštovanje mednarodnih norm obnašanja

Načelo je: organizacija naj bi spoštovala mednarodne norme obnašanja in se hkrati držala načela, da spoštuje vladavino prava.

Kadar zakon ali njegova uporaba ne zagotavljata ustreznih varoval za naravno okolje in družbo, bi se organizacija morala truditi spoštovati, kot minimum, mednarodne norme obnašanja.

V deželah, v katerih je pravo ali njegova uporaba v konfliktu z mednarodnimi normami obnašanja, naj bi se organizacija trudila spoštovati take norme v največji možni meri.

Če je zakon ali njegova uporaba v konfliktu z mednarodnimi normami obnašanja in bi ne-upoštevanje teh norm imelo pomembne posledice, bi naj organizacija, kadar je to izvedljivo in primerno, preverilo naravo svojih odnosov in dejavnosti znotraj take zakonodaje.

- Organizacija naj bi upoštevala legitimne priložnosti in kanale, da bi vplivala na relevantne organizacije in oblastnike, da bi razrešili vsak tak konflikt.
- Organizacija naj bi se izogibala vpletenosti¹⁵ v dejavnosti neke druge organizacije,

15 Razumevanje vpletenosti (po ISO 26000):

Vpletenost ima pravne in ne-pravne pomena.

V pravnem kontekstu so jo opredelili v nekaterih zakonodajah kot vključenost v neko dejanje ali opustitev, ki ima znaten vpliv na sprožitev nekega nezakonitega dejanja, kot na primer kriminala, z vednostjo o tem nezakonitem dejanju ali namenom prispevati k njemu.

Vpletenost je povezana s konceptom pomoči ali hujskanja pri nezakonitem dejanju ali opustitvi.

V ne-pravnem kontekstu izhaja vpletenost iz širokih družbenih pričakovanj glede obnašanja. V tem kontekstu lahko organizacija velja za vpleteno, če pomaga pri omogočanju napačnih dejanj drugih, ki niso skladna z mednarodnimi normami obnašanja, ali jih ne spoštujejo, četudi jih je organizacija poznala na osnovi podrobnega vpogleda, ali pa bi morala vedeti, da vodijo k znatnim negativnim vplivom na družbo, gospodarstvo ali

katere niso skladne z mednarodnimi normami obnašanja.

8. Spoštovanje človekovih pravic

Načelo je: organizacija naj bi spoštovala človeške pravice in priznala, da so pomembne in univerzalne (glejte tudi točko 6.3. ISO 26000 o bistvenih vsebinah, povzetih v sliki 1 zgoraj).

Organizacija naj bi:

- Spoštovala in, kjer je mogoče, pospeševala pravice, izpostavljene v Mednarodni listini o človekovih pravicah;
- Spoštovala univerzalnost teh pravic, t. j. da veljajo nedeljivo v vseh državah, kulturah in položajih;
- Ukrepala, kadar človeške pravice niso zaščitene, za spoštovanje človeških pravic in izogibanje zlorabi takih položajev; kadar pa pravo ali njegova uporaba ne zagotavlja primerne zaščite človeških pravic, se naj bi držala načela spoštovanja mednarodnih norm obnašanja.

DO zoper navidezno odličnost neoliberalizma

DO je po tisočletjih, ko so jo vplivni ljudje podpirali v obliki navodil, danih v praktično vseh religijah (npr. v desetih božjih zapovedih), doživela prepoved za poslovne ljudi (kot da so fevdalci in torej nad zakoni), ko so sprejeli neoliberalno ekonomsko teorijo okoli l. 1970, a prakso že prej. A pod njunim vplivom se ni uveljavil svobodni trg, o katerem govori liberalizem A. Smitha, ampak monopolizem velikih podjetij in z njim zloraba svobodnega trga; tudi države so jim podrejene. Po letu 2000 se je še bolj izrazito kot prej pokazalo vsaj naslednje (Mulej, Hrast, 2011a):

1. Rast obsega poslovanja ne more biti nenehna, ker potrebe ljudi ne morejo nenehno rasti. Niti ne morejo nenehno rasti razlike med ljudi znotraj držav in globalno. Ne more rasti uničevanje naravnih pogojev za obstoj človeštva. Vse to je raslo ves čas po 2. svetovni vojni, a to nujno vodi v globalno krizo. Sedanja zadolženost tako rekoč vseh držav je njen zunanji izraz, saj je segla mimo potreb ljudi in se kopičila neznosno.
2. Družbeno-gospodarskega razvoja ne moremo obvladati, če delujemo enostransko namesto po zakonu zadostne in potrebne celovitosti. Z enostranskim ravnanjem pač povzročamo spreglede in posledice, ki so hude, vse do sedanjega spleta kriz in vojn, celo svetovnih vojn. Če bi trg res deloval kot svobodni trg, torej kot nevidna roka, ki uveljavlja soodvisnost namesto zlorabe pogajalske moči (Smith, 2010), takih posledic ne bi bilo. Neoliberalizem je (Žal!) onemogočil trg; ni preprečil monopolizacije, ampak jo je podpiral. Pripeljal je od svobodnega trga v fevdalni kapitalizem, ki je v bistvu pristranska oblast velikih podjetnikov nad družbo/človeštvom, ne nad njimi (Goerner idr., 2008; Fleissner, Wanek, ur., 2008).
3. V organizacijah vplivni ljudje, ki so vzpostavili najbolj enakopravne, medsebojno poštene in dolgoročne poslovne odnose s svojimi sodelavci in drugimi poslovnimi partnerji, prakticirajo DO. To dejstvo jim preprečuje stroške, ki bi jih povzročile stavke, pridobivanje novih dobaviteljev in novih odjemalcev namesto dotedanjih,

naravno okolje. Organizacija lahko velja za vpleteno tudi, če molči o takih napačnih dejanjih ali se okoristi z njimi.

pravni spori, odsotnost – zaradi slabe ekološke skrbi bolnih – sodelavcev z dela, slabo motivirani in zato za povzročanje težav zainteresirani ipd. (npr.: Collins, Porras, 1997; Collins, 2001; Collins, 2005).

4. Organizacije, ki imajo učinkovit in uspešen skrben odnos do naravnih pogojev za preživetje ljudi okrog sebe, tudi prakticirajo DO. To dejstvo jim preprečuje stroške, ki bi jih imeli zaradi odporov ljudi, boleznih sodelavcev in drugih ljudi, s temi boleznimi povzročenih potreb po dajatvah v državne in druge sklade itd. (npr.: Ećimović idr., 2002; Božičnik idr., 2008; Ećimović idr., 2012).
5. Število ljudi, obsedenih s kupovanjem, že več let upada: v ZDA pod šest, v Nemčiji pod en odstotek; ostali vse bolj pazijo, da kupujejo od dobaviteljev z DO (Gerzema, 2010; Zgonik, 2011). 85 % ljudi na svetu zna živeti skromno, z manj kot 6 dolarjev na dan.

Skratka, DO se splača, brž ko računamo z logiko oportunitetnih stroškov; o njih običajno računovodsko poročanje molči, a so v rabi za pred-kalkulacije. Razkazovanje z nepotrebno potrošnjo je droben vir trga, resnične potrebe ga dajo več, a jih v sodobni krizi izobilja ni veliko (James, 2007). Odličnost (osebna, poslovna, državna in mednarodna) odseva zadostno in potrebno celovitost namesto enostranskosti in pristranskosti; vidna je v njihovih dejanjih, odločitvah, zakonih itd. To je še bolj jasno, če upoštevamo deset faz, citiranih prej (Schloer, 2012).

Ta zahteva odjemalcev vključuje tudi politike, če prispevajo k poslovni odličnosti, ker delajo s primerno celovitostjo, torej upoštevajo soodvisnost vseh bistvenih strok in interesov. Zato morajo tudi politiki upoštevati in razvijati DO – vse do ITDOD, seveda – pri sebi in odjemalcih svojih dosežkov, npr. spodbudnih pogojev za poslovanje organizacij in življenje ustvarjalnih in inovativnih ljudi, nespodbudnih za lenuhe, a solidarnih do pomoči potrebnih, kar so bolni, stari, otroci, starši malih otrok, brezposelni, a brez pretiravanja, znanega iz tim. socialističnih in prejšnjih časov, v katerih je prevladovala pred-industrijska solidarnost (vsaj na vasi, tj. večinsko).

DO – (poslovna) odličnost po odločitvah odjemalcev

Naj ponovimo: Četudi DO po ISO 26000 ni pravno predpisana, je v sodobnih razmerah vse bolj tržna nuja: odjemalci vse bolj pazijo, ali kupujejo izdelke in storitve DO ali drugih podjetij (Gerzema, 2010). Edino monopolisti se te izkušnje še ne držijo, a vsaj politični monopolisti so doživeli težke posledice njihove zlorabe njihove vplivnosti za njih same. Kombinacija 'oblast, krast, last in slast, spraviti odvisne ob last' je bila tisočletja pravica (privatnih) lastnikov in oblastnikov do uporabe in zlorabe, zdaj nastaja pravica do uporabe brez zlorabe; to so podjetniki/menedžerji uvedli za svoje podrejene (s pojmom 'lastnik procesa'), zdaj pa še za sebe – z DO. Ljudje kot odjemalci in občani pač kaznujejo tiste, ki si jemljejo pravico do zlorabe. Z izgovarjanjem na prosti trg je neoliberalizem krepil pravico do zlorabe. Danes so njegove globalne posledice grozljive. Zato po ISO 26000 DO velja za vse organizacije, torej za vse ljudi. Tudi EU (2011) pospešuje DO držav članic, podjetij in drugih organizacij ter občanov.

Skratka, DO se splača vsaj dolgoročno, pogosto pa tudi kratkoročno. Če bi trg deloval po teoriji A. Smitha, ISO 26000 niti dokumenti EU (2011 in prej) ne bi bili potrebni, tako pa so nujni. Nudijo pot iz slepe ulice, v katero je neoliberalizem pripeljal svet; z neoliberalnimi ukrepi je vojna nujna kot pri vseh velikih krizah doslej. A le-te razen dveh

svetovnih vojn so bile bolj lokalne kot globalne in brez atomskega orožja. Sedanja kriza je poleg tega kriza izobilja, slepe ulice brez resničnih potreb in zato brez ambicij možnih odjemalcev garati in kupovati namesto uživanja v prostem času (a ustvarjalno, ne s popivanjem in podobnim uničevanjem samih sebe).

Taka spoznanja podpira tudi prej omenjeni citat iz ISO 26000 o koristih od DO.

K temu morajo prispevati tudi ekonomski, sociološki in pravni teoretiki, sicer niso sodobni, družbeno odgovorni.

DO - (poslovna) odličnost po merilih liberalizma namesto neoliberalizma in fevdalnega kapitalizma

Pod vplivom neoliberalne kratkoročne in ozkosrčne namesto primerno celovite in dolgoročne družbene in gospodarske prakse je človeštvo v slepi ulici. Bogati in vplivni so družbo odmaknili od treh načel francoske revolucije: enakosti, svobode in bratstva.

- ✓ Enakost je samo pravna, ne ekonomska.
- ✓ Svoboda vključuje pravico vplivnih do zlorabe odvisnih (četudi mimo uzanc).
- ✓ Bratstvo je zoženo na delno solidarnost, ki jo štejejo bogati za breme.

Zato zadovoljstvo ljudi ne rase, ko rase BDP (Cassiers, 2011). Tako DO nudi možnost za nov družbeno-ekonomski red, a bo nastal postopno v zapletenem invencijsko-inovacijsko-difuzijskem procesu (IIDP) kot ne-tehnološka inovacija. Za ta proces ve in zna človeštvo dovolj (bolj tehnološko kot ekonomsko, pravno in sociološko), a ima premalo volje najbolj vplivnih ljudi, da bi uveljavili liberalizem (ne socializma, sploh pa ne tiste njegove farse, ki smo jo doživljali v 20. stoletju). Za IIDP glejte druge naše zapise.

Bistvo liberalizma je zgodovinar Prunk (2010) povzel kot splet vrste lastnosti, ki so: individualna človekova svoboda, strpnost, delitev oblasti, največji blagor za največje število ljudi, svobodno gospodarsko udejstvovanje, podjetništvo; na daljši rok brezrazredna družba svobodnih in enakih posameznikov, na kratek rok družba srednjega sloja, brez bistvenih razlik v premoženju; varnost pred državno samovoljo, oblast skupaj z odgovornostjo; znanosti, šolstvo in umetnost, civilna družba.

Brez DO poti iz slepe ulice neoliberalizma ni: ne zmore vzpostaviti veljavo in prevlado liberalizma in ukiniti svoje 'mehurčkasto gospodarstvo' (Senge idr., 2008).

Zato je človeštvo pred dilemo: 'ali neoliberalizem ali obstoj'. Napovedi, da se bliža nov val krize, to potrjujejo.

To postavlja pred nove naloge tudi politike, če so doslej slepo služili neoliberalno usmerjenim podjetnikom in menedžerjem.

DO - nova (poslovna) odličnost na osnovi dejanj ljudi

Obstaja veliko knjig o praksi najboljših; za vse, ki jih pozna, je značilna neformalna uporaba DO.

Collins (s Porrasom, 1994) je empirično spoznal, kakšne so lastnosti 'vizionarskih podjetij', dodal (2001) empirična spoznanja, kako to postanejo, in (2005) prenesel to tudi na javni sektor. Creech (1994) je empirično spoznal, da je preživel skoraj 50 let v vojaških letalih nepoškodovan, ker je vodil sodelovalno. V Mondragonu, kraju v Baskovskem delu Španije so lastništvo in organiziranje vsega postavili na zadružno osnovo in so uspešni

preko 50 let. Ta primer je eden od 30, obravnavanih v knjigi Dycka in Muleja (1998).¹⁶ Florida (2002, v slovenščini 2005) je, tudi empirično, ugotovil, da se praznijo območja brez 3T (toleranca priteguje talente in to daje smisel investiranju v tehnologijo) in uspevajo najbolj območja z največ 3T. Roubini (2010) je opozoril, da ni poti iz sedanje krize, dokler podlage za plače menedžerjev niso bolj dolgoročne. V prikazu 5 knjig (Mulej, 2010) smo pokazali, tudi empirično, zakaj je danes alternativa: ali družbena odgovornost ali propad; dalje v naši knjigi s 47 so-avtorjev (Mulej, Dyck, ur., 2014).

Ekonomisti neoliberalne šole žal poskušajo vse to spregledati in reševati probleme s sredstvi, ki so probleme povzročila. Družbeno odgovornost so prepovedali, zdaj jo EU priporoča. Spregledujejo tudi, da gre zdaj za krizo izobilja, torej so potrebne nove potrebe, ne le delo ali proizvodnja kar tako. Tehnološke inovacije črtajo delovna mesta namesto krajšajo delovni čas. Enako kot univerzalni temeljni dohodek žal manj dela štejejo za nesprejemljivo. Kako dolgo še? Za merila uspeha kaže združiti družbeno odgovornost po nagradi HORUS, poslovno odličnost po EFQM in inovativnost po znanih ekonomskih merilih.

Predlagamo pet temeljnih smeri **potrebnih ukrepov** (Mulej, Hrast, 2011b, dopolnjeno):

1. Posamezniki:

- Kot odjemalci: dajati prednost resničnim potrebam pred praznim postavljanjem s potrošnjo zaradi pogoltnosti in videza, in
- Dajati prednost dobaviteljem z dobro utemeljenim ugledom, da prakticirajo DO;
- Kot občani: pritiskati na organizacije (podjetja, javni sektor, NVO) in vlade, naj prakticirajo več DO.

2. Organizacije:

- Prakticirati DO kot človeško lastnost/vrednoto pri vodstvu, sodelavcih, drugih ljudeh in
- Kot poslovno strategijo, da bo manj stroškov, ki jih povzročajo
 - Nezadovoljstvo (ustvarjalnih, ne kronično lenih) ljudi in
 - nezdravo naravno okolje, ter
 - slab ugled
 - itd.
- Pritiskati na organizacije (podjetja, javni sektor, NVO) in vlade, naj prakticirajo več DO.

3. Države/vlade:

- Javni sektor kot celota je največji odjemalec, zato naj vlade določijo, da so njegovi nakupni pogoji: dobavljati smejo kateri koli organizaciji javnega sektorja (od vrtcev itd. preko državne uprave do vojske) samo ponudniki, ki so na samem vrhu v kombinaciji lastnosti:
 - (1) DO (merjena z merili nagrade Horus),
 - (2) inovacije, vidne v vrhunski poslovni odličnosti (merjeni z merili iz – morda dopoljenega – zakona o nagradi RS za poslovno odličnost, skladno z EFQM) in totalni kakovosti dobav v svoji interni in zunanji poslovni praksi, ki:
 - sega vse do '*sistemske kakovosti*' = primerno celovite sinergije, ki združuje

¹⁶ Za novejša spoznanja o Mondragonu glejte na pr, prispevek dr. Karoline Babič v Mulej idr., 2024 a. Potrjujejo, da je Mondragonski koncept najbližji poti v ITDOD kot koncept organizacijskih odnosov v praksi. V slovenski praksi, ki jo poznamo morda le delno, je najbližji Domel, Železniki.

- Normalne cene, plače, razvojne sklade,
 - Tehnično in komercialno kakovost,
 - Inovativnost vse do odličnosti dobav,
 - Ustrezno izbiro,
 - Sonaravno/trajnostno skrb za naravno okolje in
 - Druge vsebine DO,
 - in vključuje tudi javne uslužbence in politike ter druge vplivne osebnosti kot osebe,
- (3) Doseganje enakih lastnosti pri dobaviteljih vseh dobaviteljev.
(Podrobneje v: Mulej, 2007, tu delno dopolnjeno).
- Pritiskati na organizacije (podjetja, javni sektor, NVO) in vlade, naj prakticirajo več DO, tudi s podpiranjem izkušnje, da so najbolj uspešni tam, kjer so najbolj uveljavili skupni imenovalac podlag za uspeh, izražen s 3T: toleranca privablja talente in tam je smiselno investirati v tehnologijo (Florida, 2005), če poudarimo znova (ker je bistveno).
4. **Mednarodna skupnost:**
- Dodati k mednarodnemu pravu novo svetovno, za vse obvezno pravo, ki zajema
 - Mir na svetu, in
 - Osnovne človeške pravice, in
 - DO, in to:
 - S svetovno demokracijo, ki vključuje svetovno vlado, sestavljeno iz zelo poštenih in družbeno odgovornih oseb, ki nikakor ne zlorabljajo svojega vpliva, ampak nadzirajo, kako je z DO multinacionalk.
5. **Znanstveniki, učitelji vseh ravni šolanja, starši, drugi ustvarjalci javnega mnenja:**
- Ustvarjanje zavesti, da ljudje potrebujejo, zato da bi preživel:
 - Etiko soodvisnosti namesto odvisnosti in neodvisnosti (razen pravne neodvisnosti) po vzoru dobrih družin, prijateljev in resnih poslovnih partnerjev, zato DO,
 - Potrebno in zadostno celovitost, katero omogoča med-strokovno ustvarjalno sodelovanje, za kar so metode znane, a jih le redko uporabljajo.
 - Ponudba metod, ki podpirajo med-strokovno ustvarjalno sodelovanje in etiko soodvisnosti, da se strokovno znanje lažje uveljavi, ker je del med-strokovnega v sinergiji. Precej metod že obstaja in so preverjene v slovenskih in mednarodnih organizacijah, tudi med politiki.
 - Poklicno izpostavljanje tem o družbeni odgovornosti, zlasti obeh povezovalnih konceptov: SOODVISNOST IN PRISTOP Z ZADOSTNO IN POTREBNO CELOVITOSTJO. Sem spadajo seveda tudi politiki in njihovi sodelavci.

