

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Tea Dobrišek

Implementacija e-izobraževanja v izobraževalni proces Splošne bolnišnice Celje

Magistrsko delo

Ljubljana, 2015

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Tea Dobrišek

Mentor: doc. dr. Branko Ilič

Implementacija e-izobraževanja v izobraževalni proces Splošne bolnišnice Celje

Magistrsko delo

Ljubljana, 2015

Hvala vsem mojim bližnjim za spodbudne besede,

ki so me vodile skozi celoten študij.

Posebna zahvala tudi osebju in vodstvu

splošnega kadrovskega pravnega sektorja Splošne bolnišnice Celje,

ki so omogočili nalogo in mi pri tem veliko pomagali.

Implementacija e-izobraževanja v izobraževalni proces Splošne bolnišnice Celje

V magistrskem delu smo e-izobraževanje obravnavali z vidika implementacije v Splošno bolnišnico Celje. Zaradi današnjega delovnega procesa in hitrih družbenih sprememb je izobraževanje za organizacije ključnega pomena, saj omogoča boljše prilaganje spremembam, izboljšanje delovnega procesa in lažje preživetje. Vendar standardne oblike izobraževanj ne zadostujejo več. Te prinašajo visoke stroške organiziranja izobraževanj in potovanj ter prostorsko in časovno omejenost. Na drugi strani pa e-izobraževanje omogoča časovno in prostorsko prilagodljivost, nižje stroške, izboljšanje kakovosti izobraževanj in združitev izkušenj po svetu. Zato je e-izobraževanje v zdravstvenih ustanovah, kjer je znanje zaposlenih ključnega pomena za zdravje državljanov, ena izmed najprimernejših oblik izobraževanja zaposlenih. Bolnišnicam omogoča, da postane znanje zaposlenih primerljivo s svetovnim znanjem, z manjšimi stroški izobraževanj pa omogoča vlaganje v novejšo medicinske pripomočke. V nalogi smo e-izobraževanje obravnavali splošno, v empiričnem delu pa z vidika Splošne bolnišnice Celje in njenih zaposlenih. Opravili smo analizo dosedanjega izobraževanja v tej organizaciji ter potrebe po e-izobraževanju s strani zaposlenih. Podatke smo pridobili s pomočjo ankete, izvedeni v omenjeni organizaciji. Ugotovili smo, da ima e-izobraževanje na delovnih mestih, kjer je znanje ključnega pomena, večjo podporo kot pri zaposlenih z nižjo izobrazbo. E-izobraževanje je posledično pri takšni organizaciji, višje vrednoteno. Ugotavljamo, da bo podpora e-izobraževanja čez leta rastla, saj delovna mesta zasedajo mladi, ki jim delo z računalnikom predstavlja vsakdanjo dejavnost.

Ključne besede: e-izobraževanje, implementacija, izobraževanje, zaposleni, organizacija.

The implementation of e-learning in the educational process at Celje General Hospital

This master thesis deals with e-learning in terms of its implementation at Celje General Hospital. Due to today's work process and rapid social change, education is crucial for this organization because it enables better adaption to change, improves the work process and ensures the survival of organization. However, standard forms of education are no longer sufficient. They cause high training and travel costs and are limited in space and time. On the other hand, e-learning allows temporal and spatial flexibility and lower costs, and it also improves the quality of education. Therefore, e-learning in medical institutions, where the knowledge of employees is crucial for the health of citizens, is one of the most appropriate forms of learning. E-learning allows hospitals to become comparable to other hospitals around the world. Also, due to lower training costs, the organization may invest in better medical devices. This thesis deals with e-learning in general. However, the empirical part also deals with e-learning in the context of Celje General Hospital and its employees. An analysis of the education in this organization has been carried out and the employees' need for e-learning has also been analyzed. Data was obtained through a survey carried out at the Hospital. It has been concluded that e-learning enjoys greater support in workplaces where knowledge is crucial than in workplaces where lower education is needed. In organizations, such as this Hospital, e-learning is highly valued. We finding that the support of e-learning will grow over the years, as jobs are occupied by young people who work with computers on a daily basis.

Keywords: e-learning, implementation, training, employee, organization.

Kazalo

1 UVOD	7
2 OPREDELITEV OSNOVNIH KONCEPTOV	10
2.1 UČENJE.....	10
2.2 IZOBRAŽEVANJE.....	12
2.3 VSEŽIVLJENJSKO UČENJE	13
2.4 VSEŽIVLJENJSKO IZOBRAŽEVANJE	14
3 IZOBRAŽEVANJE V ORGANIZACIJAH	17
3.1 POMEN IZOBRAŽEVANJA V ORGANIZACIJI	18
3.2 UČEČA SE ORGANIZACIJA	20
3.3 OBLIKE IZOBRAŽEVANJA V ORGANIZACIJAH	23
4 E-IZOBRAŽEVANJE	26
4.1 OPREDELITEV E-IZOBRAŽEVANJA	27
4.2 SWOT-analiza E-IZOBRAŽEVANJ	30
4.3 VLOGA TUTORJA IN UČENCA.....	33
4.4 NAČINI E-IZOBRAŽEVANJA.....	36
4.5 FINANČNI VIDIK E-IZOBRAŽEVANJA	41
5 EMPIRIČNI DEL.....	44
5.1 ANKETA.....	44
5.1.1 Vzorec.....	45
5.1.2 Hipoteze	46
5.1.3 Metodološki načrt	46
5.1.4 Model povezanosti	47
5.2 ANALIZA ANKET	48
6 UVEDBA E-IZOBRAŽEVANJA V SPLOŠNO BOLNIŠNICO CELJE	67
6.1 PREDSTAVITEV ORGANIZACIJE: SPLOŠNA BOLNIŠNICA CELJE.....	67
6.2 KORAKI IMPLEMENTACIJE E-IZOBRAŽEVANJA	69
6.2.1 Analiza stanja in potreb organizacije.....	71
6.2.2 Predlog postavitve izobraževalnega sistema.....	74
6.2.3 Predlogi organizacijskih prilagoditev	76
6.2.4 Izobraževalne vsebine in gradiva.....	77
7 SKLEP	80
LITERATURA.....	84

KAZALO GRAFOV, PREGLEDNIC IN SLIK

Graf 5.1: Uporaba računalnika glede na starost	49
Graf 5.2: Metode izobraževanja v SB Celje	50
Graf 5.3: Metode izobraževanja v SB Celje glede na področje dela.....	51
Graf 5.4: Oblike prejetega gradiva v SB Celje	52
Graf 5.5: Pomembnost določenega časa o udeležbi izobraževanj.....	53
Graf 5.6: Pomembnost sodelovanja z ostalimi udeleženci	54
Graf 5.7: Pomembnost samo določitve časa.....	54
Graf 5.8: Seznanjenost z e-izobraževanjem	55
Graf 5.9: Vpliv stopnje izobrazbe na seznanjenost z e-izobraževanjem	56
Graf 5.10: Razlogi podpore vpeljave e-izobraževanja	57
Graf 5.11: Vpliv seznanjenosti z e-izobraževanjem na podporo vpeljave e-izobraževanja	58
Graf 5.12: Ljubša oblika izobraževanja	60
Graf 5.13: Ljubša oblika gradiva	60
Graf 5.14: Zelena vsebina izobraževanj.....	62
Graf 5.15: Naj primernejši čas za izobraževanje	62
Graf 5.16: Stališče o značilnostih e-izobraževanja	65
Graf 5.17: Preverjanje znanja	66
Graf 6.1: Podpora vpeljave e-izobraževanja glede na starost.....	73
Slika 2.1: Dejavniki učenja	11
Slika 2.2: Razmerje med učenjem, izobraževanjem in usposabljanjem	12
Slika 3.1: Načini izobraževanja v organizacijah	18
Slika 3.3: Spirala znanja	23
Slika 4.1: Tutorjeve naloge	34
Slika 4.2: Načini učenja	37
Slika 4.3: Strateško e-izobraževanje.....	38
Slika 5.1: Model povezanosti spremenljivk	47
Slika 6.1: Organizacijska struktura SB Celje.....	68
Tabela 3.2: Organizacijsko učenje vs. učeča se organizacija	22
Tabela 4.1 : Uporaba e-izobraževanja, za izobraževanje zaposlenih v EU	30
Tabela 4.2: Swot analiza e-izobraževanja.....	31
Tabela 4.3: Načini e-izobraževanja.....	40
Tabela 5.1: Povezanost spremenljivk področje dela in podpora vpeljavi e-izobraževanja.....	59
Tabela 5.1: Vpliv področje dela na mnenje o naj primernejšem času e-izobraževanja	64
Tabela 6.1: PEST analiza e-izobraževanja v Splošni bolnišnici Celje.....	71

1 UVOD

Človek je ob izumu prvega računalnika vedel, da bo ta v prihodnosti vplival na celotno človeštvo, vendar si nikakor ni mislil, da bodo spremembe in nova odkritja tako hitri in vplivni, kot so se izkazali kasneje. Sprva je bil računalnik dostopen samo peščici ljudi, danes pa je tako rekoč vsem. Po njegovem izumu je sledil razvoj informacijske in telekomunikacijske opreme. Človeštvo je bilo na vseh področjih postavljeno v novo dobo delovanja. IT-tehnologija nas danes spremlja na vsakem koraku, nam lajša življenje, delo in povzroča hkrati skrbi, ali poteka, kar se da učinkovito in hitro. Hitrost in predvsem odziv na spremembe namreč predstavljata uspeh posameznika, organizacije in družbe kot celote.

Slednje danes ne upravljajo več posamezniki, ampak gre za skupek delovanja profitnih in neprofitnih organizacij, katerih uspeh je odvisen predvsem od znanja, ki ga vanje prinesejo zaposleni ali ga pridobijo v sklopu delovanja.

Včasih je bilo tako bogastvo prisotno predvsem v materialni obliki, danes pa je osnovni vir za uspešnost organizacij znanje. Zato organizacije, ki si želijo uspeti na trgu, večji del svojih prihodkov investirajo v nadgradnjo znanja. Gre predvsem za vlaganja v znanje zaposlenih, da ti obvladujejo in razumejo delovne procese in informacije. Vendar ne gre pri tem samo za boljši pretok informacij, ampak tudi za kakovostne spremembe oblik in vsebin izobraževanj (Možina in drugi 2002, 207–208).

Na drugi strani pa avtorji, kot sta Tynjala in Hakkinen (2005), menijo, da ni izobraževanje tisto, ki se spreminja, ampak gre za spreminjanje tehnologije, kjer izobraževanje nastopa kot odvisen člen, na katerega vplivajo vse informacijsko-tehnološke spremembe.

S hitrimi spremembami, še posebej v medicini se tako pojavlja nenehna potreba po hitrem izobraževanju, usposabljanju in preusposabljanju v novih tehnologijah, proizvodih in novih storitvah (Oye, Mazleena in Noorminshah 2012, 203).

Ker pa postaja svet vse bolj globalno soodvisen, postaja takšno tudi znanje. Pridobivanje znanja ni več vezano na ozek geografski krog, ampak se ta vse pogosteje širi izven geografskih meja. Zaradi globalne soodvisnosti se je začelo razvijati mišljenje, da znanja ne gre zadržati, saj je tako rekoč odvisen od celotne družbe. Z vstopom računalnika v vsako gospodinjstvo pa je tehnologija postala medij za znanje po vsem svetu.

Do pred nekaj leti je bilo dolgo v veljavi izobraževanje na daljavo, ki je segalo tudi v prejšnje stoletje. Za začetek nove dobe informacijsko podprtega izobraževanja, velja leta 1969 ustanovljena Open University v Londonu, saj se je z njo začelo govoriti tudi o drugih načinih izobraževanja. 30 let kasneje se je zaradi tehnološkega in globalnega razvoja začelo govoriti o e-izobraževanju. V splošnem gre za izraz, ki »označuje izobraževanje, kjer informacijska tehnologija delno ali v celoti nastopa kot posrednik med akterji izobraževanja« (Dinevski in Ojsteršek 2003, 538).

E-izobraževanje je skozi leta postalo pomembno tudi za izobraževanje znotraj organizacij, saj ji daje možnost, da na cenejši, dostopnejši in hitrejši način izobražuje svoje zaposlene. Medtem ko se je tovrstno izobraževanje v večino organizacij uveljavljalo zelo hitro, je v stroki medicine zelo zaostajalo, predvsem zaradi neustreznega IT-proračuna (Khoubati in drugi, 2006), v Sloveniji pa predvsem zaradi celotnega omejenega državnega zdravstvenega proračuna.

Primere e-izobraževanja v bolnišnicah po svetu je mogoče najti že skoraj v vsaki državi, v Sloveniji pa se ta pojavlja le v minimalistični obliki, kot so video konference. Bolnišnice za izobraževanje višjega kadra, kjer je znanje ključnega pomena, velik del stroškov namenijo mednarodnemu potovanju, medtem ko bi lahko denar v primeru e-izobraževanja porabili za dodajanje novih vsebin.

S tem se bomo ukvarjali tudi v našem delu, kjer bomo poskušali preko različne teoretične osnove prikazati prednosti in pomanjkljivosti e-izobraževanja in samo stanje ter podporo e-izobraževanja s strani zaposlenih v eni izmed slovenskih splošnih bolnišnic.

Glava hipoteza, izpeljana iz teoretične osnove, je, da zaradi hitrih sprememb organizacije težijo k želji, da bi se zaposleni hitro seznanili z novostmi, da bi bili pri vsem tem uspešnejši, da bi težili k novim načinom izobraževanja, ki so hitrejši, stroškovno ugodnejši in učinkovitejši, v tem primeru e-izobraževanju, ki pa je v interesu tudi zaposlenim.

To hipotezo bomo preverili na podlagi raziskave, opravljene v Splošni bolnišnici Celje. Namen raziskave je bil preveriti stališče zaposlenih o vpeljavi e-izobraževanja v njihovo organizacijo. Prav tako je bil namen raziskave ugotoviti, kakšno je trenutno stanje izobraževanja v tej bolnišnici. Torej ali je e-izobraževanje v kakšni meri že vpeljano, kateri so

dosedanji načini izobraževanja in splošna stališča o nekaterih dejstvih. Raziskava nam bo v nadaljevanju koristila za predloge vpeljave e-izobraževanja v Splošno bolnišnico Celje.

Naloga bo razdeljena na dva dela, in sicer na teoretičnega in praktičnega. V sledenjem bomo na podlagi pregleda različne literature obdelali splošne pojme, povezane z izobraževanjem, nato pa bomo natančneje opisali e-izobraževanje, njegove prednosti in slabosti, metode in mentorstvo.

2 OPREDELITEV OSNOVNIH KONCEPTOV

Človek se začne učiti že z rojstvom. Uči se tako rekoč vsega, od govora, hoje, kretenj do obnašanja. Z vstopom v šolo (v nekaterih primerih že prej) se začne njegovo formalno izobraževanje, kjer pridobi informacije, ki so mu bile pred tem neznane. To izobraževanje traja tudi po končanem formalnem delu, in sicer v sklopu neformalnega izobraževanja. Uči se tako vse življenje.

Velik pomen učenja in znanja je danes s sabo prinesel različne izraze. Ti so na prvi pogled enaki, a se razlikujejo v kontekstih in pomenih. Vse bolj je tako v veljavi izraz vseživljenjsko učenje, ki označuje vse izobraževalne dejavnosti z namenom izboljšati znanje na vseh ravneh (Dinevski in Kokol 2004) in da bi potekale vse življenje. Da bi ta pojem lažje razumeli, moramo najprej razumeti in razločiti med pojmom učenje in izobraževanje.

2.1 UČENJE

Učenje je vseživljenjski proces in ne pomeni samo pridobivanja novega znanja, ampak pomeni, da se posameznik spreminja glede na okolje, v katerem deluje (Možina in drugi 2002, 210–219).

Muršak (2012, 14) ga opredeli kot proces za »pridobivanje znanja in spretnosti v procesu izvajanja delovnih nalog – in njihova refleksija – v okvirih poklicnega dela, bodisi na delovnem mestu (npr. usposabljanje v alternaciji) ali v instituciji za poklicno in strokovno usposabljanje«.

Učenje lahko predstavlja vsako dejavnost, ki je namenjena spreminjanju samega sebe. Znotraj tega obstaja tudi več različnih vrst učenja. Tako po Sengu (Zupan in drugi 2009) poznamo klasično pogojevano učenje, operativno pogojevano učenje in psihomotorično učenje, ki se nanaša na naše obnašanje v okolju. Te tri vrste učenje se nanašajo na delovanje v družbi na splošno, medtem ko se verbalno učenje, učenje razlikovanja ter učenje pojmov, pojavov, pravil in reševanja problemov nanašajo na delovanje v skladu z družbenimi normami.

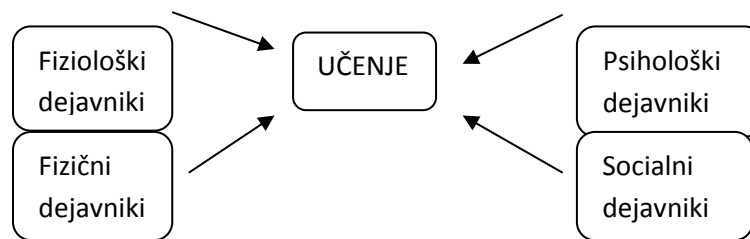
Učenje je tudi ena izmed osrednjih tem v psiholoških raziskavah. Njegovo raziskovanje se je iz ozkega usmerjanja razširilo na vse teme psihologije in tudi zunaj nje. Natančne definicije, kaj učenje pomeni, ni mogoče doseči. Razmejevanje se kaže v različnem poimenovanju mnogih avtorjev. Večini od teh pa je skupno, da je učenje proces, ki v posamezniku povzroči spremembo vedenja. Vendar na drugi strani avtorji, kot so De Houwer, Barnes-Holmes in

Moors (2013), opozarjajo, da je učenje lahko le eden izmed elementov, ki v združitvi z ostalimi povzroči spremembo vedenja. V tej točki vidijo učenje kot ontogeno adaptacijo oziroma spremembo vedenja organizma, ki je posledica regulativ v okolju, v katerem organizem deluje.

To pomeni, da izvirajo učenje in njegove posledice iz stopnje prilagajanja posameznika okolju, ki je ključna za spremembo vedenja. Če je vpliv okolja zelo močan, pomeni, da bo prilagoditev novim stvarim močnejša, kot bi bila v okolju, kjer je vpliv zelo majhen. (ni citata, sklepala sama)

Uspeh učenja pa je odvisen tudi od drugih dejavnikov. Možina in drugi (2002, 212) tako opredeljujejo štiri ključne dejavnike (glej sliko 2.1): fiziološke, psihološke, fizične in socialne.

Slika 2.1: Dejavniki učenja



Vir: Možina in drugi (2002, 212).

Fiziološki dejavniki izhajajo iz človekovih osnovnih potreb in lahko vplivajo na njegovo počutje, medtem ko so psihološki dejavniki človekove sposobnosti, motivacija, navade, znanje in čustvene sposobnosti. Fizični dejavniki izhajajo iz neposrednega okolja (svetloba, zvok, vonj itd.), socialni pa iz človekovega ožjega življenja (prijatelji, družina) (Možina in drugi 2002, 212–213).

Če se pri tem osredotočimo na organizacijo, je pri izobraževanju zaposlenih najpomembnejši psihološki dejavnik, ki je odvisen od samega odnosa organizacije do zaposlenih. Znotraj tega je verjetno eden izmed najvplivnejših dejavnikov motivacija.

Ta velja za ciljno usmerjeno vedenje. Ljudje bodo ravnali v skladu s strategijo oziroma z zahtevo s strani organizacije šele, ko se bodo zavedali, da jih bo to pripeljalo do želenega (osebnega) cilja (Armstrong 2009, 317–318).

2.2 IZOBRAŽEVANJE

»Izobraževanje je proces pridobivanja znanj, spretnosti in navad« (Ferjan 2005, 16). Izobraževanje poteka v vsakdanjem življenju ljudi, kjer se človek uči na podlagi izkušenj oziroma interesov in se najpogosteje pojavlja v formalni obliki (Ferjan 2005, 17).

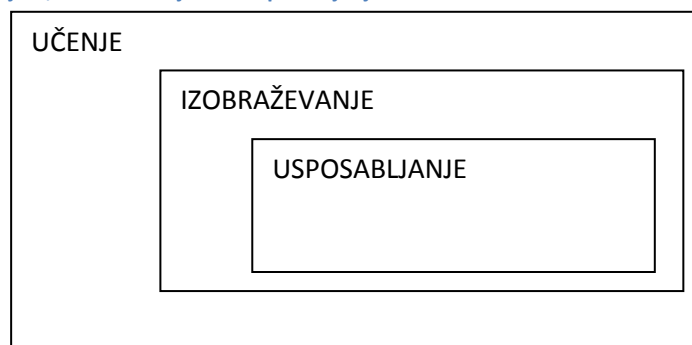
Formalno izobraževanje poteka po navadi v sklopu državnih institucij in je tudi uradno priznано. Na drugi strani pa poteka neformalno izobraževanje v različnih nevladnih organizacijah, oseba pa ob koncu izobraževanja ne pridobi višje stopnje izobrazbe, ampak nadgradnjo specifičnega znanja.

EU razlikuje formalno in neformalno izobraževanje glede na to, ali ta temelji na institucionalni ali na neinstitucionalni ravni. Meni, da je institucionalno izobraževanje tisto, kjer organizacija skrbi za izobraževanje in učenje na strukturirani ravni, ki je vnaprej določena (European Commission 2006, 14).

Izobraževanje pomeni pomoč pri učenju oziroma dogovor med učenci (institucijo, organizacijo) in učitelji o temi in načinu učenja. Na ta način se učenje posploši in usmeri, kar pomeni, da izobraževanje ni samo prenašanje znanja, ampak tudi pomoč pri učenju (Velikonja 2009, 4).

Izobraževanje in učenje sta kljub različnemu pomenu pogosto enačena pojma. Razmerje med njima najlažje razumemo, če si pogledamo Možinovo sliko (2002) (glej sliko 2.2). Izobraževanje je v tem primeru proces, ki človeku pomaga pri učenju. Njegova lastnost je, da lahko poteka na različne načine (eden izmed teh je tudi usposabljanje, ki se nanaša na izobraževanje za določeno delovno mesto).

Slika 2.2: Razmerje med učenjem, izobraževanjem in usposabljanjem



Vir: Možina (2002, 217).

Izobraževanje prav tako vpliva na intelektualni razvoj posameznika, na način spodbujanja odkrivanja novega znanja in svojih sposobnosti. Tako z novimi koncepti in idejami spreminja posameznikov način mišljenja in soočanja s problemi. Pri tem ni usmerjeno na en vidik dejavnosti, ampak se nanaša na širše področje pridobivanja znanj in sposobnosti. Njegova glavna lastnost pa je, da so informacije vnaprej pripravljene (Vukovič in Miglič 2006, 21).

Izobraževanje skozi leta pridobiva na pomenu, kar je glavni razlog za izoblikovanje različnih načinov izobraževanja. Ti so prehajali iz klasičnih oblik v za učence zanimivejše oblike, ki so pospešile izobraževalni proces in ga približale vsem. K današnjim oblikam je veliko pripomogla tudi tehnologija, ki je povzročila, da se je proces izobraževanja začel vrteti v drugačno smer. Posledično klasične oblike izgubljajo pomen, v ospredje pa prihajajo oblike izobraževanja, ki pri izvajanju uporabljajo predvsem informacijsko tehnologijo. Ljudje tako niso več vezani na izobraževanje v času obveznega šolanja, ampak se ga lahko udeležujejo v vseh starostnih obdobjih.

2.3 VSEŽIVLJENJSKO UČENJE

Izraz vseživljenjsko učenje označuje značilnosti, ki sestavljajo vsebino tega pojma. (Jelenc Krašovec 2003, 26) Za razvoj tega pojma se uporabljajo trije glavni vidiki. Prvi meni, da naj bi se vseživljenjsko učenje razvilo kot posledica družbenega sistema. Ta model temelji na idealnem človeku, ki je avtonomen in deluje racionalno, kar ga popelje k samostojnemu učenju. Drugi vidik so teorije, ki poudarjajo pomen tehnološke in informacijske tehnologije za razvoj vseživljenjskega učenja, medtem ko tretja skupina povezuje učenje z demokracijo in dejavnim državljanstvom. Meni, da so ljudje v odraslosti dovolj samostojni, da lahko sami odločajo, zato ni potrebe po vpletanju države. Danes ta koncept tako predstavlja učenje na vseh področjih in vseh starostnih obdobjih (Ličen, 2006, 80–87).

Seveda pa na drugi strani obstaja dejstvo, da se s podaljševanjem učenja dviguje produktivnost. Vse to so mnogi skušali dokazati v svojih delih, v katerih so ugotavljali pomen vseživljenjskega učenja na produktivnost države, in ta se je na koncu izkazal za zelo pomembnega (Barle 2007, 27). S svojimi raziskovanji so potrdili povezavo med nenehnim učenjem in boljšo produktivnostjo tako na delovnem mestu kot tudi v zasebnem življenju.

Glastra, Hake in Schedler (2004, 291–297) menijo, da sta glavna krivca za vse večji pomen vseživljenjskega učenja globalizacija in individualizacija. Gresta skoraj z roko v roki in z globalno tekmovalnostjo ter individualizirano potrošniško kulturo zahtevata inovacije na vseh

ravnih poslovanja. Tako postaja razvoj specifičnega znanja in kulturne inteligence glavni element za preživetje organizacij.

Vseživljenjsko učenje pa je danes še vedno povezano s poklicnim izobraževanjem in usposabljanjem, zato mnogi danes menijo, da interpretacije preveč poudarjajo ekonomistično razumevanje tega koncepta in zanemarjajo pomen učenja, ki je ključen za enakopravnost ljudi. (Kump in Jelenc Krašovec 2009, 7) Izjema ni niti Slovenija, ki v svoji kampanji za pospešitev vseživljenjskega učenja poudarja njegov pomen za izboljšanje gospodarskega razvoja in zaposlovanja (Licardo 2007).

Za vseživljenjsko učenje je značilno, da temelji na posamezniku. Učenec nastopa kot racionalni posameznik, ki se uči za boljše življenje. Učenje je neprekinjeno, vsebine pa so odvisne od samega učenca. Pomembna je samo refleksija oziroma razumevanje vrednot, ki nam nakazujejo, kako naj mislimo in čutimo (Ličen 2008, 89–90).

Pri tem se spreminjata tudi pomen učenca in učitelja, kjer slednji izgublja pomen. Tako ni nujno, da se učimo z mentorjem, ampak učenje vse bolj postaja proces, ki je prepuščen posamezniku in ni vezan na splošna pravila glede načina in vsebine.

2.4 VSEŽIVLJENJSKO IZOBRAŽEVANJE

Danes se družba sooča s hitrimi spremembami, ki so posledica industrijskih in drugih revolucij. Industrijska doba se spreminja v informacijsko dobo, kar vpliva tudi na spremembo dela v organizacijah po svetu. Pri samem delu dobiva učenje pomembno vlogo tako znotraj delovnega sistema kot tudi zunaj njega, zato se je pred nekaj časa začel uveljavljati pojem vseživljenjsko izobraževanje. Ta označuje izobraževanje zaposlenih, ki ga organizacije uporabljajo v okviru zunanjih šol, znotraj organizacije pa se udeleženci udeležujejo tako neformalnih kot tudi formalnih oblik izobraževanja, ki so ključni za izvajanje njihovih nalog (Packer in Sharrar 2003, 332–334).

Vseživljenjsko izobraževanje naj bi po definiciji Evropske komisije predstavljalo »vse učne aktivnosti, ki potekajo v življenju, s ciljem izboljšati znanje, veščine in sposobnosti znotraj osebnega, družbenega, socialnega vidika in/ali vidika, ki se nanaša na zaposlitev« (Dinevski in Ojsteršek 2003, 538). Medtem je OECD definicijo vseživljenjskega izobraževanja opredelil glede na tip izobraževalne institucije. Po njihovem je vseživljenjsko izobraževanje vsako

izobraževanje, ki poteka v okviru formalnega in neformalnega izobraževanja, izkušenj, pridobljenih na delovnem mestu, in samoizobraževanja (Tamilina 2012, 4).

Ker je ta pojem mogoče vsakodnevno zaslediti, se pojavlja množica definicij. Tako na primer Knapper (2006) vseživljenjsko izobraževanje poimenuje kot izobraževanje, ki je odvisno od posameznika in poteka skozi celotno življenje. Podobno ga poimenujeta tudi Ficher in Konomi (2007), ki menita, da se vseživljenjsko izobraževanje od klasičnega razlikuje predvsem po tem, da prvo temelji na lastnih interesih in se izvaja v drugačnih oblikah. Na drugi strani pa Longworth in Davies (1996) pojem vseživljenjsko izobraževanje uporabljata za upodobitev razvoja človeškega potenciala skozi adaptacijo znanja, ki vpliva na način povečanja samozavesti in kreativnosti.

