



Andragoški center Republike Slovenije
Slovenian Institute for Adult Education



ANDRAGOŠKO
SPOPOLNJEVANJE

FLUKTUACIJA STROKOVNIH DELAVCEV V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH

ŠTUDIJA št. 5

REZULTATI RAZISKAVE O FLUKTUACIJI USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU (SSU)

Avtorici: Jasmina Orešnik Cunja, dr. Tanja Možina

FLUKTUACIJA STROKOVNIH DELAVCEV V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH

Študija št. 5

REZULTATI RAZISKAVE O FLUKTUACIJI USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU (SSU)

Nosilec naloge: Andragoški center Slovenije

Vodja naloge: dr. Tanja Možina

Avtorici: Jasmina Orešnik Cunja, dr. Tanja Možina

Jezikovni pregled: Besedilo ni lektorirano.

Objava: spletna stran: http://izobrazevanje.acs.si/dokumenti/fluktuacija_ssu.pdf

Kraj in čas izdaje: Ljubljana, 2014



Izpeljavo raziskave je omogočilo Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport.



CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

374.7:331.108.24(0.034.2)

OREŠNIK Cunja, Jasmina

Fluktuacija strokovnih delavcev v izobraževanju odraslih. Študija št. 5, Rezultati raziskave o fluktuaciji usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju (SSU) [Elektronski vir] / avtorici Jasmina Orešnik Cunja, Tanja Možina. - El. knjiga. - Ljubljana : Andragoški center Slovenije, 2014

Način dostopa (URL): http://izobrazevanje.acs.si/dokumenti/fluktuacija_ssu.pdf

ISBN 978-961-6851-50-3 (pdf)

1. Možina, Tanja, 1969-
278329856



KAZALO

1. UVOD	5
2. OPREDELITEV IN TEORETIČNI VIDIKI PROUČEVANJA FLUKTUACIJE	10
2.1 OPREDELITEV POJMA	10
2.2 DEJAVNIKI FLUKTUACIJE	12
2.3 VRSTE FLUKTUACIJE.....	17
2.4 POSLEDICE FLUKTUACIJE	18
2.5 ZASNOVA PRISTOPA ZA MERJENJE FLUKTUACIJE STROKOVNIH DELAVCEV V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH.....	21
3. IZHODIŠČE RAZISKAVE O FLUKTUACIJI USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU (SSU)	26
4. METODOLOGIJA	37
4.1 RAZISKOVALNA VPRAŠANJA.....	37
4.2 VSEBINSKI SKLOPI	38
4.3 VKLJUČENI SUBJEKTI.....	39
4.4 UPORABLJENE METODE, OBLIKOVANJE INSTRUMENTARIJA	39
4.5 TESTIRANJE INSTRUMENTARIJA	40
4.6 ZAJEM USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV TER ORGANIZACIJ, IZVAJALK ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJENGA UČENJA V RAZISKAVO.....	41
4.7 ZBIRANJE PODATKOV	41
4.8 ŠTEVILO PRIDOBLENIH VPRAŠALNIKOV VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV TER ORGANIZACIJ, IZVAJALK ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA	42
4.9 METODE, UPORABLJENE PRI ANALIZI PODATKOV	42
4.10 ZNAČILNOSTI SODELUJOČIH V RAZISKAVI	43
5. REZULTATI RAZISKAVE	57
5.1 STALIŠČA ORGANIZACIJ, IZVAJALK DEJAVNOSTI, DO OBSEGA FLUKTUACIJE V ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA	57
5.2 ODNOSI MED KANDIDATI ZA VODJE IN SVETOVALCE OZ. MENTORJE PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU IN ORGANIZACIJAMI, KI SO JIH NAPOTILE NA USPOSABLJANJE.....	64
5.2.1 Ureditev odnosov med kandidati za vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju in organizacijami, ki so jih napotile na usposabljanje.....	64
5.2.2 Zadovoljstvo usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju s sodelovanjem z organizacijo, ki jih je napotila na usposabljanje, po zaključenem usposabljanju	69
5.3 SODELOVANJE USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV IN ORGANIZACIJ, KI SO JIH NAPOTILE NA USPOSABLJANJE, PRI IZVAJANJU ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA.....	70
5.3.1 Sedanje (delovno) razmerje med usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju in organizacijami, ki so jih napotile na usposabljanje.....	71
5.3.2 Koliko let po usposobitvi so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji delovali pri organiziranem samostojnem učenju?	73
5.3.3 Ali so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju delovali pri organizacijah, ki so jih napotile na usposabljanje?	75
5.3.4 Kakšne so bile možnosti in pripravljenost usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev za sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja?	78
5.3.5 Koliko let so organizacije, ki so na usposabljanje napotile kandidate za vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju, kasneje to dejavnost izvajale?	84

5.3.6 Ali so organizacije pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja omogočile delo samo vodjem in svetovalcem oz. mentorjem, ki so jih same napotile na usposabljanje? _____	87
5.4 RAZLOGI, ZAKAJ USPOSOBLJENI VODJE IN SVETOVALCI OZ. MENTORJI ŠE SODELUJEJO OZ. NE SODELUJEJO VEČ PRI IZVAJANJU ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA	88
5.4.1 Mnenja organizacij, zakaj usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji še sodelujejo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja pri njih _____	88
5.4.2 Odgovori organizacij, pri katerih usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji, ki so jih one napotile na usposabljanje, še delujejo, na vprašanje, kako ocenjujejo število usposobljenih svetovalcev za kakovost glede na potrebe _____	89
5.4.3 Razlogi usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, da ne sodelujejo (več) pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja _____	91
5.4.4 Razlogi organizacij, zakaj usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju ne izvajajo (več) organiziranega samostojnega učenja pri njih _____	97
5.4.5 Stališča usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki ne sodelujejo več pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, do nadaljnjega sodelovanja _____	104
5.4.6 Stališča organizacij o morebitnem nadaljnjem sodelovanju usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki sedaj ne sodelujejo pri organiziranem samostojnem učenju _____	107
5.5 MOTIVACIJA USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV ZA DELO PRI IZVAJANJU ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA	110
5.5.1 Kako so vodje in svetovalci oz. mentorji zadovoljni pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja _____	110
5.5.2 Kaj vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju motivira pri delu _____	116
5.5.3 Mnenja organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, o tem, kaj vodje in svetovalce oz. mentorje motivira pri delu _____	118
5.6 DEJAVNIKI, KI BI LAHKO VPLIVALI NA FLUKTUACIJO V PRIHODNOSTI	121
6. TEMELJNE UGOTOVITVE RAZISKAVE	127
7. LITERATURA IN VIRI	142
8. PRILOGE.....	145

1. UVOD

Usposabljanje in spopolnjevanje izobraževalcev odraslih sodi že od vsega začetka med eno izmed temeljnih dejavnosti Andragoškega centra Slovenije (v nadaljevanju tudi ACS). Z različnimi programi usposabljanja in spopolnjevanja omogočamo strokovnjakom, ki izvajajo izobraževanje odraslih v praksi, da si lahko pridobijo ali poglobijo tisto andragoško znanje in spretnosti, ki jih potrebujejo za načrtovanje in vodenje učnih procesov v različnih skupinah odraslih udeležencev.

Ves čas pa skrbimo tudi za usposabljanje in spopolnjevanje strokovnjakov, ki sodelujejo pri izpeljavi in uveljavljanju razvojnih projektov ACS v izobraževalno prakso.

V času od 1991 do 2011, gre za obdobje dvajsetih let, je namreč ACS v prakso izobraževanja odraslih vpeljal številne izobraževalne programe oz. nove pristope, v katere se lahko vključujejo odrasli, ko potrebujejo novo znanje in usposobljenost na različnih področjih njihovega življenja in dela. Hkrati pa smo v tem času razvili različne infrastrukturne dejavnosti, ki so odraslim v podporo pri njihovem izobraževanju in učenju oz. so v podporo izobraževalnim organizacijam pri zagotavljanju kakovosti dejavnosti, ki jo izvajajo. Razvojna dejavnost je bila na ACS vedno tesno povezana z razvojem in usposabljanjem izobraževalcev odraslih, ki bodo novosti uvajali v prakso.

Sodelavci, ki smo na ACS-ju te dejavnosti razvijali, smo se zavedali, da gre za novosti, ki jih doslej v Sloveniji nismo imeli, izobraževalci odraslih v praksi jih niso poznali in za njihovo izpeljavo niso bili usposobljeni. Koncept razvojnega dela, ki smo ga na ACS razvijali skupaj z razvojnim delom na posameznih vsebinskih področjih, je zato v vseh navedenih primerih predvidel, da mora razvojno delo kot enega temeljnih elementov vključevati tudi **razvoj programov usposabljanja in spopolnjevanja osebja, ki bodo v praksi izvajali programe ter izpeljevali različne infrastrukturne dejavnosti v podporo učenju odraslih**. To se nam je zdelo še posebej pomembno zato, ker je bilo treba izobraževalce odraslih usposobiti za opravljanje **posebnih vlog**, kot so:

- ☛ vodja in mentor študijskih krožkov (ŠK),
- ☛ učitelj v programih usposabljanja za življenjsko uspešnost (UŽU),
- ☛ mentor v programu Projektno učenje za mlajše odrasle (PUM),
- ☛ vodja in svetovalec v središčih za informiranje in svetovanje v izobraževanju odraslih (ISIO),
- ☛ vodja, svetovalec in mentor v središčih za samostojno učenje (SSU),
- ☛ svetovalec za razvoj kakovosti izobraževanja odraslih (SVK).

Značilnost takega temeljnega usposabljanja, namenjenega pripravam za opravljanje posebnih vlog izobraževalcev odraslih, se najbolj zrcali v tem, da se v te programe povečini (ne pa v vseh primerih) vključujejo tisti, ki že imajo formalno pedagoško-andragoško izobrazbo. Pri njih ne gre za pridobivanje temeljnega andragoškega znanja, pač pa za znanje, povezano z zgoraj opisanimi posebnimi vlogami.

Sočasno s posameznimi izpeljavami programov temeljnega usposabljanja in spopolnjevanja za tovrstne posebne vloge smo na ACS izvajali tudi redno spremljanje ter občasne evalvacije, namenjene predvsem pridobivanju informacij o zadovoljstvu udeležencev v teh programih ter potrebnih izboljšavah.

Po dvajsetih letih izvajanja te dejavnosti pa smo presodili, da je predvsem za namene strateškega načrtovanja nadaljnega razvoja spopolnjevanja izobraževalcev odraslih v podporo razvojnim projektom in infrastrukturnim dejavnostim izobraževanja odraslih čas, da opravimo celovito in sistematično analizo tega dela naše dejavnosti. Takšna analiza nam je namreč omogočila, da smo na enak način in hkrati zajeli različne programe temeljnega usposabljanja izobraževalcev odraslih.

Raziskavo smo izpeljali v obdobju od 2012 do 2014. Prvi del raziskave smo izpeljali v letu 2012 okviru naloge ***Analiza števila usposobljenih izvajalcev nekaterih programov v javnem omrežju izobraževanja odraslih***. Njeno nadaljevanje pa smo izpeljali v obdobju od 2013 do 2014, in sicer v okviru naloge ***Izvajanje in spremljanje programov andragoškega spopolnjevanja, aktivnosti Fluktuacija strokovnih delavcev v izobraževanju odraslih***. Pri tem naj pojasnimo, da raziskava zajema programe, ki v formalnem smislu (po zakonodaji) niso javnoveljavni, čeprav je skoraj v vseh primerih tako ali drugače opredeljeno, da jih morajo tisti, ki želijo izvajati opisane razvojne ali infrastrukturne dejavnosti, uspešno zaključiti. Hkrati pa je potrebno, da ne bi prišlo do napačnega razumevanja, pojasniti tudi to, da se pojem »javno omrežje izobraževanja odraslih« v nalogi uporablja v širšem pomenu. Gre za različne izvajalce izobraževanja odraslih (javne zavode, zasebne izobraževalne organizacije, gospodarske in storitvene organizacije ipd.), ki niso zgolj javnoveljavne organizacije za izobraževanje odraslih, pač pa tudi druge, ki izvajajo javnoveljavne programe oz. infrastrukturne dejavnosti in tako sestavljajo javno omrežje izobraževanja odraslih.

Temeljna cilja raziskave sta bila dva, in sicer:

- ☞ V prvem delu raziskave, ki smo jo izpeljali v letu 2012, rezultate pa smo predstavili v vmesnem poročilu¹, smo želeli ugotoviti, koliko izobraževalcev odraslih smo v vseh teh letih usposobili v izbranih programih temeljnega usposabljanja, katere vrste organizacij so udeležence pošiljale na usposabljanje in iz katerih slovenskih regij.
- ☞ V drugem delu raziskave, ki smo jo izpeljali v obdobju od 2013 do 2014, pa smo proučili, ali so vsi ti strokovnjaki, ki smo jih usposobili, v letu 2013, ko smo opravili merjenje, še delovali v vlogah, za katere so se usposobili. Ugotavljali smo razloge za morebitno fluktuacijo izobraževalcev odraslih iz obravnavanih programov in dejavnosti.

¹ Birman Forjanič, Z., Jurič Rajh, A., Klemenčič, S., Lenič, Š., Možina, T., Orešnik Cunja, J., Rajar, K. in Đorđević, N. (2012). Analiza usposobljenih izvajalcev nekaterih javnih programov v izobraževanju odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije. Dostopno na: http://izobrazevanje.acs.si/knjizna_polica/index.php?id=857 (pridobljeno 20. 11. 2013).

V raziskavo smo vključili usposabljanje strokovnih delavcev v **programih temeljnega usposabljanja izobraževalcev odraslih za izvajanje naslednjih vrst izobraževalnih programov oz. pristopov k učenju odraslih²**:

- ☞ študijske krožke (ŠK),
- ☞ programe Usposabljanja za življenjsko uspešnost (UŽU),
- ☞ program Projektno učenje za mlajše odrasle (PUM).

Vključili smo tudi usposabljanje po **programih temeljnega usposabljanja izobraževalcev odraslih za izvajanje naslednjih infrastrukturnih dejavnosti**:

- ☞ središča za informiranje in svetovanje v izobraževanju odraslih (središča ISIO),
- ☞ središča za samostojno učenje (SSU),
- ☞ dejavnost svetovalnega dela za razvoj kakovosti v izobraževanju odraslih (SVK).

Zaradi obsežnega zajetja programov temeljnega usposabljanja za izvajanje programov in dejavnosti na področju izobraževanja odraslih in poglobljene analize smo se odločili, da rezultate predstavimo v posamičnih ločenih študijah oz. delih raziskave. Pripravili smo naslednje posamične študije:

Preglednica 1: Raziskovalne študije

NASLOV	AVTORJI
ŠTUDIJA št. 1 Rezultati raziskave o fluktuaciji usposobljenih vodij in mentorjev študijskih krožkov	Sonja Klemenčič, dr. Tanja Možina
ŠTUDIJA št. 2 Rezultati raziskave o fluktuaciji usposobljenih učiteljev v programih usposabljanja za življenjsko uspešnost (UŽU)	mag. Zdenka Birman Forjanič, dr. Tanja Možina
ŠTUDIJA št. 3 Rezultati raziskave o fluktuaciji usposobljenih mentorjev v programu Projektno učenje za mlajše odrasle (PUM)	Sonja Klemenčič, dr. Tanja Možina
ŠTUDIJA št. 4 Rezultati raziskave o fluktuaciji usposobljenih vodij in svetovalcev v središčih za informiranje in svetovanje v izobraževanju odraslih (središča ISIO)	mag. Zdenka Birman Forjanič, dr. Tanja Možina
ŠTUDIJA št. 5 Rezultati raziskave o fluktuaciji usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju (SSU)	Jasmina Orešnik Cunja, dr. Tanja Možina
ŠTUDIJA št. 6 Rezultati raziskave o fluktuaciji usposobljenih svetovalcev za razvoj kakovosti izobraževanja odraslih (SVK)	dr. Tanja Možina

² Vrste in poimenovanja programov ter njihove temeljne značilnosti predstavljamo v uvodih k posameznim delom te raziskave, in sicer v vsakem delu tisti/e program/e, ki so namenjeni usposabljanju za vloge, ki jih obravnava posamezni del.

Raziskovalna študija z naslovom **REZULTATI RAZISKAVE O FLUKTUACIJI USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU (SSU)** je pripravljena tako, da zajema enake sklope, kot jih zajema tudi ostalih pet posameznih študij raziskovalnega poročila, in sicer:

- ☛ **Opredelitev in teoretični vidiki proučevanja fluktuacije.** Teoretska in strokovna izhodišča so oblikovana skupno za celotno raziskavo in so vključena kot izhodiščno poglavje v vseh šest separatnih raziskovalnih poročil. V tem sklopu je na kratko pojasnjen sam pojem »fluktuacija«, prikazani so različni dejavniki fluktuacije ter vrste in posledice fluktuacije. Pojasnjena je zasnova pristopa za merjenje fluktuacije strokovnih delavcev v programih in dejavnostih izobraževanja odraslih.
- ☛ **Izhodišča raziskave.** V tem sklopu so na kratko povzete ugotovitve iz prvega dela raziskave, in sicer o razvoju, značilnostih in številu izpeljav obravnavanih programov usposabljanja. Prikazani so podatki o številu usposobljenih strokovnih delavcev ter podatki o vrstah organizacij in regijah, iz katerih so bile organizacije, ki so strokovne delavce napotile na usposabljanje.
- ☛ **Metodologija raziskave.** V tem sklopu je predstavljena enovita metodologija raziskave, ki je bila uporabljena v vseh separatnih študijah, prilagojena za posamično separato študijo.
- ☛ **Rezultati raziskave.** Osrednji del zajema prikaz rezultatov o fluktuaciji usposobljenih strokovnih delavcev in razlogih za fluktuacijo.
- ☛ **Temeljne ugotovitve raziskave.** Zaključni del zajema prikaz temeljnih ugotovitev in predlogov za nadaljnji razvoj usposabljanja strokovnih delavcev v izobraževanju odraslih.

Z opravljeno raziskavo smo pridobili dragocene podatke, ki nam bodo lahko v pomoč pri nadaljnjem razvoju in sistemskem umeščanju dejavnosti usposabljanja strokovnih delavcev na področju izobraževanja odraslih.

Ob tej priložnosti se zahvaljujemo Ministrstvu za izobraževanje, znanost in šport, ki nam je omogočilo izpeljavo raziskave.

Zahvaljujemo se tudi sodelavcem Andragoškega centra Slovenije, vodjem razvojnih projektov ter nosilcem temeljnih usposabljanj, ki so nam bili pripravljene posredovati dodatne informacije, pomembne za osvetlitev okoliščin, v katerih so se obravnavani programi razvijali in izvajali, ter razjasniti marsikatero odprto vprašanje, s katerim smo se pri analizi podatkov soočili. Upamo, da bodo rezultati analize tudi njim v pomoč pri nadaljnjem razvojnem delu.

Prav posebej pa se zahvaljujemo organizacijam ter številnim izobraževalcem odraslih, ki so sodelovali v anketiranju in nam s tem posredovali dragocene podatke in informacije, s pomočjo katerih smo lahko na področju izobraževanja odraslih prvič

sistematično in strukturirano osvetlili nekatere vidike tako kompleksnega družbenega in organizacijskega procesa, kot je fluktuacija strokovnih delavcev na področju izobraževanja odraslih.

2. OPREDELITEV IN TEORETIČNI VIDIKI PROUČEVANJA FLUKTUACIJE

2.1 OPREDELITEV POJMA

Beseda *fluktuacija* je latinskega izvora in pomeni valovanje. Z njo označujemo dinamično gibanje delavcev, ki se odraža v odlivu ali točneje v odhodu delavcev iz organizacije. V najbolj temeljnem pomenu predstavlja odhajanje zaposlenih v organizaciji, ki imajo namen skleniti delovno razmerje z drugo organizacijo (Florjančič in Možina 1987).

Za Priceja (Price v Česnik 2005) je fluktuacija »*stopnja gibanja posameznika skozi članstvo v socialnih sistemih*«. Definicija je usmerjena na posameznika in ne na skupine, članstvo pa pomeni, da posameznik od organizacije pridobiva nagrade v obliki denarja oz. temu ekvivalentnih oblikah.

Jerovšek (Jerovšek v Česnik 2005) govori o fluktuaciji kot eni od oblik mobilnosti, ki v najširšem smislu pomeni menjavo položajev v določenem sistemu, v ožjem smislu pa označuje dinamično gibanje delavcev tako v kot med organizacijami. Po Jerovšku je fluktuacija določena z vrsto **makro dejavnikov**, kot so: stopnja ekonomske razvitosti, velikost določenega sistema, možnost geografske mobilnosti itd. in vrsto **mikro dejavnikov**, kot so strukturalne značilnosti organizacije, sistem nagrajevanja, možnosti napredovanja in poklicne kariere in ne nazadnje sistemov dominantnih vrednot, prevladujočih v organizaciji.

Za Guzino (Guzina v Česnik 2005) je fluktuacija »*samoiniciativni odhod posameznika iz organizacije, ki je rezultat nezadovoljstva pri delu in pričakovanj, da bo v drugi organizaciji lahko bolj in aktivneje realiziral svoje potrebe*«. Je lahko tudi posledica konflikta med delavci in delodajalci oz. oblika agresije, maščevanje delavcev delodajalcem.

Na podlagi analize različnih oblik fluktuacije Česnik (Česnik 2005, str. 14) fluktuacijo opredeli kot »*dinamično gibanje nezadovoljnih kadrov iz ene organizacije v drugo, kjer ti za svoje delo dobivajo ustrezna denarna ali temu ekvivalentna nadomestila*«.

Ekonomski, psihološki in sociološki vidik

Proučevanje fluktuacije je bilo dolga leta le domena ekonomistov, ki so jo proučevali z vidika škode oz. koristi. Z razvojem organizacijskih ved so se za proučevanje fluktuacije začeli zanimati tudi psihologi. Pozornost se usmeri na orientacijo zaposlenih in psihološki proces individualnega odločanja o odhodu iz organizacije. Zadnja znanstvena disciplina, ki se je vključila v proučevanje fluktuacije, je bila sociologija. Vanj je vnesla t.i. »*strukturalne variable*«, ki so neposredno povezane z organizacijsko strukturo in delovnim okoljem (Muller in Price v Česnik 2005).

Ekonomski vidik. Z ekonomskega vidika se posameznik odloča za odhod iz organizacije na podlagi koristi oz. škode, ki mu jo to prinaša. Njegova odločitev je posledica delovanja treh eksternih dejavnikov: plače oz. materialnih ugodnosti, razmer na trgu delovne sile in vrste izobrazbe. *Plača in materialne ugodnosti*, ki jih

prinaša zaposlitev v drugi organizaciji, so po mnenju ekonomistov najpomembnejši dejavnik fluktuacije. Posameznik se bo lažje odločal za odhod, če bo za enaka ali podobna dela v drugi organizaciji dobil višjo plačo in ostale materialne ugodnosti, ki so s tem povezane (prav tam).

Pomembne so tudi *razmere na trgu delovne sile*. Če je razmerje med ponudbo in povpraševanjem v korist ponudbe, potem bo tudi fluktuacija visoka, zlasti če so na razpolago privlačna in dobro plačana dela (prav tam).

Zadnji dejavnik, ki na odločitev za fluktuacijo posameznika ne vpliva nič manj kot že navedeni, je *vrsta izobrazbe*. Posamezniki, ki imajo bolj splošno izobrazbo, bodo pogosteje fluktuirali kot posamezniki, ki so si pridobili specifično izobrazbo in so usposobljeni samo za specifična dela v določeni organizaciji (prav tam).

Psihološki vidik. Temelji na subjektivnih predpostavkah posameznika o skladnosti med delom, ki ga opravlja, in pričakovanji, ki jih je imel o njem, preden ga je pričel opravljati. Kot pravijo psihologi, posameznik vstopa v organizacijo z določenimi pričakovanji, ki se nanašajo tako na *makro raven* (organizacijo kot celoto) kot na *mikro raven* (delovno mesto). Če je diskrepanca med pričakovanji in realnim stanjem velika, potem se posamezniki zelo pogosto odločijo za odhod iz organizacije. Realizacija ali nerealizacija pričakovanj se na posreden ali neposreden način manifestira skozi zadovoljstvo z delom in lojalnostjo do organizacije. Nerealizirana pričakovanja lahko povzročijo, da posameznik zazna svoje delo kot nezanimivo in nepotrebno. Vse to pa vpliva na nezadovoljstvo z delom in iz njega izhajajočih posledic. Nerealizirana pričakovanja vplivajo tudi na lojalnost do organizacije: posameznik s svojim ravnanjem zavrača lojalnost do organizacije, ki ni več instrument za uresničevanje njegovih potreb in želja (prav tam).

Sociološki vidik. Izhaja iz pojmovanja fluktuacije kot ene izmed oblik mobilnosti in iz nje izhajajočih determinant. Kljub temu, da so s sociološkega vidika obravnavane tudi ekonomske in psihološke determinante fluktuacije, pa ta vidik posebno pozornost namenja strukturnim pogojem dela, karakteristikam zaposlenih in eksternim dejavnikom, ki vplivajo na fluktuacijo.

Strukturalni pogoji dela so s sociološkega vidika pojmovanja fluktuacije zanimivi z vidika odnosa zaposlenih do delovnega okolja, v katerem delajo, in različnih oblik socialnih interakcij. Sociologe zanima, kako na fluktuacijo vplivajo pogoji dela, avtonomija pri delu, kohezivnost delovnih skupin, porazdelitev moči, možnosti za napredovanje, uresničevanje delovne kariere in delovne obremenitve. Pri karakteristikah zaposlenih sta zlasti zanimiva *delovna motivacija* in *profesionalnost*. Med eksternimi dejavniki je z eksternega vidika zanimiva možnost za delo v drugih organizacijah, različne oblike sodelovanja v družbeni skupnosti (civilna združenja, prostovoljne organizacije) in obveznosti, ki jih prinaša družinsko življenje. Poleg tega pa je sociološki vidik fluktuacije usmerjen tudi na delovne skupine, še posebej na njihovo funkcioniranje (Mobley v Česnik 2005).

Česnik (Česnik 2005), izhajajoč iz analize teoretičnih vidikov pojmovanja fluktuacije, povzame, da je ekonomsko proučevanje fluktuacije usmerjeno na eksterne,

objektivne ekonomske dejavnike, na katere posameznik ne more vplivati neposredno. Z *ekonomskega vidika* se bo posameznik odločal za fluktuacijo takrat, ko bo na trgu dela velika ponudba dobro plačanih del z visokimi materialnimi ugodnostmi in za katere se ne bo zahtevalo določeno posebno znanje, pridobljeno v določenih organizacijah, ampak splošno znanje, pridobljeno s splošno izobrazbo. Nasprotno kot ekonomski pa *psihološki vidik* vključuje subjektivne komponente, na katere lahko posameznik vpliva sam. To pomeni, da je odločitev posameznika o fluktuaciji odvisna od njegovega subjektivnega dožemanja trenutnega položaja in njegovih trenutnih želja oz. potreb. *Sociološki vidik* proučevanja fluktuacije pa je usmerjen na odnose v delovnih skupinah, strukturalne pogoje dela, avtonomijo pri delu, razporeditev moči, možnost dela v drugi organizaciji itd. Vsi naštetih dejavniki naj bi vplivali na fluktuacijo posameznikov.

Za popolno razumevanje fluktuacije kot kompleksnega družbenega pojava je zato potrebno proučevanje z različnih družbenih vidikov. Vsak vidik nam bo prinesel nova spoznanja, ki bodo na posreden ali neposreden način vplivala tudi na naše razumevanje, zakaj se ljudje odločajo za zapustitev organizacije (prav tam).

2.2 DEJAVNIKI FLUKTUACIJE

Dejavniki, ki vplivajo na to, da se posameznik odloči zapustiti organizacijo, so mnogoteri in kompleksni. Florjančič in Možina (Florjančič in Možina 1987, str. 154) za človeka, ki fluktuirajo, pravita, da »išče izhod iz situacije. Ta izhod išče zaradi svojih lastnih interesov, ambicij in želja, ki jih ima, ali pa zaradi ovir, ki jih je srečal pri delu, v skupini, organizaciji ali v življenjskem okolju«.

Mobley (Mobley v Česnik 2005) deli dejavnike fluktuacije na štiri velike skupine, in sicer:

- ☛ **zunanje ekonomske dejavnike:** inflacija, stopnja brezposelnosti, gospodarska konjunktura oz. recesija idr.,
- ☛ **individualne dejavnike, ki niso neposredno povezani z delom:** vrednostni sistem posameznika, družinske obveznosti, delovna kariera žene in moža itd.,
- ☛ **individualne dejavnike, ki so neposredno povezani z delom:** pričakovanja, povezana z delom, zadovoljstvo pri delu, delovne obveznosti, sposobnosti itd.,
- ☛ **organizacijske dejavnike:** velikost organizacije, sistem nagrajevanja, centralizacija, delovni pogoji.

Florjančič in Možina (Florjančič in Možina 1987) menita, da vzroke fluktuacije lahko delimo na tiste, ki nastajajo zaradi vpliva organizacije same (tako imenovani *mikro vzroki*) in tiste, na katere organizacija ne more vplivati (tako imenovani *makro vzroki*). Na podlagi analize številnih tipologij dejavnikov fluktuacije Česnik (Česnik 2005) naredi sintezo in dejavnike razdeli v tri skupine:

- ☛ **dejavniki, ki so povezani s posameznikom** (osebni dejavniki),
- ☛ **dejavniki, ki se nanašajo na razmere v organizaciji** (notranji organizacijski dejavniki),

☞ **dejavniki, ki se nanašajo na razmere izven organizacije oz. razmere v okolju** (zunanj dejavniki).

V spodnji preglednici povzemamo nekatere značilnosti dejavnikov fluktuacije, ki so povezane s posameznikom.

Preglednica 2: Dejavniki fluktuacije, ki so povezani s posameznikom

DEJAVNIKI FLUKTUACIJE		
VRSTA	DEJAVNIKI	UGOTOVLJENE ZNAČILNOSTI
DEJAVNIKI, KI SO POVEZANI S POSAMEZNIKOM	spol	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Povezava med spolom in fluktuacijo je v literaturi deljena. Nekateri avtorji trdijo, da je fluktuacija izrazitejša pri moških, drugi pa, da pri ženskah. ☞ Moški naj bi fluktuirali zaradi organizacijskih vzrokov (nezadovoljstvo z delom, možnost napredovanja), ženske pa zaradi osebnih in družinskih razlogov (oddaljenost stanovanja od delovnega mesta, varstvo otrok, zdravstvene težave...).
	starost	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Fluktuacija variira s starostjo. Pri mlajših delavcih je tudi do dvakrat višja kot pri starejših. ☞ Mnogi avtorji to povezujejo s tem, da so mladi bolj pripravljeni tvegati, se lažje prilagajajo novemu delovnemu in življenjskemu okolju, imajo manj družinskih obveznosti, so bolj mobilni in imajo večje želje po spremembi poklica. ☞ Najvišja fluktuacija je v starostni skupini do 35 let, potem pa začne upadati.
	delovni staž	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Empirične raziskave kažejo, da fluktuacija upada z dolžino delovnega staža. ☞ Daljši delovni staž pomeni adaptacijo na delo in delovne pogoje, zaradi česar se posameznik težje odloči, da bi zapustil organizacijo. ☞ Najvišja stopnja fluktuacije je pri delavcih, ki so v delovni organizaciji do 5 let.
	občutek pripadnosti organizaciji	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Občutek pripadnosti organizaciji in fluktuacija sta v negativnem odnosu. ☞ Čim dlje je posameznik zaposlen v organizaciji, večjo pripadnost čuti do nje in sodelavcev. Čim bolj so posameznikovi cilji skladni s cilji in vrednotami organizacije, tem bolj se identificira z organizacijo in tem manjša je fluktuacija.
	stan	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Delavci, ki so poročeni in imajo otroke, manj fluktuirajo kot samski. ☞ Še posebej je to očitno pri poročenih delavcih in enostarševskih družinah. ☞ Vzroki za večjo fluktuacijo samskih delavcev so med drugim tudi v njihovi nevezanosti na kraj, manjšim obveznostim in želji po spremembi.