Tako nam bo kot človeštvu morda uspelo uveljaviti liberalizem in zato najti pot iz slepe ulice sedanje krize, ki so jo navzven povzročili svetovni bančniki, v bistvu pa nasprotovanje neo-liberalcev celovitosti in svobodnemu trgu brez monopolov. Takšna prenova (žal) seveda ni dosegljiva kar v trenutku, ampak kot (najbrž) dolgoročen IIDP. Ne moremo se mu posvetiti tu (glejte npr. Mulej idr., 2012).

Skratka: končni smisel truda politikov, pravnikov, sociologov in ekonomistov, ki bi ga zmogli združiti z DO je: krepiti zadostno in potrebno celovitost in inovativnost ter z njima utemeljen ugled države in organizacij. Predlogi za (1) pospešitev sodnih postopkov, (2) odpravo monopolov in odprtje trga, (3) odpravo sive ekonomije, (4) višanje plač, ko je to

ekonomsko upravičeno, (5) odpravo birokracije in varčevanje v javni upravi, (6) bolj preproste insolvenčne postopke in (7) spodbujanje izvoza (Dakič, Ugovšek, 2012) so smiselni, a spadajo v taktiko reševanja Slovenije, ne v strategijo, kaj šele politiko, še manj nudijo novo prihodnost ekonomije in družbe; ni verjetno, da bi z njimi nadomestili neoliberalni pristop k družbeno-gospodarskim problemom. Sem spada tudi preganjanje podkupovanja.

Na kaj se kaže nasloniti na poti iz teorije v prakso uveljavljanja DO, smo objavili (Hrast idr., ur., 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013; na enotnem CD 2013).

Metode, s katerimi se da v praksi krepiti sodelovanje, ko uveljavljamo novosti, smo tudi objavili (De Bono, 2005; Mulej in Mulej, 2006).

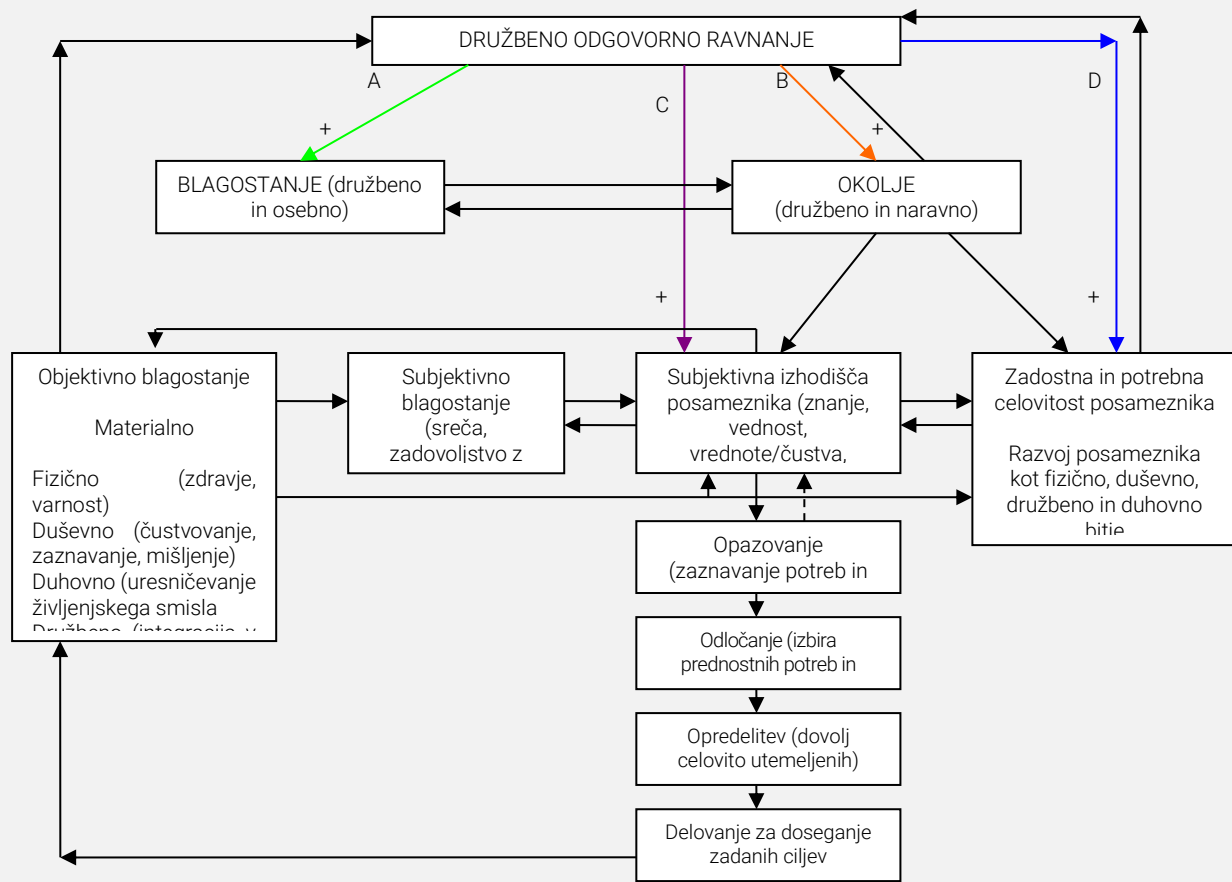
Dejan Avsec je že l. 1987 ponudil model, kako bi te potrebne lastnosti in dejavnosti v organizacijah povezali z lastniško motivacijo za vse:

- ESOP je v praksi ZDA dal podlago za delavsko delničarstvo (več milijonov zaposlenih),
- USOP je v modelu iz ZDA dal podlago za nekaj, kar je podobno današnji – prav tako še ne sprejeti in uveljavljeni, a smiselni – zamisli o Univerzalnem temeljnem dohodku, toda bolj povezano z uspehom poslovanja,
- Tu omenjeni model iz Mondragona ju dopolnjuje z lastniških in organizacijskih vidikov,
- Prejemek iz rednega dela, in
- Inovacijski dohodek;

naj bi se kombinirali (Avsec, 1987; Mulej, Avsec, 1987; Mulej, Avsec, 1988; Avsec, 1994;, 2009, 2013).

S tem bi lahko celovito uresničili nov model DO, ki je vodilo za določanje smernic delovanja posameznih subjektov družbe s ciljem ustvarjati čim večje družbeno in osebno blagostanje. V skladu z modelom, predstavljenim na sliki 2, ima primerno celovito družbeno odgovorno ravnanje pozitiven vpliv na štiri področjih: (1) povečevanje objektivnega blagostanja (vpliv A), (2) preprečevanje negativnih in krepitev pozitivnih vplivov na naravno in družbeno okolje (vpliv B), (3) pozitiven vpliv na porast celovitosti subjektivnih izhodišč ljudi (vpliv C) in (4) zadostno in potrebno celovitosti ljudi (vpliv D).

Slika 2: Dopolnjen model DO¹⁷



Sklep

Če so mediji pred (katerimi koli!) volitvami v državni zbor Slovenije prav izbrali vesti za prikaz vsebine programov političnih strank v Sloveniji, potem bi v luči tega zapisa morali reči, da se večinoma niso ukvarjale niti z vizijo niti s politiko niti s strategijo, ampak s taktiko. Torej je njihova strategija ohraniti dosedanje ozko in kratkoročno ravnanje neoliberalnega tipa, namesto rešiti Slovenijo, ne le vladno krizo. To je zelo nevarno. Nama znana sociološka, pravna in ekonomska teorija jim ne nudi dosti alternativ, kar je še bolj nevarno. Predlagamo alternativo.

Literatura in viri

- Avsec, D. (1987): Finančne oblike družbenega pospeševanja ustvarjalnega (so)-delovanja mnogih v socialistični samoupravni družbi, Univerza v Mariboru, UM, VEKŠ (Doktorska disertacija).
- Avsec, D. (2009): Premagovanje tveganja prebivalstva, podjetij, države ter skupnosti razvoja družbene odgovornosti. V: Mulej, M., ur.: *Zbornik posvetovanja ob 50 letnici EPF, UM*, Maribor 27. maja 2009, Maribor.
- Avsec, D. (1994): Upoštevanje modelov ESOP in USOP med načini normalizacije lastninjenja v slovenskih podjetjih in bankah, Bančni vestnik XLIII, junij 1994.
- Bertalanffy, L. v. (1968, edition 1979): *General Systems Theory. Foundations, Development, Applications. Revised Edition. Sixth Printing.* Braziller, New York.
- Bohinc, R. (2017). *Družbena odgovornost.* Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

¹⁷ S tem modelom je dopolnila Simona Šarotar Žižek (2012) model o povezavi med družbeno odgovornim delovanjem in blagostanjem, ki sta ga razvila Prosenak in Mulej (2008, 13).

- Bohinc, R. (2023), vodja: International Scientific Conference CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) IN GREEN AND DIGITAL TRANSITION - Legal and Sustainability Issues, in Koper, Slovenia, September 26, 2023 (onsite & online).
- Božičnik, S., Ečimović, T. Mulej, M., editors (2008): *Sustainable future, requisite holism, and social responsibility*. ANSTED University, Penang in co-operation with SEM Institute for climate change, Korte, and IRDO Institute for Development of Social Responsibility, Maribor. On CD. Pridobljeno s spletne strani www.institut.climatechange.si
- Bučar, F. (2012): *Temelji naše državnosti*. Mladinska knjiga, Ljubljana.
- Cassiers, I. (2011): Beyond the crisis: what prosperity? *Acta Europeana Systemica*, 1, On-line journal of EUS (European Union of Systemics), Pridobljeno s spletne strani aes.ues-eus-eu/aes2011enteteAESZ011.html
- N.B. Knjiga za podlago: Cassiers, I. et al: Redefinir la prosperite. Jalons pour un debat public. 2011, l'Aube.
- Collins, J., Porras, I. (1997): *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*. Harper Business, New York.
- Collins, J. (2001): *Why Some Companies Make the Leap ... and others Don't, from Good to Great*. Random House, Sydney.
- Collins, J. (2005): *Good to Great and the Social Sector: Why Business Thinking is not the Answer*. Keynote Address at Gathering of Leaders. Mohonk, New York.
- Creech, B. (1994): *The five pillars of TQM – how to make total quality work for you*. Dutton (NY): Truman Talley Books.
- Čibej, B. (2011): Ameriška gospodarska kriza: Novim težavam naproti: *Delo*, 28 September: 6
- Dakič, L., Ugovšek, J. (2012): Kako rešiti Slovenijo? *Finance*, 14. nov.: 2–3.
- Dankova, P., Valeva, M., Štrukelj, T. (2014): A Comparative Analysis of International CSR Standards as Enterprise Policy/Governance Innovation Guidelines. *Systems Research and Behavioral Science*.
- de Bono, E. (1985; 2005): *Šest klobukov razmišljanja*. New Moment, Ljubljana.
- Dyck, R. G. in Mulej, M. (1998): *Self-transformation of the forgotten four-fifths*. Kendall/Hunt Publishing Company, Dubuque, Iowa.
- Ečimović, T., et al (2012): »The World Thinkers' Panel on the Sustainable Future of Humankind«. V: Hrast idr., citirano tu.
- Ečimović, T., Mulej, M., Mayur, R. (2002): *Systems Thinking and Climate Change System (Against a Big »Tragedy of the Commons« of All of Us)*. SEM Institute for Climate Change, Korte. Pridobljeno s spletne strani www.institut-climatechange.si
- Estulin, D. (2008). *Skupina Bilderberg – Gospodarji globaliziranega sveta*. Mengeš: Ciceron
- EU (2011): Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. COM(2011) 681 final. Brussels, 25. 10. 2011.
- Fištravec, A. (2012): Kradejo, pa kaj! *Večer*, 31. julij: 8.
- Fleissner, P. and Wanek, N. editors (2008): *Bruch Stücke: kritische Ansätze zu Politik und Ökonomie im globalisierten Kapitalismus: Materialien zu Ringvorlesung, Sommersemester 2008*, Universität Wien, Wien.
- Florida, R. (2002/2005): *Vzpon ustvarjalnega razreda*. IPAK, Velenje
- François, Ch., ed. (2004): *International Encyclopedia of Systems and Cybernetics*. 2nd Ed. Saur, Munich
- Gerzema, J. (2010): The Power of the Post-recession Consumer: *strategy + business*. www.strategy-business.com/article/00054?pg=all&tid=27782251. Brano 10. januarja 2011
- Glavič, B. (2012): Izpoved ekonomskega moralca posebej za Nedeljski dnevnik. Ne nasedajte politikom, ki vabijo tuje korporacije. *Nedeljski dnevnik*, 12. nov.: 12–13.
- Goerner, S., Dyck, G., Lagerroos, D. (2008): *The New Science of Sustainability*. TCCS, Chapel Hill, N.C.
- Google, spletna stran o Družbeni odgovornosti podjetij (CSR).
- Hoppe, G. (2012): Before Nature takes the final Bill. *CR Navigator*: 43–51.
- Hrast, A., et al, editors: The 7th IRDO International Conference – Social Responsibility and Current Challenges 2012, Innovation of culture toward more social responsibility – the way out of crisis”, in Maribor, Slovenia, 8th – 10th March 2012. IRDO Institute for development of social responsibility, and partners.
- Hrast, A., Kojc, S., Fistravec, A., Mulej, M., Anterer, A., editors (2011): *6th IRDO International Conference: Social Responsibility and Current Challenges 2011 Youth in Focus of World Changes. Conference Proceedings*. Zbirka Družbena odgovornost. IRDO Institute for development of social responsibility, Maribor.
- Hrast, A., Mulej, M. (ur.) (2008): *Družbena odgovornost in izzivi časa, 2008. Prispevki družbene odgovornosti k dolgoročni uspešnosti vseh udeležencev na trgu*. IRDO, Maribor.
- Hrast, A., Mulej, M. (ur.) (2009): *Družbena odgovornost in izzivi časa. Delo – most za sodelovanje: odnosi s sodelavci in med generacijami*. IRDO, Maribor.
- Hrast, A., Mulej, M. (ur.) (2010): *Družbena odgovornost in izzivi časa. Narava in človek = Social responsibility: Nature and humans [Na CD]*. IRDO, Maribor.

- Hrast, A., Mulej, M., Knez-Riedl, J. (ur.) (2006): *Družbena odgovornost in izzivi časa*. IRDO, Maribor.
- Hrast, A., Mulej, M., Knez-Riedl, J. (ur.) (2007): *Družbena odgovornost. Vloga menedžerjev pri razvoju družbene odgovornosti v pridobitnih in nepridobitnih dejavnostih*. IRDO, Maribor.
- ISO (2010): .ISO 26000; Pridobljeno s See [www.iso.org/iso/ discovering_iso_26000.pdf](http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000.pdf)
- James, O. (2007): *Affluenza – a contagious middle class virus causing depression, anxiety, addiction and ennui*. Random House, London.
- Jz (2012): Naših 14.662 dolžnikov s po več kot 4000 evrov dolga. *Večer*, 1. avgust: 6.
- Kenda, A. (2012): Države varčujejo, javni dolgovi pa vse večji. *Finance*, 24. julij, št. 140: 10–11.
- Kirn, A. (2012): *Družbenoekološki obrat ali propad*. UL, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana
- Kocbek, D. (2012): Kjer manjka dolgoročnih vizij, so univerze ključni prostor za kritično razmišljanje. *Mladina*, 20. 11. 2012.
- Kocbek, D., Bercko, V., Kopušar, S. (2012): Svet 2013: Krhko ravnovesje krize. *Večer*, 24. dec.: 4
- Kopušar, S. (2011): Dvomi in resnice o ameriški revščini. *Večer v soboto*, 19. nov.: 10–11.
- Leech, G. (2012): *Capitalism – a structural genocid*. ZED Books, London, New York.
- Maličev, P. (2012): Sestra umorjenega proti-mafijskega tožilca: Mafije ne moreš nehati podpirati, ker ne oprasha. *Delo, Sobotna priloga*, 10. nov.: 18–20.
- Mulej, M. (1974). Dialektična teorija sistemov in ljudski reki. *Naše gospodarstvo* 21 (3–4): 207–212.
- Mulej, M. (1979): *Ustvarjalno delo in dialektična teorija sistemov*. Celje. Razvojni center Celje.
- Mulej, M. (2006): Zakaj v Sloveniji še ni dovolj inoviranja - gospodarsko in kulturno razvojni razlogi = Why Slovenia has not reached a sufficient level of innovation - reasons of economic and cultural development. *Naše gospodarstvo*, 52, št. 3–4: 39–48.
- Mulej, M. (2007): *Inoviranje navad države in manjših podjetij z invencijami iz raziskovalnih organizacij*. UP, Fakulteta za management. Koper.
- Mulej, M. (2010): [Five books review: stop hating your children and grandchildren] *Syst. res. behav. sci.*, 2010, 27, 1: 113-123. Untitled book review
- Mulej, M. (2011): Socially Responsible Entrepreneurship and Business Ethics. Gradivo za delavnico KEN 2011, Knowledge Economy Forum, V Gradcu 21. 4. 2011 in v Mariboru, 6.-7. 6. 2011. SBRA Slovenian Business and Research Association, Bruselj.
- Mulej, M. in soavtorji Fatur, P., Knez-Riedl, J., Kokol, A., Mulej, N., Potočan, V., Prosenak, D., Škafar, B., Ženko, Z. (2008): *Invencijsko-inovacijski management z uporabo dialektične teorije sistemov (podlaga za uresničitev ciljev Evropske unije glede inoviranja)* Korona plus. D.o.o. Inštitut za inovativnost in tehnologijo, Ljubljana.
- Mulej, M., Štrukelj, T. (2013): Enterprise credibility for trust in enterprise business. V: Potočnik, A. et al., ed.: Proc. of C4C conference. Mariborska razvojna agencija idr, Maribor.
- Mulej, M., and co-authors (by ABC order): S. Božičnik, V. Čančer, A. Hrast, T. Jere Lazanski, K. Jurše, Š. Kajzer, J. Knez-Riedl, T. Mlakar, N. Mulej, V. Potočan, F. Risopoulos, B. Rosi, G. Steiner, T. Štrukelj, D. Uršič, Z. Ženko (2013): *Dialectical Systems Thinking and the Law of Requisite Holism*. Goodyear, Arizona: ISCE Publishing.
- Mulej, M., D. Avsec (1987): Samoupravno samolastništvo kot kamenček v mozaiku na poti v boljše aktiviranje neizrabljenega znanja, *Naše gospodarstvo* 33 (1987) 2–3.
- Mulej, M., D. Avsec (1988): »Interni družbeni kapitalski računi« kot finančno motivacijski vir planiranja inovativnega poslovanja , *Naše gospodarstvo*, 34 (1988) 2–3.
- Mulej, M., de Zeeuw, G., Espejo, R., Flood, R., Jackson, M., Kajzer, S., Mingers, J., Rafolt, B., Rebernik, M., Suojanen, W., Thornton, P., Ursic, D. (1992): *Teorije sistemov*. Maribor. Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Mulej, M., Dyck, R., editors (2014): Social responsibility as a way beyond neo-liberalism. Bentham (47 soavtorjev).
- Mulej, M., Espejo, R., Jackson, M., Kajzer, S., Mingers, J., Mlakar, P., Mulej, N., Potočan, V., Rebernik, M., Rosicky, A., Schiemenz, B., Umpleby, S., Uršič, D., Vallee, R., (2000): *Dialektična in druge mehkosistemske teorije (podlaga za uspešen management)*. Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Mulej, M., Hrast, A. (2011a): Družbena odgovornost – konkurenčna prednost resnih podjetij. *Delo (Ljubl.)*, 26. Sept. 2011, leto 53.
- Mulej, M., Hrast, A. (2011b): Kriza in neodgovorno vedenje vodita v propad. *Delo*, 12. dec. 2011, leto 53, št. 287, 28.
- Mulej, M., Hrast, A. in Mihec, M., uredniki; avtorji: Ambrožič, B., Bergant, Ž., Breže, B., Burnač, D., Hajdenkumer, A., Hartman, P., Hrast, A., Hrast, N., Mihec, M., Mulej, M., Mulej, N., Štrukelj, T., Tacer, B. (2024, č, v tisku): *Inovativna trajnostna družbeno odgovorna družba, trilogija; 2. knjiga – Nekaj informacijskih spodbud za obstoj človeštva*. IRDO, Ljubljana.
- Mulej, M., Hrast, A., Štrukelj, T., Šarotar Žižek, S., Mihec, M (uredniki); avtorji: Ambrožič, B., Colnar, S., Dimovski, V., Grah, B., Holc, M., Kapš, M., Knez-Riedl, J., Krajnc, A., Kunstek, N., Lorber, L., Macuh, B., Mihec, M., Mulej, M., Štekovič, V., Zemlič, Radović, T. (2024, d, v tisku): *Inovativna trajnostna družbeno odgovorna*