Te definicije nam nazorno nakazujejo, da pojem vseživljenjskega izobraževanja ni starostno določen in da se nanaša na vse vidike življenja. Poteka lahko na formalni ali neformalni ravni, bistvo vsega pa naj bi bilo izboljšanje ravni znanja in življenjskega standarda ljudi.

Pri izobraževanju se vse bolj uveljavlja individualni prispevek posameznika za razvoj osebne rasti in neodvisnosti. Tako gre vseživljenjsko izobraževanje razumeti tudi kot proces, ki zajema vse življenje. »Poteka v obliki medsebojnega vplivanja med kulturnim, delovnim in socialnim okoljem in je rezultat nenehnega truda tako posameznika kot tudi družbe« (Oven in Zabukovec 2005, 219).

V današnji družbi toge organizacije izgubljajo svoj pomen in se podrejujejo pravilu hitrih prilagoditev. Te imajo ekonomske vzroke in vplivajo na pomen izobraževanja v družbi (Oven in Zabukovec 2005, 218–219).

Pri tem Jelenc Krašovec (2003) meni, da naj bi skozi leta z vseživljenjskem izobraževanjem presegli omejenost izobraževanja s prostorom in časom. Tako bi izobraževanje postal »naraven« proces, kjer se bodo pojavljale nove oblike načinov kot tudi virov učenja.

Prav tako meni, da vseživljenjsko izobraževanje oblikujejo tri glavne značilnosti, in sicer vertikalna integracija, ki temelji na enakopravnem izobraževanju v vseh starostnih obdobjih, ob njej stoji horizontalna integracija, ki pomeni priznavanje enakopravnega izobraževanja ne glede na to, ali je njegova oblika formalna ali neformalna, tretji element pa je tako imenovana demokratizacija izobraževalnega sistema in pomeni enakopravno sodelovanje pri

izobraževanju ne glede na spol, starost in etično ali versko pripadnost (Kump in Jelenc Krašovec 2009, 7).

Namen vseživljenjskega izobraževanja se torej skriva v izboljšanju družbe in dvigu kakovosti življenja. S tem želi družba odpraviti neenakost med ljudmi različnih ras in starosti ter narediti posameznike enakopravno sposobne za izvajanje določenih delovnih nalog, in to ne glede na njihovo formalno izobrazbo. S tem vseživljenjsko izobraževanje revnim omogoča pridobitev izobrazbe, drugim pa lahko povzroča tudi težave, saj se z njim povečuje konkurenca na trgu delovne sile.

3 IZOBRAŽEVANJE V ORGANIZACIJAH

Izobraževanje in delo sta se skozi dolgo zgodovino uporabljala kot ločena pojma. Delo je bilo videti kot zaslužek, izobraževanje pa se je nanašalo samo na stopnjo izobrazbe. Z leti so se pojavile zahteve¹, ki so poudarjale nujnost izobraževanja na vseh ravneh, s tem pa se je začela ukvarjati tudi znanost. Ta je skozi leta spoznala, da ni enotnega razumevanja pomena izobraževanja v organizacijah in da tega verjetno tudi ne bi smelo biti. Razlog za to ni samo raznolikost dela, ampak različne dimenzije izobraževanja in učenja na delovnem mestu in izven njega (Boud in Garrick 1999, 1–2).

Izobraževanje v organizacijah ne pomeni samo izobraževanja na organiziran način² zunaj, ampak tudi znotraj delovnega procesa. To pomeni, da se zaposleni učijo drug od drugega in znanje prenašajo znotraj organizacije.

Prevladujoča izobraževalna strategija se danes nanaša na vsako dejavnost, ki bi lahko preoblikovala organizacijo zdaj in v prihodnosti. Baldwin, Danielson in Wiggenhorn (1997) so tako mnenja, da poteka organizacijsko izobraževanje na treh nivojih. Prvi naj bi bil osebno izobraževanje zaposlenih, medtem ko je v drugem nivoju izobraževanje videno kot proces nenehnih izboljšav znotraj objektivne organizacije, v tretjem pa pomeni iztočno točko organizacijam za širitev zunaj svojih meja.

Na splošno ima izobraževanje v organizacijah velik pomen, saj lahko neka organizacija preživi le z nenehnim usposabljanjem in s prilaganjem okolju. Zaradi vse večjega pomena izobraževanja v organizaciji so se razvili različni načini izobraževanj znotraj organizacije.

Tako poznamo organizacijsko učenje, menedžment znanja, individualno učenje, kamor spada tudi e-izobraževanje, in usposabljanje. Individualno učenje in usposabljanje vodita k tako imenovanemu »blended learningu«, ki je izraz za kombinirano izobraževanje, kjer se združujejo različne metode izobraževanja (Graham 2004).

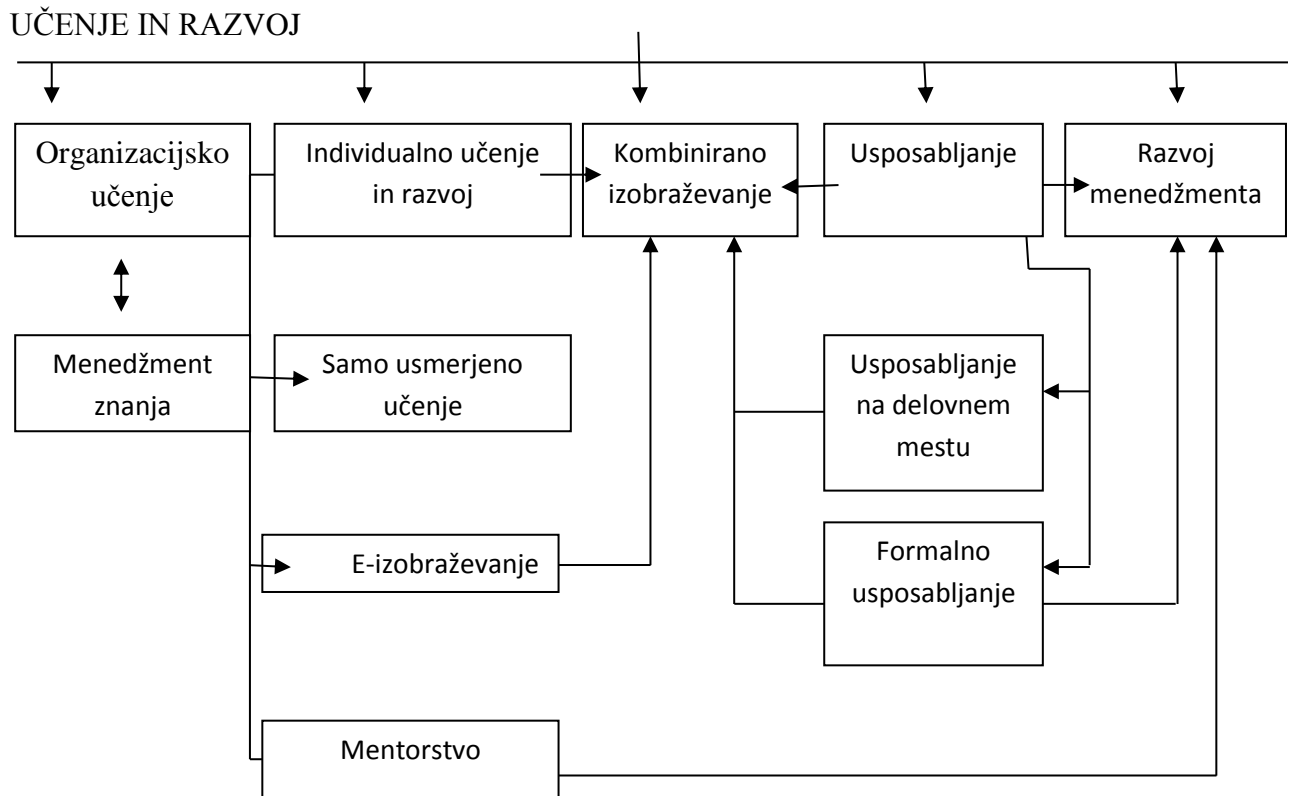
To nam prikazuje tudi slika 3.1, kjer je kombinirano učenje prikazano kot skupek organizacijskega učenja, usposabljanja in individualnega učenja, ki poteka na način pridobivanja znanja, ki ga zaposleni pridobi preko individualnega zanimanja oziroma e-

¹ Te zahteve se nanašajo predvsem na pomen globalizacije, kjer je širše znanje postalo ključno za uspeh organizacij.

² Tu mislimo predvsem na klasične oblike izobraževanj, kot so tečaji, predavanja itd.

izobraževanja. Poseben način pri učenju in razvoju znotraj organizacije predstavlja razvoj menedžmenta, pri katerem poteka učenje na podlagi mentorstva zaposlenih.

Slika 3.1: Načini izobraževanja v organizacijah



Vir: Armstrong (2009, 666).

3.1 POMEN IZOBRAŽEVANJA V ORGANIZACIJI

Organizacija ima v svojem delovanju dva cilja. Prvi je poslovni izid, drugi pa samoohranitev. To pomeni, da deluje v skladu z nalogami menedžmenta in da ohranja pri tem skupino ljudi, ki je sposobna doseči prvi cilj. Da bi to dosegla, mora zadovoljiti njihove raznolike potrebe (Ferjan 2005, 141–142).

Zato pri svojem delovanju išče pot zadovoljitve potreb vodstva in zaposlenih. Ti bodo svoje delo bolje opravljali, če bodo za to nagrajeni, zato mnogi vidijo izobraževanje kot eno izmed

oblik nagrajevanja in hkrati pridobitev novega znanja, ki ga organizacija unovči na podlagi boljšega dela.

Posledično formalno pridobljena znanja³ zaradi vse hitrejših sprememb in kompleksnejših potreb gospodarstva, ki nastajajo zaradi hitrega tehnološkega razvoja in novih inovacij, ne zadostujejo več (Požar 2007, 93–94).

V preteklosti se je izobraževanje znotraj organizacij nanašalo predvsem na individualno učenje posameznika⁴, danes pa nov pojem organizacijsko učenje označuje kolektivno učenje⁵ (Ortenblad 2001, 126).

Tako je izobraževanje v organizacijah poimenovano kot proces, ki izboljšuje delovni proces skozi novo znanje in razumevanje. Ta dejavnost se najprej začne v kognitivni strukturi organizacije oziroma organizacijski strukturi znanja. To pomeni, da znanje ni nakopičeno samo pri zgornjem menedžmentu, ampak je ustvarjeno preko celotnega procesa (Hong 1999).

Izobraževanje ima v organizacijah različen pomen. Kljub temu pa je vsebina izobraževanj v vseh primerih pogojena z dejavnosti organizacije, zmožnost videti, katero znanje organizacija potrebuje, pa postaja vse pomembnejše. Prav tako dobiva na pomenu besedna zveza »učiti se učiti«, ki označuje pomembnost intenzivnega in kakovostnega pretoka informacij. Učenje postaja sestavni del delovnega procesa, načrtovanja in implementacij (Florjančič, Ferjan in Bernik 1999, 124–127).

Toda v času finančne krize izobraževanje v organizacijah izgublja svoj pomen. Sem štejemo predvsem organizacije v državni lasti, ki zaradi krpanja proračunske luknje zmanjšujejo prispevke, kar pomeni nižje plače in tudi manj denarja za izobraževanje. Bolnišnice so na primer prisiljene zmanjševati stroške, najprej prenehajo z vlaganji v nove projekte (kamor štejemo tudi izobraževanje), sledi pa uporaba cenejšega materiala.

Temu sledi nižanje plač, posledično se to odraža tudi v osebnih investicijah v človeški kapital, saj morajo zaposleni za nadgradnjo znanja nameniti enako količino denarja. Kljub temu pa lahko na drugi strani pomeni, da bodo organizacije z znižanjem plač več vložile v izobraževanje zaposlenih (Arulampalam, Booth in Bryan 2004, C87). Ta predpostavka tako

³ Znanje, ki ga zaposleni pridobijo med šolanjem in kjer je stopnja izobrazbe priznana s strani državnih institucij.

⁴ Zaposleni se je izobraževal na nekem področju, ki ga je zanimalo.

⁵ Učenje, ki poteka v večji skupini ljudi in ga po navadi organizirajo različne organizacije.

verjetno drži za večje organizacije v zasebni lasti, ki niso odvisne od javnega proračuna. Bolnišnice pa črpajo denar od svojih sponzorjev, ki financirajo izobraževanje osebja, in na ta način skrbijo za krpanje finančne luknje.

Z manjšanjem proračuna za izobraževanje se nižajo tudi plače. Namreč po teoriji človeškega kapitala z večjo izobrazbo posameznik ne pridobi samo izkušenj in znanj, ki vplivajo na višjo produktivnost, ampak tudi višje dohodke. V času izobraževanja se ti nižajo, a se kasneje spremenijo v donos. Plača se lahko v tem primeru poveča za manj kot mejni produkt (Becker 1964, 1–13). V primeru nevlaganj v izobraževanje pa se manjša tudi mejni produkt dela in s tem tudi dohodki zaposlenih.

Razvoj in znanje tako prinašata zadovoljstvo zaposlenim in vplivata na celotno delo. Znanje, ki ga je človeštvo pridobilo z leti, je pomagalo spremeniti naravo dela in oblikovati nove načine ter oblike produkcije. S tem postane organizacija fleksibilnejša in bolj kozmopolitanska, kar s sabo prinaša večjo uspešnost v svetu, polnem nasprotij (Boud in Garrick 1999, 1–5).

Pri tem velja omeniti še eno dejstvo. In sicer organizacije raje zaradi vse močnejše konkurence vlagajo v specifično⁶ izobraževanje zaposlenih kot v splošno⁷ izobraževanje. Kajti znanje specifičnega izobraževanja je mogoče uporabiti le na ozkem delovnem področju, ki velja za zaposlene, s tem pa se manjšajo možnosti za drugo zaposlitev. Na drugi strani pa je izobraževanje kot način motivacije zaposlenih, kar kažejo tudi raziskave Loewensteina in Spletzerja. Ugotovila sta namreč, da je učinek ene ure izobraževanja petkrat večji od učinka povečanja plač (Loewenstein in Spletzer 1998, 142–143).

Izobraževanja v organizacijah pa ne smemo mešati z učečo se organizacijo. Prvi pojem predstavlja dejavnost, ki se izvaja znotraj organizacije, medtem ko drugi idealno obliko organizacije (Ortenblad 2001, 126). Za boljšo ponazoritev razlike med pojmom bomo naslednje podglavje namenili učeči se organizaciji in njenim pomenom.

3.2 UČEČA SE ORGANIZACIJA

Bistvo organizacije je večanje konkurenčnosti. Organizacija to doseže z zavedanjem vodstva, da vsak posameznik razpolaga z različnimi znanji in s sposobnostmi ter tudi z življenjskimi spremembami. Ker se spremembe, ki vplivajo na delovanje organizacije, ne dogajajo samo v

⁶ Izobraževanje na določenem področju, kjer znanja ni mogoče uporabiti širše.

⁷ Znanje je širšega pomena, mogoče ga je uporabiti tudi na drugih poklicnih ali življenjskih področjih.

življenju zaposlenih, ampak tudi v širšem svetu, je ključnega pomena prilaganje organizacije širšemu okolju. To se lahko doseže z nenehnim izobraževanjem (Možina 2002, 218–219).

Na to opozarja tudi Ortenblad (2002, 213–214), ki skuša poudariti pomen takšne vrste organizacije in meni, da tega izraza ne moremo uporabiti za opisovanje homogenosti organizacije, ampak moramo gledati nanj kot na izraz organizacije, ki je heterogena in se lahko prilagodi tako v kulturnih kot tudi v družbenih pogledih.

Pri vsem tem se je potrebno zavedati, da idealne učeče se organizacije ni in da pojem le opisuje popolno organizacijo, ki se v celoti prilagaja okolju. Eden izmed konceptov, ki se tega zaveda, je nastal v sodelovanju EIU z IBM, kjer so prišli do zaključkov, da organizacije, ki so učeče se, vsebujejo vsaj enega od naslednjih opisanih elementov. Organizacija mora imeti vodjo, ki nastopa kot učitelj. Ta namreč oblikuje vizijo in je zadolžen za izobraževanje tako na motivacijski kot tudi na formalni ravni. Poleg tega mora organizacija spodbujati primerno kulturno klimo. Tu gre predvsem za sprejemanje razlik, stimulacij novih idej in predvsem toleriranje napak. Naslednji element se nanaša na strukturo učeče se organizacije, ki je v večini primerov ploščata. To pomeni, da organizacija deluje timsko in na podlagi skupnih vizij, vrednot in norm. Predzadnji element se nanaša predvsem na delovni proces, ki temelji na neomejenem dostopu zaposlenih do vseh informacij, kolikor hitro je mogoče, in na prilaganju zahtev strank. Zadnji element, ki je v kadrovskega menedžmentu najpomembnejši, pa je, da se organizacija zaveda pomembnosti zaposlenih, saj so ti v nenehnem stiku z informacijami, ki jih pretvarjajo v vrednostno znanje za osebno in organizacijsko uporabo (Vongchavalitkul in drugi 2005, 400–403).

Vendar Driver (2002) opozarja, da moramo na učečo se organizacijo pogledati tudi z druge strani. Pravi, da ta ni nujno prostor, kjer zaposleni izpopolnijo svoje potrebe po razvoju in sodelovanju, ampak je lahko tudi najmočnejši nadzorni mehanizem in potencialna grožnja izkoriščanja zaposlenih, saj vsebuje diskurzivni nastanek subjektov pod notranjim nadzorom. Zaposleni začnejo sčasoma meniti, da je zahteva organizacije želja njih samih in ne nekaj, k čemur so prisiljeni (Driver 2002, 33–40). Tako je težko kritizirati namen, saj s tem oseba kritizira svoja dejanja in sebe, s čimer pa se je težko sprijazniti.

Učeča se organizacija predstavlja organizacijo pod nenehnimi spremembami. Deluje v okviru nenehnega prilaganja med subjekti, ki delujejo v njej v ožjem ali širšem okolju. V grobem

lahko rečemo, da gre za idealen opis sodobne organizacije, ki je uspešna pri svojem delu zaradi sposobnosti nenehnega ugotavljanja sprememb in njihovih adaptacij.

Tega pojma tako ne gre mešati s pojmom organizacijsko učenje, ki za razliko od učeče organizacije pomeni, da je učenje le nujen deskriptiven proces za pridobitev znanja in kjer ciljna skupina niso strokovni delavci, ampak ljudje, ki potrebujejo akademsko znanje (glej tabelo 3.1).

Tabela 3.1: Organizacijsko učenje vs. učeča se organizacija

<u>Organizacijsko učenje</u>	<u>Učeča se organizacija</u>
Značilnosti vsebine	
Proces	Organizacijska oblika
Stopnja normativnosti	
Deskriptivnost	Normativnost
Obstoj naravnosti	Potreba po nenehni dejavnosti
Nevtralnost	Priporočila
Nujnost	Ne nujnost
Pridobivanje znanja	Nedosegljivost
Znana	Neznana
Ciljna skupina	
Akademski	Strokovni delavci
	Svetovalci

Vir: Ortenblad (2001, 12).

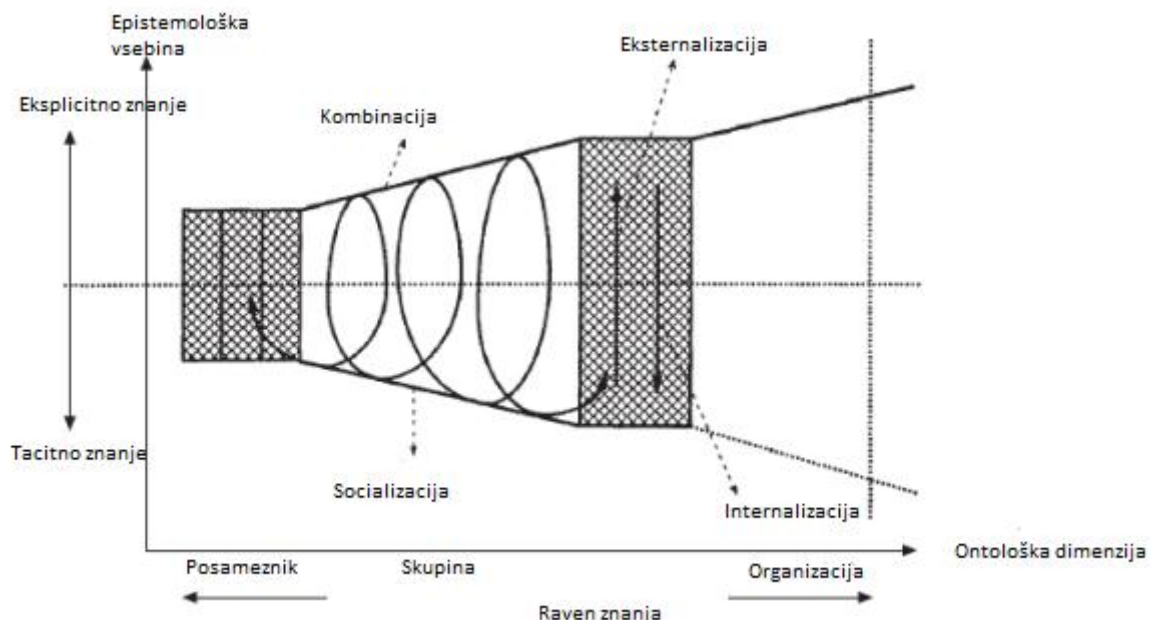
Organizacijsko učenje je tako za razliko od učeče se organizacije nevtralen in deskriptiven proces, medtem ko je učeča se organizacija organizacijska oblika in predstavlja idealno obliko

današnjih organizacij. Gre torej za dva ločena pojma, kjer prvi predstavlja izobraževanje zaposlenih, katere vsebine in oblike so poljubne, ciljna skupina je akademska in kjer učenje predstavlja nujnost; drugi pa predstavlja učenje znotraj organizacije, kjer je pridobivanje znanja nevidno in kjer ne moremo meriti stopnje pridobljenega znanja (Ortenblad 2001, 12).

3.3 OBLIKE IZOBRAŽEVANJA V ORGANIZACIJAH

Preden preidemo na praktične oblike izobraževanja zaposlenih, bomo pogledali, kako znanje v organizaciji sploh nastane. Pri tem bomo izpostavili spiralni model kreacije znanja, ki poudarja pomen tacitnega in eksplicitnega znanja, katerega avtorja sta Nonaka in Takeuchi (Hong 1999, 176). Tacitno znanje predstavlja tiho znanje, ki je skrito in ga je težko izraziti, medtem ko eksplicitno pomeni znanje, ki ga je mogoče izraziti v številkah in besedah (Rant 2005, 617). Spirala znanja (glej sliko 3.3) je sestavljena iz socializacije, ki predstavlja odnos med sodelavci, eksternalizacije, ki pomeni deljenje znanja na ravni organizacije, kombinacije, kar pomeni prilagoditev znanja z organizacijo in internalizacije, ki pomeni usvojeno znanje. Tako znanje ni omejeno samo na posameznika, ampak gre za prenos znanja po celotni organizaciji (Nonaka in Takeuchi 1995).

Slika 3.3: Spirala znanja



Vir: Nonaka in Takeuchi (1995).

Oblike, ki se uporabljajo za pridobitev znanja, pa se spreminjajo. V zadnjih letih so bile v ospredju predvsem tri, in sicer tako imenovano usposabljanje⁸, javna predavanja in predavanja, ki so jih organizirale organizacije. Te so temeljile na osebnem stiku med učiteljem in učečim, prav tako pa so bile časovno in tudi prostorsko omejene. Takšne oblike so bile nefleksibilne in drage. Spremenjena narava dela pa narekuje, da se te spremenijo. Delovna mesta niso več konstantna, kar pomeni, da se s spremembo dela pojavi tudi potreba po drugem znanju. Prav tako se povečuje mobilnost dela znotraj organizacij, kar s sabo pripelje potrebo po nenehnem izobraževanju (Beates 2005, 11). V organizacijah tako postaja permanentno in organizirano izobraževanje ne le potreba, ampak nuja. Za uspešnost podjetja je tako zadolžen vodilni kader, ki predvidi potrebe izobraževanja, ki se skladajo z delom in ga naredijo še uspešnejšega.

Da ne bi prihajalo do nesporazuma, moramo poudariti, da se velikokrat meša, kaj so oblike in kaj metode izobraževanja. Oblike so način organiziranja izobraževanja, metode pa orodja za izpeljavo izobraževanj (Vukovič in Miglič 2006, 173).

Katero obliko bo organizacija pri tem uporabila, je odvisno od ciljev izobraževanja. Tako organizacije po navadi določijo oblike izobraževanja glede na želen odnos udeležencev do učne snovi. Glede na to se odločijo za pasivne oblike, kjer informacije posreduje izvajalec, aktivne oblike, kjer udeleženci sami pridobivajo informacije, in pasivno-aktivne oblike, kjer del informacij priskrbi izvajalec, del pa jih morajo poiskati udeleženci sami. Oblika se lahko določi tudi na podlagi števila udeležencev. Te so lahko množične (kjer učitelj poučuje večjo skupino ljudi, komunikacija pa je enosmerna) ali v manjših skupinah (kjer udeleženci delujejo samostojno) (Florjančič, Ferjan in Bernik 1999, 128–132).

Najpogostejše oblike izobraževanja so (Jelenc 1996, 74–76):

- tečaji (Vsebina je vnaprej določena, skupina pa jo prejema preko vnaprej določenega načrta. Lahko trajajo dlje časa, tudi do nekaj tednov in so časovno določeni za vse udeležence enako.);
- predavanja (Ena oseba prenaša svoje znanje preko predavanj na udeležence.);
- seminarji (To je skupinska oblika izobraževanja in so lahko eno- ali večdnevni, pri tem gre predvsem za nadgradnjo obstoječega znanja in poteka po določenih sklopih.);

⁸ Muršak (2012, 118) jo opredeli usposabljanje kot obliko praktičnega izobraževanja, kjer posameznik pridobiva praktične sposobnosti za opravljanje določenega dela.

- delavnice (Gre za praktično obliko izobraževanja, preko katere udeleženci preverjajo svoje teoretično znanje in obenem prihajajo tudi do novih odkritij.);
- svetovanje (Oseba, večča ne nekem področju, pomaga učencu s svojimi izkušnjami in z znanjem.);
- mentorstvo (Vodja izobraževanja usmerja učenca z nasveti in s pojasnili glede na izbrano temo.);
- inštrukcije (Določena oseba (inštruktor) strokovno vodi posameznika ali skupino.);
- konzultacije (Gre za dopolnilno obliko izobraževanja, ki poteka preko svetovanja in se nanaša na konkretne probleme pri učenju.);
- moduli (Gre za kombinacijo različnih programov oziroma oblik izobraževanja, ki se lahko uporabljajo za eno ali več področij izobraževanja.);
- predstavitev (Gre za prikaz določene stvari z namenom izobraževanja udeležencev predstavitve.);
- akcijsko učenje (Izobraževanje je glavni del vsakdanje dejavnosti, učenec se uči na podlagi igranih ali resničnih situacij.)

Poleg teh je pogosto uporabljena oblika tudi diskusija, ki poteka na način medsebojnega sodelovanja udeležencev. V nekaterih pogledih je ta zelo podobna delavnicam, saj udeleženci pri tem uporabljajo svoje izkušnje in so med sabo enakopravni. Vendar ta ni pogosto uporabljena, saj je nujna časovna fleksibilnost, prav tako pa lahko učenje zaide od postavljenih ciljev. Diskusije so lahko različnih oblik. Nekateri uporabljajo vodeno diskusijo, kjer učitelj postavlja vnaprej določena vprašanja, ali skupinsko diskusijo, kjer člani panela odgovarjajo na vprašanja udeležencev (Ličen 2006, 121–122).

Vse naštetе oblike so se skozi čas spreminjale. Razlog je tehnologija, ki standardne oblike izobraževanja spreminja v smislu večje fleksibilnosti⁹. Izobraževanje lahko na nek način še vedno poteka v standardnih oblikah, vendar je način komunikacije drugačen. Tako ni nujno, da sodelujemo le z omejenim občinstvom, kjer je komunikacija neposredna, ampak lahko ta poteka preko različnih oblik telekomunikacij.

⁹ Tehnologija daje možnost, da je izobraževanje neodvisno od časa in prostora.