DEJAVNIKI FLUKTUACIJE		
VRSTA	DEJAVNIKI	UGOTOVLJENE ZNAČILNOSTI
DEJAVNIKI, KI SO POVEZANI S POSAMEZNIKOM (nadaljevanje)	osebne karakteristike	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Za fluktuacijo naj bi se pogosteje odločali posamezniki, ki izstopajo po svoji samostojnosti, samozaupanju in agresivnosti, kot posamezniki, pri katerih so te osebnostne lastnosti manj izrazite. Vendar pa je statistična povezanost med obema pojmomoma izredno nizka. Prav tako naj bi pogosteje fluktuirali inteligentnejši posamezniki.
	interesi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posameznik se pogosto odloča za tak poklic, v katerem bo lahko uresničil svoje interese in zadovoljil svoje potrebe. ➤ Če mu to ne uspe in je razkorak med poklicem in interesi prevelik, potem je to pogosto razlog za fluktuacijo.
	delovna učinkovitost	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Odnos med delovno učinkovitostjo in fluktuacijo je ambivalenten. ➤ Na eni strani se za fluktuacijo odločajo delavci, ki so zelo učinkoviti, na drugi strani pa se za izhod iz organizacije odločajo tudi manj učinkoviti ali neučinkoviti delavci.
	absentizem	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Absentizem igra v procesu fluktuacije pomembno vlogo. ➤ Lahko bi celo rekli, da je absentizem predhodnik fluktuacije. ➤ Zaradi destruktivne vloge za organizacijo predstavlja poseben problem, saj samovoljni izostanki delavcev zelo bremenijo njen ekonomski obstoj.

Vir: Česnik 2005

Česnik (Česnik 2005) v nadaljevanju analizira notranje organizacijske dejavnike fluktuacije. Eden izmed pomembnih dejavnikov fluktuacije so razmere na makro in mikro nivoju organizacije. Pomenijo tisti sklop pogojev in dejavnosti, ki so pod nadzorom organizacije in jih ta lahko v celoti ali pa vsaj deloma spreminja (Jerovšek 1980). Po navadi so to dejavniki, na katere posamezniki nimajo velikega vpliva.

Preglednica 3: Notranji organizacijski dejavniki fluktuacije

DEJAVNIKI FLUKTUACIJE		
VRSTA	DEJAVNIKI	UGOTOVLJENE ZNAČILNOSTI
NOTRANJI ORGANIZACIJSKI DEJAVNIKI	organizacija dela in delovni pogoji	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Slaba koordinacija dela se kaže v nezadostni koordinaciji med posameznimi oddelki in posamezniki, v številnih konfliktih in napetostih, v nizki motivaciji in podobno. ☞ V takšnih razmerah je težko delati, saj so možnosti za izrabo znanja in razvijanje lastnih sposobnosti majhne. ☞ Delovni pogoji so kot dejavnik fluktuacije močno povezani z vrednotenjem dela in stimulativnim sistemom nagrajevanja. ☞ Z dvigom osebnega in družbenega standarda postaja vedno bolj pomemben tudi delovni čas, ki naj bi omogočil zadovoljitev družinskih, družbenih, kulturnih in rekreacijskih dejavnikov. ☞ Težnje po fluktuaciji so večje tam, kjer delavci menijo, da je delovni čas neprimeren za zadovoljevanje njihovih dejavnosti.
	plača	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Vpliv plače na fluktuacijo je zelo zapleten. Teorija zagovarja stališče, da je glavni oz. najmočnejši dejavnik fluktuacije prenizka plača oz. možnost dobiti nekoliko višjo plačo v drugi organizaciji. ☞ Praksa pa kaže, da zaradi višje plače fluktuirajo samo najnižje strukture v hierarhiji organizacije, to je nekvalificirani in priučeni delavci, katerih nizka plača ogroža eksistenco. Za vse ostale strukture delavcev pa večinoma to pravilo ne velja. ☞ Za delavca je najpomembnejša višina plače in občutek pravičnosti v primerjavi z drugimi. ☞ Spoznanje, da je enako delo različno vrednoteno, je pogosto dejavnik fluktuacije. ☞ Zelo občutljiva so razmerja v plačah med vodilnimi in strokovnimi delavci. Prevelike razlike med njimi povzročajo nezadovoljstvo strokovnjakov, ki so prepričani, da je nagrajen predvsem položaj, ne pa znanje, kar je pogosto neposreden vzrok za fluktuacijo.

DEJAVNIKI FLUKTUACIJE		
VRSTA	DEJAVNIKI	UGOTOVLJENE ZNAČILNOSTI
NOTRANJI ORGANIZACIJSKI DEJAVNIKI (nadaljevanje)	možnost za napredovanje	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Možnosti za napredovanje in profesionalni kriteriji so zelo pomemben dejavnik zadovoljstva pri delu, identifikacije z organizacijo in stalnosti pri zaposlitvi. ☞ Čim manjše so možnosti za napredovanje, tem pogosteje delavci razmišljajo, da bi zapustili organizacijo. ☞ V kolikor profesionalni kriteriji pri napredovanju niso dovolj upoštevani, se pri potencialnih fluktuantih pojavi prepričanje, da so za napredovanje sicer potrebni izobrazba, znanje in delovni rezultati, vendar so drugi kriteriji vseeno pomembnejši. Strokovnjaki, ki fluktuirajo, dobijo vtis, da tej organizaciji niso več potrebni.
	velikost organizacije in delovnih skupin	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Za razliko od manjših organizacij imajo večje organizacije večjo notranjo mobilnost, bolj izoblikovan sistem selekcije in rekrutacije kadrov, bolj izdelan sistem nagrajevanja in napredovanja, učinkoviteje upravljajo s človeškimi viri in imajo zaradi tega tudi manjšo fluktuacijo. ☞ Prav tako naj bi bila fluktuacija zaradi boljše komunikacije, večje skupinske kohezivnosti in boljših osebnih odnosov manjša v manjših delovnih skupinah.
	odnosi med zaposlenimi	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Slabi odnosi med delavci v neki organizaciji se odražajo v slabem počutju in neprijetnem vzdušju v kolektivu, slabi delovni klimi in morali, zaradi česar začne posameznik razmišljati o novi zaposlitvi. ☞ Pomembno je razlikovati med odnosi med samimi zaposlenimi ter med nadrejenimi in podrejenimi. Predvsem slednji so pomembni. ☞ Avtokratski odnos nadrejenih do podrejenih pogosto vodi do konfliktov in razmišljanju zaposlenih o odhodu iz organizacije.

Vir: Česnik 2005

V tretjo skupino Česnik (Česnik 2005) uvršča zunanje dejavnike fluktuacije.

Preglednica 4: Zunanji dejavniki fluktuacije

DEJAVNIKI FLUKTUACIJE		
VRSTA	DEJAVNIKI	UGOTOVLJENE ZNAČILNOSTI
ZUNANJI DEJAVNIKI	trg delovne sile	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Najpomembnejši zunanji dejavnik fluktuacije je trg delovne sile, na katerem se srečujeta ponudba in povpraševanje po delovni sili. Nesorazmerje med ponudbo in povpraševanjem po delovni sili se najpogosteje kaže v zaposlenosti oz. brezposelnosti. ☞ Višja stopnja brezposelnosti negativno vpliva na fluktuacijo in obratno, visoka stopnja zaposlenosti pozitivno vpliva na fluktuacijo.
	inflacija	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Inflacija naj bi na fluktuacijo vplivala s spodbujanjem dodatnega zaposlovanja za spodbujanje družinskega proračuna, z zaščito zaslužka, tako da zmanjšuje razpoložljivost dobro plačanih del in z zmanjševanjem geografske mobilnosti zaradi velikih stroškov preseljevanja.

Vir: Česnik 2005

2.3 VRSTE FLUKTUACIJE

Doslej so se oblikovale številne tipologije vrst fluktuacije. V nadaljevanju prikazujemo najbolj poznane, ki smo jih zasledili v literaturi.

Preglednica 5: Vrste fluktuacije

VRSTA	ZNAČILNOSTI
NORMALNA FLUKTUACIJA	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Je naravni proces menjavanja kadrov v neki organizaciji in je nujna za vzdrževanje kadrovskega ravnotežja. ☞ Fluktuacija pa ni več normalna, če se poveča do stopnje, da začne negativno vplivati na učinkovitost organizacije in poveča njeno entropijo.
DEJANSKA FLUKTUACIJA	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Je tista, ki že obstaja, lahko jo le zmanjšamo, ne moremo pa je preprečiti. ☞ Zaradi velike škode, ki jo povzroča, si mora vsaka organizacija prizadevati, da bi bila čim manjša.
POTENCIALNA FLUKTUACIJA	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Je predhodnica dejanske fluktuacije. ☞ Zajema vse tiste kadre, ki premišljujejo, da bi zapustili organizacijo in že iščejo možnosti za to.
POZITIVNA FLUKTUACIJA	<ul style="list-style-type: none"> ☞ O njej govorimo takrat, ko iz organizacije odhajajo nesposobni delavci, odvečni delavci glede na program, delavci, ki niso polno izkoriščeni, delavci, ki jih je delovna skupina izločila ali zanemarila (zaradi njihovih psihofizičnih ali strokovnih sposobnosti, asocialnega obnašanja, nezainteresiranosti za delo). ☞ V vseh teh primerih je za organizacijo dobro, če jo zapustijo takšni kadri, predvsem zaradi večje produktivnosti in učinkovitosti dela.

VRSTA (nadaljevanje)	ZNAČILNOSTI	
NEGATIVNA FLUKTUACIJA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Negativna fluktuacija obsega vse ostale primere, ko delavci odhajajo iz subjektivnih ali objektivnih razlogov. ➤ Ta fluktuacija je za organizacijo neproduktivna in do določene mere tudi škodljiva, saj povzroča stroške, ki bi jih organizacija lahko investirala v razvojne projekte. ➤ Delimo jo na objektivno ali neizogibno fluktuacijo in subjektivno fluktuacijo oz. fluktuacijo, ki se ji je mogoče izogniti. 	
	OBJEKTIVNA ALI NEIZOGIBNA	SUBJEKTIVNA FLUKTUACIJA OZ. FLUKTUACIJA, KI SE JI JE MOGOČE IZOGNITI
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nekateri delavci morajo iz objektivnih razlogov prekiniti delovno razmerje. Gre za neprosto voljen odhod iz organizacije. Delavec lahko zapusti delovno organizacijo zaradi reorganizacije, invalidske upokojitve, smrti. Organizacija na to obliko fluktuacije ne more vplivati, lahko pa jo do določene mere predvidi (upokojitev, učinki reorganizacije). Z vidika organizacije je izredno škodljiva, saj povzroča nepredvidene stroške. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pri tej fluktuaciji gre za subjektivno odločitev zaposlenega, da prostovoljno prekine delovno razmerje in se zaposli v drugi organizaciji. Na njegovo odločitev lahko vplivajo različni dejavniki, ki so lahko osebni (poroka, nosečnost, rojstvo otroka...), notranje organizacijski (težave z nadrejenimi, boljše plačilo in boljši delovni pogoji v drugi organizaciji) in zunanji.

Viri: Česnik 2005, Florjančič, Ferjan in Bernik 1999, Florjančič in Možina 1987, Jerovšek 1982

Poleg naštetih je mogoče ločiti še med naslednjimi vrstami fluktuacije (Jerovšek v Florjančič in Možina 1987):

- iz enega na drugo delovno mesto znotraj iste organizacije (notranja fluktuacija),
- iz ene v drugo organizacijo znotraj zaokroženega teritorialnega območja (zunanja fluktuacija),
- iz enega v povsem drugo teritorialno območje (teritorialna fluktuacija),
- iz enega v drug tip delovne organizacije - npr. iz gospodarstva v javno upravo (strukturna fluktuacija),
- iz ene vrste dela v drugo vrsto dela (npr. iz tehničnega dela v administrativno delo),
- fluktuacija glede na izobrazbene in kvalifikacijske kategorije (izobrazbena fluktuacija),
- fluktuacija na relaciji vodilni – strokovni,
- fluktuacija na relaciji poklicev (poklicna fluktuacija).

2.4 POSLEDICE FLUKTUACIJE

Enako kot vsak drug proces tudi fluktuacija za seboj pušča tako pozitivne kot negativne posledice, tako za organizacijo kot za zaposlene. Visoka fluktuacija ima negativne učinke, ki se kažejo v večjem ali manjšem številu nezasedenih delovnih

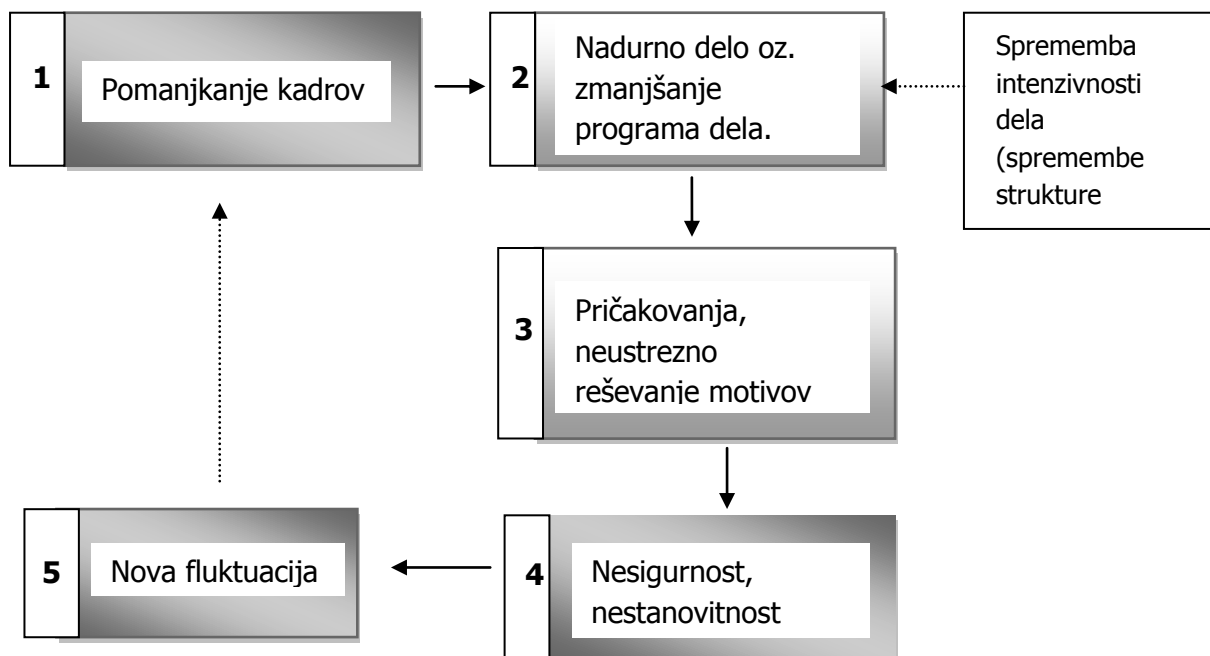
mest, kar posledično prinaša neugodne ekonomske učinke za organizacijo (Režek 2013).

V organizacijah z organiziranim in sistematičnim delovnim procesom se pri pojavu pomanjkanja kadra pričnejo različne težave, ki se kažejo v (Markač Skok v Režek 2013):

- ☞ ozkih grlih in »kritičnih točkah«, zato je potrebno premeščanje zaposlenih,
- ☞ povečanju nadurnega dela,
- ☞ potrebah po spremembah v delovnih postopkih in strukturi zaposlenih,
- ☞ potrebah po povečanju intenzivnosti dela.

Ker fluktuacija vpliva na zmanjšanje potrebnega števila kadrov, s tem vpliva tudi na realizacijo ciljev v organizaciji oz. programa dela.

Slika 1: Posledice fluktuacije



Vir: Florjančič in Možina 1987

Iz sheme je razvidno, da čim nastopi pomanjkanje kadra, to takoj vpliva na zmanjšanje delovnega programa, oziroma da je treba delo opraviti z nadurnim delom, če želimo realizirati vnaprej postavljene cilje. To vrzel bi morali praviloma odpraviti z večjo intenzivnostjo dela oziroma s spremembo obstoječe tehnologije. Ker pa na to nismo pripravljeni (vzroki za to so različni), pride do pojava, da pričakovanja niso ustrezno realizirana, oziroma da smo pristopili k neustreznemu reševanju motivov fluktuacije, kar med zaposlenim kadrom vzbuja negotovost oziroma nestanovitnost. Prav ta negotovost pa ponovno vpliva na fluktuacijo. Da bi cilje lahko dosegli, iščemo kadre preko zunanjih virov. S takšnim načinom dela povzročamo organizaciji stroške, ki nastajajo v zvezi s fluktuacijo, potrebno je nenehno izpopolnjevanje kadra, pa tudi procesa fluktuacije nismo zajezili (Florjančič in Možina 1987).

Negativne posledice fluktuacije

Spodnja preglednica povzema negativne posledice fluktuacije na ravni posameznika, organizacije in družbe.

Preglednica 6: Negativne posledice za posameznika, organizacijo in družbo

ORGANIZACIJA	POSAMEZNIK (ODHAJAJOČI)	POSAMEZNIK (KI OSTAJA)	DRUŽBA
stroški (rekrutacije, selekcije, usposabljanja)	izguba ugodnosti, ki izhajajo iz daljšega staža	prekinitev socialnih in družbenih vzorcev	povečanje produkcijskih stroškov
stroški zamenjave	izguba dodatnih oblik zavarovanja (pokojninsko in zdravstveno)	izguba funkcionalno cenjenih sodelavcev	regionalna nesposobnost, da privabi zanimivo industrijo/dejavnosti
stroški, povezani z odhodom (odpravnine itd.)	prekinitev socialnih mrež	zmanjšanje zadovoljstva pri delu	
prekinitev socialnih in komunikacijskih struktur	razlika med želenim in dobljenim	povečanje obsega dela med iskanjem nadomestnega delavca in njegovim uvajanjem	
zmanjšanje produktivnosti dela (med iskanjem in usposabljanjem novega delavca)	stres ob prihodu v novo službo	zmanjšanje kohezivnosti	
izguba dobrih delavcev	prekinitev kariere zakonca	zmanjšanje občutka pripadnosti	
zmanjšanje zadovoljstva med tistimi, ki ostanejo	nazadovanje v karieri		

Vir: Mobley v Česnik 2005

Oglejmo si še povzetek pozitivnih posledic fluktuacije na ravni posameznika, organizacije in družbe.

Preglednica 7: Pozitivne posledice za posameznika, organizacijo in družbo

ORGANIZACIJA	POSAMEZNIK (ODHAJAJOČI)	POSAMEZNIK (KI OSTAJA)	DRUŽBA
odstranitev slabih delavcev	povečanje zaslужka	povečane možnosti za mobilnost znotraj organizacije	prehodi v nove industrije/dejavnosti
dotok znanja, idej in inovacij	napredovanje v karieri	stimulacija	zmanjšanje nepravilnosti pri dohodkih
spodbujanje sprememb v politiki in načinu dela	boljša usklajenost dela z lastnimi interesi	povečanje zadovoljstva pri delu	zmanjšanje stroškov za nezaposlene in socialne transferje
povečanje možnosti za mobilnost v okviru organizacije	doseganje drugih vrednot	povečanje kohezivnosti	zmanjšanje stroškov, povezanih s stresom na delovnih mestih
povečanje strukturne fleksibilnosti	povečano zaznavanje lastne učinkovitosti	povečanje občutka pripadnosti	
zmanjšanje »neprimerne vedenja«			
priložnost za zmanjšanje stroškov in konsolidacija			
zmanjšanje konfliktov			

Vir: Mobley v Česnik 2005

2.5 ZASNOVA PRISTOPA ZA MERJENJE FLUKTUACIJE STROKOVNIH DELAVCEV V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH

Opredelitve fluktuacije, ki smo jih predstavili v prejšnjem poglavju, se najbolj in največkrat osredotočajo na merjenje fluktuacije **na ravni organizacije**. Te opredelitve označujejo dinamično gibanje delavcev, ki se odraža v odlivu ali točneje v **odhodu delavcev iz organizacije**. Doslej smo pokazali, da predstavlja fluktuacija odhajanje zaposlenih iz organizacije, ki imajo namen skleniti delovno razmerje z drugo organizacijo (Florjančič in Možina 1987). Za primer našega proučevanja je potrebno to opredelitev nekoliko prilagoditi.

Ravni, na katerih smo merili fluktuacijo

Bistveno, kar je potrebno opredeliti za pravilno razumevanje rezultatov, ki jih prikazujemo v nadaljevanju, je **raven**, na kateri smo v naši raziskavi merili fluktuacijo. Fluktuacije nismo merili na ravni organizacije, pač pa na nacionalni ravni. Iz te ravni smo merili fluktuacijo:

- ☞ iz izbranih izobraževalnih programov,
- ☞ iz izbranih podpornih dejavnosti v izobraževanju odraslih.

Prvenstveno nas torej ni zanimalo, koliko od usposobljenih strokovnih delavcev je bilo leta 2013, ko smo opravili merjenje, še zaposlenih v organizaciji, ki jih je poslala na usposabljanje, oz. koliko jih je z organizacijo še sodelovalo, pač pa smo merili:

☞ **koliko od strokovnih delavcev, ki jih je organizacija napotila na usposabljanje, je leta 2013 pri njej (še) delovalo v programih in dejavnostih, za katere jih je usposobila.**

V nadaljevanju pojasnjujemo, kakšna so lahko razmerja med strokovnimi delavci in organizacijami v programih in dejavnostih, ki smo jih vključili v našo raziskavo. Ta razmerja namreč pokažejo na nekatere kontekstualne vidike, ki jih je potrebno imeti v mislih, ko prebiramo rezultate raziskave. Predvsem pa pri vsakem sklopu opredelimo tudi, ali gre za merjenje fluktuacije na programski ravni ali na ravni dejavnosti.

- ☞ **Študijski krožki.** Vodje in mentorji študijskih krožkov so lahko zaposleni v organizaciji, ki študijske krožke izvaja, ali njeni zunanji sodelavci. V primeru, da gre za zaposlene, ti v organizaciji študijske krožke izvajajo z delom svojega časa, sicer pa opravljajo še druge naloge. V naši raziskavi nas je zanimala fluktuacija usposobljenih vodij in mentorjev študijskih krožkov **na programski ravni**. Prvenstveno nas je v raziskavi zanimalo, koliko od tistih vodij in mentorjev študijskih krožkov, ki so jih organizacije usposobile, je v letu 2013 pri njih še opravljajo to vlogo. Pri tem je npr. lahko nekdo, ki je v organizaciji redno zaposlen, študijskih krožkov pa v letu 2013 ni (več) izvajal, še naprej ostal v organizaciji in opravljal druge naloge. Enako je lahko nekdo, ki je študijske krožke izvajal kot zunanji sodelavec, pa jih je prenehal izvajati, še naprej sodeloval z organizacijo pri drugih aktivnostih. Da bi dobili jasen vpogled v tovrstno mobilnost kadrov, smo bili v raziskavi pozorni tudi na morebitne spremembe vrste delovnega razmerja z organizacijo med časom, ko so organizacije te osebe poslale na usposabljanje in letom 2013, ko smo izpeljali raziskavo.
- ☞ **Programi usposabljanja za življenjsko uspešnost (UŽU).** Učitelji v programih UŽU so lahko zaposleni v organizaciji, ki te programe izvaja, ali njeni zunanji sodelavci. V primeru, da gre za zaposlene, ti v organizaciji programe UŽU izvajajo z delom svojega časa, sicer pa opravljajo še druge naloge. Praksa sicer kaže, da programe UŽU pretežno izvajajo zunanji sodelavci. Tudi v tem primeru smo spremljali fluktuacijo **na programski ravni**. Presojali smo, koliko od učiteljev UŽU, ki so jih organizacije usposobile za opravljanje te vloge, je v letu 2013 še izvajalo te programe pri njih. Ravno tako kot pri študijskih krožkih se je lahko zgodilo, da npr. nek učitelj UŽU, ki je bil zaposlen v organizaciji, sicer ni več izvajal programov UŽU, a je še naprej ostal v organizaciji na drugih nalogah. Prav tako je lahko učitelj UŽU, ki je to vlogo opravljal kot zunanji sodelavec, potem ko ni več opravljal vloge učitelja UŽU, še naprej sodeloval z organizacijo kot učitelj v drugih programih ali pa tudi ne. V raziskavi smo poskušali osvetliti vse omenjene vidike.
- ☞ **Program Projektno učenje za mlajše odrasle (PUM).** Mentorji PUM so večinoma v rednem delovnem razmerju z organizacijo, ki izvaja program PUM.

Natančneje, zaposleni so v programu PUM. V primeru, da npr. program PUM ne bi bil več financiran, bomo najprej beležili fluktuacijo iz programa PUM – to je tudi tista fluktuacija, ki jo mi zasledujemo v naši raziskavi. V tem primeru torej merimo **fluktuacijo na programski ravni**. Organizacija, ki ima to možnost, se lahko odloči, da bo mentorja PUM zaposlila na drugih nalogah v organizaciji, v tem primeru bo v organizaciji ostal, vložek vanj kot v mentorja PUM pa bo izgubljen. Lahko pa bo prekinitev zaposlitve v programu PUM pomenilo tudi prekinitev vseh razmerij z organizacijo. V raziskavi smo osvetlili vse te vidike.

- ☉ **Središča za informiranje in svetovanje v izobraževanju odraslih (središča ISIO)**. Vodje in svetovalci ISIO so praviloma v rednem delovnem razmerju z organizacijo, pri kateri deluje središče ISIO. Lahko opravljajo naloge vodje ali svetovalca v središču ISIO s polnim delovnim časom ali z delom svojega časa. V primeru, da opravljajo vlogo svetovalca ali vodje le z delom časa, so v organizaciji razporejeni še na druge naloge. Če iz različnih razlogov vodja in svetovalci ne delujeta več v središču ISIO, je to lahko zato, ker je bilo prekinjeno delovno razmerje med njima in organizacijo – v tem primeru gre za fluktuacijo iz organizacije, ali pa zato, ker sta bila razporejena na druge naloge v organizaciji, v tem primeru gre za fluktuacijo znotraj organizacije. Prvenstveno smo se v primeru svetovalcev ISIO posvetili merjenju **fluktuacije iz dejavnosti – svetovalne dejavnosti**. Merili smo, koliko od usposobljenih strokovnih delavcev za izvajanje svetovalne dejavnosti v letu 2013 te vloge ni (več) opravljalo. Posredno pa nas je zanimalo tudi, kakšna je bila vrsta teh tokov mobilnosti kadrov. Ali so v primeru, da ne delujejo več v središču ISIO, ostali zaposleni v organizaciji, so z njo v kakšnem drugačnem razmerju ali pa sploh ne.
- ☉ **Središča za samostojno učenje (SSU) in dejavnost organiziranega samostojnega učenja v okviru točk za vseživljenjsko učenje (TVŽU)**³. Vodje, svetovalci in mentorji v središčih za samostojno učenje so v večini primerov zaposleni v organizaciji, pri kateri deluje središče za samostojno učenje, to delo lahko opravljajo s polnim delovnim časom ali le z delom svojega časa. V drugem primeru v organizaciji opravljajo še druga dela in naloge. V nekaterih primerih pa so to brezposelni, ki jih organizacija angažira preko javnih del. Lahko so to tudi zunanji sodelavci v pogodbenem razmerju, vendar smo takšne primere zasledili v manjšini. Strokovni delavci, ki so sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja na točkah za vseživljenjsko učenje, pa so to delo večinoma opravljali le z delom svojega časa, saj so se točke za vseživljenjsko učenje vzpostavljale pri partnerskih organizacijah Centrov za vseživljenjsko učenje: na šolah, v domovih starejših občanov, v knjižnicah, v podjetjih in na drugih lokacijah (Radinovič Hajdič idr. 2012, str. 5) z namenom ozaveščanja prebivalcev o prednostih, ki jih ponuja učenje z uporabo informacijsko-komunikacijske tehnologije (IKT). V primeru središč za samostojno učenje in točk za vseživljenjsko učenje smo merili **fluktuacijo na ravni dejavnosti – dejavnosti vodenja in svetovanja oz. mentorstva pri organiziranem samostojnem učenju**. Zanimalo nas je, koliko od tistih vodij, svetovalcev in mentorjev, ki so jih

³ Točke za vseživljenjsko učenje so se v obdobju od 2005 do 2013 vzpostavljale in delovale v okviru Centrov vseživljenjskega učenja in sta jih financirala Evropski socialni sklad in Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport. Po dostopnih podatkih je v obdobju od 2008 do 2012 delovalo povprečno 156 takih točk letno.

organizacije usposobile, je v letu 2013 (še) delovalo v središčih za samostojno učenje ali na točkah vseživljenjskega učenja. V primeru, da nekdo v letu 2013 ni (več) deloval v središčih za samostojno učenje ali na točkah vseživljenjskega učenja, je lahko šlo za to, da tudi ni bil več zaposlen v organizaciji ali pa je bil premeščen na druga dela in naloge v organizaciji. Posredno smo zato analizirali tudi, za kakšne vrste mobilnost kadrov je šlo glede na vrste delovnega razmerja.

- ☛ **Svetovanje za kakovost v izobraževanju odraslih (SVK).** Gre za strokovne delavce, ki so z izobraževalno organizacijo v rednem delovnem razmerju. Naloge svetovanja za kakovost opravljajo z (manjšim) delom svojega delovnega časa, sicer pa v organizaciji opravljajo druge naloge. V tem primeru smo spremljali fluktuacijo **na ravni dejavnosti – dejavnosti svetovanja za kakovost.** Zanimalo nas je, koliko od svetovalcev za kakovost, ki so jih izobraževalne organizacije usposobile, je v tej vlogi (še) delovalo v letu 2013. Če nekdo v 2013 ni več deloval v tej vlogi, je to bilo lahko zato, ker z izobraževalno organizacijo ni bil več v delovnem razmerju, ali zato, ker je bil razporejen na druge naloge v organizaciji. Mi smo se osredotočili na fluktuacijo iz svetovalne dejavnosti za kakovost ne glede na to, ali je nekdo, potem ko ni več opravljal vloge svetovalca za kakovost, ostal v organizaciji ali je iz nje odšel. Seveda pa nas je posredno zanimalo tudi, ali je bil temeljni razlog za to, da nekdo danes ni več svetovalca za kakovost v tem, da ni več v delovnem razmerju z izobraževalno organizacijo ali pa bili razlogi drugačni.

Vidiki in dejavniki oz. vzroki fluktuacije

Potem ko smo opredelili raven, na kateri smo spremljali fluktuacijo, smo opredelili še nekakšno matriko vidikov ali dejavnikov fluktuacije, s pomočjo katere smo v raziskavi ugotavljali vzroke za fluktuacijo.