družba – 3. knjiga: skrb za starejše. IRDO, Ljubljana.

Mulej, M., Hrast, A., Šarotar Žižek, S. (uredniki); Avtorji: Bergant, Ž., Boršič, D., Čančer, V., Domanović, V., Glavič, P., Kiselak, M., Lessem, R., Mihec, M., Mulej, M., Mulej, N., Piciga, D., Stojanović-Aleksić, V., Šarotar Žižek, S., Schieffer, A., Šket, R., Taškar Beloglavec, S., Zdolšek, D., Zlatanović, D., Žižek, L. (2024, b v tisku): *Bases of an Innovative Sustainable Socially Responsible (ISSR) Society, Volume 2: some information management viewpoints of ISSR Society*. Palgrave McMillan, UK.

Mulej, M., Hrast, A., Štrukelj, T., Likar, B., Šarotar Žižek, S., uredniki, avtorji: Babič, K., Erić-Nielsen, J., Ivajnšič, B., Kovše, K., Kovše, V., Nikolić, J., Potočnik, A., Stevanović, A. Šket, R. (2024 a, v tisku): *Bases of an Innovative Sustainable Socially Responsible (ISSR) Society, Volume 1: Social Responsibility – a non-technological innovation process*. Palgrave McMillan, UK.

Mulej, M., Hrast, A., Štrukelj, uredniki; avtorji: Bergant Ž.; Čady, E.; Hrast, A.; Hrast, N.; Ivajnšič, B.; Merhar, V.; Mulej, M.; Nikolić, J.; Preskar, M.; Savović, S.; Šarotar Žižek, S.; Taškar Beloglavec S.; Toplak, D.; Zdolšek, D.; Zlatanović, D. (2024 c, v tisku): *Inovativna trajnostna družbeno odgovorna družba, 1. zvezek: Nekaj ekonomskih spodbud zoper propad človeštva*. IRDO, Ljubljana.

Mulej, M., Hrast, A., urednika (2010): *Eseji o družbeni odgovornosti. [Zbirka Družbena odgovornost]*. IRDO Inštitut za razvoj družbene odgovornosti, Maribor, ECPD Slovenija, Ljubljana, Ypsilon, Ljubljana.

Mulej, M., Kajzer, S. (1998): Ethic of interdependence and the law of requisite holism. In: Proc. of STIQE '98, ISRUM, Maribor: 56-67

Mulej, M., Merhar, V., Žakelj, V., Hrast, A., Toplak, L., Slapnik, T., Ambrožič, B. (2019): *Uvod v politično ekonomijo družbeno odgovorne družbe* IRDO in Kulturni center Maribor.

Mulej, M., Mulej, N. (2006): Innovation and/by systemic thinking. V: Proc. of 18th ECSR, ASCS, Vienna: 416–421.

Mulej, M., Štrukelj, T., O'Sullivan, G. (uredniki), avtorji Avsec, D., Belak, J., Bernardová, D., Bombiak, E., Graczyk-Kucharska, M., Ivanová, K., Kuhn, E., Mulej, M., O'Sullivan, G., Primec, A., Rudolfová, M., Spychała, M., Šarotar Žižek, S., Štrukelj, T., Markéta Vitoslavská (2021): *Social Responsibility and Corporate Governance, Volume 1: Preconditions for Integration*. Palgrave McMillan, UK.

Mulej, M., Štrukelj, T., O'Sullivan, G. (uredniki), avtorji Mulej, M., Štrukelj, T., O'Sullivan, G. (uredniki), avtorji Bobek, S., Bohinc, R., Bolfek, B., Borseková, K., Djokić, D., Duh, M., Goliński, M., Graczyk-Kucharska, M., Herrmann, P., Jaźwińska, D., Lukavac, M., Mladič, M., Mulej, M., Peša, A., Sternad Zabukovšek, S., Szafranski, M., Šarotar Žižek, S., Štrukelj, T., Tominc, P., Vaňová, A., Veingerl Čič, Ž., Vitálišová, K., Więcek-Janka, E. (2021): *Social Responsibility and Corporate Governance, Volume 2: Policy and Practice*. Palgrave McMillan, UK.

Nixon, B. (2004): Speaking Plainly – A New Agenda for the 21st Century. V: Crowther, D., and Caliyut, K. T., editors (2004a): *Stakeholders and Social Responsibility*. ANSTED University, Penang.

Petzinger, T. (2000): *The New Pioneers*. Simon & Schusters, New York.

Plešnar, J. (2012): Skriti zaklade elite. *Večer*, 23. julij, 7.

Porter, M. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*. Basics Books, New York.

Potočan, V., Mulej, M, editors (2007): *Transition into an Innovative Enterprise*. University of Maribor, Faculty of Economics and Business, Maribor.

Potočnik, A., idr. ur. (2012): *1. mednarodna konferenca Chance4Change »Preprečevanje in premagovanje stresa pri posameznikih ter kakovost življenja (dobro počutje) v urbanih okoljih«*, Mariborska razvojna agencija, Maribor.

Prosenak, D. in M., Mulej (2008): O celovitosti in uporabnosti obstoječega koncepta družbene odgovornosti poslovanja. *Naše gospodarstvo*. 54 (3/4): 10–21.

Prunk, J. (2010): Racionalistična civilizacija 1776-2000, 25. del. Maribor: *Večer*, 09. feb. 2010, 26.

Roach, S. S. (2012): Brema okrevanja na ramenih 30 odstotkov BDP. *Finance*, 3. avgust, št. 148, 11.

Roubini, N. (2010): Vstajenje Gordona Gekka. *Finance*, 18. Avg.:10.

Roubini, N. (2012): Ko ZDA staknejo prehlad, dobi svet pljučnico. *Finance*, 24. julij, št. 140, 10–11.

Schloer, H. (2012): One Minute before 12: Understanding the Global Model The article is a very abbreviated extract of a much more comprehensive and complex model study - Effects of Political and Social Conditions; Schloer Consulting Group – SCG.; dobljeno po internetu 6. novembra 2012 (Klemen Risto Bizjak)

Senge, P., Smith, B., Kruschwitz, N., Lau, J., Schley, S. (2008): *The Necessary Revolution. How Individuals and Organizations Are Working Together to Create a Sustainable World*. Doubleday, New York, London, Toronto, Sydney, Auckland.

SFPO, EFQM (2010): *Priročnik z orodji za družbeno odgovornost podjetij*. SFPO (Slovenska fundacija za poslovno odličnost), Ljubljana; (Prevod: Excellence One Toolbook for Corporate Social Responsibility).

Smith, A. (2010): *Bogastvo narodov. Raziskava o naravi in vzrokih bogastva narodov*. Studia humanitatis, Ljubljana.

Srnovršnik, T. (2012): IEA: Če ne bo sprememb politik, bo premog v roku 10 let prehitel nafto. *En.novice*.

- Stanovnik, J. (2012): Slavnostni govor ob dnevu slovenskega upora proti nacizmu in fašizmu. *TV Slovenija 1*, 27. april, neposredni prenos.
- Stojan, J. (2012): Zlato pravilo bo zahtevalo krepke reze v javno porabo. *Večer*, 31 januar.
- Szczesna-Makuch, B. (2012): Sustainable production, sustainable products, a sustainable world? *CR Navigator*: 53–61.
- Šarotar Žižek, S. (2012): Vpliv psihične blaginje na temelju posameznikove zadostne in potrebne celovitosti na uspešnost (tranzicijske) organizacije. UM, EPF Maribor.
- Šarotar Žižek, S. in Mulej, M. (urednika), soavtorji: Šarotar Žižek, S., Zolak Poljašević, B., Mulej, M., Treven, S., Šket, R. (2023, c): *Zbirka: Aktualne teme s področja managementa človeških virov, 3. knjiga: Čuječnost vodij in zaposlenih, organizacijska energija, delovna sreča, psihično dobro počutje zaposlenih*; Ljubljana: IRDO.
- Šarotar Žižek, S. in Mulej, M. (urednika); soavtorji: Šarotar Žižek, S., Zolak Poljašević, B., Treven, S., Preskar, M., Senekovič, P. (2023, b): *Zbirka Aktualne teme s področja managementa človeških virov, 2. knjiga: Oblike sodelovanja med zaposlenimi, ključni kazalniki uspešnosti, osebni in osebnostni razvoj človeka*; Ljubljana: IRDO.
- Šarotar Žižek, S., Šket, R. in Mulej, M. (uredniki); soavtorji: Šarotar Žižek, S., Zolak Poljašević, B., Mulej, M., Šket, R., Kovše, K., Preskar, M., Ivanjšič, B., Hrast, A. (2023, a): *Zbirka Aktualne teme s področja managementa človeških virov, 1. knjiga: Izzivi sodobnega časa – poslovanje prihodnosti, trajnostni management človeških virov, blagovna znamka delodajalca*; Ljubljana: IRDO.
- Štrukelj, T., Mulej, M. (2013): Code of ethics for enterprise's credibility. V: Potočnik, A. et al., ed.: Proc. of C4C conference. Mariborska razvojna agencija idr, Maribor
- Toth, G. (2008), *Resnično odgovorno podjetje*. Ljubljana: GV Založba, in Društvo komunikatorjev Slovenije.
- Vitali, S., Glattfelder J.B. & Battiston S. (2011). The network of global corporate control. *PLoS ONE* 6(10): e25995. Doi:10.1371/journal.pone.0025995.
- Vodovnik, D., Fidermuc, K. (2012): Dolžniki pri sosedih na stebri, pri nas v poročilu. *Delo*, 1. avgust: 3.
- Vogrin, I. (2012): *Brodolom na kopnem*. Samozaložba, Lenart.
- Vogrin, I. (2013): *Previrant. Zakaj je Slovenija bankrotirala*. Samozaložba, Lenart.
- Wilkinson, R., Pickett, K. (2010): *The Spirit Level. Why Greater Equality Makes Societies Stronger*. Bloomsbury Press, New York, Berlin, London.
- Zgonik, A. (2011): Odvisnost od nakupovanja. *Delo*, 25 januar, 19.

VPLIV ČUSTVENE INTELIGENCE NA RESOCIALIZACIJO IN REINTEGRACIJO BIVŠIH KAZNJENCEV

Karmen Bračko

karmen.bracko@gmail.com

Povzetek: Družba se srečuje s problematiko kriminalitete ter preobremenjenosti in prenapolnjenosti zavodov za prestajanje kazni. Številke povratništva niso najbolj pozitivne, saj naj bi bilo v Sloveniji vseh povratnikov kar 50 %. Zastavljajo se vprašanja, zakaj so številke tako visoke in zakaj se toliko posameznikov odloči za ponovno storitev kaznivega dejanja, kar vodi k povratništvu.

V vsakodnevem življenju veliko vlogo igra čustvena inteligenca vsakega posameznika. Včasih se njene prisotnosti pri odločitvah sploh ni mogoče zavedati, saj so določene sestavine čustvene inteligence zakoreninjene v posameznikovi podzavesti že od otroštva, lahko se jo razvija in nadgrajuje celo življenje.

Pri posameznikih, ki storijo določeno kaznivo dejanje, je vprašljiva stopnja razvitosti čustvene inteligence ali vsaj glavnih sestavin le-te, kot so empatija, razumevanje svojih čustev, samozavest ipd. Če npr. nekdo ne razume lastnih čustev, od njega ni mogoče pričakovati empatičnosti.

Za reintegracijo in resocializacijo kaznjencev po izpustu je zelo pomembna stopnja čustvene inteligence, saj se bo posameznik z višjo razvito čustveno inteligenco lažje spopadal s povratkom v družbo, kjer je pred tem deloval neustrezno, ter s težavami, ki ga čakajo pri tem. Na tem področju je veliko odvisno od strokovnih služb, ki se ukvarjajo s kaznjenci v času zaključevanja prestajanja zaporne kazni in jih pripravljajo na ponovno vključitev v družbo.

Ključne besede: reintegracija, resocializacija, kaznjenci, čustvena inteligenca, empatija.

Čustvena inteligenca in vpliv le-te na kriminalna dejanja posameznikov

»Vaše čustvene sposobnosti odločajo o tem, kako spretno ravnate s seboj in z drugimi, s tem pa vplivajo tudi na vaše uspehe v zasebnem življenju in poklicu.« (Weisbach in Dachs, 1999, str. 7)

Že nekaj časa se strokovnjaki s področja komunikacije, vedenja, psihologije, ukvarjajo s splošnim vplivom čustvene inteligence na kakovost našega življenja. Ugotovili so, da za t. i. uspešno življenje in kariero ni pomemben le inteligenčni količnik (v nadaljevanju IQ), ampak v pretežni meri v tem svojo vlogo odigra čustvena inteligenca. Le-te se ne more meriti, tako kot se meri npr.: IQ, lahko pa sami pri sebi pridemo do zaključkov, kako visoko kotira naša EQ. Vprašati se moramo le, ali imamo in kako razvite so naše lastnosti

čustvene inteligence, kot so: pripravljenost za skupinsko delo, sodelovanje s so-človekom, samopodoba, prilagajanje, komunikacija, razumevanje, strpnost, kritičnost, obzirnost, skrb za so-človeka, empatija, izražanje čustev, sposobnost zaznavanja svojih čustev, razumevanje čustev ... (Weisbach in Dachs, 1999).

Čustvene inteligence se začnemo učiti od majhnega, ob rojstvu in s tem tudi socializacije. Po samem rojstvu se že dojenček začne zavedati svoje okolice, mame, ki ga ima rada, se smehlja in joka, torej kaže svoja čustva, začne se usklajevati z družbo v katero se je rodil. S procesom socializacije novo bitje postane socialna oseba, sposobna tvoriti razmerja z ostalimi ljudmi, sposobna interakcije (Šušelj, 2009).

Kot pravi Južnič, se na začetku posamezniku zdi kultura in družba v kateri je nov član, kot nekaj objektivnega. Če se želi vključiti v ta »nov« svet, mora sprejeti družbeno vsebino in se z njo uskladiti (Južnič, 1989).

To je v začetku življenja sicer naloga staršev, kako otroka vodijo in ga skozi ta proces usmerjajo, vendar pa je to tudi naloga posameznika skozi celo njegovo življenje. Zelo pomembno je, kako se v obdobju odraščanja ta stopnja učenja in ponotranjenja EQ razvija. Če pride do kakršnih koli motenj v otrokovem odraščanju, se tudi določene sestavine in lastnosti čustvene inteligence ne ponotranjijo tako kot bi se morale. Te se lahko ponotranjijo, ampak v negativnem smislu. Navajamo primer: Oče in mati se negativno odzoveta vsakič, ko otrok potarna o vsakodnevnih prepirih med njima zaradi česar je žalosten. Z negativnimi besedami, žaljivkami, zbadljivkami ali celo ignoranco otroka odslovita. Ta otrok ponotranji ravno obratno od tega, kar bi moral. Misli, da je prav, da svoja čustva potlači in o njih ne govori. Lastna čustva sprejema drugače, kot bi jih moral. Sklepamo lahko, da tudi čustev drugih ne zna sprejemati drugače, kot sprejema svoja. Takšen posameznik lahko postane apatičen. Res pa je, da se čustvene inteligence učimo skozi celo življenje in jo lahko nadgrajujemo. Vprašanje je le, ali posameznik, ki EQ nima razvite tako kot bi moral, lahko spozna, da nekaj ne dela prav (Goleman, 2010).