4 E-IZOBRAŽEVANJE

Tehnologija nas danes spremlja na vsakem koraku našega življenja. Brez nje si ni mogoče predstavljati življenja. Ta je danes tudi poglavitni vir pridobivanja informacij in delovanja na delovnem mestu, ki so povezana predvsem z informacijsko-komunikacijsko tehnologijo (v nadaljevanju IKT).

To pa je razlog, da se vse bolj uporabljajo besede, ki imajo predpono e. Ta predpona predstavlja oznako za dejavnosti, ki se upravljajo s pomočjo IKT. Tako nam besede e-uprava, e-bančništvo, e-poslovanje in e-izobraževanje predstavljajo vsakdanjost naših pogovorov.

Zaradi vse večjega posvečanja pozornosti tem vsebinam, bomo v nadaljevanju natančneje obravnavali enega izmed pojmov in ostale koncepte, povezane z njimi. Gre za pojem e-izobraževanje, ki ga je mogoče na grobo opredeliti na dva načina. Prvi način predstavlja splošno obliko izobraževanja, pri kateri se uporablja IKT, medtem ko drugi način opredeljuje e-izobraževanje v ožjem smislu in opisuje tehnologijo, ki je vpeta v glavne sestavine izobraževalnega procesa (pedagoško, organizacijsko, tehnično in vsebinsko sestavino) (Bregar, Zgajmajster in Radovan 2010, 1–2).

Pri tem se v nadaljevanju ne bomo osredotočili na e-izobraževanje v nivojih tradicionalnega institucionalnega izobraževanja, ampak predvsem na e-izobraževanje na delovnem mestu. Razlog je, da danes vsaj ena oblika¹⁰ e-izobraževanja predstavlja večinski delež izobraževanja na delovnem mestu. Vendar se ta ne uporablja v vseh državah v enaki meri. Pri uveljavljanju e-izobraževanja v samo prakso je v največji prednosti ZDA, medtem ko so države v Evropski uniji s tem začele dokaj pozno. Tako so se prve večje iniciative za pobudo uveljavljanja e-izobraževanja v Evropski uniji začele oblikovati šele okoli leta 2010 (Arh in drugi 2007, 155). To nam nakazuje, da se je Evropska unija odzvala šele v času krize, ker je v tem načinu izobraževanja videla predvsem dve poglavitni prednosti, in sicer večji uspeh države in znižanje stroškov načinov izobraževanja. Iz tega lahko sklepamo tudi, da je pozna osredotočenost e-izobraževanja v Evropski uniji razlog, zakaj se je ta vrsta izobraževanja v Sloveniji začela uveljavljati šele pred nekaj leti.

Posledično e-izobraževanje v Sloveniji šele prihaja v veljavo. Zadnja raziskava na tem področju nam kaže, da ga od organizacij, ki so bile seznanjene s pojmom e-izobraževanje, največ (15 %) uporabljajo velike organizacije. Sledijo srednje organizacije s 16 % in majhne z

¹⁰ V večini primerov to predstavlja izobraževanje preko medmrežja.

10 %, nato mikro s 3 %. Rezultati prav tako kažejo, da organizacije raje v okviru e-izobraževanja uporabijo svoj izobraževalni program, kot da bi uporabile izobraževalni program, pripravljen v tujini, medtem ko najmanj uporabljajo izobraževalne programe organizacij v Sloveniji (RIS 2005, 28).

Ker od takrat naprej ni bila opravljena nobena pomembnejša raziskava, lahko trend naraščanja e-izobraževanja v Sloveniji predpostavimo le na podlagi vse številčnejše literature o tej temi in na podlagi vse več ponudnikov e-izobraževanja.

4.1 OPREDELITEV E-IZOBRAŽEVANJA

Spremembe v prostoru in času so s sabo prinesle tudi spremembe o načinu izobraževanja na formalni in neformalni ravni. Tako sta se z manjšo odvisnostjo prostora in časa povečali fleksibilnost učenja in tudi medsebojna integracija dela. Vzrok za to gre pripisati predvsem IKT (Jochems, Merrinboer in Koper 2004, 1–2).

Spremembe so se dogajale na treh stopnjah. Prva generacija oddaljenega učenja je nastala kot posledica tiskanih medijev, kar je povzročilo zmanjšanje osebnega stika študenta z izobraževalno ustanovo. Druga generacija je bila podobna prvi, vendar se je pojavil še večji razkorak med neposrednim komuniciranjem. Medtem ko sta tretjo generacijo zaznamovala hiter razvoj medmrežja in predvsem uporaba svetovnega spleta (Beates 2005, 7–8).

Pred e-izobraževanjem se je pojavilo oddaljeno izobraževanje, ki ga ljudje pogosto mešajo z e-izobraževanjem, ki pa za razliko od njega pomeni »fizično ločitev učenca od tutorja, vsaj v nekaterih stopnjah izobraževalnega procesa« (Guri-Rosenblit 2005, 469–470). Gre za izobraževanje, ki poteka med učencem in učiteljem ločeno tako v prostoru kot tudi v času, pogosto pa gre predvsem za delo na domu. V glavni vlogi učitelja ni oseba, ampak pogosto ustanova.

Na drugi strani pa je glavna razlika med e-izobraževanjem in tradicionalno obliko oddaljenega izobraževanja v obliki učnega gradiva (Guri-Rosenblit 2005, 470). Oddaljeno izobraževanje bolj spominja na tradicionalno izobraževanje, ki deluje predvsem na omrežnih storitvah (Požar 2007, 95), medtem ko se je z razvojem tehnologije skozi čas uveljavilo e-izobraževanje, ki ga lahko definiramo kot izobraževalni proces, ki zajema širok nabor aplikacij in postopkov, kot so na primer izobraževanje preko medmrežja, računalnikov in virtualnih učilnic. Vsebina se poda preko avdio in video posnetkov, satelitskega oddajanja,

medijskih prenosnikov in medmrežja. Tega ne smemo mešati z izrazom spletno učenje, ki pomeni učenje izključno s pomočjo medmrežja in spleta (Mason in Rennie 2006, xiv).

E-izobraževanje označuje pridobivanje znanja, kjer sodobna informacijsko-komunikacijska tehnologija delno ali v celoti nastopa kot posrednik med akterji izobraževanja oziroma izobraževalno institucijo, izobraževalcem in izobraževancem (Arh in drugi 2007, 155).

Sama uporaba tehnologije še ne pomeni, da bo učenje uspešno. Tako ne gre le za vprašanje tehnologije kot začetne točke, ampak moramo izhajati iz izobraževalnega procesa samega po sebi (Jochems, Merrinboer in Koper 2004, 13–14). Zato Merrinboer, Bastiaens in Hoogveld (2004, 13), opozarjajo, da ne smemo gledati na e-izobraževanje kot na način, ki izboljša kakovost znanja, ampak moramo nanj gledati izključno kot na metodo izobraževanja.

Če želimo, da bo učenje uspešno, morajo biti izpolnjeni trije temeljni pogoji:

1. v zakup je vedno potrebno vzeti pedagoške, tehnološke in organizacijske potrebe;
2. sistem se mora prilagajati izobraževanju in izobraževanje sistemu. To pomeni, da bo včasih potrebno prav tako mešanje medmrežnega z osebnim izobraževanjem;
3. e-izobraževanje mora biti vedno usmerjeno k študentu, v smislu prilagajanja njegovim potrebam po znanju in zahtevanih sposobnostih (Jochems, Merrinboer in Koper 2004, 1–2).

ASTD (American Society for Training and Development) pa e-izobraževanje opredeljuje kot širok nabor aplikacij in procesov, kot so spletno učenje, učenje na podlagi računalnikov, virtualne učilnice in drugi digitalni mediji. Po njihovem mnenju vsebuje e-izobraževanje posredovanje informacij preko medmrežja, intraneta, avdio in video posnetkov, satelitskih povezav, interaktivne televizije in CD-ROM-a. E-učenje lahko nastopa tudi kot močno orodje za posredovanje veliko različnih metod in tehnologij izobraževanja (DeRouin, Fritzsche in Salas 2005, 920–921).

Pri tej opredelitvi so se osredotočali na široko pojmovanje, kjer so vključeni predvsem načini izobraževanja in vrsta uporabe tehnologije. Nasprotno od tega pa je Zornada (2005, 9–10) v svojem delu dejal, da obstajata dve vrsti e-izobraževanja glede na interakcijo med inštruktorjem in učencem, in sicer sinhroni in asinhroni. Med prvega spadajo programi, kjer učenec sledi inštruktorjevemu urniku ter je z njim v nenehni interakciji preko uporabe

elektronske pošte in lastnega foruma, medtem ko spadajo v drugo vrsto programi, kjer učenec individualno napreduje po svoji volji in presoji.

Kot je že bilo rečeno v uvodu tega poglavja, se prav tako pojavlja delitev razumevanja oziroma definicije e-izobraževanja na dve skupini (e-izobraževanje v širšem in ožjem pomenu). Razlog je strokovna neenotnost pri razlagi tega pojma. Posledice pa so težave¹¹ pri vpeljavi e-izobraževanja v prakso, določanje ciljev izobraževanja ter načinov, poti in sredstev za uresničitev projekta vpeljave e-izobraževanja. Zato lahko delimo definicije v dve skupini, in sicer v skupino, ki vsebuje tehnološke komponente pojasnjevanja pojma e-izobraževanja (širše poimenovanje). To pogosto najdemo v tradicionalnem izobraževanju, medtem ko najdemo drugo vrsto definicij (ožje poimenovanje) predvsem pri institucijah in avtorjih, ki se osredotočajo na povečanje znanja in izboljševanje izobraževalnih dejavnosti. Za razliko od širšega poimenovanja tu tehnološka podpora izobraževanju ni le delna, ampak je »celostno integrirana v vse prvine izobraževalnega procesa« (Bregar, Zagnmajster in Radovan 2010, 11–14).

Ker je celotno delo napisano z namenom implementacije e-izobraževanja, je zelo pomembno samo poimenovanje oziroma definiranje tega pojma. Kot je videti, imamo na razpolago veliko definicij. Čeprav so te med sabo različne, pa imajo eno skupno lastnost, in sicer vse poimenujejo e-izobraževanje kot enega izmed mnogih načinov izobraževanja. Vidi jo ga ne le kot izolirano vrsto, ampak kot izobraževanje, ki znotraj svojega pojmovanja ponuja vrsto naborov izobraževanj, ki potekajo na ravni informacijske tehnologije. Zato lahko rečemo, da, ne glede na to, da je opredelitev e-izobraževanja mnogo, ima to samo en cilj, in sicer v okviru organizacijskega vidika izobraziti zaposlene o določeni stvari. Zato ne moremo trditi, da se cilj implementacije e-izobraževanja določi v okviru definiranja pojma, ampak mora cilj izhajati iz želje po bolj izobraženi delovni sili.

E-izobraževanje pri nas najpogosteje uporabljajo fakultete, čeprav je mogoče v zadnjih letih opaziti rast uporabe tudi v zasebnem in javnem sektorju. Organizacije ga skušajo svojim zaposlenim približati na način lastnih portalov za podporo e-izobraževanju. Ti so v večini primerov specializirani za določeno vrsto poklica, gradivo pa je dostopno samo zaposlenim. Kljub nizkemu zaznavanju e-izobraževanja v Sloveniji pa je to bolj razširjeno kot v povprečju v EU (glej tabelo 4.1). Na prvem mestu po razširjenosti e-izobraževanja je v ospredju Litva,

¹¹ Zaradi različnih poimenovanj e-izobraževanja organizacije namreč niso prepričane v učinkovitost e-izobraževanja, zato se pri izbiri izobraževanj in sami vpeljavi pojavljajo omenjeni problemi.

takoj za njo sledi Slovenija. Ta je tako v dveh letih prišla s sedmega, glede na razširjenost e-izobraževanja, na drugo mesto¹². Za Slovenijo se tako predvideva, da bo v naslednjih letih učno gradivo za zaposlene dostopnejše, ponudba gradiva bo večja, učni programi pa se bodo prilagajali posamezniku (Požar 2007, 96–97).

Tabela 4.1 : Uporaba e-izobraževanja za izobraževanje zaposlenih v EU

DRŽAVA	UPORABA E-APLIKACIJ ZA IZOBRAŽEVANJE ZAPOSLENIH, VKLJUČENA SO PODJETJA Z VEČ KOT 10 ZAPOSLENIMI, IZVZET JE FINANČNI SEKTOR, V %, 2003-2006			
	2003	2004	2005	2006
EU 25		20	21	20
EU 15	14	18	20	19
Belgija	14	14	22	21
Češka				32
Danska	8	9	12	16
Nemčija	15	20	20	20
Estonija		25	24	
Grčija	31	36	37	
Španija	22	27	29	25
Francija				10
Irska	20	21	26	37
Italija	4	8	12	11
Ciper		49	42	39
Latvija		32	29	34
Litva		48	47	44
Luksemburg	10	11	12	14
Madžarska		10	14	
Malta	23		20	
Nizozemska	8	9	13	15
Avstrija	21	23	22	20
Poljska		36	23	25
Portugalska	16	18	15	
Slovenija		30	40	42
Slovaška		27	39	36
Finska	30	32	32	41
Švedska	20	19	24	27
Velika Britanija			18	24
Bolgarija		25	13	
Romunija		30		
Islandija	18			17
Norveška	13	15	25	26

Vir: RIS (2006).

¹² Podatki so za leta od 2003 do 2006. Kasnejši podatki niso znani, saj ni bilo na tem področju po letu 2006 v Sloveniji opravljene nobene relevantne raziskave.

4.2 SWOT-analiza E-IZOBRAŽEVANJ

V tabeli 4.2 je analizirano e-izobraževanje po SWOT-analizi, kjer so podane prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti e-izobraževanja za organizacije. Te so povzete po različnih avtorjih (Schweizer 2004, 674–681; DeRouin, Fritzsche in Salas 2005, 920–921; Beates 2005, 10; Požar 2007, 99–100).

Tabela 4.2: SWOT-analiza e-izobraževanja

PREDNOSTI	SLABOSTI	PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
Nižji stroški na račun nove tehnologije	Socialna izolacija udeležencev	Izboljšanje kakovosti izobraževanja	Zadržanost zaposlenih pri uporabi učne tehnologije
Hitro spreminjanje vsebine izobraževanj oziroma gradiv	Težave pri učenju novih orodij za uporabljanje aplikacij	Rast medmrežnih diskusij po širšem območju	Nezadostna investicija organizacije
Širok in poceni dostop do različnih tečajev	Omejena sredstva za vlaganje v e-izobraževanje	Tržno usmerjenje izobraževalnih produktov	Pomanjkanje poslovno pomembnih vsebin
Nenehno izobraževanje zaposlenih	Dostop do medmrežja tudi doma	Združitve izkušenj po svetu	Zloraba medmrežnega dostopa v službi
Nižji stroški izobraževanj na račun potovanj	Težave pri določitvi ciljne skupine izobraževanja		Neučinkovitost
Lažje usposabljanje	Težave pri določitvi ponudnikov gradiv		Nemotiviranost udeležencev
Večja prilagodljivost okolju	Težave pri določitvi oblik e-izobraževanja		Pomanjkanje samonadzora udeležencev
Različni načini podajanja gradiv			Računalniška nepismenost uporabnikov
Organiziranje izobraževanj kadarkoli			

Države po celotnem svetu vidijo e-izobraževanje kot industrijo, ki je sposobna postaviti nove mejnike znanja in izoblikovati izobraževalne produkte ter storitve, ki so tržno usmerjeni. Prav tako vidijo e-izobraževanje kot način izboljšanja kakovosti izobraževanja na vseh ravneh, tako v formalnem kot tudi v neformalnem izobraževanju (Beates 2005, 10). Zavedajo se, da bodo z boljšo izobrazbo pridobili ekonomsko moč, vplivali na način vzpostavitve nove veje industrije kot tudi na način večje izobraženosti zaposlenih v organizacijah, ki izobražujejo svoje zaposlene. E-izobraževanje v današnjem času pomeni, da zaposleni, katerih formalna izobrazba ni tako visoka, pridobijo znanje na drug način, ki je zanje cenejši. Velik plus prinašajo tudi nižji stroški za organizacijo, saj to pomeni, da je oseba še vedno lahko prisotna na delovnem mestu, zanjo pa ni potrebno plačevati stroškov potovanj.

Prav tako je dostop do informacij in gradiva hitrejši, zaposleni se lahko hitreje učijo kot na nekajtedenskih predavanjih, kar pomeni tudi manj potovanj, za organizacije pa lažje usposabljanje, saj se lahko zaposleni učijo zunaj delovnega časa (Požar 2007, 99). Pozitivne lastnosti je mogoče najti tudi na strani ponudnikov, ki jim omogočajo večji zaslužek in večjo prilagodljivost okolju, kajti izdelek je uporaben po širšem območju in ni prostorsko ter časovno omejen.

E-izobraževanje s sabo prinaša tudi nižje stroške, predvsem na račun tehnologije (Schweizer 2004, 674–681), ki omogoča izobraževanje večjega števila ljudi, za kar ni potrebno najeti prostorov in osebe, ki bo udeležence izobraževala. K temu lahko štejemo tudi možnost hitrega spreminjanja vsebin izobraževanj in gradiv ter nenehno izobraževanje zaposlenih (Schweizer 2004, 674–681).

Ker pa e-izobraževanje deluje predvsem v okviru samostojnosti, s sabo prinaša socialno izolacijo udeležencev. Prav tako obstaja nevarnost računalniške nepismenosti uporabnikov, kar lahko povzroča težave pri učenju novih orodij za uporabljanje aplikacij. Organizacije imajo tudi omejena sredstva za vlaganje v izvedbo e-izobraževanja, kar pomeni, da je ta posledično lahko slabša. Prav tako mora imeti vsak udeleženec dostop do medmrežja tudi v času, ko ni v službi (Schweizer 2004, 674–681). Kar zadeva organizacijo, ima lahko ta poleg stroškov vlaganj v izvedbo tudi problem pri določitvi ciljne skupine izobraževanj in samih ponudnikov gradiv in oblik izobraževanja (Požar 2007, 100).

E-izobraževanje se zdi v sodobnem svetu vse pomembnejše, še posebno velik pomen pa ima pri poklicih, ki so večplastni¹³, kot na primer v medicini. V zadnjih letih se pojavlja največji globalni razkorak, kar zadeva znanje, med delavci v medicini po svetu. Da bi to omilili, zdravstvene organizacije svoje zaposlene izobražujejo na način izrabe globalnega znanja. Posledično vse več medicinskega osebja odhaja na izobraževanja v tujino ali pa se izobražujejo preko tehnologije, kamor spada tudi e-izobraževanje. Še vedno pa največ teh izobraževanj poteka preko kongresov, na katerih medicinsko osebje po vsem svetu deli svoje izkušnje (Julio in drugi 2010, 1928). Pri tem pa ne nastanejo samo stroški vstopnin za kongres, ampak tudi stroški potovanj.

E-izobraževanje ponuja organizaciji, da izboljša svojo kakovost izobraževanja na račun razprav po vsem svetu, torej pridobiti znanje, ki ni geografsko omejeno, hkrati pa je to tudi dobra priložnost za združitev z nekaterimi partnerji zunaj svoje organizacije. Vendar pa obstaja pri tem nevarnost, da vsebine izobraževanj niso vedno poslovne narave, prav tako lahko medmrežni dostop zaposlenim, ki se izobražujejo na delovnem mestu, omogoča uporabo medmrežja tudi za neslužbene namene. Kljub temu da je torej e-izobraževanje zelo priljubljeno in priročno, pa ni nujno, da je vedno učinkovito (Schweizer 2004, 674–681). Razlogov za to je več, in sicer od nemotiviranosti udeležencev do pomanjkanja samonadzora in računalniške nepismenosti, kar otežuje izobraževanje in vodi k neuspehu (Požar 2007, 99).

Vendar pa e-izobraževanje v organizacijah še vedno omogoča dve zelo pomembni stvari v svetu sodobnega izobraževanja, in sicer različne možnosti podajanja gradiv in organiziranje izobraževanj glede na potrebe zaposlenih (DeRouin, Fritzsche in Salas 2005, 920–921).

4.3 VLOGA TUTORJA IN UČENCA

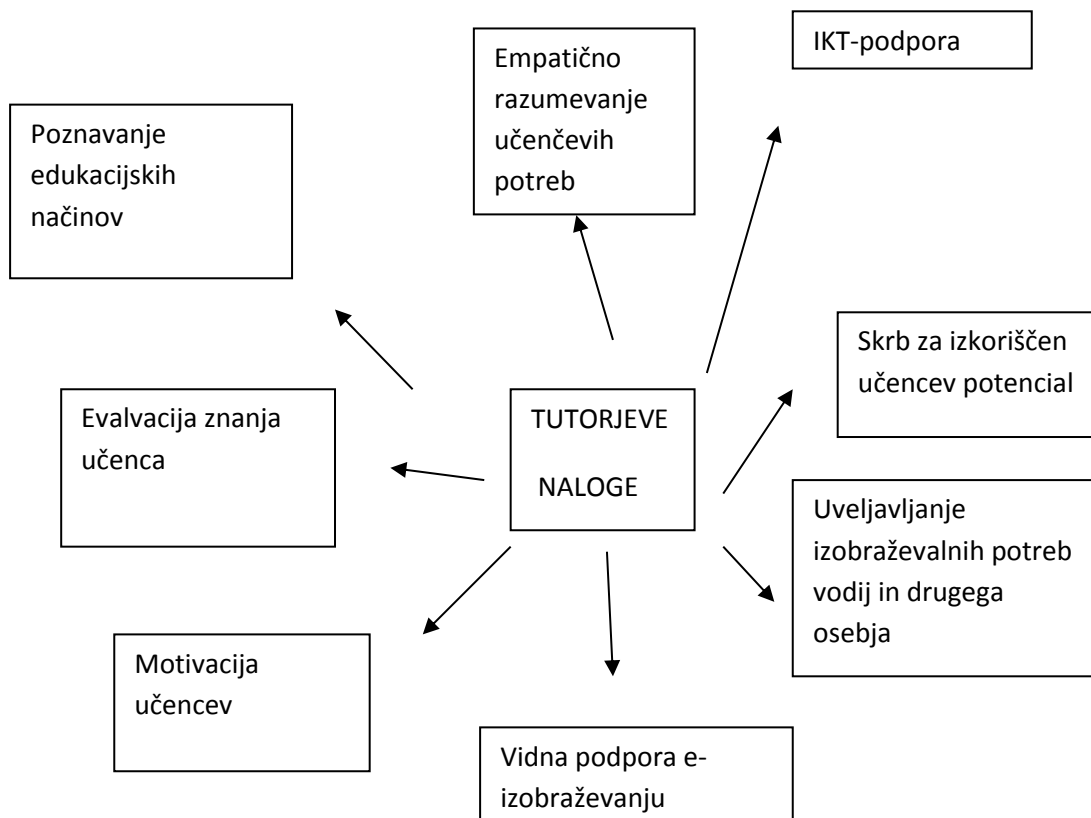
E-izobraževanje je zelo zapleten način izobraževanja, ki pri svoji izvedbi zahteva veliko ljudi. Khan in Joshi (2006) sta opredelila množico sodelavcev, ki so potrebni za dobro izvajanje e-izobraževanja. Teh je bilo 33, med njimi tudi dva inštruktorja in en tutor. Menita namreč, da en inštruktor dela ne zmore opraviti sam, zato potrebuje še svojega pomočnika. Ob tem sta pokazala tudi na pomembno razliko med inštruktorjem in tutorjem, kjer ima prvi le vlogo učenja, medtem ko ima drugi vlogo pomoči učencu pri upravljanju nalog. Razlog za veliko število prisotnih je v tem, da je e-izobraževanje zapleten proces, ki se ga se v večini primerov

¹³ Poklici, ki zahtevajo nenehno izobraževanje in kjer so prisotna nenehna nova odkritja.

udeleži veliko število ljudi, kar posledično zahteva sorazmerno število tutorjev oziroma administratorjev.

Tutorstvo se je v e-izobraževanju uveljavilo iz antike, kjer je oseba s tem nazivom predstavljala življenjskega svetovalca. Danes tutor predstavlja svetovalca na učni poti, ki spremlja, spodbuja in pospešuje učenje in tudi razvija osebne učenčeve potenciale. Njegove vloge (glej sliko 4.1) so tako socialne, organizacijske in tehnične (Rebolj 2008, 55).

Slika 4.1: Tutorjeve naloge



Vir: Taylor (1996, 673).

Tudi behavioristična teorija¹⁴ opozarja, da ima glavno vlogo pri motivaciji učenca tutor. Behavioristi namreč zanikajo svobodno voljo in menijo, da se človek za neko stvar odloči zaradi okolice oziroma družbe, ki ga k tej stvari spodbudi. Medtem ko na drugi strani humanistična psihologija to zanika in trdi, da vsak človek deluje na podlagi svoje volje. Tako kot on dojema svet, takšno bo tudi njegovo delovanje (Beates 2005, 54–55). Tako imamo na eni strani zagovornike, ki trdijo, da je vloga tutorja v izobraževanju zelo pomembna, na drugi

¹⁴ Behavioristična teorija, je namreč v veliki meri vplivala na vlogo oblikovanja računalniškega učenja.

strani pa teorijo, ki meni, da bo učenec odnesel od izobraževanja toliko, kolikor bo sam želel. (nisem povzemala)

Ker je e-izobraževanje proces, pri katerem je učenec večino časa prepuščen svoji volji, se lahko pojavi pomanjkanje¹⁵ znanja. Zato menimo, da je vlogo tutorja bistvena. »Ta pomaga učečim pri ustrezni izbiri učnih gradiv, jih usmerja v izobraževalnem procesu in ocenjuje pridobljeno znanje« (Požar 2007, 97). Pri tem je bolj smiselno upoštevati behavioristično idejo, saj deluje vsak odrasel človek po svoji volji, vendar pa na drugi strani nanj vpliva tudi družba. To pomeni, če organizacija zahteva neka izobraževanja, se učenec temu ne bo mogel izogniti, saj ve, da bodo v tem primeru sledile sankcije, ki mogoče niso opazne, a so na drugi strani še kako pomembne. Tu mislimo predvsem na socialno izključenost med sodelavci in prelaganje dela na druge, bolj izobražene zaposlene. (nisem povzemala, moja refleksija)

Vloga tutorja je tako ključna, saj predstavlja odnos med učencem in samim izobraževanjem. Tutor ustvarja okolje, v katerem se oseba izobražuje, kar je močan motivacijski dejavnik. V primeru negativnega okolja bo izobraževanje manj uspešno.

Posledično je na drugi strani enako pomembna tudi vloga učenca. Njegova naloga je aktivno pristopanje k izobraževanju. Gre za to, da se učenec aktivno vključuje v skupne diskusije (npr. preko forumov), je pripravljen spregovoriti in vprašati o morebitnih nepravilnostih, pomaga izoblikovati rešitve in predvsem deluje s čim manjšim uporom (Annemieke, Annegret, Coldwell in Mustard 2008, 2008).

Pri tem je bistvenega pomena način, kako motivirati zaposlene, da bodo izobraževanje jemali resno in se redno udeleževali izobraževanj. Mnoge organizacije zato pred samo uveljavitvijo tega načina izobraževanja povprašajo za mnenje zaposlene. Druge izberejo mehkejš¹⁶ načine motivacije. Spet drugi uporabljajo učenje preko miselnih iger, ki naj bi spodbudile zaposlene k temu, da se bolj izobražujejo (DeRouin, Fritzsche in Salas 2005, 923). Pri tem se nam postavlja vprašanje, ali zaposleni takšne načine izobraževanja sploh vzamejo resno. Dejstvo je, da je naloga organizacije najti načine motiviranja, da bodo zaposleni svoj prosti čas namenili izobraževanju. Ta odgovornost pa ne leži le na organizaciji kot takšni, ampak tudi na tutorju. Njegova glavna naloga je motiviranje zaposlenih, da bodo aktivno sodelovali pri e-izobraževanju, in to ne le od samega začetka, ampak skozi celoten proces.

¹⁵ E-izobraževanje namreč zahteva veliko samonadzora, zato se lahko zgodi, da učenec nekatere teme preskoči, prav tako je lahko njegovo izobraževanje površno.

¹⁶ To so nagrajevanje, pohvale, priznanja, itd.

Posledično naj bi bil učenec v e-izobraževanju zelo samonaravn. To zahteva od njega visoko samoregulativnost in odgovornost, da sporoči, ko ima potrebo po izobraževanju (Annemieke, Annegret, Coldwell in Mustard 2008, 2008). Učenec tako sam prepozna in najde svoje prioritete in je sposoben soočiti se z izkušnjami, ki jih pridobi z izobraževanjem, določiti jasne cilje in se jih držati (Birch v Annemieke, Annegret, Coldwell in Mustard 2008, 2008).