Glede na to, da tovrstno merjenje fluktuacije na področju izobraževanja odraslih še ni bilo opravljeno, smo poskusili v prvi takšni meritvi zajeti mnenja in stališča, ki se dotikajo tako **ekonomskih kot psiholoških in socioloških vidikov fluktuacije.** Ko govorimo o ekonomskem vidiku, je potrebno pojasniti, da raziskava ni bila namenjena izračunavanju stroškov, ki jih s seboj prinese fluktuacija, pač pa smo z njo želeli preveriti mnenja in stališča vprašanih o tem, kateri so tisti ekonomski vidiki kot so npr. financiranje, plačilo ipd., ki lahko ali pa so doslej tudi že vplivali na fluktuacijo. Bolj smo se v naši raziskavi sicer usmerili na psihološke in sociološke vidike fluktuacije. Te smo opazovali z vidika **dejavnikov, povezanih s posameznikom, organizacijo in okoljem oz. družbo.** Spodnja preglednica prikazuje matriko dejavnikov fluktuacije. V nadaljevanju smo, izhajajoč iz tako oblikovane matrike, oblikovali ključna evalvacijska vprašanja, ki smo jih podrobneje operacionalizirali s spremenljivkami v anketnih vprašalnikih.

Preglednica 8: Dejavniki fluktuacije

	DEJAVNIKI, POVEZANI S POSAMEZNIKOM	DEJAVNIKI, POVEZANI Z RAZMERAMI V ORGANIZACIJI	DEJAVNIKI, POVEZANI Z RAZMERAMI IZVEN ORGANIZACIJE, V OKOLJU
EKONOMSKI VIDIK	<ul style="list-style-type: none"> – zadovoljstvo s plačilom 	<ul style="list-style-type: none"> – plačilo – zaposlitev – urejenost medsebojnega poslovnega razmerja 	<ul style="list-style-type: none"> – urejenost financiranja in rednost plačil (financerji dejavnosti, programov)
PSIHOLOŠKI VIDIK	<ul style="list-style-type: none"> – strokovni izzivi – stopnja avtonomije pri načrtovanju in izvajanju dela – motivacija za delo – zadovoljstvo z delom in delovnimi razmerami – usposobljenost – osebne razmere (družina itd.) – dobri rezultati in učinki 	<ul style="list-style-type: none"> – načini priznavanja dobrih rezultatov dela – zaupanje sodelavcem 	<ul style="list-style-type: none"> – družbeno priznavanje dobrih rezultatov dela posameznikov
SOCIOLOŠKI VIDIK	<ul style="list-style-type: none"> – zadovoljstvo z urejenostjo razmerij in sodelovanjem z organizacijo 	<ul style="list-style-type: none"> – medsebojni odnosi – stabilnost izvajanja dejavnosti v organizaciji – organizacija dela – delovni pogoji – podpora drugih v organizaciji 	<ul style="list-style-type: none"> – družbena priznanost programov in dejavnosti – urejenost statusa poklica – strokovni koncepti in razvoj programa ali dejavnosti – zanimanje potencialnih uporabnikov v okolju za program ali dejavnost – prispevek programa ali dejavnosti k razvoju okolja – prihodnost programa ali dejavnosti (lahko tudi dejavnik, povezan z organizacijo) – vpliv konkurenčnih organizacij na izvajanje programa oz. dejavnosti – število izvajalcev programa ali dejavnosti v okolju

3. IZHODIŠČE RAZISKAVE O FLUKTUACIJI USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU (SSU)

V poglavju o fluktuaciji usposobljenih vodij in mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju bomo uvodoma kot izhodišče povzeli in prikazali temeljne ugotovitve študije *Analiza usposobljenih izvajalcev nekaterih javnih programov v izobraževanju odraslih* (v nadaljevanju tudi: Analiza), ki jo je Andragoški center Slovenije opravil v letu 2012.

Pojasnimo najprej pojem organizirano samostojno učenje – gre za obliko neformalnega izobraževanja odraslih, za katero je značilno, da učenje poteka večinoma samostojno, pri čemer pobudo za učenje, načrtovanje in izpeljavo učenja prevzame učeči se sam, kot vir znanja uporablja za samostojno učenje posebej prirejeno učno gradivo, organizacija pa mu pri učenju pomaga na različne načine: tako, da organizira to dejavnost, udeležencu zagotovi prostor, opremo za učenje in ustrezna gradiva, svetovalno pomoč pri učenju in podobno (Benedik 1996). V Sloveniji sicer poznamo dve obliki neformalnega izobraževanja odraslih, kjer se pojavlja organizirano samostojno učenje, in sicer središča za samostojno učenje (letno jih deluje okrog 30), katerih delovanje⁴ na podlagi Letnega programa izobraževanja odraslih finančno podpira Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport⁵ ter v preteklosti tudi točke vseživljenjskega učenja (v nadaljevanju tudi: točka VŽU), ki so se v obdobju od 2005 do 2013 vzpostavljale in delovale v okviru Centrov vseživljenjskega učenja in sta jih financirala Evropski socialni sklad in Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport. V Analizi smo z natančnim pregledom spletnih strani 14 Centrov vseživljenjskega učenja, ki so delovali v obdobju 2008–2013, ugotovili, da je v letu 2012 delovalo približno 158 točk vseživljenjskega učenja, v preteklih treh letih pa po podatkih ministrstva okrog 165 točk VŽU letno.

Andragoški center Slovenije je razvil in izvaja dva programa usposabljanja za potrebe izvajanja dejavnosti organiziranega samostojnega učenja v izobraževanju odraslih. Prvi, *Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje*, je namenjen prvenstveno tistim, ki naj bi opravljali vlogo vodje v središču za samostojno učenje. Drugi program, *Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju*, pa je namenjen usposabljanju svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju.

V nadaljevanju bomo na kratko predstavili temeljne podatke o obeh zgoraj navedenih temeljnih programih usposabljanja, o izvedbah obeh programov in o številu strokovnih delavcev (tudi po regijah), ki so se usposobili po obeh programih, da bi

⁴ Središča delujejo in se financirajo v skladu z opredeljenimi standardi in normativi v izobraževanju odraslih (Odredba o standardih in normativih v izobraževanju odraslih, Uradni list RS, št. 43/2000), izpolnjujejo kriterije, določene z Odredbo o strokovni izobrazbi strokovnih delavcev in o minimalnih standardih prostorov in opreme v izobraževanju odraslih (Uradni list RS, št. 82/1998). Središča za samostojno učenje so sofinancirana na podlagi realiziranih ur samostojnega učenja udeležencev v središču za samostojno učenje v preteklem letu in na podlagi izpolnjevanja kadrovskih pogojev za opravljanje dejavnosti splošnoizobraževalnih središč za samostojno učenje.

⁵ Poimenovanje ministrstva, pristojnega za izobraževanje, se je v zadnjih letih večkrat spreminjalo. V raziskavi ne uporabljamo vedno vseh različic, ki so veljale po posameznih letih, pač pa najpogosteje poimenovanje, ki je v veljavi v letu raziskave.

lahko sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja odraslih v praksi. Oba programa je razvil Andragoški center Slovenije, ki je tudi izvajalec obeh programov. Kot smo pojasnili v Analizi, se je temeljno usposabljanje osebja, ki deluje v središčih za samostojno učenje, ves čas izvajalo za potrebe obstoječe mreže splošnoizobraževalnih središč za samostojno učenje ter za potrebe na novo vzpostavljajočih se točk vseživljenjskega učenja, saj za usposabljanje za delo kadrov na teh točkah ni obstajal kakšen drug program usposabljanja.

Program temeljnega usposabljanja Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, število vseh usposobljenih po tem programu in njihove značilnosti

Preglednica 9: Podatki o programu temeljnega usposabljanja Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje

IME PROGRAMA	UVODNI SEMINAR O POSTAVITVI IN VODENJU SREDIŠČA ZA SAMOSTOJNO UČENJE	
LETO NASTANKA PROGRAMA	1995 kot temeljni program usposabljanja vodij v središčih za samostojno učenje (SSU)	
POSODOBITVE PROGRAMA	2003 (dopolnitev programa) 2006 (prenova programa z vpeljavo prvin e-izobraževanja; v program so se po novem vključevali tudi strokovni delavci iz že delujočih ali še vzpostavljajočih se točk vseživljenjskega učenja v sklopu Centrov vseživljenjskega učenja)	
OBSEG PROGRAMA	1995-2006	od 2006 dalje
	16 ur	36 ur (8 ur v obliki organiziranega usposabljanja, 28 ur pa v obliki e-izobraževanja v spletni učilnici)

Vir: Program temeljnega usposabljanja Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, 2011, Andragoški center Slovenije in izdana potrdila o usposobljenosti po programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

Kot je videti iz prejšnje preglednice, je Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje program, ki ga je Andragoški center Slovenije razvil že skoraj pred dvajsetimi leti, in sicer z namenom implementacije v začetku devetdesetih na novo zasnovane oblike neformalnega izobraževanja v prakso – v organizacije, ki izobražujejo odrasle in ki so želele v svoji sredini vzpostaviti središče za samostojno učenje.

Preglednica 10: Podatki o izvedbah programa Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje po letih izvedbe (začetek in konec izvedbe) ter skupnem obsegu izvedenih ur usposabljanja

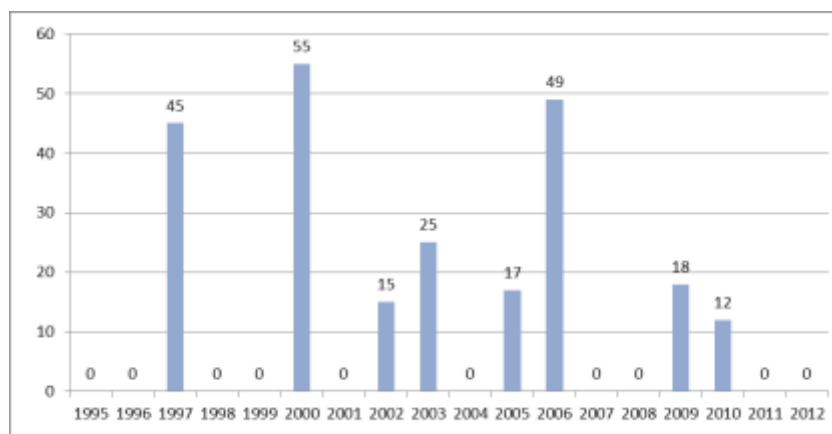
IME PROGRAMA	UVODNI SEMINAR O POSTAVITVI IN VODENJU SREDIŠČA ZA SAMOSTOJNO UČENJE		
IZVEDBE PROGRAMA	ZAČETEK IZVEDBE	KONEC IZVEDBE	SKUPEN OBSEG IZVEDENIH UR USPOSABLJANJA
1. IZVEDBA	14.6.1995	15.6.1995	16 ur
2. IZVEDBA	4.11.1996	6.11.1996	24 ur
3. IZVEDBA	7.11.1996	9.11.1996	24 ur
4. IZVEDBA	20.10.1997	22.10.1997	24 ur
5. IZVEDBA	29.9.1999	29.9.1999	8 ur
6. IZVEDBA	11.9.2000	12.9.2000	16 ur
7. IZVEDBA	16.5.2002	16.5.2002	8 ur
8. IZVEDBA	20.5.2003	20.5.2003	8 ur
9. IZVEDBA	31.8.2004	31.8.2004	8 ur
10. IZVEDBA	9.3.2006	7.4.2006	34 ur
11. IZVEDBA	4.4.2006	10.5.2006	34 ur
12. IZVEDBA	27.9.2006	27.10.2006	34 ur
13. IZVEDBA	6.10.2009	10.11.2009	40 ur
14. IZVEDBA	8.6.2010	13.7.2010	40 ur

Vir: Izdana potrdila o usposobljenosti po programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

Program je bil od nastanka leta 1995 pa do leta 2010 (v Analizo smo vključili izvedbe programov do 30. 6. 2012) izpeljan štirinajstkrat, in sicer v različnem obsegu izvedenih ur usposabljanja. Je pa pri vseh izvedbah ostajalo enako, da je bil pogoj za pridobitev potrdila o uspešno opravljenem temeljnem programu priprava seminarske oz. projektne naloge z načrtom vzpostavitve in delovanja središča za samostojno učenje.

V naslednji sliki prikazujemo podatke o številu usposobljenih strokovnih delavcev za postavitev in vodenje središča za samostojno učenje po posameznih letih, ko so jim bila izdana potrdila o usposobljenosti (prikazujemo obdobje od leta 1995 do leta 2012).

Slika 2: Prikaz števila usposobljenih oseb po programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje po letih (N=236)

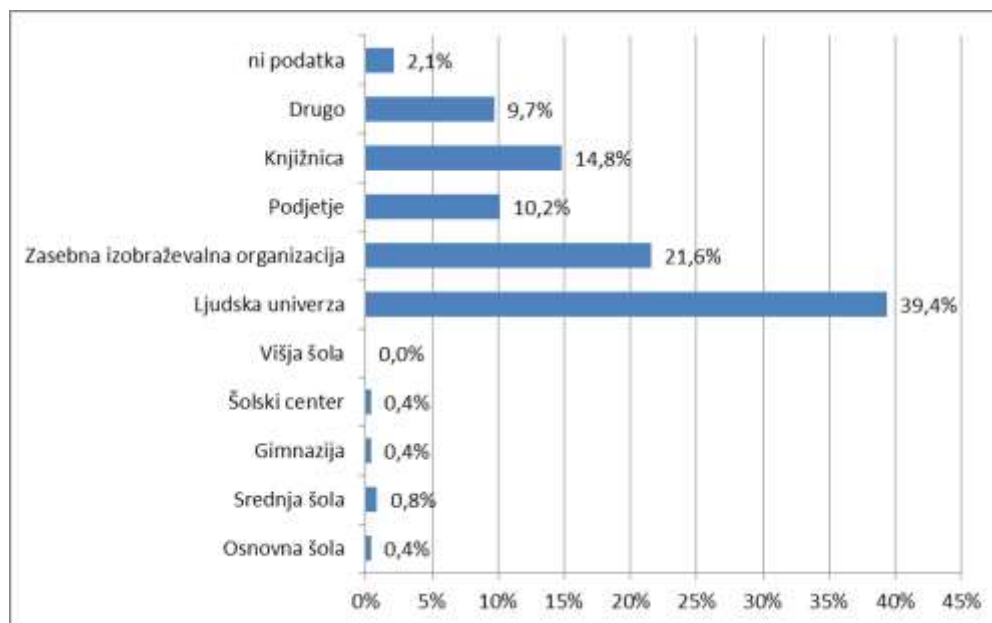


Vir: Izdana potrdila o usposobljenosti po programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

V vseh letih izvajanja programa se je skupaj usposobilo **236 oseb za vodenje organiziranega samostojnega učenja** iz skupaj **99 različnih organizacij**.

Podatki o usposobljenih glede na vrsto organizacije kažejo, da je bilo usposobljenih največ strokovnih delavcev z ljudskih univerz, pri katerih tudi deluje največ središč za samostojno učenje in pri katerih so delovali Centri vseživljenjskega učenja.

Slika 3: Prikaz deležev usposobljenih oseb po programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje glede na vrsto organizacije, ki jih je napotila v usposabljanje (N=236)

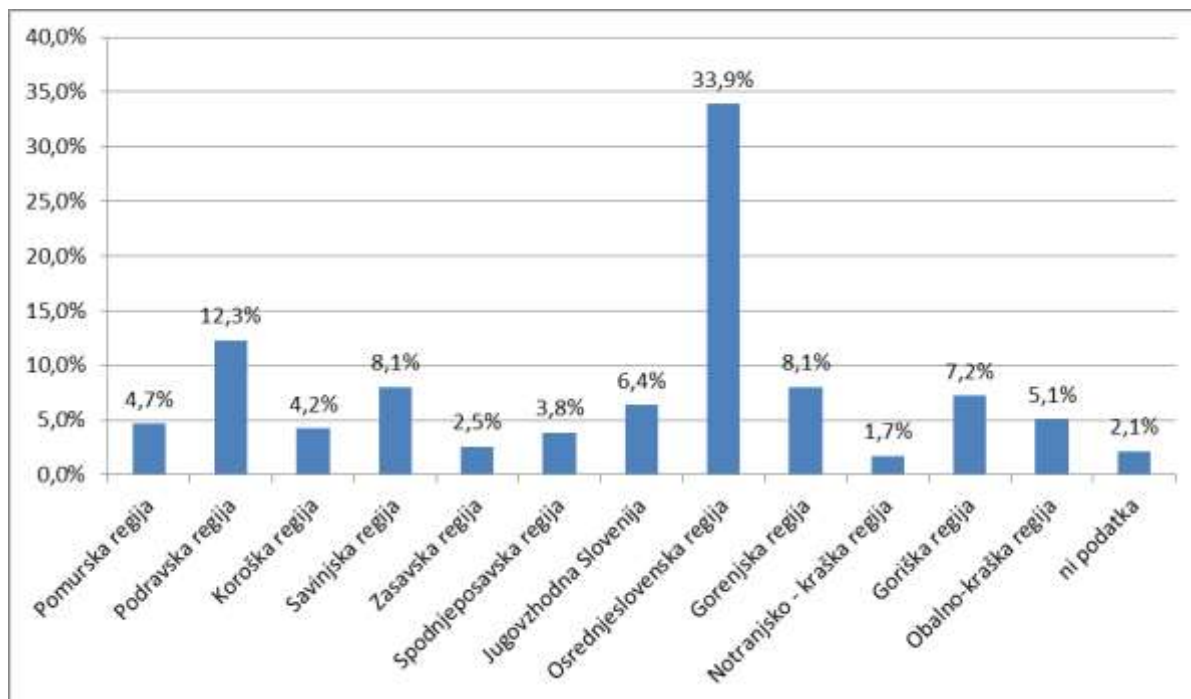


Vir: Izdana potrdila o usposobljenosti po programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

Ljudskim univerzam po deležu usposobljenih oseb po tem programu (39,4 %) sledijo zasebne izobraževalne organizacije, saj so te v program temeljnega usposabljanja napotile 21,6 % vseh usposobljenih strokovnih delavcev v programu (51 oseb). V programu se je usposobilo tudi precej strokovnih delavcev iz knjižnic – 35 ali 14,8 % vseh usposobljenih. Med vsemi usposobljenimi po tem programu so skupaj 75,8 % vseh usposobljenih napotile ljudske univerze, zasebne izobraževalne organizacije ter knjižnice. Glede na to, da splošnoizobraževalna središča za samostojno učenje po konceptu razvoja teh središč delujejo na ljudskih univerzah, pri zasebnih izobraževalnih organizacijah za odrasle, drugih organizacijah za splošno izobraževanje odraslih in v splošnoizobraževalnih knjižnicah, smo ugotovili, da smo po programu usposobili največ strokovnih delavcev ravno iz teh treh vrst organizacij.

Podatki o usposobljenih glede na regijsko razpršenost organizacij, ki so jih napotile na usposabljanje (naslednja slika), pokažejo, da so se v štirinajstih izvedbah programa usposobili strokovni delavci, ki so prihajali iz različnih organizacij iz vseh slovenskih regij.

Slika 4: Pregled po deležih usposobljenih po programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje glede na regijsko razmeščenost organizacij (N=236)



Vir: Izdana potrdila o usposobljenosti po programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

Usposobili smo največ strokovnih delavcev, ki so jih napotile organizacije iz Osrednjeslovenske regije (80 oseb ali 33,9 % vseh usposobljenih oseb). Sledijo usposobljeni, ki so jih v usposabljanje napotile organizacije iz Podravske regije (12,3 % vseh usposobljenih). Izstopajo še Savinjska in Gorenjska regija (iz vsake se je usposobilo po 8,1 % vseh usposobljenih v programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje) ter Goriška regija (7,2 % vseh usposobljenih).

Regijska razmeščenost organizacij, ki so napotile strokovne delavce v program temeljnega usposabljanja, je podobna regijski razmeščenosti organizacij, pri katerih je v letu 2012 delovalo središče za samostojno učenje in regijski razmeščenosti v letu 2012 delujočih točk vseživljenjskega učenja. Izstopa le Osrednjeslovenska regija, iz katere so organizacije v temeljno usposabljanje napotile največ strokovnih delavcev (33,9 % vseh usposobljenih po programu). Verjetno se razlog za to skriva v tem, da v Osrednjeslovenski regiji deluje največ organizacij za izobraževanje odraslih (po podatkih iz vsakoletnega razpisa za vpis odraslih) in glede na to, da je v tej regiji tudi največji delež odraslih prebivalcev, starih med 25 in 64 let, ki se vključujejo v vseživljenjsko izobraževanje odraslih (20 %)⁶, so tudi potrebe organizacij iz te regije po usposobljenih kadrih večje.

⁶ Vir: Slovenske regije v številkah. (2012). Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.

Program temeljnega usposabljanja Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju, število vseh usposobljenih po tem programu in njihove značilnosti

Preglednica 11: Podatki o programu temeljnega usposabljanja Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju

IME PROGRAMA	SVETOVANJE IN MENTORSTVO PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU	
LETO NASTANKA PROGRAMA	1999 kot temeljni program usposabljanja svetovalcev oz. mentorjev v središčih za samostojno učenje (SSU)	
POSODOBITVE PROGRAMA	2003 (dopolnitev programa) 2006 (prenova programa z vpeljavo prvin e-izobraževanja; v program so se po novem vključevali tudi strokovni delavci iz že delujočih ali še vzpostavljajočih se točk vseživljenjskega učenja v sklopu Centrov vseživljenjskega učenja)	
OBSEG PROGRAMA	1995-2006	od 2006 dalje
	24 ur	37 ur (16 ur v obliki organiziranega usposabljanja, 21 ur pa v obliki e-izobraževanja v spletni učilnici)

Vir: Program temeljnega usposabljanja Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju, 2011, Andragoški center Slovenije in izdana potrdila o usposobljenosti po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

Program za usposabljanje strokovnih delavcev, ki opravljajo vlogo svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju, je nastal leta 1999, in sicer z namenom, da udeleženci programa pridobijo znanje za pomoč udeležencem organiziranega samostojnega učenja pri prepoznavanju potreb po samostojnem učenju, jim svetujejo pri uporabi različnih učnih pripomočkov in gradiv za samostojno učenje, o načinih in tehnikah učenja ter utrjevanju uspešnih prijemov pri učenju in izobraževanju, jim pomagajo pri napredovanju pri učenju, jim pomagajo pri težavah s pridobivanjem učnih vsebin in podobno. Če bi želeli razmejiti vlogo svetovalca in mentorja pri organiziranem samostojnem učenju, potem lahko (v grobem) pojasnimo, da je svetovalac pri organiziranem samostojnem učenju oseba, ki ugotavlja potrebe udeleženca, ki pride v središče za samostojno učenje ali na točko vseživljenjskega učenja, udeleženca usmerja med izobraževalnim procesom, mu svetuje pri izbiri gradiv za samostojno učenje, mu posreduje informacije o učnih tehnikah, metodah, ga spremlja med izobraževalnim procesom in ga vodi do želenega cilja v okviru možnosti, ki jih udeležencu nudi dejavnost organiziranega samostojnega učenja. Mentor pa je oseba, ki ima ustrezno strokovno znanje, je za določeno strokovno področje ustrezno usposobljena in udeležencu nudi neposredno pomoč pri učenju ter pridobivanju posameznih vsebin. Program usposabljanja je enoten za obe vlogi – tudi praksa kaže, da se ti dve vlogi pogosto prepletata, pogosto ena oseba opravlja obe vlogi, se pa v nudenje mentorske pomoči vključujejo še drugi sodelavci iz organizacije, izvajalci organiziranega samostojnega učenja, ki imajo ustrezna strokovna znanja za tista vsebinska področja, za katera je udeležencem središča za samostojno učenje zagotovljena tudi pomoč mentorja.

Preglednica 12: Podatki o izvedbah programa Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju po letih izvedbe (začetek in konec izvedbe) ter skupnem obsegu izvedenih ur usposabljanja

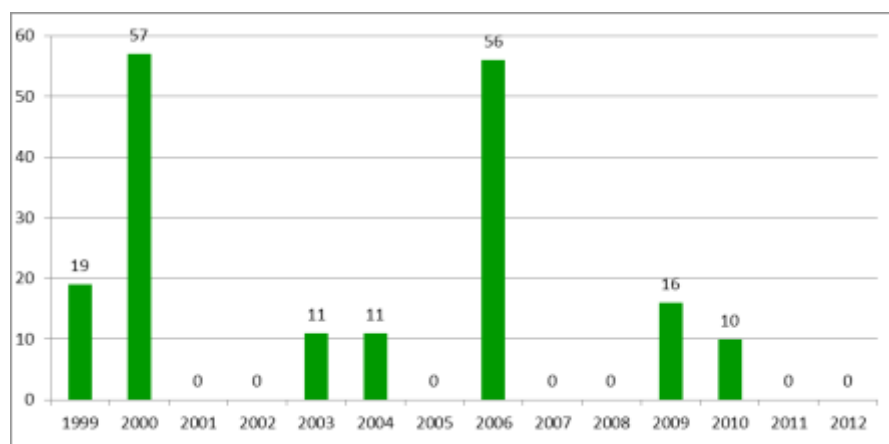
IME PROGRAMA	SVETOVANJE IN MENTORSTVO PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU		
IZVEDBE PROGRAMA	ZAČETEK IZVEDBE	KONEC IZVEDBE	SKUPEN OBSEG IZVEDENIH UR USPOSABLJANJA
1. IZVEDBA	17.11.1999	19.11.1999	24 ur
2. IZVEDBA	25.01.2000	27.01.2000	24 ur
3. IZVEDBA	10.10.2000	12.10.2000	24 ur
4. IZVEDBA	23.10.2000	25.10.2000	24 ur
5. IZVEDBA	27.5.2003	10.6.2003	24 ur
6. IZVEDBA	25.5.2004	26.5.2004	16 ur
7. IZVEDBA	10.3.2006	29.3.2006	32 ur
8. IZVEDBA	29.3.2006	19.4.2006	32 ur
9. IZVEDBA	6.6.2006	27.6.2006	32 ur
10. IZVEDBA	12.11.2009	4.12.2009	37 ur
11. IZVEDBA	11.5.2010	1.6.2010	37 ur

Vir: Izdana potrdila o usposobljenosti po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

Po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju se je od leta 1999 pa do leta 2012 v 11 izvedbah programa usposobilo skupaj 180 oseb iz 81 različnih organizacij.

Na naslednji sliki prikazujemo podatke o številu usposobljenih strokovnih delavcev za svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju po posameznih letih (prikazujemo celotno obdobje od leta 1999 do leta 2012, vključno z leti, ko program ni bil izveden).

Slika 5: Prikaz števila usposobljenih oseb po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju po letih (N=180)

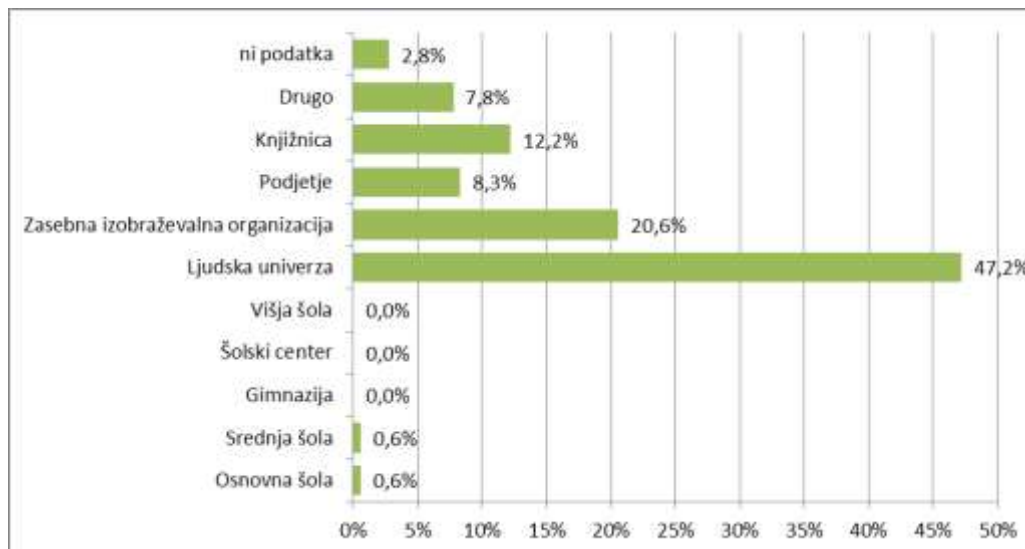


Vir: Izdana potrdila o usposobljenosti po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

Glede na vrsto organizacije, ki je napotila kandidate na temeljno usposabljanje za svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju, je bilo v vseh 11 izvedbah programa usposobljenih največ strokovnih delavcev z ljudskih univerz (47,2

% ali 85 oseb), pri katerih tudi v največjem deležu delujejo središča za samostojno učenje.

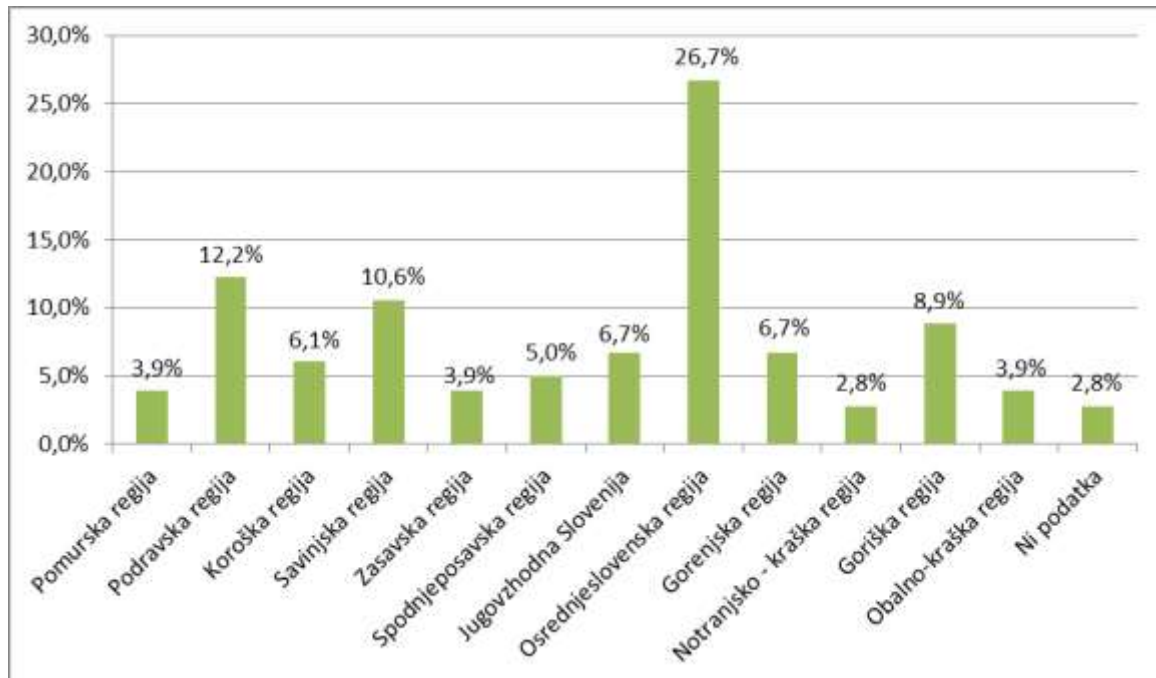
Slika 6: Prikaz deležev usposobljenih oseb po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju glede na vrsto organizacije, ki jih je napotila v usposabljanje (N=180)



Vir: Izdana potrdila o usposobljenosti po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

Ljudskim univerzam po deležu usposobljenih oseb po tem programu sledijo zasebne izobraževalne organizacije – te so v program temeljnega usposabljanja napotile 20,6 % vseh usposobljenih strokovnih delavcev v programu (37 oseb). V programu se je usposobilo tudi precej strokovnih delavcev iz knjižnic. Od skupaj 180 usposobljenih oseb so jih knjižnice v usposabljanje napotile 22, kar predstavlja 12,2 % vseh usposobljenih. Iz podatkov še razberemo, da so v program usposabljanja strokovne delavce usmerjala tudi podjetja, in sicer v skupnem deležu 8,3 % vseh udeležencev (15 oseb).