Kako čustvena inteligenca vpliva na kriminalna dejanja posameznikov? Ali sploh ima kakšen vpliv? Menimo, da je čustvena inteligenca pomemben dejavnik pri posameznikih s kriminalno preteklostjo ali morebiti prihodnostjo. V naslednjem primeru predstavljamo, da čustvena inteligenca vpliva na storitev kaznivega dejanja: Pedofil, ki je zlorabljal otroke, za izživiljanje svojih spolnih fantazij, je primer apatičnega posameznika. Ta oseba ni ponotranjila empatije, kot sestavnega dela čustvene inteligence. Otroke, ki jih je zlorabil, ne gleda kot žrtve, ampak ima v glavi predstavo, da so si ti otroci tega želeli in v tem uživali. Ne zna si niti predstavljati, kakšna čustva so te otroke preplavila med in po zlorabi, kako njegove žrtve to doživljajo.

Čustvena inteligenca in vpliv le-te na kaznjence

Predhodno smo ugotovili, da čustvena inteligenca vpliva na storitev kaznivega dejanja pri večini posameznikov. Dejstvo je, da kaznivega dejanja ni brez storilca, torej osebe, ki to dejanje izvrši. Menimo, da ima čustvena inteligenca močan vpliv tudi na samega storilca. Ta vpliva na njegova dejanja in vedenje pred storitvijo kaznivega dejanja, med storitvijo le-tega in tudi po izvršenem dejanju. Nanj vpliva tudi tekom prestajanja kazni. Ta vpliv se lahko kaže na več načinov:

- vključevanje v novo družbo (so-kaznjenci),
- sodelovanje s strokovnjaki, pravosodni policisti in s so-kaznjenci,
- zmožnost razumevanja čustev so-kaznjencev, empatija,
- komunikacija v novem okolju,
- kritičnost v smislu samega sebe in kritičnost do so-kaznjencev,
- izražanje in razumevanje svojih čustev,
- strpnost v novem okolju z novimi ljudmi (Žišt, 2008).

V večini primerov lahko rečemo, da posameznik, kaznivega dejanja nebi storil, če bi imel čustveno inteligenco primerno razvito in ponotranjeno. Vzemimo za primer posameznika, ki je obsojen zaradi umora iz maščevanja. Maščevanje je posledica jeze, ki se s časom lahko razvije v hud bes do sočloveka. Bes lahko opišemo tudi kot divjo jezo, ki je nekateri posamezniki, ne znajo obvladovati. To vodi do maščevanja in v našem primeru do umora. Tukaj se kaže dejstvo, da posameznik ni sposoben obvladovati svojega besa in se mu podredi, kar ga vodi do sodnih klopi in zapora. Poleg tega, da svojih čustev ne zna obvladovati, lahko na podlagi tega trdimo, da se z njimi tudi ne zna spopadati in jih ne razume. Ker pa moramo na prvem mestu znati razumeti, razdelati in se znati spopadati z lastnimi čustvi, da bi lahko razumeli tuja čustva, je to znova dokaz, da naš primer posameznika nima dovolj razvite EQ. Posledično tudi ne more in ne zna biti empatičen, v našem primeru do svoje žrtve (Weisbach in Dachs, 1999).

Za vse kaznjence ne moremo trditi, da čustvene inteligence nimajo vsaj delno ponotranjene. Tokrat govorimo o empatiji in kritičnosti. Obsojenci, ki so pristali za rešetkami zaradi kaznivega dejanja zoper spolne nedotakljivosti, ostalim zapornikom ne upajo povedati, zaradi česa so obsojeni. Veliko zapornikov ima zunaj zapora svoje lastne družine in otroke, zaradi česar se jih tako kaznivo dejanje tudi bolj dotakne. Če se slučajno zgodi, da kaznivo dejanje obsojenca zoper spolno nedotakljivost pride na plano, se marsikdaj zgodi hudo nasilje zoper le-tega. Ker tudi znotraj zaporov veljajo nenapisana pravila, so take vrste zločinci že v naprej etiketirani s strani sozapornikov in jih le-ti ne želijo sprejeti v svoje vrste, so osovraženi (Žišt, 2008).

V zaporih velja nenapisano pravilo, da je najhujše kaznivo dejanje zoper spolne nedotakljivosti. Kaznjenci, ki so sovražni do teh posameznikov (npr.: pedofilov) kažejo vsaj delno empatijo, razumejo čustva in posledice spolnega napada na otroka. Zavedajo se, kakšno bo življenje žrtve pedofila po napadu in s temi žrtvami sočustvujejo. Gledano z

drugega zornega kota, pa zaradi nasilja nad posamezniki, ki so to dejanje zagrešili, nimajo ponotranjene strpnosti, ki je prav tako ena od sestavin čustvene inteligence. Menimo, da vsi kaznjenci, glede stopnje razvitosti čustvene inteligence, niso na enakem nivoju.

Zavod za prestajanje kazni – Dob pri Mirni

Kljub temu, da je Slovenija majhna država imamo kar šest zavodov za prestajanje kazni zapora. Med njimi je edini slovenski ženski centralni zavod, in sicer, Zavod za prestajanje kazni zapora Ig. Zanimiv podatek je, da se od leta 2020 število zaprtih ženskih, po nekaj letnem upadu, zopet povečuje (Ministrstvo za pravosodje RS, 2023). Poleg tega imamo še prevzgojni dom za mladoletne prestopnike in se nahaja v Radečah. Vsi zavodi imajo odprti, polodprti in zaprti oddelek. Ti oddelki se med seboj razlikujejo glede na omejevanje svobodnega gibanja in seveda stopnji varovanja (Ministrstvo za pravosodje RS, 2022).

Od zgoraj naštetih zavodov za prestajanje kazni zapora je največji na slovenskih tleh zapor na Dobu. Tam svojo kazen služijo moški obsojenci, ki so bili obsojeni na zaporno kazen daljšo od enega leta in pol do 30 let. Kakor je že omenjeno, ima tudi Zavod za prestajanje kazni zapora Dob odprti, polodprti in zaprti oddelek. ZPKZ Dob lahko sprejme 468 obsojencev (Ministrstvo za pravosodje RS, 2022).

Ob prihodu v ZPKZ se prične obsojenec udeleževati skupinskih in individualnih srečanj s strokovnjaki: psihologi, pedagogi, socialne delavke ipd. Strokovnjaki načrtujejo obravnavo obsojencev, tako skupinsko kot tudi individualno. Poleg terapevtskih skupinskih srečanj, v ZPKZ poteka tudi postpenalna obravnava obsojenca, ki se začne ob vstopu obsojenca na prestajanje kazni pa do izpusta (Žišt, 2008).

Obsojenci v ZPKZ Dob imajo možnost udeleževanja v likovnih delavnicah, glasbenih delavnicah, pri športu, fitnes, joga itd. V zavodu Dob imajo obsojenci celo lastno glasbeno skupino. Prav tako pa ne smemo pozabiti, da se obsojenci lahko zaposlijo v JGZ Pohorje (Ministrstvo za pravosodje RS, 2016).

V ZPKZ Dob imajo obsojenci tudi možnost izobraževanja. Večina se jih udeležuje izobraževanj znotraj zavoda za prestajanje kazni zapora. Nekateri od obsojencev dobijo tudi možnost izobraževanja izven zapora, torej v izobraževalnih ustanovah kot so srednje poklicne šole, celo fakultete (Ministrstvo za pravosodje RS, 2016).

Ker se Zavod Dob spopada s prostorsko stisko, število obsojencev pa se ne zmanjšuje, so leta 2011 pridobili dva nova bloka. Imajo veliko športno igrišče, fitnes, popolnoma nove sobe, sodobno opremljeno kuhinjo itd. Sobe so enoposteljne ali dvoposteljne, kjer ima obsojenec več intimne in možnosti umika. Do danes sta bloka le delno poseljena, saj dobijo možnost selitve v nova bloka le določeni obsojenci. Pogoj so osebne lastnosti posameznika: osebna higiena, skrb za inventar, da obsojenec ni agresiven in je sposoben samoobvladovanja, prilagajanje okoli ipd. Glede na to, da so v starejših blokih sobe, kjer je tudi po 12 postelj in je očitna prostorska stiska, se veliko obsojencev trudi pridobiti zaupanje strokovnjakov, da bi si tako zagotovili selitev v nova bloka.

Kot študentka VSŠKV sem v letu 2015, v okviru šolske ekskurzije pri predmetu Čustvena inteligenca in osebni razvoj, imela priložnost obiskati ZPKZ Dob. Ko smo vstopili v zavod in so se vrata za nami zaprla, smo šele dojeli, kaj pomeni svoboda. Kot bi stopili v drugi svet. Peljali so nas tudi v sobe, kjer imajo sostanovalci skupno kopalnico in stranišče, v eni sobi pa je bilo veliko postelj. Na osnovi razgovora z vodstvenimi delavci Zavoda smo se lahko prepričali, da imajo v slovenskih zaporih težavo s prenatrpanostjo. Število vsako leto novih obsojencev ni prav nič optimistično.

Resocializacija in reintegracija kaznjencev

Družba ima napačno predstavo o tem, kako zapor in izolacija deluje na družbo kot celoto. Večina misli, da bo z izolacijo preprečila nadaljnja kazniva dejanja in s kaznijo rešetk onesposobila zločinca. Pa ni nujno, da je tako. Občutek varnosti je le začasen. Kaznjenelec kot prej pride na svobodo, kjer je zopet prepuščen sam sebi, saj v Sloveniji nimamo zakona, kjer bi se (vsaj) hujši kriminalci morali občasno javljati na policijskih postajah. Takšna izolacija definitivno ne zmanjšuje ravni kriminalitete. Sama kazen ni pogoj, da se bivši kaznjenelec ne bo vrnil med povratnike in da je uspešno prestal tretmaje za resocializacijo in reintegracijo (Žišt, 2008).

Od samega zapornika je odvisno, ali se je pripravljen s svojimi napakami spopasti in se za svoje zločine »pokesati«. Ne glede na to, kakšne rehabilitacijske programe imajo posamezni zavodi, vse je odvisno od posameznika. Če sam ni pripravljen aktivno sodelovati, noben program ne bo v pomoč. Vendar pa že sam zapor nima blagodejnega in pozitivnega vpliva na kaznjence. Prav tako pa tudi vsak program ni primeren za vsakega posameznika (Žišt, 2008).

Žišt (2008) navaja Petrovca, ki v svojih knjigah pravi, da je temelj rehabilitacije in resocializacije zapornikov, zdrava komunikacija med zaporniki in zaposlenimi. V naših zaporih take vrste komunikacije ni, saj zapornik pri nobeni odločitvi ne more soodločati. Problem je, ker so v praksi v zaporih zaposleni visoko nad obsojenci (hierarhija). Obsojenci morajo le dosledno upoštevati hišna pravila in red, s čimer si pridobijo ugodnosti ali pa jih v nasprotnem primeru, izgubijo. Meni, da se le enakopravne komunikacije in dialoga med zaposlenimi in obsojenci, spoznava posameznikovo osebnost. To je predpogoj za rehabilitiranje in resocializiranje obsojencev (Žišt, 2008).

V ta namen se v zaporih izvršujejo različna srečanja kaznjencev s strokovnjaki, pedagogi. Ta srečanja so lahko individualna ali pa skupinska, med njimi je tudi opcija razbremenilnega pogovora.

Teorija etiketiranja

Ta teorija išče vzrok kriminalnih dejanj posameznikov v t. i. stigmatizaciji oziroma »etiketi«, ki jo posameznik pridobi s strani širše družbe. Ta teorija daje poudarek na trenutek, ko družba tega posameznika stigmatizira kot prestopnika oziroma posameznika s kriminalno

preteklostjo. To je tudi razlog, da se temu posamezniku spremeni družbeni status, družba nanj gleda iz drugačnega zornega kota, lahko bi rekli, da nanj gledajo iz distance, celo s strahom. Posledično družba daje »etiketiranemu« posamezniku negativne povratne informacije, s čimer se spremeni tudi samopodoba le-tega. Meško (1997) pravi, da si ta posameznik sprva prizadeva to stigmatizacijo »izbrisati«, kasneje pa se začne vesti tako, kot družba pričakuje od njega, torej deviantno. Širša družba s to stigmatizacijo ne deluje pozitivno na posameznike, ki so te stigme deležni, ravno obratno (Meško, 1997).

Iz odgovorov strokovnih služb v Zavodu za prestajanje kazni na Dobu, smo izvedeli, da je etiketiranje posameznikov s strani družbe neke vrste diskriminacija, saj se posamezniku s tem odvzame samozavest in nanj psihološko negativno vpliva. Ko posameznik pridobi »etiketo«, jo zelo težko izgubi. Družba kot družba težko pozabi na dejstvo, da ima posameznik kriminalno preteklost. Če se osredotočimo na slovensko družbo, lahko rečemo, da imamo globoko zakoreninjen stereotip glede bivših kaznjencev. Četudi ima bivši kaznjenež željo in voljo po spreobrnitvi na bolje in želi v prihodnosti živeti normalno življenje znotraj družbenih norm in pravil, mu stigmatizacija lahko to voljo vzame. Lahko se počuti osamljenega in odrinjenega, kar v veliko primerih vodi v povratništvo in stare kriminalne tipe življenja. Na tem področju se začnemo spraševati, kakšen je nivo splošne čustvene inteligence naše družbe in kako smo kot družba pripravljeni sprejemati »drugačnost«. Kako globoke empatije smo sposobni do posameznikov, v tem primeru bivših kaznjencev ter ali smo se sposobni poglobiti v njega samega in ga poskušati razumeti, ga spodbujati k pozitivnemu življenju.

Povratništvo in razlogi zanj

Kdaj je posameznik poimenovan kot povratnik? Takrat, ko se posameznik vrne na sodne klopi in ga sodišče zopet obravnava zaradi storitve kaznivega dejanja. Pravzaprav povratništvo pomeni, da je bil posameznik pred novim sojenjem že obsojen zaradi kaznivega dejanja. Ni pa nujno, da je ta posameznik v preteklosti storil enako kaznivo dejanje (Meško, 1997).

Tudi zaporniki so žrtve našega sistema in družbe. Nekateri od njih se po povratku iz zaporu znajdejo v situaciji, iz katerega se zdi, da je brezizhodna. Nimajo službe, čeprav so jo mogoče pred prihodom v zapor imeli, nimajo družine, čeprav so pred izrekom kazni živeli idilično družinsko življenje, nimajo možnosti za normalno preživetje na svobodi, nimajo prijateljev, na katere so se pred zaporom lahko obrnili in v zavodih so pripti, v večini primerov, proti lastni volji, nimajo strehe nad glavo. Ravno to so tudi razlogi za začarani krog, v katerega se jih veliko ujame in iz njega ne znajo izstopiti. Edina pot, ki jo poznajo, je kriminalna pot, na katero se posledično tudi vrnejo (Žišt, 2008).

Na tem področju so potekale raziskave, s katerimi strokovnjaki ugotavljajo, da so povratniki kot nekakšna subkultura. In kot vsaka subkultura, ima tudi ta skupina ljudi svoje vrednote, svoj način življenja, reagiranja na okolico in posebne osebnostne značilnosti. Ti posamezniki naj bi, po ugotovitvah v raziskavah, bili neprilagodljivi in togi, kar pomeni, da se niso sposobni prilagoditi družbenih normam in niso sposobni živeti in

delovati brez konfliktov s širšo družbo. V takih primerih ne govorimo le o kaznivih dejanjih, ampak tudi o raznovrstnih prekrških, ki jih storijo. V veliki večini so stalni obiskovalci raznih ustanov, od sodišča za prekrške do zaporov. Glede na to, da družbenih vrednot in norm ne znajo ponotranjiti in se jih držati, in ker se niso sposobni prilagoditi okolju, tudi običajni kazenski ukrepi proti njim niso uspešni (Meško, 1997). To vrsto interakcije, povezovanje med posamezniki v zavodih, bi lahko označili tudi kot neke vrste sistem, posameznike – kaznjence pa kot enote. »Sistem je niz vzajemno delujočih enot, ki so v medsebojnih odnosih. Beseda »niz« nakazuje, da imajo enote določene skupne lastnosti. Te skupne lastnosti so za interakcijo in medsebojna razmerja bistvenega pomena. Stanje vsake enote je omejeno, pogojeno ali odvisno od stanja ostalih enot« (Bailey, 1994, str. 45).

Kaj posameznika pripelje na pot povratništva? Meško je dejavnike, ki vplivajo na povratništvo, razdelil na:

- Psihološki dejavniki – čustvena nestabilnost, nizka samopodoba, občutek izključenosti.
- Nezadovoljene emocionalne potrebe – poudarek le na materialnih potrebah.
- Neurejeni medosebni odnosi – nima občutka pripadnosti širši družbi, le svoji subkulturi, nima občutka varnosti.
- Socialni in ekonomski dejavniki – slab položaj pred vstopom v zapor, zato ima občutek, da bo enako tudi, ko pride na prostost.
- Vzgojni dejavniki – zaradi povezovanja posameznikov znotraj zapora, se krepi kriminalnost in potencialno povratništvo; dlje kot je posameznik zaprt, več možnosti je za povratek.
- Poklicni in zaposlitveni dejavniki – vprašanje zaposlitve po izpustu.
- Kriminalna socializacija v zaporu – več različnih kaznjencev, več različnih kriminalnih dejanj, ni podpore med njimi, da bi se vrnili na, širši družbi, sprejemljive življenjske tire (Meško, 1997).

Eden od vzrokov povratništva je tudi neurejeno socialno varstvo na prostosti. Statistični podatki iz leta 2022 kažejo, da je 280 kaznjencev iz vseh zavodov skupaj po odpustu v obdobju 6 mesecev, dobilo zaposlitev. Prav tako se kaznjenci po odpustu soočajo še z vprašanje nastanitve. Podatki Ministrstva za pravosodje kažejo, da je v letu 2022 124 kaznjencev iz vseh zavodov izgubilo nastanitev po odpustitvi. Od tega je imelo 61 kaznjencev težavo, saj so imeli ob odpustu neurejeno nastanitev, vendar naj bi odklanjali pomoč zavodov in drugih ustanov (Ministrstvo za pravosodje RS, 2022).

Kot smo zgoraj ugotovili, so raziskave pokazale, da naj bi bili povratniki kot nekakšna, ki je skupek togih in neprilagodljivih posameznikov. Ti naj nebi bili sposobni sprejemati družbenih norm in se zato vračajo na sodne klopi in za rešetke. Ugotovili smo tudi, da se vsak posameznik sam odloča o svojem počutju, zdravju, duševnem zdravju in življenjskem slogu. Glede na to, da je zmožnost komunikacije povezana s čustveno inteligenco, ugotavljamo, da je prav tako v veliki meri povezana tudi s samim velnesom.

