

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Alja Lamut

**Vpliv uvedbe e-izobraževanja na učinkovitost poslovanja
podjetja Unior d.d.**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2012

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Alja Lamut

Mentor: doc.dr. Branko Ilič

**Vpliv uvedbe e-izobraževanja na učinkovitost poslovanja
podjetja Unior d.d.**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2012

*Iskrena hvala mentorju doc.dr. Branku Iliču,
za vse nasvete, mnenja in strokovno pomoč.*

*Hvala fantu Mateju, ker mi vedno stoji
ob strani in verjame vame.*

*In nenazadnje hvala moji družini,
za vso podporo in zaupanje.*

Vpliv uvedbe e-izobraževanja na učinkovitost poslovanja podjetja Unior d.d.

Podjetja, ki želijo konkurirati na trgu, vlagajo med drugim tudi v izobraževanje in usposabljanje svojih zaposlenih. Izobraževanje se namreč ne sme končati skupaj z zaključkom formalnega šolanja, pač pa naj bi potekalo vse življenje. Vendar pa je v današnjem času, ko je tempo dela hiter, pomembno, da je tudi izobraževanje čim bolj prilagojeno potrebam zaposlenega, času, ki ga ima na voljo, ter predznanju, s katerim že razpolaga. Iz tega razloga se številna podjetja odločajo za uvedbo e-izobraževanja, ki se od klasičnega izobraževanja razlikuje prav po večji časovni prilagodljivosti, nepotrebni fizični navzočnosti, nižjih stroških ipd. V teoretičnem delu diplomskega dela je pojem e-izobraževanja podrobneje razdelan, vse od njegove zgodovine, SWOT analize in stroškov, do povezave z učinkovitostjo poslovanja podjetja. Predpostavljam namreč, da uvedba e-izobraževanja pozitivno vpliva na učinkovitost poslovanja podjetja. V empiričnem delu pa so s pomočjo ankete, izvedene v podjetju Unior d.d., pridobljena mnenja in stališča zaposlenih o e-izobraževanju in uvedbi le-tega. Ključna ugotovitev diplomskega dela je, da uvedba e-izobraževanja vpliva na poslovno učinkovitost poslovanja podjetja, ter da prinaša več prednosti in priložnosti, kot pa slabosti in tveganj.

Ključne besede: izobraževanje, učenje, usposabljanje, e-izobraževanje, učinkovitost poslovanja podjetja.

Influence of introduction e-education on business efficiency of company Unior d.d.

The companies, that want to compete on a market, invest in education and qualification of their employees, too. Education must not end with formal schooling, but it should last the whole life. However, nowadays, when the tempo of work is fast, it is important, that education is adapted to needs of employee, to time, that is available, and previous knowledge of each employee. This is the reason why a lot of companies decide to introduce e-education, which differs from classical learning in time flexibility, physical presence and lower costs and so on. In theoretical part of diploma work there is the conception of e-education divided in greater detail, from its history, SWOT analysis and costs, to connection with business efficiency of company. Namely, I assume that introduction of e-education positive influences on business efficiency. There is also the empirical part of diploma work, which includes the questionnaire that was solved in the company Unior d.d. and which research opinions and standpoints of employees about e-education and its introduction. The key finding of diploma work is that introduction of e-education positive influences on a company's business efficiency and brings more preferences and opportunities than weakness and risks.

Key words: education, study, qualification, e-education, business efficiency.

KAZALO

1.1	Namen in cilj.....	8
1.2	Hipoteze.....	8
1.3	Metodologija in struktura diplomskega dela.....	9
2	OPREDELITEV OSNOVNIH POJMOV.....	10
2.1	Učenje.....	10
2.2	Izobraževanje.....	11
2.2.1	Izobraževanje odraslih.....	12
2.3	Usposabljanje.....	12
3	IZOBRAŽEVANJE V PODJETJU.....	14
3.1	Vloga izobraževanja v podjetju.....	14
3.2	Organiziranje izobraževanj.....	15
3.3	Odnos zaposlenih do izobraževanja.....	18
3.4	Tradicionalne vs. moderne oblike izobraževanja.....	19
4	E – IZOBRAŽEVANJE ZAPOSLENIH.....	21
4.1	Pojmovna opredelitev.....	21
4.2	Zgodovina e-izobraževanja.....	22
4.3	Swot analiza e-izobraževanja.....	23
4.4	Modeli in tehnologije e-izobraževanja.....	25
4.4.1	Modeli e-izobraževanja.....	25
4.4.2	Tehnologije e-izobraževanja.....	26
4.5	Stroški e-izobraževanja.....	27
5	POVEZANOST MED E-IZOBRAŽEVANJEM IN UČINKOVITOSTJO POSLOVANJA PODJETJA.....	28
5.1	Uspešnost in učinkovitost.....	28
5.1.1	Uspešnost poslovanja podjetja.....	28
5.1.2	Učinkovitost poslovanja podjetja.....	29
5.2	Kazalniki učinkovitosti poslovanja podjetja.....	29
5.3	Merila učinkovitosti poslovanja.....	30
5.4	Povezava med e-izobraževanjem in učinkovitostjo poslovanja podjetja.....	31
6	EMPIRIČNA ANALIZA.....	33

6.1	Opis podjetja Unior d.d.	33
6.2	Modeli izobraževanja v podjetju Unior d.d.	33
6.3	Učinkovitost in uspešnost poslovanja podjetja Unior d.d.	34
6.4	Uvedba modela e-izobraževanja	35
6.5	Anketa.....	35
6.5.1	Vzorec.....	36
6.5.2	Hipoteze.....	36
6.5.3	Metodologija.....	36
6.6	Preverjanje hipotez	37
7	SKLEP.....	45
8	LITERATURA.....	48
	PRILOGA.....	55
	Priloga A: Anketa	55

UVOD

Danes, v času družbe znanja in učečih se organizacij, je znanje pomembna dobrina. Izobraževanje in učenje posameznika se tako ne zaključi skupaj s koncem šolanja, pač pa se nadaljuje tako rekoč vse življenje. Današnji časi, tehnologija in posledično tudi delo je tako hitro se spreminjajoče, da bi brez učenja in izobraževanja posamezniki in organizacije stagnirali in zaspali na preteklih znanjih. Vendar pa, ko govorimo o izobraževanju in učenju, s tem ne mislimo le na prebiranje in študiranje literature, pač pa tudi na pridobivanje izkušenj pri delu, ter učenje ob delu. Za organizacijo je namreč poleg teoretičnega znanja, ki ga premore posameznik izjemno pomembno tudi praktično znanje, izkušnje, ter način, kako se bo posameznik sam znašel pri reševanju problemov, ki se pojavijo med delom.

Vodilno gibalno rasti organizacij so v sodobnosti tako postale aktivnosti, povezane s pridobivanjem in distribucijo znanja. Znanje je postalo temeljni proizvodni vir in hkrati dejavnik kakovosti življenja. Danes namreč tradicionalni koncepti in metode ne zadoščajo več, saj se obseg znanja izjemno hitro povečuje, ter hitro zastara. Lahko rečemo, da je življenjska doba znanja danes kar pol manjša, kot je bila nekoč in polovica današnjega znanja pred nekaj leti sploh ni obstajala (Siemens v Bregar in drugi 2010, 8).

Posledično morajo podjetja, ki želijo uspešno konkurirati na trgu, ustrezno vlagati v svoj kader. In s tem v prvi vrsti mislim na izobraževanje in usposabljanje. Za to imajo na voljo različne metode. Od tega, kar želijo doseči in koliko sredstev imajo za to na voljo, pa je odvisno, katero metodo bodo izbrali. Spekter izbire je širok, od klasičnih »ex katedra« predavanj, pa vse do modernih oblik izobraževanj na daljavo oz. e-izobraževanj, ki potekajo s pomočjo sodobne računalniške tehnologije. Izobraževanje v vseh svojih oblikah je torej orodje, ki ga podjetje lahko uporabi za dvig svoje konkurenčnosti in uspešnosti poslovanja. Hkrati pa si s tem zagotavlja tudi večjo pripadnost zaposlenih, saj slednji občutijo, da je organizaciji mar za njihovo rast in razvoj na delovnem področju.

Vendar izobraževanje zaposlenih v podjetju ni lahka naloga, še posebej v kolikor želi podjetje izvajati izobraževanje s pomočjo sodobne IK tehnologije. V tem primeru je

potrebno še pred začetkom izobraževanja računalniško opismeniti vse udeležence izobraževanja, ne glede na spol in socialni izvor. Izbrali naj bi kakovostno programsko opremo in ne le naj sodobnejših računalnikov. Za vodje izobraževanja je potrebna pridobitev ustrezne izobrazbe, ter nenehno strokovno izpopolnjevanje tudi med delom (Lipuzič 1999, 33–36). In nenazadnje so tukaj še stroški in vprašanje ali sodobne oblike izobraževanja, kot je e-izobraževanje, res zahtevajo manj stroškov? Ali res pozitivno vplivajo na zaposlene, kar se posredno kaže tudi na poslovni učinkovitosti in uspešnosti podjetja?

1.1 Namen in cilj

Moj temeljni namen diplomskega dela je prikazati in analizirati e-izobraževanje kot eno izmed sodobnih oblik izobraževanja zaposlenih v podjetju, ter na praktičnem primeru podjetja Unior d.d. pokazati, oziroma ugotoviti vpliv uvedbe modela e-izobraževanja na učinkovitost poslovanja.

Na samem začetku bom tako razmejila tri osnovne pojme – učenje, izobraževanje in usposabljanje, ki se vse pre pogosto uporabljajo kot sopomenke. Poleg same definicije bom prikazala še njihov medsebojni odnos podrejenosti in nadrejenosti. Ker je izobraževanje v podjetju pomembno, saj vpliva na osebno rast in motivacijo zaposlenih, posledično pa tudi na rast in konkurenčnost podjetja, se želim v nadaljevanju le na kratko dotakniti splošne in zelo široke teme o pomenu izobraževanja v podjetju. Moj namen je namreč podrobneje analizirati samo e-izobraževanje, od njegovega razvoja do različnih modelov in nenazadnje tudi stroškov, ki z uvedbo takšnega izobraževanja nastanejo. Nenazadnje pa bom svoj fokus teoretičnega dela diplomskega dela postavila na povezanost med e-izobraževanjem in učinkovitostjo poslovanja podjetja.

1.2 Hipoteze

V sklopu svojega diplomskega dela sem si zastavila tri hipoteze, od tega eno glavno, krovno hipotezo, ter dve delovni. Določila sem tudi neodvisno in odvisno spremenljivko, za kateri predpostavljam, da sta med sabo pozitivno povezani. Za neodvisno spremenljivko sem postavila e-izobraževanje, za odvisno pa učinkovitost poslovanja podjetja.

Moja glavna hipoteza, ki jo bom s pomočjo literature raziskovala v prvem, teoretičnem delu, ter s pomočjo ankete v drugem, empiričnem delu se glasi: »Uvedba modela e-izobraževanja poveča učinkovitost poslovanja podjetja«.

V empiričnem delu pa bom preverjala še sledeči dve hipotezi:

H1: Uvedbo e-izobraževanja bolj podpirajo mlajši in bolj izobraženi zaposleni kot starejši in manj izobraženi zaposleni.

H2: Nad e-izobraževanjem so bolj navdušeni tisti zaposleni, ki bolj vešči uporabe računalnika.

1.3 Metodologija in struktura diplomskega dela

Vsebinsko bo diplomsko delo zgrajeno iz dveh delov – teoretičnega in empiričnega. V prvem, teoretičnem delu bom s pomočjo primerjalne metode analizirala primarne in sekundarne vire s področja izobraževanja in e-izobraževanja. V poglavju »Opredelitev osnovnih pojmov« bom uporabila deskriptivni pristop, saj bom opisala in opredelila osnovne tri pojme (učenje, izobraževanje in usposabljanje). V naslednjih treh teoretičnih poglavjih pa bom na podlagi prebrane literature povzemala ugotovitve, teorije, sklepe in stališča različnih avtorjev. Slednja teoretična izhodišča bom pridobivala iz domače in tuje literature ter internetnih virov.

V drugem, empiričnem delu pa bom opravila anketo kombiniranega tipa, na določenem vzorcu zaposlenih v podjetju Unior d.d. S pomočjo multivariatne statistične metode bom analizirala pridobljene podatke, ter jih tudi grafično ponazorila. Tako bom s pomočjo bivariatne korelacijske analize in Hi-kvadrat testa poskušala dokazati korelacijo med spremenljivkami, ter posledično potrdila ali ovrгла zastavljene hipoteze. Z anketo želim pridobiti mnenja in stališča zaposlenih o e-izobraževanju, saj bodo te informacije pomembne ne le za moje diplomsko delo, pač pa tudi za kadrovske službe izbranega podjetja, ki se prvič srečuje z uvajanjem takšnega modela izobraževanja.

2 OPREDELITEV OSNOVNIH POJMOV

2.1 Učenje

Učenje so različni avtorji definirali na več različnih načinov. Eno bolj znanih in splošnih definicij pojma je že leta 1993 predstavil UNESCO, ki pravi, da je učenje vsaka sprememba v obnašanju, informiranju, znanju, razumevanju, stališčih, spretnostih ali zmožnostih, ki je trajna in ki ne more biti pripisana fizični rasti ali razvoju podedovanih vedenjskih vzorcev (UNESCO ISCED 1993).

Podobno kot UNESCO učenje definira tudi Možina, ki pravi, da bi sam pojem učenja lahko najširše opredelili kot vsako namerno ali nenamerno dejavnost, s katero posameznik spreminja samega sebe. Vsaka izkušnja učenja namreč posameznika pusti v rahlo spremenjenem stanju, saj nanj vplivajo okolje, dejavnosti katerih se udeležuje, izkušnje, fiziološka zrelost in pripravljenost za učenje. Hkrati pa pravi, da je učenje dejavnost ki poteka skozi vsa obdobja človekovega življenja in se ne zaključi z izstopom iz sistema izobraževanja (Možina in drugi 2002, 210–211). Posledično torej lahko govorimo o učenju kot o vseživljenjskem procesu, ki posameznika vsakokrat na novo zaznamuje.

Že življenje samo je dlje časa trajajoč učni proces, saj se vsak posameznik uči hoditi, jesti, govoriti. Vendar pa vsak tudi potrebuje priložnost za nadaljevalno, namensko in zaporedno organizirano učenje, splošno in poklicno, saj le tako lahko sledi družbenim in tehnološkim spremembam, se prilagaja družini, družbi in delovnemu mestu ter hkrati spodbuja svoj osebni razvoj (Možina in drugi 2009, 475).

Učenje največkrat povezujemo s sistemom formalnih izobraževalnih institucij, vendar pa lahko poteka tudi brez njih. V sodobnem času se akumulacija znanja in spretnosti močno povečujeta izven tradicionalnih institucij formalnega izobraževanja. Učenje namreč vse pogosteje poteka na delovnem mestu, ob sodelovanju z drugimi posamezniki in samostojno, s pomočjo sodobne IK tehnologije (Lipičnik 2003, 82).