Slika 7: Pregled po deležih usposobljenih po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju glede na regijsko razmeščenost organizacij, ki so usposobljene napotile v usposabljanje (N=180)



Vir: Izdana potrdila o usposobljenosti po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju, arhiv izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije.

Največ usposobljenih po programu so napotile organizacije iz Osrednjeslovenske regije (26,7 % vseh usposobljenih ali 48 oseb). Sledijo usposobljeni iz Podravske (12,2 % ali 22 oseb), Savinjske (10,6 % ali 19 oseb) in Goriške regije (8,9 % ali 16 oseb). Po 6,7 % vseh usposobljenih so napotile organizacije iz Jugovzhodne Slovenije in Gorenjske regije, 6,1 % iz Koroške regije, 5 % pa iz Spodnjeposavske regije. Manj kot 5 % vseh usposobljenih pa so v usposabljanje napotile organizacije iz Obalno-kraške, Pomurske, Zasavske in Notranjsko-kraške regije. V programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju so se torej usposobili strokovni delavci, ki so jih v usposabljanje napotile organizacije iz vseh slovenskih regij.

Temeljno usposabljanje osebja, ki deluje v središčih za samostojno učenje, se je najprej izvajalo za vzpostavljanje prvih središč za samostojno učenje v Sloveniji ter za širitev oz. nadaljnja vzpostavljanja središč po vseh slovenskih regijah, kasneje pa za potrebe obstoječe mreže splošnoizobraževalnih središč za samostojno učenje (problemi s fluktuacijo zaposlenih na primer zaradi porodniških odsotnosti, upokojitev, prenehanja zaposlitev za določen čas in podobno, zato je bilo potrebno zagotavljati možnost temeljnega usposabljanja za nove kadre v središčih). Kasneje pa se je temeljno usposabljanje izvajalo tudi za potrebe na novo vzpostavljajočih se točk vseživljenjskega učenja (delovale so v obdobju od 2006 do 2012), saj za usposabljanje za delo kadrov na točkah vseživljenjskega učenja ne obstaja poseben program usposabljanja, so pa nosilci Centrov vseživljenjskega učenja in strokovni delavci iz točk VŽU že v letu 2006 prepoznali programa temeljnega usposabljanja za izvajanje organiziranega samostojnega učenja kot ustrezna tudi za njihovo usposabljanje, zato so se od leta 2006 tudi vključevali v ta dva programa.

UGOTOVITVE, POMEMBNE ZA RAZISKAVO

- ☛ Izdanih potrdil o usposobljenosti **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju je bilo 236. Ob podrobnejših pregledih arhiva izdanih potrdil Andragoškega centra Slovenije smo ugotovili, da je bilo v 5 primerih posameznikom potrdilo po programu Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje izdano dvakrat, ker so se programa udeležili dvakrat. Usposobljenih vodij je bilo tako dejansko **231**.
- ☛ Izdanih potrdil o usposobljenosti **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju je bilo 180. Pregled potrdil pa je pokazal, da je bilo v dveh primerih potrdilo po programu Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju izdano dvakrat isti osebi, saj so se nekateri že usposobljeni ponovno udeležili še ene kasnejše izvedbe programa. Dejansko je bilo usposobljenih mentorjev oz. svetovalcev **178**.
- ☛ Nekateri strokovni delavci so se usposobili tako za vlogo vodje kot za vlogo svetovalca oz. mentorja. Takšnih oseb je bilo **110**.
- ☛ Število oseb, ki so si pridobile potrdilo o usposobljenosti samo za eno od obeh vlog ali za obe vlogi je **299**.
- ☛ Skupno število različnih organizacij, ki so napotile kandidate na temeljno usposabljanje za delo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, je bilo **107**.
- ☛ Usposobljenost vodij pri organiziranem samostojnem učenju glede na vrsto izvajalskih organizacij: ljudske univerze (39,4 % vseh vodij), zasebne izobraževalne organizacije (21,6 %), knjižnice (14,8 %), druge organizacije (24,2 %).
- ☛ Usposobljenost svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju glede na vrsto izvajalskih organizacij: ljudske univerze (47,2 % vseh vodij), zasebne izobraževalne organizacije (20,6 %), knjižnice (12,2 %), druge organizacije (20 %).
- ☛ Število usposobljenih vodij pri organiziranem samostojnem učenju po regijah: Goriška – 17 (7,2 % vseh vodij), Osrednjeslovenska – 80 (33,9 %), Gorenjska – 19 (8,1 %), Pomurska – 11 (4,6 %), Jugovzhodna – 15 (6,4 %), Savinjska – 19 (8,1 %), Podravska – 29 (12,3 %), Koroška – 10 (4,2 %), Obalno-kraška – 12 (5,1 %), Zasavska – 6 (2,5 %), Spodnjeposavska – 9 (3,8 %), Notranjsko-Kraška – 4 (1,7 %), ni podatka – 5 (2,1 %).
- ☛ Število usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju po regijah: Goriška – 16 (8,9 %), Osrednjeslovenska – 48 (26,7 %), Gorenjska – 12 (6,7 %), Pomurska – 7 (3,9 %), Jugovzhodna – 12 (6,7 %), Savinjska – 19 (10,6 %), Podravska – 22 (12,2 %), Koroška – 11 (6,1 %), Obalno-kraška – 7 (3,9 %), Zasavska – 7 (3,9 %), Spodnjeposavska – 9 (5,0 %), Notranjsko-Kraška – 5 (2,7 %), ni podatka – 5 (2,7 %).
- ☛ V obdobju od leta 2006 do leta 2012 je pristojno ministrstvo za izobraževanje (v nadaljevanju tudi: MIZŠ) iz naslova financiranja letnega programa izobraževanja odraslih v povprečju financiralo delovanje 31 splošnoizobraževalnih središč za samostojno učenje na leto:
 - Število izvajalcev dejavnosti, ki so na podlagi razmestitve MIZŠ leta **2012** prejeli sredstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja: **29**.

- Število izvajalcev dejavnosti, ki so na podlagi razmestitve MIZŠ leta **2013** prejeli sredstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja: **33**.
- V konceptu projekta Razvoj in implementacija središč za samostojno učenje je bilo predvideno, da naj bi bilo končno število središč za samostojno učenje v okviru mreže splošnoizobraževalnih središč **okrog 50**. Središča naj bi enakomerno geografsko pokrivala Slovenijo (Benedik 2000). V celotnem obdobju odpiranja novih in delovanja že vzpostavljenih središč za samostojno učenje se je v praksi izoblikovala mreža približno 30 financiranih središč za samostojno učenje odraslih, dokaj enakomerno porazdeljenih po vseh slovenskih regijah. Eden od ciljev projekta Razvoj in implementacija središč za samostojno učenje je namreč bil tudi ta, da so se središča razvijala geografsko uravnoteženo. Ta cilj je bil sicer dosežen, središča so bila vzpostavljena v vseh slovenskih regijah, njihovo delovanje pa je kljub vsemu odvisno od vsakoletnega financiranja (na primer v letu 2012 v dveh slovenskih regijah (Spodnjeposavski in Notranjsko-kraški) dejavnost središča za samostojno učenje ni bila financirana iz proračunskih sredstev).
- V povprečju je v letih **od 2008 do 2012** (podatki iz Analize) v okviru Centrov vseživljenjskega učenja delovalo **156 točk** vseživljenjskega učenja letno (2008: 129, 2009: 164, 2010: 164, 2011: 165, 2012: 158).

4. METODOLOGIJA

V uvodu v to poglavje je potrebno pojasniti, da smo v okviru raziskave razvili enotno metodologijo, ki smo jo uporabili za merjenje fluktuacije usposobljenih strokovnih delavcev v programih usposabljanja in podpornih dejavnostih, ki smo jih vključili v raziskavo. V tej separadni študiji pa smo, izhajajoč iz skupne zasnove, metodologijo prilagodili za obravnavo **fluktuacije usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju in razlogov za fluktuacijo.**

4.1 RAZISKOVALNA VPRAŠANJA

Kot je razvidno že iz naslova raziskave, je njen temeljni namen ugotavljanje obsega fluktuacije med usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju. Običajno se fluktuacija spremlja na ravni neke organizacije in ustanove, naše izhodišče pa je, da jo spremljamo na ravni dejavnosti – dejavnosti vodenja in svetovanja oz. mentorstva pri organiziranem samostojnem učenju. Temeljna vprašanja, ki nas zanimajo, so:

- Ali imamo za izvajanje organiziranega samostojnega učenja dovolj usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev?
- Kolikšen je obseg fluktuacije med usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju – ali je v pričakovanem obsegu, je večji ali manjši?
- Kateri so najpogostejši vzroki za fluktuacijo med usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju?
- Kako lahko vplivamo na zmanjšanje fluktuacije z odpravljanjem tistih vzrokov za fluktuacijo, na katere lahko vplivamo?
- Na kolikšen delež fluktuacije lahko v prihodnje računamo in zato pravočasno načrtujemo in izpeljemo usposabljanje novih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, da ne bi prihajalo do motenj pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja?

Odgovori na ta vprašanja bodo lahko v pomoč organizacijam – izvajalkam organiziranega samostojnega učenja tako pri načrtovanju potreb po usposabljanju novih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju kot pri spremljanju in odpravljanju vzrokov za fluktuacijo osebja, saj imajo organizacije v rokah pomembne vzvode, s katerimi lahko vplivajo na fluktuacijo. Drug pomemben subjekt, ki pa ga vsaj v primeru organiziranega samostojnega učenja ne moremo izpustiti, je pristojno ministrstvo, ki ureja položaj infrastrukturne dejavnosti organiziranega samostojnega učenja na nacionalni ravni (sistemsko umestitev ter financiranje). Ta je pomemben subjekt pri urejanju tistih vprašanj, ki tudi vplivajo na fluktuacijo usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, pa nanje same organizacije, izvajalke organiziranega samostojnega učenja, nimajo vpliva. V mislih imamo sistemsko umeščanje in redno financiranje organiziranega samostojnega učenja kot pomembnega dela javne mreže izobraževanja, s katerim je odraslim zagotovljen dostop do učnih virov in učne infrastrukture za samostojno učenje, seveda ob ustrezni svetovalni in mentorski podpori med samim procesom učenja.

4.2 VSEBINSKI SKLOPI

Da bi celovito odgovorili na zastavljena vprašanja, smo opredelili naslednje temeljne vsebinske sklope s podrobnejšimi raziskovalnimi vprašanji.

Preglednica 13: Temeljni vsebinski sklopi in podrobnejša raziskovalna vprašanja

VSEBINSKI SKLOPI	RAZISKOVALNA VPRAŠANJA
STALIŠČA ORGANIZACIJ, IZVAJALK ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA, DO OBSEGA FLUKTUACIJE MED VODJI IN SVETOVALCI OZ. MENTORJI	Koliko kandidatov za vodje in svetovalce oz. mentorje so organizacije napotile na usposabljanje in koliko od teh jih pri njih še izvaja organizirano samostojno učenje?
	Kako organizacije, izvajalke organiziranega samostojnega učenja, na splošno ocenjujejo obseg fluktuacije – ali je v pričakovanem obsegu, je nad pričakovanim obsegom ali je pod pričakovanim obsegom?
	Kaj po mnenju organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, najbolj vpliva na fluktuacijo usposobljenega osebja?
ODNOSI MED KANDIDATI ZA VODJE IN SVETOVALCE OZ. MENTORJE PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU IN ORGANIZACIJAMI, KI SO JIH NAPOTILE NA USPOSABLJANJE	Na kakšne načine so (bili) urejeni odnosi med kandidati za vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju ter organizacijami, ki so jih napotile na usposabljanje?
	Ali so vodje in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju zadovoljni s tem, kako je organizacija, ki jih je napotila na usposabljanje, po zaključenem usposabljanju sodelovala z njimi?
SODELOVANJE USPOSABLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV TER ORGANIZACIJ, KI SO JIH NAPOTILE NA USPOSABLJANJE, PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU	Kakšno je sedanje (delovno) razmerje med usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju in organizacijami, ki so jih napotile na usposabljanje?
	Koliko časa so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji sodelovali pri organiziranem samostojnem učenju?
	Ali so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji organizirano samostojno učenje izvajali pri organizacijah, ki so jih napotile na usposabljanje?
	Kakšne so bile možnosti in pripravljenost usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev za izvajanje organiziranega samostojnega učenja?
	Koliko časa so organizacije, ki so na usposabljanje napotile kandidate za vodje in svetovalce oz. mentorje, kasneje izvajale organizirano samostojno učenje?
	Ali so organizacije pri organiziranem samostojnem učenju omogočile delo samo vodjem in svetovalcem oz. mentorjem, ki so jih same napotile na usposabljanje?

Nadaljevanje preglednice s prejšnje strani:

VSEBINSKI SKLOPI	RAZISKOVALNA VPRAŠANJA
RAZLOGI, ZAKAJ USPOSOBLJENI VODJE IN SVETOVALCI OZ. MENTORJI NE SODELUJEJO VEČ PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU	Kakšni so razlogi usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, da ne izvajajo (več) organiziranega samostojnega učenja?
	Kakšni so, po mnenju organizacij, razlogi, da usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji ne izvajajo (več) organiziranega samostojnega učenja pri njih?
	Kakšna so stališča usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki ne sodelujejo več pri organiziranem samostojnem učenju, do nadaljnjega sodelovanja?
	Kakšna so stališča organizacij o morebitnem nadaljnjem sodelovanju z usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji, ki sedaj ne sodelujejo pri organiziranem samostojnem učenju?
MOTIVACIJA USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV ZA SODELOVANJE PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU	Kako so vodje in svetovalci oz. mentorji zadovoljni z delom pri organiziranem samostojnem učenju?
	Kaj vodje in svetovalce oz. mentorje organiziranega samostojnega učenja motivira pri delu?
	Kaj menijo organizacije – izvajalke organiziranega samostojnega učenja, da vodje in svetovalce oz. mentorje motivira pri delu?
DEJAVNIKI, KI BI LAHKO VPLIVALI NA FLUKTUACIJO V PRIHODNOSTI	Pod kakšnimi pogoji bi bili vodje in svetovalci oz. mentorji organiziranega samostojnega učenja v prihodnosti še pripravljeni opravljati to delo?

4.3 VKLJUČENI SUBJEKTI

V empirični del raziskave smo zajeli naslednje subjekte:

Preglednica 14: Subjekti, vključeni v raziskavo

VKLJUČENI	
1	Vodje pri organiziranem samostojnem učenju
2	Svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju
3	Organizacije, izvajalke organiziranega samostojnega učenja

4.4 UPORABLJENE METODE, OBLIKOVANJE INSTRUMENTARIJA

Mnenja in stališča do obravnavanih vprašanj smo zbrali z metodo anketiranja. V ta namen smo za vsak vključen subjekt razvili strukturirani anketni vprašalnik zaprtega tipa v kombinaciji z določenim številom vprašanj odprtega tipa.

Preglednica 15: Instrumenti, ki smo jih uporabili za zbiranje podatkov in informacij z anketiranjem

ŠT.	NASLOV ANKETNEGA VPRAŠALNIKA
1	Vprašalnik za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju
2	Vprašalnik za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju – vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice SSU

4.5 TESTIRANJE INSTRUMENTARIJA

Vprašalnike smo testirali v obdobju med junijem in avgustom 2013. Testno izpolnjevanje anketnih vprašalnikov za organizacije je potekalo v dveh izobraževalnih organizacijah, izvajalkah organiziranega samostojnega učenja. Vprašalnik za vodje in svetovalce oz. mentorje sta testno preizkušali dve vodji pri organiziranem samostojnem učenju in ena svetovalka oz. mentorica pri organiziranem samostojnem učenju.

Namen testiranja je bil predvsem odkriti in odpraviti morebitne metodološke napake in nedoslednosti ter odpraviti vsebinske pomanjkljivosti. Vsem, ki so vprašalnike testno vrednotili, smo poslali opomnik z vprašanji o tem, na kaj naj bodo pri pregledu vprašalnika pozorni.

Preglednica 16: Opomniki za vrednotenje instrumentov pri testiranju

ŠT.	TESTIRANJE INSTRUMENTOV – OPOMNIK ZA VREDNOTENJE
1	Ali so bila vsa vprašanja razumljiva?
2	Ali so bili vsi pojmi v vprašalniku jasni?
3	Ali ste imeli pri odgovoru na katero izmed vprašanj težave?
4	Ali so bili vsi ponujeni odgovori razumljivi?
5	Ali so bili na voljo vsi odgovori, ki so jih vprašanja zastavljala?
6	Ali se vam je zdela struktura vprašalnika logična?
7	Ali menite, da je vrstni red vprašanj logičen?
8	Ali so bila navodila o izpolnjevanju vprašalnika jasna?
9	Kaj menite o dolžini vprašalnika?
10	Kakšno je vaše splošno mnenje o vsebini vprašalnika?
11	Ali imate kakšen predlog, kako izboljšati vprašalnik?

Izidi testiranja: Testiranje je pokazalo, da po večini osebe, ki so vprašalnike testirale, niso imele težav s samo strukturo vprašalnika in z logičnim zaporedjem vprašanj. Navodila za izpolnjevanje vprašanj so bila v večini razločna, predlagali pa so nekaj manjših dopolnitev, ki smo jih vključili v končno verzijo vprašalnikov. Testne osebe so opozorile na nejasnost nekaterih ponujenih odgovorov pri določenih vprašanjih. Opozorile so tudi na nekatere manjkajoče možnosti odgovorov. Nekaj odgovorov je bilo po mnenju nekaterih nejasnih oz. dvoumnih.

Po testiranju smo zato vprašalnike nekoliko dopolnili, in sicer smo dopolnili navodila za izpolnjevanje vprašalnikov, dodali nekatere nove možnosti odgovorov, nekatere pa tudi črtali, jasneje zapisali nekatera vprašanja. Tako sta bila dokončno razvita:

- ☞ Vprašalnik za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju (Priloga 1),
- ☞ Vprašalnik za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju – vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice SSU (Priloga 2).

4.6 ZAJEM USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV TER ORGANIZACIJ, IZVAJALK ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJENGA UČENJA V RAZISKAVO

V raziskavo smo vključili:

- ☛ **202** usposobljenih **vodij** in/ali **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju (67,6 % od vseh 299 usposobljenih oseb. Med njimi so bile osebe, ki so bile usposobljene samo za vodje ali samo za svetovalce oz. mentorje, pa tudi takšne, ki so bile usposobljene za obe vlogi). 97 usposobljenim osebam anketnega vprašalnika nismo mogli poslati, in sicer iz naslednjih razlogov: za 56 oseb nismo našli naslovov za pošiljanje vprašalnikov, 25 oseb smo izločili zaradi stečajev in likvidacij podjetij, ki so jih napotila na usposabljanje, 16 oseb smo izločili, ker so bile bodisi študentje v času, ko so se usposabljali, bodisi bivši sodelavci ACS ali zaposleni na ACS. Od 202 vključena v raziskavo jih je:
 - usposobljenih **samo za vodjo** pri organiziranem samostojnem učenju: **78**,
 - usposobljenih **samo za svetovalca oz. mentorja** pri organiziranem samostojnem učenju: **43**,
 - usposobljenih za **obe vlogi**: **81**.

Ker so lahko posamezniki usposobljeni za obe vlogi, smo glede na vlogo, za katero so usposobljeni, vprašalnik poslali:

- **159** usposobljenim za **vodjo** pri organiziranem samostojnem učenju (68,8 % od vseh usposobljenih vodij pri organiziranem samostojnem učenju),
 - **124** usposobljenim za **svetovalca oz. mentorja** pri organiziranem samostojnem učenju (69,6 % od vseh usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju),
 - ker smo pripravili en vprašalnik, ki so ga izpolnjevali tako tisti, ki so bili usposobljeni samo za vodjo, samo za mentorje oz. svetovalce ali za obe vlogi hkrati, smo vprašalnik skupaj poslali 202 osebama.
- ☛ **97** organizacijam z usposobljenimi strokovnimi delavci za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, vodji in/ali svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju. Od skupnega števila organizacij z usposobljenimi strokovnimi delavci (107 organizacij) smo izločili 10 organizacij, ki ne obstajajo več zaradi različnih razlogov, bodisi stečaja, likvidacije, združitvijo z drugo organizacijo ipd. Za primerjavo prikažimo še podatek, da je v letu 2013 MIZŠ financiralo delovanje središča za samostojno učenje pri 33 različnih organizacijah, podatka o tem, koliko točk za vseživljenjsko učenje je v času anketiranja še delovalo, pa nimamo. Vse organizacije, ki so v letu 2013 dobile državna sredstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, smo vključili v raziskavo oz. jim poslali vprašalnik.

4.7 ZBIRANJE PODATKOV

Anketiranje je potekalo od 24. 9. 2013 do 31. 10. 2013.

4.8 ŠTEVILO PRIDOBLENIH VPRAŠALNIKOV VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV TER ORGANIZACIJ, IZVAJALK ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA

V raziskavi smo pridobili:

- ☛ **73 vprašalnikov usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju**, kar predstavlja **36,14 %** glede na tiste, ki smo jih vključili v raziskavo.
- ☛ Povedali smo že, da so se posamezniki lahko usposobili za eno ali več vlog pri organiziranem samostojnem učenju. Tako smo ugotovili, da je bilo med tistimi, ki so odgovorili na vprašalnik, **33 oseb, ki je bilo usposobljenih za obe vlogi**, kar predstavlja natanko 30 % od vseh 110 oseb, ki so usposobljene hkrati za obe vlogi – za vodjo in za svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju in 40,7 % od tistih, ki smo jih vključili v raziskavo.
- ☛ 73 oseb, ki so sodelovale pri anketiranju, **so bile usposobljene za eno izmed ali obe vlogi** pri organiziranem samostojnem učenju, in sicer:
 - **45** jih je bilo usposobljenih za **vodjo** pri organiziranem samostojnem učenju, kar predstavlja 19,4 % vseh doslej usposobljenih vodij pri organiziranem samostojnem učenju ter 28,3 % tistih, ki smo jih vključili v raziskavo. Pri tem je treba upoštevati, da je jih je bilo med njimi precej usposobljenih tudi za svetovalca oz. mentorja in so torej zajeti tudi v naslednji alineji; natančneje pa podatke o tem prikazujemo v raziskavi.
 - **61** jih je bilo usposobljenih za **svetovalca oz. mentorja** pri organiziranem samostojnem učenju, kar predstavlja 34,2 % vseh doslej usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju oz. 49,2 % tistih, ki smo jih vključili v raziskavo. Pri tem je treba upoštevati, da je jih je bilo med njimi precej usposobljenih tudi za vodjo in so torej zajeti tudi v prejšnji alineji; natančneje pa podatke o tem prikazujemo v raziskavi.
- ☛ **36 vprašalnikov organizacij** z usposobljenimi strokovnimi delavci za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, kar predstavlja 33,6 % organizacij, ki so na usposabljanje doslej napotile kandidate za vodje in/ali svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju in 37,1 % organizacij, ki smo jih posredovali anketni vprašalnik.

4.9 METODE, UPORABLJENE PRI ANALIZI PODATKOV

Po opravljenem pregledu vrnjenih anketnih vprašalnikov, pregledu podatkov ter njihovem vnosu v računalniški program SPSS in oblikovanju osnovnih baz podatkov smo ločeno za posamezne subjekte pripravili sumarni izpis vseh spremenljivk. Ta je vseboval predvsem **absolutne in relativne frekvenčne porazdelitve** odgovorov, pri vprašanjih, kjer je bilo z vidika vsebine smiselno, smo izračunali tudi **mediano**.

4.10 ZNAČILNOSTI SODELUJOČIH V RAZISKAVI

V prejšnjem poglavju smo prikazali, koliko vprašalnikov **vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju** ter koliko vprašalnikov **izvajalcev organiziranega samostojnega učenja** smo uspeli pridobiti v raziskavo.

Iz podatkov, ki smo jih zbrali, bomo najprej prikazali, **kdo je odgovarjal na vprašalnika**, saj nam bo to pomagalo pri interpretaciji vseh drugih pridobljenih podatkov. Anketiranje je bilo anonimno, dobljene podatke prikazujemo združeno po posameznih odgovorih, ki so jih anketirani izbrali pri posameznem vprašanju.

V primeru temeljnega usposabljanja za delo pri organiziranem samostojnem učenju (bodisi v središčih za samostojno učenje bodisi na točkah vseživljenjskega učenja) je praksa pri izvajanju te dejavnosti na terenu pokazala, da so se vloge usposobljenih v praksi marsikdaj prepletale. Veliko oseb se je usposobilo za obe vlogi, torej za vodjo in za svetovalca oz. mentorja, v praksi pa so delali bodisi v eni ali drugi vlogi ali pa v obeh vlogah. Poleg tega so usposobljeni vodje opravljali tudi ali samo svetovalno oz. mentorsko delo, v nekaterih primerih pa so usposobljeni svetovalci oz. mentorji tudi sami vodili središče za samostojno učenje ali njim podobne organizacijske oblike.

Da bi lahko zajeli tako različne situacije, **smo za usposobljene vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju pripravili enoten vprašalnik**, s katerim smo želeli zajeti vse različice, ki so se uveljavile v praksi. Tako tudi pri prikazu dobljenih podatkov odgovore vodij in svetovalcev oz. mentorjev večinoma prikazujemo ločeno (razen v primerih, ko smo postavili enotna vprašanja za obe vlogi).

Koliko in kateri usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju so odgovarjali na vprašalnik?

Najprej smo usposobljene vodje in svetovalce oz. mentorje vprašali, v kakšnih vlogah so delovali ali še delujejo, da bi dobili čim bolj realno sliko o opravljanju oz. že zgoraj omenjenemu prepletanju teh vlog v praksi.

Preglednica 17: Odgovori usposobljenih **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju, v kakšnih vlogah delujejo ali so delovali kot usposobljeni vodja pri organiziranem samostojnem učenju

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Deloval/a sem kot vodja in tudi kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.	30	66,7	68,1
Vedno sem deloval/a samo kot vodja.	5	11,1	11,4
Nikoli nisem deloval/a niti kot vodja, niti kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.	5	11,1	11,4
Deloval/a sem samo kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.	4	8,9	9,1
Drugo.	0	0,0	0,0
SKUPAJ	44	97,8	100,0
Manjkajoči.	1	2,2	
SKUPAJ	45	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Izmed 44 usposobljenih vodij, ki so odgovorili na to vprašanje, je bilo 5 takšnih, ki nikoli niso delovali niti kot vodja niti kot svetovalec. Velika večina (skoraj tri četrtine oz. 30 vprašanih) deluje oz. je delovala tako kot vodja in kot svetovalec oz. mentor pri organiziranem samostojnem učenju. Samo kot vodja jih deluje (ali jih je delovalo) 5, samo kot svetovalec oz. mentor pa štirje.

Večina usposobljenih vodij torej deluje tudi pri svetovanju in mentorstvu udeležencem pri organiziranem samostojnem učenju. Gre torej za izrazito prepletanje vlog pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. Ta podatek pa ne preseneča toliko, če upoštevamo dejstvo, da je bilo v vseh izvedbah obeh programov od 299 oseb, ki so se udeležile temeljnih usposabljanj za delo pri organiziranem samostojnem učenju, 110 oz. dobra tretjina oseb usposobljenih za obe vlogi. Predvidevamo lahko, da so vodje, ki so sporočili, da poleg vodenja opravljajo tudi svetovalno in mentorsko delo, tudi usposobljeni za obe vlogi.

Poglejmo še usposobljene **svetovalce oz. mentorje** pri organiziranem samostojnem učenju – v kakšnih vlogah delujejo ali so delovali?

Preglednica 18: Odgovori usposobljenih **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju, v kakšnih vlogah delujejo ali so delovali

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Deloval/a sem kot svetovalca/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju in tudi kot vodja.	31	50,8	51,7
Vedno sem deloval/a samo kot svetovalca/ka oz. mentor/ica.	23	37,7	38,3
Nikoli nisem deloval/a niti kot vodja, niti kot svetovalca/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.	5	8,2	8,3
Drugo.	1	1,7	1,6
Deloval/a sem samo kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.	0	0,0	0,0
SKUPAJ	60	98,4	100,0
Manjkajoči.	1	1,7	
SKUPAJ	61	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Izmed 60 **usposobljenih svetovalcev in mentorjev**, ki so odgovorili na to vprašanje, je bilo 5 takšnih, ki nikoli niso delovali niti kot vodja niti kot svetovalca. Dobra polovica ali 51,7 % je takšnih, ki delujejo ali so delovali kot svetovalca oz. mentor pri organiziranem samostojnem učenju in tudi kot vodja, torej so delovali v obeh vlogah. Takih, ki so vedno delovali samo kot svetovalca oz. mentor, pa je dobri dve petini oz. 38,3 %. Samo kot vodja ni deloval nihče. Pod možnost »Drugo.« je ena anketirana oseba navedla: »Delovala sem kot svetovalca, mentorica in informatorka v SSU.« Ta odgovor nakazuje na to, da izvajalske organizacije uporabljajo različna poimenovanja strokovnega osebja, ki je na voljo v podporo odraslim, ki se pri njih učijo v središčih za samostojno učenje.

V primeru usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev lahko torej ugotovimo, da v praksi v precej podobnem deležu delujejo tako v obeh vlogah (v vlogi svetovalca oz. mentorja in v vlogi vodje), kot samo v vlogi svetovalca oz. mentorja. Prepletanje vlog je torej prisotno tudi v primeru usposobljenih za vlogo svetovalca oz. mentorja.

Če pa prikazane podatke primerjamo med sabo, je razvidno, da je precej večji delež tistih, ki so se usposabljali za vlogo svetovalca oz. mentorja in v praksi delujejo ali so delovali samo v tej vlogi (38,3 %) v primerjavi s tistimi, ki so usposobljeni za vlogo vodje pri organiziranem samostojnem učenju, pa so v praksi opravljali samo vlogo vodje (11,4 %).

Glede na to, da je na anketni vprašalnik odgovorilo 33 strokovnih delavcev, ki so usposobljeni za obe vlogi hkrati (to predstavlja natanko 30 % vseh oseb, ki so bile kadarkoli usposobljene za obe vlogi hkrati) in glede na ugotovljeno prepletanje vlog pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, ki smo ga prikazali zgoraj, se nam je zdelo zanimivo posebej pogledati samo njihove odgovore o tem, v katerih vlogah kot usposobljeni za obe vlogi hkrati najpogosteje delujejo oz. so delovali v praksi.