Zato bi morali kaznjence v penološki obravnavi usmerjati v velneški način življenja, torej k življenju, kjer se posameznik začne zavedati pomembnosti dobrega počutja in svojega zdravja, tako psihičnega kot fizičnega. To imenujemo selfnes (ang. selfness). S tem je močno povezan tudi majdnes (ang. mindness), ki pomeni duševni velnes. Pri majdnesu si posameznik želi pridobivati nove informacije in znanja, kar pelje do spreminjanja dosedanjih vrednot. Kar je ključno, za zmanjševanje stopnje povratnikov v zapore (Gojčič, 2014).

Posameznika, ki je tog in se ni zmožen prilagajati družbi, je potrebno usmeriti na pravo pot do ponovnega prilagajanja in spreminjanja življenjskega sloga. Potrebno ga je pritegniti in mu nov način življenja (velnes) primerno predstaviti. Seveda je veliko odvisno od vsakega posameznika, saj ni nujno, da bi nov življenjski slog sprejel. Velika verjetnost je, da bi večina sčasoma spregledala, da bi mu nov življenjski slog pripomogel k bolj kakovostnemu življenju kot življenjski slog povratništva. Povratništvo in življenje za rešetkami veliki večini kaznjencev povzročata stres, psihološke težave, slab počutje, odtujenost od družbe, boleznj ipd. Trditve Tocha temeljijo na tem, da posamezniki, ki so prišli v zavod za prestajanje kazni na začetku kažejo dobro samopodobo, kar se lahko tekom prestajanja kazni drastično spremeni in poslabša. To jim predstavlja še večji stres, počutijo se ogroženi. Tudi to je eden od razlogov, zakaj se začnejo povezovati med seboj in tvoriti t. i. subkulturo, saj iščejo nekaj, kar jim bo nudilo občutek pripadnosti (Toch, 2002).

Čustvena inteligenca posameznika je zelo pomembna, saj vpliva tudi na ponovno izvajanje kaznivih dejanj. Prvi trije dejavniki (psihološki dejavniki, nezadovoljene emocionalne potrebe in neurejeni medosebni odnosi) so zelo pomembni in so del čustvene inteligence. Ker so čustvena stabilnost, samopodoba, občutek pripadnosti družbi ipd. v veliki meri odvisni od primarne vzgoje in odraščanja, ugotavljamo, da povratniki teh osnov čustvene inteligence že v času primarne vzgoje niso ponotranjili. To je tudi vzrok za kriminalno življenje.

Predstavitev rezultatov intervjujev

V času raziskave sem opravila dva intervjuja, in sicer z anonimnim moškim kaznjencem (poimenovanim Boštjan) in diplomirano psihologinjo. Intervjuvanca sta nam razkrila kar nekaj dejstev o EQ. Razlika med njunimi vprašanji je bila, da smo psihologinji Vončini zastavili konkretna vprašanja vezana na EQ bivših kaznjencev, medtem, ko smo Boštjanu zastavljali splošna vprašanja. Odgovori na ta vprašanja so nam razkrila določena dejstva o razvitosti EQ pri Boštjanu, konkretnem primeru bivšega kaznjenca.

Boštjan v intervjuju pripoveduje o svoji zasvojenosti s heroinom pred prihodom v zapor in nekaj časa tudi med prestajanjem kazni zapora. Ne bomo se poglobljali v izvirne razloge posameznikov pri vprašanju odvisnosti s področja čustvene inteligence. Na podlagi naše raziskave ugotavljamo, da zasvojenec nima »trezne« sposobnosti normalne komunikacije, razumevanja lastnih čustev in tudi ne empatije. To so osnovne sestavine posameznikove EQ.

Pomembna je njegova izjava, da svoje napake, zaradi katere je bil zaprt, ne obžaluje. To jasno nakazuje, da njegova empatija ni visoko razvita. Pojasnujemo jo z naslednjimi ugotovitvami: Boštjan je bil obsojen zaradi posedovanja in preprodaje trdih mamil. To pomeni, da je drugim zasvojenim posameznikom preprodajal mamila. Po vsej verjetnosti je to počel zaradi potrebe po denarju, s katerim bi lahko tudi sebi priskrbel mamilo ali pa za preživetje. To kaže na to, da je gledal le na lastne interese in je bil do sebe in svojih dejanj nekritičen. Ni bil empatičen do so-ljudi in tudi skrb za so-človeka se pri njem ni izkazala za razvito. To kaže na to, da njegova EQ ne kotira visoko. Gledano z drugega zornega kota pa kaže na to, da ima določene sestavine EQ v določenih primerih precej dobro razvite: opustil je mamila in se posvetil svoji družini, »v mamila« si ne želi več zaiti. Družina mu veliko pomeni, posebej otroka, kar kaže na empatičnost do bližnjih, prav tako v tem primeru zna pokazati čustva in se prilagoditi vlogi očeta. Sklepamo, da se na stare poti ne želi vrniti v prvi vrsti zaradi sebe in v drugi, zaradi svoje partnerke in otrok.

Med raziskovanjem smo prišli do ugotovitve, da je v naših zaporih obravnava kaznjencev precej vprašljiva, prav tako priprave na izpust po preteku kazni. To nam potrdi tudi Boštjan. Odgovori v intervjuju kažejo, da sam ni bil deležen nobenega procesa resocializacije, dela s strokovnjaki, prav tako ni s strokovnjaki naredil nobenega načrta za življenje na ponovni svobodi. Ugotavljamo, da se v slovenskih zaporih v času prestajanja kazni trudijo kaznjencem omiliti bivanje s športnimi dejavnostmi, likovnimi in glasbenimi aktivnostmi, pogovori – skupinskimi ali individualnimi – ipd. Naštete dejavnosti štejemo v področje velneških storitev, ki naj bi pozitivno vplivale na resocializacijo in reintegracijo kaznjencev. Možnost udejstvovanja pri športnih dejavnostih v zaporu potrdi tudi Boštjan v intervjuju.

Psihologinja je povedala, da se rezultati socialnih treningov, ki jih kaznjenci opravljajo s strokovnjaki v zaporih, vidijo po izpustu na prostost. Na podlagi odgovorov strokovnjakinje ugotavljamo, da kljub zasluženim kaznim, ki jo morajo kaznjenci prestati, ni nujno dobro le-te popolnoma izolirati iz družbe. Javnost se mora zavedati, da se bodo ti posamezniki slej kot prej vrnili na prostost. Strokovnjakinja je prav tako podala svoje strokovno mnenje tudi o delu s kaznjenci v naših zavodih. Povedala je, da je potrebno razmisliti o ustrežnejših metodah dela s kaznjenci, saj je za le-te težji proces resocializacije in reintegracije po izpustu kot pa samo prestajanje kazni. Temu področju bi, po njenem mnenju, morali dati večji poudarek.

Na primeru intervjuvanca Boštjana, ugotavljamo, da proces resocializacije in reintegracije ni bil popolnoma uspešen. To pojasnujemo z ugotovitvijo, da se je znotraj zavoda Boštjan s pomočjo strokovnjakov zavoda odvadil od mamil. Po njegovih besedah je še danes »čist« in je mamila popolnoma opustil. V tem primeru je resocializacija in reintegracija uspela. Po drugi strani pa je Boštjan še danes prijavljen na Zavodu za zaposlovanje kot

brezposelna oseba, prav tako svoje napake ne obžaluje. V teh primerih pa lahko rečemo, da je bila strokovna pomoč po izpustu slabo opravljena.

Zaključek

V prispevku smo se osredotočali na vpliv čustvene inteligence na resocializacijo in ponovno vključevanje bivših kaznjencev v družbo. Na podlagi literature, lastnih izkušenj in obiskov zavodov ter intervjujema z anonimnim bivšim kaznjencem in psihologinjo smo izdelali lastno raziskavo, ki je potrdila, da ima čustvena inteligenca zelo velik vpliv na posameznika. Razlogi za temo in področje je zanimivost področja psihologije in s tem povezane čustvene inteligence, ki se jo intenzivno omenja šele zadnjih nekaj let. Menimo, da še vedno premalo, saj je razvita čustvena inteligenca osnova za udobno in pozitivno življenjsko pot posameznika. Na kaznjence kot ciljno skupino smo se osredotočili zaradi očitnih pomanjkljivosti v razvoju čustvene inteligence le-teh, zanimalo pa nas je v kakšni meri čustvena inteligenca vpliva na posameznike in njihova dejanja, zaradi katerih so po tem prisiljeni za zapaha. Hitro se pokaže stopnja razvitosti EQ, saj je posameznik v novem okolju, z novimi ljudmi in novimi pravili, sposobnost prilagajanja le-temu pa je ena od osnovnih sestavin čustvene inteligence.

Raziskovali smo tudi velneške dejavnosti, ki se izvajajo v slovenskih zaporih, prav tako smo poizvedovali tudi kako na tem področju stojijo zapori v tujini. Ugotavljamo, da se sicer v slovenskih zavodih za prestajanje kazni zapora nekaj velneških storitev izvaja, niso pa nadgrajene in poglobljene za posameznike. Kot velneške dejavnosti lahko omenimo športne aktivnosti znotraj zavodov, glasbene aktivnosti, likovno ustvarjanje, možnosti izobraževanja, komunikacija v skupinah ali individualni pogovori ipd. Kot dober primer prakse smo navedli zapore v ZDA, kjer že nekaj let s kaznjenci izvajajo transcedalno meditacijo. Po raziskavah so učinki zelo pozitivni.

S pomočjo strokovne literature smo raziskali tudi področje povratništva in poskušali najti povezavo s posameznikovo razvitostjo na področju čustvene inteligence. Prišli smo do zaključka, da je med tema dvema pojmomoma obstaja močna povezava.

Za konec lahko potrdimo povezavo med čustveno inteligenco in storitvijo kaznivega dejanja posameznika. Trditev smo podkrepili tudi s primeroma, in sicer pedofila, ki zlorablja otroke ter otrokom, ki že od majhnega ne more in ne sme izraziti svojih čustev.

»It is only with the hearth that one can see rightly;
what us essential is invisible to the eye.«
(de Saint-Exupery, 2000, str. 64)

Literatura in viri

- Bailey, K. D. (1994). *Sociology and the new system theory: Toward a theoretical synthesis*. Albany: State University of New York Press.
- Bavcon, L., Šelih, A., Korošec, D., Ambrož, M. in Filipič, K. (2009). *Kazensko pravo. Splošni del*. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.

- Brinc, F. (2000). Zapor za koga, kako, s kakšnim ciljem in za kakšno ceno: (Kriminološke in penološke teorije – resničnost ali mit. *Dnevi varstvoslovja / Prvi slovenski dnevi varstvoslovja*, 551–567.
- de Saint-Exupery, A. (2000). *The little prince*. New York: Mariner books.
- Eco, U. (2003). *Kako napišemo diplomsko nalogo*. Ljubljana: Vale Novak.
- Foucault, M. (2004). *Nadzorovanje in kaznovanje: nastanek zapora*. Ljubljana: Založba Krtina.
- Gojčič, S. (2014). *Velnes in velneška dejavnost*. Maribor: GBT Marksl.
- Goleman, D. (2010). *Čustvena inteligenca*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Južnič, S. (1989). *Politična kultura*. Maribor: Obzorja.
- Kanduč, Z. (1999). *Kriminologija: (stran)poti vede o (stran)poteh*. Ljubljana: Inštitut za kriminologijo pri Pravni fakulteti.
- Meško, G. (1997). *Družinske vezi na zatožni klopi*. Ljubljana: Educy.
- Meško, G. (2002). *Osnove preprečevanja kriminalitete*. Ljubljana: Visoka policijsko-varnostna šola.
- Ministrstvo za pravosodje RS. (2016). *Letna poročila*. (javni dokumenti URSIKS). Pridobljeno s www.mp.gov.si/si/o_ministrstvu/ursiks_organ_v_sestavu/dokumenti/letna_porocila.
- Ministrstvo za pravosodje RS. (2022). *Letna poročila*. (javni dokumenti URSIKS). Pridobljeno s: www.gov.si/assets/organi-v-sestavu/URSIKS/Dokumenti/Letna-porocila-/Letno-porocilo-2022.pdf
- Nastran Ule, M. (1995). *Predsodki in diskriminacije*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Rep, M., Sečnik, K., Frangež, D., Meško, G. (2006). *Zapor: družba znotraj družbe – pogled obsojencev na odnose in življenje v zaporu*. Pridobljeno s www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:doc-SUN5B2SN/1b7fb895-3965-4bad.../PDF
- Selinšek, L. (2007). *Kazensko pravo*. Ljubljana: Založba GV.
- Slovar slovenskega knjižnega jezika. Ljubljana, 2000. Pridobljeno s bos.zrc-sazu.si/sskj.html
- Sparks, R., Bottoms, A. in Hay, W. (1996). *Prisons and the problem of order*. Oxford: Clarendon Press.
- Šelih, A. in Filipčič, K. (ur.). (2015). *Kriminologija*. Ljubljana: GV založba, Inštitut za kriminologijo pri Pravni fakulteti.
- Šušelj, E. (2009). *(Re)socializacija osebe v zaporskem sistemu* (diplomsko delo, Fakulteta za družbene vede). Pridobljeno s dk.fdv.uni-lj.si/diplomska/pdfs/suselj-erika.pdf
- Toch, H. (2002). *Living in prison: The ecology of survival*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Transcendental Meditation in prison: freedombehindbars. (2017). Pridobljeno 19. 01. 2017. Januar 2017, David LynchFoudnation. Pridobljeno s www.davidlynchfoundation.org/prisons.html
- Žišt, D. (2008). *Utrinki iz življenja za rešetkami*. Maribor: ČZP Večer.
- Weisbach, C., Dachs, U. (1999). *Kako razvijemo čustveno inteligenco*. Ljubljana: DZS.

STARANJE NAJ BO IZZIV, NE OVIRA

doc. dr. Bojan Macuh

bojan.macuh@guest.arnes.si

Povzetek: Staranje je proces, ki zajema skrb in pozornost do nečesa ali nekoga. Ko govorimo o staranju kot procesu, gre za naravni biološki proces, ki vodi do fizičnih, mentalnih in čustvenih sprememb pri ljudeh in drugih organizmih, saj se ti starajo s časom. V širšem smislu se ta pojem lahko nanaša tudi na skrb, nego in odgovornost do drugih, bodisi do družinskih članov, prijateljev ali drugih skupnosti.

Starost pa je časovno obdobje v življenju posameznika ali stvari, ko se stvar ali oseba šteje za starejšo ali zastarelo. V kontekstu človeškega življenja se starost nanaša na fizično, psihično in družbeno obdobje, ko oseba doseže določene mejnike ali preseže povprečno pričakovano življenjsko dobo. Starost lahko vključuje tudi druge vidike, kot so kulturne, socialne in ekonomske okoliščine, ki zaznamujejo ta del življenja.

Ključne besede: starost, starostniki, staranje, starajoča se družba, stigmatizacija.

Uvod

Starost in staranje sta vse pogosteje rabljena pojma; v sodobni globalni družbi pa vse, kar je povezano s tem, pomeni skrb za starejše ljudi, ukvarjanje z njihovimi težavami, iskanje boljših in bolj kakovostnih storitev zanje, predvsem pa skrb za njihovo boljše počutje. Prav s tem namenom smo se odločili zbrati razmišljanja o tem področju. Življenje v starajoči se družbi pomeni sobivanje s starejšimi ljudmi, poznavanje njihovih želja in potreb, skrbi za ekonomsko, socialno in predvsem zdravstveno stanje le-teh. V eni izmed prejšnjih knjig smo se posvetili vseživljenjskemu učenju in izobraževanju, tokrat pa je rdeča nit naših raziskovanj medgeneracijsko sodelovanje. Poznavanje družbenih razmer na področju prebivalstva, tukaj mislimo na vse generacije, nas vodi k temu, da razumemo elemente starosti in staranja, se glede na lastne potrebe in potrebe drugih poglobljamo vanje in razumemo njihovo človeško poslanstvo. Človek se namreč stara od rojstva do smrti in to je ena redkih skupnih lastnosti, kateri se ne moremo izogniti glede na ekonomski in finančni status. Vsi, ko se rodimo, smo na poti k skupnemu, vsem dodeljenemu cilju, smrti (povz. po Macuh, 2019).

Starost

Starost je običajno opredeljena kot časovno obdobje v življenju posameznika, merjeno v letih od rojstva naprej. To je čas, ko se pojavi fizično, kognitivno in čustveno zorenje, pa tudi procesi staranja. Starost je relativna in se lahko razlikuje glede na kulturo, družbeno okolje in druge dejavnike. Poleg biološke starosti, ki se nanaša na dejansko število let, se lahko govori tudi o psihološki starosti, ki opisuje zrelost in sposobnosti posameznika ter

družbeni starosti, ki se nanaša na vloge in pričakovanja, povezana s starostnimi skupinami v družbi.

Razlage pojma starost

Imperl (2012, str. 28) ugotavlja, da je starost življenjsko obdobje, ki ga posamezniki različno doživljajo, in dodaja, da le-to vpliva na oceno lastnega stanja, odnos do okolja in strategije, ki jih izbirajo za svoje življenje. Pozitiven vidik starosti je občutek zadovoljstva, če so se izpolnila življenjska pričakovanja, negativen pa številne izgube (izguba zdravja – somatske bolezni, in upad kognitivnih funkcij, zmanjšanje podpornih vezi tako v socialnem kot psihološkem smislu, znižanje prihodkov, izguba partnerja, družinskih članov, prijateljev itd.).

Ramovš (2003) in Milavec Kapun (2011) delita starost na naslednje vrste:

- »kronološka starost se nanaša na to, koliko smo ljudje stari po koledarju. Definirana je z rojstvom. Starosti ni mogoče spreminjati in nanjo tudi ne moremo vplivati. S starostjo se ljudje tudi spremenijo;
- funkcionalna starost nam pove, v kolikšni meri je posameznik sposoben samostojno opravljati svoja temeljna življenjska opravila (stari smo toliko, kot se počutimo);
- biološka starost se nanaša na starost telesa glede na delovanje funkcij in celičnih procesov. Nekateri organi se hitreje starajo. Je bolj realen kazalnik zdravstvenega stanja posameznika (možnosti odločanja upokojitve na podlagi biološke starosti človeka);
- psihološka starost je počutje posameznika in odnos do starosti ali doživljajska starost: na to starost lahko intenzivno vpliva posameznik s svojim mišljenjem, oblikovanjem stališč, kar se nekako močno nanaša na delovanje človeka in upočasni staranje;
- socialna starost se nanaša na spremembo posameznikove vloge, na odnos do družine in prijateljev ter na odnos znotraj različnih organizacij (verskih in političnih skupin). V procesu staranja se spreminjajo družbene vloge in odnosi glede na potek staranja. Pri tej vrsti starosti so ohranjeni socialni stiki, sposobnost ohranjanja in širitve socialne mreže, ki kaže vrednost posameznika in njegove vloge v ožjem in širšem socialnem okolju.« (Ramovš, 2003, str. 69; Milavec Kapun, 2011, str. 9)

Povezano s starostjo moramo nujno pojasniti tudi pojem staranje. To se opredeljuje kot proces, ki se mu živa bitja nikakor ne moremo izogniti, in vključuje različne dejavnike, od okolja do kulturnega kapitala posameznika.