Proces učenja tako nikoli ne bo mogel steči brez truda. Učenje, pa naj bo zavedno ali ne, je namreč proces aktivnega spodbujanja možganov, ki je najintenzivnejše v času aktivnega učenja, njegova posledica pa je znanje. Kvaliteta slednjega je odvisna v veliki meri od vsebine in kvalitete učenja. V procesu učenja se tako oblikujejo ideje in izvirne

rešitve, ki lahko na trgu predstavljajo veliko konkurenčno prednost (Lipičnik 2003, 85–91).

2.2 Izobraževanje

Izobraževanje je ožji pojem od učenja. Izhajajoč iz sociološkega vidika, bi izobraževanje lahko v najširšem pomenu definirali kot enega izmed vidikov socializacije, saj zajema pridobivanje znanja in veščin, prav tako pa pomaga pri oblikovanju posameznikovih moralnih vrednot in prepričanj (Haralambos in Holborn 2005, 733).

Izobraževanje pa lahko definiramo tudi ožje, dotikajoč se le delovnega področja življenja posameznika. Ivančičeva obravnava izobraževanje kot proces, ki posamezniku posreduje za delo nujne kvalifikacije, ki so nadalje glavni dejavnik poklicnega uspeha. Pravi, da izobrazba določa vrsto in zahtevnost dela, ki ga posameznik opravlja. Še posebej naj bi to veljalo v modernejših družbah, ki so venomer bolj osredotočene na izobrazbo in visoko kvalificirana delovna mesta (Ivančič 1999, 36).

Vendar se s pomenom izobraževanja ne ukvarjajo le teoretiki in kadrovske službe v podjetjih, ki izobraževanje obravnavajo kot neke vrste potrebo, pač pa izobraževanje obravnava tudi Deklaracija o človekovih pravicah. In slednja ga obravnava kot pravico. 26. člen omenjene Deklaracije namreč pravi:

1. Vsakdo ima pravico do izobraževanja. Izobraževanje mora biti brezplačno vsaj na začetni stopnji.
2. Izobraževanje mora biti usmerjeno k polnemu razvoju človekove osebnosti in utrjevanju spoštovanja človekovih pravic in temeljnih svoboščin. Pospeševati mora razumevanje, strpnost in prijateljstvo med vsemi narodi in med rasami in verskimi skupinami ter pospeševati dejavnost Združenih narodov in ohranitev miru (Varuh človekovih pravic 2012).

Tudi Svet Evropske Unije v enem izmed svojih dokumentov piše o izobraževanju, ki je bistvenega pomena za posameznike, da realizirajo celoten svoj potencial, ter da dosežejo osebno izpolnitev na vseh življenjskih področjih. Izobraževanje igra odločilno vlogo pri posameznikovem intelektualnem, moralnem, socialnem, ustvarjalnem in

fizičnem razvoju (Council of the European Union 2009). Izobraževanje skupaj z usposabljanjem tvori vrh trikotnika znanja in je hkrati ključnega pomena za zagotavljanje obsežnega znanja, spretnosti in ustvarjalnosti, ki so potrebne za raziskave in razvoj ter posledično za inovacije. To je temelj na katerem se gradi prihodnja rast Evrope in blaginja Evropejcev (Svet Evropske unije 2007).

Ne glede na to, ali gledamo na izobraževanje kot na potrebo ali kot na pravico, je usmerjeno k doseganju določenih ciljev, ki se razvijejo iz ekonomskih ali družbenih potreb ali nenazadnje iz potreb samih posameznikov (Možina in drugi 2009, 482). Vendarle pa cilj izobraževanja tudi ni le prenašanje znanja, ampak učenje ljudi, kako naj se učijo, rešujejo vedno nove probleme in združujejo staro znanje z novim (Lipičnik 2003, 79).

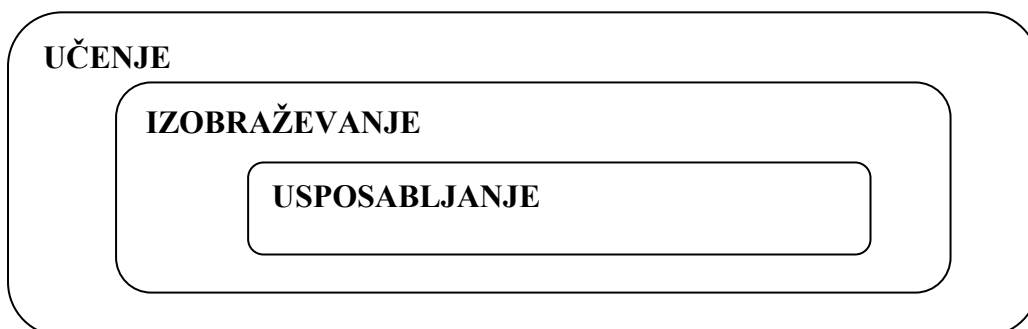
2.2.1 Izobraževanje odraslih

Ker bo v diplomskem delu govora o e-izobraževanju v podjetju, je pomembno opredeliti tudi pojem izobraževanja odraslih. Slednji je ožji od krovnega pojma izobraževanja, saj se osredotoča na specifično heterogeno populacijo. Opredelimo ga lahko kot proces izobraževanja in izpopolnjevanja znanja odraslih oseb, ki so se kadarkoli po zaključenem začetnem izobraževanju ponovno vključile v organizirano izobraževanje z namenom nadgraditi in posodobiti svoje obstoječe znanje. Izobraževanje odraslih je lahko poklicno ali splošno, formalno ali neformalno. Gre za zelo prilagodljiv sistem izobraževanja, saj se mora nenehno prilagajati zahtevam gospodarstva in družbe. Je torej pomemben dejavnik izboljšanja človeškega, socialnega in kulturnega kapitala in ne zgolj še ena priložnost za tiste, ki so bili izobraževalno prikrajšani v mladosti (Bela Knjiga o vzgoji in izobraževanju v RS 2011, 371).

2.3 Usposabljanje

Kot tretji osnovni pojem opredeljujem usposabljanje, ki je med dosedanjimi tremi tudi najožji, podrejen prejšnjima dvema. Krovni in najširši pojem je tako učenje, ožji in podrejen učenju je pojem izobraževanja, še ožji in podrejen slednjemu pa je pojem usposabljanja. Ta odnos med pojmi je shematsko prikazan na sliki 2.1.

Slika 2.1: Odnos podrejenosti/nadrejenosti med pojmi učenje, izobraževanje in usposabljanje



Vir: Možina in drugi (2009, 484).

Definicija usposabljanja po Možini pravi, da v procesu usposabljanja s posebnimi postopki poskušamo izboljšati delavčeve lastnosti, da bi le-ta lahko opravljal svoje delo ali pa bi to delo opravljal še bolje. Posledično je proces usposabljanja za organizacijo drag, saj je vsakega posameznika potrebno usposablјati za konkretno delo na konkretnem delovnem mestu, vendar se naložbe obrestujejo. Zaposleni se namreč na ta način seznanijo z vsemi novostmi na področju tehnologije, ter tako izboljšajo svojo delovno uspešnost (Možina in drugi 1994, 471).

Proces usposabljanja je stopil v ospredje in doživel velike spremembe šele v zadnjih treh desetletjih. Šele v drugi polovici 20. stoletja so ga namreč pričeli razumevati in dojemati ne le kot pripomoček za doseganje operativnih ciljev v organizaciji, pač pa tudi kot pomembno orodje za izobraževanje in vzgajanje zaposlenih, ter stopnjevanje njihovega zadovoljstva (Mitki in Herstein 2007, 174).

Usposabljanja torej ne moremo obravnavati ločeno od izobraževanja, saj sta pojma medsebojno povezana. Prav tako kot izobraževanje ima tudi usposabljanje izjemno pomembno vlogo pri izvajanju strategije »Evropa 2020«, ter »Lizbonske strategije«. Le z učinkovitim vlaganjem v izobraževanje in usposabljanje si bomo ustvarili trdne temelje za dolgoročno uspešnost Evrope, ki bo hkrati nudila posameznikom boljše znanje, spretnosti in kompetence, ki bodo posledično pomagale pri hitrejšemu odzivanju na posledice krize, ki trenutno pretresa Evropo (Svet Evropske unije 2011).

3 IZOBRAŽEVANJE V PODJETJU

Sodobna družba, v kateri vlada racionalizacija in birokratizacija delovnega življenja, je povečala vrednost izobrazbe pri dostopu do različnih delovnih mest in zaposlitvenih možnosti na sploh. Izobrazba ni več pomembna lastnost le za posameznika, pač pa vse bolj tudi za podjetje. Podjetja, ki razpolagajo z bolj izobraženimi in izkušenimi kadri, so bolj konkurenčna na trgu. Posledično je v industrijskih družbah izobrazba pričela dobivati vse pomembnejšo vlogo in posameznik, ki izkoristi možnost izobraževanja, si hkrati pridobi tudi prednost na trgu delovne sile. Ker se industrijske družbe hitro razvijajo, za kar je nedvomno kriva tudi nova tehnologija in novi znanstveni dosežki, se posledično spreminjajo tudi kvalifikacijske zahteve za posamezno delovno mesto, kar pomeni, da je povpraševanje na trgu delovne sile usmerjeno v specifično izobražen kader. Posledično velja tudi, da so posamezniki, ki več investirajo v svojo izobrazbo, torej v človeški kapital, bolje plačani, poleg tega pa dosegajo večjo produktivnost. Tako postaja izobrazba v industrijskih družbah tudi temeljno sredstvo vertikalne socialne mobilnosti (Ivančič 1999, 35–37).

3.1 Vloga izobraževanja v podjetju

Organizacije, še posebno sodobne, učeče se, so informacijski in komunikacijski sistemi. Prav tako pa so sistemi za sprejemanje odločitev. V sodobnem svetu, kjer velja pravilo nenehnih sprememb in transformacij, se vsakodnevno srečujejo z novimi izzivi. In eden najpomembnejših je v tem primeru poleg racionalnega načrtovanja in izvajanja nalog nenehno učenje tako zaposlenih kot tudi organizacije kot celote (Morgan 2004, 73–77). Vendar pa vloga izobraževanja v podjetju ni pomembna le v sedanjem, novejšem času, pač pa so njen pomen poznali in obravnavali že klasični sociološki teoretiki. Pripadniki socialdemokratskega pogleda na izobraževanje so namreč trdili, da če bi vsakdo v družbi lahko razvijal svoj potencial in se izobraževal po svojih željah, bi tako kar največ prispeval k družbi, pospešil gospodarsko rast in povečal blagostanje vseh v družbi. Vlaganje v ljudi so enačili z vlaganjem v stroje, saj so menili, da bi v primeru večjega vlaganja v izobraževanje dosegli večjo produktivnost in učinkovitost delovne sile, kar bi pozitivno prispevalo k uspešnejšemu gospodarstvu (Haralambos in Holborn 2005, 740–741).

Vendarle pa je vloga izobraževanja v podjetju danes pomembna tudi zato, ker se podjetja neprestano spopadajo s spremembami storitev in produktov, ki jih ponujajo na trgu, grozijo jim krize, poleg tega pa morajo asimilirati napredno tehnologijo in inovacije. Vse te spremembe zahtevajo oblikovanje nove korporacijske identitete in dinamičnega izobraževalnega sistema, ki temelji na metodah, percepcijah in orodjih, ki so sposobna podpirati te spremembe. Menedžerji imajo v podjetju pomembno nalogo organiziranja in izvajanja izobraževanj, ki zadovoljijo vse potrebe podjetja, znanje zaposlenih pa dvignejo na višjo raven (Mitki in Herstein 2007, 174–175).

Kako pomembno je izobraževanje v slovenskih podjetjih, lahko razberemo tudi iz Zakona o delovnih razmerjih, natančneje 172. člena omenjenega zakona, ki pravi:

Delavec ima pravico in dolžnost do stalnega izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja v skladu s potrebami delovnega procesa, z namenom ohranitve oziroma širitve sposobnosti za opravljanje dela po pogodbi o zaposlitvi, ohranitve zaposlitve ter povečanja zaposljivosti (ZDR 2007).

Omenjeni zakon tudi pravi, da ima delavec, ki se izobražuje, tudi pravico do odsotnosti z dela zaradi priprave na izpit oziroma zaradi opravljanja le tega. Izobraževanje je torej tako delavčeva pravica kot tudi dolžnost. Še bolj kot ZDR pa pomembnost izobraževanja poudarja Mednarodna organizacija dela s svojo Konvencijo št. 140 (Konvencija o plačanem dopustu za izobraževanje), katere osnovni cilj je pospeševanje nepretrganega izobraževanja in usposabljanja delavcev, saj, kot pravi, je izobraževanje in usposabljanje vezano na znanstveni in tehnološki razvoj podjetja. Navsezadnje naj bi bil sistem izobraževanja v podjetju organiziran tako, da omogoča kar največji možni razvoj posameznikovih sposobnosti za poklicno delo na eni strani in osebni razvoj na drugi strani (Novak in drugi 2006, 186–197).

3.2 Organiziranje izobraževanj

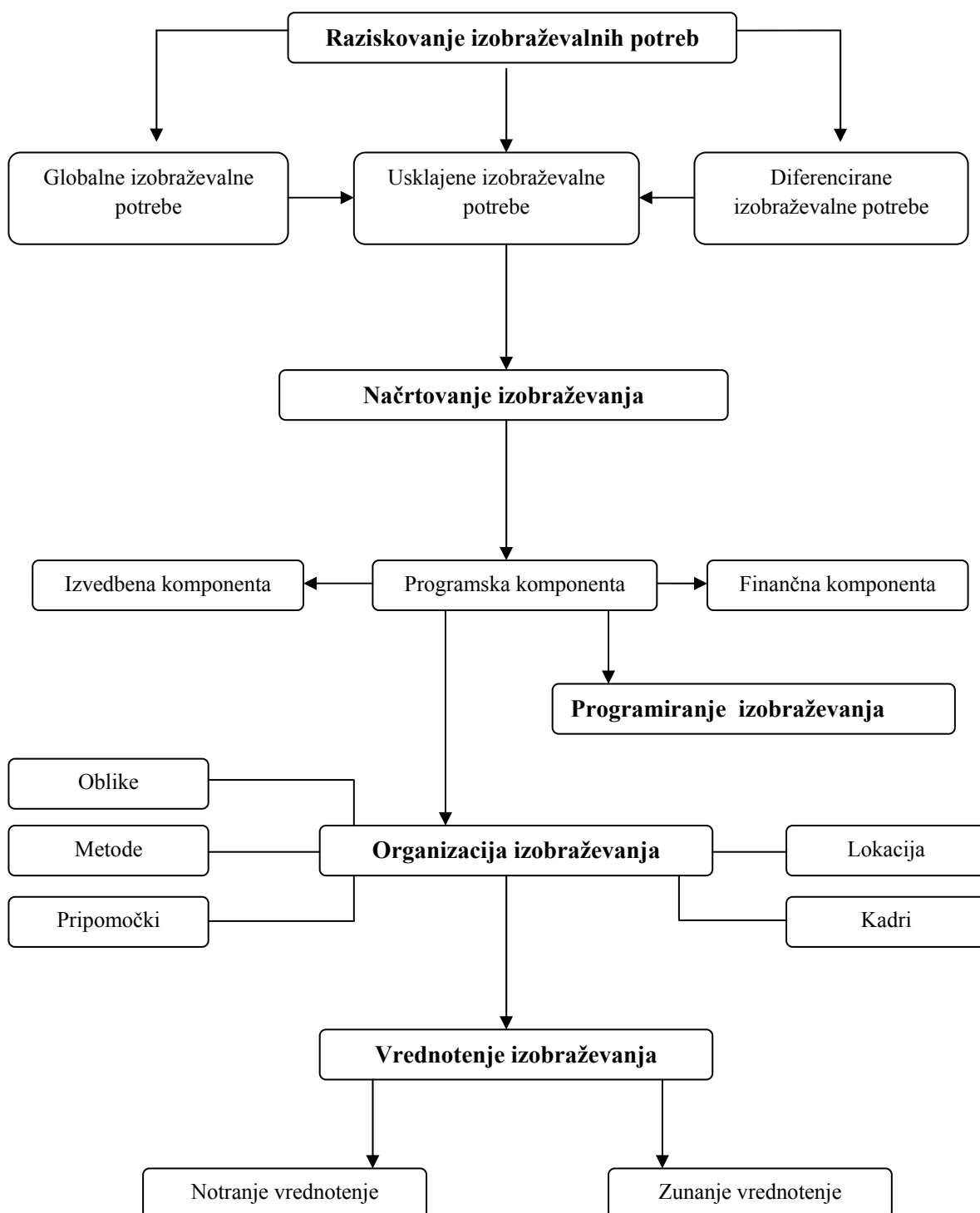
Kadar se podjetje odloči za organiziranje izobraževanja, naj bi to bila posledica konkretnih izobraževalnih potreb, saj le tako lahko načrtuje in izvede izobraževanje, ki bo ustrezalo potrebam organizacije in hkrati interesom zaposlenih. Šele ko organizacija sistematično in celovito preuči svoje izobraževalne potrebe, lahko prične z načrtovanjem izobraževanja, ki pa se navadno ne realizira v celoti, saj zaradi omejenih