Vloga učenca je pri e-izobraževanju mogoče malo bolj poenostavljena kot pri tradicionalnem izobraževanju. Učenec je v skriti vlogi oziroma javno nastopa samo virtualno, kar pomeni, da lahko njegova identiteta drugim uporabnikom še vedno ostaja skrita. Posledično bolj sramežljivi ljudje lažje prihajajo v ospredje oziroma lažje komentirajo določene stvari, medtem ko si v javnosti, kjer je identiteta popolnoma razkrita, tega ne bi upali.

Vse to nakazuje, da, medtem ko je vloga tutorja in učenca pri izobraževanju »face to face«¹⁷ jasno začrtana, je ta pri e-izobraževanju manj jasna. Zato mora biti vloga za uspešno izobraževanje obema jasna, kajti nesporazumi lahko vodijo do nezadovoljstva in posledično do neuspešno izvedenega izobraževanja.

4.4 NAČINI E-IZOBRAŽEVANJA

Za izbor pravih načinov izobraževanja je najprej pomembno razumeti, da se stili učenja posameznikov zelo razlikujejo. Zato sta najprej potrebni identifikacija vplivov učenja in možnost izbire različnih načinov e-izobraževanja (Manochehr 2006, 11).

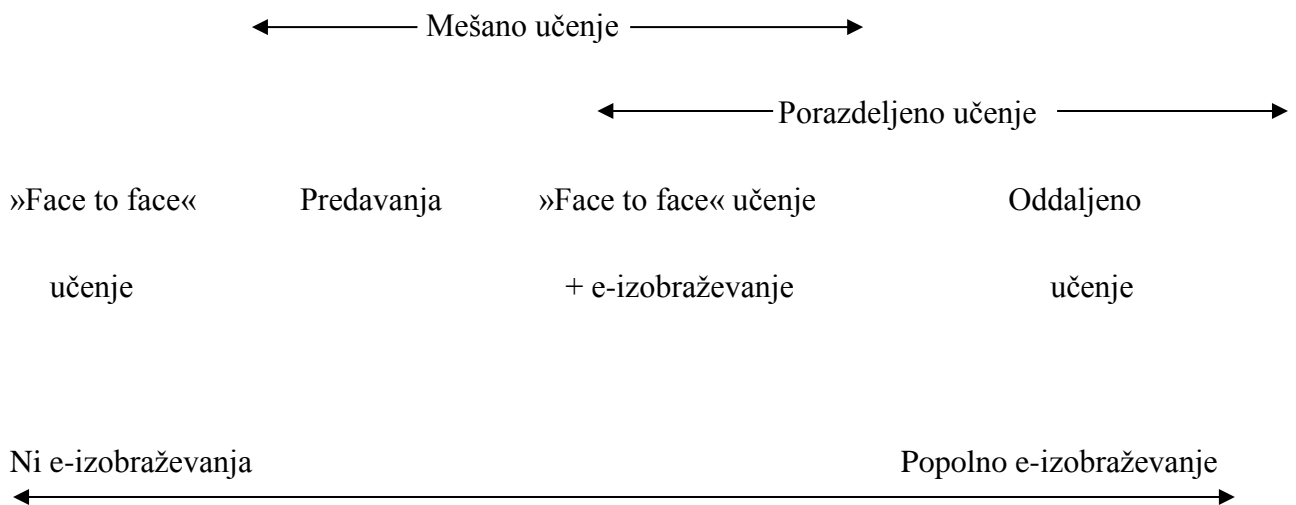
Katere načine e-izobraževanja bomo uporabili, je prav tako odvisno od tega, katere vire imamo na razpolago, kakšne so naše zahteve učenja in katera je naša ciljna skupina izobraževanja (njena velikost, zasedba delovnih mest, dosedanja izobraževanja itd.) (Van Merrinboer, Bastiaens in Hoogveld 2004, 17).

To nam jasno nakazuje, da ima e-izobraževanje svoje meje in da ni priporočljivo v primerih, ki zahtevajo veliko praktičnega izobraževanja. E-izobraževanje je v teh primerih le kot podlaga, ki jo nadgrajujejo s simulacijo ali prakso, zato mnogi uporabljajo e-izobraževanje v kombinaciji s tradicionalnimi metodami učenja.

Bates in Pole (2003) sta, da bi prikazala različne načine učenja in v katero kategorijo spadajo, uporabila spodnji grafični prikaz (glej sliko 4.2).

¹⁷ Izobraževanje, pri katerem je identiteta posameznika vidna.

Slika 4.2: Načini učenja



Vir: Bates in Pole (2003).

Slika nam prikazuje, da ni čistega¹⁸ načina e-izobraževanja oziroma je, a le v primeru, da je izobraževanje oddaljeno in ni povezano z nobeno drugo metodo. Zato tudi v našem delu ne moremo govoriti o popolnem e-izobraževanju, saj specifična poklica narekuje, da se znanja ne da pridobiti le na način oddaljenega izobraževanja, na primer z videokonferencami, internetnimi knjigami in drugimi oddaljenimi metodami, ampak gre za porazdeljeno učenje¹⁹.

Začetni načini e-izobraževanja so se nanašali predvsem na izobraževanje oziroma posredovanje literature preko e-pošte. Ta način se prav tako pogosto uporablja pri tradicionalnih izobraževanjih. Toda Frank in drugi (v Tsai 2009, 34) na podlagi svojih raziskav opozarjajo, da se učenci pri tem soočajo z veliko tehničnimi in socialnimi problemi. Tehnični se nanašajo predvsem na veliko odvisnost od medmrežja in težje učenje preko ekrana, medtem ko se socialni nanašajo na izolacijo od ostalih udeležencev.

Eden izmed najpopularnejših načinov izobraževanja je danes tako imenovano »mešano izobraževanje«. Gre za metodo, ki združuje tradicionalno predavanje z e-izobraževanjem in s samostojnim izobraževanjem. Ta ponuja organizaciji, da z e-izobraževanjem zniža stroške, hkrati pa ohrani stik z zaposlenimi na način tradicionalnega izobraževanja. Ker živimo v času,

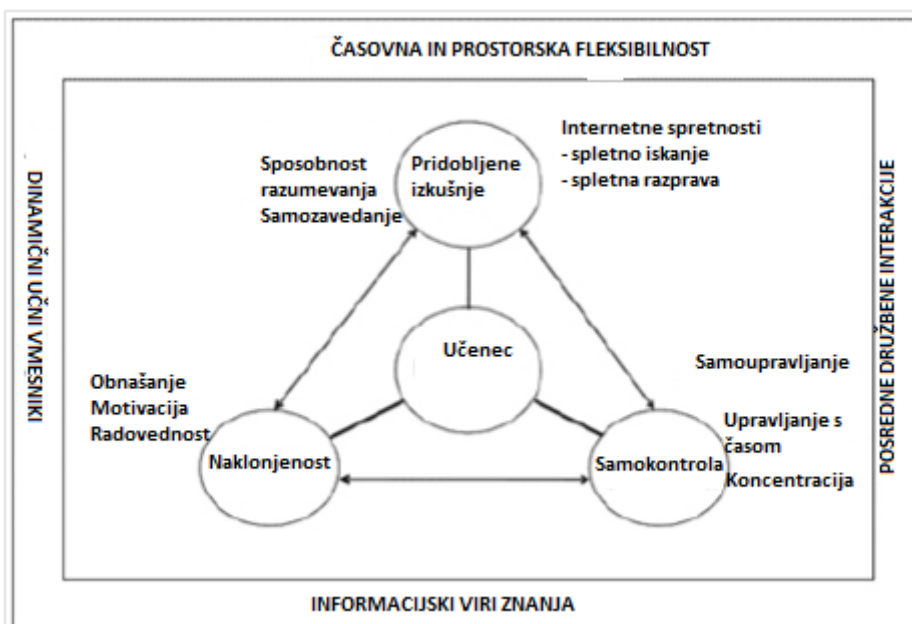
¹⁸ E-izobraževanje, ki poteka izključno preko medijske naprave.

¹⁹ Kombinacija »face to face« učenja, e-izobraževanja in oddaljenega učenja.

ki zahteva hitro prilagajanje, se prav tako danes vse bolj uveljavljajo hitri programi e-izobraževanja. Ti po navadi ne trajajo več kot tri tedne in so pogosto podprti s PowerPoint predstavitvami. Mnoge organizacije prav tako objavljajo posnetke predavanj, ki si jih posamezniki ogledajo nekajkrat na teden (DeRouin, Fritzche in Salas 2005, 924–925). Takšen način predavanja deluje kot tradicionalno predavanje, le da je udeležba individualna oziroma gre za manjše skupine, zajame pa lahko spekter po vsem svetu. Predavatelji in tudi učenci niso več tako zelo prostorsko in časovno omejeni, kot če se udeležujejo klasičnih predavanj.

Ena izmed zelo uporabnih metod je tudi uporaba spleta. Ta je še posebej uporaben pri izobraževanju na delovnem mestu, saj je najcenejši način izobraževanja zaposlenih (Toole 2011, 31). Na drugi strani pa vse bolj prihaja v veljavo strateško e-izobraževanje, ki je nastalo iz modernega tradicionalnega izobraževanja, ki zahteva, da je učenec aktiven, k sebi usmerjen posameznik, ki ne le prejema znanje, ampak ga tudi gradi. Strateško e-izobraževanje, naj bi vsebovalo štiri dimenzije. Prva je narava e-izobraževalnih nalog, druga je virtualna družbena podpora uporabniku, tretja medmrežna dostopnost do virov oziroma gradiva ter zadnja medmrežni izobraževalni proces. Tako naj bi bil popoln model strateškega e-izobraževanja (glej sliko 4.3) kot sistem, pri katerem mora biti uporabnik samo usmerjen, da se zave svoje potrebe po izobraževanju, program pa mu omogoča, da svoje znanje nadgradi preko literature, ki mu je dostopna na spletu, in v razpravi z drugimi (Tsai 2009, 35–40).

Slika 4.3: Strateško e-izobraževanje



Vir: Tsai (2009, 41).

Tako poznamo veliko oblik in načinov e-izobraževanja, vsem pa je skupno, da ponudniki pripravijo eno- ali večpredstavna gradiva v obliki besedila, videa ali drugo²⁰ ter svoja gradiva objavljajo na strežnikih, dostopnim uporabnikom. Pri tem poznamo sinhrono deljeno izobraževanje, asinhrono deljeno izobraževanje in neodvisno izobraževanje. Prvo je podobno tradicionalnemu izobraževanju, saj poteka v realnem času. Gradivo se podaja preko video prenosov, ki so lahko eno- ali dvosmerni, pri tem pa so v aplikacijo prijavljeni tako uporabniki kot tudi predavatelj. Asinhrono izobraževanje omogoča časovno prilagajanje uporabe učnega gradiva. Pri tem je pomanjkljivost, da lahko z ostalimi udeleženci sodelujejo le preko e-pošte ali interaktivne sobe, proces pa poteka predvsem preko branja in video gradiva. Tutor mora pri tem spremljati prijave v uporabo aplikacije, čas prijave in s testi preverjati učinkovitost izvajanja izobraževanja. Zadnje neodvisno izobraževanje je v zadnjem času najpogostejše v veljavi. Gre za to, da posameznik, kadarkoli se želi dodatno izobraževati, poišče učno gradivo, z evalvacijo pa ponudniku sporoči zahteve, iz katerih bo sestavljeno učno gradivo (Požar 2007, 97–98).

Načinov izvajanja e-izobraževanja je torej mnogo. Katere bo organizacija uporabila, je seveda odvisno od njenih ciljev, finančnih zmožnosti in želja zaposlenih. Kako velika je izbira, je prikazano v spodnji preglednici (glej tabelo 4.3).

²⁰ Lahko so tudi v obliki slik, spletnega gradiva, avdio posnetkov, itd.

Tabela 4.3: Načini e-izobraževanja

MEDIJ	Enosmerna uporaba		Dvosmerna uporaba	
	SINHRONO	ASINHRONO	SINHRONO	ASINHRONO
Face to face	Predavanja	Zapiski	Seminarji, vaje, laboratorijske vaje, pouk	
Tekst		Knjige, suplementarni material		Faks, odzivno tutorstvo
Avdio	Radio	Avdio posnetki	Tutorstvo preko telefona, avdio konference	
Video	Televizija	Video posnetki	Video konference	
Digitalni mediji	Spletno oddajanje, PowerPoint predstavitve	Spletne strani, prenos gradiva s spleta, multimedija, DVD-ji, CD-ROM, datoteke pdf, baze podatkov	Medmrežne konference	E-pošta, forumi

Vir: Beates (2005, 46).

4.5 FINANČNI VIDIK E-IZOBRAŽEVANJA

Preden v celoti preidemo na stroške, ki znižajo, ali zvišajo izobraževanje, se moramo seznaniti s ključnim pojmom, ki nam bo v nadaljevanju pojasnjeval finančne vidike e-izobraževanja. Gre za tako imenovano stroškovno učinkovitost. Sistem je stroškovno učinkovit, če relativno na drug sistem njegovi izhodni stroški na enoto stanejo manj kot sam vložek. Sistem poveča svojo stroškovno učinkovitost, ko so izhodni stroški manjši kot sorazmerno povečanje v vložkih. V primeru izobraževanja je ta stroškovno učinkovit, če je rezultat manjša poraba stroškov za izobraževanje kot za druge dejavnosti, hkrati pa ustreza potrebam zaposlenega (Rumble 1997). Vendar finančno uspešno izobraževanje ni nujno gledano samo z vidika zmanjšanja stroškov, ampak tudi z vidika upoštevanja potreb zaposlenih. Kljub temu mnogi menijo, da je glavna prednost e-izobraževanja znižanje stroškov izobraževanja (Wentling in Park 2002, 2).

Na stroškovno učinkovitost izobraževanja lahko gledamo z vidika institucije ali z vidika izobraževalnega sistema. Prvi je ožji in je povezan s proračunom institucije, vendar pri tem ne zajema stroškov nakupa opreme za izvajanje izobraževanj. Drugi je širši in obravnava stroške celotnega sistema. V primeru izobraževanja so stroški »denarno izražene kategorije, povezane s trošenjem vseh vhodnih prvin izobraževalnega procesa« (Sulčić, Lesjak in Balde 2004, 8).

S stroškovnega vidika se pri tem pojavljajo prednosti in slabosti e-izobraževanja. Ena pozitivnih prednostih je možnost, da se organizacija izogne podvajanju stroškov na račun izobraževanja. V primeru e-izobraževanja se stroški nanašajo na program, ki je na začetku vpeljave dražji, a se stroški, glede na to, da je program mogoče izvesti za večje število zaposlenih, porazdelijo. Prav tako je pri klasičnem izobraževanju veliko tiskanega gradiva, medtem ko je mogoče z uporabo e-izobraževanja in elektronskih oblik gradiva ta denar prihraniti (Hjeltnes in Hansson 2004, 12–13). To na drugi strani pomeni tudi, da je s stroškovnega vidika e-izobraževanje primernejše za velike organizacije, saj je uspeh znižanja stroškov odvisen tudi od tega, kako veliko število uslužbencev se bo izobraževalo. Več se jih bo udeležilo izobraževanja, nižji bodo stroški za posameznika.

Kako visoki bodo ti stroški, je odvisno tudi od števila izvajanih programov, dolžine zakupljenega programa, v kolikšni meri je uporabljeno avtorsko gradivo, ki je seveda dražje, v kolikšni meri morajo zaposleni sami kriti stroške in v kolikšni meri se organizacija zanaša na gradivo, ki ga že ima (Rumble 2001, 76). Sicer pa je povprečni prihranek stroškov na račun

e-izobraževanja v primerjavi s klasičnim izobraževanjem med 25 % do 65 % (Oye, Mazleena in Noorminshah 2012, 207).

E-izobraževanje predstavlja tudi način izboljšanja konkurence in konkurenčnosti. E-izobraževanje namreč zagotavlja, da zaposleni nenehno izpopolnjujejo svoje znanje, in to brez visokih stroškov potovanja in odsotnosti z dela. Tako dovoljuje organizaciji, da postane »učeca se organizacija« (Beates 2005, 10).

Vendar pa e-izobraževanje ne prinaša samo znižanja stroškov tradicionalnega načina učenja, ampak tudi stroške uvajanja in izvajanja e-izobraževanja. Upoštevati moramo tudi, da nastajajo s tem tudi stroški opreme, izdelave in posredovanja učnega gradiva ter podpore informacijski tehnologiji (Požar 2007, 106). Zato je ta vrsta izobraževanja primerna predvsem za organizacije, ki imajo več zaposlenih, kjer se tega izobraževanja udeležuje večje število ljudi.

Ali je e-izobraževanje cenejše ali dražje od tradicionalnega izobraževanja, je torej odvisno od tega, katero metodo e-izobraževanja bo organizacija uporabljala. Glede na to, da se organizacija izogne stroškom potovanja, knjig in manjših delovnih ur, je e-izobraževanje s tega vidika cenejše. V primerih, kjer je zahtevana visoka interakcija med udeleženci izobraževanja, in tudi v primeru video konferenc je e-izobraževanje lahko dražje od tradicionalnega izobraževanja. Največji strošek je v vsakem primeru vpeljava e-izobraževanja, ki pa se kasneje zmanjša (Langford in Seaborne 2003, 69–70).

Ena izmed značilnosti e-izobraževanja, ki se nanaša na finance, je tudi ta, da ima e-izobraževanje zelo velike stalne (fiksne) stroške in zelo majhne variabilne stroške. To pomeni, da so začetni stroški razvoja zelo visoki in posledično koristi, na račun manjših stroškov, potrebujejo nekaj časa. Glede na večplastnost sledenja stroškov izobraževanja je za organizacijo najbolje, če izvaja raznoliko e-izobraževanje. To pomeni, da je nujno sprotno prilagajanje razvoju digitalnih medijev, pri čemer nastanejo novi stroški. Tako je na primer potrebno upoštevati dejstvo, da je tehnološko podano izobraževanje lahko tudi dražje od tradicionalnega izobraževanja, pri tem največji delež stroškov predstavljajo komunikacijski stroški, prav tako pa ne smemo izvesti stroškov tutorstva. Seveda pa poleg tega e-izobraževanje prinaša tudi znižanje stroškov na račun cenejšega dostopa do gradiva in zmožnost prodaje znanja drugim organizacijam (Nichols 2004, 25–30). Tako lahko bolnišnica ne samo izobražuje svoje zaposlene, ampak ima na drugi strani tudi veliko zmožnost, da e-

izobraževanje izkoristi za izobraževanje drugih zdravstvenih organizacij. Proces e-izobraževanja glede stroškov in koristi ni več enosmeren, ampak dvosmeren proces, ki lahko pokrije delne stroške izobraževanja.

5 EMPIRIČNI DEL

V nadaljevanju bomo na empirični podlagi pogledali, kakšno je mnenje zaposlenih o e-izobraževanju v njihovi organizaciji, natančneje v Splošni bolnišnici Celje. Ugotavljali bomo tudi sedanje stanje²¹ na področju izobraževanja v omenjeni organizaciji. Znano je, da organizacija še nima vpeljanega e-izobraževanja, vendar si želijo, da bi ga nekoč uvedli in svoje zaposlene izobraževali tudi na takšen način.

Za mnenje zaposlenih o implementaciji in splošnem zanimanju za e-izobraževanja smo skušali izvedeti preko ankete. Naš namen v empiričnem delu je na podlagi analize in interpretacije ankete prikazati stališče zaposlenih v Splošni bolnišnici Celje do e-izobraževanja. Ta anketa bo v nadaljevanju služila kot napotek za izvedbo tega načina izobraževanja v omenjeni organizaciji. Prav tako bo raziskava služila kot napotek za način spodbujanja zaposlenih, da bi se e-izobraževanja v prihodnje čim aktivneje udeleževali, kar bo organizaciji omogočilo razvijanje in izboljšanje delovnega procesa.

V nadaljevanju bomo najprej opisali raziskovalno metodo oziroma orodja in tehnike, ki jih bomo uporabljali za raziskovanje, nato bomo analizirali rezultate ankete in jih v naslednjem poglavju uporabili kot podlago za predloge uvedbe e-izobraževanja v Splošno bolnišnico Celje.

5.1 ANKETA

Glavni namen raziskave je analizirati stališče zaposlenih v Splošni bolnišnici Celje do e-izobraževanja. Anketni vprašalnik je bil sestavljen iz 20 vprašanj mešanega tipa, kar pomeni, da so bila zaprta in odprta, in so zajemala splošne demografske podatke, vprašanja, ki so se nanašala na sedanji sistem izobraževanja v njihovi organizaciji, in vprašanja o stališčih do e-izobraževanja.

Za ta način raziskovanja smo se odločili, ker nam omogoča boljše razumevanje nekega pojava na podlagi večjega števila primerov. Prav tako je pri kvantitativnih raziskavah lažje posploševati in preizkušati teorije, ker temelji na splošnih variabilnih vzorcih. Edina pomanjkljivost, ki se pri tem pojavlja, pa je, da ne omogoča globljega²² razumevanja in

²¹ Pri tem mislimo na dosedanje metode izobraževanja in zadovoljstvo zaposlenih z dosedanjim izobraževanjem.

²² Razumevanja vzrokov in posledic nekega pojava.

raziskovanja raznolikosti (Ragin 2007, 143–150). Vendar je na drugi strani kvantitativna raziskava oziroma natančnejše anketa najbolj uporabljena metoda v primeru, ko moramo raziskovati veliko število primerov (Walliman 2011, 114). Prav tako pa nam omogoča pridobiti predhodno znanje, ki nam pomaga pri razumevanju in pojasnjevanju pojavov (Kamil 2004, 101–102).

5.1.1 Vzorec

Enote opazovanja so bili zaposleni v Splošni bolnišnici Celje. Pri tem se nismo osredotočali na posamezne skupine, ampak smo zaposlene obravnavali kot celoto.

Zaradi izkušenj anketiranja s strani organizacije smo razposlali 470 vprašalnikov, naš namen pa je bil pridobiti vsaj 150 odgovorov. Prav tako smo skušali v raziskavo zajeti približno enako število oseb, ki opravljajo različne poklice. Izbor anketirancev je bil naključen.

Raziskava se je izvajala v juniju, in sicer od 6. 6. do 27. 6. Razlog za datum izvedbe raziskave je bil predvsem ta, da smo hoteli raziskavo opraviti pred začetkom letnih dopustov, saj bi bil v drugem primeru odziv manjši. Za raziskavo smo se predhodno dogovorili z organizacijo, ki nam je pomagala tudi pri naključni izbiri zaposlenih in pri sami izvedbi.

Pri izvedbi so se pojavile težave predvsem pri uskladitvi vprašanj z organizacijo, ki pa nam je bila kljub temu v veliko pomoč. Ankete tako nismo izvajali mi, ampak so izbrani zaposleni zanj prejemali prošnjo in jo nato sami rešili. To je bil tudi poglobitveni razlog, da smo na rezultate oziroma odgovore čakali tri tedne, saj nismo hoteli obremenjevati njihovega delovnega procesa.

Prejeli smo 186 vprašalnikov, na katere je odgovorilo 38 (20,4 %) moških in 148 (79,6 %) žensk. Razlog za takšno razliko v spolu je predvsem ta, da je v bolnišnici zaposlenih več žensk kot moških.

5.1.2 Hipoteze

Glede na pregledano literaturo smo oblikovali hipoteze. Ker pri tem izhajamo iz obstoječe literature, nam hipoteze predstavljajo tudi pričakovane rezultate raziskave.

Glavna hipoteza dela, ki je povezana s teoretičnim delom naloge, je, da organizacije zaradi hitrih sprememb težijo k želji, da se zaposleni hitro seznanijo z novostmi. Da bi bili pri vsem tem bolj uspešni, težijo k novim načinom izobraževanja, ki so hitrejši, stroškovno ugodnejši in učinkovitejši, v tem primeru k e-izobraževanju, ki je tudi v interesu zaposlenih.

Iz tega bodo v empiričnem delu preverjene tudi naslednje hipoteze:

H1: Zaposleni, ki delajo na delovnih mestih, kjer je delovni proces zahtevnejši (višje medicinsko osebje) in kjer je nenehno usposabljanje nujno, bodo bolj podpirali e-izobraževanje.

H2: Starejši in nižje izobraženi so manj seznanjeni z e-izobraževanjem.

H3: Tisti zaposleni, ki so že seznanjeni z e-izobraževanjem, bolj podpirajo njegovo vpeljavo v organizacijo.

H4: Največji pozitivni prispevek pri e-izobraževanju vidijo zaposleni v samoorganizaciji časa in fleksibilnosti.

5.1.3 Metodološki načrt

Naš načrt je bil opraviti spletno anketo. Ker mnogi avtorji, med njimi tudi Kaye in Johnsons (1999, 325), opozarjajo na možnost neodzivnosti anketirancev, predvsem tistih, ki jim najprej pošljemo prošnjo, nato pa čakamo na njihov odziv in jim v tem primeru posredujemo povezavo do ankete šele po njihovi privolitvi, smo se raje odločili za drugo metodo. Referat za izobraževanje in splošno kadrovske zadeve v Splošni bolnišnici Celje je zaposlenim poslal dopis s pojasnjenim namenom raziskave in že priloženo povezavo do nje.

Hipoteze bomo preverjali z analizo vprašanj. Pri tem bomo za preverjanje prve hipoteze uporabili statistično multivariatno metodo za preverjanje zvez med spremenljivkami. To bomo naredili z analizo variabel, in sicer na način analize vpliva ene na drugo. Za preverjanje

prve hipoteze bomo uporabili bivariatno regresijsko analizo, kjer bomo preverili, ali vrsta dela res vpliva na večjo podporo e-izobraževanju. To bomo naredili z izračunom Pearsonovega koeficienta.

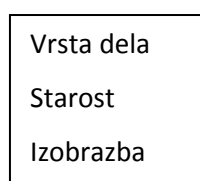
Ta metoda je namreč ena izmed najpogostejših metod za preverjanje hipotez in nam pove, ali sta variabli povezani ali ne in katera je odvisna (Kothari 2004, 139). Prav tako bomo isti način uporabili za preverjanje druge hipoteze, medtem ko bomo za preverjanje tretje hipoteze uporabili primerjavo medsebojnih odvisnih spremenljivk, torej vpliv seznanjenosti e-izobraževanja na njegovo podporo. Podobno kot za preverjanje prvih dveh hipotez bomo tudi za preverjanje tretje uporabili bivariatno regresijsko analizo in izračun Pearsonovega koeficienta. Medtem ko bomo za analizo četrte hipoteze uporabili univariatno statistično metodo, kjer bomo z grafičnim opisom prikazali najpogostejše odgovore.

5.1.4 Model povezanosti

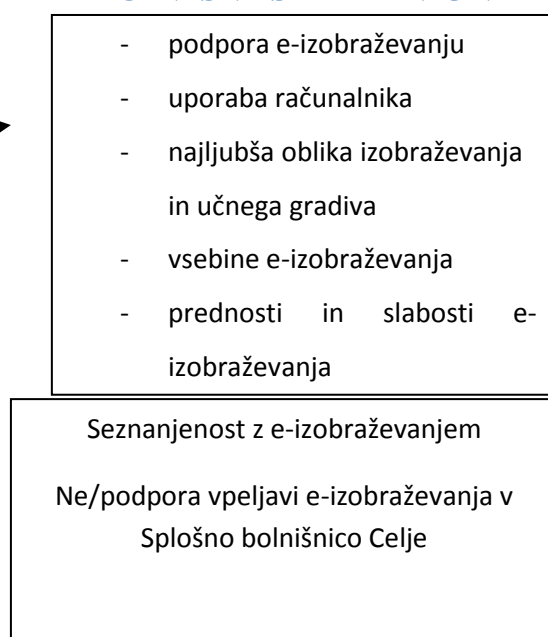
Za lažjo izvedbo raziskave smo postavili model povezanosti spremenljivk, ki smo jih razdeli v dve skupini, in sicer v skupino neodvisnih spremenljivk in v skupino odvisnih spremenljivk. Spremenljivke v prvi vplivajo na spremenljivke v drugi skupini. Med odvisnimi spremenljivkami nastopa seznanjenost z e-izobraževanjem prav tako kot neodvisna spremenljivka. Vzročnost med spremenljivkami je prikazana v spodnji sliki (glej sliko 5.1).

Slika 5.1: Model povezanosti spremenljivk

NEODVISNE SPREMENLJIVKE



ODVISNE SPREMENLJIVKE



5.2 ANALIZA ANKETE

Starost

Glede na njihovo starost smo anketirance razdelili v pet skupin, torej tiste, ki so stari do 24 let, osebe, stare od 25 do 35, tretji ponujeni odgovor je bil starost od 36 do 45, nato 46 do 55 in zadnji nad 55. Zaradi boljšega prikaza podatkov smo te skupine združili in jih razdelili na mlajšo in starejšo generacijo. V prvo smo šteli osebe, stare do 35 let, teh je bilo 54 (29,2 %), in starejšo generacijo, kjer je sodelovalo 131 oseb (70,8 %).