Preglednica 19: Odgovori **usposobljenih za obe vlogi hkrati** o tem, v kakšnih vlogah delujejo ali so delovali kot usposobljeni vodja in svetovalec oz. mentor pri organiziranem samostojnem učenju hkrati

	VODJE		SVETOVALCI OZ. MENTORJI	
	FREKVENCA	VELJAVNI ODSOTOK	FREKVENCA	VELJAVNI ODSOTOK
Deloval/a sem kot vodja in tudi kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.	27	84,4	28	84,8
Vedno sem deloval/a samo kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.	3	9,4	2	6,1
Nikoli nisem deloval/a niti kot vodja, niti kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.	2	6,2	2	6,1
Deloval/a sem samo kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.	0	0,0	0	0,0
Drugo.	0	0,0	1	3
SKUPAJ	32	100,0	33	100,0
Manjkajoči.	1			
SKUPAJ	33			

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Dve osebi, usposobljeni za obe vlogi, sta sporočili, da v nobeni vlogi nista nikoli delovali. Odgovori delujočih pa so potrdili naša pričakovanja. Anketirani, ki so usposobljeni za obe vlogi hkrati, so nam povedali, da so v veliki večini, takšnih je bilo več kot štiri petine, tudi v praksi delovali v obeh vlogah. To je dobro, kajti gotovo se delo v praksi razlikuje glede na to, ali opravljaš naloge vodenja središča za samostojno učenje ali naloge, ki sodijo v svetovalno in/ali mentorsko podporo udeležencem pri samostojnem učenju. Če je nekdo usposobljen in tudi deluje v obeh vlogah, pomeni, da pozna izvajanje organiziranega samostojnega učenja v praksi z več zornih kotov, kar gotovo vpliva na kakovost dela posameznika. Samo kot vodja od usposobljenih za obe vlogi ni deloval nihče. Anketirana oseba, ki je izbrala odgovor »Drugo.«, je pojasnila: »Delovala sem kot svetovalka, mentorica in informatorka v SSU.«

Nadalje nas je zanimalo, katerega leta so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji zadnjič delovali v eni od teh dveh vlog.

Najprej bomo prikazali odgovore vodij. Na vprašanje je odgovorilo 45 usposobljenih vodij. Od teh jih je 5 odgovorilo, da nikoli niso delovali pri organiziranem samostojnem učenju, 3 pa nikoli niso delovali kot vodje, pač pa so delovali kot svetovalci oz. mentorji. Ti trije anketirani so pojasnili, da so kot usposobljen vodja v vlogi svetovalca oz. mentorja nazadnje delovali v letih 2007, 2010 in 2013. Ostalih 37 je povedalo takole:

Preglednica 20: Odgovori usposobljenih **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju, katerega leta so doslej zadnjič delovali kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju

	FREKVENCA	ODSTOTEK
2013.	20	54,1
Leta _____	8	21,6
2012.	3	8,1
2011.	3	8,1
Ne spominjam se.	3	8,1
SKUPAJ	37	100,0

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Več kot polovica (54,1 %) jih je v letu 2013 še delovala v vlogi vodje, po 8,1 % jih je v tej vlogi še delovalo v letu 2012 in enako v letu 2011. Osem jih je zadnjič delovalo v letih od 2002 do 2009, po trije v letih 2011 in 2012, trije pa se ne spomnijo, kdaj so nazadnje delovali v tej vlogi. Iz podatkov tako lahko ugotovimo, da na vprašalnik niso odgovarjali samo »aktivni« vodje, ampak tudi tisti, ki v tej vlogi v obdobju, ko je potekalo anketiranje, niso delovali – takih je 17 oz. 45,9 %.

Tudi usposobljene svetovalce oz. mentorje smo vprašali po podatku, katerega leta so zadnjič delovali v tej vlogi.

Na vprašanje je odgovorilo 61 usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev. Od teh jih je 5 sporočilo, da nikoli niso delovali v tej vlogi. Ostali so povedali takole:

Preglednica 21: Odgovori usposobljenih **svetovalcev oz. mentorjev**, katerega leta so doslej zadnjič delovali kot svetovalac oz. mentor pri organiziranem samostojnem učenju

	FREKVENCA	ODSTOTEK
Leta 2013.	28	50,0
Leta _____	14	25,0
Leta 2012.	5	8,9
Leta 2011.	5	8,9
Ne spominjam se.	4	7,1
SKUPAJ	56	100,0

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Točno polovica usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev je v letu 2013 še delovala v tej vlogi, slaba desetina oz. 8,9 % jih je v tej vlogi še delovala v letu 2012 in enak delež v letu 2011. 14 ali 25 % je bilo takšnih, ki so nazadnje delovali v letih 2002 do 2009, štirje pa se niti niso spomnili, kdaj so nazadnje delovali v tej vlogi.

Iz podatkov lahko ugotovimo, da na vprašalnik niso odgovarjali samo »aktivni« svetovalci oz. mentorji, ampak tudi precej velik delež tistih, ki v tej vlogi v času, ko je potekalo anketiranje, niso delovali. Takšnih je bilo 28 oz. 50 % anketiranih.

V nadaljevanju si sedaj oglejmo odgovore vodij in svetovalcev oz. mentorjev na vprašanje o tem, katere vrste organizacij so jih napotile na usposabljanje za ti dve vlogi.

Preglednica 22: Odgovori vprašanih **vodij in svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju, katera organizacija jih je napotila na usposabljanje

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Ljudska univerza.	43	58,9	59,7
Drugo.	13	17,8	18,1
Zasebna izobraževalna organizacija.	9	12,3	12,5
Kulturna organizacija ali društvo.	3	4,1	4,2
Napotilo me je več organizacij, in sicer: ...	2	2,7	2,8
Osnovna šola.	1	1,4	1,4
Socialna organizacija ali društvo.	1	1,4	1,4
Podjetje (gospodarska organizacija).	0	0,0	0,0
Srednja šola, gimnazija.	0	0,0	0,0
Šolski center.	0	0,0	0,0
SKUPAJ	72	98,6	100,0
Manjkajoči.	1	1,4	
SKUPAJ	73	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013; Analiza usposobljenih izvajalcev nekaterih javnih programov v izobraževanju odraslih. Andragoški center Slovenije, Ljubljana, 2012.

Vprašani vodje in svetovalci oz. mentorji so nam povedali, da so jih na usposabljanje za eno od obeh vlog v največjem deležu napotile ljudske univerze – od anketiranih, ki so odgovorili na to vprašanje, je takih 59,7 %. Dobrih 12 % anketiranih je navedlo, da jih je na usposabljanje napotila zasebna izobraževalna organizacija.

Pod možnost »Drugo.« so anketirani vodje in svetovalci oz. mentorji navedli naslednje vrste organizacij: *knjižnica* (N=4), *razvojna agencija* (N=3), *javni zavod* (N=2), *fundacija* (N=2), *ustanova* (N=1), *sklad* (N=1).

Dva anketirana posameznika sta navedla, da ju je na usposabljanje napotilo več organizacij, kar je zanimiv podatek, in sicer:

- 1 posameznika *ljudska univerza in splošna knjižnica*,
- 1 posameznika *ljudska univerza in izobraževalni center znotraj gospodarstva*.

V dveh primerih je torej šlo za kombinacijo napotitve kandidata iz dveh različnih vrst organizacije (na en program temeljnega usposabljanja je osebo napotila ena organizacija, na drugi pa druga). Sklepamo, da je v teh primerih šlo za menjavo delovne organizacije, a sta anketirani osebi še vedno sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja.

Če odgovore vprašanih vodij in svetovalcev oz. mentorjev o tem, katera organizacija jih je napotila na usposabljanje, primerjamo še s podatki iz Analize o usposobljenih po obeh programih temeljnega usposabljanja, lahko ugotovimo, da smo razmeroma podobne deleže. Tistih, ki so jih napotile ljudske univerze, je največ (59,7 % anketiranih; med vsemi usposobljenimi so jih ljudske univerze napotile 43 %), sledijo jim zasebne izobraževalne organizacije (12,5 % anketiranih; med vsemi

usposobljenimi so jih zasebne izobraževalne organizacije napotile 22 %), na tretjem mestu pa knjižnice (10 % anketiranih; med vsemi usposobljenimi so jih knjižnice napotile 14 %).

Zanimalo nas je tudi, iz katerih regij so anketirani vodje in svetovalci oz. mentorji ter ali je njihova razporeditev po regijah podobna razporeditvi vseh usposobljenih za obe vlogi.

Preglednica 23: Odgovori vprašanih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, v kateri statistični regiji je sedež organizacije, ki jih je napotila na usposabljanje

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Osrednjeslovenska regija.	14	19,2	19,4
Podravska regija.	12	16,4	16,7
Savinjska regija.	9	12,3	12,5
Goriška regija.	8	11,0	11,1
Pomurska regija.	7	9,6	9,7
Koroška regija.	6	8,2	8,3
Jugovzhodna Slovenija.	5	6,8	6,9
Spodnjeposavska regija.	3	4,1	4,2
Obalno - kraška regija.	3	4,1	4,2
Gorenjska regija.	2	2,7	2,8
Napotilo me je več organizacij iz različnih regij:	2	2,7	2,8
Notranjsko - kraška regija.	1	1,4	1,4
Zasavska regija.	0	0,0	0,0
SKUPAJ	72	98,6	100,0
Manjkajoči.	1	1,4	
SKUPAJ	73	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašalnik so odgovarjali usposobljeni iz prav vseh regij. Nanj je odgovorilo največ usposobljenih iz Osrednjeslovenske regije (19,4 %) in to je tudi regija, ki razpolaga z največ usposobljenimi kadri za delo v središčih za samostojno učenje (skoraj tretjina jih prihaja iz te regije). Sledijo jim vprašani iz Podravske regije (16,7 %), ki so tudi po številu vseh usposobljenih na drugem mestu (12 %). Na tretjem mestu so anketirani iz Savinjske regije, ki je hkrati regija, ki ima po številu usposobljenih tretji največjih delež usposobljenih, na četrtem pa Goriška regija, ki je tudi po številu vseh usposobljenih na četrtem mestu. Iz teh štirih regij se je skupaj na anketiranje odzvalo 59,7 % vseh sodelujočih pri anketiranju. Če seštejemo še delež vseh usposobljenih iz teh štirih regij, jih je skupaj 61,5 % od vseh usposobljenih iz vse Slovenije. Tudi primerjava za ostale regije pokaže precej podobno sliko. Izjema je le precej slab odziv z Gorenjske regije (7,6 % vseh usposobljenih, na anketo jih je odgovorilo le 2,8 % iz te regije) in pa iz Zasavske regije, iz katere prihaja 13 usposobljenih (3,2 % vseh usposobljenih), vendar se na anketo ni odzval niti en usposobljen vodja ali svetovalac oz. mentor iz te regije. Dober odziv na anketo pa je bil iz Pomurske regije (na anketo jih je odgovorilo 9,6 % iz te regije; vseh usposobljenih iz te regije jih je 4,4 %).

Kot smo ugotavljali že pri vrsti organizacije, je dva usposobljena za vodjo ali svetovalca oz. mentorja na usposabljanje napotilo hkrati več organizacij, in sicer glede na regijo:

- 1 posameznika organizacija iz Savinjske regije in organizacija iz Osrednjeslovenske regije,
- 1 posameznika organizacija iz Osrednjeslovenske regije ter organizacija iz Jugovzhodne regije.

V primeru, ko je usposobljene napotilo več organizacij, iz vseh pridobljenih podatkov (vrsta organizacije in statistična regija organizacije) sklepamo, da sta osebi sicer zamenjali organizaciji delodajalki (v prvem primeru je šlo za ljudsko univerzo in splošno knjižnico ter za Savinjsko in Osrednjeslovensko regijo, v drugem primeru pa za ljudsko univerzo in izobraževalni center v gospodarstvu ter za Osrednjeslovensko in Jugovzhodno regijo), vendar pa sta osebi kljub menjavi še naprej sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja in se še izobraževali za eno od obeh vlog.

Iz vsega zgoraj zapisanega lahko vidimo, da je regijska razporeditev anketiranih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so odgovarjali na vprašalnik, podobna razporeditvi vseh usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, zato menimo, da lahko o ugotovitvah raziskave veljavno sklepamo glede na regije, iz katerih prihajajo usposobljeni za delo pri organiziranem samostojnem učenju.

Koliko in katere organizacije, izvajalke organiziranega samostojnega učenja, so odgovarjale na vprašalnik?

Poglejmo zdaj še podatke o tem, katere organizacije, ki so na usposabljanje napotile kandidate za vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju, so sodelovale v anketiranju.

Na to vprašanje je odgovorilo 35 organizacij. Izmed njih so 4 organizacije sporočile, da niso nikoli izvajale organiziranega samostojnega učenja. Ostale so odgovorile takole:

Preglednica 24: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, katerega leta so doslej zadnjič izvajale organizirano samostojno učenje z vodji in/ali svetovalci oz. mentorji, ki so jih napotili na usposabljanje

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Leta 2013.	21	65,6	67,7
Ne spominjamo se.	5	15,6	16,1
Leta 2012.	4	12,5	12,9
Leta: ____ (2010)	1	3,1	3,2
Leta 2011.	0	0,0	0,0
Drugo.	0	0,0	0,0
SKUPAJ	31	96,9	100,0
Manjkajoči.	1	3,1	
SKUPAJ	32	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

V letu 2013 je dejavnost organiziranega samostojnega učenja z vodji in/ali svetovalci oz. mentorji, ki so jih same napotile na usposabljanje izvajalo 21 ali 67,7 % od tistih, ki so odgovorile na to vprašanje.

Na vprašalnik pa je odgovorilo tudi 10 oz. 32,2 % organizacij, ki dejavnosti ne izvajajo več, so pa jo v preteklosti. Od teh desetih so dejavnost organiziranega samostojnega učenja 4 zadnjič izvajale v letu 2012, 1 v letu 2010, 5 organizacij pa se ne spomni, katerega leta so dejavnost nazadnje izvajale. Veseli smo, da so se organizacije, ki v času anketiranja niso več izvajale organiziranega samostojnega učenja, odzvale na prošnjo za izpolnitev vprašalnika, kajti iz njihovih odgovorov bomo v nadaljevanju gotovo lahko razbrali nekatera pomembna sporočila, zakaj pri njih ne delujejo več (ali celo niso nikoli delovali) strokovni sodelavci, ki so jih usposobile.

Kot smo že uvodoma pojasnili, se dejavnost organiziranega samostojnega učenja v Sloveniji izvaja v več različnih oblikah, na primer kot središče za samostojno učenje ali kot ena izmed dejavnosti točk vseživljenjskega učenja. Da bi pridobili natančnejši posnetek stanja o tem, v katerih organizacijskih oblikah delujejo osebe, ki so odgovorile na vprašalnik, smo jim o tem zastavili posebno vprašanje.

Preglednica 25: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, na vprašanje, v kakšni organizacijski obliki pri njih izvajajo organizirano samostojno učenje

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE
Imamo središče za samostojno učenje.	23	56,1	74,2
Imamo točko vseživljenjskega učenja, kjer poteka organizirano samostojno učenje.	17	41,5	54,8
Drugo.	1	2,4	3,2
SKUPAJ	41	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na to vprašanje je odgovorilo 35 organizacij, izbrale so lahko več odgovorov. Štiri so sporočile, da pri njih niso nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja. Izmed tistih, ki so to dejavnost izvajali oz. jo še izvajajo, jih je 23 oz. dve tretjini odgovorilo, da imajo ali pa so imele v preteklosti središče za samostojno učenje, skoraj polovica oz. 17 organizacij pa, da imajo ali so imele v preteklosti točko VŽU.

Kot smo predvidevali, se pri organizacijah, ki so sodelovale v anketiranju, dejavnost organiziranega samostojnega učenja večinoma izvaja v središčih za samostojno učenje, ki so tudi redno financirana iz javnih sredstev s strani MIZŠ. Podatek o tem, da je polovica anketiranih organizacij, ki so kdajkoli izvajale dejavnost organiziranega samostojnega učenja, tega izvajala v obliki točke VŽU pa tudi ne preseneča, saj vemo, da so bile točke VŽU finančno podprte s sredstvi ESS v programskem obdobju 2005–2007 in 2007–2013 v okviru Centrov vseživljenjskega učenja (v nadaljevanju tudi: Centri CVŽU ali CVŽU). Iz podatkov je tudi razvidno, da so nekatere organizacije dejavnost organiziranega samostojnega učenja izvajale v obeh oblikah hkrati, kar pa je razumljivo, če upoštevamo dejstvo, da so bile nosilke Centrov vseživljenjskega

učenja organizacije⁷, ki hkrati izvajajo tudi infrastrukturne dejavnosti izobraževanja odraslih, ki so financirane iz proračunskih sredstev ministrstva, kamor sodi tudi dejavnost središč za samostojno učenje. Te organizacije so s točkami VŽU to obliko neformalnega izobraževanja odraslih populaciji zagotavljale na svojih dislociranih enotah, pri partnerskih organizacijah in podobno.

Ob vsem tem pa velja tudi upoštevati različne kombinacije. Nekatere organizacije namreč lahko imajo ali so imele središče za samostojno učenje, poleg tega pa so dejavnost izvajale tudi na točkah VŽU, lahko imajo ali so imele samo središče za samostojno učenje ali pa samo točko VŽU. Pomembno za našo raziskavo pa je, da smo približno enakomerno zajeli obe organizacijski obliki.

Organizaciji, ki sta izbrali odgovor »Drugo«, sta v pojasnilu navedli: »Ne izvajamo zaradi finančnega stanja. Imamo točko VŽU, a dejavnosti zaradi nefinanciranja trenutno ne izvajamo.«, »Nimamo točke VŽU.«

Sedaj pa si oglejmo podatke o organizacijah, ki so sodelovale pri anketiranju glede na to, kakšne vrste organizacije so.

Preglednica 26: Pojasnila organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, kakšne vrste je njihova organizacija

	FREKVENCA	ODSTOTEK	ŠTEVILO ORGANIZACIJ, KI SO IZVAJALE DEJAVNOST ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA V ČASU ANKETIRANJA ⁸	ODSTOTEK GLEDE NA VSE ORG., KI SO DEJAVNOST IZVAJALE V LETU 2013
Ljudska univerza.	16	44,4	22	66,7
Drugo.	8	22,2	0	0,0
Zasebna izobraževalna organizacija.	6	16,7	9	27,3
Kulturna organizacija ali društvo.	2	5,6	2	6,0
Gospodarska ali obrtna organizacija.	2	5,6	0	0,0
Šolski center.	1	2,8	0	0,0
Višja strokovna šola.	1	2,8	0	0,0
SKUPAJ	36	100,0	33	100,0

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013. Sklep o določitvi sofinanciranja infrastrukturnih dejavnosti v izobraževanju odraslih v letu 2013 in prilogo Dejavnost središč za samostojno učenje, ki vsebuje seznam financiranih središč v 2013.

⁷ Nosilne organizacije CVŽU so bile v obdobju 2007-2013 ljudske univerze iz vseh slovenskih statističnih regij.

⁸ Sklep o določitvi sofinanciranja infrastrukturnih dejavnosti v izobraževanju odraslih v letu 2013 in prilogo Dejavnost središč za samostojno učenje, ki vsebuje seznam financiranih središč v 2013. Dostopno na: http://www.mizs.gov.si/si/delovna_podrocja/direktorat_za_srednje_in_visje_solstvo_ter_izobrazevanje_odraslih/izobrazevanje_odraslih/ (Pridobljeno 1.12.2013).

Med organizacijami, ki so odgovarjale na vprašalnik, je po vrsti največ ljudskih univerz (44,4 %), sledijo jim zasebne izobraževalne organizacije (16,7 %). Pod možnost »Drugo.« so anketirane organizacije navedle naslednje vrste organizacij: *knjižnica* (N=3), *razvojna agencija* (N=2), *zavod za izobraževanje delavcev – fundacija* (N=1), *dijaški dom* (N=1).

Vrsto organizacije »Kulturna organizacija ali društvo.« so v primeru organiziranega samostojnega učenja skorajda zagotovo izbrale knjižnice. Iz podatkov o izdanih potrdilih o usposabljanju namreč vemo, da društva niso usmerjala kandidatov in tudi ne druge vrste kulturnih organizacij, so jih pa knjižnice. Če seštejemo skupaj še tiste, ki so se to navedle pod možnost »Drugo.«, je v anketiranju skupaj sodelovalo 5 knjižnic, kar predstavlja 14 % vseh anketiranih organizacij. V anketiranju sta sodelovali še 2 gospodarski ali obrtni organizaciji, 2 razvojni agenciji, 1 šolski center, 1 višja strokovna šola, 1 zavod za izobraževanje delavcev – fundacija ter 1 dijaški dom.

V zgornjo preglednico smo za primerjavo vključili tudi podatke o številu organizacij, ki so po podatkih MIZŠ v letu 2013 prejele proračunska sredstva za izvajanje dejavnosti središč za samostojno učenje. Pregled deležev nam pokaže, da je bilo v letu 2013 financirano delovanje največ središč za samostojno učenje pri ljudskih univerzah (točno dve tretjini), sledile so jim zasebne izobraževalne organizacije (dobra četrtnina) ter 2 splošni knjižnici, kar predstavlja 6 % vseh organizacij. Če po vrsti organizacij primerjamo deleže odgovorov organizacij, ki so sodelovale v anketiranju in deleže v letu 2013 financiranih organizacij za izvajanje dejavnosti središč za samostojno učenje, kaj hitro ugotovimo, da se vse financirane organizacije niso odzvale na našo prošnjo po izpolnitvi vprašalnika.

Če zgolj predpostavljamo, da so v anketiranju po vrsti organizacije med ljudskimi univerzami sodelovale prav vse ljudske univerze, ki so v letu 2013 prejele proračunska sredstva za izvajanje dejavnosti središč za samostojno učenje, izračun deleža pokaže, da četrtnina ljudskih univerz s financirano dejavnostjo ni odgovarjala na anketo. Enako velja za zasebne organizacije – v letu 2013 jih je imelo 9 financirano dejavnost središča za samostojno učenje, na anketo pa jih je odgovorilo le 6, pa še tega ne vemo, če so bile to vse tiste, katerih dejavnost financira MIZŠ. Smo pa lahko veseli, da so se na anketiranje odzvale še druge vrste organizacij, ki sicer imajo usposobljeno osebje, vendar zaradi različnih razlogov te dejavnosti ne izvajajo. Te razloge bomo predstavili v poglavjih, ki sledijo.

Spomnimo se še rezultatov Analize iz leta 2012 in strukture organizacij, ki so napotile kandidate na temeljno usposabljanje za dejavnost organiziranega samostojnega učenja. Če združimo podatke za oba programa skupaj, ugotovimo, da z največ usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji razpolagajo ljudske univerze (na temeljno usposabljanje so napotile 43,8 % vseh usposobljenih po obeh programih), sledijo zasebne izobraževalne organizacije (21,7 %) in knjižnice, ki so napotile 14 % vseh usposobljenih po obeh programih. S približno 10 % vseh usposobljenih po vrsti organizacije razpolagajo podjetja (9,6 %) ter druge vrste organizacij (10,8 %) – to so javni zavodi, razvojne agencije, fundacije, skladi ustanove, osnovne šole, srednje šole ipd.

Glede na vrsto organizacije je razmerje med organizacijami, ki so sodelovale pri anketiranju, in organizacijami, ki so napotile kandidate na temeljno usposabljanje za delo v vlogah vodje in svetovalca oz. mentorja (podatki iz Analize 2012), torej zelo podobno, zato lahko z anketiranjem pridobljene podatke glede na vrsto organizacije posplošimo.

Seveda nas je tudi zanimalo, iz katerih regij so organizacije, ki so sodelovale pri anketiranju.

Preglednica 27: Razmestitev organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, ki so sodelovale pri anketiranju, po statističnih regijah

	FREKVENCA	ODSTOTEK	ŠTEVILO ORGANIZACIJ, KI SO IZVAJALE DEJAVNOST ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA V ČASU ANKETIRANJA ⁹	ODSTOTEK GLEDE NA VSE ORG., KI SO DEJAVNOST IZVAJALE V LETU 2013
Osrednjeslovenska regija.	9	25,0	6	18,2
Podravska regija.	5	13,9	8	24,2
Goriška regija.	5	13,9	2	6,1
Savinjska regija.	4	11,1	4	12,1
Koroška regija.	3	8,3	2	6,1
Jugovzhodna Slovenija.	3	8,3	3	9,1
Pomurska regija.	2	5,6	2	6,1
Spodnjeposavska regija.	2	5,6	0	0,0
Obalno-kraška regija.	2	5,6	2	6,1
Gorenjska regija.	1	2,8	2	6,1
Zasavska regija.	0	0,0	1	3,0
Notranjsko - kraška regija.	0	0,0	1	3,0
SKUPAJ	36	100,0	33	100,0

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Od 36 organizacij, ki so se odzvale na prošnjo za izpolnitev vprašalnika, jih je odgovorilo največ iz Osrednjeslovenske regije (9 ali četrtnina vseh, ki so se odzvale), po 5 organizacij (ali 13,9 % od vseh) iz Podravske in Goriške regije ter 11,1 % iz Savinjske regije. S po 8,3 % (3 organizacije) sta nato zastopani Jugovzhodna Slovenija in Koroška regija, sledijo Pomurska, Spodnjeposavska in Obalno-kraška regija, iz katerih smo dobili anketne vprašalnike od 2 organizacij in iz Gorenjske regije, kjer se je odzvala 1 organizacija. Iz Zasavske regije se (enako kot usposobljeni posamezniki) ni odzvala nobena organizacija in tudi ne iz Notranjsko-kraške regije, čeprav so iz obeh regij organizacije napotile kandidate na

⁹ Sklep o določitvi sofinanciranja infrastrukturnih dejavnosti v izobraževanju odraslih v letu 2013. Dostopno na: http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/Infrastrukturne_dejavnosti/skeniran_sklep_razmestitve2013.pdf (Pridobljeno 1.12.2013)

in

Priloga k sklepu št. 6036-22/2013/2 - Dejavnost središč za samostojno učenje. Dostopno na:

http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/Infrastrukturne_dejavnosti/sken_priloga1.pdf (Pridobljeno 1.12.2013).

usposabljanje za izvajanje organiziranega samostojnega učenja (iz Zasavske regije je bilo 13 oseb, iz Notranjsko-kraške regije pa 9 oseb).

Če se spomnimo podatkov o tem, iz katerih regij so usposobljeni posamezniki za izvajanje organiziranega samostojnega učenja in iz katerih regij so vodje in svetovalci oz. mentorji, ki so sodelovali v anketiranju, lahko vidimo, da je razporeditev enaka.

SKUPNE UGOTOVITVE

Iz navedenih podatkov lahko sklepamo:

- ☞ Da je bil v raziskavi zbran dokaj nizek delež vprašalnikov vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju (v anketiranju je sodelovalo 19,1 % od vseh usposobljenih vodij pri organiziranem samostojnem učenju in 33,9 % vseh doslej usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju). Glede na vse, ki smo jih vključili v raziskavo, je bil odziv 36,14 %; od vseh, ki so odgovarjali na vprašalnik, jih je bilo 45 % usposobljenih za obe vlogi hkrati. O splošnih vprašanjih, ki zadevajo delovanje usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, lahko zato sklepamo z omejeno zanesljivostjo.
- ☞ Da je bilo zbranih več vprašalnikov tistih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, ki so v zadnjih treh letih še bili aktivni oz. so še sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja (približno 70 % anketiranih, usposobljenih za eno ali drugo vlogo, je v zadnjih treh letih bilo aktivnih vsaj v eni od obeh vlog), tako da lahko s precejšnjo zanesljivostjo sklepamo o razmerah, kakor jih ocenjujejo še delujoči vodje in svetovalci oz. mentorji. Delež tistih, ki niso več aktivni, je razmeroma nizek (približno 30 % anketiranih, usposobljenih za eno ali drugo vlogo, je bilo aktivnih v obdobju od leta 2002 do 2010, ali se celo ne spomnijo kdaj), zato lahko njihova mnenja obravnavamo informativno, ne da pa se iz njih zanesljivo sklepati o celotni populaciji vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so bili usposobljeni, pa v praksi ne delujejo (več). Če pa med neaktivne štejemo vse, ki v letu 2013, ko je potekala naša anketa, niso bili več aktivni, pa lahko ugotovimo, da je bilo takšnih 17 oz. 45,9 % vodij in 28 oz. 50 % svetovalcev oz. mentorjev.
- ☞ Ugotovljeno je približno enako razmerje med pridobljenimi vprašalniki vodij in svetovalcev oz. mentorjev glede na vrsto organizacij, ki so jih napotile na usposabljanje, kot je to razmerje za vse doslej usposobljene vodje in svetovalce oz. mentorje, kar pomeni, da lahko z dokajšnjo zanesljivostjo sklepamo o razmerjih med organizacijami in vodji in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju.
- ☞ Regijska razporeditev anketiranih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, ki so odgovarjali na vprašalnik, je zelo podobna razporeditvi vseh doslej usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev po slovenskih regijah, zato lahko o razmerah, kakor jih ocenjujejo vodje in svetovalci oz. mentorji, veljavno sklepamo glede na regije, iz katerih prihajajo usposobljeni svetovalci oz. mentorji.
- ☞ Zbranih je bilo dokaj majhno število vprašalnikov organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja (33,6 % vseh organizacij, ki so na

usposabljanje kadarkoli napotile kandidate za vodje in/ali svetovalce oz. mentorje), da bi lahko zelo zanesljivo sklepali o stališčih vseh organizacij, ki so kdajkoli napotile kandidate na usposabljanje. Dobra desetina sodelujočih organizacij sploh ni nikoli izvajala organiziranega samostojnega učenja.

- Če pogledamo še podrobnejše podatke o tem, katere organizacije so sodelovale v anketiranju, ugotovimo, da jih je v letu 2013 izvajalo dejavnost organiziranega samostojnega učenja 21 ali natanko dve tretjini vseh sodelujočih organizacij, ki so kdajkoli tudi izvajale to dejavnost in pa tretjina organizacij, ki so dejavnost nazadnje izvajale leta 2012 ali prej. Primerjava teh ugotovitev s podatki o financiranih središčih za samostojno učenje v letu 2013 pokaže, da je ministrstvo v letu 2013 financiralo delovanje 33 središč za samostojno učenje. V anketiranju sta torej sodelovali slabi dve tretjini organizacij, ki sta bili v letu anketiranja za izvajanje organiziranega samostojnega učenja financirane iz javnih sredstev, kar pomeni, da lahko iz odgovorov anketiranih organizacij sklepamo o odnosih do določenih pojavov v celotnem omrežju organizacij, katerih izvajanje organiziranega samostojnega učenja finančno podpira ministrstvo.
- Od 31 organizacij, ki so sodelovale v anketiranju in so potem, ko so usposobile strokovno osebje, to dejavnost tudi izvajale, jih je tri četrtine to dejavnost izvajalo v obliki središča za samostojno učenje, dobra polovica pa (tudi ali samo) v obliki točke vseživljenjskega učenja, ki so delovale pod okriljem 14 Centrov za vseživljenjsko učenje po Sloveniji. Pri tem je potrebno upoštevati, da so organizacije to dejavnost lahko izvajale v obeh obravnavanih oblikah ali pa samo v eni od njih.
- Glede na vrsto organizacije je razmerje med organizacijami, ki so sodelovale pri anketiranju in organizacijami, ki so napotile kandidate na temeljno usposabljanje za vodje in/ali svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju (podatki iz Analize 2012), zelo podobno, zato lahko z anketiranjem pridobljene ugotovitve posplošimo glede na vrsto organizacije, izvajalke organiziranega samostojnega učenja.