zmožnosti podjetje ne more organizirati vseh potrebnih izobraževanj hkrati. Zato je pri organiziranju izobraževanj bistvenega pomena, da organizacija smotrno uskladi vse temeljne dejavnike izobraževalnega procesa, saj le tako lahko zagotovijo in ustvarijo primerne razmere za učinkovito izvedbo izbranih izobraževalnih programov. Pri sami organizaciji izobraževanja je namreč bistvenega pomena, da so izbrane ustrezne učne oblike, metode, pripomočki in sredstva, s katerimi čim bolj učinkovito dosežemo cilje izobraževanja (Možina in drugi 2002, 231–238). Na tej točki pa se pojavi tudi vprašanje obsega izobraževanja. Pri sami organizaciji se je namreč potrebno že na samem začetku potrebno vprašati, kakšen je najustreznejši obseg programa izobraževanja, ter kdo bo ta obseg določal – vodja izobraževalnega projekta v podjetju ali učitelj. Sam obseg in trajanje izobraževanja odraslih je namreč relativen, saj se posamezniki zelo razlikujejo po predhodnem znanju, izkušnjah in sposobnostih (Klemenčič in drugi 2006, 113–115). Poleg naštetega pa je pomembna tudi motivacija. Za izobraževalni proces je najbolje, da je vedno organiziran in izvajan tako, da s svojo dinamičnostjo zagotavlja motivacijo učencev kar se da dolgo, hkrati pa dosega kar najvišjo možno raven kvalitete (Židan 2000, 179–180).

Samo organizacijo izobraževanj pa lahko gledamo tudi z druge perspektive. Klemenčičeva namreč pravi, da na organizacijo izobraževanja lahko vpliva poslanstvo in vizija organizacije in ne le izobraževalne potrebe. Organizacija izobraževanja bo v tem primeru bolj pomembna za podjetja, ki vidijo svoje poslanstvo v razvijanju kakovostnega izobraževanja, ki se nato odseva v rezultatih podjetja na vseh področjih (Klemenčič in drugi 2006, 66–67).

Podrobnejše stopnje organiziranja izobraževanja v podjetju so predstavljene na spodnji sliki 3.1.

Slika 3.1: Stopnje organiziranja izobraževalne dejavnosti v podjetju



Vir: Možina (2002, 231).

Iz zgornje slike 3.1 je razvidno, da je, kot že rečeno, prva stopnja organiziranja izobraževanj raziskovanje izobraževalnih potreb. Šele po uskladitvi le-teh lahko pričnemo s samim načrtovanjem izobraževanja, kamor spada načrtovanje potrebnih

finančnih in programskih sredstev ter načrt izvedbe. Temu sledi pomembna stopnja organizacije izobraževanja, kjer je potrebno določiti lokacijo, vključene kadre, obliko izobraževanja ter vse potrebne metode in pripomočke za samo izvedbo. V zadnji stopnji evalvacije oz. vrednotenja izvedenega izobraževanja se izkaže, ali smo vse prejšnje stopnje dobro pripravili in opravili in ali je izobraževanje doseglo želene cilje. Stopnje so tako po pomembnosti enakovredne, saj le s sistematično izvedbo vseh dosežemo kvalitetno izobraževanje.

3.3 Odnos zaposlenih do izobraževanja

Naloga izobraževanja je, da zaposlenim osmisli njihovo delo, da ga ti opravljajo čim bolj uspešno. Še tako pozorna izbira kadra namreč ni zagotovilo, da bo le-ta natančno vedel kaj je njegovo delo in kako ga opravljati. Z organiziranjem izobraževanj in usposabljanj se temu lahko izognemo, vendar morajo zaposleni izobraževanja sprejeti kot priložnost in ne kot prisilo ali obvezo. Prvi način, kako lahko izobraževanja približamo zaposlenim je, da le-ta osmislimo, saj so posamezniki bolj motivirani za učenje nečesa, kar jim nekaj pomeni.¹ Nadalje je pomembno, da se nova teoretična znanja na preprost način pretvarjajo v prakso oziroma, da se zaposleni učijo na realnih primerih.² Izobraževanje pa zaposleni pozitivno sprejemajo tudi kadar so deležni sprotnega utrjevanja znanja. Njihov odnos do izobraževanj namreč najlažje ugotovimo na podlagi povratnih informacij po koncu izobraževanja.³ Nenazadnje pa sta za odnos pomembna tudi zasnova oziroma organizacija in načrt izobraževanj (Dessler 2011, 264–268).

Odnos zaposlenih do izobraževanj pa se odraža tudi v vprašanju ali je izobraževanje v podjetju temeljna dejavnost ali le ena izmed mnogih. V kolikor govorimo o izobraževalni organizaciji, kjer se ukvarjajo izključno z izobraževanjem zaposlenih, je mogoče pričakovati, da bo odnos slednjih do izobraževanja bistveno pozornejši in pozitivnejši kot v organizaciji, kjer je izobraževanje le ena izmed mnogih dejavnosti, po

¹ Izobraževanja najbolje osmislimo tako, da pred začetkom na kratko pregledamo vsebino in izpostavimo ključne teme izobraževanja, da skozi izobraževanje uporabljamo primere, podajamo logične in vsebinsko popolne informacije, ter da uporabljamo veliko vizualnih gradiv (Dessler 2011, 264-268).

² Teoretična izhodišča čim bolj prilagodimo praktičnim primerom oziroma konkretnemu delu, ki ga posameznik opravlja. Pomembna je tudi prilagoditev tempa izobraževanja posameznemu zaposlenemu (Dessler 2011, 264-268).

³ Posamezniki se najbolje in najlažje učijo in pomnijo, če so deležni sprotnih preverjanj znanja. Pomemben pa je tudi urnik, saj na primer pozno popoldne koncentracija pada (Dessler 2011, 264-268).

možnosti zgolj pridobitna. Seveda pa je odnos, ki ga imajo zaposleni do izobraževanja, odvisen tudi od kadrovske politike, kurikula in prilagojenosti izobraževalnih vsebin vsakemu posamezniku (Klemenčič in drugi 2006, 67).

3.4 Tradicionalne vs. moderne oblike izobraževanja

Tradicionalne metode izobraževanja, ki so bile prisotne vse do leta 1990, niso več kos izzivom, s katerimi se soočajo organizacije v 21. stoletju. Strukturne in kulturne spremembe so namreč povzročile spremembo potreb potrošnikov in ciljev lastnikov, čemur seveda morajo prilagoditi celotno delovanje organizacije. Nove oblike izobraževanja tako pomagajo organizaciji ohraniti visoko stopnjo fleksibilnosti in sposobnost spoprijemanja z nenehnimi spremembami v okolju, kar hkrati pomeni tudi celovitejše in hitrejše identificiranje potreb in priložnosti v okolju (Mitki in Herstein 2007, 175).

Za še lažje razumevanje razlik med tradicionalnimi in modernimi oblikami izobraževanja so v spodnji tabeli 3.1 navedene nekatere bistvene značilnosti, po katerih se obe obliki izobraževanja razlikujeta.

Tabela 3.1: Primerjava med tradicionalnimi in modernimi oblikami izobraževanja

ZNAČILNOST	TRADICIONALNO IZOBRAŽEVANJE	MODERNO IZOBRAŽEVANJE
CILJI	Jasni in definirani cilji.	Utemeljeni cilji z možnostjo spreminjanja.
PRISTOP	Strukturirano in fokusirano.	Odprto, multidisciplinarno, z možnostjo izpopolnjevanja.
FIZIČNA LOČENOST	Je ni.	Je možna.
METODE IN ORODJA	Klasične učne metode, ki so že bile uporabljene v preteklosti.	Elektronski mediji, individualne metode, prilagojene različnim situacijam.
ODNOS DO SPREMEMB	Nepredvidljivi dogodki v org. okolju kot prekinitelj izobr.	Spremembe ne povzročajo težav.
UDELEŽENCI IZOBRAŽEVANJA	Homogena, manj samostojna skupina.	Dokaj homogena, visoko motivirana skupina.
FUNKCIONALNA KOMPLEKSNOŠT	Nizka.	Visoka.
ADMINISTRATIVNA PODPORA	Nizka.	Visoka.
STROŠKI	Stroški dela, odvisni tudi od števila udeležencev.	Stroški kapitala, neodvisno od števila udeležencev.
NAGRADE IN SPODBUDE	Ni direktne nagrade za udeležbo.	Nagrade in spodbude za udeležbo in doseganje rezultatov.

Vir: Mitki in Herstein (2007, 175–176) in Jereb (2012, 14–15).

Na podlagi zgornje tabele vidimo, da je tradicionalno izobraževanje veliko bolj toga in nepriljubljeno na spremembe, saj se močno opira na tradicijo. Moderne oblike pa so

popolno nasprotje, fleksibilne in pripravljene na spremembe, ki se med izobraževalnim procesom lahko pojavijo v organizaciji. V nasprotju s tradicionalnimi oblikami lahko sedaj zaposleni aktivno sodelujejo pri oblikovanju programa izobraževanja ter so za udeležbo v izobraževanju lahko tudi nagrajeni. Razlike pa so tudi v samih stroških, saj so slednji pri tradicionalnem izobraževanju vezani na število udeležencev izobraževanja, kar pa ne drži za moderne oblike izobraževanja.

4 E – IZOBRAŽEVANJE ZAPOSLENIH

Svet v zadnjih desetletjih doživlja velike spremembe, ki so nemalokrat posledica silovitega razvoja informacijsko – komunikacijske tehnologije. S pomočjo računalnikov si ljudje olajšamo marsikatero delo in si dvignemo sposobnosti produkcije. Tako je bilo le še vprašanje časa, kdaj se bo tudi izobraževanje preneslo na to novo, tehnološko podprto raven. Najprej se je razvil študij na daljavo, ki pa ga je z nadaljnjim razvojem IK tehnologije nadomestilo e-izobraževanje.

4.1 Pojemna opredelitev

V strokovni literaturi ni mogoče najti enotne in natančne definicije e-izobraževanja, saj večina avtorjev pojem opredeljuje zelo ohlapno in široko, največkrat le kot izobraževanje, ki se izvaja s pomočjo informacijsko – komunikacijske tehnologije. Pogosto je pri definiranju e-izobraževanja omenjeno tudi podajanje vsebin preko interneta, prenašanje vsebin po satelitu ali preprosto izobraževanje preko video posnetkov in zgoščenk (Bregar in drugi 2010, 12). Podobno e-izobraževanje razumeva tudi Evropska komisija v svojem aktu o razvoju e-izobraževanja, kjer pravi, da gre za izobraževanje, ki poteka s pomočjo interneta in IK tehnologij in ki zajema veliko aktivnosti – od izobraževanja mladih in starejših o sodobnih tehnologijah, pomena vseživljenjskega izobraževanja, do lažje dostopnosti vsebin in povezave med posamezniki z različnih koncev sveta. E-izobraževanje opredeljujejo kot izobraževanje, ki poteka v novem, drugačnem okolju, ima drugačne metode in modele izobraževanja, ter pri učencu razvija druge socialne in ekonomske dimenzije kot klasično izobraževanje (Commission of the European Communities 2001).

Mnogi avtorji pa le s preprosto, prej omenjeno definicijo e-izobraževanja niso zadovoljni, zato ga želijo podrobneje definirati. Lapuh Bele in drugi pravijo, da je e-

izobraževanje sestavljeno iz poučevanja in učenja, kjer se vlogi učitelja in učenca spreminjata, spreminja pa se tudi način sprejemanja in posredovanja znanja, saj celoten proces poteka s pomočjo IK tehnologije. Učenec je tako bistveno bolj samostojen, saj večji del nalog opravi s pomočjo sodobne IK tehnologije, učitelj pa celoten proces izobraževanja le nadzoruje in usmerja. Temeljni vir znanja pa v e-izobraževanju predstavlja e-gradivo, kar pomeni vsako gradivo, ki je učencu posredovano elektronsko oziroma je dostopno na spletu (Lapuh Bele in drugi 2010, 38–39). Še ena podrobnejša definicija e-izobraževanja pa pojem deli v dve skupini: e-izobraževanje v širšem pomenu in ožje opredeljeno e-izobraževanje. Prva skupina naj bi tako zajemala e-izobraževanja, ki je definirano kot vsako izobraževanje, ki vsebuje tehnološko komponento, kar v praksi pomeni objava predmetnikov na spletu, uporaba elektronske pošte ali spletne diskusije in projekti. Druga skupina pa pojmuje e-izobraževanje kot uporabo spletnih tehnologij v različnih rešitvah za povečanje znanja ali le kot izboljšanje izobraževalnih aktivnosti (Bregar in drugi 2010, 12–14).

Menim, da je ne glede na to, kako specifično definiramo pojem e-izobraževanja, najpomembnejše to, da prinaša veliko prednosti in novosti v sam proces izobraževanja, saj ga odlikuje bistvena lastnost: podprt je s sodobno tehnologijo, ki olajša dostop do raznovrstnih novih virov znanja.