Izobrazba

Največ anketirancev je imelo srednješolsko izobrazbo, teh je bilo 76 oseb (40,9 %), sledila je višješolska izobrazba, ki jo je imelo 38 oseb (20,4 %), 29 oseb (15,6 %) je imelo 1. bolonjsko stopnjo, 27 oseb (14,5 %) 2. bolonjsko stopnjo, 9 (4,8 %) osnovnošolsko izobrazbo in 7 (3,8 %) oseb magisterij znanosti.

Področje dela

Področje dela smo razdelili na 10 kategorij, ki jih nismo združevali, saj potrebuje bolnišnica pri svojem delovanju raznolike službe, ki se med seboj močno razlikujejo. Od tega je bilo največ anketirancev diplomiranih medicinskih sester, in sicer 47 (25,3 %), sledile so medicinske sestre s srednješolsko izobrazbo, teh je bilo 46 (24,7 %), nezdravstvenega osebja, ki opravlja tehnično, vzdrževalno in podporno službo, je bilo 21 (11,3 %), sledili so anketiranci, ki delujejo na področju laboratorijske in farmacevtske dejavnosti, teh je bilo 13 (7 %), 10 (5,4 %) je bilo anketirancev, ki delujejo na področju uprave in spadajo pod nezdravstveno osebje. Zdravnikov je bilo 10 (5,4 %), 9 (4,8 %) je bilo anketirancev, ki delujejo na področju fizioterapevtske dejavnosti, 8 oseb (4,3 %) s področja transporta in oskrbe ter prav tako 8 oseb s področja radiološke dejavnosti.

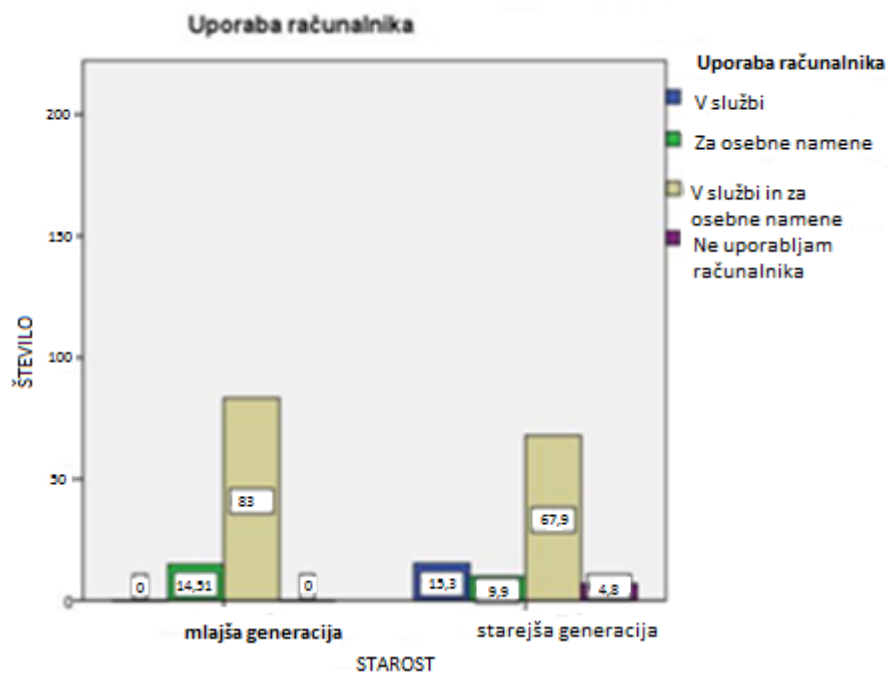
Uporaba računalnika

Največ, kar 135 (72,6 %) oseb uporablja računalnik tako v službi kot tudi za osebne namene. 20 (10,8 %) jih računalnik uporablja samo v službi, približno enako število oseb (21, kar predstavlja 11,3 %) pa jih računalnik uporablja samo za osebne namene. Od vseh anketirancev jih je samo 9 odgovorilo, da računalnika ne uporabljajo.

Kot je znano, je e-izobraževanje močno povezano z uporabo tehnologije, kamor v največji meri sodi uporaba računalnika. S tem je posredno povezano tudi poznavanje e-izobraževanja, za katerega menimo, da ga bolj poznajo mlajši in višje izobraženi. S tem smo želeli izvedeti, ali mlajši in bolj izobraženi več uporabljajo računalnik. Ugotovili smo, da je povezava med stopnjo pridobljene izobrazbe in uporabo računalnika zelo šibka, medtem ko sta starost in uporaba računalnika negativno povezani ($r = 0,118$).

To pomeni, da se s starostjo uporaba računalnika manjša (glej graf 5.1). Večina mlajše generacije uporablja računalnik tako v službi kot tudi za osebne namene, medtem ko je ta odstotek pri starejši generaciji manjši, večji pa je odstotek osebja, ki uporablja računalnik samo v službi. Prav tako se med njimi najde tudi nekaj takšnih, ki računalnika sploh ne uporabljajo, medtem ko pri mlajši generaciji osebe, ki ne bi uporabljala računalnika, ni mogoče najti. Razlog gre verjetno pripisovati temu, da se je informacijska doba začela razvijati šele pred nekaj desetletji, v Sloveniji so se tako domači računalniki pojavili šele okoli leta 1990. To pomeni, da je uporaba računalnikov prišla do večje veljave šele takrat, ko je bila mlajša generacija komaj rojena ali v osnovni šoli. Posledično se je ta generacija bolj razvijala ob računalniškem sistemu kot starejša generacija, ki računalniških sistemov ni bila vajena.

Graf 5.1: Uporaba računalnika glede na starost



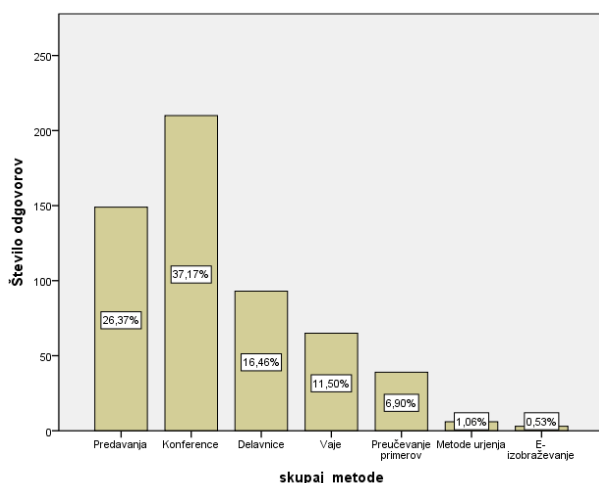
Metode izobraževanja v Splošni bolnišnici Celje

Največ anketirancev je odgovorilo, da v njihovi organizaciji največkrat izobraževanja potekajo v obliki konferenc, teh je 37,17 %, sledijo izobraževanja v obliki predavanj (26,37 %), izobraževanja v obliki delavnic (16,46 %), vaje (11,50 %) in preučevanja primerov (6,90 %).

Najmanj imajo izobraževanj v obliki metod urjenja (1,06 %), na zadnjem mestu pa so e-izobraževanja, ki potekajo le v 0,53 % primerov (glej graf 5.2).

To nam nakazuje, da organizacija pri izobraževanju zaposlenih še vedno uporablja tradicionalne oblike izobraževanja in da te v večini primerov potekajo zunaj bolnišnice. Tako se osebje ne udeležuje le izobraževanj, vezanih na ožji krog ljudi, kjer je vsebina primerna le za določeno organizacijo, ampak se ti udeležujejo širših izobraževanj, ki so namenjena širši skupini ljudi. Kajti konferenc ne organizira bolnišnica, ampak določene institucije oziroma organizacije zunaj nje. Kljub temu pa na drugi strani podatki kažejo tudi, da veliko izobraževanj organizira tudi organizacija v obliki predavanj. Za organizacijo je tako verjetno najlažje ponuditi določeno tematiko zaposlenim, ti pa se nato sami odločijo, ali se bodo izobraževanja udeležili ali ne.

Graf 5.2: Metode izobraževanja v SB Celje

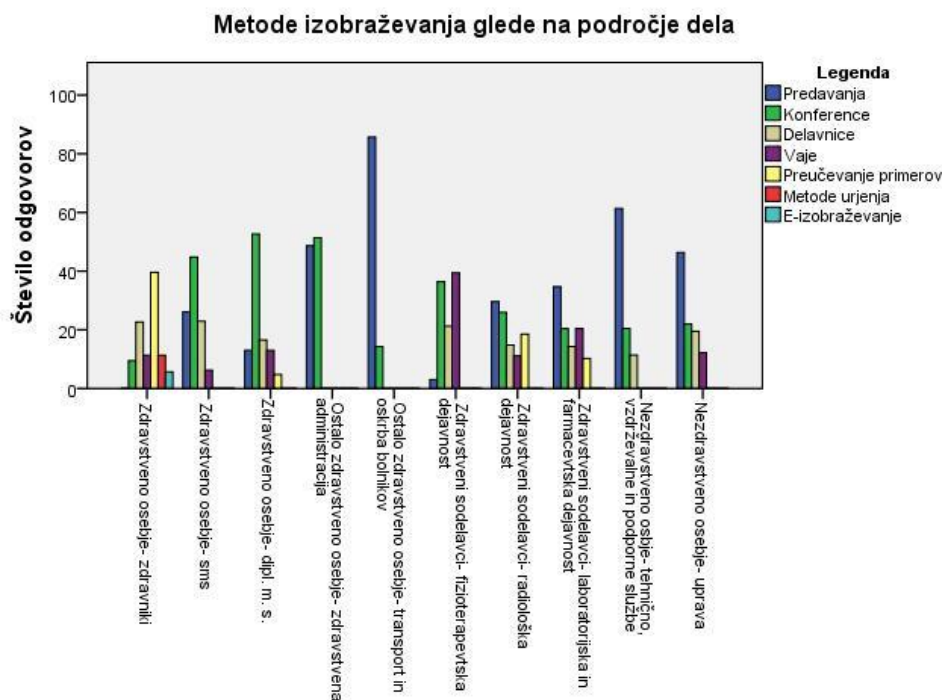


Pri tem nas je zanimalo, ali se oblika izobraževanj nanaša na delovno mesto. Ker ne gre na tem področju za nobeno linearno povezanost, saj sta spremenljivki opisni, lahko na podlagi dobljenih podatkov kljub temu trdimo, da se največ klasičnih oblik izobraževanj, torej predavanj, udeležujejo zaposleni na oddelku zdravstvene administracije (glej graf 5.3). Kar se tiče poklicev, ki zahtevajo večji stik z bolnikom in tudi potrebo po nenehnem izpolnjevanju,

izobraževanja v večini primerov potekajo na praktični ravni. Tako na primer zdravniki svoje znanje najpogosteje izpolnjujejo na podlagi preučevanja primerov, kar 39 % zdravnikov je namreč odgovorilo, da so njihove najpogostejše metode izobraževanja ravno preučevanje primerov, na drugo mesto pa so postavili delavnice (22,6 %). Medicinske/-i sestre/bratje, tako s srednješolsko izobrazbo kot diplomirane/-i, pa svoje znanje najpogosteje izpopolnjujejo preko konferenc (srednje medicinske sestre/medicinski bratje v 44,8 %, diplomirane/-i pa v 52,7 %). Pri tem je prav tako potrebno poudariti, da so zdravniki le s 5,7 % izbrali odgovor e-izobraževanje.

Ti rezultati nakazujejo, da organizacija sama ne izvaja e-izobraževanja. Tisti, ki so se ga udeležili, so se ga udeležili v okviru izvedbe drugih organizacij. Razlogov za to je verjetno več, izpostaviti pa velja enega, ki se nanaša na veliko različnih področij dela. Zaradi začetnih stroškov pri vpeljavi e-izobraževanja mora organizacija vanj vključiti veliko število zaposlenih, da se ji to izplača. V organizacijah, kot je Splošna bolnišnica Celje, pa je to težko storiti, saj ima vsak oddelek potrebo po specifičnem znanju, ki drugemu področju dela ne koristi.

Graf 5.3: Metode izobraževanja v SB Celje glede na področje dela

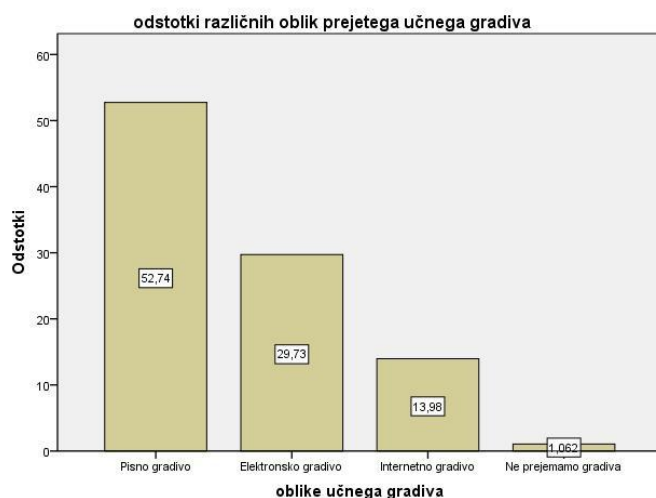


Oblike učnega gradiva v Splošni bolnišnici Celje

Na odgovor, katero obliko učnega gradiva prejemajo zaposleni pri izobraževanju v njihovi organizaciji, jih je največ (52,7 %) odgovorilo, da prejemajo pisno gradivo, 29,7 % jih je odgovorilo, da prejemajo elektronsko gradivo (CD, prenosne medije), 14 % jih prejema medmrežno gradivo, 1 % pa jih je odgovorilo, da ne prejemajo nobenega gradiva (glej graf 5.4). Pri tem nas je zanimalo, ali obstaja kakšna povezava med oblikami izobraževanja in prejetega gradiva. Rezultati so pokazali, da največ gradiva prejmejo pri izobraževanju na konferencah. Pri tem je najpogostejša oblika gradiva v pisni obliki. Prav tako je pri predavanjih najpogostejša pisna oblika gradiva. Od tistih, ki so odgovorili, da se udeležujejo tudi e-izobraževanja, so vsi odgovorili, da prejmejo elektronsko gradivo v obliki CD-jev in prenosnih medijev, medtem ko medmrežno gradivo najpogosteje uporabljajo pri samem preučevanju primerov.

Rezultati kažejo, da se organizacije še vedno raje odločajo za klasične oblike gradiva, kljub temu da je to v večini primerov dražje. Pri tem izvajalec izobraževanja plača tako izdelavo gradiva kot tudi tisk. Najverjetnejši razlog, da se organizacije odločijo za to obliko, je ta, ker menijo, da so ljudje navajeni na klasične oblike gradiva in da v nasprotnem primeru elektronskega gradiva ne bodo prebirali v tolikšni meri kot gradiva v pisni obliki. Drugi razlog je tudi ta, da večina zaposlenih v svoji mladosti ni poznala računalnika in posledično tudi ni tako vešč z delom z njim, zato imajo raje gradivo v pisni obliki, saj menijo, da je s tem gradivom lažje upravljati. Tem zaposlenim se tako ni treba naučiti upravljati z računalnikom in s programom v okviru e-izobraževanja.

Graf 5.4: Oblike prejetega gradiva v SB Celje

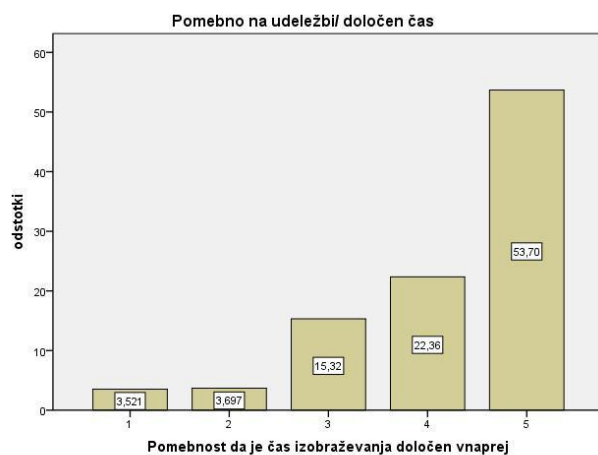


Stališče o pomembnosti pri udeležbi izobraževanj

Pri naslednjem vprašanju nas je zanimalo, kako pomembno se zdi zaposlenim, da lahko pri izobraževanjih sodelujejo z ostalimi udeleženci izobraževanja (glej graf 5.5), da je čas izobraževanja vnaprej določen (glej graf 5.6) in da si čas lahko izobraževanja določajo sami (glej graf 5.7). Pri tem so ocenili dejstva na podlagi od 1 do 5, kjer 1 pomeni zelo nepomembno, 5 pa zelo pomembno.

Ugotovili smo, da je zaposlenim najpomembneje, da je čas izobraževanj vnaprej določen (54 %). To dejstvo se nanaša na dejstvo igranja različnih vlog v življenju. V mislih imamo torej zasebno življenje, ki je v veliki meri časovno odvisno od delovnega časa. Zaposleni si tako na podlagi urnika, ki v medicinski stroki ni vsak dan enak, določajo časovni urnik zasebnega življenja. Ta podatek je za organizacijo zelo pomemben, saj je dokazano²³, da vpliva zadovoljstvo z zasebnim življenjem tudi na uspešnost opravljenega dela.

Graf 5.5: Pomembnost določenega časa o udeležbi izobraževanj

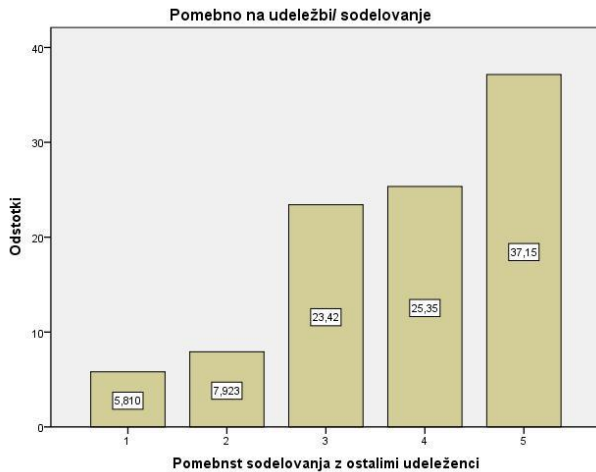


Prav tako je za zaposlene zelo pomembno, da lahko sodelujejo z ostalimi udeleženci izobraževanja (37 %), medtem ko dejstvo, da si lahko čas izobraževanja določijo sami, zanje ni tako pomembno. 28,4 % jih je to dejstvo ocenilo s 3. Podatki tako nakazujejo družabnost zaposlenih in na nek način tudi delovno klimo v organizaciji. V primeru, da bi bila ta slaba, bi bilo zaposlenim sodelovanje verjetno manj pomembno. Jasno je, da zaposleni opravljajo

²³ Eurostat je leta 2009 objavil knjigo, v kateri so prikazani podatki vpliva zasebnega življenja na delovno mesto.

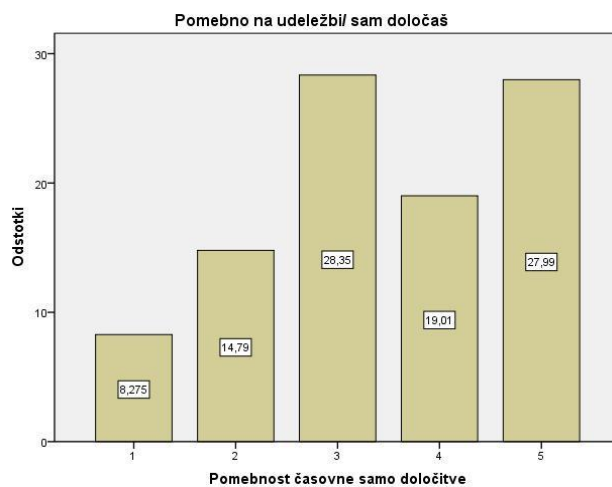
poklic, ki je nujno povezan z delovanjem v timu, in to se prav tako kaže tudi v medsebojni pomoči pri izobraževanju.

Graf 5.6: Pomembnost sodelovanja z ostalimi udeleženci



Pomembnost prvega in drugega podvprašanja je nenehno rasla, medtem ko je tretje podvprašanje doživelo preskok. Največ zaposlenih je dejstvo, da lahko čas izobraževanja določajo sami, ocenilo z oceno 3 (28,3 %), sledili so odgovori z oceno 5 (28 %) in odgovori z oceno 4 (19 %). Razlog za nelinearne rezultate gre iskati v stroki, saj je na eni strani zaposlenim še vedno pomembno, da si čas določajo sami, na drugi strani pa so zaradi narave poklica sprijaznjeni z dejstvom, da v veliki meri ne morejo vplivati na določitev delovnega časa.

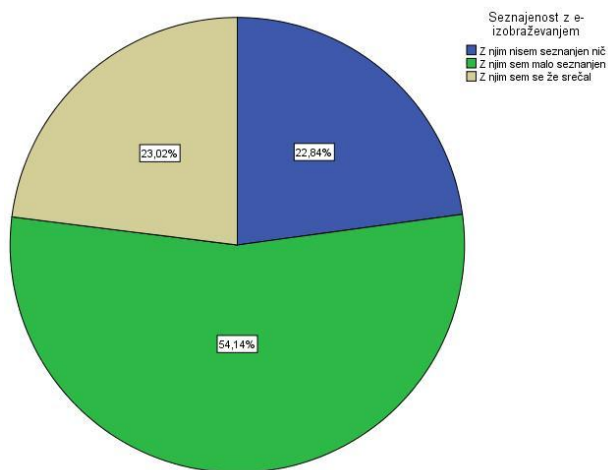
Graf 5.7: Pomembnost samodoločitve časa



Seznanjenost z e-izobraževanjem

V tem delu nas je zanimala stopnja seznanjenosti zaposlenih z e-izobraževanjem. Ugotovili smo, da jih je največ (54,14 %) z e-izobraževanjem malo seznanjenih, 23 % zaposlenih se je z njim že srečalo, 22,84 % pa jih je odgovorilo, da s tovrstnim izobraževanjem niso seznanjeni (glej graf 5.8). Od tega se jih je največ z e-izobraževanjem srečalo med študijem, drugi so se ga udeležili v sklopu izobraževanj v zdravstvu, upravljanja z računalnikom in učenja jezikov.

Graf 5.8: Seznanjenost z e-izobraževanjem



Ob tem bomo preverili drugo hipotezo, za katero menimo, da so starejši in manj izobraženi manj seznanjeni z e-izobraževanjem.

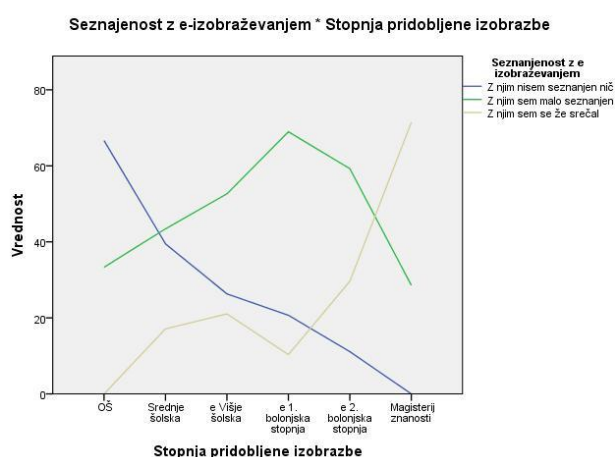
Analiza je pokazala, da je vrednost $\chi^2 > 0$, kar pomeni, da lahko ničelno hipotezo zavrnamo. Prav tako lahko tudi vsebinsko govorimo o odvisnosti spremenljivk, saj se odstotki glede na starost razlikujejo. Verjetnost, da na vzorcu 186 enot in prostih stopnjah 2 dobimo vrednost $\chi^2 = 30,516$, je večja od 0, zato lahko trdimo, da povezava obstaja. Ker pa je koeficient 0,223, lahko trdimo, da je ta povezanost šibka.

Podobno kaže tudi test za bivariatno povezanost dveh spremenljivk. Spremenljivki starost in seznanjenost z e-izobraževanjem sta neznatno povezani. To pomeni, da starost vpliva na seznanjenost z e-izobraževanjem. Pri stopnji značilnosti, ki je manjša od 0,0005, lahko trdimo, da obstaja linearna povezanost med spremenljivkama. Vsebinsko torej lahko govorimo o tem, da vpliva starost na seznanjenost z e-izobraževanjem. Mlajši so torej v večji meri seznanjeni z e-izobraževanjem kot starejši. Razlog je, da imajo ti več stika z upravljanjem IT-tehnologije, kar pomeni večjo računalniško pismenost, ki s sabo prinaša tudi več znanja o novejših metodah izobraževanja.

Pri tem nas je zanimala tudi povezava med izobrazbo in seznanjenostjo z e-izobraževanjem (glej graf 5.2.9). Pri preverjanju tovrstne povezanosti smo prav tako uporabili bivariatno analizo, ki je pokazala, da lahko pri stopnji, manjši od 0,0005, trdimo, da obstaja povezanost med spremenljivkama. Izobrazba in seznanjenost z e-izobraževanjem sta šibko povezani, saj je $\chi^2 = 0,338$. Trdimo lahko, da stopnja izobrazbe v neki meri vpliva na seznanjenost z e-izobraževanjem.

Za vsebinsko interpretacijo smo uporabili še crosstabs analizo, ki je pokazala, da zaposleni z nižjo izobrazbo niso v tolikšni meri seznanjeni z e-izobraževanjem kot zaposleni z višjo izobrazbo. Prav tako sorazmerno z višanjem stopnje izobrazbe narašča krivulja pri odgovoru zaposlenih, da so se z e-izobraževanjem že srečali. Zaposleni z višjo izobrazbo so bolj razgledani, prav tako je znano, da imajo ljudje z višjo izobrazbo večjo potrebo po novem znanju, zato se tudi sami bolj zanimajo za novosti. Druga razlaga pa je ta, da spadajo v kategorijo magisterija znanosti predvsem zdravniki, katerih delo zahteva nenehno izobraževanje na področju dela, ki ga opravljajo, zato je njihova možnost, da se srečajo s tovrstnim načinom izobraževanja, večja kot pri osebah z nižjo izobrazbo, ki opravljajo lažja dela, ki ne zahtevajo posebnega dopolnjevanja znanja.

Graf 5.9: Vpliv stopnje izobrazbe na seznanjenost z e-izobraževanjem

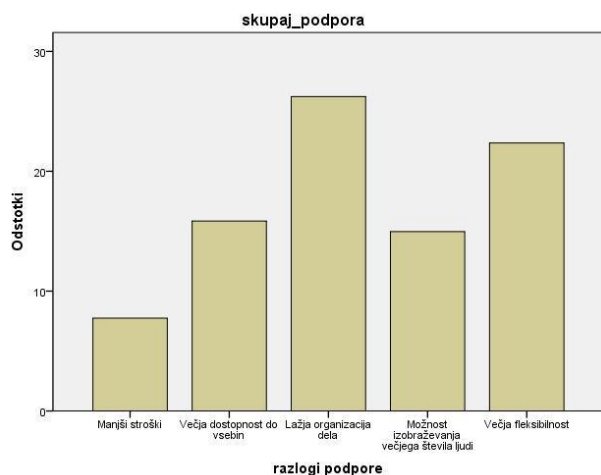


Podpora zaposlenih pri vpeljavi e-izobraževanja v Splošno bolnišnico Celje

Naslednje vprašanje se je nanašalo na podporo zaposlenih pri vpeljavi e-izobraževanja v Splošno bolnišnico Celje. Pri tem smo želeli preveriti tudi hipotezi, da »tisti zaposleni, ki so že seznanjeni z e-izobraževanjem, bolj podpirajo njegovo vpeljavo v organizacijo« ter »zaposleni, ki delajo na delovnih mestih, kjer je delovni proces zahtevnejši (višje medicinsko osebje) in kjer je nenehno usposabljanje nujno, bodo bolj podpirali e-izobraževanje«.