Staranje

Cijan in Cijan (2003) izpostavljata, da je staranje moč razumeti kot direkten problem dela populacije, ki po svojih letih že vstopa v kategorijo starejših, pa tudi, zaradi povečanje števila starejših v družbi, problem globalne družbe, ker naraščanje starejših spreminja strukturo in delovanje družbe kot celote. Razumevanje starosti je v slovenski družbi v zadnjih letih pridobilo povsem novo konceptualizacijo, ker se je starost deinstucionalizirala hkrati s procesom individualizacije. Tako je starostnik samostojen

subjekt v sistemu, ki ima sicer možnost pridobivanja identifikacije z izražanjem svojih potreb, vendar pa hkrati zgublja kategorialno opredeljenost po atributu starosti.

Poljšak (2012, str. 11) ugotavlja, da je za staranje značilno postopno propadanje telesne zgradbe, postopno pešanje telesnih funkcij, postopno odpovedovanje homeostaze (ravnovesja) tudi v odsotnosti bolezni in kopičenje poškodb vseh celic našega organizma. V nadaljevanju se osredotoča na staranje in evolucijo, biološko in kronološko staranje. O tem bomo podrobneje govorili v naslednjem poglavju, ko bomo opredeljevali vrste staranja. Isti avtor ob tem (2012, str. 13) še navaja, da »procesov staranja ne moremo ustaviti, lahko jih le upočasnimo.« Opomni na to, kako pomembno vlogo pri tem igrata hrana in telesna aktivnost. Obramba pred staranjem je povezana tudi z nevtralizacijo prostih radikalov (antioksidanti), delno s preprečevanjem njihovega nastajanja (način življenja, prehrana idr.), pomembno pa je tudi odstranjevanje že nastale škode (celični popravljalni mehanizmi in imunski sistem).

Milavec Kapun (2011), ob že zapisanih značilnostih procesa staranja, opozarja na medsebojno povezavo med biološkimi in psihološkimi starostnimi spremembami ter izpostavlja še socialno problematiko v tretjem in četrtem življenjskem obdobju. S starostjo se namreč pojavijo tudi socialne spremembe, kot npr. spremembe v socialnih mrežah starega človeka, spremembe v primarni družini, rojstvo vnukov, izguba prijateljev (vdovstvo), potreba po oskrbi, odhodi v dnevni center ali dom za starejše. Zaradi slednjega je v socialni mreži velikokrat potrebna tudi resocializacija. Avtorica še opozarja, da je za starost značilna tudi sprememba življenjskih vlog (izguba življenjskega partnerja, upokojitev idr.) in iskanje drugih vlog, da nadomesti izgubo. Opozarja pa tudi na spremenjeni ekonomski, in posledično družbeni status, kar (lahko) vpliva na uspešno socialno vključevanje ter izboljšuje samopodobo in neodvisnost starostnika.

Napisano potrjuje dejstva o staranju, ki pomembno vplivajo na razvoj in kreiranje življenja starostnikov. V nadaljevanju natančneje predstavljamo časovno ali kronološko, biološko in doživljajsko ali psihološko staranje (Macuh, 2017):

1 *Časovno ali kronološko staranje* je po Hojnik-Zupanc (1999) povezano s posameznimi življenjskimi dogodki, kamor npr. sodijo pričetek obiskovanja šole, začetek poklicnega življenja in proces upokojevanja. Ramovš (2003b) piše na splošno, da kronološko staranje poteka pri vseh ljudeh in v vsakem življenjskem obdobju enako hitro, posameznik pa nanj seveda nima vpliva.

2 *Biološko staranje* je pri človeku najbolj vidno, saj ga pogojujejo morfološke spremembe. Zaradi počasnejšega obnavljanja celic postaja koža tanjša, kar pri človeku botruje nastajanju gub. Tudi gibanje telesa se upočasni in zmanjša se hitrost mišičnega in lokomotorne sistema in reagiranja mišične moči. Spremembe se pojavijo tudi na senzornih organih, so pa manj vidne spremembe pri notranjih organih (Hojnik-Zupanc, 1997b). Za biološko staranje je značilno še, da jo težko merimo (Hojnik-Zupanc, 1997). Lahko je tudi večja od kronološke in takrat (Poljšak, 2012) se dejansko počutimo starejše, bolj smo utrujeni in naš obraz ima več gub, ki so tudi bolj izrazite. To stanje je navadno

povezano s povišanim oksidativnim stresom, ki ga je potrebno čim prej prepoznati, se mu zoperstaviti in ga zavreti.

3 *Doživljajsko ali psihološko staranje* je povezano s podobo, ki jo ima določena oseba oblikovano o sebi in se na podlagi tega tudi (različno) sooča in spoprijema s staranjem. To lahko sprejme kot dejstvo, ki prinaša veliko lepega, navaja Ramovš (2003b), in kot nekaj, kar prinaša nove izzive. Lahko pa tudi kot odvisnost od drugih in zgolj postaranost in občutek nekoristnosti. Psihološko ali doživljajsko staranje je torej križanje socialnih in osebnih dejavnikov, ki pomembno vplivajo na proces staranja (Ramovš, 2003b). Temu pritrjujeta tudi Šiplič in Kadiš (2002), ki ocenjujeta, da je psihološko ali doživljajsko staranje osebno doživljanje starosti. Nadvse pomembno je prevladujoče duševno stanje starostnikov, saj strah in potrtoost znižujeta telesno odpornost in vplivata na starostnikov imunski sistem, medtem ko dobra volja, optimizem in smeh krepijo njegovo odpornost.

Na kronološko staranje posameznik nima vpliva in poteka bolj enako pri vseh ljudeh skozi vsa življenjska obdobja, medtem ko je pri biološkem staranju ta vpliv veliko bolj prisoten. Z leti ljudje postajajo starejši in se spreminjajo ne samo vizualno, temveč tudi z vsemi osebnimi zdravstvenimi izkušnjami, ki jih spremljajo. Pri psihološkem staranju pa je pomembno predvsem to, ali se starostnik zna spoprijeti s starostjo in se soočiti z vsemi izzivi, ki se mu postavijo na pot (Macuh, 2017).

Vidiki staranja

V povezavi s problematiko staranja je treba upoštevati tudi izhodišča kriterijev za njeno presojanje oziroma za ugotavljanje vidikov staranja. V tem poglavju se bomo opredelili prav na to in odgovorili na vprašanje, kaj je značilno za zdravstveni, socialni, ekonomski in demografski vidik staranja (Macuh, 2017).

Zdravstveni vidik staranja

Milavec Kapun (2011, str. 28) v povezavi z zdravstvenim vidikom staranja navaja, podobno kot mi, da »je staranje fiziološki proces, ki ga ne moremo preprečiti, lahko pa ga upočasnimo, predvsem z odstranjevanjem dejavnikov, ki povzročajo bolezensko staranje oziroma dejavnikov, ki vplivajo na pospešeno staranje.« Strinjamo se z avtorico, da »cilj prizadevanj za upočasnitev staranja ne sme biti zgolj podaljševanje življenja, temveč mora biti poudarek na njegovi kakovosti, ki pa je še kako odvisna od duševnih in telesnih funkcij, ki jih poslabšujejo kronične bolezni in s tem onemogočajo kakovostno staranje. Z upadanjem teh funkcij se povečuje odvisnost starostnika od okolice, ob tem pa je pomembno njegovo socialno delovanje in stanje. Starostniki potrebujejo več zdravstvene preventivne in kurativne obravnave. Zaradi bioloških, psiholoških in socialnih značilnosti starejši niso vedno aktivni, samostojni pacienti, temveč potrebujejo več angažiranja in podpore celotnega zdravstvenega tima: večkratne ponovitve navodil, več usmerjanja in motivacije, več časa za obravnavo zaradi počasnosti, pogoste obiske, multimorbidnost, nadomeščanje socialnih stikov z obiski zdravstvenih institucij, intenzivno se je treba

povezovati s svojci in socialno mrežo, ki zagotavlja terapevtski program in obvladovanje kroničnih bolezni.« (Milavec Kapun, 2011, str. 28–29)

Pomen zdravstvenih sprememb, ki vplivajo na upad fizioloških funkcij, izpostavlja tudi Starc (1999), ki natančno opisuje te spremembe, saj »zmanjša polno delovanje srca, pljuč in ledvic; poveča se togost organov zaradi sprememb njihove strukture; upočasnijo se imunski in telesni odzivi; pojavita se slabovidnost in naglušnost, vonj in okus pa slabita; očesna leča izgubi sposobnost za izostritev vida; pojavijo se artritične spremembe, osteoporoza in zmanjša se izločanje hormonov, upadejo pa tudi spolne funkcije.« (Starc, 1999, str. 658)

Zdravje je najpomembnejša človekova vrednota, ki ima toliko bolj pomembno vlogo, ko človek ostari. Ker staranja ne moremo preprečiti, lahko upočasnimo nekatere dejavnike, ki vplivajo na zdravstveno stanje starostnikov. Ob preventivi, sprotnih zdravstvenih pregledih in odpravljanju zdravstvenih težav (z vidom, s sluhom, hojo, z motnjami prehranjevanja, spanja) imajo starostniki veliko manj težav, z boljšim počutjem pa je tudi njihov osebni pogled na življenje, navkljub letom, v tretjem in četrtem življenjskem obdobju, bolj optimističen.

Socialni vidik staranja

V postmoderne družbi se tudi na področju socialnega vidika staranja se dogajajo določene, specifične spremembe pri starostnikih v tretjem in četrtem življenjskem obdobju. O teh spremembah piše tudi Pečjak (2007): »V starosti se zelo spremeni starostnikova samopodoba, spremeni pa se tudi družbeni položaj starejših. Le-ti postajajo osamljeni, ker jih, po njihovem mnenju, družba izolira, diskriminira, izključuje in poriva na obrobje družbenega življenja. Nekateri starostniki se sami, zaradi družbene nemoči, razočaranja in resignacije umikajo iz aktivnega družbenega življenja. Ob tem se, predvsem ob prehodu v tretje življenjsko obdobje, soočajo z zanje številnimi konfliktnimi in bolečimi izkušnjami (npr. upokojitev, odhod zadnjega otroka iz družine, starostne zdravstvene težave, latentna realnost smrti enega od zakoncev, pridružijo pa se tudi finančne težave, spremembe bivališča (odhod v dom za starejše) in osamljenost.« (Pečjak (2007, str. 74) Iz vsakdanjega življenja pa so vidne tudi drugačne, pozitivne spremembe – današnja generacija ljudi, starih 65 let in več, je zagotovo najbolj dejavna in pustolovska generacija, s čimer se ukvarja tudi stroka (npr. Adlam, 2013). Delajo, opravljajo prostovoljne dejavnosti, potujejo, pišejo bloge, tečejo na maratonih, učijo se padalstva in tujih jezikov. Svoje prihranke (morda celo) namenijo novemu poslu, jadrajo okoli sveta ali zgradijo nov dom, o kakršnem so vedno sanjali. Uživajo, ker imajo čas, da obnavljajo prijateljstva in si širijo obzorja. Večina jih ima boljše družabno življenje in imajo več konjičkov in zanimanj. O zadnjem bomo na podlagi raziskave podrobneje pisali v empiričnem delu naloge.

Ekonomski vidik staranja

Starostniki se v tretjem življenjskem obdobju soočajo tudi z ekonomskimi posledicami oziroma težavami. Po mnenju Milavec Kapun (2011) so le-te »očitne, saj se zvišuje delež neaktivnega prebivalstva na račun starih, ki so ekonomsko zahtevni (zaradi pokojnin, večjih izdatkov iz zdravstvene blagajne, pritisk na druge socialne sisteme idr.). Glede na to je nujno potrebno oblikovati načrtovan prehod iz zgodnjega upokojevanja k aktivnemu staranju (starejši so danes bolj pri močeh, kot so bili njihovi vrstniki v prejšnjih generacijah), kar pa seveda posledično pomeni, da se »zahteva« podaljšano delovno dobo aktivnega prebivalstva.« (Milavec Kapun, 2011, str. 31)

Penger in Dimovski (2007) se strinjata, da »si družba, ki se stara, ne more in ne sme privoščiti, da bi velik del njenega prebivalstva, ki ga bodo v prihodnosti predstavljali stari ljudje, bila le pasiven spremljevalec dogajanj ali da bo ta obravnavana kot skupina, ki dela stroške in je v breme aktivnemu prebivalstvu.« (Penger in Dimovski, 2007, str. 42)

Ista avtorja (2007) navajata tudi, da mnogi opozarjajo še na ekonomske posledice staranja, ki jih je mogoče pričakovati in tudi druge posledice, ki so povezane s pomanjkanjem določenih profilov poklicev (npr. zidarjev, tesarjev, krovcev, varilcev, ključavničarjev idr.). Opozarjata, da bo zato družba občutila pritisk na povečanje izdatkov za pokojnine in invalidnine, zdravstveno zavarovanje in financiranje dolgotrajne oskrbe, kar bo vse bolj ogrožalo gospodarsko rast. Stanovnik (2006) pa o tem problemu piše z drugega vidika in govori o delovno aktivnih starostnikih, ki imajo nizke pokojnine ter so vse prevečkrat odvisni od pomoči socialnih ustanov, občin itd.). O tem bomo bolj podrobno pisali v raziskavi empiričnega dela naloge.

Ob dvigovanju starostne dobe se pričakuje še dvigovanje starostne dobe upokojevanja. V prihodnje se bo moralo bolj posvečati izkušnjam starejših, ki bi lahko mladim ob vključevanju na (nova) njihova delovna mesta bili izvrstni mentorji, s tem pa bi hkrati vsaj neko obdobje še lahko starejšim v tem okviru zagotavljali boljše ekonomske pogoje za življenje ob prehodu v tretje življenjsko obdobje (Macuh, 2017).

Staranje – stigma ali izziv

Staranje je lahko zaznano na več načinov, in sicer kot izziv ali kot stigma, odvisno od posameznika in družbenega konteksta.

Mnogi ljudje gledajo na staranje kot na izziv, s katerim se soočajo v svojem življenju. Vidijo ga kot priložnost za osebno rast, modrost in izkušnje. Za nekatere je staranje vir novega zanimanja, priložnosti za uresničitev ciljev, ki jih morda niso mogli doseči v mlajših letih. Z ustrezno nego in pristopom k zdravemu življenjskemu slogu lahko ljudje v starosti ohranijo visoko kakovost življenja.

Na žalost pa lahko družba včasih na staranje gleda tudi kot na breme ali negativno stigmo. Lahko se pojavijo predsodki in stereotipi o starejših ljudeh, ki vključujejo predsodke o njihovi sposobnosti, produktivnosti ali družbenem prispevku. To lahko vodi do diskriminacije pri zaposlovanju, zdravstveni oskrbi ali pri dostopu do drugih storitev.

Stigma lahko povzroči tudi notranji občutek manjvrednosti ali strahu pred staranjem pri posameznikih.

Pomembno je, da se zavedamo teh različnih perspektiv in se kot družba trudimo za ustvarjanje okolja, ki spodbuja pozitiven odnos do staranja ter spoštovanje in podporo starejšim posameznikom.

Zaključek

Spopadanje s starostjo in staranjem je lahko izziv, vendar obstaja več načinov, kako starejši posamezniki lahko ohranjajo pozitiven odnos do sebe in svojega življenja:

Pomembno je, da se starejši posamezniki zavedajo, da je staranje naraven del življenja. Sprejemanje lastnih fizičnih, kognitivnih in čustvenih sprememb ter razumevanje, da so del procesa staranja, lahko pomaga pri soočanju s temi izzivi. Redna telesna aktivnost, uravnotežena prehrana, dovolj spanja in izogibanje škodljivim navadam, kot so kajenje in prekomerno pitje alkohola, lahko pomagajo ohranjati fizično in duševno zdravje v starosti. Ohranjanje stikov s prijatelji, družino in skupnostjo je ključno za ohranjanje dobrega duševnega zdravja. Redno druženje, sodelovanje v skupinskih dejavnostih in prostovoljno delo lahko pomagajo ohranjati občutek pripadnosti in smisla. Starejši posamezniki se lahko zanimajo za nove hobije, dejavnosti ali pridobivanje novih veščin. To lahko vključuje učenje novega jezika, igranje glasbila, vrtnarjenje ali ustvarjalne dejavnosti, ki spodbujajo možganske funkcije in ohranjajo radovednost. Pomembno je, da starejši posamezniki iščejo dejavnosti in hobije, ki jim prinašajo zadovoljstvo in občutek smisla. To lahko vključuje prostovoljno delo, mentorstvo, ustvarjalno izražanje ali pomoč drugim. Starejši posamezniki bi morali skrbeti zase na vseh področjih, vključno s fizičnim, čustvenim in duhovnim zdravjem. To vključuje redne zdravstvene preglede, negovanje hobijev, ki jim prinašajo veselje, ter iskanje podpore in pomoči, ko jo potrebujejo.

Sposobnost prilagajanja in razvoja teh različnih strategij za spopadanje s starostjo in staranjem lahko pomaga starejšim posameznikom ohranjati visoko kakovost življenja in občutek dobrega počutja.

Biti star je lahko tudi prijetno, igrivo in radoživo. K temu pripomorejo svojci (otroci in vnuki), prijatelji in živali, ki so pogosti spremljevalci starih ljudi. Nikar obupati nad življenje, naj bo vodilo, s kateri je potrebno začeti aktivni vsakdan (šport, rekreacija, druženje, sprostitev itd.).

Literatura in viri

- Cijan, R. in Cijan, V. (2003). *Zdravstveni, socialni in pravni vidiki starostnikov*. Maribor: Univerza v Mariboru, Visoka zdravstvena šola.
- Hojnik-Zupanc, I. (1997). *V starosti lahko opešajo življenjske moči, kaj pa potem? Dodajmo življenje letom*. Ljubljana: Gerontološko društvo Slovenije.
- Hojnik-Zupanc, I. (1999). *Samostojnost starega človeka v družbeno-prostorskem kontekstu*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Imperl, F. (2012). *Kakovost oskrbe starejših – izziv za prihodnost*. Logatec: Firis Imperl & CO. d. n. o.
- Macuh, B. (2017). *Življenjski slog starostnikov v domovih za starejše*. Maribor: Kulturni center, Frontier.
- Macuh, B. (2019). *Medgeneracijsko sodelovanje: Potreba in zahteva časa*. Maribor: Kulturni center, Frontier.
- Milavec Kapun, M. (2011). *Starost in staranje: gradivo za 2. letnik*. Ljubljana: Zavod IRC.
- Pečjak, V. (2007). *Psihologija staranja*. Bled: samozaložba.