4.2 Zgodovina e-izobraževanja

Fenomen e-izobraževanja izhaja iz tradicionalnega študija na daljavo. Slednji se je prvič pojavil že v 19. stoletju, ko so ga kot novo obliko izobraževanja uvedli v dopisnih šolah na območju ZDA, Nemčije, Švedske in Velike Britanije, opazno pa se je razširil s pojavom radia in televizije. Tudi njegova temeljna lastnost je kot pri e-izobraževanju, da je udeleženec izobraževanja le redko ali celo nikoli v neposrednem stiku z učiteljem, kar ga razlikuje od tradicionalnega izobraževanja. Kot začetnik študija na daljavo se najpogosteje omenja Isaac Pitman, ki naj bi to obliko izobraževanja uvedel predvsem iz želje, da bi se dostopnost do izobraževanja povečala predvsem invalidom, zaposlenim in prebivalcem na geografsko oddaljenih območjih (Bregar in drugi 2010).

Prvi poskusi e-izobraževanja segajo že v leto 1960, ko so na Stanford University s pomočjo računalnika poučevali matematiko. Tedanji programi e-izobraževanja so poskušali posnemati do tedaj znane avtokratske stile izobraževanja, le da so bili sedaj

podprti z računalniško tehnologijo. Ves čas razvoja tehnologij e-izobraževanja pa so sledili preprosti logiki, da morajo biti produkti obvladljivi in čim bolj enostavni za uporabo. S pojavo interneta se prične nova doba e-izobraževanja, ki sedaj poteka v t.i. virtualnem izobraževalnem okolju. Tedaj se tudi prične pomembno ločevanje med e-izobraževanjem, ki poteka preko interneta (ang. Web based e-learning) in tistim, ki poteka samo z uporabo IK tehnologij (powerpoint, DVD, CD). Razvoj kakršnekoli oblike e-izobraževanja pa vedno zahteva udeležbo večjega števila različnih posameznikov, ki prihajajo z različnih okolij in razpolagajo z različnimi kompetencami. Dober primer so ZDA, kjer je do leta 2006 e-izobraževanje uporabljalo že 3,5 milijona posameznikov, raziskave pa kažejo, da je leta 2009 kar 44% študentov prisostvovalo v vsaj eni obliki e-izobraževanja. Pričakujejo, da se bo ta odstotek do leta 2014 povzpел na 81%. Razvoj in uporaba e-izobraževanja torej že od vsega začetka skokovito narašča in trend naraščanja se še vedno nadaljuje (N. Khatal 2011; Neville in drugi 2005; Rourke in Coleman 2010).

4.3 Swot analiza e-izobraževanja

E-izobraževanje kot moderna oblika izobraževanja prinaša mnogo prednosti, ki jih njegovi zagovorniki radi poudarjajo, a vendar ga spremljajo tudi slabosti. V spodnji tabeli 4.1, ki prikazuje SWOT analizo, so navedene pomembnejše prednosti, slabosti, priložnosti in tveganja e-izobraževanja.

Tabela 4.1: Swot analiza e-izobraževanja

<p>PREDNOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - prilagoditev kraja, časa in tempa izobraževanja, - optimalna izraba časa, - izvedba različnih oblik izobraževanja, - hitro prenašanje znanja, - možnost preverjanja znanja in evalvacija izvedbe, - ni priprav na predavanje, ni iskanja gradiva, - ni potrebna fizična navzočnost v izobraževalni ustanovi, - nižji stroški izobraževanja, - možnost ponovitev, - hitrost in učinkovitost, - interaktivnost, - samostojnost, - večja možnost prilagajanja učenja lastnemu ritmu in - učne vsebine so lažje prilagodljive lastnemu predznanju. 	<p>SLABOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - potrebne so nove vrste znanja deležnikov v procesu, - drugačni pedagoški pristopi, - počasno sprejemanje in uvajanje modela e-izobraževanja v organizacijo, - vezanost na IK tehnologijo in splet – virtualno učno okolje, - obvezna računalniška pismenost, - vsaka organizacija ima svoj specifičen model e-izobraževanja in specifično e-gradivo, - obvezno mora biti zagotovljena tehnična pomoč, - ni fizičnega kontakta med učencem in učiteljem, - več potrebne organizacije in priprav ter - visoki začetni fiksni stroški.
<p>PRILOŽNOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - možnost formalnega ali neformalnega izobraževanja, - nenehne nadgradnje, izboljšave, - kombinirano izobraževanje kot možna alternativa, - nova generacija zaposlenih zahteva nove dostope do znanja, - splet in IK tehnologija se po uporabi nezadržno povečujeta, - več možnosti in avtonomije, ker ni regulirano s strani države, - je strateška rešitev⁴, - hitrejši napredek, - učne vsebine dostopne tudi po dokončanem izobraževanju. 	<p>TVEGANJA</p> <ul style="list-style-type: none"> - izdelovalci in prodajalci IK podpore ter programov za e-izobraževanje lahko slednje le izkoriščajo za čim večji dobiček, - programsko opremo še vedno bolj razvijajo računalniški strokovnjaki kot strokovnjaki za izobraževanje, - računalnik ne sme in ne more popolnoma nadomestiti vloge učitelja, - slabo uvedeno e-izobraževanje lahko povzroči poslovno škodo in nezadovoljstvo udeležencev, - možnost, da tehnika zataji, - tehnološke ovire in - premalo podpore vodstva.

Viri: Lipužič (1999, 33–36), Lapuh Bele in drugi (2010, 38–40), Žagar (2009), Sedmak, Vehovar (2007, 39–40), Jereb (2012,13) in Andragoški center Slovenije (2010, 2–3).

⁴ E-izobraževanje je strateška odločitev, saj organizaciji prinaša višje profite in manj fluktuacije med zaposlenimi. Ti so z izobraževanji in usposabljanji deležni več pozornosti, ter posledično bolj pripadni organizaciji. E-izobraževanje zaposleni pozitivno sprejmejo le, če v njem prepoznajo ugodnosti tudi zase (Lee in drugi 2011, 355).

Izhajajoč iz zgornje tabele lahko sklenemo, da ima e-izobraževanje res veliko prednosti in priložnosti, ki se kažejo predvsem v optimalni izrabi časa, saj si posameznik sam prilagaja čas, kraj in tempo izobraževanja, vsebine pa so prilagojene posameznikovemu predznanju. Predvsem pa je to oblika izobraževanja, ki ustreza zahtevam nove mlajše generacije zaposlenih, ki prihajajo na trg delovne sile. Tako po mojem mnenju e-izobraževanje prinaša več prednosti in priložnosti kot slabosti in tveganj. Slednji lastnosti se najbolj izražata le v nujnosti uporabe IK tehnologije in računalniški pismenosti ter težavah, povezanih z IK tehnologijo, ki lahko pri uporabi nastanejo⁵.

4.4 Modeli in tehnologije e-izobraževanja

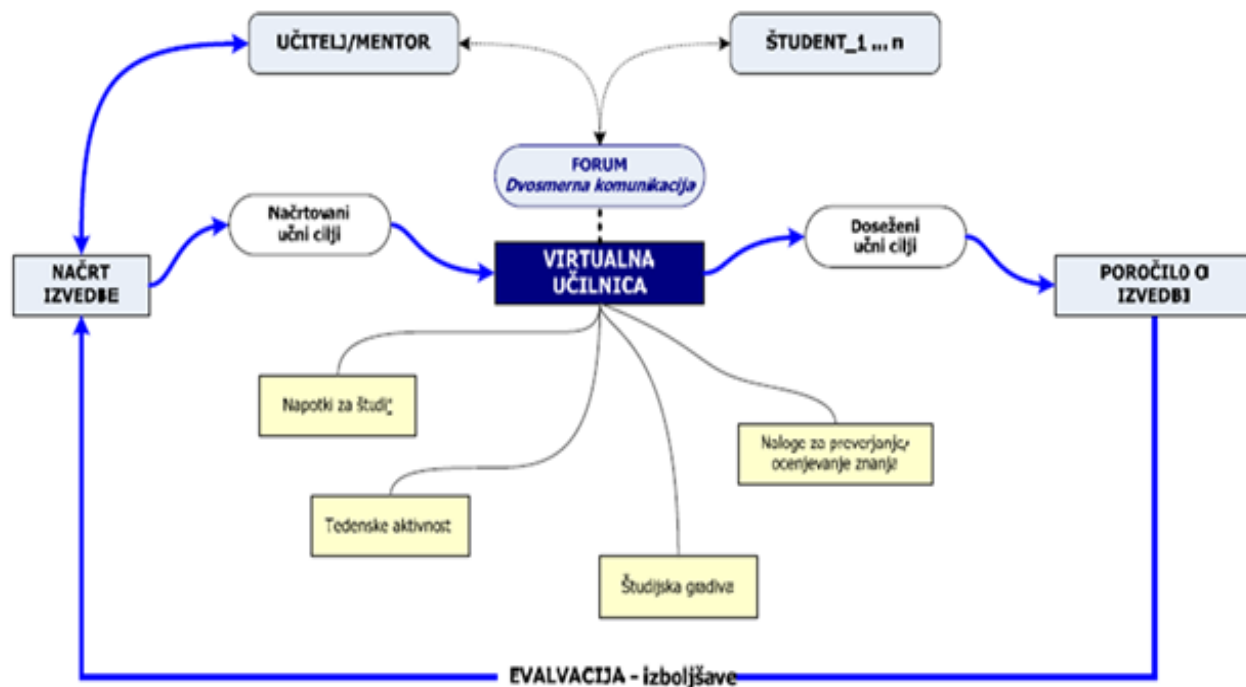
4.4.1 Modeli e-izobraževanja

Oblikovanje modela e-izobraževanja je proces, ki mu velja pri zasnovi e-izobraževanja posvetiti veliko pozornosti. Od kakovosti same zasnove modela je namreč odvisna nadaljnja uspešnost e-izobraževanja, saj je učenje bolj kakovostno, pospešen je razvoj miselnih spretnosti, večji pa je tudi poudarek na sodelovalnem učenju. IK tehnologija namreč ponuja veliko možnosti za oblikovanje avtentičnih učnih izkušenj, aktivira udeležence izobraževanj, ponuja več fleksibilnosti in dostopnosti do izobraževalnih gradiv (Geder in drugi 2003, 94–98). V Sloveniji so prisotni predvsem trije modeli e-izobraževanja: podpora izvedbe izobraževanja s spletnimi stranmi, uporaba spletnih portalov in uporaba virtualne učilnice (Sulčič in drugi 2004, 4).

Večina organizacij pri snovanju lastnega modela e-izobraževanja upošteva konstruktivistično teorijo učenja, kjer udeleženec izobraževanja z izvajanjem raznolikih aktivnosti gradi novo znanje. Učitelj nato pripravi načrt izvedbe predmeta, kjer predvidi način izvedbe in študijska gradiva, aktivnosti udeležencev izobraževanja ter načine preverjanja in evalvacije znanja. S slednjimi na koncu izobraževanja preveri doseganje rezultatov in ciljev izobraževanja (Sulčič in drugi 2004, 5). Na spodnji sliki 4.1 je grafično prikazana opisana formulacija modela e-izobraževanja.

⁵ Tehnologija lahko zataji, obvezna je tehnična pomoč, ter nenehna nadgradnja in posodobitve sistemov, nenehna izobraževanja za ustrezno strokovno usposobljenost vodij izobraževanj ipd.

Slika 4.1: Model e-izobraževanja



Vir: Sulčič in drugi (2004, 6).

4.4.2 Tehnologije e-izobraževanja

Pri vpeljevanju e-izobraževanja v podjetje pa je poleg zasnove modela e-izobraževanja pomembna tudi tehnologija za izvedbo le-tega. Temeljni del informacijsko tehnološke podpore je integrirano programsko okolje, poznano tudi pod izrazom platforma. Ostale dele tehnologije pa predstavljajo infrastruktura (internet ali intranet), sistemi za upravljanje izobraževalnih vsebin in sistemi za upravljanje izobraževanj (Jereb 2012).

Tehnologija e-izobraževanja določa tudi možnost interakcije med udeležencem izobraževanja in učiteljem. Razlikujemo dve možnosti:

- tehnologija, ki omogoča *enosmerni prenos informacij* med udeležencem izobraževanja in učiteljem. Pri tem je udeleženec pasiven, saj ima le vlogo poslušalca ali gledalca. Primer takšne tehnologije sta radio in televizija in

- tehnologija, ki omogoča *dvosmerni prenos informacij* med udeležencem izobraževanja in učiteljem. Pri slednji možnosti je udeleženec aktiven, primera tehnologije pa sta videokonferenčni prenosi ali interaktivna televizija (Jereb 2012).

4.5 Stroški e-izobraževanja

Večina avtorjev zagovarja trditev, da je e-izobraževanje stroškovno cenejše od klasičnega izobraževanja, vendar pa je vseeno povezano s kar nekaj izdatki. V strokovni literaturi naletimo na več različnih členitev stroškov, ki spremljajo uvedbo in izvajanje e-izobraževanje. Ena izmed možnih je členitev na:

- *stroške dela*, to so vsi stroški osebja, ki je potrebno za izvedbo e-izobraževanja. Sem sodijo tako pedagoški, kot nepedagoški delavci, zaposleni in izvajalci storitev,
- *stroške opreme in namestitve*, to so stroški IK tehnologije, ki je potrebna za izvajanje e-izobraževanja. Ti stroški so sprejemljivejši ob večjem številu udeležencev izobraževanj in
- *stroške proizvodnje*, ki se nanašajo neposredno na razvoj študijskih gradiv. Ti so lahko najbolj zavajajoči, saj se lahko z večanjem števila udeležencev izobraževanja povečujejo ali zmanjšujejo (Bascich v Sulčič in drugi 2004, 8-10).

Še ena zanimiva členitev stroškov pa deli stroške e-izobraževanja na *stalne, spreminjajoče* in *enkratne stroške* (Rumble v Sulčič in drugi 2004, 8–10). Ne glede, kako torej delimo stroške, so ti odvisni od uporabljene tehnologije oz. modela e-izobraževanja, od katerega je posledično odvisen obseg vloženega pedagoškega dela, ter od ravni podpore udeležencev izobraževanja. Kako uspešni smo bili in ali se nam je stroškovno naložba v e-izobraževanje izplačala, pa ugotovimo že na koncu izobraževanja, ko opravimo evalvacijo in preverimo dosežene cilje (Sulčič in drugi 2004, 8–10).

5 POVEZANOST MED E-IZOBRAŽEVANJEM IN UČINKOVITOSTJO POSLOVANJA PODJETJA

V zadnjem poglavju teoretičnega dela diplomskega dela bom analizirala vpliv e-izobraževanja oz. njegovo povezanost s poslovno učinkovitostjo in uspešnostjo podjetja, kar predvideva tudi moja uvodna krovna hipoteza. Preverjala bom, ali sta spremenljivki res pozitivno povezani in na koncu potrdila ali ovrгла omenjeno krovno hipotezo.

5.1 Uspešnost in učinkovitost

Pojma uspešnost in učinkovitost poslovanja v vsakdanjem življenju posamezniki večkrat niti ne razlikujemo, pa čeprav gre za, z ekonomskega vidika, povsem različna pojma. Na kratko lahko rečemo, da biti učinkovit pomeni delati stvari prav. Biti uspešen pa pomeni delati prave stvari (Turk 2006, 247).