Odstotek tistih, ki so podpirali vpeljavo e-izobraževanja v organizacijo, je bil 88,6, medtem ko je tistih, ki ne podpirajo vpeljave e-izobraževanja v organizacijo, 10,2 %. Med temi, ki podpirajo vpeljavo (glej graf 5.10), je najpogostejši razlog lažja organizacija dela (26,2 %), sledita večja dostopnost do izobraževalnih vsebin (15,8 %) in večja fleksibilnost v procesu izobraževanja. Najmanj so zaposleni izbrali možnost izobraževanja večjega števila ljudi (15 %) ter manjše stroške za organizacijo (7,7 %). Tisti, ki vpeljave e-izobraževanja v organizacijo ne podpirajo, so najpogosteje izbrali razlog, da ne znajo delati z računalnikom (51 %), 32 % jih pravi, da se jim izobraževanje z računalnikom zdi zahtevnejše od klasičnega izobraževanja, 13 % jih meni, da je e-izobraževanje neučinkovito, 3,2 % pa jih vpeljave ne podpira, ker menijo, da to s sabo prinese prevelike tehnične težave.

Graf 5.10: Razlogi podpore vpeljave e-izobraževanja



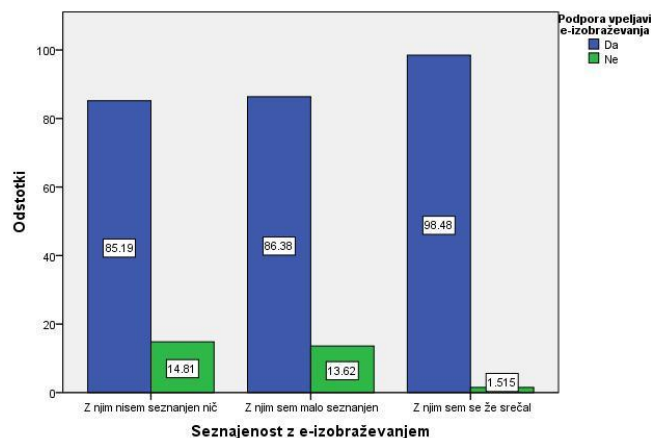
Za preverjanje tretje hipoteze smo uporabili analizo crosstabs, prav tako pa smo si pomagali z izračunom Pearsonovega Hi-kvadrata.

Pearsonov Hi-kvadrat je znašal 16,127, kar pomeni da lahko zavrnilo ničelno hipotezo. S tem potrdimo, da sta spremenljivki seznanjenost z e-izobraževanjem in podpora vpeljave e-izobraževanja v Splošno bolnišnico Celje povezani. Glede na rezultate, pridobljene preko

analize vpliva ene spremenljivke na drugo (glej graf 5.11), lahko govorimo o vsebinski povezanosti. Seznanjenost z e-izobraževanjem torej vpliva na podporo vpeljavi. Tisti, ki so z e-izobraževanjem že seznanjeni oziroma so se z njim že srečali, bolj podpirajo njegovo vpeljavo v organizacijo. To nakazujejo rezultati, saj je odstotek tistih, ki so se srečali z e-izobraževanjem in podpirajo njegovo vpeljavo, 98,48 %, medtem ko je odstotek tistih, ki z njim niso seznanjeni in kljub temu podpirajo njegovo vpeljavo, 85,19 %. Prav tako je odstotek tistih, ki niso seznanjeni z e-izobraževanjem in njegove vpeljave ne podpirajo, za kar 13 % višji od tistih, ki so se z e-izobraževanjem že srečali in ne podpirajo njegove vpeljave.

Trdimo lahko, da ljudje bolj opazijo prednosti kot slabosti e-izobraževanja in mu hitro postanejo naklonjeni, ko se enkrat srečajo z njim. Vse to je povezano z današnjim hitrim tempom življenja, kjer je časa za izobraževanje vse manj. Po drugi strani pa e-izobraževanje prinaša večjo fleksibilnost in možnost samoprilagoditve, zato zaposleni, ki so se z njim že srečali, menijo, da je glede na njihovo stroko zelo primerno. Prav tako e-izobraževanje ljudem omogoča deliti izkušnje po vsem svetu, kar v medicini pomeni več praktičnih primerov in s tem posledično tudi hitrejše diagnosticiranje.

Graf 5.11: Vpliv seznanjenosti z e-izobraževanjem na podporo vpeljave e-izobraževanja



Prav tako smo za preverjanje prve hipoteze postavili dve domnevi in ugotovili, da sta spremenljivki področje dela in podpora vpeljavi e-izobraževanje (glej tabelo 5.1) negativno neznatno povezani ($r = -0,148$, izračunan na 568 enotah). Pri stopnji značilnosti, večji od 0,01

%, lahko trdimo, da obstaja negativna linearna povezanost med spremenljivkama. Tako je verjetnost, da napačno zavrnejo ničelno domnevo, manjša od 1 %.

Tabela 5.1: Povezanost spremenljivk področje dela in podpora vpeljavi e-izobraževanja

		Področje dela	Podpora vpeljavi e-izobraževanja
Področje dela	Pearsonov koeficient korelacije	1	-,148"
	Stopnja značilnosti (dvostranski test)		,000
	Število enot	186	186
Podpora vpeljavi e-izobraževanja	Pearsonov koeficient korelacije	-,148"	1
	Stopnja značilnosti (dvostranski test)	,000	
	Število enot	186	186
'Korelacija je značilna pri stopnji značilnosti 0,01			

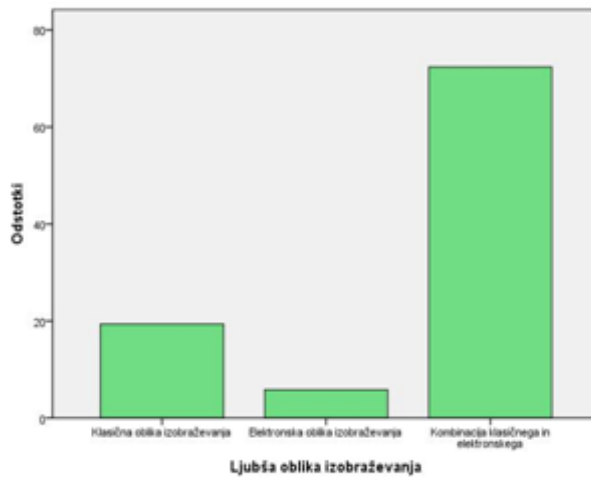
Oblike izobraževanja

V nadaljevanju nas je zanimalo, katere oblike izobraževanja bi bile zaposlenim najljubše, če bi imeli možnost izbire med vsemi (glej graf 5.12). 72 % jih je odgovorilo, da bi imeli kombinacijo klasičnega in elektronskega izobraževanja, 19,4 % bi raje imeli klasično, 5,8 % pa elektronsko izobraževanje.

Zaposleni se tako na eni strani zavedajo pozitivnih lastnosti, ki jih s sabo prinaša e-izobraževanje, na drugi strani pa jih je strah tudi negativnih, predvsem upravljanja z računalnikom. Prav tako je na drugi strani uporaba računalnika primernejša za praktično učenje oziroma izobraževanje preko različnih iger in vaj, medtem ko je za tistega, ki se izobražuje, lažje klasično izobraževanje (tu mislimo predvsem na prebiranje knjig), pri čemer negativne posledice niso zdravstvene narave. Zaposleni v grobem poznajo e-izobraževanje,

zato imajo na drugi strani raje »rezervo«, v kar jih žene podzavestni strah pred neznanim (v tem primeru e-izobraževanje).

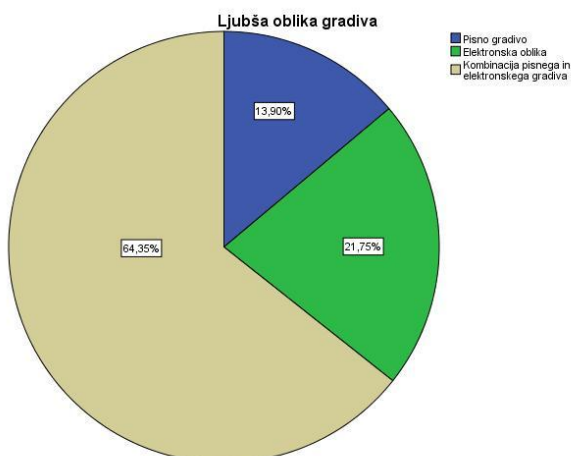
Graf 5.12: Ljubša oblika izobraževanja



Oblike učnega gradiva

Podobno kot pri izobraževalnih oblikah bi tudi pri oblikah učnega gradiva zaposleni raje imeli kombinacijo pisnega in elektronskega gradiva (glej graf 5.13). Ta odgovor je izbralo 64,35 % zaposlenih, medtem ko so na drugo mesto postavili elektronsko gradivo (21,75 %), na zadnje pa pisno gradivo s 13,90 %. Rezultati nam nakazujejo dvoje: prvič, da so zaposleni radi fleksibilni, drugič pa, da so še vedno navajeni na klasične kombinacije, zato se temu še ne bi radi odpovedali.

Graf 5.13: Ljubša oblika gradiva



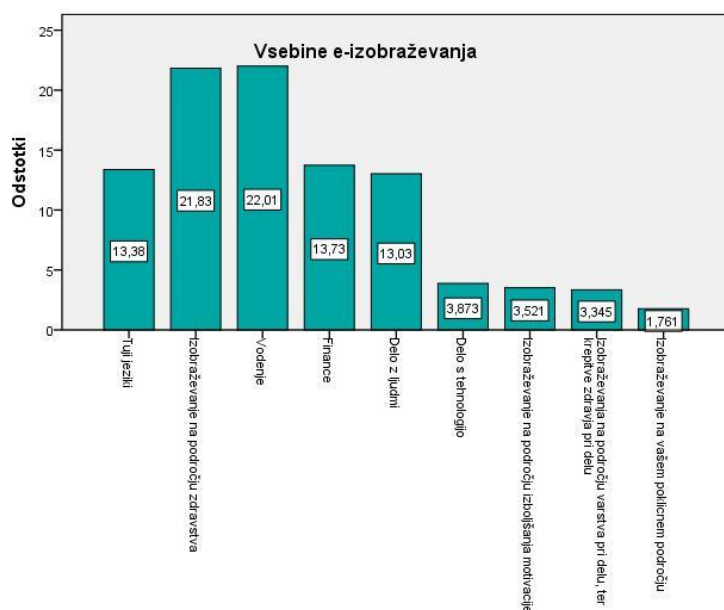
Vsebina e-izobraževanja

Za lažjo podajo predlogov implementacije smo želeli izvedeti, katere vsebine izobraževanja bi si zaposleni želeli ob morebitni vpeljavi e-izobraževanja. Zaposleni bi si največ želeli izobraževanja (glej graf 5.14) na področju vodenja (22 %) in na področju zdravstva (22 %). Najmanj zanimanja so pokazali za izobraževanje na njihovem poklicnem področju (2 %) in na področju varstva pri delu, za krepitev zdravja pri delu, za izobraževanje o delu s tehnologijo in na področju izboljšanja motivacije (3 %). 13 % si jih želi učenja tujih jezikov, izobraževanj na področju financ in dela z ljudmi.

Zaposleni dnevno pridobivajo znanje na svojem poklicnem področju, predvsem z novimi primeri in osebnim zanimanjem, ne pridobivajo pa širšega znanja na drugih zdravstvenih področjih, kjer ne upravljajo svojega poklica, zato si večina želi, da bi bila izobraževanja namenjena tem področjem. To nakazuje željo osebja po celostni obravnavi bolnikov, za kar potrebuje znanje tudi na drugih področjih.

Pri tem se nam zdi pomembno izpostaviti tudi veliko željo po izobraževanju na področju vodenja, pri čemer bi bilo smiselno navesti dva razloga. Ali je bilo v raziskavo vključenih preveč vodij oddelkov ali pa imajo zaposleni to željo zaradi osebnih razlogov, kot je želja po zasebnem opravljanju dela. Nizka potreba po izobraževanju na področju tehnologije pa kaže, da zaposleni pri svojem delu ne uporabljajo tehnologije, ki bi zapletla delovni proces, prav tako so dovolj motivirani in izobraženi o zdravju, zato ne vidijo velike potrebe po tovrstnem izobraževanju.

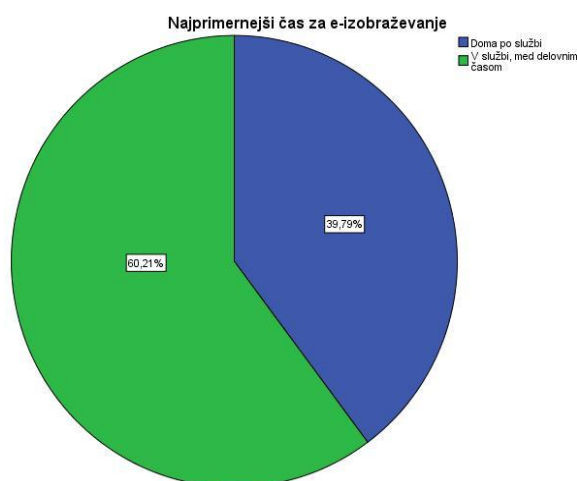
Graf 5.14: Želena vsebina izobraževanj



Najprimernejši čas izobraževanja

60,2 % jih meni, da bi bil najprimernejši čas e-izobraževanja (glej graf 5.15) v službi med delovnim časom, 39,8 % jih meni, da bi moralo to izobraževanje potekati doma, in sicer po končani službi.

Graf 5.2.15: Najprimernejši čas za izobraževanje



Da bi preverili, katero področje dela je bolj naklonjeno temu, da se e-izobraževanje izvaja med delovnim časom, smo medsebojno primerjali to vprašanje s področjem dela. Ugotovili smo, da vsebinsko sicer lahko govorimo o povezanosti (glej tabelo 5.2). Največje število osebja, ki meni, da bi moralo e-izobraževanje potekati med delovnim časom, najdemo pri

medicinskih sestrah s srednjo izobrazbo, razlika med medicinskimi sestrami s srednjo izobrazbo, ki menijo, da bi morale izobraževanje potekati doma, in med tistimi, ki menijo, da bi morale potekati v službi, je kar 6 %.

Rezultate lahko interpretiramo na način pomanjkanja motivacije, kar pa je v nasprotju z zgornjimi rezultati, kjer so zaposleni odgovorili, da ne potrebujejo izobraževanj o boljši motivaciji. S slabšanjem stanja v slovenskem zdravstvu posledično izgubljajo motivacijo za delo tudi zaposleni, zaradi splošne slovenske zavesti pa obenem menijo, da pozitivnih sprememb še kmalu ne bo, saj te v večji meri niso odvisne od njih. Tako jim posledično v veliki meri tudi izobraževanje ne področju motivacije ne bi koristilo, saj so zaposleni v državni ustanovi, kjer poslovanje določajo višji organi in ne zaposleni sami.

Tabela 5.2: Vpliv področja dela na mnenje o najprimernejšem času e-izobraževanja

		Najprimernejši čas za e-izobraževanje		Skupaj
		Doma po službi	V službi, med delovnim časom	
Področje dela	Zdravstveno osebje-zdravniki	11,5%	7,9%	9,3%
	Zdravstveno osebje- sms	14,2%	20,2%	17,8%
	Zdravstveno osebje- dipl. m. s.	42,0%	21,6%	29,8%
	Ostalo zdravstveno osebje-zdravstvena administracija	4,9%	7,6%	6,5%
	Ostalo zdravstveno osebje-transport in oskrba bolnikov	3,1%	2,0%	2,5%
	Zdravstveni sodelavci-fizioterapevtska dejavnost	5,3%	6,1%	5,8%
	Zdravstveni sodelavci-radiološka dejavnost	2,2%	6,4%	4,8%
	Zdravstveni sodelavci-laboratorijska in farmacevtska dejavnost	8,0%	9,1%	8,6%
	Nezdravstveno osebje-tehnično, vzdrževalne in podporne službe	4,4%	9,9%	7,7%
	Nezdravstveno osebje-uprava	4,4%	9,1%	7,2%
	Skupaj	100,0%	100,0%	100,0%

Stališča o značilnostih e-izobraževanja

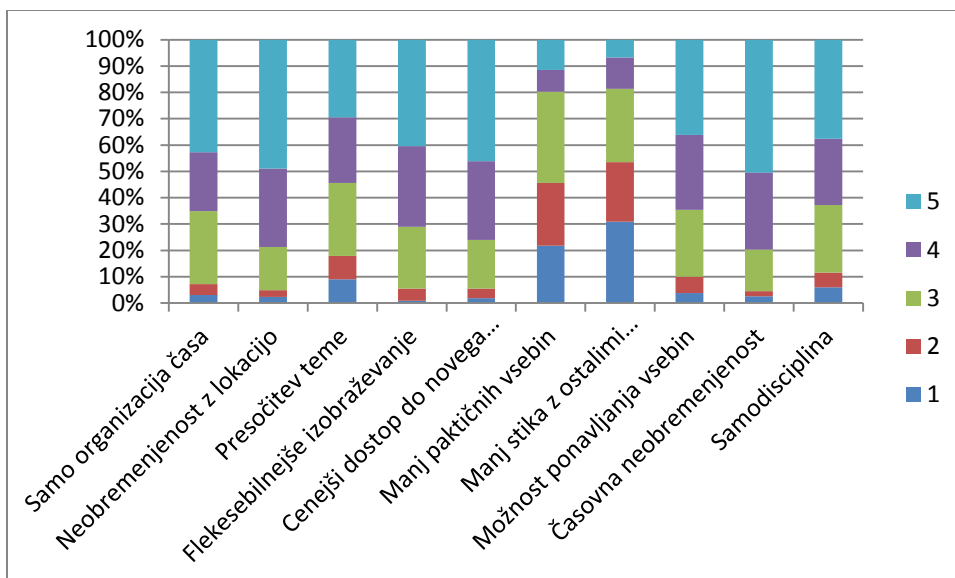
V nadaljevanju smo želeli izvedeti, kakšne preference imajo zaposleni glede na značilnosti e-izobraževanj. Podali smo nekaj dejstev o e-izobraževanju, kjer so jih anketiranci ocenjevali na lestvici od 1 do 5 (1 je pomenilo najmanj všeč in 5 zelo všeč).

Rezultati so pokazali (glej graf 5.16), da dajejo zaposleni pri e-izobraževanju največjo prednost časovni neobremenjenosti (49,10 %) in neobremenjenosti z lokacijo (47,70 %). Ker smo predpostavljali, da bodo videli največjo prednost v samoorganizaciji časa in fleksibilnejšem izobraževanju (prva je dosegla najvišjo oceno 5 z 41,5 %, druga pa 39,30 %), moramo četrto hipotezo zavrniti.

Najmanj pozitivno so zaposleni ocenili dejstvo, da je pri e-izobraževanju manj stika z ostalimi udeleženci (ocena 1 je dobila 29,90 %) ter manj praktičnih vsebin (ocena ena je dobila 20,80 %).

Spremenljivki, ki so ju zaposleni ocenili z najvišjo vrednostjo, sta na nek način povezani. S potekom izobraževanja na določeni lokaciji potrebujejo zaposleni tudi čas, da lahko pridejo do kraja izobraževanja. Zaposleni so tako rekoč najbolj ocenili dve glavni značilnosti e-izobraževanja, ki sta ne nek način razlog, zakaj se je e-izobraževanje sploh pojavilo, in nam na nek način kažeta njegov namen. Odgovora nas v določeni meri nista presenetila.

Graf 5.16: Stališče o značilnostih e-izobraževanja

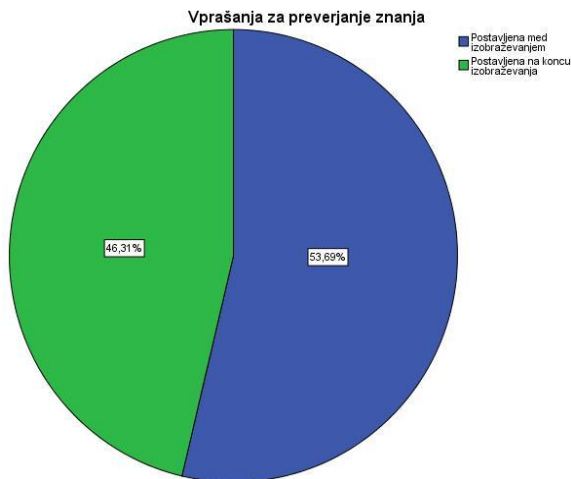


Preverjanje znanja ob vpeljavi e-izobraževanja

Zaposleni so z 68,8 % menili, da bi bilo ob vpeljavi e-izobraževanja preverjanje znanja potrebno. Od tega jih je 53,69 % menilo, da bi moralo biti preverjanje med samim izobraževanjem, 46,31 % pa jih meni, da bi morala biti vprašanja zastavljena ob koncu izobraževanja (glej graf 5.17).

Vprašanja, zastavljena med samim izobraževanjem, imajo večji uspeh, saj pomeni, da so zastavljena po vsakem sklopu. Tisti, ki se izobražuje, dosega boljše rezultate pri testu, saj je vsebina, ki jo je obravnaval, še sveža, medtem ko lahko po izobraževanju nekatere vsebine že pozabi.

Graf 5.17: Preverjanje znanja



6 UVEDBA E-IZOBRAŽEVANJA V SPLOŠNO BOLNIŠNICO CELJE

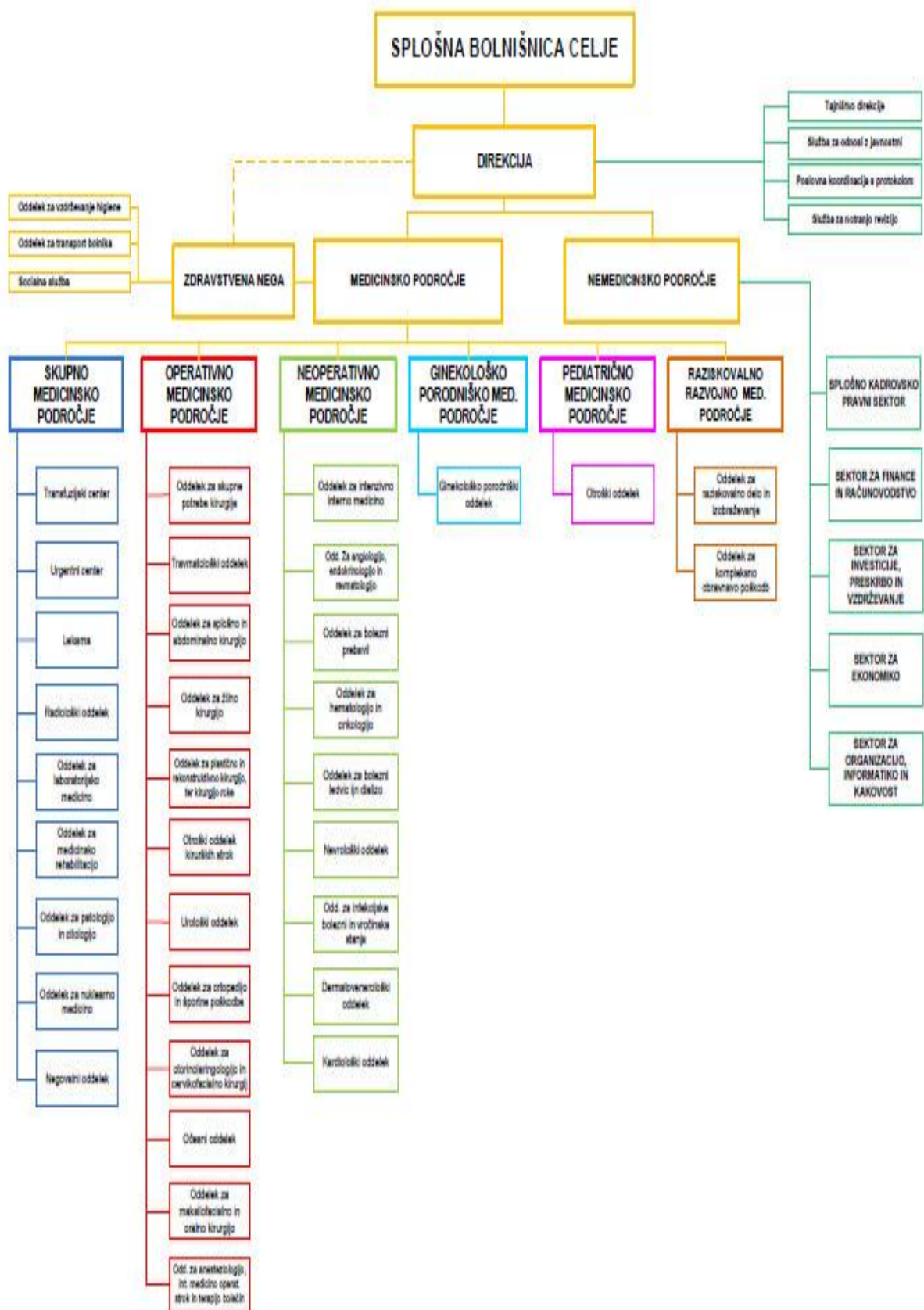
6.1 PREDSTAVITEV ORGANIZACIJE: SPLOŠNA BOLNIŠNICA CELJE

Splošna bolnišnica Celje (v nadaljevanju SB Celje) deluje že od 1887, ko je s svojimi 174 bolniškimi posteljami postala osrednji zdravstveni center za celjsko regijo. Največji vpliv na njen razvoj je imel leta 1977 sprejet razvojni program modernizacije bolnišnice. Ti načrti so se zaradi gospodarskih težav občine, ki je bila tudi glavni sponzor tega načrta, dokončno uresničili šele leta 2009. Bolnišnica tako zagotavlja storitev za 250.000 prebivalcev oziroma tudi za večja območja, ki štejejo približno 300.000 prebivalcev.

SB Celje torej deluje kot javni zdravstveni zavod, ki opravlja tako javno službo kot tudi dejavnost na trgu. Tako je primorana upoštevati finančno in računovodsko zakonodajo. Temeljno finančno zakonodajo predstavlja Zakon o javnih financah, ki ima svoja načela učinkovitosti, načelo gospodarnosti in načelo uravnoteženosti med prejemki in izdatki. Upravitelj te organizacije je Ministrstvo za zdravje, ki sodeluje v tripartitnem odnosu še z Zavodom za zdravstveno zavarovanje Slovenije ter Združenjem zdravstvenih zavodov Slovenije. Finančno delovanje SB Celje je tako določeno z »Dogovorom«, na podlagi katerega sklepa pogodbe z Zavodom za zdravstveno zavarovanje Slovenije. V njem so opredeljeni vrsta, število in cena storitev ter skupna finančna sredstva za storitve SB Celje. Pri tem je potrebno plan uresničiti v roku enega leta, kjer pa je potrebno paziti, da ne pride do odstopanj, saj teh ZZZS ne plačuje. Letni prihodki tako znašajo približno 85mio EUR, pri tem 60 % vseh stroškov predstavljajo stroški dela, 20 % je stroškov na račun zdravstvenega materiala, ostalo pa so stroški energije, prehrane, zunanjih izvajalcev laboratorijskih storitev in amortizacije. Poleg finančnih sredstev s strani ZZZS bolnišnica pridobiva tudi prihodke s trga, tj. opravljanja zdravstvenih in nezdravstvenih storitev izven programa.

SB Celje zaposluje 1770 ljudi, kjer so organi zavoda svet zavoda, direktor zavoda, strokovni svet zavoda, strokovni direktor in svet za zdravstveno nego. »Organiziranost in organizacija dela v SB Celje morata zagotavljati strokovni razvoj v zavodu, kakovost opravljenih storitev, racionalnost v poslovanju in učinkovito obvladovanje stroškov« (SB Celje 2013, 17). Njena organizacijska struktura je naslednja (glej sliko 6.1):

Slika 6.1: Organizacijska struktura SB Celje



Vir: Splošna bolnišnica Celje (2013, 3)

Njeno poslanstvo je bolnišnica, ki ve, kaj hoče. V svojem delovanju želi dosegati vrhunska evropska merila v medicinski stroki in upravljanju bolnišnice. Želi biti bolnišnica, ki je prepoznavna tudi v širšem okolju in sodeluje pri razvoju in oblikovanju zdravstvene politike. Ima jasno zastavljeno vizijo, kjer nastopa kot slovenska splošna bolnišnica in tudi kot učna bolnišnica. Njena temeljna vizija je »nenehno izboljševanje procesov in zavezanost kakovosti tako v domačem kot mednarodnem okolju« (SB Celje 2013, 6). Vrednote, na katerih temelji njeno delo, so zaupanje pacientov in državnih organov, spoštovanje osebnega dostojanstva in do pacientov, predanost pacientu in odgovornost pri delu, sodelovanje in odprtost do zaposlenih in pacientov ter kakovost, varnost, znanje in kreativnost (SB Celje 2013, 6–10).

V svojem strateško razvojnem programu so opredelili naslednje cilje, kot so zadovoljstvo uporabnikov, strokovni razvoj, uravnoteženje poslovanja, celovita kakovost in procesna organiziranost, informatizacija, razvoj kadrovskih potencialov in prostorski razvoj in opremljenost (SB Celje 2013, 10).