5. REZULTATI RAZISKAVE

5.1 STALIŠČA ORGANIZACIJ, IZVAJALK DEJAVNOSTI, DO OBSEGA FLUKTUACIJE V ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA

Prvo vprašanje v zvezi s fluktuacijo usposobljenega strokovnega kadra za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, ki smo ga postavili organizacijam, je bilo o številu kandidatov za vodje in za svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju, ki so jih organizacije napotile na usposabljanje in o tem, koliko od teh jih pri njih še deluje pri izvajanju te dejavnosti. Organizacije smo o tem vprašali ločeno – posebej za posamezno vlogo. V nadaljevanju najprej prikazujemo odgovore za **vodje** pri organiziranem samostojnem učenju.

Preglednica 28: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, na vprašanji, koliko kandidatov za **vodje** pri organiziranem samostojnem učenju so same napotile na usposabljanje in koliko od teh jih zdaj pri njih še deluje v tej vlogi

ZAPOREDNA ŠTEVILKA ANKETIRANE ORGANIZACIJE	NA USPOSABLJANJE SMO NAPOTILI IN USPOSOBILI NASLEDNJE ŠTEVILO KANDIDATOV ZA VODJE PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU	PRI NAS DELUJE ŠE NASLEDNJE ŠTEVILO VODIJ PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU, KI SMO JIH NAPOTILI NA USPOSABLJANJE	DELEŽ ŠE DELUJOČIH VODIJ V POSAMEZNI ORGANIZACIJI
	FREKVENCA	FREKVENCA	ODSTOTEK
1	2	2	100,0
2	5	3	60,0
3	2	2	100,0
4	1	0	0,0
5	4	4	100,0
6	3	2	66,7
7	2	2	100,0
8	1	1	100,0
9	1	1	100,0
10	1	1	100,0
11	3	1	33,3
12	1	ni podatka	ni podatka
13	1	1	100,0
14	1	0	0,0
15	1	nikoli niso izvajali organiziranega samostojnega učenja	0,0
16	niso napotili nikogar na usposabljanje za vodjo	nikogar niso napotili na usposabljanje za vodjo	/
17	1	nikoli niso izvajali organiziranega samostojnega učenja	0,0
18	3	0	0,0
19	3	2	66,7
20	ni podatka	nikoli niso izvajali organiziranega samostojnega učenja	ni podatka
21	2	0	0,0
22	niso napotili nikogar na usposabljanje za vodjo	nikogar niso napotili na usposabljanje za vodjo	/
23	1	1	100,0
24	7	2	28,6
25	4	1	25,0
26	3	3	100,0
27	3	3	100,0
28	12	3	25,0
29	3	1	33,3
30	2	1	50,0
31	1	nikoli niso izvajali organiziranega samostojnega učenja	0,0
32	2	2	100,0
33	7	2	28,6
34	3	2	66,7
35	8	2	25,0
36	3	2	66,7
SKUPAJ	97	47	
	100,0	48,5	
POVPREČJE	2,9	1,6	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Popolne podatke na to vprašanje je posredovalo 29 organizacij, saj so 4 organizacije pri tem vprašanju povedale, da pri njih niso nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja, 2 organizaciji sta sporočili, da pri njih niso nikoli usposobili vodij pri organiziranem samostojnem učenju, 1 pa ni posredovala podatka o še delujočih vodjih.

Od skupaj 97 kandidatov za vodje pri organiziranem samostojnem učenju, kolikor jih je na usposabljanje napotilo 33 anketiranih organizacij in ki so se za to vlogo tudi usposobili, po podatkih organizacij še deluje 47 usposobljenih vodij, kar predstavlja manj kot polovico vseh. Iz preglednice lahko tudi razberemo, da je v primeru usposobljenih vodij do fluktuacije prišlo pri kar dveh tretjinah organizacij, ki so na usposabljanje napotile kandidate za vodje. Pri 8 organizacijah po številu deluje manj kot polovica ali le še polovica vodij, kot so jih napotile na usposabljanje. Nižje deleže še delujočih vodij smo zaznali predvsem pri organizacijah, ki so na usposabljanje napotile po več kandidatih (1 organizacija je napotila 5 kandidatov, 2 organizaciji po 7, 1 organizacija 8, 1 organizacija pa kar 12 kandidatov). Od organizacij, ki so na to vprašanje posredovale podatke, jih je kar 7 ali več kot petina takih, ki so napotile kandidate na usposabljanje za vodje, vendar pa zdaj pri njih ne deluje nihče več (od teh pa so 4 organizacije take, ki niso nikoli izvajale organiziranega samostojnega učenja).

Le dobra tretjina organizacij (12) je pri vprašanju, koliko kandidatov za vodje so napotile na usposabljanje in koliko jih še dela pri njih, odgovorila, da pri njih delajo še vsi vodje, ki so jih napotile na usposabljanje.

Enako vprašanje smo organizacijam zastavili še za **svetovalce oz. mentorje** pri organiziranem samostojnem učenju – koliko so jih same napotile na usposabljanje in koliko jih zdaj pri njih še deluje.

Preglednica 29: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, na vprašanji, koliko kandidatov za **svetovalce oz. mentorje** pri organiziranem samostojnem učenju so same napotile na usposabljanje in koliko od teh jih zdaj pri njih še deluje v tej vlogi

ZAPOREDNA ŠTEVILKA ANKETIRANE ORGANIZACIJE	NA USPOSABLJANJE SMO NAPOTILI IN USPOSOBILI NASLEDNJE ŠTEVILO KANDIDATOV ZA SVETOVALCE OZ. MENTORJE PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU	PRI NAS DELUJE ŠE NASLEDNJE ŠTEVILO SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV, KI SMO JIH NAPOTILI NA USPOSABLJANJE	DELEŽ ŠE DELUJOČIH SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV V POSAMEZNI ORGANIZACIJI
	FREKVENCA	FREKVENCA	ODSTOTEK
1	2	2	100,0
2	5	3	60,0
3	2	2	100,0
4	2	0	0,0
5	4	4	100,0
6	2	2	100,0
7	2	2	100,0
8	2	2	100,0
9	3	3	100,0
10	1	1	100,0
11	4	1	25,0
12	1	0	0,0
13	2	2	100,0
14	1	0	0,0
15	1	nikoli niso izvajali organiziranega samostojnega učenja	0,0
16	3	0	0,0
17	niso napotili nikogar na usposabljanje za svetovalca oz. mentorja	nikoli niso izvajali organiziranega samostojnega učenja	/
18	3	2	66,7
19	3	2	66,7
20	ni podatka	nikoli niso izvajali organiziranega samostojnega učenja	ni podatka
21	2	0	0,0
22	2	2	100,0
23	1	1	100,0
24	7	2	28,6
25	4	2	50,0
26	3	2	66,7
27	2	3	150,0
28	10	4	40,0
29	3	1	33,3
30	5	3	60,0
31	niso napotili nikogar na usposabljanje za svetovalca oz. mentorja	nikoli niso izvajali organiziranega samostojnega učenja	/
32	6	ni podatka	ni podatka
33	ni podatka	ni podatka	ni podatka
34	2	2	100,0
35	4	2	50,0
36	5	2	40,0
SKUPAJ	99	54	
	100,0	54,5	
POVPREČJE	3,1	1,8	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na to vprašanje je popolne podatke posredovalo 30 organizacij, saj so 4 organizacije pri tem vprašanju povedale, da pri njih niso nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja. Od teh sta 2 povedali, da pri njih niso nikoli usposobili svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, 2 organizaciji pa nista posredovali podatka o še delujočih svetovalcih oz. mentorjih. 1 organizacija morda ni dobro razumela tega vprašanja, saj je odgovorila, da je napotila 2 kandidata za svetovalce oz. mentorje, sedaj pa naj bi pri njih delovali še 3, ali pa morda ta njen podatek pomeni, da pri izvajanju te dejavnosti pri tej organizaciji delujejo tudi neusposobljeni kadri za to dejavnost. Možno je tudi, da sedaj pri njej deluje kakšen svetovalac oz. mentor, ki ga ni sama poslala na usposabljanje.

Skupaj 32 anketiranih organizacij je posredovalo odgovor na vprašanje, koliko kandidatov za svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju so same napotile na usposabljanje. Skupaj so te organizacije na usposabljanje napotile 99 kandidatov za svetovalce oz. mentorje. Po podatkih organizacij jih od teh še deluje 54 usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, kar v deležu predstavlja dobro polovico vseh. Obseg fluktuacije je torej tudi v primeru svetovalcev oz. mentorjev enak kot za primer vodij: zelo velik, kar polovičen glede na usposobljene.

Podatki še kažejo, da sta se s fluktuacijo usposobljenih za svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju soočili kar dve tretjini organizacij. Dobra tretjina organizacij je pri vprašanju, koliko kandidatov za svetovalce oz. mentorje so napotile na usposabljanje in koliko jih še dela pri njih, odgovorila, da pri njih delajo še vsi svetovalci oz. mentorji, ki so jih sami napotili na usposabljanje. Pri 7 organizacijah po številu deluje manj kot polovica ali le še polovica svetovalcev oz. mentorjev od tistih, so jih napotili na usposabljanje. 6 organizacij, ki so napotile kandidate na usposabljanje za svetovalce oz. mentorje, je posredovalo podatek, da zdaj pri njih ne deluje nihče več (od teh 1 organizacija ni nikoli izvajala organiziranega samostojnega učenja).

Želeli smo tudi neko splošno oceno organizacij o fluktuaciji – anketirane organizacije smo vprašali, kako same na podlagi svojih izkušenj na splošno ocenjujejo fluktuacijo na področju organiziranega samostojnega učenja pri njih – je fluktuacija usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju v obsegu, ki je po njihovem mnenju pričakovan, ali je fluktuacija morda pod ali nad pričakovanim obsegom.

Preglednica 30: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, na vprašanje, kako na podlagi njihovih izkušenj na splošno ocenjujejo fluktuacijo v okviru organiziranega samostojnega učenja pri njih

SPLOŠNA OCENA FLUKTUACIJE V OKVIRU ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Fluktuacija usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju pri nas je <u>v normalno pričakovanem obsegu</u> .	18	50,0	51,4
Fluktuacije usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju pri nas <u>ni</u> .	9	25,0	25,7
Fluktuacija usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju pri nas je <u>pod normalno pričakovanim obsegom</u> .	6	16,7	17,1
Fluktuacija usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju pri nas je <u>nad normalno pričakovanim obsegom</u> .	2	5,6	5,7
SKUPAJ	35	97,2	100,0
Manjkajoči.	1	2,8	
SKUPAJ	36	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Dobra polovica organizacij ocenjuje, da je fluktuacija usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju pri njih v normalno pričakovanem obsegu, kar četrtnina organizacij pa fluktuacije usposobljenega osebja sploh ne zaznava, torej menijo, da je sploh ni. Glede na podatek, ki smo ga navedli že predhodno, da so v anketiranju sodelovale tudi 4 organizacije, ki imajo sicer usposobljene kadre, a niso nikoli izvajale organiziranega samostojnega učenja, bi morda lahko sklepali, da je delež pri tem odgovoru visok ravno zaradi odgovorov teh 4 organizacij, za katere predvidevamo, da so pri tem vprašanju izbrale ravno ta odgovor, saj jim pri tem vprašanju ni bila ponujena možnost, da niso nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.

Od 35 organizacij, ki so odgovorile na to vprašanje, jih 6 meni, da je fluktuacija celo pod normalno pričakovanim obsegom, le 2 organizaciji pa menita, da je nad normalno pričakovanim obsegom. Organizacije fluktuacijo torej večinoma ocenjujejo v pričakovanem obsegu ali pa je niti ne zaznavajo.

Večinsko mnenje organizacij, da je pri tej dejavnosti obseg fluktuacije v pričakovanem obsegu, je vsekakor presenetljivo, sploh če mnenja organizacij še nekoliko primerjamo s podatki, ki smo jih prikazali v prejšnjih dveh preglednicah, kjer smo prikazali razliko med številom napotnih in usposobljenih ter številom še delujočih vodij in svetovalcev oz. mentorjev po posamezni organizaciji, ki je sodelovala pri anketiranju. V obeh primerih je zgolj tretjina organizacij povedala, da pri njih še delajo vsi vodje in/ali svetovalci oz. mentorji, ki so jih one napotile na usposabljanje. Pri ostalih dveh tretjinah organizacij pa smo tako v primeru vodij kot tudi v primeru svetovalcev oz. mentorjev zaznali fluktuacijo, in sicer precejšnjo po obsegu, saj pri organizacijah v obeh primerih deluje le še okoli polovica usposobljenih za opravljanje ene ali druge vloge.

Od organizacij pa smo želeli dobiti tudi njihova mnenja o tem, kaj najbolj vpliva na fluktuacijo usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju. Prosili smo jih, naj nam povedo svoje splošno mnenje o razlogih za fluktuacijo in da naj pri tem skušajo odmisлити konkretne primere fluktuacije v zvezi z izvajanjem organiziranega samostojnega učenja pri njih.

Preglednica 31: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, na vprašanje, kaj po njihovem mnenju najbolj vpliva na fluktuacijo usposobljenega osebja (na splošno, ne glede na konkretne primere v zvezi z dejavnostjo organiziranega samostojnega učenja pri njih)

	ZELO VPLIVNO.		SREDNJE VPLIVNO.		MALO ALI SPLOH NIČ VPLIVA.		SKUPAJ		M
	1		2		3		F	%	
	F	%	F	%	F	%			
Nezadovoljstvo z delovnimi razmerami.	6	19,4	11	35,5	14	45,2	31	100,0	2,26
Slabo plačilo.	7	23,3	11	36,7	12	40,0	30	100,0	2,17
Drugi strokovni izzivi.	6	18,8	20	62,5	6	18,8	32	100,0	2,00
Zasičenost.	3	9,7	12	38,7	16	51,6	31	100,0	2,34
Neurejeno financiranje in s tem neredna plačila.	13	41,9	8	25,8	10	32,3	31	100,0	1,90
Družbena nepriznanost tega dela.	4	12,5	14	43,8	14	43,8	32	100,0	2,31
Strokovna stagnacija dejavnosti.	2	6,5	19	61,3	10	32,3	31	100,0	2,26
Premajhna podpora drugih.	3	10,0	16	53,3	11	36,7	30	100,0	2,27
Težki delovni pogoji.	3	9,7	6	19,4	22	71,0	31	100,0	2,61
Nezanimanje potencialnih uporabnikov.	7	22,6	12	38,7	12	38,7	31	100,0	2,16
Neurejeni status poklica.	6	18,8	15	46,9	11	34,4	32	100,0	2,16
Upad motivacije.	3	9,7	20	64,5	8	25,8	31	100,0	2,16
Spremembe v strokovnih konceptih dejavnosti.	5	15,6	10	31,3	17	53,1	32	100,0	2,38
Slaba usposobljenost.	5	16,1	13	41,9	13	41,9	31	100,0	2,26
Preobremenjenost.	7	22,6	12	38,7	12	38,7	31	100,0	2,16
Slabi medsebojni odnosi.	8	25,8	9	29,0	14	45,2	31	100,0	2,19
Slaba organizacija dela.	8	25,8	11	35,5	12	38,7	31	100,0	2,13
Osebni razlogi in razmere.	11	35,5	13	41,9	7	22,6	31	100,0	1,87
Ukinitvev ali sprememba dejavnosti zaradi poslovnih razlogov.	15	48,4	7	22,6	9	29,0	31	100,0	1,81
Nejasna prihodnost.	11	35,5	15	48,4	5	16,1	31	100,0	1,81
Prevzem kadra od konkurenčnih organizacij.	1	3,2	17	54,8	13	41,9	31	100,0	2,39
Preveč izvajalcev dejavnosti v okolju.	5	16,1	13	41,9	13	41,9	31	100,0	2,26
Drugo.	1				100,0		1	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Najprej želimo opozoriti na seštevke odgovorov v stolpcu Skupaj, ki so pri vseh dejavnostih, ki so jih organizacije ocenjevale, manjši od 36, kolikor organizacij je sicer skupaj sodelovalo v anketiranju. Pri pregledu vprašalnikov smo ugotovili, da 4 organizacije na to vprašanje niso odgovarjale (od teh sta bili to 2 organizaciji, ki sicer imajo usposobljene kadre, a niso nikoli izvajale organiziranega samostojnega učenja). 1 organizacija ni upoštevala navodila, da mora za vsako trditev navesti, kakšen vpliv ima na fluktuacijo, ampak je v vprašalniku označila samo dejavnike, za katere je menila, da imajo nek vpliv, 1 organizacija pa je navedla možnost »Drugo.«, in sicer, da pri njih ni fluktuacije.

Trije od štirih najbolj vplivnih dejavnikov so po mnenju organizacij povezani z razmerami, v katerih poteka izvajanje organiziranega samostojnega učenja in na katere organizacije same nimajo vpliva. Ti dejavniki so: neurejeno in neredno financiranje, nejasna prihodnost glede izvajanja te dejavnosti in s tem povezano ukinjanje te dejavnosti pri izvajalskih organizacijah. Četrty najbolj vpliven dejavnik pa so organizacije videle v osebnih razlogih in razmerah usposobljenega osebja. Četrtyina organizacij, ki so odgovorile na vprašanje, meni, da na fluktuacijo vplivajo tudi slaba organizacija dela in pa slabi medsebojni odnosi. Tukaj pa je zaznati, da so se organizacije nekoliko zazrle tudi v dejavnike, na katere imajo same vpliv ali so jih vsaj zaznale.

Med dejavniki, ki imajo srednji vpliv, so organizacije ocenile, da so to upad motivacije, drugi strokovni izzivi ter strokovna stagnacija dejavnosti. Srednji vpliv imajo po njihovem mnenju tudi prevzem kadra od konkurenčnih organizacij ter premajhna podpora drugih, pa tudi neurejen status poklica, nejasna prihodnost, družbena nepriznanost tega dela, slaba usposobljenost, pa tudi preveč izvajalcev dejavnosti v okolju. Med temi dejavniki najdemo tako osebne dejavnike – upad motivacije in drugi strokovni izzivi, kot tudi zunanje dejavnike, ki so povečini takšni, da nanje niti kadri niti organizacije ne morejo vplivati.

Majhen vpliv ali sploh nič vpliva na fluktuacijo pa imajo po mnenju organizacij naslednji dejavniki: težki delovni pogoji, spremembe v strokovnih konceptih dejavnosti ter zasičenost.

5.2 ODNOSI MED KANDIDATI ZA VODJE IN SVETOVALCE OZ. MENTORJE PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU IN ORGANIZACIJAMI, KI SO JIH NAPOTILE NA USPOSABLJANJE

5.2.1 Ureditev odnosov med kandidati za vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju in organizacijami, ki so jih napotile na usposabljanje

Da bi različne razloge in situacije, ki povzročajo fluktuacijo usposobljenega osebja za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, lahko proučili z več vidikov, smo usposobljene vodje in svetovalce oz. mentorje in organizacije vprašali, če in kako so bila v povezavi z napotitvijo na usposabljanje oz. njihovo novo usposobljenostjo urejena razmerja med njimi – torej, ali so v zvezi s tem morda imeli kakšen medsebojni dogovor in kako formalen je bil ta dogovor (pogodba, pisni dogovor, ustni dogovor ali kaj podobnega).

Zanimalo nas je, ali organizacije ob odločitvi, da bodo na usposabljanje napotile nove kandidate za vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju, razmišljajo tudi o tem, da bi opredelile, kako bo med njimi potekalo nadaljnje sodelovanje. S tem mislimo na primer, da se na eni strani kandidati oz. novo usposobljeni zavežejo, da bodo to dejavnost opravljali pri organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje in jim omogočila pridobitev te usposobljenosti, na drugi strani pa, da se tudi organizacije same zavežejo, da bodo novo usposobljenim omogočale, da jih bodo razporedile oz. jim omogočile sodelovanje pri izvajanju

organiziranega samostojnega učenja. Ne nazadnje usposabljanje strokovnih delavcev organizaciji v večini primerov¹⁰ predstavlja precej visok strošek (plačilo kotizacije za usposabljanje, dnevnice, potni stroški, osebe med potekom usposabljanja manjkajo na svojem delovnem mestu in je za opravljanje njihovega dela potrebno zagotoviti nadomeščanje in podobno). Vlaganje v kadre, ki potem zaradi kakršnegakoli razloga ne opravljajo dela, za katerega so se na novo usposobili, pa je gotovo nesmiselno oz. lahko organizaciji povzroči škodo.

Da bi torej osvetlili ta vidik, smo usposobljene vodje in svetovalce oz. mentorje povprašali, ali so bila ta razmerja med njimi ob napotitvi na usposabljanje (ali po uspešno opravljenem usposabljanju) dogovorjena ali ne.

Najprej bomo prikazali odgovore vodij in svetovalcev oz. mentorjev.

Preglednica 32: Odgovori **vodij in svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, ali so z organizacijo, ki jih je napotila na usposabljanje, pred usposabljanjem ali ob njegovem zaključku sklenili kakšen dogovor o sodelovanju v zvezi z njihovo (novo) usposobljenostjo

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Ne.	50	68,5	69,4
Da, sklenili smo pisni dogovor.	11	15,1	15,3
Da, sklenili smo ustni dogovor.	11	15,1	15,3
SKUPAJ	72	98,6	100,0
Manjkajoči.	1	1,4	
SKUPAJ	73	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Odgovori anketiranih vodij in svetovalcev oz. mentorjev so pokazali, da jih je zgolj slaba tretjina pred usposabljanjem ali ob njegovem zaključku imela sklenjen nek dogovor o sodelovanju v zvezi z njihovo (novo) usposobljenostjo.

Pisni dogovor je sklenilo le 11 oz. 15,3 % vodij in svetovalcev oz. mentorjev. Takole so pojasnili svoje odgovore:

- *Sklenili smo aneks, kot dodatek k pogodbi.*
- *Občasna pomoč v središču za samostojno učenje.*
- *Delo v SSU je del mojih pogodbenih obveznosti.*
- *Pogodba o zaposlitvi.*
- *Opis del in nalog v pogodbi o zaposlitvi.*
- *Pogodba o zaposlitvi za to delovno mesto.*
- *Pisni dogovor, da se delovne obveznosti razširijo še za vodjo/svetovalca pri organiziranem samostojnem učenju.*
- *Pogodba o zaposlitvi kot vodja središča za samostojno učenje.*
- *Knjižnica, kjer delujem/sem delovala kot svetovalka oz. mentorica, je partnerska organizacija pri projektu CVŽU, v okviru katerega deluje točka za samostojno učenje.*
- *Nova pogodba za določen čas z novimi zadolžitvami in nazivom.*

¹⁰ V primerih, ko so bila usposabljanja financirana iz državnega proračuna in iz ESS sredstev, organizacije, ki so napotile kandidate za vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju, sicer niso imele stroška kotizacije, ker so v teh primerih usposabljanja za udeležence brezplačna, imele pa so nekatere druge stroške, povezane z napotitvijo kandidatov na usposabljanje (potni stroški, dnevnice ipd.).

- *Zaradi narave zaposlitve mi je ravnateljica osnovne šole, na kateri sem dobil delo, razložila, da se bom udeležil dopolnitvenega usposabljanja.*

Vseh 11 pojasnil vodij in svetovalcev oz. mentorjev pripoveduje o tem, da jim je bilo po usposobitvi omogočeno delo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, kar je dobro. Iz pojasnjenih odgovorov lahko razberemo, da je 9 vodij in svetovalcev oz. mentorjev sklenilo bodisi pogodbo o zaposlitvi, bodisi aneks k pogodbi o zaposlitvi za delo pri organiziranem samostojnem učenju. V enem primeru so po usposobitvi sklenili pisni dogovor o občasni pomoči v središču za samostojno učenje, v enem primeru je anketirana navedla pogodbo v okviru izvajanja točke vseživljenjskega učenja v okviru CVŽU, kjer je sama delovala kot svetovalka oz. mentorica. Lahko torej ugotovimo, da je v primeru sklenitve pisnega dogovora med organizacijo in novo usposobljenimi za eno od vlog pri organiziranem samostojnem učenju le-ta večinoma pogodba o zaposlitvi.

11 oz. 15,3 % vodij in svetovalcev oz. mentorjev je imelo sklenjen ustni dogovor o sodelovanju. Pojasnila svetovalcev oz. mentorjev pri tem odgovoru so bila naslednja:

- *Ob potrebi se vključim v delo v SSU – po navodilih vodje SSU.*
- *Z eno organizacijo (opomba: anketirano osebo sta na usposabljanje napotili dve organizaciji).*
- *Ko sem naredila plan izobraževanja v TVU, sem svoje ideje in plan usklajevala z nadrejenim.*
- *Dogovor, da bom na voljo v primerih, ko se iščejo usluge mentorja pri organiziranem samostojnem učenju.*
- *Sodelovanje ob postavitvi središča in vodenje oz. delo v središču po potrebi.*
- *Da nastopim delo v SSU.*
- *Sklenili smo, da del svojih obveznosti opravi kot mentorica v SSU.*
- *Zaradi narave zaposlitve mi je ravnateljica osnovne šole, na kateri sem dobil delo (razpis – javna dela), prijazno razložila, da so z Ministrstva za šolstvo poslali priporočilo oz. zahtevek, s katerim je bilo takrat določeno, da naj se zaposlena oseba na mojem delovnem mestu, torej jaz, udeleži ustreznega dopolnitvenega usposabljanja. Tako sem bil s strani osnovne šole poslan najprej na prvo, potem pa še na drugo usposabljanje.*

Da z organizacijo niso sklenili niti pisnega niti ustnega dogovora, je odgovorilo 50 vprašanih. 12 jih je v zvezi s tem pojasnilo, da je bilo usposabljanje in kasneje delo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja del njihovih delovnih obveznosti – nekateri so še pojasnili, da so bile te obveznosti vključene v pogodbo o zaposlitvi oz. drugo obliko pogodbenega sodelovanja z organizacijo.

Poglejmo si njihove dobesedne navedke:

- *Sodi v delovno obvezo.*
- *V organizaciji sem zaposlena za nedoločen delovni čas in edina usposobljena za vodjo organiziranega samostojnega učenja.*
- *Ni bil sklenjen nikakršen nov dogovor, predhodno je bila sklenjena pogodba o zaposlitvi.*
- *Del delovnih obveznosti.*
- *Imam pogodbo o zaposlitvi.*
- *Sem zaposlena za nedoločen čas, zato gre za tesno sodelovanje pri izvajanju aktivnosti.*
- *To je del delovnih obveznosti.*
- *Mentoriranje in vodenje samostojnega učenja je bila (le) ena izmed nalog za delovno mesto.*
- *Sem v rednem delovnem razmerju z organizacijo.*
- *Ker smo imeli takrat prvo središče te vrste v Sloveniji, smo področje šele razvijali, SSU pa je bil del mojih del in nalog v sklopu redne zaposlitve. Ni bilo potrebe.*
- *Sem redno zaposlena v organizaciji, to je del mojih nalog.*

- *To je del mojih delovnih obveznosti.*

Iz gornjih pojasnil je razvidno, da gre za anketirane, ki so (bili) zaposleni v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje in tudi imeli priložnost sodelovati pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. Z organizacijo so imeli sklenjeno pogodbo o zaposlitvi, a tega niso pojmovali kot poseben dogovor, povezan prav z njihovim sodelovanjem pri organiziranem samostojnem učenju in so izbrali odgovor »Ne«.

V nadaljevanju pa si pogledjmo še nekatera pojasnila anketiranih, ki z organizacijo po novi usposobitvi niso sklenili nikakršnega dogovora.

- *Nismo podpisali dogovora.*
- *Ker sem bil hkrati direktor javnega zavoda.*
- *Nismo sklenili nobenega posebnega dogovora.*
- *SSU je bilo šele v fazi vzpostavljanja, nato je sledila moja menjava delovne organizacije. Nimam informacij o tem, ali SSU v organizaciji, ki me je napotila na izobraževanje, deluje v tem trenutku.*
- *Nobenega dogovora ni bilo.*
- *Usposabljal sem se predvsem na lastno rast in kot dodatno pomoč pri svetovanju v ISIO in organizaciji izobraževanja.*
- *Svetovalno delo pri organiziranem samostojnem učenju ni bilo skladno z mojim delovnim mestom.*
- *Ni se jim zdelo potrebno.*
- *Usposabljanje sem sprejela z veseljem, saj je LU dobila novo obliko izobraževalnega programa za zainteresirane obiskovalce SSU.*
- *Usposobljenost je bila predstavljena kot pogoj za delo.*
- *Nismo sklenili posebnega pisnega dogovora.*
- *Ni bilo potrebe.*
- *Žal to ni v interesu organizacije.*
- *Dogovora ni bilo, sodelovanje bi naj ostalo na enaki ravni.*
- *Ni bilo urejeno zunanje financiranje za zagon središča.*
- *To ni bila praksa.*
- *Organizacija dogovorov ni pripravila.*

10 anketiranih je pojasnilo, da med njimi in organizacijo po usposobitvi ni bilo nobenega dogovora – bodisi zato, ker za to sami niso čutili potrebe, bodisi zato, ker se organizaciji to ni zdelo potrebno oz. ni izkazala nobenega interesa, nekateri pa niso pojasnili, zakaj niso sklenili dogovora. Od treh oseb, ki po novi usposobitvi niso sodelovale pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, je ena oseba zamenjala delovno organizacijo, ena oseba je pojasnila, da svetovalno delo pri organiziranem samostojnem učenju ni bilo skladno z njenim delovnim mestom, ena oseba pa je povedala, da ni bilo urejeno financiranje za začetek delovanja središča. V enem primeru je usposobljenost predstavljala pogoj za delo, iz česar sklepamo, da je anketirana oseba po opravljenem usposabljanju z organizacijo tudi sklenila pogodbo o zaposlitvi. Ena anketirana oseba se je usposabljala za lastno rast in za dodatno pomoč pri svetovanju v ISIO. V enem primeru dogovor ni bil podpisan, ker je bila usposobljena oseba v tistem času hkrati direktor organizacije, kar je zanimiva situacija, ki kaže na to, da so se usposabljanja za izvajanje organiziranega samostojnega učenja udeleževali tudi vodstveni kadri. Ena oseba je navedla pojasnilo, iz katerega sklepamo, da je že bila zaposlena v organizaciji, ki jo je napotila na usposabljanje, vendar iz odgovora ni razvidno, ali je imela svojo novo usposobljenost tudi priložnost uporabiti pri delu: »Usposabljanje sem sprejela z veseljem, saj je LU dobila novo obliko izobraževalnega programa za zainteresirane obiskovalce SSU.«

Podobno vprašanje smo vključili tudi v vprašalnik za organizacije, ki so na usposabljanje napotile kandidate za vodje in/ali svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju. V spodnji preglednici primerjalno prikazujemo odgovore organizacij glede na to, ali pri njih delujejo še vsi, le del ali pa nihče več od tistih usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih same napotile na usposabljanje. Pri tem vprašanju je bil seveda možen le en odgovor.