5.1.1 Uspešnost poslovanja podjetja

Tudi pri definiranju uspešnosti poslovanja podjetja se avtorji, kot pri večini drugih definicij, niso popolnoma poenotili in tako lahko omenjen pojem definiramo in opišemo na več različnih načinov. Pučko in Rozman pojmujeta uspešnost poslovanja podjetja izhajajoč iz splošnega gospodarskega načela, ki usmerja gospodarsko dejavnost in pravi, da je uspešnost doseči čim večji dosežek ali cilj z danimi sredstvi, oziroma doseči dani učinek s čim manjšimi vložki sredstev, predmetov ali dela (Pučko in Rozman 1996, 274). Uspešnost poslovanja oz. gospodarjenja podjetja lahko preprosto izračunamo po formuli, prikazani na spodnji sliki 5.1.

Slika 5.1 : Formula za izračun uspešnosti gospodarjenja podjetja

$$\frac{\text{USPEŠNOST GOSPODARJENJA}}{\text{SREDSTVO ZA DOSEGANJE CILJA}} = \text{CILJ GOSPODARJENJA}$$

Vir: Pučko in Rozman (1996, 248).

Uspešnost poslovanja podjetja pa lahko definiramo tudi kot zunanjo značilnost organizacije. Merjena je namreč glede na to, kaj dosežemo z učinki glede na vložke

(Turk 2006, 247). Sestavljena pa je iz dveh pomembnih elementov in sicer uspešnosti v smislu izpolnitve cilja (ang. effectiveness) in učinkovitosti (ang. efficiency) v smislu učinkovitosti doseganja postavljenega cilja (Tekavčič in Megušar 2008, 460).

Obstaja več vrst definicij za uspešnost in ker ni kriterija, po katerem bi te definicije ocenjevali, lahko povzamemo, da je organizacija uspešna, če dosežki ustrezajo pričakovanim (Tekavčič in Megušar 2008, 460–461).

5.1.2 Učinkovitost poslovanja podjetja

Učinkovitost poslovanja podjetja pa je v nasprotju z uspešnostjo notranja značilnost organizacije, da izpolni zahtevano nalogo v določenem času. Merimo jo tako, da ugotavljamo, kakšni vložki ali potroški so potrebni, da pridemo do želenih učinkov (Turk 2006, 247).

Glede na to, da sta učinkovitost in uspešnost poslovanja podjetja medsebojno povezani, pa nista nujno tudi pogojeni druga z drugo. Čisto lahko se namreč zgodi, da je kakšna organizacija učinkovita, torej popolnoma smotrno ustvarja svoje proizvode oziroma opravlja svoje storitve, a je neuspešna, ker iz določenih razlogov na trgu s svojimi izdelki ne dosega primernih prodajnih cen. Seveda pa je mogoča tudi obratna situacija, pri čemer je organizacija neučinkovita, a zaradi monopolističnega položaja na trgu dosega visoke prodajne cene in je posledično pri svojem poslovanju uspešna. Za podjetje je seveda najbolje, če je oboje, uspešno in učinkovito hkrati (Turk 2006, 247–248).

5.2 Kazalniki učinkovitosti poslovanja podjetja

Obstaja veliko različnih kazalnikov učinkovitosti poslovanja določenega podjetja, med katerimi je potrebno izbrati najpomembnejše. Pomembni kazalniki so med drugimi razmerja med vložki in izložki, predvsem proizvodnost (produktivnost), gospodarnost (ekonomičnost) in donosnost (rentabilnost).

Kazalnik produktivnosti meri razmerje med količinsko izraženimi učinki in količinami prvin poslovnega procesa. Prvine poslovnega procesa so najpogosteje izražene v številu zaposlenih, številu ur in podobno. Bolj učinkovito kot so izkoriščene te prvine, višji bo kazalnik produktivnosti in posledično učinkovitejše bo poslovanje podjetja (AJ PES 2012).

Iz *kazalnika gospodarnosti* razberemo, kako gospodarno je ravnalo podjetje v nekem obdobju, saj pojasnjuje dosežene poslovne rezultate podjetja glede na vložene prvine poslovnega procesa. Izračunamo ga po sledeči formuli: koeficient gospodarnosti = poslovni prihodki / poslovni odhodki. Čim večja kot je dobljena vrednost kazalnika, tem uspešnejše je podjetje (Šuštar 2009, 52–53 in AJPES 2012).

Kazalnik donosnosti pa izraža razmerje med čistim dobičkom in sredstvi in nam pove koliko dobička ima podjetje glede na obstoječa sredstva. Tudi zanj velja, da višji kot je, bolj učinkovito in uspešno je poslovanje podjetja (Širaj in drugi 2002).

5.3 Merila učinkovitosti poslovanja

Kadar se v podjetju odločimo za merjenje učinkovitosti poslovanja, je na samem začetku potrebno vedeti, kakšen je sploh namen tega merjenja oziroma analize učinkovitosti poslovanja. Pomembno je, da proces merjenja in analize pričnemo že na začetku poslovnega procesa in ne na koncu, kot je pogosta praksa podjetij. Multinacionalna podjetja pa morajo biti še posebej pozorna na to, da vzporedno razvijajo merila za učinkovitost poslovanja tako na domačem kot tudi na tujih trgih (Šuštar 2009, 33).

Merjenje učinkovitosti poslovanja je definirano kot proces vrednotenja preteklih aktivnosti, pri čemer je merjenje proces ovrednotenja, pretekla aktivnost pa določa sedanjo učinkovitost (Neely v Tekavčič in Megušar 2008). Podrobneje pa omenjena avtorja definirata tudi merilo učinkovitosti poslovanja, saj pravita, da gre za enoto, s katero merimo učinkovitost, sam sistem merjenja pa je nadalje sklop meril, ki jih uporabljamo in ki za izvajanje zahteva ustrezno infrastrukturo (Tekavčič in Megušar 2008).

Sistem merjenja z zbiranjem in obdelavo podatkov ovrednoti učinkovitost in tudi uspešnost preteklih aktivnosti in nam omogoča izvajanje odločitev. Pri tem je pomembno, da merimo prave stvari, ne merimo stvari, nad katerimi nimamo nadzora, da so merila usmerjena v prihodnost in povezana s strategijo ter da poznamo cilj (namen) merjenja. (Tekavčič in Megušar 2008, 460).

Torej učinkovitost poslovanja podjetja merimo zato, da lažje in učinkoviteje dosežemo cilj, pri tem pa je pomemben izbor meril, ki mora biti podrejen dejavnikom, ki vplivajo

na cilje podjetja v bližnji in daljni prihodnosti. Pri izbiri meril je vredno biti pozoren tudi na to, da smo jih sposobni ustrezno izmeriti. Posledično so se skozi čas razvili različni sistemi merjenja učinkovitosti poslovanja podjetja, ki se razlikujejo po izboru meril in določanju njihove pomembnosti (Tekavčič in Megušar 2008).

5.4 Povezava med e-izobraževanjem in učinkovitostjo poslovanja podjetja

Uvajanje sprememb in novosti v podjetje (v tem primeru e-izobraževanje) je vedno izvedeno z razlogom. Če sem učinkovitost poslovanja podjetja v prejšnjih poglavjih definirala kot sposobnost organizacije, da izpolni zahtevano nalogo v določenem času z optimalno količino vložkov in potroškov, ki so potrebni, da dosežemo in izpolnimo svoj cilj (Turk 2006, 247), torej predpostavljam, da bo e-izobraževanje izboljšalo in pospešilo pot do želenega cilja.

O predvsem pozitivnih vplivih uvedbe modela e-izobraževanja v organizacijo je bilo izvedenih kar nekaj raziskav. Slovenske raziskave tako kažejo, da uvedbo modela e-izobraževanja organizacije uporabljajo predvsem zaradi nižjih stroškov in fleksibilnosti, ki jo uporaba te vrste izobraževanja ponuja. Pomen fleksibilnosti narašča z manjšanjem velikosti podjetja, medtem ko velikost podjetja ne vpliva na odločitev za e-izobraževanje zaradi manjših stroškov (Vehovar in Platinovšek 2005, 46–47). Nižji stroški pa so glavni razlog za vpeljavo e-izobraževanja tudi v tujini. Raziskave (Singh in drugi 2005) tam namreč kažejo, da je hiter razmah interneta in z njim povezanih novih tehnologij na eni strani in vse bolj omejeni proračuni podjetij na drugi strani, postavil podjetja pred izziv uvedbe e-izobraževanja. Raziskovalci pravijo, da v kolikor se organizacija ne odloči za moderne tehnologije e-izobraževanja, ki so trenutno na voljo na trgu, nazaduje in ne sledi več trendom globalizacije (Singh in drugi 2005, 14). Posledično pa organizacija torej ne more biti učinkovita. E-izobraževanje namreč ne prinaša le novega načina za pridobivanje znanja zaposlenih, pač pa podpira tudi strateške cilje organizacije, s tem ko podpira mrežno komunikacijo med zaposlenimi. Da bi e-izobraževanje dosegalo zastavljene cilje, naj bi bilo biti torej implementirano kot del organizacijske strategije (Singh in drugi 2005, 16).

Če so za e-izobraževanje potrebni manjši vložki časa in stroškov, hkrati pa ob učinkoviti izvedbi prinašajo pozitivne rezultate, torej vpliva na učinkovitost poslovanja podjetja. E-izobraževanje namreč poleg manjših stroškov pomembno zmanjšuje tudi

količino časa, ko mora biti zaposleni zaradi udeležbe na izobraževanju odsoten z delovnega mesta, kar zmanjšuje njegovo učinkovitost pri delu, ter posledično učinkovitost poslovanja celotne organizacije. Vendar pa e-izobraževanje samo po sebi še ne bo imelo vedno pozitivnega vpliva na uspešnost in učinkovitost poslovanja podjetja, kajti zasnovano naj bi bilo tako, da so zaposleni, ki so udeleženi v izobraževanju, sposobni pridobljeno znanje prenesti na njihovo konkretno delo in tako povečati produktivnost in učinkovitost (Hatane 2009, 271–275).

Zahtevana naloga pa bo v določenem času izvedena le, v kolikor bodo zaposleni razpolagali z primernim znanjem. Na učinkovitost poslovanja podjetja torej e-izobraževanje vpliva le, če so predmet izobraževanja res vsebine, ki so potrebne za učinkovito delo. Raziskave iz Slovenije kažejo, da so najpogostejše teme e-izobraževanj še vedno vsebine iz področja informatike, ki zajemajo poučevanje programskih vsebin Word, Excel, PowerPoint, Autocad ipd (Edupool 2006, 5–6).

Na podlagi napisanega zaključujem, da se krovna hipoteza diplomskega dela (*»Uvedba modela e-izobraževanja poveča učinkovitost poslovanja podjetja.«*) s teoretične vidika moje raziskave potrdi. Na podlagi omenjenih raziskav in teoretičnih izhodišč sem namreč ugotovila, da uvedba e-izobraževanja kot sodobne oblike izobraževanja v podjetju pozitivno vpliva na učinkovitost poslovanja podjetja, saj pomeni prihranek časa in stroškov izobraževanja, večjo dinamičnost in prilagodljivost tempa izobraževanja vsakemu posamezniku. V kolikor je pristop k e-izobraževanju pravilen in so pridobljena znanja ustrezna, je posledično tudi delavčeva storilnost višja, zaradi človeškega kapitala pa tudi konkurenčnost podjetja na trgu.

Na pozitiven vpliv kaže tudi vse večje število podjetij, ki se odločajo za uvedbo e-izobraževanja. Po podatkih pridobljenih iz raziskave o deležu slovenskih podjetij, ki uporabljajo e-izobraževanje za izobraževanje svojih zaposlenih, izvedene leta 2008 s strani RIS lahko vidimo naraščajočo uporabo modelov e-izobraževanja. Leta 2004 je namreč e-izobraževanje uporabljalo le 30% slovenskih podjetij, leta 2008 pa že 41%. Za primerjavo, povprečje EU27 je leta 2008 znašalo 24% kar pomeni, da so slovenska podjetja po uporabi e-izobraževanja nad povprečjem (RIS 2002-2008).

6 EMPIRIČNA ANALIZA

Drugi del diplomskega dela predstavlja empirična analiza. Na začetku le-te bo na kratko opisano podjetje Unior d.d., modeli izobraževanja, ki jih trenutno uporabljajo, ter učinkovitost in uspešnost poslovanja omenjenega podjetja. Ker je podjetje Unior d.d. tik pred uvedbo e-izobraževanja, bom na kratko obravnavala tudi njihovo idejno zasnovo e-izobraževanja. Sledila bo analiza ankete kombiniranega tipa, na podlagi katere bom potrdila in ovrгла svoji dve hipotezi.

6.1 Opis podjetja Unior d.d.

Začetki delniške družbe Unior d.d. segajo v leto 1917, ko je v Zreče prišla ideja o ustanovitvi tovarne kovanega orodja, saj je kraj po zaprtju rudnikov razpolagal z odvečno delovno silo. Štajerska železoindustrijska družba z.o.z. je bila uradno ustanovljena 26. marca 1925, leta 1946 se je preimenovala v Tovarno kovanega orodja Zreče, leta 1974 pa dobi ime, pod katerim jo poznamo še danes – Unior (Lajh 2002, 222–233).

Danes je podjetje Unior d.d. med največjimi in izvozno najpomembnejšimi slovenskimi podjetji, ki trenutno zaposluje preko 2000 ljudi. Obsega pet programov: Odkovki, Sinter, Ročno orodje, Strojna oprema in Turizem. Družba deluje v skladu s certificiranim sistemom kakovosti mednarodnega standarda ISO 9001. Podjetje je kljub nestanovitnim gospodarskim razmeram v letu 2011 poslovalo z dobičkom, njihova vizija do leta 2014 pa za cilj postavlja 183 milijonov € od prodaje, bruto dodano vrednost na zaposlenega, ki bo znašala 34.000,00 €, ter 4216 zaposlenih (UNIOR 2012).

6.2 Modeli izobraževanja v podjetju Unior d.d.

Podjetje si novega znanja ne zagotavlja le z zaposlovanjem novih ljudi, pač pa predvsem s sistemom izobraževanja in usposabljanja, kateremu namenjajo veliko sredstev. Ker se zavedajo, da se znanje ves čas spreminja, si s štipendiranjem srednješolcev in študentov zagotavljajo reden pritok mladih kadrov z aktualnimi, za podjetje pomembnimi znanji (UNIOR 2012). Trenutno še izvajajo klasične modele izobraževanja, kot so obvezna predavanja in testi o varstvu in znanju pri delu, tečaji tujih jezikov in specifičnih izobraževanj, seminarji zunaj podjetja, izobraževanja ob delu

za tiste, ki si želijo pridobiti višjo stopnjo izobrazbe, ter individualno učenje s pomočjo naročanja ustreznega strokovnega gradiva. Za področje izobraževanja je v podjetju pristojna Služba za izobraževanje, ki skrbi in koordinira izobraževalne procese zaposlenih.

6.3 Učinkovitost in uspešnost poslovanja podjetja Unior d.d.

V teoretičnem delu sem v podpoglavju 5.2 (AJ PES 2012, Šuštar 2009 in Širaj in drugi 2002) obravnavala tri temeljne kazalnike učinkovitosti in posledično uspešnosti poslovanja: kazalnik proizvodnosti, gospodarnosti in donosnosti, katerih vrednost na primeru Uniorja bom analizirala v nadaljevanju.