- Dimovski, V. in Dimovski, S. (2007). Strategija aktivnega staranja prebivalstva Slovenije s poudarkom na kakovostnem staranju in medgeneracijskem sožitju. Ljubljana: *IB revija*, letnik 41, št. 1.
- Poljšak, B. in T. Lampe. (2012). *Proces staranja: vzroki, posledice in ukrepi*. Pridobljeno s spletne strani www.zf.uni-lj.si/images/ri/publikacije/staranje2011/1.pdf
- Ramovš, J. (2003). *Kakovostna starost: socialna gerontologija in gerantogogika*. Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka.
- Stanovnik, T. (2006). Trg dela in možne smeri razvoja pokojninskega sistema v Sloveniji. *IB-revija*, št. 4.
- Starc, V. (1999). Novejši pogledi na biologijo staranja. *Zdrav Vestnik*, 68, 65–72.

IZOBRAŽEVALNE INSTITUCIJE V PRIMEŽU SPREMEMB: IZZIVI IN PRILOŽNOSTI V DOBI INDUSTRIJE 5.0

prof. dr. Andrej Raspor
andrej.raspor@t-2.si

doc. dr. Bojan Macuh
bojan.macuh@guest.arnes.si

Povzetek: V prispevku se dotikamo prehoda v industrijo 5.0 in vpliva na izobraževalne institucije. Industrija 5.0 je koncept, ki poudarja sodelovanje med človekom in roboti ter stroji, z uporabo naprednih tehnologij, kot so umetna inteligenca, internet stvari (IoT), robotika itd. Ta prehod ima številne posledice za izobraževanje, ki so lahko tako izziv kot priložnost.

Izobraževalne institucije bodo morale preoblikovati svoje učne načrte, da bodo ustrezale potrebam industrije 5.0.

Učitelji in mentorji pa bodo morali zaradi tega pridobiti nova znanja in spretnosti, da bodo lahko učinkovito poučevali in usmerjali študente v prihodnosti novih tehnologij.

Ključne besede: izobraževanje, industrija 5.0, družba, izobraževalne institucije, zelena mobilnost, umetna inteligenca.

Uvod

Industrija 5.0 bo odprla vrata za nova področja študija, ki se osredotočajo na napredne tehnologije. To lahko privabi več študentov in poveča zanimanje za STEM (znanost, tehnologija, inženirstvo in matematika) področja.

Izobraževalne institucije bodo lahko izkoristile priložnosti za sodelovanje s podjetji in industrijo (več kot so to doslej), da razvijejo programe, ki ustrezajo potrebam trga dela. To lahko vključuje prakse, projekte v realnem svetu in gostujoče predavatelje iz industrije. Uvedba novih tehnologij pa (bo)lahko spodbudi(la) razvoj inovativnih metod poučevanja, ki omogočajo bolj interaktivno in prilagodljivo učenje.

Svetovna gospodarska kriza

Gospodarska kriza iz leta 2008, znana tudi kot »velika recesija«, je močno vplivala na svetovno gospodarstvo, zlasti v ZDA in na Kitajskem. Srečali smo se z največjo krizo po svetovni gospodarski depresiji v 30. letih prejšnjega stoletja. Med glavne vzroke za nastanek te krize številni avtorji uvrščajo nastanek in pok nepremičninskega balona v ZDA, pretirano potrošnjo v ZDA, pomanjkljivo regulacijo finančnega sektorja ter človeški pohlep (Shane idr., 2009). Kljub pomembnosti njenega nastanka nas bolj zanima reševanje krize in njen vpliv na podjetja, ki se kažejo še danes šestnajst let po začetni krizi. Vendar pa tudi posamezne Evropske države niso bile na to krizo imune. Najbolj je prizadela Grčijo, Španijo Italijo in tudi Slovenijo. Krizo je povzročila kombinacija

dejavnikov, vključno s pokom nepremičninskega balona, prekomerno proizvodnjo ameriškega dolarja in propadom finančnih institucij. Kriza je povzročila močan upad proizvodnje, povpraševanja in cen virov, pa tudi dvig brezposelnosti in inflacije (Moak, 2017) (Somchenko & Sulieimanova, 2020) (Madaan, 2023). Vlada ZDA se je odzvala z različnimi političnimi ukrepi, kot je program za pomoč prizadetim podjetjem (TARP), za pomoč prizadetim podjetjem (Madaan, 2023). Na Kitajskem je kriza povzročila upočasnitev industrijske proizvodnje in gradbeništva ter upad izvoznih naročil (Arora & Kalsie, 2015).

Tudi v Evropi smo nepričakovano stopili v primež gospodarske krize, pri čemer se je slovensko politično vodstvo odločilo za ukrepe, ki so bili v nasprotju s spodbujanjem optimizma. Namesto podpore in vzdrževanja pozitivnega duha so se odločili za zmanjšanje potrošnje, usmerjanje v socialne transferje ter širjenje pesimizma. Gospodarska elita, predvsem podjetij z visokimi dolgovi, je sledila tej logiki.

Danes, ko lahko finančno krizo opazujemo z nekoliko razdalje, je znano, da je izbruhnila na evropskih tleh proti koncu leta 2008. Čeprav so se napovedi o recesiji v ZDA pojavile že leto prej, nismo dovolj resno jemali opozoril. Slovenska podjetja so prejela napovedi o zmanjšanju naročil, pri čemer je bila prva prizadeta panoga avtomobilska industrija, nato pa še gradbeništvo. To je privedlo do (ne)racionalnega vedenja podjetij, ki so začela zmanjševati potrošnjo. Podobno se nam dogaja tudi sedaj, ko je avtomobilska industrija v Nemčiji v krizi (Zimic, 2023).

Podjetja z dobro finančno strukturo so izkoristila situacijo, se osvobodila nepotrebnih proizvodov, procesov in zaposlenih, ki niso dodajali dovolj vrednosti. Iz tega, kar se je pozneje poimenovalo gospodarska kriza, so izstopila bolj vitka, prilagodljiva in močnejša. Nasprotno pa se je drugi del podjetij, ki so bila nenehno odvisna od pomoči države, investicij in zadolževanja, po prvem krčenju zlomil sam vase. Medtem ko se je avtomobilska industrija pobrala in izšla kot zmagovalec, je večina gradbenih in inženirskih podjetij končala v stečaju. Danes npr. v Sloveniji skoraj nimamo več gradbenega podjetja, ki bi lahko samostojno izvedlo večji gradbeni projekt. Večje projekte izvajamo s pomočjo tujih podjetij (Turška, Avstrijska) in zunanjih izvajalcev – prekarnih delavcev. Čeprav je to z vidika optimizacije lahko smiselna rešitev, pa je z vidika notranjega znanja organizacije lahko že srednjeročno pogubna.

Gospodarska kriza leta 2008 je močno vplivala na izobraževalni sektor, zlasti v Evropi in Severni Ameriki. Barakat (2010) je ugotovil, da se je povpraševanje po izobraževanju povečalo zaradi tesnega trga dela, ponudba izobraževanja pa je trpela zaradi proračunskih pritiskov. V Ontariu je vlada sprejela edinstvene ukrepe za ublažitev vpliva na financiranje osnovnega in srednješolskega izobraževanja (Jefferson, 2010). Geiger (2015) je izpostavil primanjkljaj prihodkov in upad dotacij, s katerimi se soočajo fakultete in univerze v Združenih državah Amerike, kar vodi do sprememb v vpisnih vzorcih in morebitnega zmanjšanja dostopa za študente z nizkimi dohodki. Pablos (2016) je poudaril, da se morajo sistemi izobraževanja in usposabljanja prilagoditi spreminjajočim se potrebam trga dela, zlasti na področjih, kot so znanost, matematika in e-znanja.

Vpliv in posledice pandemije COVID-19

Deset let po prvi umiritvi na kapitalskih trgih se srečamo s pandemijo COVID-19. Ta je močno vplivala na svetovno gospodarstvo, kar je povzročilo padec BDP, naraščajočo brezposelnost in nestabilnost na finančnih trgih (Garifullina idr., 2023). Ta vpliv je bilo čutiti v različnih sektorjih, vključno s proizvodnjo, bančništvom, nepremičninami in zdravstvenim varstvom (Pradeepa, 2021). Pandemija je spremenila tudi globalno poslovno okolje, kar je povzročilo večjo neenakost, večjo odvisnost od tehnologije in potrebo podjetij, da se prilagodijo novim tržnim razmeram (Slatvinsky idr., 2022).

V mnogih državah so bile uvedene omejitve gibanja in zaprtje podjetij kot ukrep za zajezitev širjenja virusa. To je privedlo do prekinitev proizvodnje, ustavljanja dobavne verige in izgube prihodkov za mnoga podjetja, še posebej v panogah, kot so gostinstvo, turizem, zabava in potrošniški sektor. Pandemija je pospešila premik k delu na daljavo za mnoge organizacije. To je spremenilo način dela in odpira nove priložnosti za bolj fleksibilne načine zaposlovanja ter omogoča dostop do globalnega trga delovne sile. Podjetja so se morala hitro prilagoditi in pospešiti svoje digitalne strategije, da bi ohranila poslovanje. Digitalne platforme, e-trgovina in spletno komuniciranje so postali še pomembnejši za ohranjanje stikov s strankami in poslovnimi partnerji. Številna podjetja so se soočala s finančnimi težavami zaradi izgube prihodkov, povečanih stroškov ali težav pri dostopu do financiranja. V nekaterih primerih so morale vlade posredovati s finančno pomočjo in spodbudami za podjetja. Potrošniške navade so se spremenile zaradi pandemije, kar je privedlo do premika v nakupovanju prek spleta, povečane potrošnje za izdelke za domačo rabo in zmanjšane potrošnje za storitve, kot so potovanja in rekreacija. Pandemija je povečala zavedanje o zdravju in varnosti na delovnem mestu. Podjetja so morale uvesti nove protokole in ukrepe za zaščito zaposlenih ter strank.

Pandemija Covid-19 je močno vplivala na izobraževalni sektor, saj so se šole in univerze po vsem svetu preusmerile na digitalne metode učenja (Shrivastava & Ansari, 2020)(Nassar, 2021)(Gamage, 2022). V Indiji je vlada sprejela ukrepe za zagotavljanje nemotenega izobraževanja, vendar ima pandemija pozitivne in negativne učinke na sektor (Shrivastava, 2020). Podrobno je bilo tudi v drugih državah, vključno s Slovenijo. Vsaka država se rešuje po svoje. Tako je Libanonu poudarjena uporaba računalniško podprtih učnih tehnologij (Nassar, 2021). Pandemija je privedla tudi do inovacij v kitajskem izobraževalnem sektorju, s poudarkom na uporabi izobraževalne tehnologije in spletnem učenju (Poshan idr., 2022).

Slovenski izobraževalni sistem se je med pandemijo COVID-19 soočil s številnimi izzivi in spremembami, ki so vplivale na učence, študente, učitelje in starše (Raspor, 2021). Da bi omejili širjenje virusa, so bile šole zaprte in poučevanje se je izvajalo na daljavo. Učenci so imeli pouk prek spletnih platform, video konferenc in drugih virtualnih orodij. Učitelji so se morali hitro prilagoditi novemu načinu poučevanja in zagotoviti, da so učenci še naprej dobivali ustrezno izobraževanje. Eden od izzivov poučevanja na daljavo je bilo zagotavljanje opreme, kot so računalniki ali tablice, ter zagotavljanje stabilne internetne povezave za vse učence (Vuković idr., 2022). Nekateri učenci so se soočali s težavami pri dostopu do tehnologije, kar je lahko vplivalo na njihovo učenje. Učitelji so morali prilagoditi učne načrte in načine ocenjevanja, da bi ustrezno obravnavali nove razmere. Nekateri aktivnosti in ocenjevanja so bili prilagojeni za spletno okolje, pri čemer so se poudarile kreativne in prilagodljive metode učenja in ocenjevanja (Dervišević idr., 2021). Učenci s posebnimi potrebami so potrebovali dodatno podporo pri poučevanju na daljavo.

Šole so se trudile zagotoviti individualizirano podporo in prilagoditve za te učence, da bi jim omogočile uspešno učenje doma. Starši so se morali prilagoditi novemu načinu učenja svojih otrok doma in hkrati opravljati svoje delo ali druge obveznosti. Nekateri starši so se soočali s težavami pri usklajevanju dela od doma in zagotavljanju potrebne podpore za učenje svojih otrok.

Kljub izzivom je slovenski izobraževalni sistem skušal zagotoviti kontinuiteto izobraževanja in podporo učencem v času pandemije. Šole, učitelji, starši in učenci so se trudili prilagoditi novim razmeram in skupaj premagovali izzive, ki jih je prinesla pandemija COVID-19. V skupnem smislu je pandemija COVID-19 prinesla številne izzive, vendar je tudi spodbudila inovacije ter pospešila spremembe, ki so že bile v teku v poslovnem svetu. Ključno je, da se podjetja prilagodijo novemu poslovnemu okolju in izkoristijo nove priložnosti, ki se pojavljajo.

Pomen zelene mobilnosti

Zadnja leta se dogaja kriza v avtomobilski industriji, posebej tisti, ki je vezana na motorje z notranjim izgorevanjem. Na katero pa smo Slovenija zelo povezana, saj predstavlja velikega dobavitelja vgradnih delov za nemško industriji. Ta izziv je posledica več dejavnikov, med katerimi so prehod na električna vozila, strožji okoljski predpisi, spremembe v potrošniških navadah ter hitro napredovanje tehnologije.

Slovenija je kot pomemben dobavitelj vgradnih delov za avtomobilsko industrijo, predvsem za nemške avtomobilske proizvajalce, močno povezana s tem sektorjem. To vključuje dobavo različnih komponent, kot so motorji, avtomobilski deli, elektronske komponente, plastični deli, sedeži, gume itd. Kriza v avtomobilski industriji lahko pomembno vpliva tudi na slovensko gospodarstvo, saj je ta sektor ena ključnih gospodarskih panog v državi. Zmanjšanje povpraševanja po avtomobilskih komponentah lahko vodi v zmanjšanje proizvodnje in zaposlovanja v podjetjih, ki delujejo v tem sektorju.

Koncept zelene mobilnosti, ki zajema trajnosten in okolju prijazen promet, je ključni poudarek v urbanističnem načrtovanju in prometnih sistemih (Abdelaal, 2015) in ni nov. Pojavil se je že za časa prve naftne krize ob zavedanju obremenjevanja okolja in dvigih temperature. Prav tako pa je to narekoval vedno bolj obremenjujoč promet za okolje. To je še posebej pomembno v kontekstu Lyngbyja, kjer se razvijajo strategije za uravnoteženje nasprotujočih si vizij zgojitve in dostopnosti z avtomobilom (Drejer idr., 2015). Razvoj prometa v smeri ničelnih emisij in ohranjanje površinske pokrajine je dolgoročni cilj (Ausubel idr., 1998). Na uporabo zelene mobilnosti vplivajo socio-demografski dejavniki in se med državami razlikujejo, pri čemer je hoja najbolj dosleden način potovanja (Echeverría idr., 2022).

Električna mobilnost je prehod na uporabo električnih vozil namesto vozil na fosilna goriva. Električna vozila so vozila, ki jih poganjajo električni motorji, ki so napajani z električno energijo. Električna energija se lahko pridobiva iz različnih virov, kot so sončna energija, vetrna energija, hidroenergija ali jedrska energija. Električna mobilnost ima številne prednosti pred mobilnostjo na fosilna goriva. Električna vozila so bolj trajnostna, saj ne proizvajajo emisij toplogrednih plinov, ki prispevajo k podnebnim spremembam. So tudi bolj tiha in imajo boljše vozne lastnosti kot vozila na fosilna goriva. Poleg tega so električna vozila pogosto cenejša za uporabo kot vozila na fosilna goriva.

Da bi učili druge se morajo šole in univerze najprej same zavedati tega izziva. Zelena mobilnost, ki zajema vrsto posegov v trajnostni promet, ima pomembne gospodarske posledice. Lahko zmanjša onesnaženost zraka in hrup, prispeva k bolj zdravemu prebivalstvu in potencialno zniža stroške zdravstvenega varstva (Dalkmann idr., 2017). Vključevanje obnovljivih virov energije in električne mobilnosti, ključne sestavine zelene mobilnosti, lahko prinese gospodarske koristi tako na ravni mest kot na ravni kampusa (Longo, 2013). Poleg tega je trajnostna mobilnost ključnega pomena za urbane družbe in gospodarstva, pri čemer prometni sektor močno prispeva k globalnemu segrevanju (Mega, 2013). Zelena mobilnost je tudi ključni vidik trajnostnega urbanističnega načrtovanja, s potencialom za zmanjšanje zastojev in onesnaževanja ter podporo gospodarskemu razvoju (Abdelaal, 2015).

Pomembno je, da se podjetja v avtomobilski industriji prilagajajo spremembam in iščejo nove poslovne priložnosti, na primer v proizvodnji delov za električna vozila ali drugih alternativnih tehnologijah. Hkrati pa je nujno tudi, da se države in podjetja osredotočijo na razvoj inovativnih rešitev ter prehod v bolj trajnostno in okolju prijazno avtomobilsko industrijo. Vpliv zelene mobilnosti na izobraževanje je vse večje področje zanimanja, zlasti v visokošolskih ustanovah. Tolley (1996) poudarja, da morajo univerze zmanjšati okoljske stroške prevoza na delo, s poudarkom na spodbujanju zelenih načinov prevoza. Perl (2001) poudarja pomanjkanje izobraževalnih materialov za podporo usposabljanju strokovnjakov za okoljsko trajnostni transport. Wellbrock (2021) nadalje raziskuje potencial zelene mobilnosti na univerzah, zlasti na podeželju, kot prispevek k odgovornemu urbanizmu. Te študije skupaj poudarjajo pomen vključevanja zelene mobilnosti v izobraževalne učne načrte in politike kampusa.

Vrsta študij je raziskovala integracijo zelenega izobraževanja v različne discipline. Shannaq (2013) in Belu (2017) oba poudarjata potrebo po novih izobraževalnih tečajih, ki študente pripravljajo na izzive hitro spreminjajoče se industrije, pri čemer Shannaq posebej poudarja potencial zelenega izobraževanja za izboljšanje uspešnosti študentov. Perl (2001) in Fox (2008) se osredotočata na prometni in inženirski sektor, pri čemer Perl poudarja potrebo po kohezivnem pristopu k okoljski trajnosti v prometnem izobraževanju, Fox pa opisuje uspešen mednarodni tečaj, ki združuje trajnost in globalizacijo. Te študije poudarjajo pomen zelenega izobraževanja pri pripravi študentov na razvijajoče se potrebe industrije.