Preglednica 33: Odgovori organizacij, pri katerih **še delujejo vsi, le del ali nihče** od usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, ki jih je organizacija napotila na usposabljanje, na vprašanje, ali so imeli z vodji in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju kak pisni dogovor (sklep, pogodbo ipd.), s katerim so se usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji, ki so jih oni napotili na usposabljanje, obvezali, da bodo izvajali organizirano samostojno učenje pri njih

	ORGANIZACIJE, PRI KATERIH DELUJEJO ŠE VSI VODJE IN/ALI SVETOVALCI OZ. MENTORJI		ORGANIZACIJE, PRI KATERIH DELUJE LE DEL USPOSOBLJENIH VODIJ IN/ALI SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV		ORGANIZACIJE, PRI KATERIH NE DELUJE NIHČE OD USPOSOBLJENIH VODIJ IN/ALI SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV	
	FREKVENCA	VELJAVNI ODSOTOK	FREKVENCA	VELJAVNI ODSOTOK	FREKVENCA	VELJAVNI ODSOTOK
Da.	3	33,3	5	29,4	0	0,0
Da, vendar samo za določen čas.	0	0,0	2	11,8	0	0,0
Ne.	6	66,6	10	58,8	8	100,0
SKUPAJ	9	100,0	17	100,0	8	100,0
Manjkajoči.	1		0		1	
SKUPAJ	10		17		9	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Podobno kot smo ugotovili pri odgovorih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, lahko razberemo tudi iz odgovorov organizacij – približno tretjina jih je sklenila dogovor, s katerim so se usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji obvezali, da bodo izvajali organizirano samostojno učenje pri organizacijah, ki so jih napotile na izobraževanje. To velja za organizacije, pri katerih delujejo še vsi (v anketiranju je sodelovalo 10 takih organizacij) ali pa vsaj del vodij in svetovalcev oz. mentorjev (17 takih organizacij je sodelovalo v anketiranju), ki so jih one napotile na usposabljanje.

Organizacije, pri katerih ne deluje nihče od usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki jih je organizacija napotila na usposabljanje, pa z novo usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji niso imele sklenjenega nobenega dogovora. Organizacije torej v primeru napotitev svojih kadrov na temeljno usposabljanje za organizirano samostojno učenje niso zavzele kakšne proaktivne vloge, da bi si zagotovile, da se bodo na novo usposobljeni ljudje tudi v neki formalni obliki zavezali, da bodo izvajali organizirano samostojno učenje pri njih.

Iz odgovorov usposobljenih in odgovorov organizacij lahko sklenemo, da odnosi med organizacijami in usposobljenimi strokovnimi delavci za izvajanje organiziranega samostojnega učenja večinoma niso formalizirani tako, da bi se po usposobitvi sklepali kakšni posebni dogovori o sodelovanju v zvezi z novo usposobljenostjo. Sicer

smo pri slabi polovici anketiranih zaznali neko obliko dogovora (pisni ali ustni), v večini primerov pa usposobljeni menijo, da je že pogodba o zaposlitvi ali pa delovne obveznosti tisti dejavnik, ki opredeljuje, da bo nekdo, ki ga organizacija napoti na usposabljanje, potem tudi deloval v tisti vlogi, za katero se je usposobil oz. pri svojem delu uporabil novo pridobljeno znanje. Menimo, da se iz tega da razbrati precej visoko stopnjo zaupanja med usposobljenimi in organizacijami. Tudi anketirane organizacije so povedale, da jih je le tretjina sklenila neko obliko dogovora s kandidati, ki so jih poslale na usposabljanje.

5.2.2 Zadovoljstvo usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju s sodelovanjem z organizacijo, ki jih je napotila na usposabljanje, po zaključenem usposabljanju

Na fluktuacijo usposobljenih kadrov za opravljanje vloge vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja nedvomno vpliva tudi to, kako so usposobljeni kadri zadovoljni v organizaciji, v kateri so zaposleni ali z njo sodelujejo kot zunanji sodelavci. Zato smo v vprašalnik vključili tudi vprašanje o zadovoljstvu usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev s sodelovanjem z organizacijo, ki jih je napotila na usposabljanje. Njihove odgovore za obe vlogi smo združili v spodnji preglednici.

Preglednica 34: Odgovori usposobljenih **vodij** in **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, ali so zadovoljni, kako je organizacija, ki jih je napotila na usposabljanje, po zaključenem usposabljanju sodelovala z njimi

	VODJE			SVETOVALCI OZ. MENTORJI		
	FREKVEN- CA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK	FREKVEN- CA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Zelo sem zadovoljen/a.	19	47,5	50,0	22	39,3	40,0
Sem zadovoljen/a.	15	37,5	39,5	28	50,0	50,9
Dokaj sem zadovoljen/a.	3	7,5	7,9	3	5,4	5,5
Nisem posebno zadovoljen/a.	1	2,5	2,6	2	3,6	3,6
Sem nezadovoljen/a.	0	0,0	0,0	0	0,0	0,0
SKUPAJ	38	95,0	100,0	55	98,2	100,0
Manjkajoči.	2	5,0		1	1,8	
SKUPAJ	40	100,0		56	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Med usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji je bilo 5 takšnih, ki nikoli niso sodelovali pri organiziranem samostojnem učenju, zato tudi niso mogli odgovarjati na vprašanje o zadovoljstvu. Na vprašanje je tako odgovorilo 38 vodij in 55 svetovalcev oz. mentorjev.

Usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji so večinoma zelo zadovoljni ali zadovoljni s sodelovanjem organizacije, ki jih je napotila na usposabljanje (tako je odgovorilo 89,5 % vodij in 90,9 % svetovalcev oz. mentorjev). Razlika v zadovoljstvu

med usposobljenimi vodji in usposobljenimi svetovalci oz. mentorji se čisto malo nagiba v prid vodjem, kajti nekoliko večji delež vodij je zelo zadovoljen s sodelovanjem z organizacijo, ki jih je napotila na usposabljanje, kot je to pri svetovalcih oz. mentorjih.

Četudi organizacije z novo usposobljenimi kadri za delo pri organiziranem samostojnem učenju povečini niso sklenile nekega dogovora o nadaljnjem sodelovanju, so usposobljeni, ki so sodelovali v anketiranju, izrazili visoko raven zadovoljstva s tem, kako je organizacija po tem, ko so se usposobili, sodelovala z njimi. Ne bi torej mogli trditi, da je vzroke za fluktuacijo usposobljenih za izvajanje organiziranega samostojnega učenja možno neposredno iskati v sodelovanju med organizacijo in tem osebjem.

5.3 SODELOVANJE USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV IN ORGANIZACIJ, KI SO JIH NAPOTILE NA USPOSOBLJANJE, PRI IZVAJANJU ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA

Oblika sodelovanja posameznika z organizacijo, ki ga je napotila na usposabljanje, lahko povečuje ali zmanjšuje možnost ali nevarnost fluktuacije posameznika iz organizacije, ki ga je napotila na usposabljanje. Predpostavimo lahko, da v primeru, da ne bodo zagotovljeni pogoji za izvajanje dejavnosti, za katero se je posameznik usposobil, ta pa je v organizaciji zaposlen le za določen čas ali z organizacijo sodeluje le pogodbeno, obstaja velika verjetnost, da bo odšel iz organizacije, če se mu bo ponudila neka bolj stabilna oblika zaposlitve, ki prinaša večjo socialno varnost oz. mu organizacija ne bo več mogla zagotoviti nadaljnjega sodelovanja. Oblika sodelovanja usposobljenega z organizacijo ne nazadnje lahko vpliva tudi na to, da usposobljeni – kadar nima primernih pogojev za uporabo novega znanja v organizaciji, ki ga je napotila na usposabljanje ali v drugi organizaciji, ki izvaja enako dejavnost – »zapusti« organizirano samostojno učenje, torej ne sodeluje (več) pri izvajanju te oblike neformalnega izobraževanja odraslih, za katero si je sicer pridobil posebno temeljno znanje.

Zato smo v okviru raziskave posebno poglavje namenili tudi različnim vidikom sodelovanja usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev in organizacij, ki so jih napotile na usposabljanje. Usposobljene vodje in svetovalce oz. mentorje smo zato vprašali, ali jim je organizacija potem, ko so se usposobili, omogočila sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja in koliko časa ter kako so bili sami pripravljeni za sodelovanje pri izvajanju te dejavnosti.

Tudi organizacije, ki so na usposabljanje napotile kandidate za vodje in svetovalce oz. mentorje, smo vprašali, če so kasneje to dejavnost tudi izvajale, koliko let so jo izvajale in s katerim osebjem. Zanimalo nas je tudi, v kakšnem razmerju so danes usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji in organizacije, ki so jih napotile na usposabljanje, koliko je to razmerje stabilno in pa še nekateri drugi vidiki, ki vplivajo na to, ali je sodelovanje med usposobljenim in organizacijo sploh vzpostavljeno in kakšno je to sodelovanje.

5.3.1 Sedanje (delovno) razmerje med usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju in organizacijami, ki so jih napotile na usposabljanje

Vodje in svetovalce oz. mentorje smo najprej vprašali, v kakšnem razmerju so bili z organizacijo, ki jih je napotila na usposabljanje, v času anketiranja in v kakšnem razmerju v času napotitve na usposabljanje. Želeli smo namreč ugotoviti, če in kako so se ta razmerja spreminjala.

Preglednica 35: Odgovori **vodij in svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem na vprašanje, kako bi opisali sedanje (delovno) razmerje z organizacijo, ki jih je napotila na usposabljanje za vodjo in/ali za svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za nedoločen čas in tudi sedaj sem pri njej zaposlen/a za nedoločen čas.	38	52,1	53,5
Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za določen čas, sedaj pa sem pri njej zaposlen/a za nedoločen čas.	9	12,3	12,7
Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za nedoločen čas, zdaj pa nisem z njo v nobenem razmerju več.	6	8,2	8,5
Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za določen čas, zdaj pa nisem z njo v nobenem razmerju več.	5	6,8	7,0
Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za določen čas in tudi sedaj sem pri njej zaposlen/a za določen čas.	4	5,5	5,6
Drugo.	4	5,5	5,6
Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za nedoločen čas, sedaj pa sem njen zunanji/a sodelavec/ka.	2	2,7	2,8
Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za nedoločen čas, sedaj pa sem pri njej zaposlen/a za določen čas.	1	1,4	1,4
Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za določen čas, sedaj pa sem njen zunanji/a sodelavec/ka.	1	1,4	1,4
Pri njej sem bil/a v času napotitve zunanji/a sodelavec/ka in tudi sedaj sem pri njej zunanji/a sodelavec/ka.	1	1,4	1,4
SKUPAJ	71	97,3	100,0
Manjkajoči.	2	2,7	
SKUPAJ	73	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 71 anketiranih. Dobili smo zanimive podatke – dobra polovica oz. 53,5 % usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so odgovorili na vprašanje, je bila v organizaciji v času napotitve zaposlena za nedoločen čas in tudi sedaj so pri njej zaposleni za nedoločen čas. Dobra desetina (12,7 %) jih je bilo v času napotitve zaposlenih za določen čas, sedaj pa so pri organizaciji zaposleni za nedoločen čas, kar so dobri podatki. 4 osebe so bile v času napotitve v organizaciji

zaposlene za določen čas in tudi sedaj so pri njej zaposlene za določen čas. Ena oseba je bila v času napotitve zunanji sodelavec organizacije in takšno je bilo tudi sodelovanje te osebe z organizacijo v času anketiranja.

Delovno razmerje se je poslabšalo trem anketiranim – ena oseba je bila pri organizaciji v času napotitve zaposlena za nedoločen čas, sedaj pa je zaposlena za določen čas, dve osebi pa sta bili v času napotitve v organizaciji zaposleni za nedoločen čas, sedaj pa sta njena zunanja sodelavca.

Fluktuacijo pa je zaznati v primeru 11 anketiranih (15,5 % vseh, ki so odgovorili na vprašanje) – od teh jih je 6 ali 8,5 % takih, ki so bili v času napotitve v organizaciji zaposleni za nedoločen čas, zdaj pa niso z organizacijo v nobenem razmerju več, 5 pa takih, ki so bili v času napotitve zaposleni za določen čas, zdaj pa niso z organizacijo v nobenem razmerju več.

Odgovor »Drugo.« so izbrali 4 vprašani, svoje razmerje z organizacijo pa so pojasnili takole:

- *Zaposlena sem za mandatno obdobje.*
- *V času napotitve sodelovanje preko študentskega servisa, zdaj pa nisem z njo v nobenem razmerju več.*
- *Pred napotitvijo na usposabljanje sem bila honorarni sodelavec (študentsko delo), kasneje bila zaposlena za določen čas in sedaj s to organizacijo nisem v nobenem razmerju več.*
- *Zaposlena v partnerski organizaciji (v okviru projekta CVŽU).*

Iz gornjih pojasnil je razbrati, da je ena oseba vodstvena oseba v organizaciji, ki jo je napotila na usposabljanje, a je še vedno zaposlena, ena oseba je zaposlena v organizaciji, ki je partnerska organizacija organizacije, ki jo je napotila na usposabljanje, dve osebi pa sta v času napotitve ali pred njo z organizacijo sodelovali v obliki študentskega dela, zdaj pa nista več v nobenem razmerju z organizacijo.

Dobljeni podatki pripovedujejo o tem, da so organizacije na usposabljanje usmerjale kandidate, s katerimi so nameravale sodelovati tudi v prihodnje in za daljši čas. Če bi pogledali, kakšen delež anketiranih je danes še vedno v delovnem razmerju z organizacijo (in so bili z njo v delovnem razmerju tudi že v času napotitve), jih je takšnih skupaj 52 ali skoraj tri četrtine anketiranih (če gledamo samo redno delovno razmerje; če pa gledamo tudi zunanje sodelavce, je takih še več, kar 57, kar predstavlja 80 % anketiranih). To pomeni, da se trem četrtinam anketiranih usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju delovno razmerje z organizacijo ni poslabšalo ali se jim je celo izboljšalo (nekateri – 9 oseb – so bili prej zaposleni za določen, sedaj pa so za nedoločen čas).

Za našo raziskavo je pomembno tudi to, če so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju sploh kdaj sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja in če so, koliko let po usposobitvi so delovali v vlogi, za katero so se usposobili. Ugotovitve anketiranja prikazujemo v nadaljevanju.

5.3.2 Koliko let po usposobitvi so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji delovali pri organiziranem samostojnem učenju?

O sodelovanju pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja smo vprašali posebej vodje in posebej svetovalce oz. mentorje in tako bomo tudi prikazali njihove odgovore.

Preglednica 36: Odgovori vprašanih **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, koliko časa po usposobitvi za vlogo vodje pri organiziranem samostojnem učenju so delovali v tej vlogi

	FREKVENCA	ODSTOTEK
Dve do pet let.	14	31,1
Šest do deset let.	10	22,2
Nikoli.	8	17,8
Enajst do dvajset let.	8	17,8
Manj kot eno leto.	2	4,4
Več kot dvajset let.	2	4,4
Eno leto.	1	2,2
SKUPAJ	45	100,0

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Med 45 usposobljenimi vodji pri organiziranem samostojnem učenju, ki so odgovarjali na vprašanje, je kar 8 takšnih, ki nikoli niso sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja v vlogi vodje, kar predstavlja 17,8 % vseh vodij, ki so se odzvali na anketiranje. Ta delež je kar visok, sploh če pomislimo na finančna sredstva, ki so bila za to porabljena. Bodisi so organizacije same vložile denar v izobraževanje kandidatov za vodje, bodisi pa »izkoristile« možnost brezplačnega izobraževanja kandidatov za to vlogo – v tem primeru je proračunski denar šel »v nič« glede na to, da usposobljeni ljudje nikoli niso delovali v tej vlogi.

Možna je razlaga, da so organizacije kandidate na usposabljanje, ko je bilo to za organizacije brezplačno (financirano iz državnih sredstev bodisi preko Kataloga stalnega strokovnega spopolnjevanja bodisi preko sredstev, namenjenih za izobraževanje izobraževalcev odraslih, preko Evropskega socialnega sklada), usmerjale »na zalogo«, ker so si hotele zagotoviti, da bodo imele usposobljene kadre za primere, ko bi dobile tudi sredstva za začetek ali za nadaljnje izvajanje organiziranega samostojnega učenja. Zgolj iz podatkov sicer ne moremo trditi, da ni bilo nobene koristi usposabljanja za kandidate, ki kasneje nikoli niso delovali v tej vlogi, saj so lahko pri svojem nadaljnjem delu, seveda v primeru, da so delovali v izobraževanju odraslih, gotovo kakšno novo znanje prenesli tudi v svoje delo.

Ob tem je potrebno pojasniti še eno razmerje v podatkih. Pri prejšnjih vprašanjih smo namreč dobili podatek, da 5 anketiranih ni nikoli sodelovalo pri organiziranem samostojnem učenju niti v vlogi vodje niti v vlogi svetovalca oz. mentorja. Pri tem vprašanju pa se jih je 8 izjasnilo, da niso nikoli delovali v vlogi vodje. Predpostavimo lahko, da so bili med njimi 3 takšni, ki so se sicer usposobili za vodjo, vendar kasneje v tej vlogi niso nikoli delovali, so pa delovali v vlogi svetovalca oz. mentorja. Morebiti gre za osebe, ki so se usposobile za obe vlogi, kasneje pa opravljale samo eno izmed njih.

Če pogledamo podatke za primere, ko pa so usposobljeni delovali v vlogi vodje, ugotovimo, da sta dva usposobljena v tej vlogi delovala manj kot eno leto, ena usposobljena oseba pa eno leto, a vendarle so imeli vsaj možnost, da se preizkusijo v tej vlogi in pri tem uporabijo na novo pridobljeno znanje. 34 ali tri četrtine vodij pa je v tej vlogi delovalo od dve pa tudi do več kot dvajset let, kar se zdi zelo dober podatek. Od anketiranih, ki so kdajkoli delovali v vlogi vodje pri organiziranem samostojnem učenju, jih je največ takšnih, ki so v tej vlogi delovali (ali še delujejo) od dve do pet let (31,1 %), dobra petina pa jih je v tej vlogi delovala (ali jih še deluje) od šest do deset let. Vprašalnik je izpolnilo kar veliko vodij, ki v tej vlogi delujejo že več kot deset let, skupaj 10, kar predstavlja tudi dobro petino vseh usposobljenih vodij, ki so izpolnili vprašalnik. Upoštevati pa moramo, da na vprašalnik ni odgovoril znatni delež vseh usposobljenih vodij (kar 191 oz. 81 %), zato bo za to skupino vodij vprašanje, ali so sploh kdaj delovali tej vlogi in če so, koliko let po usposobitvi so delovali, še naprej ostalo neodgovorjeno.

Poglejmo si še odgovore svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju o tem, koliko let po usposobitvi so v tej vlogi delovali, oz. če so sploh kdaj delovali v tej vlogi.

Preglednica 37: Odgovori vprašanih **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju, koliko časa po usposobitvi za vlogo svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju so delovali v tej vlogi

	FREKVENCA	ODSTOTEK
Dve do pet let.	22	36,1
Šest do deset let.	17	27,9
Enajst do dvajset let.	8	13,1
Nikoli.	5	8,2
Eno leto.	3	4,9
Deloval sem, vendar se ne spominjam koliko časa.	3	4,9
Manj kot eno leto.	2	3,3
Več kot dvajset let.	1	1,6
SKUPAJ	61	100,0

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Med 61 usposobljenimi svetovalci oz. mentorji, ki so odgovorili na vprašanje, jih je kar 48 (79 %) takšnih, ki so v tej vlogi delovali od dveh let, pa tudi do več kot dvajset let, kar je še boljši podatek kot v primeru vodij. Usposobljeni svetovalci torej v veliki večini tudi delujejo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. Med anketiranimi jih je v vlogi svetovalca oz. mentorja največ delovalo med dvema in petimi leti (36,1 %), dobra četrtina pa med šest in deset let. Od enajst do dvajset let jih je delovalo 8 usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev (13,1 %), več kot 20 let pa 1 oseba. Dva usposobljena za vlogo svetovalca oz. mentorja sta v tej vlogi delovala manj kot eno leto, tri usposobljene osebe pa so v tej vlogi delovale natanko eno leto. 3 anketirani so izbrali odgovor, da so delovali v vlogi svetovalca oz. mentorja, vendar se ne spomnijo, koliko časa je to trajalo, iz česar sklepamo, da so to svetovalci oz. mentorji, ki so v tej vlogi delovali že pred leti in ne v zadnjem obdobju, sicer bi se podatka verjetno spomnili.

V anketiranju je sodelovalo 5 oseb, usposobljenih za svetovalca oz. mentorja, ki nikoli niso sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja (to je 8,2 % vseh usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, ki so se odzvali na anketiranje). Tako kot smo to zapisali že pri vodjih, tudi za skupino svetovalcev oz. mentorjev, ki potem, ko so se usposobili, nikoli niso delovali v tej vlogi, velja, da je bila investicija v njihovo izobraževanje izgubljena. Upoštevati pa moramo, da na vprašalnik ni odgovorilo 119 oz. dve tretjini vseh usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, zato vprašanje, ali so sploh kdaj delovali tej vlogi in če so, koliko let po usposobitvi so delovali, še naprej ostaja neodgovorjeno, enako kot tudi razlogi za to.

5.3.3 Ali so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju delovali pri organizacijah, ki so jih napotile na usposabljanje?

Da bi si dobili vpogled v to, kako načrtno je bilo usmerjanje kandidatov za vodje ali svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju v temeljno usposabljanje za ti dve vlogi, smo vodje in svetovalce oz. mentorje vprašali, če so po usposobitvi delovali v teh dveh vlogah v organizacijah, ki so jih napotile na usposabljanje. Pridobljene podatke prikazujemo najprej za vodje, nato pa še za svetovalce oz. mentorje.

Preglednica 38: Odgovori **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, ali so po usposobitvi kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju delovali v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Da, ves čas sem deloval/a kot vodja v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje.	15	37,5	40,5
Da, ves čas sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa kot vodja, nekaj časa pa kot svetovalac/ka oz. mentor/ica.	13	32,5	35,1
Da, nekaj časa sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa kot vodja, nekaj časa pa kot svetovalac/ka oz. mentor/ica.	3	7,5	8,1
Da, ves čas sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, vendar ne kot vodja, pač pa kot svetovalac/ka oz. mentor/ica.	2	5,0	5,4
Da, nekaj časa sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, vendar ne kot vodja, pač pa kot svetovalac/ka oz. mentor/ica.	1	2,5	2,7
Nekaj časa sem deloval/a kot vodja v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa pa v drugi organizaciji oz. organizacijah kot	1	2,5	2,7
Nekaj časa sem deloval/a kot svetovalac/ka oz. mentor/ica v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa pa v drugi organizaciji oz. organizacijah kot	1	2,5	2,7
Drugo.	1	2,5	2,7
SKUPAJ	37	92,5	100,0
Manjkajoči.	3	7,5	
SKUPAJ	40	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Od 42 vodij, ki so odgovorili na to vprašanje, jih je bilo 5 takšnih, ki so sporočili, da nikoli niso delovali pri organiziranem samostojnem učenju. Odgovore tistih, ki so po usposobitvi delovali v tej vlogi, prikazujemo v zgornji preglednici.

Vodje, ki so po usposobitvi tudi kdajkoli delovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, bodisi v vlogi vodje bodisi v vlogi svetovalca ali v obeh vlogah, so po usposobitvi vsi, razen dveh, sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja »samo« v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje – takih je bilo 34. Tem lahko prištejemo še odgovor anketirane, ki je pod »Drugo.« zapisala:

- *Ves čas sem delovala v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje. Ves čas sem delala kot vodja in kot svetovalec.*

Glede na dolžino časovnega obdobja sodelovanja pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje, je stanje takšno: ves čas je v tisti organizaciji, ki jih je tudi napotila na usposabljanje, v vlogi vodje ali vlogi svetovalca skupaj delovalo skoraj 81 % anketiranih, usposobljenih za vodjo. Nekaj časa jih je v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje, delovalo 10,8 %; nekaj časa v organizaciji, ki jih je napotila, nekaj časa pa v drugi organizaciji, pa jih je delovalo dobrih 5,4 % anketiranih, usposobljenih za vodjo.

Glede na to, da smo usposobljenim vodjem ponudili več različnih odgovorov glede različnih kombinacij vlog, v katerih so lahko sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, smo z anketiranjem tudi dobili zelo raznovrstne odgovore. Dve petini usposobljenih vodij jih je v vlogi vodje delovalo v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje, tretjina pa jih je ravno tako delovala v organizaciji, ki jih je napotila, delovali pa so nekaj časa kot vodja, nekaj časa pa kot svetovalec oz. mentor.

Pri ostali slabi tretjini je šlo za različne kombinacije opravljanja ene ali obeh vlog in za različna časovna obdobja opravljanja teh vlog, vendar so ravno tako vsi delovali v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje.

Že pri prikazu podatkov o tem, kdo vse je sodeloval v anketiranju, smo ugotovili veliko prepletanje vlog pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. Gotovo se je tolikšno prepletanje vlog pokazalo tudi zato, ker je v anketiranju sodelovalo kar 33 oseb, ki so usposobljene za obe vlogi hkrati, kar predstavlja vseh 45 % anketiranih.

Pri dveh anketiranih, usposobljenih za vodjo pri organiziranem samostojnem učenju, je šlo za kombinacijo delovanja v organizaciji, ki ju je napotila na usposabljanje, in delovanja v tej vlogi v drugi organizaciji. Ena oseba je delovala nekaj časa kot vodja v organizaciji, ki jo je napotila na usposabljanje, nekaj časa pa v drugi organizaciji oz. organizacijah: *»osnovna šola, center za socialno delo, projekt s področja izobraževanja, priložnostne izobraževalne zaposlitve.«* Druga anketirana oseba, ki ni ves čas delovala samo v organizaciji, ki jo je napotila na usposabljanje, pa je nekaj časa delovala kot svetovalec oz. mentor v organizaciji, ki jo je napotila na usposabljanje, nekaj časa pa v drugi organizaciji oz. organizacijah, in sicer v *»knjižnici«*.

Sedaj pa si pogledjmo, kako so na vprašanje, če so po usposobitvi pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja sodelovali v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje, odgovorili usposobljeni svetovalci oz. mentorji. Izmed vprašanih jih je 5 izjavilo, da nikoli niso delovali pri organiziranem samostojnem učenju. Odgovore tistih, ki so pri organiziranem samostojnem učenju kadarkoli delovali, pa prikazujemo v spodnji preglednici.

Preglednica 39: Odgovori **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, ali so po usposobitvi kot svetovalci oz. mentor pri organiziranem samostojnem učenju delovali v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Da, ves čas sem deloval/a kot svetovalca/ka oz. mentor/ica v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje.	21	37,5	38,2
Da, ves čas sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa kot svetovalca/ka oz. mentor/ica, nekaj časa pa kot vodja.	16	28,6	29,1
Da, nekaj časa sem deloval/a kot svetovalca/ka oz. mentor/ica v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje.	8	14,3	14,5
Da, nekaj časa sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa kot svetovalca/ka oz. mentor/ica, nekaj časa pa kot vodja.	4	7,1	7,3
Nekaj časa sem deloval/a kot svetovalca/ka oz. mentor/ica v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa pa v drugi organizaciji oz. organizacijah.	2	3,6	3,6
Ne, nikoli nisem deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, pač pa vedno v drugi organizaciji oz. organizacijah kot	2	3,6	3,6
Drugo.	2	3,6	3,6
SKUPAJ	55	98,2	100,0
Manjkajoči.	1	1,8	
SKUPAJ	56	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Najprej pojasnimo, da sta odgovor »Drugo.« izbrali dve anketirani osebi in takole pojasnili svojo izbiro:

- *Da, ves čas sem delovala v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa kot svetovalka oz. mentorica, ves čas pa kot vodja.*
- *Ves čas sem delovala v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje. Ves čas sem delala kot vodja in kot svetovalca.*

Njuni pojasnili pripovedujeta o tem, da sta usposobljeni ves čas delovali v organizaciji, ki ju je napotila na usposabljanje (delovali sta sicer v različnih vlogah in različno dolgo) in ju zato lahko štejemo k tistim usposobljenim svetovalcem oz. mentorjem, ki so po usposobitvi delovali v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje.

Ves čas je tako v tisti organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje, v vlogi vodje, v vlogi svetovalca ali v obeh vlogah skupaj delovalo dobri dve tretjini anketiranih (39 oseb), usposobljenih za svetovalca oz. mentorja. Nekaj časa pa je v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje, delovalo dobri dve petini usposobljenih za svetovalca oz. mentorja.

V kombinaciji nekaj časa v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje in nekaj časa v drugi organizaciji oz. organizacijah, sta delovala le 2 anketirana. Tako sta pojasnila svoje razmere v zvezi z delovanjem pri organiziranem samostojnem učenju:

- *Deloval nekaj časa v drugi organizaciji kot vodja in mentor/svetovalec.*
- *Osnovna šola, izobraževalni projekt, priložnostne izobraževalne zaposlitve.*

2 anketirana pa nista nikoli delovala v organizaciji, ki ju je napotila na usposabljanje, pač pa vedno v drugi organizaciji oz. organizacijah. Oba usposobljena svetovalca oz. mentorja sta delovala v knjižnicah in sklepamo, da sta delovala na točkah vseživljenjskega učenja, ki so delovale v okviru Centrov vseživljenjskega učenja, na usposabljanje pa so ju po vsej verjetnosti napotile ljudske univerze, nosilke Centrov vseživljenjskega učenja, ki so partnerskim organizacijam – v tem primeru knjižnicam – na tak način omogočile usposobitev kadrov za delovanje na točkah vseživljenjskega učenja.

Sklenemo lahko, da je bilo – glede na pridobljene odgovore tistih, ki so sodelovali v anketiranju – usmerjanje kandidatov za vodje ali svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju v temeljno usposabljanje dokaj načrtno, saj je večina usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so se odzvali na anketiranje, po usposobitvi tudi delovala v eni ali obeh vlogah pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja (enako smo ugotavljali že pri prejšnjem vprašanju), in sicer v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje. Hkrati pa lahko ugotovimo, da usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja v zelo nizkem deležu prehajajo iz organizacije v organizacijo.

5.3.4 Kakšne so bile možnosti in pripravljenost usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev za sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja?

Seveda pa nas je zanimalo tudi, če so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji sploh imeli možnost sodelovati pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja v vlogi, za katero so se usposobili. Najprej bomo prikazali odgovore vodij, nato pa še svetovalcev oz. mentorjev.

Preglednica 40: Odgovori **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, če jim je organizacija, ki jih je napotila na usposabljanje, omogočila sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja – delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Da, organizacija mi je vedno omogočila delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.	28	50,0	62,2
Da, kadar je bila uspešna pri pridobivanju sredstev za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.	8	14,3	17,8
Da, dokler sem bil/a zaposlen/a pri njej.	6	10,7	13,3
Organizacija mi je v začetnih letih po usposobitvi omogočila delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, kasneje pa ne več.	3	5,4	6,7
Ne, organizacija pa mi je omogočila, da sem delal/a oz. delam kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.	3	5,4	6,7
Ne, organizacija mi ni nikoli omogočila delovanja kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.	3	5,4	6,7
Ne, ker organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, nikoli ni vzpostavila središča za samostojno učenje ali točke VŽU.	3	5,4	6,7
Da, organizacija mi je omogočila delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, dokler je obstajala, vendar zdaj ne obstaja več.	1	1,8	2,2
Drugo.	1	1,8	2,2
SKUPAJ	56	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 45 usposobljenih vodij, imeli so možnost izbrati več odgovorov. 28 oz. 62,2 % anketiranih je sporočilo, da jim je organizacija vedno omogočila delovanje v vlogi vodje. 8 oz. 17,8 % vodij je imelo možnost sodelovanja, kadar je bila organizacija uspešna pri pridobivanju sredstev za izvajanje organiziranega samostojnega učenja in je torej dejavnost tudi izvajala. Če organizacije ne dobijo sredstev, je razumljivo, da na to delo ne morejo razporediti sicer usposobljenega osebja. Enemu anketiranemu je bilo omogočeno sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja v vlogi vodje, dokler je organizacija obstajala.