V SB Celje izvajajo tudi interna in eksterna izobraževanja. Interna so namenjena izključno zaposlenim in jih izvajajo zunanji ali notranji izvajalci, eksterna pa potekajo zunaj bolnišnice in jih prav tako izvajajo zunanji izvajalci. Pri internem izobraževanju ta ne smejo presegati dnevne urne delovne obveznosti, medtem ko je za zunanja izobraževanja potrebno dovoljenje bolnišnice.

6.2 KORAKI IMPLEMENTACIJE E-IZOBRAŽEVANJA

Potrebe sodobne družbe se danes nanašajo predvsem na tehnološke novosti. Posledično se vse bolj pojavljajo potrebe po novem znanju, ki ga človek ni mogel pridobiti v javnih šolah. Zaradi vse hitrejših sprememb, tudi na drugih nivojih družbe smo prisiljeni naše znanje nenehno izpopolnjevati. Zaradi nujnosti hitrega učenja pa klasične metode izobraževanja ne morejo več zadoščati. Klasične izobraževalne procese tako danes dopolnjujejo izobraževalni procesi, ki vsebujejo telekomunikacijsko in informacijsko tehnologijo.

Ta proces, ki se imenuje e-izobraževanje, je bil v preteklosti predstavljen kot »prebojna aplikacija ITkT«. Zato je bilo v mnogih okoljih prisotno mnenje, da bo nakup nove tehnologije, kot je na primer programska in strojna računalniška oprema, zadoščal za uspešen zagon in izvajanje izobraževalnega procesa. Tako se je predvidevalo, da bo tehnologija

predstavljala rešitev za težave, povezane z izobraževanjem. Kmalu se je pojavilo razočaranje, saj se je pokazalo, da sta razvoj in nakup elektronskih vsebin dražja od začetnih predvidevanj. Temu sledijo še veliko število udeležencev, neprimerna pedagoška podpora in neurejena razmerja med delovnimi nalogami in časom izvajanja e-izobraževanja. Čez čas se je uveljavila tudi ugotovitev, da poleg marketinških učinkov drugih praktično ni ali pa so ti minimalni (Papič in Bešter 2003, 121).

Razlog za neuspeh in razočaranje, ki ga je s sabo prineslo e-izobraževanje, se skriva v neuspešni določitvi tehnoloških in netehnoloških dejavnikov ter napačni izvedbi projektov. Da bi se temu izognili, organizacije predhodno preučijo in predvidijo vse dejavnike, ki vplivajo na izvedbo e-izobraževanja. Poleg tega upoštevajo in ugotavljajo tudi morebitne dejavnike, ki vplivajo na e-izobraževanje med njegovo izvedbo. Izpeljati e-izobraževanje potemtakem ni naloga, ki jo je mogoče opraviti v nekaj dneh, ampak je zanjo potreben čas, saj sledi v nasprotnem primeru tako izguba na finančnem področju kot izguba vloženega časa, hkrati pa tudi neuspeh izobraževanja zaposlenih, ki posledično preraste tudi v manj uspešen delovni proces.

6.2.1 Analiza stanja in potreb organizacije

Pri analizi stanja in potreb organizacije bomo najprej pogledali vpliv zunanjega okolja na e-izobraževanje v organizaciji Splošna bolnišnica Celje, in sicer s PEST-metodo (glej tabelo 6.1).

Tabela 6. 1: PEST-analiza e-izobraževanja v Splošni bolnišnici Celje

POLITIKA	EKONOMIJA	DRUŽBA	TEHNOLOGIJA
- uvedba sistematičnega rednega usposabljanja in doizobraževanja zaposlenih na področju	- nestabilna ekonomija Slovenije	- staranje prebivalstva	- dostopnost medmrežja po vsem svetu
- vključevanje v mednarodne programe izobraževanja javnega zdravja na delovnem mestu	- nižanje osebnih in javnih izdatkov za zdravstvo	- podpora mlajših e-izobraževanju	- nenehni napredki v tehnologiji
- manjši stroški za izobraževanja na račun davkoplačevalcev	- rast brezposelnosti		
- bolj izobražena delovna sila kar pomeni boljše zdravje za državljane			

Vir: Ministrstvo za zdravje (2013, 55–57); Umar (2013, 182–184); Statistični urad Republike Slovenije (2014); Splošna bolnišnica Celje (2013).

Ministrstvo za zdravstvo je leta 2013 opredelilo strategijo razvoja dejavnosti javnega zdravja. Med drugim je v njej tudi poglavje, ki se nanaša na zagotavljanje usposobljenosti in kompetence strokovnjakov, ki izvajajo javno zdravstveno oskrbo. Pri tem je opozorilo, da se je v svetu v zadnjih desetletjih razvilo široko interdisciplinarno področje številnih disciplin, ki spadajo v zdravstvo (od medicinskih ved do socialne psihologije, sociologije, ekonomije itd.) (Ministrstvo za zdravje 2013, 55). In to je tudi poglavitni razlog za vlaganje v izobraževanje zdravstvenih delavcev in sodelavcev.

Tako je poleg formalnega pomembno tudi neformalno izobraževanje oziroma usposabljanje na delovnem mestu, kamor sodijo udeležbe na seminarjih itd. Trenutno stanje v zdravstvu je s kadrovskega stališča zelo šibko in meni, da je vlaganje v kadre in njihov razvoj pogoj za razvoj dejavnosti javnega zdravja, zato navaja ukrepe, ki se morajo izvajati v letih 2013–2020. Ti so poleg drugih tudi uvedba sistematičnega rednega usposabljanja in doizobraževanja zaposlenih na področju javnega zdravstva, vključevanje v mednarodne programe izobraževanja ter »vzpostavitev celovitega sistema izobraževanja na področju javnega zdravja in/ali šole javnega zdravja za vse strokovne profile, ki se vključujejo v dejavnost javnega zdravja na delovnem mestu« (Ministrstvo za zdravstvo 2013, 57).

Če se pri tem osredotočimo na e-izobraževanje in njegovo lastnost zniževanja stroškov izobraževanja, ugotovimo, da lahko država z njegovo uvedbo v zdravstvo zniža stroške proračuna, kar je njen trenutni glavni cilj. Na drugi strani pa zviša pritok denarja v državno blagajno na račun plačevanja davkov organizacij, ki izvajajo e-izobraževanje.

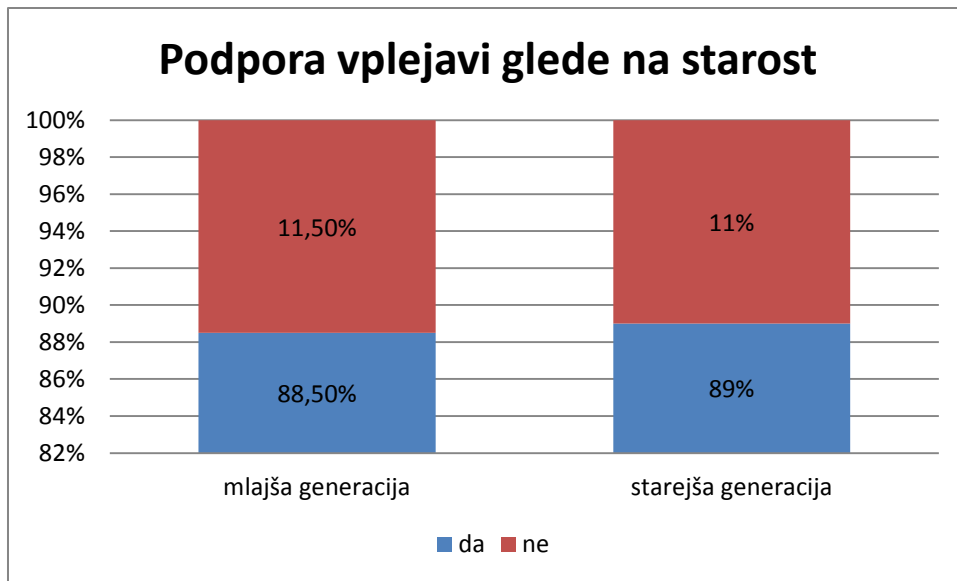
Z znižanjem javnih izdatkov, namenjenih zdravstvu, se morajo posledično nižati tudi stroški zdravstvenih organizacij. Tako večji del sredstev za izobraževanja predstavlja denar sponzorjev, ki pa ga je v letih znižanja BDP tudi manj (Splošna bolnišnica Celje 2009).

Na drugi strani opazimo trend staranja prebivalstva, kar pomeni povečanje verjetnosti potrebe po zdravstveni oskrbi in s tem seveda po dopolnilnem izobraževanju za osebe.

Glede tehnološkega vpliva na e-izobraževanje je v zadnjih letih mogoče opaziti trend povečanja dostopa do medmrežja v gospodinjstvih. Leta 2007 je imelo dostop do medmrežja 376173 gospodinjstev, medtem ko se je to število povečalo in leta 2013 doseglo 545284 (Statistični urad Republike Slovenije). K temu so prispevali nenehni napredki v IKT-tehnologiji in vse večja potreba po globalni povezanosti ljudi.

Glede na to bi lahko menili, da starejša generacija, ki ni odraščala z razvojem IKT-tehnologije, manj podpira vpeljavo e-izobraževanja v njihovo organizacijo. Vendar naši podatki kažejo, da so razlike med mlajšo in starejšo generacijo zelo majhne (glej graf 6.2.1.3). Podpora starejše generacije pri vpeljavi e-izobraževanja je celo za 0,5 % višja. Kljub temu pa obe generaciji kažeta zelo pozitivno podporo vpeljavi e-izobraževanja v SB Celje.

Graf 6.1: Podpora vpeljavi e-izobraževanja glede na starost



Razloge lahko iščemo v številu ur, ki jih zaposleni v SB Celje namenijo za izobraževanje. Skupni seštevek teh je bil leta 2013 29.542, kar pomeni 31 dni na zaposlenega. Pri tem je bil postavljen letni načrt, kjer so bili stroški izobraževanj in šolnin postavljeni do 5,14 %, pričakovana vrednost pridobljenih donacijskih sredstev za izobraževanje pa 200.000 (Splošna bolnišnica Celje 2013).

Dejanski stroški izobraževanj so znašali 360.027,59 EUR, od tega so bili stroški javnega prevoza 34.180,00 EUR, največji strošek pa so predstavljale kotizacije izobraževanj (179.741,30 EUR) in kotizacije stroškov, kamor so šteli namestitve v hotele, letalske karte itd. (117.579,49 EUR). Če preračunamo to v odstotke, vidimo, da je 50 % vseh stroškov tistih, ki izhajajo iz samih izobraževanj, 33 % stroškov pa predstavljajo namestitve v hotelih, letalske karte itd. To jasno kaže, da so stroški potovanja zaposlenih za namene izobraževanj zelo visoki, kar pomeni, da bi se ti v večjem obsegu e-izobraževanj zmanjšali.

V sami organizaciji pa je nujno potrebno znižati stroške, saj je že lani poslovala z negativnim poslovnim rezultatom, podobno ji kaže tudi letos. Obenem se stroški ne bi samo zmanjšali, ampak bi se tudi porazdelili, tako bi ostalo več denarja za druga izobraževanja, ki bi organizaciji lahko zagotovila morebiten dodatni zaslužek. Ker ima organizacija tudi status izobraževalne institucije, bi na ta način lahko dobila sredstva za vlaganje v novejše oblike izobraževalnih vsebin, kar bi skozi čas pomenilo tudi večanje zaslužka s strani drugih organizacij. Pri tem je potrebno opozoriti, da je ta model le ideološki in da je upravljanje SB Celje in samo izvajanje izobraževanj za druge izobraževalne ustanove še vedno odvisno od

sredstev, ki jih črpa iz državnega proračuna. Pri tem bi bilo smiselno tovrstna izobraževanja organizirati le, če bi izobraževali zasebnike oziroma bi k izobraževanju v vlogi organizatorja za zunanje organizacije pritegnili zaposlene.

Ker imajo zaposleni v bolnišnici dostop do medmrežja, s tehnološkega vidika ne vidimo omejitev za uvedbo e-izobraževanja. Vendar je potrebno pri tem opozoriti na omejitve, ki se nanašajo na naravo dela. Ta je namreč takšna, da večina zaposlenih pri svojem delu ne potrebuje računalnikov, zato je teh v primerjavi z organizacijo, ki uporablja pri svojem delu veliko tehnologije, občutno manj.

6.2.2 Predlog postavitve izobraževalnega sistema

Glede na teoretično osnovo in analizo ankete smo oblikovali predlog, kako bi bil videti izobraževalni sistem v obliki e-izobraževanja.

Osredotočili smo se na dve poglavitni vprašanji: »kako naj izgleda sistem, da bo čim lažji za uporabo s strani zaposlenih« in »kakšen naj bo sistem, da bo imela organizacija čim boljši pogled v napredovanje in njegovo uporabo s strani zaposlenih«.

Če se osredotočimo na prvo vprašanje, lahko trdimo, da mora biti program čim lažji in pregleden za samo uporabo. To pomeni, da so učne dejavnosti in naloge vnaprej načrtovane, in sicer glede na predznanje, saj s tem spodbudimo učenčevo samostojnost. Pri tem je ključnega pomena jasna kompozicija programa brez motečih elementov²⁴ (Geder 2013, 95).

Programi po navadi vsebujejo začetni sistem za prijavo in končnega za odjavo, saj je na ta način prilagojen posamezniku, hkrati pa organizaciji in tudi uporabniku omogoča časovni prikaz uporabe programa. Organizacija bi lahko glede na želeje zaposlenih uvedla kombinacijo e-izobraževanj s klasičnim izobraževanjem. Tako bi bilo e-izobraževanje namenjeno predvsem vajam ter miselnim igram, preko katerih bi zaposleni utrjevali znanje, pridobljeno s klasičnim izobraževanjem. Prav tako je mogoče v tem primeru veliko učnega gradiva prenesti na računalnik, pri čemer Boyle priporoča, da so elementi razdeljeni od leve proti desni (Geder 2013, 96). Tako se e-izobraževanje v začetni fazi bolj približa klasičnemu načinu učenja in se postopoma uvaja kot oblika izobraževanja zaposlenih.

²⁴ Kot so baderji in orodne vrstice.

Rezultati ankete nakazujejo, da zaposleni v okviru izobraževanj radi sodelujejo z ostalimi udeleženci. Da bi izobraževanje zaposlene pri tem bolj motiviralo, je dobro upoštevati tudi to željo. Organizacija mora znotraj sistema zaposlenim omogočiti, da se oblikujejo izobraževalne skupine ali podskupine, kjer se medsebojno izmenjujejo znanja, informacije ter izkušnje. Hkrati je te skupine mogoče medsebojno razmejiti, kar omogoči, da ima vsaka skupina svoje gradivo oziroma svoj sklop izobraževanj.

Da bi zaposleni od tega odnesli čim več, je prav tako pomembno, da se vsebina, ki jo pridobijo, lahko izvozi v datoteke, ki so jim bolj znane (Excel, Word, PowerPoint, Adobe Reader) in jih lahko uporabljajo tudi po zaključku izobraževanja. Če to ni mogoče, pa predlagamo, da imajo možnost vsaj tiskanja določenih vsebin.

Vsekakor predlagamo tudi za izobraževanje »vodenja«, da uporabljajo čim več PowerPoint predstavitev za izobraževanje od doma oziroma posnetke, ki jih najdejo na spletu. Namreč za takšno vrsto vsebine lahko organizacija tovrstna izobraževanja izvaja sama na načine, ki stanejo malo in veliko naučijo, saj posnetki in predstavitve v večini primerov vsebujejo predvsem praktične primere. Vendar je pri tem potrebo opozoriti, da za tovrstna izobraževanja organizacija potrebuje dovoljenja, oziroma je sama izvedba izobraževanj v rokah organizatorjev.

Ker zaposleni bolj podpirajo kombinacijo e-izobraževanja in klasičnega izobraževanja, bi bilo smiselno (tudi glede na rezultate ankete) preveriti znanje po vsakem sklopu oziroma med samim izobraževanjem. Torej, ko zaposleni konča s klasičnim izobraževanjem in z izvedbo praktičnega dela preko e-izobraževanja ali obratno, bi bilo smiselno izvesti preverjanje znanja. To bi bilo zaradi lažje obdelave podatkov moralo biti izvedeno preko računalniškega sistema in seveda vezano na časovno omejitev. Prav tako je dobro, če se tistim, ki se izobražujejo, ponudi možnost v vpogled, na katera vprašanja so odgovorili pravilno in seveda kakšni so odgovori na vprašanja, na katera so dogovorili nepravilno.

Za samo organizacijo je pomembno, da je sistem postavljen tako, da lahko moderator vprašanja spreminja ali jih po želji dodaja in da vprašanja niso enaka za vse zaposlene, temveč so primerna nivoju izobraževanja. To je pomembno predvsem pri izobraževanju, kjer je znanje zaposlenih osnovno. Pomembno je tudi, da ima organizacija ob koncu izobraževanja možnost združiti rezultate in ugotoviti uspešnost testov, ki bi merili različne kazalce uspešnosti izobraževanja. Bistvenega pomena je tudi celoten pregled nad časovno uporabo sistema e-izobraževanja, saj lahko organizacija le na tak način ugotovi, ali so se zaposleni res

izobraževali ali ne. Zato je dobro, da ponuja sistem možnost sprotnega vnašanja in popravljanja vsebine.

Glede na želje zaposlenih bi bilo smiselno uvesti kombinacijo e-izobraževanj s klasičnim izobraževanjem. Tako bi bilo e-izobraževanje namenjeno predvsem vajam in miselnim igram, preko katerih bi zaposleni utrjevali znanje, pridobljeno preko klasičnega izobraževanja.

Kot je pokazala analiza stroškov, poteka veliko izobraževanj tudi v tujini, kar s sabo prinaša ostale stroške potovanj in nastanitev. Zato bi bilo za organizacijo smiselno, da bi postopoma izvajala politiko spodbujanja video konferenc, ki na eni strani poteka kot klasična oblika izobraževanja, hkrati pa ponuja geografsko neodvisnost. Ob tem bi radi poudarili tudi pomen »feedbacka« zaposlenih po končanem e-izobraževanju. To bo za organizacijo pomembno predvsem na začetku uvajanja e-izobraževanja, saj bodo s strani zaposlenih pridobili koristne informacije o mnenju e-izobraževanja, ki jih bodo lahko uporabili za nadaljnje izboljšanje programov. Tako bi morali po vsakem končanem e-izobraževanju zaposleni rešiti anketo o stališčih izvedenega e-izobraževanja.

6.2.3 Predlogi organizacijskih prilagoditev

Ob morebitni vpeljavi e-izobraževanja v organizacijo se pojavijo tudi določene strukturno organizacijske spremembe. V tem primeru je glavni izvajalec e-izobraževanja splošno pravno kadrovskega sektorja oziroma njegovo vodstvo. Ker takšna izpeljava e-izobraževanja zahteva veliko organizacijskih sprememb in novosti, je najpogosteje za samo izpeljavo tega zadolžen en človek oziroma dva, ki se tako rekoč ukvarja/-ta samo z izobraževanjem znotraj takšne organizacije. V organizaciji, kot je ta, pa poleg klasičnih izobraževanj zaposlenih potekajo v okviru praktičnega izobraževanja tudi izobraževanja dijakov in študentov, zato so organizacijske zahteve velike. Vodstvo bi ob vpeljavi e-izobraževanja vsekakor moralo premisliti o dodatnem zaposlovanju oseb ali prestrukturiranju delovnih mest teh ter povečati sektor za izobraževanje.

Seveda je za to mesto potrebna oseba z znanjem in izkušnjami s področja e-izobraževanja ali pa je potrebno takšno osebo dodatno izobraziti. Omejitev pri tem predstavlja predvsem že večkrat omenjeno dejstvo, da je SC Celje organizacija, ki deluje pod okriljem države, kar pomeni, da je njeno delovanje omejeno z državnimi privolitvami. Samo zdravstvo v Sloveniji je s komunikacijskimi in z informacijskimi sredstvi za boljše javno zdravstvo že seznanjeno,

kjer imamo v mislih predvsem projekt e-zdravje, program za izboljšanje in poenotenje zdravstva.

Javno zdravstvo se tako v neki meri že uvaja v informacijski sistem, zato verjamemo, da se na ministrstvu zavedajo pomena o možnostih e-izobraževanja v zdravstvu, vendar na drugi strani nastajajo težave predvsem pri financiranju in sami izpeljavi. Organizaciji trenutno ne preostane drugega, kot da zaposlene spodbuja k čim večji udeležbi na e-izobraževanjih, sama pa kot zunanje izvajalce izobraževanj išče takšne, ki ponujajo možnost e-izobraževanj. Celotna izvedba e-izobraževanj v okviru organizacije same ni mogoča. Poleg zgoraj omenjenega je razlog tudi ta, da medicinsko osebje ne more pridobivati znanja samo na domačem terenu, ampak ga mora zaradi novih odkritij po svetu iskati tudi zunaj meja organizacije, v kateri je to osebje zaposleno.

6.2.4 Izobraževalne vsebine in gradiva

Pri izvedbi e-izobraževanja se lahko organizacija odloči za dva načina. Ali e-izobraževanje izpelje sama (in ob tem zaposli ali premestiti še kakšnega zaposlenega) ali pa se odloči za zunanje izvajalce, seveda pa lahko tudi v kombinaciji obojega. Glede na to za kaj se organizacija odloči, sta odvisni tudi izobraževalna vsebina in oblika gradiva in vice versa.

Glede na teorijo transakcijskih stroškov je za organizacijo smiselno, da izvaja zunanje dejavnosti tako dolgo, dokler so stroški zunanjega izvajanja nižji od transakcijskih stroškov internega izvajanja (Bradač Hojnik 2011, 31). Ker pri tem ne gre za specifično premoženje²⁵ in je program e-izobraževanja mogoče še velikokrat ponoviti, je torej zunanje izvajanje smiselno. Vendar organizacija kljub temu potrebuje interno osebo, ki bi e-izobraževanje vodila in ga po potrebi skozi leta spreminjala.

Prav tako lahko trdimo, da zaposleni še niso v celoti pripravljeni na e-gradivo. Zato predlagamo, da se organizacija postopoma odpoveduje klasičnemu gradivu oziroma ga uvaja v kombinaciji z e-gradivom, šele nato, ko se uslužbenci nanj navadijo, lahko preide samo na oblike e-gradiva. Gradivo mora biti v takšni obliki, da ga lahko zaposleni uporabljajo tudi po

²⁵ Za njega velja, da nastajajo stroški zaradi uporabe premoženja na druge način, npr davki.

končanem izobraževanju, saj gre za specifično poklicno skupino, kjer sta znanje in natančnost osrednjega pomena. Zaposleni pri svojem delu velikokrat uporabljajo gradivo, ki so ga nekoč že videli (to se nanaša predvsem na poklicna področja zdravstvenih uslužbencev). Prav tako so dobri načini za uvajanje e-izobraževanja webinarji ali mobilno učenje, ki poteka nekajkrat letno.

Seveda je pri tem potrebno določiti, komu je gradivo namenjeno, in se na podlagi tega odločiti, v kakšni obliki bi bilo to gradivo. Ker pa v večini primerov izobraževanja v bolnišnici izvajajo zunanji izvajalci, organizacija ne more veliko vplivati na gradivo. Vpliva lahko le s spodbujanjem določenih izobraževanj ali se v primeru, da te organizira sama, dogovori z izvajalci, da želi uporabljati e-gradivo. Pri tem je pomembno tudi, da gradivo ni enoznačno, temveč v kombinaciji. Tako je za eno izobraževanje primerna kombinacija različnih gradiv, na primer spletno gradivo, vizualno, avdio gradivo, prenosni mediji, itd.

Menimo, da bi morale biti vsebine prilagojene ciljnim skupinam. Organizacija lahko splošne oblike izobraževanj izvaja za večje število zaposlenih, saj se ne nanašajo na specifično poklicno področje. To je dobro v primeru, ko se organizacija odloči, da bo e-izobraževanja izvajala sama, zunanji izvajalci pa so ji pri tem le v pomoč. Pri specifičnih poklicnih področjih in posledično specifičnem izobraževanju organizacija izobražuje manjše število ljudi, čemur sta prilagojeni tudi vrsta e-izobraževanja in seveda vsebina.

Torej je za določitev vsebine in oblike gradiva ključno, da:

1. organizacija določi ciljno skupino;
2. organizacija določi cilje izobraževanja;
3. opravi pregled pomanjkljivih področji, na katerih so zaposleni šibki;
4. nato lahko določi vsebino izobraževanj;
5. določi vrsto e-izobraževanj;
6. določi oblike gradiva.

Glede na anketo pa lahko zagotovo trdimo, da se želijo zaposleni izobraževati na področju vsebin v naslednjem vrstnem redu:

1. vodenje;
2. izobraževanje na področju zdravstva;
3. izobraževanje na področju financ;
4. izobraževanje tujih jezikov;

5. izobraževanje na področju dela z ljudmi;
6. delo s tehnologijo;
7. izobraževanje na področjih izboljšanja motivacije;
8. izobraževanje na področju varstva pri delu in krepite zdravja pri delu;
9. izobraževanje na določenem poklicnem področju.

7 SKLEP

Globalna povezanost sveta daje posamezniku in organizacijam možnost, da svoje ideje, znanje in izkušnje širijo po vseh kontinentih. Uspeh ni več vezan na dane možnosti v okolju, ampak je odvisen od prejetih informacij in dobrin po svetu. Družba je skozi zgodovino napredovala od industrijske do informacijske dobe, kjer sta najpomembnejši dobrini znanje in informacija.

Možnost izobraževanja je bila pred stoletji redka dobrina, danes je nujna. Učenje in izobraževanje tako nista več vezani na določeno starostno obdobje, ampak potekata skozi celotno življenje. Izobraževanje pomeni pomoč pri učenju oziroma dogovor med učenci (institucijo, organizacijo) in učitelji o temi in načinu učenja. Med tem pa se definicije učenja nanašajo predvsem na pridobivanje znanja za enakopravno družbo in razvoj gospodarstva po vsem svetu.

Znanje torej ni več pomembno samo za boljše življenje posameznika, ampak za celotno družbo. V okviru tega so se organizacije začele zavedati pomena izobraževanja znotraj organizacij in svoje zaposlene začele čim bolj spodbujati k nenehnemu izobraževanju. Izobraževanje znotraj organizacij tako ni več zaželeno, ampak nujno.

Dokaz, da izobraževanje pozitivno vpliva na delovni proces, lahko vidimo v celotni zgodovini kadrovskega menedžmenta. Ta se je najprej opiral na preučevanje fizičnih vplivov na delo ljudi, danes pa je v ospredju predvsem splošno mnenje, da od zaposlenih največ pridobimo na način čim večjega in raznolikega znanja.

Ker so se organizacije začele zavedati pomena nenehnega učenja, se je z leti uveljavil izraz »učeeča se organizacija«. To je izraz, ki označuje organizacijo, ki se prilagaja okolju, razume vrednote, norme in paradigme znotraj okolja in zna to znanje prenesti tudi na zaposlene.

Ker pa tradicionalne oblike izobraževanj zaradi nefleksibilnosti²⁶ in vse večjega vpliva²⁷ tehnologije na okolje ne zadostujejo več, so se začele pojavljati nove oblike izobraževanj. Te so bolj prilagajene posamezniku, v ospredje postavljajo njegove potrebe in ga individualizirajo. Vse to je v družbi reflektivnih posameznikov pomembno, zato dober odziv na drugačen način izobraževanj niti ne preseneča.

²⁶ Tradicionalne oblike so namreč vezane na čas in prostor.

²⁷ Tehnologija omogoča, da se ljudje globalno bolj povežemo in smo samostojnejši.

Ena izmed vse bolj uveljavljenih oblik izobraževanja je tako imenovano e-izobraževanje. Ta organizaciji in posamezniku ponuja učenje, ki je neodvisno od časa in prostora, organizacija izobraževanj je posledično cenejša, prav tako pa je možno izobraževati večji obseg zaposlenih kot pri tradicionalnem izobraževanju.

Med tem, ko je e-izobraževanje razširjena metoda izobraževanja v organizacijah po svetu, v Sloveniji ta šele prihaja v veljavo. Razloga sta predvsem njegova pozna uvedba v šole (v večini šol e-izobraževanja še vedno ne izvajajo) in strah pred neznanim. V času, ko bi se morale e-izobraževanje razvijati, pa je nastopila tudi finančna kriza, ki pomeni manj sredstev, namenjenih izobraževanju.