Inovativnost izobraževalnih programov ter razvoj posameznika in organizacije

Kljub različnim kontekstom in specifičnim izzivom, ki so jih predstavljale omenjene krize, so se izobraževalne institucije v vseh treh primerih soočale z nekaterimi skupnimi izzivi in so nanje odgovorile s podobnimi strategijami. Te skupne značilnosti vključujejo:

- 1 Prilagajanje izobraževalnih programov: V vseh treh krizah so se izobraževalne institucije morale hitro prilagoditi spremenjenim razmeram in potrebam trga dela. V krizi 2008 so se programi osredotočili na prekvalifikacijo delavcev za nova delovna mesta, medtem ko so se v času COVID-19 programi preusmerili na spletno učenje in razvoj digitalnih veščin. V kontekstu zelene mobilnosti se izobraževalni programi osredotočajo na usposabljanje za nova delovna mesta v zelenem gospodarstvu.

2 Povečana uporaba tehnologije: Vse tri krize so pospešile uporabo tehnologije v izobraževanju. Spletno učenje, platforme za sodelovanje na daljavo in uporaba umetne inteligence so postali pomembna orodja za zagotavljanje neprekinjenega izobraževanja in prilagajanje individualnim potrebam študentov.

3 Sodelovanje z delodajalci in stroko: Za zagotavljanje, da izobraževalni programi ustrezajo resničnim potrebam trga dela, so se izobraževalne institucije v vseh treh primerih tesneje sodelovale z delodajalci in stroko. To sodelovanje je potekalo skozi praktična usposabljanja, mentorstva, programe štipendij in skupne raziskovalne projekte.

4 Osredotočenost na mehke veščine: Poleg tehničnih znanj in veščin so se izobraževalne institucije v vseh treh krizah osredotočile tudi na razvoj mehkih veščin, kot so kritično razmišljanje, reševanje problemov, timsko delo in komunikacija. Te veščine so ključne za uspešno delovanje v dinamičnem in nepredvidljivem okolju.

5 Izzivi financiranja: Vse tri krize so predstavljale izzive za financiranje izobraževanja. V krizi 2008 so se izobraževalne institucije soočale z zmanjšanjem proračunov, medtem ko so v času COVID-19 morale dodatno vlagati v tehnologijo in prilagoditev izobraževalnih procesov. V kontekstu zelene mobilnosti bo potrebno zagotoviti zadostna sredstva za usposabljanje delovne sile za nova delovna mesta.

Kljub izzivom so omenjene krize izpostavile tudi prilagodljivost in inovativnost izobraževalnih institucij. Z ustreznim odzivom so lahko izobraževalne institucije igrale pomembno vlogo pri blaženju negativnih posledic kriz in pri pripravi posameznikov na prihodnje izzive. Poleg omenjenih skupnih značilnosti je pomembno poudariti, da so se odzivi izobraževalnih institucij razlikovali tudi glede na specifični kontekst in vire, ki so bili na voljo v posameznih državah.

Kratek pregled trenutne ponudbe izobraževanj jasno kaže na pomanjkanje inovativnosti med izvajalci in ponudniki. Prevladujejo programi, ki so si med seboj precej podobni, skoraj bi jih lahko opisali kot standardizirane predloge. S stališča ponudnikov je to razumljiv tržni pristop, saj se odločajo za preverjene programe, ki so že našli pot do trga. Uvajanje novih programov zahteva veliko časa, energije in finančnih sredstev, zato izvajalci raje sledijo že preizkušenim potem. Predvsem peša področje tehnike in naravoslovja. Vendar pa to poudarja pomanjkanje inovativnosti v slovenskem prostoru. Podoben vzorec smo že opazili v devetdesetih letih prejšnjega stoletja, ko so se prehrabene trgovine, duty-free trgovine in gradbena podjetja razvijala po istem principu, a so v večini primerov tudi propadla.

Vstop novih igralcev na področje izobraževanja, spodbujan s potrebami po izvajanju EU programov, je pripeljal do razvoja programov, ki temeljijo na EU razpisih, vendar niso nujno povezani z dejanskimi potrebami trga. Za uspešno izvajanje izobraževanj v podjetjih je ključno povezovanje z notranjimi razvojnimi centri. Izobraževanje mora podpirati uvajanje novih izdelkov in storitev, zlasti v okviru Industrijske revolucije 5.0. Uspeh bo dosegel le tisti, ki se bo znal prilagoditi novim procesom. Ta prilagajanja pa ne gre zanemariti, saj gre za dolgotrajen proces, ki zajema analizo, zaznavanje potreb, in implementacijo. Zaposleni imajo različne kompetence za prilagajanje, kar predstavlja eno od ovir. Ključno je zagotoviti enovit program, ki temelji na skupni osnovi, šele nato lahko gradimo na individualni ravni.

Vstop v 5. industrijsko revolucijo, ki jo zaznamuje konvergenca fizičnega, digitalnega in biološkega sveta, postavlja pred izobraževalne institucije številne izzive in hkrati ponuja

vznemirljive priložnosti. Spreminjajoče se potrebe trga dela in hitro napredovanje tehnologij zahtevajo preoblikovanje izobraževalnih sistemov, da bodo ustrezno opremili prihodnje generacije za uspešno delovanje v tem dinamičnem okolju.

Ključni izzivi, s katerimi se soočajo izobraževalne institucije v prehodu je usklajevanje z zahtevami Industrije 5.0. Izobraževalni programi morajo biti posodobljeni, da vključujejo relevantne veščine in znanja, ki jih bodo potrebovali delavci v Industriji 5.0, kot so umetna inteligenca, robotika, nanotehnologija, biotehnologija in kvantni računalniki. Poleg tehničnih veščin morajo izobraževalne institucije spodbujati ustvarjalnost, inovativnost, kritično razmišljanje in reševanje problemov, saj bodo te lastnosti ključne za uspeh v prihodnosti.

Vzpostavitev kulture nenehnega učenja: Hitro spreminjajoče se tehnološko okolje zahteva od posameznikov, da so pripravljeni na vseživljenjsko učenje. Izobraževalne institucije morajo spodbujati to kulturo učenja in opremiti študente z orodji in veščinami, ki jim bodo omogočale samostojno pridobivanje novih znanj. Tesnejše sodelovanje med izobraževalnimi institucijami in podjetji je ključno za zagotavljanje, da izobraževalni programi ustrezajo resničnim potrebam trga dela. Praktična usposabljanja, mentorstva in programi štipendij so le nekateri načini za krepitev teh povezav.

Priložnosti, ki jih ponuja Industrija 5.0 za izobraževalne ustanove

Tehnologija ponuja številne možnosti za izboljšanje izobraževalnega procesa. Uporaba umetne inteligence, virtualne resničnosti in drugih naprednih orodij lahko študentom omogoči bolj interaktivne in personalizirane izkušnje učenja. Razvoj spletnih in mobilnih platform za učenje lahko olajša dostop do izobraževanja širšemu krogu ljudi, ne glede na geografsko lokacijo ali socioekonomski status. Globalna narava Industrije 5.0 ponuja priložnosti za krepitev mednarodnega sodelovanja med izobraževalnimi institucijami in spodbujanje izmenjave študentov in znanja.

Prehod na industrijo 5.0 predstavlja pomembne priložnosti za izobraževalne ustanove, zlasti pri razvoju digitalnih kompetenc in integraciji v človeka usmerjenih inovacij (Baskoro, 2018; Carayannis & Morawska-Jancelewicz, 2022; Kraus idr., 2021; Mian idr., 2020). Ta premik zahteva, da se univerze na novo opredelijo kot »Univerza 4.0« in prilagodijo svoje programe, objekte in infrastrukturo, da bodo izpolnjevale zahteve industrije 5.0 (Baskoro, 2018; Mian idr., 2020). Razvoj digitalnih kompetenc, vključno z zmožnostjo dela z digitalnimi vsebinami, podatki in varnostjo, je v tem kontekstu ključen (Kraus idr., 2021). Poleg tega lahko integracija v človeka usmerjenih inovacij, kot poudarja družba 5.0, spodbudi preoblikovanje univerz in njihove vloge pri ustvarjanju znanja za nove tehnologije in družbene inovacije (Carayannis & Morawska-Jancelewicz, 2022).

Prehod v Industrijo 5.0 bo zahteval veliko prizadevanj in sprememb s strani izobraževalnih institucij. Vendar pa ponuja tudi edinstveno priložnost za preoblikovanje izobraževalnih sistemov in ustvarjanje boljše prihodnosti za vse. Izobraževalne institucije, ki se bodo uspele prilagoditi tem spremembam in izkoristiti te priložnosti, bodo igrale ključno vlogo pri usposabljanju delovne sile za uspešno delovanje v tem vznemirljivem novem obdobju. Vendar pa se razvoj z industrijo 5.0 ne bo ustavil.

Zaključek

Naleteli smo na primer Finske in zgodbo podjetja Nokia (Doz & Wilson, 2017). Zgodba podjetja Nokia predstavlja izjemno potovanje skozi različne industrijske panoge in izzive, s katerimi se je soočalo v svoji 150-letni zgodovini. Začenši kot proizvajalka celuloznih mlinov, je Nokia svojo pot nadaljevala v različnih sektorjih, vključno z avtomobilskimi gumami, oblačili, televizijami, računalniki in še več. Kljub temu raznolikemu portfelju izdelkov, je Nokia v svoji zgodovini postala še posebej prepoznavna kot ključni igralec v industriji mobilne telefonije.

Nokia je bila ključna pri razvoju standardov GSM in LTE ter v določenem obdobju vodilni svetovni proizvajalec mobilnih telefonov. Vendar je konkurenca, ki ni verjela v pametne telefone, prehitela podjetje. Po sodelovanju z Microsoftom je Nokia prodala del svoje proizvodnje, vendar se danes znova vrača na trg z novo generacijo telefonov.

Eden od ključnih vidikov uspeha Nokie skozi različne vloge in panoge je bila sposobnost prilagajanja zaposlenih. Čeprav večina zaposlenih ni neposredno sodelovala pri proizvodnji vseh različnih izdelkov, so bili zaposleni pripravljene na sprejemanje in uvajanje sprememb. Zapiranje določenih obratov in začetek proizvodnje novih izdelkov na istih prostorih z enako proizvodno opremo ter istimi zaposlenimi zahteva izjemen občutek prilagajanja in agilnosti.

Sporočilo za politike in gospodarstvenike je jasno: namesto enkratnih rešitev v obliki socialnih programov je ključno investirati v izobraževanje. S tem se spodbuja procese obnavljanja izobraževanja in usposabljanja na vseh ravneh in stopnjah, z osredotočenjem na potrebe podjetij. To bo omogočilo večjo inovativnost ter posledično tudi večjo konkurenčnost na trgu. Namesto da bi podjetjem dajali ribe, jih naučimo, kako jih loviti, in s tem ustvarjamo trajnostne temelje za rast in razvoj gospodarstva.

Industrija 5.0 predstavlja pomemben korak naprej, vendar bo tovrsten napredek zagotovo trajen. Lahko pričakujemo nadaljnji razvoj na podlagi že zastavljenih temeljev, ki bo vodil v še bolj dovršene in pametne industrijske sisteme.

Skupaj gledano pa se bodo izobraževalne institucije soočale s številnimi izzivi pri prehodu v dobo industrije 5.0, to pa lahko izkoristijo tudi za številne priložnosti za inovacije in izboljšave. Ključno je, da ostanejo prilagodljive in odzivne na spremembe v tehnološkem in gospodarskem okolju.

Literatura in viri

- Abdelaal, M. R. M. (2015). Green Mobility as an Approach for Sustainable Urban Planning.
- Arora, A., & Kalsie, A. (2015). Impact of US Financial Crises 2008-09 on Chinese Economy. *Open Journal of Business and Management*, 4, 83–93.
- Ausubel, J. H., Marchetti, C., & Meyer, P. (1998). Toward green mobility: the evolution of transport. *European Review*, 6, 137–156.
- Barakat, B., Holler, J., Prettner, K., & Schuster, J. (2010). The Impact of the Economic Crisis on Labour and Education in Europe. Institut für Demographie – VID.
- Baskoro, G. (2018). Challenges and Opportunities of Higher Education Institution in the disruption era towards Education 4.0.
- Belu, R. G., Chiou, R., & Cioca, L.-I. (2017). Embedding Renewable Energy Concepts into Engineering Curriculum.

Carayannis, E. G., & Morawska-Jancelewicz, J. (2022). The Futures of Europe: Society 5.0 and Industry 5.0 as Driving Forces of Future Universities. *Journal of the Knowledge Economy*, 13, 3445–3471.

Dalkmann, H., Fischer, A., & Peet, K. (2017). *Green Mobility : Why Green Transport Interventions Matter for Sustainable Mobility*.

de Pablos, P. O., & Tennyson, R. D. (2016). *Impact of Economic Crisis on Education and the Next-Generation Workforce*.

Dervišević, T., Kovačič, A., & Raspor, A. (2021). The impact of technology and organisation of work on stress management in telecommuting . V *Crisis management in the time of COVID 19 : improvise, adapt and overcome : international round table : collection of professional papers : Slovenija, Rogaška Slatina*, 9. 4. 2021 (str. 15–31). Arema, Academy of regional management .

Doz, Y., & Wilson, K. (2017). *Ringtone: Exploring the rise and fall of Nokia in mobile phones*. Oxford University Press.

Drejer, M., Thurnhuber, J., & Kongsted, S. (2015). *Green mobility in LYNGBY*.

Echeverría, L., Giménez-Nadal, J. I., & Molina, J. A. (2022). Who uses green mobility? Exploring profiles in developed countries. *Transportation research part A: policy and practice*, 163, 247–265.

Fox, P., Worley, W. L., Hundley, S. P., & Wilding, K. (2008). Enhancing student learning through international university-industry cooperation: the GO GREEN course. *International Journal of Engineering Education*, 24, 175–184.

Gamage, K. A. A. (2022). *COVID-2019 Impacts on Education Systems and Future of Higher Education*.

Garifullina, A. F., Sizonenko, Z. L., & Krainova, E. N. (2023). The impact of the Covid-19 pandemic on the state of the economy: solutions and development prospects. *Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*.

Geiger, R. L. (2015). *Impact of the Financial Crisis on Higher Education in the United States*. *International higher education*.

Jefferson, A. L. (2010). The impact of the economic crisis on elementary and secondary education funding: Ontario. *Management in Education*, 24, 124–126.

Kraus, N., Kraus, K., & Marchenko, O. (2021). *Digital gradients as key attributes of education 5.0 and industry X.0*.

Madaan, K. (2023). The impact of the 2008 financial crisis on the global economy: a review. *International Journal of Social Science \& Economic Research*.

Mega, V. P. (2013). *Reinventing Smart, Green, and Inclusive Mobility in Cities*.

Mian, S. H., Salah, B., Ameen, W., Moiduddin, K., & Alkhalefah, H. (2020). *Adapting Universities for Sustainability Education in Industry 4.0: Channel of Challenges and Opportunities*. *Sustainability*.

Moak, K. (2017). *The 2008 Global Financial Crisis: Effects on the Global Economy BT - Developed Nations and the Economic Impact of Globalization* (K. Moak (ur.); str. 167–187). Springer International Publishing. doi.org/10.1007/978-3-319-57903-0_8.

Nassar, C. K. (2021). *COVID19 and Management Impact of Covid-19 on Education Management in Lebanon*. *Journal of e-Learning and Higher Education*.

Perl, A., & Bates, M. (2001). *THE green mile: approaches and attitudes toward environmental sustainability among canadian transport faculty*.

Poshan, Y., Kwok, S., & Jiang, Z. (2022). *How COVID-19 Has Stimulated Innovation in the Chinese Education Sector*. *Handbook of Research on Emerging Business Models and the New World Economic Order*.

Pradeepa, V. (2021). *Covid-19 Pandemic and its Effect on Indian Industry*. *Economics Business*.

Raspor, A. (2021). *Developing new research methodology for studying learning environment: Covid-19*. *Perfectus AC*, 2, 3–16.

Shane, M., Liefert, W., Morehart, M., Peters, M., Dillard, J., Torgerson, D., & Edmondson, W. (2009). *The 2008/2009 World Economic Crisis. What it Means for US Agriculture*. [Tryb dostępu:] www.ers.usda.gov. [Data odczytu: lipiec 2009].

Shannaq, B., Ibrahim, F., & Adebaiye, R. S. (2013). The impact of the green learning on the students performance. *Asian Journal of Computer Science and Information Technology*, 2.

Shrivastava, S. C., & Ansari, M. A. (2020). *Impact of Covid-19 on Education Sector in India*.

Slatvinsky, M., Bondarenko, I., Ovcharenko, A. O., Stovba, T., & Tkachenko, T. I. (2022). *COVID-19 pandemic influence on global business environment*. *International journal of health sciences*.

Somchenko, V., & Sulieimanova, A. N. (2020). *World financial crisis 2008-2009: causes and economic impact*. *Visnik Zaporiz'kogo nacional'nogo universitetu. Ekonomichni nauki*.

Tolley, R. (1996). *Green campuses: cutting the environmental cost of commuting*. *Journal of Transport Geography*, 4, 213–217.

Vukovič, G., Raspor, A., Ljubotina, P., & Macuh, B. (2022). *Izkušnje učiteljev s stresom med poučevanjem na daljavo – izkušnje, pridobljene v času pandemije COVID-19 = Slovenian professors' experience of stress*

during COVID-19 and induced distance teaching . V P. Šprajc, D. Maletič, N. Pavlović, I. Podbregar, A. Škraba, D. Tomić, U. Vincenzo, & A. Žnidaršič (Ur.), 41th International Conference on Organizational Science Development: society's challenges for organizational opportunities (str. 1069–1085). University of Maribor, University Press .

Wellbrock, W., Ludin, D., Högele, B., & Müller, E. (2021). The Importance of Green Commuting: A Campus Case Study in Schwäbisch Hall as Contribution to Responsible Urbanism. Resilient and Responsible Smart Cities.

Zimic, B. (4. 9. 2023). Nemci v strahu za avtomobilsko industrijo. Delo.



Reči ljudem NE, je del prebujanja. Del prebujanja je, da živite svoje življenje, kot vam ustreza. In razumite: to ni SEBIČNO. Sebično je zahtevati, da nekdo drug živi svoje življenje tako, kot se VAM zdi prav.

ANTONY DE MELLO