V podjetju Unior d.d. je kosmati donos iz poslovanja v prvih treh mesecih letošnjega leta znašal 45.872.452 €, od tega so čisti prihodki od prodaje znašali 41.763.486 €. Odhodki iz poslovanja so v tem tromesečju znašali 43.011.171 €, kar pomeni, da je podjetje imelo dobiček iz poslovanja, saj je čisti poslovni izid obračunskega obdobja (januar – marec 2012) znašal 1.128.241 €. Koefficient gospodarnosti poslovanja je v tem obdobju znašal 1,067 (Nerevidirano trimesečno poročilo o poslovanju za obdobje januar – marec 2012 za družbo Unior d.d. in Skupino UNIOR 2012, 28). Ker koefficient gospodarnosti poslovanja znaša več kot 1, pomeni, da je podjetje s prodajo svojih izdelkov zaslužilo dovolj, da je pokrilo odhodke iz poslovanja in je poslovalo z dobičkom iz poslovanja. Iz tega sledi, da je poslovanje podjetja Unior d.d. uspešno.

Kazalnik proizvodnosti v Uniorju merijo s kosmatim donosom na zaposlenega, ki je od januarja do marca 2012 znašal 21.326 € in se je v primerjavi z enakim obdobjem lani povečal za 5,8% (Nerevidirano trimesečno poročilo o poslovanju za obdobje januar – marec 2012 za družbo Unior d.d. in Skupino UNIOR 2012, 28). O učinkovitem poslovanju podjetja govorimo, kadar kazalnik proizvodnosti narašča, kar velja tudi za naš primer.

Naraščajoč in pozitiven pa je tudi koefficient donosnosti družbe, iz česar lahko zaključimo, da je poslovanje obravnavanega podjetja uspešno in učinkovito, saj so vsi trije pomembnejši kazalniki uspešnosti in učinkovitosti poslovanja podjetja pozitivni in naraščajoči.

6.4 Uvedba modela e-izobraževanja

Ker podjetje nameni veliko sredstev za izobraževanje, hkrati pa zaposluje veliko število ljudi, so pričeli razmišljati o uvedbi e-izobraževanja. Razlog so predvsem ekonomski in praktični vidiki, saj si obetajo nižje stroške in hitrejšo izvedbo rednih, obveznih izobraževanj, kot so na primer testi varstva in zdravja pri delu. Ciljna publika so vsi zaposleni, saj si prizadevajo urediti računalniško učilnico, ki bi bila na voljo za uporabo vsem zaposlenim, zadostila pa bi potrebam raznovrstnih izobraževanj. V sklopu z uvedbo e-izobraževanja poteka tudi vzpostavitev e-knjižnice, kjer želijo zbrati vsa gradiva nastala v podjetju (raziskave, statistični podatki, diplomska dela zaposlenih in študentov, testi varstva in zdravja pri delu, skripte s preteklih predavanj in izobraževanj, itd) in jih ponuditi v uporabo in vpogled v e-učilnici. Verjamejo, da bodo s tem znižali tudi nenadzorovano naročanje strokovne literature in knjig, saj bo večina potrebnih gradiv zbranih in dostopnih v e-knjižnici.

6.5 Anketa

Osnovni namen raziskave je bil raziskati stališča in mnenja zaposlenih v podjetju Unior d.d. o e-izobraževanju in uvedbi le-tega. Anketni vprašalnik (Priloga A) je bil kombiniranega tipa, kar pomeni, da so anketiranci bodisi obkrožili črko pred enim ali več že podanih odgovorov bodisi so ustrezen odgovor napisali. Anketa je zajemala 13 vprašanj, od tega so prva tri spraševala po demografskih podatkih, kot so spol, starost in stopnja formalne izobrazbe. Preostalih deset vprašanj pa se je nanašalo izključno na izobraževanje in e-izobraževanje. Po začetnih vprašanjih o tem, ali je anketiranec že bil deležen izobraževanja v podjetju Unior d.d. in kako je le-to potekalo, so se nadaljnja vprašanja nanašala na poznavanje e-izobraževanja, ter mnenja in stališča do te oblike izobraževanja. Spraševala sem, ali anketirani poznajo pojem e-izobraževanja, ali ga je tudi že uporabljal, bi se udeležil e-izobraževanja, ter kakšne so po njegovem prednosti in slabosti takšne oblike izobraževanja. Pod zadnjim vprašanjem so anketirani lahko izrazili svoje mnenje o potrebi po uvedbi e-izobraževanja v podjetju Unior d.d.

Anketirancem sem anketo posredovala v fizični obliki v Sektor za splošne zadeve podjetja, od koder so jo posredovali v ostale programe podjetja.⁶

⁶ Podjetje Unior d.d. zajema pet programov: Odkovki, Sinter, Ročno orodje, Strojna oprema in Turizem.

6.5.1 Vzorec

Raziskava je potekala v mesecu juniju 2012 in je zajemala 100 naključno izbranih anketirancev, zaposlenih na različnih delovnih mestih v podjetju Unior d.d. Anketo je izpolnilo 35 žensk (35%) in 65 moških (65%), kar predstavlja reprezentativen vzorec po spolu.

6.5.2 Hipoteze

Na podlagi izvedene ankete ter teoretičnih izhodišč bom preverjala naslednji dve hipotezi:

H1: Uvedbo e-izobraževanja bolj podpirajo mlajši in bolj izobraženi zaposleni kot starejši in manj izobraženi.

H2: Nad e-izobraževanjem so bolj navdušeni tisti zaposleni, ki so bolj veščji uporabe računalnika.

6.5.3 Metodologija

Analiza anketnega vprašalnika temelji na kvantitativni metodologiji. Dobljene odgovore sem analizirala s pomočjo programa SPSS. Najprej sem z deskriptivno statistiko izračunala povprečja in frekvenčne distribucije, nato pa sem z bivariatno analizo ugotavljala povezanosti med spremenljivkami tako, da sem izračunala Hi-kvadrat test, ter Spearmanov koeficient korelacije. Uporabila sem grafični in tabelarični prikaz rezultatov⁷.

⁷ Za grafični prikaz sem uporabila program MS Excel, tabelarični prikaz pa sem uporabila tabele iz programa SPSS.

6.6 Preverjanje hipotez

Prva hipoteza, ki sem jo preverjala s pomočjo ankete, se glasi »Uvedbo e-izobraževanja bolj podpirajo mlajši in bolj izobraženi zaposleni, kot starejši in manj izobraženi zaposleni.« S Spearmanovim koeficientom bom ugotavljala, ali sta spremenljivki starost in izobrazba povezani ali ne.

H0: Spremenljivki starost in izobrazba NISTA povezani.

H1: Spremenljivki starost in izobrazba STA povezani.

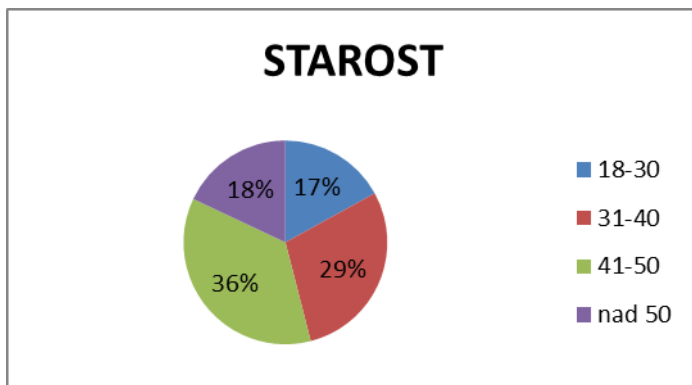
Na samem začetku sem izračunala povprečno vrednost ter standardni odklon za spremenljivko starost. Rezultati so vidni v spodnji tabeli 6.1. Za potrebe analize podatkov v programu SPSS sem možne odgovore v anketi rekodirala in združila v naslednje starostne razrede: 18-30 let (0), 31-40 let (1), 41-50 let (2) in nad 50 let (3).

Tabela 6.1: Povprečna vrednost in standardni odklon za spremenljivko starost

N	Veljavni	100
	Manjkajoče	0
	Povprečje	1,55
	Standardni odklon	,978

Iz zgornje tabele 6.1 razberemo, da je povprečna vrednost 1,55 kar pomeni, da je največ anketiranih iz drugega starostnega razreda, torej starih med 41 in 50 let. Natančna frekvenčna porazdelitev posameznih starostnih skupin je razvidna v tabeli 6.2 iz katere lahko razberemo, da je največ (36%) anketiranih res starih med 41 in 50 leti, sledijo s 29% stari 31-40 let, 18% je starih nad 50 let, najmanj, 17% anketirancev pa je starih 18-30 let. Procentualna porazdelitev je prikazana tudi v grafu 6.1.

Graf 6.1: Procentualna porazdelitev posameznih starostnih skupin



Natančnejša frekvenčna porazdelitev po posameznih starostnih razredih sledi v tabeli 6.2.

Tabela 6.2: Frekvenčna porazdelitev po posameznih starostnih razredih

	Frekvenca	Procent	Veljavni procent	Kumulativni procent
Veljavni 18-30	17	17,0	17,0	17,0
ni 31-40	29	29,0	29,0	46,0
41-50	36	36,0	36,0	82,0
nad 50	18	18,0	18,0	100,0
Skupaj	100	100,0	100,0	

V tabeli 6.3 je prikazana še frekvenčna porazdelitev za drugo spremenljivo – stopnja izobrazbe. Ugotovimo, da je največ vprašanih (42%) s končano srednjo šolo, sledijo anketirani, ki so zaključili višjo ali visoko šolo (30%), 19% je končalo univerzitetni program, 6% poklicno šolo, 2% osnovno šolo, najmanj, le 1% vprašanih pa je zaključilo magistrski študij. Med vprašanimi ni nikogar z doktoratom znanosti.

Tabela 6.3: Frekvenčna porazdelitev za spremenljivko stopnja izobrazbe

	Frekvenca	Procent	Veljavni procent	Kumulativen procent
Veljavni osnovna šola	2	2,0	2,0	2,0
ni poklicna šola	6	6,0	6,0	8,0
srednja šola	42	42,0	42,0	50,0
višja/visoka šola	30	30,0	30,0	80,0
univerzitetni program	19	19,0	19,0	99,0
magisterij	1	1,0	1,0	100,0
Skupaj	100	100,0	100,0	

Za analizo povezanosti med spremenljivkama starost in izobrazba sem izbrala Spearmanov koeficient, saj je ena izmed spremenljivk (starost) številska, druga (izobrazba) pa nominalna. Rezultat analize je razviden iz spodnje tabele 6.4.

Tabela 6.4: Spearmanov koeficient povezanosti med spremenljivkama starost in stopnja izobrazbe

			Starost	Izobrazba
Spearmanov koeficient korelacije rangov	Starost	Koeficient korelacije	1,000	-,270**
		Sig. (2-tailed)	.	,007
		N	100	100
	Izobrazba	Koeficient korelacije	-,270**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,007	.
		N	100	100

Iz tabele (6.4) razberemo, da vrednost Spearmanovega korelacijskega koeficienta znaša 0,270 in nakazuje na pozitivno linearno korelacijo med izbranimi spremenljivkama. Povezava je statistično značilna s stopnjo značilnosti nižjo od 1%. Pomeni, da sta spremenljivki starost in stopnja izobrazbe povezani in torej lahko potrdimo prvi del hipoteze, kjer predpostavljam, da so mlajši zaposleni bolj izobraženi kot starejši.

Ker pa želim dokazati, da so mlajši in bolj izobraženi zaposleni tisti, ki bolj podpirajo uvedbo e-izobraževanja, bom s pomočjo Hi-kvadrat koeficienta poskušala dokazati še povezanost med spremenljivkama izobrazba (neodvisna, ordinalna spremenljivka) in uporabo e-izobraževanja (odvisna, nominalna spremenljivka). Rezultati so vidni v

spodnjih tabelah 6.5 in 6.6. V tabeli 6.5 najprej vidimo koliko posameznih anketirancev z določeno stopnjo izobrazbe⁸ je že uporabljalo e-izobraževanje in koliko še ne.

Tabela 6.5: Uporaba e-izobraževanja * Izobrazba

		Izobrazba		Skupaj
		OŠ, PŠ,SŠ	VŠ,UNI,MAG,D R	
Uporaba_eizob	DA	2	3	5
	NE	48	47	95
Skupaj		50	50	100

V naslednji tabeli 6.6 pa so prikazani podrobnejši rezultati analize Hi-kvadrat testa.

Tabela 6.6: Hi-kvadrat test za spremenljivki izobrazba in uporaba e-izobraževanja

	Veljavni	df	Asimp. Sig. (2-sided)	Natančna Sig. (2-sided)	Natančna Sig. (1-sided)
Pearsonov Hi-kvadrat	,211 ^a	1	,646		
Stalna korelacija ^b	,000	1	1,000		
Razmerje verjetij	,212	1	,645		
Fisherjev natančni test neodvisnosti				1,000	,500
Linearnost	,208	1	,648		
Asociacija					
N veljavnih primerov	100				

Iz analize Hi-kvadrat testa, za 2x2 kontingenčno tabelo soodvisnosti spremenljivk izobrazba in uporaba e-izobraževanja izhajam, da rezultat ni statistično značilen. Vrednost Hi-kvadrata namreč znaša 0,211, kar pa je manj od pričakovane minimalne mejne vrednosti (2,50), pri 5% tveganju. Prav tako rezultat ne pade v kritično območje, saj je vrednost Sig. 0,646, kar je večje od 0,05. V tem primeru lahko zaključim, da vzorčni podatki ne kažejo na povezanost med izbranimi spremenljivkama.

Ker ne morem trditi, da je bistveno več višje izobraženih anketiranih (višja/visoka šola, univerziteni program, magisterij ali doktorat) že uporabljalo e-izobraževanje, kot tistih z

⁸ Zaradi potreb analize s programom SPSS sem stopnje formalne izobrazbe združila v dva razreda. V prvem so tako zajeti tisti vprašani, ki so dokončali osnovno, poklicno ali srednjo šolo, v drugem pa tisti z doseženo višjo/visoko šolo, univerzitetnim programom, magisterijem ali doktoratom.

nižjimi stopnjami izobrazbe (osnovna, poklicna ali srednja šola), tudi ne morem v celoti potrditi prve hipoteze. S Spearmanovim koeficientom sem ugotovila povezanost med spremenljivkama starost in izobrazba, nisem pa ugotovila povezanosti med spremenljivkama izobrazba in uporaba e-izobraževanja. Tako zaključujem, da se prva hipoteza »Uvedbo e-izobraževanja bolj podpirajo mlajši in bolj izobraženi zaposleni, kot starejši in manj izobraženi« **le delno potrdi**.

Druga hipoteza, ki sem jo preverjala skozi analizo ankete, se glasi: »Nad e-izobraževanjem so bolj navdušeni tisti zaposleni, ki so bolj vešč uporabe računalnika.« V tem primeru predpostavljam, da sta spremenljivki mnenje o e-izobraževanju in računalniška pismenost povezani. Navdušenje nad e-izobraževanjem sem preverjala z vprašanjem »Ali bi se udeležili e-izobraževanja?«, računalniško pismenost pa z vprašanjem »Ali ste vešč uporabe računalnika?«, kjer so anketirani izbirali med štirimi možnimi odgovori. Ničelna in alternativna hipoteza sta naslednji:

H0: Spremenljivki mnenje o e-izobraževanju in računalniška pismenost NISTA povezani.