E-izobraževanje naj bi vplivalo na znižanje stroškov izobraževanj, vendar šele po začetni uvedbi, ki je s stroškovnega vidika kar velik zalogaj. Organizacije (tudi v našem primeru Splošna bolnišnica Celje) se zato raje odločajo za klasične oblike izobraževanj, ki v danem trenutku predstavljajo nižje stroške. Toda dolgoročno gledano, te stroške samo še višajo, saj je izobraževanja treba nenehno ponavljati, medtem ko je zakup ali izvedba e-izobraževanja za organizacijo cenejša, saj omogoča ponavljajoča se izobraževanja z zelo majhnimi vsebinskimi popravki. E-izobraževanje je tako primerno predvsem za organizacijo z veliko zaposlenimi, saj se lahko izobražuje večje število ljudi, prav tako pa se vsebina lahko ponavlja in dodaja, torej je primerno tudi za raznolike poklicne skupine.

Tega se zaveda tudi Splošna bolnišnica Celje, zato si želi, da bi zaposleni čim več uporabljali e-izobraževanje, čeprav trenutno samo v obliki webinarjev in e-izobraževanja v kombinaciji s klasičnim izobraževanjem.

Pri tem je pomembno, da si tega želijo tudi zaposleni, zato smo za lažji predlog o implementaciji e-izobraževanja v njihov izobraževalni proces opravili raziskavo in analizirali rezultate.

Ugotovili smo, da je večina zaposlenih naklonjena uvedbi e-izobraževanja v njihov izobraževalni proces znotraj organizacije. Tako zaposleni kot organizacija težijo k nenehnemu izobraževanju na svojem poklicnem področju. Prav tako si želijo novih oblik izobraževanj, ki so v današnjem času fleksibilnejše. Pri tem so se potrdile glavne značilnosti²⁸ e-izobraževanja, ki so nastale kot odziv na okolje in izobraževanje bolj približale posamezniku. Zaposleni so namreč pri tem najvišje ocenili časovno in prostorsko neobremenjenost.

²⁸ Te so časovna in prostorska fleksibilnost, večja individualnost, cenejše izobraževanje, itd.

Prav tako smo ugotovili, da ima velik vpliv na podporo e-izobraževanju delovno mesto. Zaposleni na delovnih mestih, ki zahtevajo nenehno usposabljanje (zdravniki) in izobraževanje, so bolj naklonjeni vpeljavi e-izobraževanja kot zaposleni, ki se jim ni potrebno nenehno izobraževati. Zdravniki se namreč mesečno izobražujejo, kar zahteva veliko odsotnosti z dela in doma, zato vrednotijo klasičen način izobraževanja nižje kot zaposleni, ki se dodatno izobražujejo enkrat ali dvakrat na leto. Posledično so rezultati pokazali tudi, da so nižje izobraženi manj seznanjeni z e-izobraževanjem. To se v določeni meri nanaša na zasedeno delovno mesto (nižje izobraženi namreč zasedajo lažja delovna mesta, kjer nenehno izobraževanje ni potrebno) in tudi na dejstvo, da obstaja pri njih večja verjetnost nespretnosti z računalnikom.

Rezultati so prav tako potrdili, da tisti, ki so že seznanjeni z e-izobraževanjem, bolj podpirajo njegovo vpeljavo. Pri tem se kažejo prednosti e-izobraževanja, ki pretehtajo prednosti klasičnega načina izobraževanja. Ugotovitve torej pojasnjujejo razlog rasti vpeljave e-izobraževanja na delovna mesta in tudi v javne izobraževalne ustanove.

Med drugimi je raziskava pokazala tudi vpliv starosti na seznanjenost z e-izobraževanjem. Mlajši so namreč v večji meri seznanjeni z e-izobraževanjem kot starejši. To kaže mero povezanosti med e-izobraževanjem in uporabo IT-tehnologije, njen razvoj se je namreč razcvetel šele v zadnjem desetletju. E-izobraževanje je nastalo kot odziv metod izobraževanj na tehnologijo. Medtem ko je mlajša generacija tako rekoč rasla z njo, se ji je večina starejše generacije izogibala, dokler se ji je lahko. Znanje starejše generacije posledično ni tako veliko kot znanje o IT-tehnologiji mlajše generacije.

Uspešno izobraževanje je za vse organizacije bistvenega pomena, še posebej v organizacijah, ki se ukvarjajo z zdravstveno dejavnostjo²⁹, zato te e-učenje prilagajajo praktičnemu učenju. Pri tem je prav tako pomembno, da vsebujejo e-vsebine, namenjene izobraževanju zdravstvenih delavcev in veliko grafičnih prikazov, saj te nadomeščajo osebni stik s problemom.

Za Splošno bolnišnico Celje je glede na njeno dejavnost in tudi na želje zaposlenih primernejše, da e-izobraževanje izvaja v kombinaciji s klasičnimi načini izobraževanja, ki temeljijo predvsem na praktičnih primerih. Pri tem poudarjamo pomen simulacije. Tako na

²⁹ Znanje je tu ključnega pomena, saj je medicina ena izmed strok, kjer se pojavljajo nenehna nova odkritja.

primer študentje najprej postavljajo opisne diagnoze, nato s pomočjo simuliranih bolnikov in kasneje tudi resničnih.

Magistrsko delo je bilo napisano z namenom lažje implementacije e-izobraževanja v izobraževalni proces Splošne bolnišnice Celje. Pri tem smo na podlagi teorije in raziskave skušali dokazati, da organizacija in njeni zaposleni težijo k e-izobraževanjem, kot novim načinom izobraževanja, ki je hitrejše, stroškovno ugodnejše in učinkovitejše. Ugotovili smo, da so temu bolj naklonjeni zaposleni na delovnih mestih, kjer je delovni proces zahtevnejši. Tam je znanje ključno vodilo za dobro delo, zato ti izobraževanju namenijo več časa kot zaposleni na delovnih mestih, kjer so pomembnejše druge kompetence. K podpori posledično pripore tudi izobrazba saj so višje izobraženi bolj naklonjeni uvedbi e-izobraževanja. Trdimo lahko, da je v organizaciji, kjer je visoko izobražena delovna sila ključna za uspešno delovanje in kjer je delovni proces odvisen od znanja zaposlenih, e-izobraževanje ena izmed primernejših oblik izobraževanja.

Na to kažejo rezultati analize ankete in dokumentov v Splošni bolnišnici Celje. Ker večji del zaposlenih spodbuja takšen način izobraževanja je za bolnišnico smotno, da v izobraževalni proces začne vnašati vsaj delne oblike e-izobraževanj. Vendar se pri tem pojavlja težava, saj ta izobraževanja potekajo predvsem v okviru zunanjih izvajalcev izobraževanj, ki oblike teh določajo sami. Zato bolnišnica velikokrat nima vpliva na načine izvedbe izobraževanj. Tako ji preostane le spodbujanje izvajalcev k novim oblikam izobraževanj. Zato menimo, da bi naslednje raziskave o uvedbi e-izobraževanj v Splošno bolnišnico Celje, imele poudarek na zunanjih izvajalcih in predvsem načinih, kako jih spodbuditi, da bi bila izobraževanja izvedena v obliki e-izobraževanj.

V tem trenutku je tako za bolnišnico smiselna uvedba e-izobraževanj, le v tistih primerih, kjer so ta organizirana s strani bolnišnice same in kjer so vsebine splošne narave³⁰.

³⁰ Pri tem mislimo na predvsem na učenje tujih jezikov, zdravja pri delu, komunikacije z bolniki, itd.

LITERATURA

1. Annemieke Craig, Annegret Goold, Jo Coldwell in Jamie Mustard. 2008. Perception of Roles and Responsibilities in Online Learning: A Case Study. *Interdisciplinary Journal of W-learning and Learning Objects* 4: 205–223.
2. Arh, Tanja, Rok Kokalj, Dejan Dinevski in Borka Jerman Blažič. 2008. Pregled stanja na področju e-izobraževanja v Sloveniji. *Organizacija* 41 (3): 155–167.
3. Armstrong, Michael. 2009. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Philadelphia: Kogan Page.
4. Arulampalam Wiji, Alison L. Booth in Mark L. Bryan. 2004. Training and the New Minimum Wage. *The Economic Journal* 114 (494): C87–C94.
5. Baldwin Timothy T., Camden Danielson in William Wiggernhorn. 1997. The Evolution of Learning Strategies in Organizations: From Employee Development to Business Redefinition. *The Academy of Management Executive* 11 (4): 47–58.
6. Barle Lakota, Andreja. 2007. *Družba znanja in vseživljenjsko učenje*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.
7. Beates, A.W. Tony in G. Poole. 2003. *Effective Teaching with Technology in Higher Education: Foundations for Success*. San Francisco: Jossey-Bass.
8. Beates, A.W. Tony. 2005. *Technology, E-learning and Distance Education*. New York: Routledge.
9. Becker, Gary S. 1964. *Human Capital: a Theoretical and Empirical Analysis, with Special References to Education*. New York: National Bureau of Economic Research.
10. Bešter, Janez in Marko Papič. 2003. E-izobraževanje v praksi: celovite rešitve in trendi. V *E-izobraževanje doživeti in izpeljati: zbornik strokovne konference*, ur. Geder, Mateja, 120–130. Maribor: Doba.
11. Boud David in John Garrick. 1999. *Understanding Learning at work*. London: Rutledge.
12. Bradač Hojnik, Barbara. 2011. Izzivi proučevanja zunanjega izvajanja z vidika teoretičnih izhodišč. *Naše gospodarstvo* 57 (5–6): 30–39.
13. Bregar, Lea, Margerita Zagmajster in Marko Radovan. 2010. *Osnove e-izobraževanja*. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.
14. De Houwer Jean, Dermot Barnes-Holmes in Agnes Moors. 2013. What is learning? On the nature and merits of a functional definition of learning. *Psychonomic Bull Review* 20: 631–642.

15. DeRouin, Renee E., Barbara A. Fritzsche in Eduardo Salas. 2005. E-learning in organizations. *Journal of Management* 31 (6): 920–940.
16. Dinevski, Dejan in Milan Ojsteršek. 2003. Tehnologija in organizacija storitev e-izobraževanja. *Organizacija* 36 (8): 538–544.
17. Dinevski, Dejan in Peter Kokol. 2004. ICT and Lifelong learning. *Interactive computer aided learning. The future of learning proceedings (S.I.)*: Kassel university press.
18. Driver, Michaela. 2002. The learning organization: Foucauldian gloom or Utopian sunshine. *Human Relations* 55 (1): 33–53.
19. European commission. 2006. *Classification of learning activities-Manual*. Dostopno prek: http://www.uis.unesco.org/StatisticalCapacityBuilding/Workshop%20Documents/Education%20workshop%20dox/2010%20ISCED%20TAP%20IV%20Montreal/NFE_CLA_Eurostat_EN.pdf (29. avgust 2014).
20. Ferjan, Marko. 2005. *Management izobraževalnih procesov*. Kranj: Moderna organizacija.
21. Fischer, G. in S. Konomi. 2007. Innovative socio-technical environment in support of distributed intelligence and lifelong learning. *Journal of Computer Assisted Learning* 23 (4): 338–350.
22. Florjančič J., M. Ferjan in M. Bernik. 1999. *Planiranje in razvoj kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
23. Glastra, Folke J., Barry J. Hake in Petra E. Schedler. 2004. Lifelong learning as transitional Learning. *Adult Education Quarterly* 54 (4): 291–307.
24. Graham, Charles R. 2004. *Handbook of blended learning: Global Perspectives, local design*. San Francisco: Pfeiffer Publishing.
25. Guri-Rosenblit, Sarah. 2005. Distance education and e-learning: Not the same thing. *Higher Education* 49 (4): 467–493.
26. Hjeltnes, Tor Atle in Borje Hansson. 2004. *Cost effectiveness and cost efficiency in e-learning*. Trondheim: TISIP Foundation.
27. Hong, Jacky. 1999. Structuring for organizational learning. *The Learning Organization* 6 (4): 173–185.
28. Jelenc Krašovec, Sabina. 2003. *Univerza za učečo se družbo: kako univerza sledi tokovom sodobnega izobraževanja*. Ljubljana: Sophia.
29. Jelenc, Sabina. 1Fku996. *ABC izobraževanja odraslih*. Ljubljana: Andragoški center Republike Slovenije.
30. Julio, Frenk, Lincoln Chen, Zulfiqar A. Bhutta, Jordan Cohen, Nigel Crisp, Timothy Evans, Harvey Fineberg, in drugi. 2010. Health professionals for a new century:

- transforming education to strengthen health systems in an interdependent world. *The Lancet* 376 (9756): 1923–1958.
31. Kamil, Michael L. 2004. The Current State of Quantitative research. *Reading Research Quarterly* 39 (1): 100–107.
 32. Kaye Barbara K. In Thomas J. Johnson. 1999. *Social Science Computer Review* 17: 323–337.
 33. Langford, John in Kate Seaborne. 2003, E-learning for the public sector. *Canadian Public Administration* 46 (1): 50–75.
 34. Jochems Win, Merrienboer, Jeroern in Rob Koper. 2004. *Integrated e-learning: implications for pedagogy, technology and organization*. New York: Routledge Falmer.
 35. Khan, Badrul H. in Vinod Joshi. 2006. E-learning Who, What and How?. *Journal of Creative Communications* 1 (61): 61–74.
 36. Knapper, Christopher. 2006. *Lifelong learning means effective and sustainable learning*. Dostopno prek: http://www.ciea.ch/documents/s06_ref_knapper_e.pdf (28. julij 2014).
 37. Kodelja, Zdenko. 2008. Vseživljenjsko učenje: konceptualne in terminološke težave. *Vseživljenjsko učenje in strokovno izrazje*: 23–29.
 38. Kothari, C.R. 2004. *Research methodology: Methods and Techniques*. New Delhi: New age.
 39. Kump, Sonja in Sabina Jelenc Krašovec. 2009. *Vseživljenjsko učenje-izobraževanje starejših odraslih*. Pedagoški inštitut: Ljubljana.
 40. Khoubati, Khalil, Marinos Themistocleous in Zahir Irani. 2006. Evaluating the adoption of enterprise application integration in health-care organizations. *Journal of Management Information Systems* 4 (22): 69–108.
 41. Licardo, Marta. 2007. *Vseživljenjsko učenje in učenje učenja*. Ministrstvo za šolstvo in šport. Dostopno prek: http://arhiv.acs.si/ucna_gradiva/Vsezivljenjsko_ucenje_in_ucenje_ucenja.pdf (29. julij 2014).
 42. Ličen, Nives. 2006. *Uvod v izobraževanje odraslih*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
 43. Loewenstein, Mark A. in James R Spletzer. 1998. Dividing the Cost and returns to General Training. *Journal of Labor Economics* 16 (1): 142–171.
 44. Longwort N. in W.H. Davies. 1996. *Lifelong learning*. Kogan Page: London.
 45. Malačič, Janez. 2008. Socialno ekonomske posledice staranja prebivalstva. *Zdravstveni vestnik* (77): 793–798.
 46. Manochehr, Naser-Nick. 2006. The Influence of Learning Styles on Learners in E-Learning Enviroments: An Empirical Study. *Cheer* 18: 10–14.

47. Mason, Robin in Frank Rennie. 2006. *Elearning: the key concepts*. New York: Routledge.
48. Ministrstvo za zdravje. 2013. Strategija razvoja dejavnosti javnega zdravja. Dostopno prek:
http://www.mz.gov.si/fileadmin/mz.gov.si/pageuploads/javno_zdravje_2013/
 (2. december 2014).
49. Možina, Stane. 2002. *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
50. Muršak, Janko. 2012. *Temeljni pojmi poklicnega in strokovnega usposabljanja*. Ljubljana: Center RS za poklicno usposabljanje.
51. Nichols, Mark. 2004. The financial Benefits of eLearning. *Journal of Distance Learning* 8 (1): 25–33.
52. Nonaka I., H. Takeuchi. 1995. *The Knowledge - Creating Company: How Japanese Companies Create the Dinamics of Innovation*. New York: Oxford University Press.
53. Novak, Matjaž in Ego Žižmond. 2011. *Mikroekoomski vidiki magamneta produktivnosti: tehnična in stroškovna učinkovitost*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.
54. Ortenblad Anders. 2001. On differences between organizational learning and learning organization. *The Learning Organization* 8 (3): 125–133.
55. - - - 2002. A Typology of the Idea of Learning Organization. *Management Learning* 33 (2): 213–230.
56. Oye, David, Mazleena Salleh in Noorminshah Iahad. 2012. The Impact of E-Learning in Workplace: Focus on Organization and Healthcare Environments. *International Arab Journal of e-Technology* 2 (4): 203–209.
57. Oven, Marjeta in Vlasta Zabukovec. 2005. Vseživljenjsko izobraževanje in specialne knjižnice. *Knjižnica* 49 (1–2): 217–230.
58. Packer, Arnold H. in Gloria K. Sharrar. 2003. Lifelong Learning, Corporate Social Responsibility, and the Changing Nature of Work. *Advances. in Developing Human Resources* 5: 332–341.
59. Požar, Boštjan. 2007. Razvoj e-izobraževanja in njegova vloga pri razvoju človeških virov. *Uprava* 5 (2): 93–120.
60. Ragin, Charles C. 2007. *Družboslovno raziskovanje: enotnost in raznolikost metode*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
61. Rant, Živa. 2005. Vrednost znanja. *Organizacija* 38 (10): 619–623.

62. Ravenscroft, Andrew. 2001. Designing E-Learning Interaction in the 21st Century: Revisiting and Rethinking the Role of Theory. *European Journal of Education* 36 (2): 133–156.
63. Rebolj, Vanda. 2008. *E-izobraževanje skozi očala pedagogike in didaktike*. Radovljica: Didakta.
64. RIS. 2006. *Slovenija nadpovprečno uporablja e-aplikacije za izobraževanje zaposlenih*. Dostopno prek:
http://www.ris.org/db/22/10527/Statistike%20%20/Slovenija_nadpovprecno_uporablja_eaplikacije_za_izobrazevanje_zaposlenih/?&cat=1013&p1=276&p2=285&p3=1318&p4=1353&id=1353 (2. december 2014).
65. Rumble, Greville. 1997. *The cost and Economics of open and Distance Learning*. London: Cogan page.
66. - - - 2001. The cost and costing of networked learning. *JALN* 5 (2): 75–96.
67. Salas, Eduardo, Renee E. DeRouin in Barbara A. Fritzsche. 2005. E-learning in Organizations. *Journal of Management* 31 (6): 920–940.
68. Schweizer, Heidi. 2004. E-learning in Business. *Journal of Management Education* 28: 674–692.
69. Splošna bolnišnica Celje. 2003. *Priročnik za novo zaposlene delavce*. Celje: SB Celje.
70. - - - 2009. *Strateški razvojni program Splošne bolnišnice Celje za obdobje 2008–2017*. Dostopno prek:
http://www.sb-celje.si/fileadmin/dokumenti/strategija/SRP_SBC_2008_2017.pdf
 (26. avgust 2014).
71. Sulčič, V., D. Lesjak in A. Balde. 2004. *Uvod v ekonomiko e-izobraževanja*. Dostopno prek: <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISSN/1581-4718/010.pdf> (2. december 2014).
72. Tamilina Larysa. 2012. An overview of the theory and empirics of lifelong learning categorization. Dostopno prek:
http://mpra.ub.uni-muenchen.de/49528/1/MPRA_paper_49528.pdf (2. december 2014).
73. Taylor, Richards. 1996. *The Computer in the School. Tutor, Tool and Tutee*. New York: Teacher College Press.
74. Toole, Tony. 2011. Social media: key tools for the future of work-based learning. *Development and learning in organization* 25 (5): 31–34.
75. Tsai, M.J. 2009. The Model of Strategic e-Learning: Understanding and Evaluating Student e-Learning from Metacognitive Perspectives. *Educational Technology & Society* 12 (1): 34–48.

76. Tynjälä, P. in P. Häkkinen. 2005. E-learning at work: theoretical underpinnings and pedagogical challenges. *Journal of Workplace Learning* 17 (5/6): 318–336.
77. Umar. 2013. *Poročilo o razvoju 2013*. Dostopno prek: http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/pr/2013/POR_2013s.pdf (16. junij 2014).
78. Van Merriënboer, J. J. G., Th. Bastiaens., in B. Hoogveld. 2004. Instructional design for integrated e-learning. V W. Jochems, J. J. G. van Merriënboer, & R. Koper, ur. *Integrated E-Learning* (13–23). London, UK: RoutledgeFalmer.
79. Vehovar, Vasja in Rok Platinovšek. 2005. *E-izobraževanje - podjetja: RIS 2005*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede. Dostopno prek: http://www.ris.org/db/13/1010/RIS%20poro%C4%8Dila/Eizobrazevanje__podjetja_RIS_2005/?&cat=1013&p1=276&p2=285&p3=1318&p4=1353&id=1353 (28. februar 2014).
80. Velikonja, Marija. 2009. *Interno izobraževanje in učenje v izobraževalnih organizacijah kot pomemben dejavnik razvoja kakovosti*. Dostopno prek: http://arhiv.acs.si/ucna_gradiva/Samoevalvacija_Velikonja-1.pdf (29. julij 2014).
81. Vongchavalitkul, Busaya, Parbudyal Singh, Judi A. Neal in Michael Morris. 2005. An Exploratory Study on the Effects of Learning Organization Characteristics on Internet Usage. *Group & Organization Management, August 30* (4): 398-420.
82. Vukovič, Goran in Gozdana Miglič. 2006. *Metode usposabljanja kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
83. Walliman, Nicholas. 2001. *Research Methods*. London ; New York : Routledge.
84. Wentling, Tim in Ji-Hye Park. 2002. Issues of Cost-Effectiveness in Distance Education: A Case Study of A University Program. Dostopno prek: https://www.google.si/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCAQFjAA&url=https%3A%2F%2Fwww.msu.edu%2F~jinyhan%2FCEP813%2FEAD%2520876_Research%2520Paper_Jinny_Kim%2520Han.doc&ei=5HbaU8_UDtCV0QXY6YCoBQ&usg=AFQjCNHZEM1EIAQW9t8XT5Zo9KmyAUPWXA&sig2=oSXTWB1mHMIRvtmXsCvvTw (28. julij 2014).
85. Zornada, Max. 2005. E-Learning and the Changing Face of Corporate Training and Development. *Managing global transitions* 3 (1): 5–12.
86. Zupan, Nada, Ivan Svetlik, Miroslav Stanojević, Stane Možina, Andrej Kohont in Robert Kaše. 2009. *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

PRILOGA A: Vprašalnik o izobraževanju zaposlenih v Splošni bolnišnici Celje

1. Spol:

- a. Moški
- b. Ženski

2. Starost:

- a. Do 24 let
- b. 25-35
- c. 36-45
- d. 46-55
- e. 56 in več

3. Stopnja pridobljene izobrazbe:

- a. OŠ
- b. Srednje šolska
- c. Višje šolska
- d. 1. bolonjska stopnja
- e. 2. bolonjska stopnja
- f. Magisterij znanosti
- g. Doktorat znanosti

4. Področje dela:

- a. Zdravstveno osebje – zdravniki
- b. Zdravstveno osebje – sms
- c. Zdravstveno osebje – dipl. m. s.
- d. Ostalo zdravstveno osebje – zdravstvena administracija
- e. Ostalo zdravstveno osebje – transport in oskrba bolnikov
- f. Zdravstveni sodelavci – fizioterapevska dejavnost
- g. Zdravstveni sodelavci – radiološka dejavnost
- h. Zdravstveni sodelavci – laboratorijska in farmacevtska dejavnost
- i. Nezdravstveno osebje – tehnično, vzdrževalne in podporne službe
- j. Nezdravstveno osebje – uprava

5. Koliko uporabljate računalnik?

- a. Samo v službi
- b. Samo za osebne namene
- c. V službi in za osebne namene
- d. Računalnika na uporabljam

6. Katere metode izobraževanja potekajo v vaši organizaciji? (Možnih je več odgovorov)

- a. Predavanja
- b. Konference
- c. Delavnice

- d. Vaje
- e. Preučevanje primerov
- f. Metode urjenja
- g. E-izobraževanje

7. Katero obliko učnega gradiva prejimate pri izobraževanjih v vaši organizaciji? (Možnih je več odgovorov)

- a. Pisno gradivo
- b. Elektronsko gradivo (CD, prenosni mediji)
- c. Internetno gradivo (povezava do gradiva)
- d. Ne prejmemo nobenega gradiva

8. Kaj vam je pomembno, ko ste udeleženi na izobraževanju? (Prosim da označite pomembnost na lestvici, kjer pomeni 1- zelo nepomembno in 5- zelo pomembno.)

	1	2	3	4	5
a. Da lahko sodeluješ z ostalimi udeleženci izobraževanja					
b. Da je čas izobraževanja določen vnaprej					
c. Da si čas izobraževanja lahko določate sami					

9. V kolikšni meri, ste seznanjeni z e-izobraževanjem?

- a. Z njim nisem seznanjen nič
- b. Z njim sem malo seznanjen
- c. Z njim sem se že srečal in poznam tudi načine tovrstnega izobraževanja

10. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili s c, prosim napišite vsebino e-izobraževanja, ki ste se ga udeležili.

11. Ali podpirate vpeljavo e-izobraževanja v vašo organizacijo?

- a. Da
- b. Ne

- 12. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z a prosim obkrožite, kateri so vaši razlogi za pozitivno podporo pri vpeljavi e-izobraževanja v vašo organizacijo? (Možnih je več odgovorov)**
- Manjši stroški za organizacijo
 - Večja dostopnost do izobraževalnih vsebin
 - Lažja organizacija dela
 - Možnost izobraževanja večjega števila ljudi
 - Večja fleksibilnost v procesu izobraževanja
- 13. Če ste na 11. vprašanje odgovorili z b prosim obkrožite, kateri so vaši razlogi za negativno podporo pri vpeljavi e-izobraževanja v vašo organizacijo? (Možnih je več odgovorov)**
- Ne znam delati z računalnikom
 - Izobraževanje z računalnikom se mi zdi zahtevnejše od klasičnega
 - Neučinkovitost
 - Tehnične težave
- 14. Katera oblika izobraževanja bi vam bila ljubša, če bi pri tem imeli tudi možnost e-izobraževanja?**
- Klasična oblika izobraževanja (tečajji, predavanja, seminarji)
 - Elektronska oblika izobraževanja (video konference, elektronsko gradivo)
 - Kombinacija klasičnega in elektronskega izobraževanja
- 15. Katera oblika učnega gradiva bi vam bila ljubša, če bi pri tem imeli tudi možnost e-izobraževanja?**
- Pisno gradivo
 - Elektronska oblika (vizualni mediji, internetne vsebine, računalniški programi namenjeni izobraževanju...)
 - Kombinacija pisnega in elektronskega gradiva
- 16. Katere vsebine se vam zdijo, da bi bile najprimernejše za e-izobraževanje, če bi bilo to vpeljano v vašo organizacijo? (Možnih več odgovorov)**
- Tuji jeziki
 - Izobraževanje na področju zdravstva
 - Vodenje
 - Finance
 - Delo z ljudmi
 - Delo z računalniki in drugo tehnologijo, ki jo potrebujete pri opravljanju dela
 - Izobraževanje na področjih izboljšanja motivacije
 - Izobraževanje na področju varstva pri delu ter krepitve zdravja pri delu
 - Izobraževanje na vašem poklicnem področju
 - Drugo: _____
- 17. Kdaj bi se vam zdel najprimernejši čas za e-izobraževanje?**
- Doma, po službi
 - V službi, med delovnim časom

18. Kaj bi vam bilo, pri morebitni vpeljavi e-izobraževanja v vašo organizacijo, všeč in kaj ne? (Prosim da označite pomembnost na lestvici, kjer pomeni 1- najmanj všeč in 5- zelo všeč)

	1	2	3	4	5
a. Samo organizacija časa					
b. Neobremenjenost z lokacijo izobraževanja					
c. Možnost preskočiti temo					
d. Fleksibilnejše in bolj zanimivo izobraževanje					
e. Cenejša dostopnost do novega znanja					
f. Manj praktičnih vsebin					
g. Manj stika z ostalimi udeleženci					
h. Možnost ponavljanja vsebin					
i. Časovna neobremenjenost					
j. Veliko samodiscipline					

19. Ali menite, da bi ob morebitni vpeljavi e-izobraževanja v vašo organizacijo, bilo potrebno preverjati tudi znanje, ki ga zaposleni pridobi ob takšnem načinu izobraževanja?

- a. Da
- b. Ne

20. Če ste na prejšnje vprašanje odgovorili z a, ali menite da bi bilo primernejše:

- a. Če bi bila vprašanja za preverjanje znanja postavljena med izobraževanjem
- b. Če bi bila vprašanja za preverjanje znanja postavljena po koncu izobraževanja