H1: Spremenljivki mnenje o e-izobraževanju in računalniška pismenost STA povezani. Analizo sem opravila s Hi-kvadrat testom, rezultati pa so vidni v tabelah 6.7 in 6.8.

Tabela 6.7: Mnenje o e-izobraževanju * računalniška pismenost

		Rač. pismenost			Skupaj
		Da, dobro ga obvladam	Kolikor to od mene zahteva delo/samo delno sem vešč uporabe	Ga ne obvladam	
Mnenje_eizob	Da	18	17	0	35
	Mogoče	21	29	3	53
	Ne	5	7	0	12
Skupaj		44	53	3	100

Tabela 6.7 prikazuje mnenje zaposlenih o udeležbi pri e-izobraževanju in samooceno računalniške pismenosti. Tabela 6.8 pa nadalje prikazuje rezultate analize Hi-kvadrat testa za izbrani spremenljivki.

Tabela 6.8: Hi-kvadrat test za spremenljivki mnenje o e-izobraževanju in računalniška pismenost

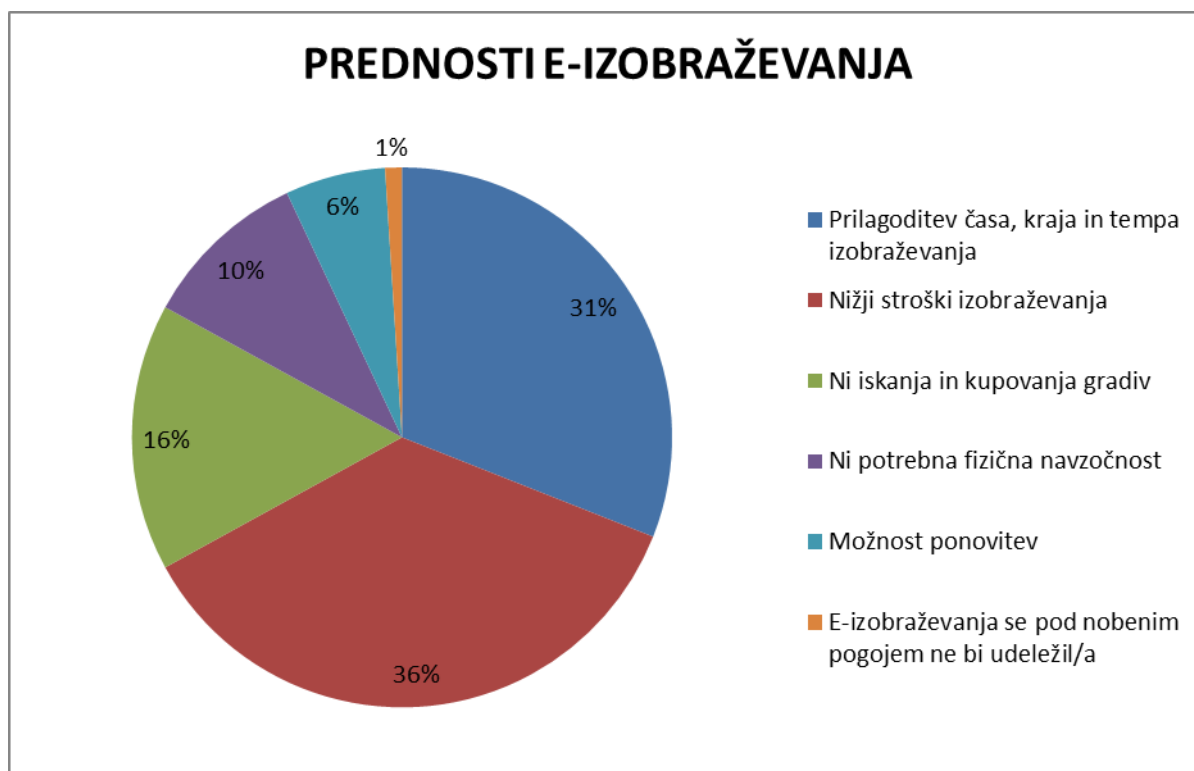
	Veljavni	df	Asimp. Sig. (2-sided)
Pearsonov Hi-kvadrat	3,568 ^a	4	,468
Razmerje verjetij	4,704	4	,319
Linearnost	1,002	1	,317
Asociacija			
N veljavnih primerov	100		

Iz tabele 6.8 razberemo, da vrednost Hi-kvadrat testa za spremenljivki mnenje o e-izobraževanju in računalniška pismenost znaša 3,568, kar pomeni, da sicer pade v kritično območje, vendar Sig. znaša 0,468, kar je več od minimalne mejne pričakovane vrednosti (0,36), pri 5% tveganju. Iz tega zaključim, da dani vzorčni podatki ne kažejo na povezanost med spremenljivkama in H_0 ne morem zavrniti. Izhajajoč iz tega zaključim, da se moja druga hipoteza »Nad e-izobraževanjem so bolj navdušeni tisti, ki so večji uporabe računalnika« **ne potrdi**.

Z anketo pa sem poleg podatkov, potrebnih za testiranje hipotez, želela pridobiti še nekaj splošnih mnenj in stališč zaposlenih o e-izobraževanju. Tako sem želela preveriti, katere so po mnenju anketiranih zaposlenih prednosti in slabosti e-izobraževanja in ali se le-te tudi ujemajo s prednostmi in slabostmi, navedenimi v SWOT analizi (Lipužič 1999, Lapuh Bele in drugi 2010, Žagar 2009, Sedmak, Vehovar 2007, Jereb 2012 in Andragoški center Slovenije 2010) v teoretičnem delu diplomskega dela. 36% anketiranih kot najpomembnejšo prednost e-izobraževanja navaja nižje stroške izobraževanja, 31% bi e-izobraževanje izbralo zaradi prilagoditve časa, kraja in tempa izobraževanja, 16% kot največjo prednost navaja dejstvo, da ni potrebno iskanje in kupovanje gradiv za študij, 10% vprašanih meni, da je največja prednost v nepotrebni fizični navzočnosti, 6% je izbralo možnost ponovitev kot prednost in le 1% v e-izobraževanju ne vidi nobene prednosti. Deleži posameznih odgovorov so prikazani tudi

na grafu 6.2. Med največje slabosti pa anketirani štejejo neoseben stik ter potrebno samodisciplino. Prednosti in slabosti, ki so jih kot pomembnejše izbrali anketirani zaposleni, sovpadajo s tistimi, obravnavanimi v SWOT analizi, kjer so nižji stroški in prilagoditev časa, kraja in tempa izobraževanja ene od pomembnejših prednosti.

Graf 6.2: Prikaz prednosti e-izobraževanja po procentih



V kratkem povzetku celotne analize ankete lahko rečem, da so me rezultati sicer presenetili, vendar so bili pričakovani, saj zaposleni v podjetju Unior d.d. do sedaj še niso bili deležni e-izobraževanja (razen redkih, ki pa so se te odlike izobraževanja posluževali izven sedanjega delovnega mesta) in posledično z njim tudi niso seznanjeni. Na začetku same analize sem ugotovila, da je največ zaposlenih, ki so odgovarjali na anketo starih med 41 in 50 leti, ter da jih ima največ zaključeno srednjo šolo. Nadalje sem s pomočjo Spearmanovega koeficienta korelacije dokazala povezanost med spremenljivkama starost in izobrazba, ter tako potrdila svoje domneve, da so mlajši zaposleni tudi bolj izobraženi kot starejši. Nadalje pa Hi-kvadrat test ni pokazal povezanosti med spremenljivkama izobrazba in uporaba e-izobraževanja, kar pomeni, da ne morem trditi, da so mlajši in bolj izobraženi zaposleni tisti, ki bolj podpirajo e-

izobraževanje. Prav tako Hi-kvadrat test ni pokazal povezanosti med spremenljivkama računalniška pismenost in mnenje o e-izobraževanju, tako, da ne morem z zagotovostjo trditi, da so nad e-izobraževanjem bolj navdušeni tisti zaposleni, ki so hkrati bolj veščji uporabe računalnika. Pri vprašanju, ali bi se udeležili e-izobraževanja, je namreč bil v večini (53%) izbran odgovor mogoče, kar pomeni, da se zaposleni niso jasno opredelili ali bi se e-izobraževanja udeležili ali ne, čemur tudi pripisujem vzrok za nepovezanost med spremenljivkama, saj menim, da bi bil rezultat analize drugačen, v kolikor bi imeli v anketi pri omenjenem vprašanju na voljo le odgovor da ali ne.

Kot pomembno opombo diplomskega dela, predvsem z vidika naslova, moram zapisati, da konkretnih vplivov uvedbe e-izobraževanja na poslovno učinkovitost podjetja Unior d.d. še ne morem raziskati in analizirati, saj je podjetje šele v procesu uvajanja e-izobraževanja. Do trenutka zaključka diplomskega dela so vzpostavili že e-knjžnico, opremljanje učilnice z IK tehnologijo in izbira konkretnega modela e-izobraževanja pa medtem še poteka. Tako bo konkretna analiza vplivov e-izobraževanja prihranjena za prihodnost. Cilj diplomskega dela je bil tudi sicer bolj osredotočen na raziskavo stališč in mnenj zaposlenih o uvedbi e-izobraževanja v empiričnem in analizo vplivov na učinkovitost poslovanja v teoretičnem delu. Vsi podatki pridobljeni z anketo, kot tudi analiza teoretičnih izhodišč, pa naj bi podjetju Unior d.d. služila kot pomoč pri odločitvi za uvedbo e-izobraževanja in njegovi vzpostavitvi.

7 SKLEP

V sodobnem času, ko govorimo o družbi znanja in vseživljenjskem učenju, se posameznik na vsakem koraku srečuje z učenjem, izobraževanjem in usposabljanjem. Prične se že kmalu po rojstvu, ko se posameznik uči jesti, govoriti, hoditi, ter intenzivno nadaljuje skozi celoten proces formalnega šolanja. Ko pa stopimo na trg delovne sile, marsikdo meni, da je z intenzivnim učenjem in izobraževanjem končal. Vendar si stagnacije v izobraževanju in učenju svojih zaposlenih danes organizacije ne morejo privoščiti, saj sta konkurenca in bitka za obstoj na trgu vse hujši in le najboljše organizacije se obdržijo. In slednje se zavedajo, da jim konkurenčno prednost med drugim prinašajo tudi njihovi zaposleni s svojim znanjem in izkušnjami, ki pa jih morajo zaradi nenehnih sprememb na trgu in v družbi neprestano nadgrajevati. Vlaganje v človeške vire z organizacijo izobraževanj, tečajev in usposabljanj se torej organizaciji obrestuje.

Tako kot je za organizacijo pomembno, da sledi novim tehnološkim trendom, je tudi pomembno, da sledi novim trendom v izobraževanju. Če so včasih zadostovale klasične učne metode, na primer v obliki natančno strukturiranih in fokusiranih predavanj in seminarjev, ki so od zaposlenega zahtevale fizično prisotnost, čas in iskanje gradiva, se danes pozornost usmerja na moderne oblike. Začetke slednjih predstavlja študij na daljavo, iz katerega se kasneje razvije e-izobraževanje. Ta oblika pa ni priljubljena le v organizacijah, pač pa jo uporabljajo tudi fakultete, saj prinaša mnogo prednosti, od večje časovne in krajevne fleksibilnosti, nepotrebne fizične navzočnosti, možnosti ponovitev in prilagoditev učenja predhodnemu znanju posameznika, do nižjih stroškov in večje učinkovitosti učenja.

Sama sem v diplomskem delu želela poleg širše teoretične opredelitve pojma e-izobraževanja preveriti, ali uvedba le-tega res vpliva na učinkovitost poslovanja podjetja. S pomočjo obširne SWOT analize, raziskav⁹ in obravnavanih teoretičnih izhodišč, sedaj svojo domnevo o pozitivnem vplivu e-izobraževanja s teoretičnega vidika lahko potrdim. Ker pa se diplomsko delo nanaša na konkreten primer podjetja Unior d.d., sem želela morebiten vpliv e-izobraževanja preveriti tudi tam. Na podlagi

⁹ Vehovar in Platinovšek 2005, Singh in drugi 2005 in Edupool 2006.

analize kazalnikov učinkovitosti poslovanja sem ugotovila, da je podjetje v prvih treh mesecih letošnjega leta poslovalo učinkovito. Vendar pa menim, da se bo po uvedbi e-izobraževanja učinkovitost poslovanja še izboljšala, saj bodo z njim rešili sedanji problem stroškov, ki jih povzročata nenadzorovano naročanje strokovnih gradiv in organizacijo izobraževanj in seminarjev za zaposlene, ki je zaradi velikega števila zaposlenih še posebej zahtevna.

Ker je uvedba e-izobraževanja v podjetju Unior šele na začetku, sem z anketo preverjala tudi mnenja in stališča zaposlenih o novi obliki izobraževanja. Slednje je namreč v celoti uspešno le, če ga sprejmejo tudi zaposleni. Z bivariatno analizo odgovorov s pomočjo programa SPSS sem želela preveriti svoji hipotezi, ki pa ju nisem mogla potrditi. Prvo hipotezo sem sicer potrdila le delno, saj velja, da so mlajši zaposleni tudi bolj izobraženi, analiza pa je pokazala, da ni povezanosti med spremenljivkama izobrazba ter uporabo e-izobraževanja. Torej ne morem zagotovo trditi, da mlajši in bolj izobraženi zaposleni bolj podpirajo uvedbo e-izobraževanja, kot njihovi starejši sodelavci. V celoti pa sem zavrnila drugo hipotezo, saj nisem ugotovila povezanosti med računalniško pismenostjo in mnenjem o e-izobraževanju, torej ne morem trditi, da so nad e-izobraževanjem bolj navdušeni tisti zaposleni, ki so bolj vešč uporabe računalnika.

Vseeno lahko zaključim, da e-izobraževanje s svojimi prednostmi in priložnostmi vpliva na poslovno učinkovitost podjetja, ki se odloči za uvedbo te moderne oblike izobraževanja. Menim, da bo pozitiven odziv viden tudi v podjetju Unior d.d., saj so stališča zaposlenih jasna – čeprav le redki popolnoma poznajo principe delovanja e-izobraževanja so prepričani, da ga podjetje Unior potrebuje, saj po njihovem mnenju prinaša več prednosti kot slabosti.

Podjetju Unior d.d. pa svetujem, da pred pričetkom izvajanja e-izobraževanja svoje zaposlene primerno podučijo in seznanijo ne le s pojmom e-izobraževanja, pač pa tudi z njegovo uporabo, ter vsemi prednostmi in slabostmi, ki jih prinaša. Iz analize ankete sem namreč ugotovila, da so le redki tisti, ki pojem poznajo ali so se z njim že srečali. E-izobraževanje pa je uspešno le, če ga v celoti podpirajo tudi zaposleni. Nadalje svetujem da se v e-izobraževanje čim prej vključi vse zaposlene in ne le določenih skupin zaposlenih. Dober primer so že testi varstva in zdravja pri delu, ki bodo s

pomočjo IK tehnologije postali lažje izvedljivi, prihranil se bo čas priprave (fotokopiranje in poprava) testov, ter omogočal prikaz takojšnjih rezultatov tistemu, ki bo test reševal, kot tudi vodji varstva in zdravja pri delu. Prav tako svetujem, da namenijo zadostno mero pozornosti izbiri modela e-izobraževanja, ki bo zadovoljil kar največji spekter njihovih izobraževalnih potreb, saj teorija pravi, da polovičarstvo pri izbiri in nadalje uporabi e-izobraževanja lahko povzroči podjetju več škode kot koristi. E-izobraževanje je vendarle tudi strateška odločitev, s katero želimo pozitivno vplivati na poslovanje podjetja. Pri tem je pomembna tudi evalvacija, po vsaj začetnih izobraževanjih, kjer naj zaposleni izrazijo svoje mnenje, predloge in želje, saj bo tako izobraževanje v prihodnosti postalo še bolj regulirano po merilih uporabnikov, kar je bistvenega pomena. Pri e-knjižnici, ki je sicer že vzpostavljena, pa svetujem, da zaposlene čim bolj spodbujajo in večkrat opominjo, naj posredujejo svoja gradiva v skupno uporabo in tako še ostalim omogočijo vpogled vanje. Nenazadnje pa je zaradi velikega števila zaposlenih pomembno nenehno in sprotno obveščanje, opominjanje in spodbujanje zaposlenih k uporabi novih metod izobraževanja, saj bodo le tako njihovi cilji (zmanjšanje stroškov izobraževanj, lažja organizacija, večji obseg udeležencev, manj literature in ostalih gradiv v fizični obliki in podobno) doseženi.

8 LITERATURA

1. AJPES. 2012. *Finančni podatki*. Dostopno prek: http://www.ajpes.si/fipo/Pojasnila_za_gd.asp (21. junij 2012).
2. Andragoški center Slovenije. 2010. *Programi e-izobraževanja*. Dostopno prek: http://arhiv.acs.si/publikacije/Programi_e-izobrazevanja.pdf (22. maj 2012).
3. *Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji*. 2011. Dostopno prek: http://www.belaknjiga2011.si/pdf/bela_knjiga_2011.pdf (22. maj 2012).
4. Bregar, Lea, Margerita Zagmajster in Marko Radovan. 2010. *Osnove e-izobraževanja: priročnik*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
5. Commission of the European Communities. 2001. *The eLearning Action Plan*. Dostopno prek: http://ec.europa.eu/education/archive/elearning/annex_en.pdf (16. maj 2012).
6. Conclusion of the European Union. 2009. *Conclusion of the Council and the Representatives of the Governments of the Member States, meeting within the Council, of 12 May 2009 on enhancing partnerships between education and training institutions and social partners, in particular employers, in the context of lifelong learning*. Dostopno prek: http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/policy/council0509_en.pdf (5. maj 2012).
7. Dessler, Gary. 2011. *Human resource management*. Twelfth edition. New Jersey: Prentice Hall.

8. Edupool. 2006. *E-izobraževanje v slovenskih podjetjih. Povzetek raziskave*. Ljubljana: Cerera. Dostopno prek: <http://uploadi.www.ris.org/editor/1163527068Edupool.pdf> (28. junij 2012).
9. Geder, Mateja. 2003. Principi oblikovanja modelov eizobraževanja in njihovo uvajanje v prakso. V *E-izobraževanje doživeti in izpeljati: zbornik strokovne konference*, ur. Mateja Geder in ostali, 93–99. Maribor: Doba.
10. Haralambos, Michael in Martin Holborn. 2005. *Sociologija. Teme in pogledi*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
11. Hatane, Saarce Elsy. 2009. *The Impact of E-learning on Employability Skills Development in Small Organization (A Study Case of a Small Organization in Blitar, East Java, indonesia)*. Dostopno prek: http://www.elearningap.com/eLAP2009/Proceedings/27_Full_Saarce%20Elsye%20Hatane_Online.pdf (28. junij 2012).
12. Ivančič, Angelca. 1999. *Izobraževanje in priložnosti na trgu dela*. Ljubljana: Znanstvena knjižnica FDV.
13. Jereb, Eva. 2012. *E-izobraževanje*. Dostopno prek: www1.fov.uni-mb.si/eva/Razno/E.../E-izobrazevanje%2001.ppt (22. maj 2012).
14. Klemenčič, Sonja, Tanja Možina, Metka Svetina, Vera Mlinar, Tanja Vilič Klenovšek, Marija Velikonja in Maja Zupančič. 2006. *Oblikovanje izvedbenega kurikula v poklicnem in strokovnem izobraževanju odraslih*. Ljubljana: Državni izpitni center.
15. Lajh, Emil. 2002. *Občina Zreče v času in prostoru*. Zreče: Občina.

16. Lapuh Bele, Julija, Boštjan Jarc in Aleš Škulj. 2010. *E-izobraževanje v praksi*. Dostopno prek: <http://www.b2.eu/LinkClick.aspx?fileticket=P%2BKqOT0Rco0%3D&tabid=1049> (16. maj 2012).
17. Lee, Yi-Hsuan, Yi-Chuan Hsieh in Chun-Yuan Ma. 2011. A model of organizational employees' e-learning systems acceptance. *Knowledge – Based Systems* 24. Dostopno prek: <http://www.sciencedirect.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/science/article/pii/S0950705110001504> (20. junij 2012).
18. Lipičnik, Bogdan. 2003. Brez problemov ni e-učenja. V *E-izobraževanje doživeti in izpeljati: zbornik strokovne konference*, ur. Mateja Geder in ostali, 79–91. Maribor: Doba.
19. Lipužič, Boris. 1999. *Izobraževanje v zankah globalizacije*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
20. Mitki, Yoram in Ram Herstein. 2007. Innovative training in desinging corporate identity. *Industrial and Commercial Training* (39). Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/journals.htm?issn=0019-7858&volume=39&issue=3> (12. maj 2012).
21. Možina, Stane, Bogdan Kavčič, Mitja Tavčar, Danijel Pučko, Štefan Ivanko, Bogdan Lipičnik, Jože Gričar, Leon Repovž, Andrej Vizjak, Aleš Vahčič, Veljko Rus in Rado Bohinc. 1994. *Management*. Radovljica: Didakta.
22. Možina, Stane, Ivan Svetlik, Franc Jamšek, Nada Zupan in Zvone Vodovnik. 2002. *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
23. Možina, Stane, Nada Zupan, Ivan Svetlik, Miroslav Stanojević, Andrej Kohont in Robert Kaše. 2009. *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

24. Morgan, Gareth. 2004. *Podobe organizacij*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
25. N. Khatal, Mohan. 2011. Development of E-Learning. *International Referred Research Journal III*. Dostopno prek: <http://www.ssmrae.com/admin/images/8ebabb23784680dc08995e78092c7c94.pdf> (27. junij 2012).
26. UNIOR. 2012. *Nerevidirano trimesečno poročilo o poslovanju za obdobje januar – marec 2012 za družbo UNIOR d.d. in Skupino UNIOR*. 2012. Dostopno prek: www.unior.si/cgi-bin/cms.cgi?doc=28277&sid=AxcEBU3nnizEMuW9 (2. julij 2012).
27. Neville, Karen, Ciara Heavin in Eoin Walsh. 2005. A case of customizing e-learning. *Journal of Information Technology* 20. Dostopno prek: <http://proquest.umi.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/pqdlink?Ver=1&Exp=06-19-2017&FMT=7&DID=987144491&RQT=309&cfc=1> (20. junij 2012).
28. Novak, Mitja, Polonca Končar in Anjuta Bubna Škoberne, ur. 2006. *Konvencije Mednarodne organizacije dela s komentarjem*. Ljubljana: GV Založba.
29. Pučko, Danijel in Rudi Rozman. 1996. *Ekonomika in organizacija podjetja. Knjiga 1, Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
30. RIS. 2002-2008. *Statistike*. Dostopno prek: http://www.ris.org/db/22/10458/Statistike%20%20/41_slovenskih_podjetij_upo_rablja_aplikacije_za_eizobrazevanje_pri_izobrazevanju_zaposlenih/?&cat=928&p1=276&p2=621&p3=1113&p4=1138&id=1138 (6. avgust 2012).

31. Rourke, Arianne Jennifer in Kathyn Sara Coleman. 2010. A Learner Support System: Scaffolding to Enhance Digital Learning. *The Journal of Technology, Knowledge and Society* 6 (1). Dostopno prek: <http://web.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=ee840d6f-a976-42a6-b99d-32cf59cf7a22%40sessionmgr110&vid=2&hid=112> (20. junij 2012).
32. Sedmak, Melita. 2011. *E-študentski servis: E-izobraževanje*. Dostopno prek: <http://www.studentski-servis.com/Kariera/Aktualno/e-izobrazevanje> (16. maj 2012).
33. Singh, Gurmak, John O'Donoghue in Harvey Worton. 2005. A Study Into The Effects Of eLearning On Higher Education. *Journal of University Teaching and Learning Practice*. Dostopno prek: http://jutlp.uow.edu.au/2005_v02_i01/pdf/odonoghue_003.pdf (28. junij 2012).
34. Sulčič, Viktorija, Dušan Lesjak in Alen Balde. 2004. *Uvod v ekonomiko e-izobraževanja*. Dostopno prek: : <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISSN/1581-4718/010.pdf> (22. maj 2012).
35. Svet Evropske unije. 2007. *Resolucija Sveta z dne 15. novembra 2007 o izobraževanju in usposabljanju kot ključnih gibalih lizbonske strategije*. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2007:300:0001:0002:SL:PDF> (5. maj 2012).
36. --- 2011. *Sklepi Sveta o vlogi izobraževanja in usposabljanja pri izvajanju strategije »Evropa 2020«*. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2011:070:0001:0003:SL:PDF> (5. maj 2012).
37. Širaj, Marjan, Irena Roštan, Katarina Kralj, Simona Rataj in Ilija Zemljič. 2002. *Kazalniki poslovanja GZS 2002. Primer neposredne uporabe statističnih*

- podatkov iz letnih poročil gospodarskih družb. Dostopno prek: www.stat.si/radenci/referat/gzs.doc (21. junij 2012).
38. Šuštar, Rozana. 2009. *Analiza bilanc in revizija*. Ljubljana: Zavod IRC. Dostopno prek: http://www.impletum.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Analiza_bilanc_in_revizija-Sustar.pdf (21. junij 2012).
39. Tekavčič, Metka in Alojz Megušar. 2008. Merila uspešnosti poslovanja v sodobnem gospodarstvu. *Teorija in praksa* 45 (5): 459-479.
40. Turk, Ivan. 2006. *Uvod v poslovno ekonomiko*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
41. UNESCO. 1993. *Review of the International Standard Classification of Education (ISCED)*. Dostopno prek: <http://unesdoc.unesco.org/images/0009/000953/095389eb.pdf> (6. maj 2012).
42. UNIOR. Dostopno prek: www.unior.si (2. julij 2012).
43. Varuh človekovih pravic. Dostopno prek: <http://www.varuh-rs.si/index.php?id=102> (13. maj 2012).
44. Vehovar, Vasja. 2007. *Elearning in Slovenia*. Ljubljana: Faculty of Social Sciences.
45. Vehovar, Vasja in Rok Platinovšek. 2005. *RIS2005 – Podjetja (#67) izobraževanje in e-izobraževanje*. Dostopno prek: <http://www.ris.org/index.php?fl=2&lact=1&showa=1&showk=1&cf=1&cf=1&shows=1&p1=276&p2=285&p3=1318&p4=1353&id=1353&cat=1013&bid=1010&parent=13> (28. junij 2012).

46. *Zakon o delovnih razmerjih (ZDR)*. Ur. l. RS 103/2007. Dostopno prek:
http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/veljavni_predpisi/zakon_o_delovnih_razmerjih/ (13. maj 2012).
47. Žagar, Luka. 2009. *Prednosti e-izobraževanja*. Dostopno prek:
<http://www.finance-akademija.si/index.php?go=article&artid=250383>
(16. maj 2012).
48. Židan, Alojzija. 2000. Organizacija izobraževanja. *Teorija in praksa* 37 (1):
179-180.

PRILOGA

Priloga A: Anketa

Spoštovani!

Sem študentka 4. letnika Sociologije – kadrovskega menedžmenta na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani, kjer pišem diplomsko delo z naslovom »Vpliv uvedbe e-izobraževanja na učinkovitost poslovanja podjetja Unior d.d.« Prosila bi Vas, da odgovorite na spodnja vprašanja in mi tako pomagate pri izvedbi kratke raziskave. Anketa je anonimna, podatki pa bodo uporabljeni izključno za namen izdelave diplomskega dela.

Za sodelovanje se Vam že vnaprej zahvaljujem!

Alja Lamut

Spol:

- a) M
- b) Ž

Starost:

- a) 18-30
- b) 31-40
- c) 41-50
- d) nad 50

Stopnja Vaše formalne izobrazbe:

- a) Osnovna šola
- b) Poklicna šola
- c) Srednja šola
- d) Višja ali visoka šola
- e) Univerzitetni program
- f) Magisterij
- g) Doktorat

Ali se v Vašem podjetju že bili udeleženi v izobraževanju?

- a) Da
- b) Ne

Če DA, kako so le-ta potekala?

- a) Klasična predavanja ali seminarji v učilnici
- b) Tečaji tujih jezikov
- c) Samostojno učenje s knjigami
- d) Samostojno učenje preko intrAneta
- e) Samostojno učenje s pomočjo CDjev, DVDjev in podobno

Ste večji uporabe računalnika?

- a) Da, dobro ga obvladam
- b) Da, vendar le kolikor to od mene zahteva delo
- c) Samo delno sem več/a uporabe
- d) Ga ne obvladam

Ali poznate pojem e-izobraževanja? (= izobraževanje ki poteka s pomočjo računalnikov in ostale sodobne informacijsko – komunikacijske tehnologije)

- a) Da, poznam
- b) Zanj sem že slišal/a, a ne poznam povsem postopkov in načinov izobraževanja
- c) Nisem povsem prepričan/a
- d) Ne poznam

Če poznate pojem, ali ste e-izobraževanje tudi že uporabljali? DA NE

Kje oz. kdaj ste ga uporabljali?

Ali bi se udeležili e-izobraževanj?

- a) Da
- b) Mogoče
- c) Ne

Obkrožite črko pred ustreznimi prednostmi e-izobraževanja, ki se Vam osebno zdijo najpomembnejše:

- a) Prilagoditev časa, kraja in tempa izobraževanja
 - b) Nižji stroški izobraževanja
 - c) Ni iskanja in kupovanja gradiv
 - d) Ni potrebna fizična navzočnost
 - e) Možnost ponovitev
 - f) E-izobraževanja se pod nobenim pogojem ne bi udeležil/a
 - g) Drugo:
-

Naštejte katere so po Vašem mnenju slabosti e-izobraževanja:

Menite, da je uvedba e-izobraževanja v podjetju Unior d.d. potrebna?

- a) Da
- b) Ne
- c) Ne vem