V anketiranju je sodelovalo 6 takih vodij, ki niso več zaposleni v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje, jim je pa organizacija omogočila delovanje v vlogi vodje, dokler so bili zaposleni pri njej (to predstavlja 13,3 % vseh vodij, ki so sodelovali pri anketiranju). Iz tega podatka sicer ne moremo razbrati razlogov, zakaj ti vodje niso več zaposleni pri organizaciji, lahko pa sklepamo, da je delovni status oz. sklenjeno delovno razmerje z organizacijo dejavnik, ki vpliva na to, da imajo usposobljeni vodje možnost sodelovati pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja.

3 anketirani vodje niso pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja nikoli delovali kot vodja, delovali pa so kot svetovalec oz. mentor. Sklepamo, da so bili tudi usposobljeni za svetovalca oz. mentorja, vendar iz gornjih podatkov to ni razvidno, saj smo vprašanje postavili ločeno vodjem in svetovalcem oz. mentorjem.

Kar 13,4 % ali 6 anketiranim vodjem organizacija nikoli ni omogočila, da bi sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja – od teh so 3 navedli, da jim organizacija ni nikoli omogočila delovanja v vlogi vodje, 3 pa v tej vlogi niso nikoli delovali, ker organizacija, ki jih je napotila na usposabljanje, nikoli ni vzpostavila središča za samostojno učenje ali točke VŽU.

3 vodjem je organizacija v začetnih letih po usposobitvi omogočila delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, kasneje pa ne več. Tukaj bi težko skleпали, kateri so bili razlogi za to – morda je kdo od njih v začetnih letih deloval kot vodja, kasneje pa kot svetovalec (te možnosti nismo ponudili med odgovori), morda pa je tudi kakšen primer, ko organizacija v zadnjih letih ne izvaja več organiziranega samostojnega učenja.

Odgovor »Drugo.« je izbral en anketirani – takole je pojasnil:

- *V času napotitve na izobraževanje je bilo SSU v organizaciji v fazi vzpostavitve, zaradi menjave delovne organizacije pa nimam informacij, ali je SSU zaživel (oz. bil vzpostavljen).*

Iz tega primera lahko vidimo, da so se, kljub različnim možnostim za odgovore, ki smo jih predvideli in jih ponudili anketiranim, v praksi dogajale še številne druge situacije, ki so (bile) povezane s tem, ali je usposobljeno osebje potem tudi dejansko delovalo v vlogah, za katere so se na novo usposobili.

Poglejmo si sedaj še odgovore svetovalcev oz. mentorjev na vprašanje, če imeli možnost sodelovati pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja kot svetovalec oz. mentor.

Preglednica 41: Odgovori **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, če jim je organizacija, ki jih je napotila na usposabljanje, omogočila sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja – delovanje kot svetovalec oz. mentor pri organiziranem samostojnem učenju

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Da, organizacija mi je vedno omogočila delovanje kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju.	42	58,3	68,9
Da, kadar je bila uspešna pri pridobivanju sredstev za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.	10	13,9	16,4
Da, dokler sem bil/a zaposlen/a pri njej.	6	8,3	9,8
Ne, organizacija mi ni nikoli omogočila delovanja kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju.	4	5,6	6,6
Organizacija mi je v začetnih letih po usposobitvi omogočila delovanje kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju, kasneje pa ne več.	3	4,2	4,9
Organizacija mi je včasih omogočila delovanje kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju, včasih pa ne.	2	2,8	3,3
Drugo.	2	2,8	3,3
Da, organizacija mi je omogočila delovanje kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju, dokler je obstajala, vendar zdaj ne obstaja več.	1	1,4	1,6
Ne, ker nisem zaposlen/a v tej organizaciji.	1	1,4	1,6
Ne, ker organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, nikoli ni vzpostavila središča za samostojno učenje ali točke VŽU.	1	1,4	1,6
SKUPAJ	72	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 61 usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, imeli so možnost izbrati več odgovorov. Iz podatkov je razvidno, da je 42 oz. 68,9 % usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev povedalo, da jim je organizacija vedno omogočila delovanje v vlogi svetovalca oz. mentorja.

Drugi najbolj pogost odgovor vprašanih svetovalcev oz. mentorjev – ta odgovor je obkrožilo 10 anketiranih (16,4 % vseh anketiranih svetovalcev) – je bil, da jim je organizacija omogočila delovati v vlogi svetovalca oz. mentorja, kadar je bila uspešna pri pridobivanju sredstev. Ti svetovalci so torej imeli delo, kadar je organizacija dobila denar za izvajanje dejavnosti. Morda je bil podoben razlog v ozadju tudi v primeru 2 anketiranih, ki sta izbrala odgovor, da jima je organizacija včasih omogočila delovanje v tej vlogi, včasih pa ne.

Enako kot pri vodjih je bilo tudi pri svetovalcih oz. mentorjih med anketiranimi 6 oz. 9,8 % takšnih, ki niso več zaposleni v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje, jim je pa organizacija omogočila delovanje v vlogi svetovalca oz. mentorja, dokler so bili zaposleni pri njej. Enako kot pri vodjih je v primeru 1 svetovalca oz. mentorja prišlo do situacije, ko organizacija ne obstaja več, je pa svetovalcu oz. mentorju

omogočila delovanje v tej vlogi, dokler je obstajala. En svetovalec oz. mentor pa je navedel, da mu organizacija ni omogočila delovanja v tej vlogi, ker ni zaposlen v tej organizaciji.

Trem svetovalcem oz. mentorjem je organizacija v začetnih letih po usposobitvi omogočila delovanje v vlogi svetovalca oz. mentorja, kasneje pa ne več. Enako kot pri vodjih lahko samo ugibamo o razlogih za to.

Štirim svetovalcem oz. mentorjem organizacija nikoli ni omogočila, da bi v vlogi svetovalca oz. mentorja sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. En svetovalec oz. mentor pa v tej vlogi ni nikoli deloval, ker organizacija, ki ga je napotila na usposabljanje, nikoli ni vzpostavila središča za samostojno učenje ali točko VŽU.

Odgovor »Drugo.« sta navedla 2 svetovalca oz. mentorja in pojasnila:

- *Organizacija mi ni nikoli omogočila delovanja kot svetovalec/mentor, ker to delo ni bilo skladno z mojim delovnim mestom.*
- *Opravljam druge naloge in projekte.*

V obeh primerih anketirana svetovalca oz. mentorja v tej vlogi nista delovala zaradi neskladnosti te vloge z delovnim mestom oz. nalogami, ki jih anketirana sicer opravljata v organizacijah, ki sta ju napotili na usposabljanje. Organizaciji sta ju torej napotili na usposabljanje, nista pa jima omogočili sodelovanja pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, kar je pravzaprav nesmiselno in predstavlja nerazumno porabo denarja za stroške usposabljanja, saj je iz pojasnil razvidno, da v teh dveh primerih tudi ni šlo za usposabljanje osebja »na zalogo«.

Če pogledamo še skupaj rezultate za vodje in svetovalce oz. mentorje, so njihovi odgovori povedali, da so v povprečju dvema tretjinama anketiranih organizacije vedno omogočile sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, da so torej delovali kot vodja ali kot svetovalec oz. mentor (nekoliko višji je bil sicer tukaj delež pri svetovalcih oz. mentorjih kot pri vodjih). V povprečju 17 % usposobljenim vodjem in svetovalcem oz. mentorjem pa je organizacija omogočila sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, kadar je bila uspešna pri pridobivanju sredstev. Skupina tistih, ki jim je organizacija omogočila sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, dokler so bili zaposleni pri njej, je tudi podobna za obe vlogi – v povprečju je dobra desetina takih anketiranih.

Podatek, da so organizacije v povprečju dvema tretjinama vodij in svetovalcev oz. mentorjev tudi omogočile opravljanje tega dela, lahko ocenimo kot pozitiven. Vendar ne gre spregledati tudi sporočil vodij in svetovalcev oz. mentorjev o tem, da so jim omogočale delo v tej vlogi nekaj časa, potem pa ne več, da so to delo opravljali, dokler so bili pri njih zaposleni, ali takrat, ko je bila organizacija uspešna pri pridobivanju sredstev na razpisih, da so sicer delovali v središču za samostojno učenje, vendar ne v vlogi vodje, pač pa v vlogi svetovalca itd. Tem pa je potrebno prišteti še tiste, ki so sporočili, da sploh nikoli niso delovali pri organiziranem samostojnem učenju. Na tej točki se nam namreč spet odstira kaj precejšnja stopnja

fluktuacije vodij. Eden izmed razlogov za to je menjava zaposlitve, ni pa edini. Očitno so številni strokovni delavci, ki so se usposobili za vodjo in so nam sporočili, da sedaj te vloge ne opravljajo več, v organizaciji prevzeli druge naloge. V tem pa se mogoče skriva tudi eden od razlogov, da takšnih strokovnih delavcev organizacije niso štele med fluktuacijo.

Pa še drug vidik nas je zanimal – pripravljenost novo usposobljenega osebja za sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. Zastavili smo skupno vprašanje vsem anketiranim, ne glede na usposobljenost za eno od vlog. Poglejmo si torej odgovore vodij in svetovalcev oz. mentorjev na vprašanje, kako so bili po usposobitvi sami pripravljeni sodelovati z organizacijo, ki jih je napotila na usposabljanje. Naj še pred prikazom podatkov pojasnimo, da je 6 anketiranih vodij in svetovalcev oz. mentorjev navedlo, da nikoli niso sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. 2 osebi na to vprašanje sploh nista odgovorili.

Preglednica 42: Odgovori **vodij in svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, kako so sami po usposobitvi za delo pri organiziranem samostojnem učenju sodelovali z organizacijo, ki jih je napotila na usposabljanje

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Vedno sem sodeloval/a pri organiziranem samostojnem učenju, če mi je organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, to omogočila.	58	87,9	89,2
Drugo.	5	7,6	7,7
Zaposlil/a sem se v drugi organizaciji.	2	3,0	3,1
Nekaj časa sem deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, vendar zdaj s to organizacijo ne želim več sodelovati.	1	1,5	1,5
SKUPAJ	66	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 65 anketiranih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so kdajkoli sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. Mogočih je bilo več odgovorov. Pripravljenost sodelovanja usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju je izredno visoka – 58 oz. skoraj 90 % jih je obkrožilo odgovor, da so vedno sodelovali pri organiziranem samostojnem učenju, če jim je organizacija, ki jih je napotila na usposabljanje, to omogočila.

2 anketirani osebi sta na to vprašanje odgovorili, da sta se po usposobitvi zaposlili v drugi organizaciji, 1 svetovallec oz. mentor pa je navedel, da je nekaj časa deloval v organizaciji, ki ga je napotila na usposabljanje, sedaj pa s to organizacijo ne želi več sodelovati. Iz odgovorov teh treh svetovalcev oz. mentorjev smo seveda zaznali fluktuacijo iz osebnih razlogov. Odgovor »Drugo.« je izbralo 5 vprašanih, svojo odločitev pa so pojasnili takole:

- *Ne glede na to, da je 2003 leta vodenje SSU prevzel sodelavec, sem kot direktor javnega zavoda do neke mere neprestano sodeloval pri organiziranem samostojnem učenju.*

- *Po usposobitvi SSU še ni bilo vzpostavljeno, zato tega sodelovanja pri tem delu ni bilo. Zaradi menjave delovne organizacije nimam informacije o tem, ali je bilo SSU že vzpostavljeno.*
- *V tej organizaciji sem ves čas delala kot vodja in kot svetovalka, dokler sem bila pri njih zaposlena. Ko sem z njimi prekinila delovno razmerje, sem usposobila tudi sodelavce.*
- *Zaposlila sem se v drugi organizaciji, ki ni povezana z organiziranim samostojnim učenjem.*
- *Med porodniškim dopustom je prevzela mentorstvo druga sodelavka.*

Iz njihovih odgovorov lahko izluščimo, da gre za primere, ko so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji ali zapustili organizacijo ali pa so v organizaciji opravljali tudi druge vloge in torej niso mogli ves čas sodelovati pri organiziranem samostojnem učenju. V enem primeru je šlo za začasno prekinitev delovanja v tej vlogi zaradi porodniškega dopusta.

Sedaj pa si oglejmo še odgovore organizacij v zvezi z izvajanjem organiziranega samostojnega učenja in sodelovanjem usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih napotile na usposabljanje. Organizacije smo vprašali, če so dejavnost po tem, ko so usposobile osebe, tudi izvajale, koliko let jo izvajajo in s katerim osebjem. Pri tem nas je predvsem zanimalo, ali jo izvajajo samo z tistimi, ki so jih same napotile na usposabljanje ali tudi z drugimi kadri.

5.3.5 Koliko let so organizacije, ki so na usposabljanje napotile kandidate za vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju, kasneje to dejavnost izvajale?

Najprej nas je zanimalo, koliko časa so organizacije, ki so na usposabljanje napotile kandidate za vodje in svetovalce oz. mentorje, kasneje izvajale dejavnost organiziranega samostojnega učenja. Pričakovano je, da organizacije, ki poskrbijo za usposobljenost osebja za izvajanje določene dejavnosti, to dejavnost tudi izvajajo.

Štiri organizacije so sporočile, da nikoli niso izvajale organiziranega samostojnega učenja. Če ta podatek povežemo s podatki, ki so nam jih posredovali vodje in svetovalci oz. mentorji, pet jih je bilo namreč takšnih, ki so sporočili, da nikoli niso sodelovali pri organiziranem samostojnem učenju, lahko predpostavimo, da je bil med njimi tudi kdo iz organizacij, ki te dejavnosti, čeprav so usposobile strokovno osebo, nikoli niso vzpostavile. S tem smo odstrli še en morebitni razlog za fluktuacijo, čeprav zgolj iz podatkov organizacij, ki so se odzvale na anketiranje, ne moremo sklepati o njegovem dejanskem pomenu oz. obsegu.

Odgovore tistih organizacij, ki so se odzvale na anketiranje in so dejavnost organiziranega samostojnega učenja kadarkoli izvajale, prikazujemo v spodnji preglednici.

Preglednica 43: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, koliko let pri njih izvajajo (ali so izvajali) organizirano samostojno učenje

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Enajst do dvajset let.	17	53,1	54,8
Šest do deset let.	6	18,8	19,4
Dve do pet let.	5	15,6	16,1
Organizirano samostojno učenje smo izvajali oz. ga izvajamo, a nimamo natančnih podatkov, koliko let.	2	6,2	6,5
Več kot dvajset let.	1	3,1	3,2
Eno leto.	0	0,0	0,0
SKUPAJ	31	96,9	100,0
Manjkajoči.	1	3,1	
SKUPAJ	32	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Od 31 organizacij, ki so odgovorile na vprašanje, so vse take, ki so dejavnost organiziranega samostojnega učenja izvajale vsaj dve leti. Več kot polovica organizacij (17) to dejavnost izvaja (ali jo je izvajala) med enajst in dvajset let – to so torej organizacije, ki so dejavnost prepoznale kot pomemben del podpore izobraževanja odraslih že kar pred nekaj leti. Čisto prve organizacije so središča za samostojno učenje začele vzpostavljati že več kot pred dvajsetimi leti (ena takšna organizacija se je tudi odzvala na anketiranje), sledile so jim organizacije, ki so središča vzpostavljale sredi devetdesetih let prejšnjega stoletja. Na anketiranje se je torej odzvalo kar precej organizacij, v katerih je ta dejavnost postala že del redne ponudbe izobraževanja odraslih in katerih vložek v usposabljanje zaposlenih za izvajanje te dejavnosti je bil zagotovo dobro naložen denar.

6 organizacij je to dejavnost izvajalo (ali še izvaja) med šest in deset let, 5 organizacij pa od dve do pet let. Na anketiranje pa sta se odzvali tudi 2 takšni organizaciji, ki nimata natančnih podatkov, koliko let sta izvajali organizirano samostojno učenje, so jo pa izvajali – predvidevamo, da v preteklosti. Navedene podatke dopolnimo še z odgovori organizacij na vprašanje, če vsako leto izvajajo organizirano samostojno učenje.

Preglednica 44: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, na vprašanje, ali vsako leto izvajajo organizirano samostojno učenje

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Da, od takrat, ko imamo usposobljene vodje in/ali svetovalce/ke oz. mentorje/ice.	24	75,0	80,0
Drugo.	4	12,5	13,3
Izvajamo, vendar ne vsako leto.	2	6,3	6,7
SKUPAJ	30	93,8	100,0
Manjkajoči.	2	6,3	
SKUPAJ	32	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Velika večina ali 80 % od 30 organizacij, ki so odgovorile na to vprašanje in kdajkoli tudi izvajale to dejavnost, organizirano samostojno učenje izvaja vsako leto, in sicer odtelej, ko imajo usposobljene vodje in/ali svetovalce oz. mentorje. Sklepamo, da je teh 24 organizacij tudi stalno financiranih za izvajanje organiziranega samostojnega učenja. Za primerjavo: v letu 2012 je MIZS na podlagi Letnega programa izobraževanja odraslih financiralo izvajanje organiziranega samostojnega učenja – središč za samostojno učenje – 29 organizacijam, v letu 2013 pa je državna sredstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja prejelo 33 izvajalskih organizacij.¹¹ Dve organizaciji sta navedli, da organizirano samostojno učenje izvajata, vendar ne vsako leto in nista podrobneje pojasnili svojega odgovora.

4 organizacije so se odločile za možnost »Drugo.« in takole pojasnile svoje razmere v zvezi z izvajanjem organiziranega samostojnega učenja:

- *Smo ga izvajali vsa leta, dokler je bila dejavnost financirana - do 2012.*
- *Ne izvajamo več.*
- *Kontinuirano.*
- *Že nekaj let ga ne izvajamo.*

Tri od štirih organizacij so torej pojasnile, da organiziranega samostojnega učenja ne izvajajo več, v preteklosti pa so ga. Iz enega pojasnila je jasno razvidno, da je temu tako zaradi prenehanja financiranja dejavnosti (predvidevamo, da gre za organizacijo, ki je imela točko VŽU), upali pa bi si sklepati, da je tako tudi v primeru ostalih dveh organizacij, čeprav tega sami eksplicitno nista navedli. Ena organizacija pa je navedla, da organizirano samostojno učenje izvaja kontinuirano, kar pomeni, da bi jo lahko šteli k prvemu odgovoru, ki ga je izbrala večina organizacij.

Vsekakor pa ostaja odprto vprašanje, če so in koliko let so izvajale organizirano samostojno učenje vse ostale organizacije, ki so napotila kandidate na temeljno usposabljanje, pa se niso odzvale na anketiranje. Spomnimo se, da se je na anketiranje odzvalo 36 organizacij (37 % odziv glede na poslane ankete), skupno število različnih organizacij, ki so kdajkoli napotile kandidate na temeljno usposabljanje za izvajanje organiziranega samostojnega učenja pa je 107, pri čemer za 10 organizacij vemo, da ne obstajajo več zaradi različnih razlogov, bodisi stečaja, likvidacije, združitve z drugo organizacijo ipd. Za te organizacije tudi nimamo

¹¹ Sklep o določitvi izvajanja in sofinanciranja izobraževalnih programov in dejavnosti za odrasle v letu 2012.

Dostopno na:

http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/sklep_odrasli_razmestitev_9_7_12.pdf (Pridobljeno 1.12.2013).

Priloge k sklepu: dejavnost splošno-izobraževalnih središč za samostojno učenje SSU. Dostopno na:

http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/sklep_priloga_ssu_odrasli_razmestitev_9_7_12.pdf (Pridobljeno 1.12.2013).

Sklep o določitvi sofinanciranja infrastrukturnih dejavnosti v izobraževanju odraslih v letu 2013. Dostopno na: http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/Infrastrukturne_dejavnosti/skenir_ansklep_razmestitve2013.pdf (Pridobljeno 1.12.2013)

Priloga k sklepu št. 6036-22/2013/2 - Dejavnost središč za samostojno učenje. Dostopno na:

http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/Infrastrukturne_dejavnosti/sken_priloga1.pdf (Pridobljeno 1.12.2013).

podatkov o tem, kaj se je v vseh teh organizacijah zgodilo z njihovimi usposobljeni kadri za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.

5.3.6 Ali so organizacije pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja omogočile delo samo vodjem in svetovalcem oz. mentorjem, ki so jih same napotile na usposabljanje?

Da bi ugotovili, če so organizacije omogočile delo samo vodjem in svetovalcem oz. mentorjem, ki so jih same napotile na usposabljanje, ali morebiti tudi usposobljenim, ki so jih na usposabljanje napotile druge organizacije, smo jih o tem posebej povprašali. Na vprašanje je odgovorilo 32 organizacij.

Preglednica 45: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja na vprašanje, ali pri njih izvajajo organizirano samostojno učenje samo tisti vodje in svetovalci oz. mentorji, ki so jih one napotile na usposabljanje

	FREKVENCA	ODSTOTEK
Da, pri nas izvajajo organizirano samostojno učenje samo vodje, svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki smo jih mi napotili na usposabljanje.	24	75,0
Ne, pri nas poleg tistih vodij, svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic, ki smo jih mi napotili na usposabljanje, izvajajo organizirano samostojno učenje še drugi vodje, svetovalci/ke oz. mentorji/ice.	7	21,9
Drugo.	1	3,1
Nikogar od vodij in/ali svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic, ki pri nas izvajajo organizirano samostojno učenje, nismo mi napotili na usposabljanje.	0	0,0
SKUPAJ	32	100,0

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Zanimalo nas je, če v praksi obstaja kakšen primer, da pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja kot vodja ali svetovalac oz. mentor sodeluje nekdo, ki ga je na usposabljanje napotila druga organizacija. Kot je razvidno iz preglednice, je več kot petina organizacij povedalo, da pri njih poleg tistih vodij, svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih same napotile na usposabljanje, organizirano samostojno učenje izvajajo še drugi vodje, svetovalci oz. mentorji. Čeprav prehajanja usposobljenega kadra med organizacijami ni veliko, pa smo ga nekaj vendarle zaznali. Le ugibamo pa lahko, ali je v teh primerih prišlo do menjave delovne organizacije, usposobljeni pa so še vedno ohranili delo na področju organiziranega samostojnega učenja, morebiti pri izvajanju dejavnosti sodelujejo kot zunanji sodelavci pri drugi organizaciji ipd.

Odgovor »Drugo.« je izbrala le ena organizacija, ki je pojasnila tako:

- *Ko smo ga izvajali – organizirali, ga je izvajal mentor, ki smo ga napotili na usposabljanje, zdaj ga ne izvajamo več.*

Tudi v primeru te organizacije je organizirano samostojno učenje izvajal samo mentor, ki ga je na usposabljanje napotila organizacija sama.

Kljub zaznanemu prehajanju usposobljenega osebja med organizacijami pa je prevladujoča praksa vendarle takšna, da to dejavnost izvajajo predvsem tisti vodje in svetovalci oz. mentorji, ki so jih organizacije same napotile na usposabljanje.

5.4 RAZLOGI, ZAKAJ USPOSOBLJENI VODJE IN SVETOVALCI OZ. MENTORJI ŠE SODELUJEJO OZ. NE SODELUJEJO VEČ PRI IZVAJANJU ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA

Osrednje vprašanje naše raziskave je, zakaj usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji ne sodelujejo več pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. To nas je zanimalo tako z vidika usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev kot seveda tudi z vidika organizacij, ki izvajajo (ali so izvajale) organizirano samostojno učenje – bodisi kot infrastrukturno dejavnost v izobraževanju odraslih bodisi kot del dejavnosti v okviru Centrov vseživljenjskega učenja.

Od skupaj 36 organizacij, ki so sodelovale v anketiranju, jih je 10 oz. dobra četrtina takšnih, pri katerih še delujejo vsi usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji, kar so razveseljivi podatki, saj je bila v njihovih primerih ocena po potrebnem številu kandidatov za usposabljanje za delo v vlogi vodje ali svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju očitno primerna.

Zato si bomo v nadaljevanju najprej pogledali, kaj menijo te organizacije, da je bilo tisto, kar je botrovalo dejstvu, da pri njih še vedno delujejo vsi usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji. Njihovi odgovori bodo zanimivi predvsem za v prihodnje – da bodo tako tisti izvajalci, ki so se že soočili s fluktuacijo kadra, kot tudi financerji, ki omogočajo izvajanje te podporne dejavnosti, lahko pozorni na krepitev dejavnikov, ki lahko pripomorejo k temu, da ne bi prihajalo do fluktuacije pri tej dejavnosti.

5.4.1 Mnenja organizacij, zakaj usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji še sodelujejo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja pri njih

V spodnji preglednici prikazujemo odgovore organizacij, pri katerih še delujejo vsi vodje in/ali mentorji, torej organizacij, ki se zaenkrat ne soočajo s fluktuacijo strokovnih delavcev za izvajanje organiziranega samostojnega učenja:

Preglednica 46: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, **pri katerih še delujejo vsi vodje in/ali mentorji**, na vprašanje, čemu pripisujejo dejstvo, da je bila njihova ocena po potrebnem številu usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju ustrezna, pri čemer smo jih prosili, da se pri odgovorih omejijo na razloge, ki izhajajo iz razmer v zvezi z njihovo organizacijo

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Dobro smo ocenili potrebe po številu svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic.	8	22,9	80,0
Izbrali smo prave ljudi za vodje pri organiziranem samostojnem učenju.	6	17,1	60,0
Dobro smo ocenili potrebe po številu vodij.	5	14,3	50,0
Izbrali smo prave ljudi za svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju.	5	14,3	50,0
Med ljudmi v okolju vlada veliko zanimanje za organizirano samostojno učenje.	4	11,4	40,0
Odločili smo se, da bo organizirano samostojno učenje redni del naše izobraževalne ponudbe.	4	11,4	40,0
Dejavnost vseskozi podpira tudi pristojno ministrstvo, zato jo lahko izvajamo v takem obsegu, kot imamo usposobljenih ljudi.	3	8,6	30,0
SKUPAJ	35	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 10 organizacij, pri katerih še delujejo vsi vodje in/ali mentorji, ki so jih napotile na usposabljanje. Možnih je bilo več odgovorov. Kot pokažejo podatki, organizacije ocenjujejo, da so razlogi, da ni prišlo do fluktuacije, v pravi oceni potrebnega števila vodij in svetovalcev oz. mentorjev in pa v ustrezni izbiri pravih ljudi za opravljanje ene od teh dveh vlog. 4 organizacije so kot pomemben razlog navedle, da je v okolju zanimanje za organizirano samostojno učenje in ravno tako 4 organizacije, da je temu botrovalo dejstvo, da so dejavnost umestili v redni del svoje izobraževalne ponudbe. 3 organizacije so bile mnenja, da do fluktuacije ni prišlo zaradi tega, ker dejavnost vseskozi podpira tudi pristojno ministrstvo, zato jo lahko izvajajo v takem obsegu, kot imajo usposobljenih ljudi.

5.4.2 Odgovori organizacij, pri katerih usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji, ki so jih one napotile na usposabljanje, še delujejo, na vprašanje, kako ocenjujejo število usposobljenih svetovalcev za kakovost glede na potrebe

V nadaljevanju smo organizacije, pri katerih še delujejo vsi vodje in svetovalci oz. mentorji, ki so jih one napotile na usposabljanje, povprašali, ali imajo dovolj usposobljenega kadra za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, ali pa bi ga potrebovali več.

Preglednica 47: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, **pri katerih še delujejo vsi vodje in/ali mentorji**, na vprašanje, ali imajo dovolj usposobljenega kadra za izvajanje organiziranega samostojnega učenja ali pa bi ga potrebovali več

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Usposobljenih imamo ravno prav vodij pri organiziranem samostojnem učenju.	9	50,0	90,0
Usposobljenih imamo ravno prav svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju.	8	44,4	80,0
Usposobljenih imamo premalo svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju.	1	5,6	10,0
SKUPAJ	18	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 10 organizacij, pri katerih še delujejo vsi vodje in/ali mentorji, ki so jih napotile na usposabljanje. Možnih je bilo več odgovorov. 9 organizacij ocenjuje, da imajo usposobljenih ravno prav vodij, 8 organizacij pa, da imajo usposobljenih ravno prav svetovalcev oz. mentorjev. Organizacija, ki je sporočila, da imajo pri njih premalo usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev je svoj odgovor pojasnila takole: »Obseg dela se je močno povečal, velik interes uporabnikov.«

Organizacije smo še vprašali, ali predvidevajo, da bi v naslednjih petih letih želele usposobiti še kakšnega vodjo in/ali svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju. Kot je razvidno iz naslednje preglednice, bi si dve od 10 organizacij, pri kateri deluje še vse osebje, ki so ga usposobile, želele usposobiti nove vodje ter svetovalce oz. mentorje. Ena bi si želela usposobiti še eno osebo za opravljanje vsake izmed vlog, druga pa dve. Štiri organizacije so sporočile, da v prihodnjem obdobju novih vodij ter svetovalcev oz. mentorjev ne nameravajo usposablјati, tri pa, da je to odvisno od razmer.

Preglednica 48: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, pri katerih **delujejo še vsi vodje in svetovalci oz. mentorji**, ki so jih one napotile na usposabljanje, na vprašanje, ali predvidevajo, da bi v naslednjih petih letih želele usposobiti še kakšnega vodjo in/ali svetovalca oz. mentorja

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Da, želeli bi usposobiti nove vodje pri organiziranem samostojnem učenju, in sicer:	2	16,7	20,0
Da, želeli bi usposobiti nove svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju, in sicer:	2	16,7	20,0
Da, vendar še ne vemo, koliko.	1	8,3	10,0
Odvisno od razmer (možnosti financiranja, zanimanja za organizirano samostojno učenje ipd.).	3	25,0	30,0
Ne.	4	33,3	40,0
SKUPAJ	12	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

5.4.3 Razlogi usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, da ne sodelujejo (več) pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja

V nadaljevanju so nas zanimali razlogi, zakaj prihaja do tega, da usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji ne sodelujejo več pri izvajanju te dejavnosti. Najprej si oglejmo razloge usposobljenih vodij, ki so v preteklosti bili aktivni, sedaj pa niso več, zakaj v letu 2013 ne delujejo (več) v tej vlogi. Na vprašanje je odgovorilo 20 vodij¹², ki so se pri tem vprašanju izrekli, da v letu 2013 niso več delovali v tej vlogi. Možnih je bilo več odgovorov.

Odgovore vseh 20 neaktivnih vodij lahko prikažemo v treh glavnih skupinah razlogov:

- ⇒ Razlogi, povezani z razmerjem med vodjem in organizacijo: 18 odgovorov (»Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni več razporedila na to delo.«, »Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja trenutno ne izvaja.«, »Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja ne izvaja več.«, »Zaradi prekinitve delovnega razmerja z organizacijo, kjer sem nazadnje deloval/a kot vodja.«)
- ⇒ Osebni razlogi: 1 odgovor (»Upokojil/a sem se.«)
- ⇒ Okoliščine, ki zadevajo izvajanje organiziranega samostojnega učenja: 4 odgovori (»Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.«, »Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.«)

¹² Pri tem vprašanju smo zasledili neskladje v odgovorih glede na odgovore vodij, ki smo jih prikazali v preglednici 20. V uvodnih poglavjih smo namreč na vprašanje, kdaj so zadnjih delovali v vlogi vodje, dobili odgovore, da je v tej vlogi zadnjič v letu 2013 delovalo 20 vodij, 17 pa jih v letu 2013 ni več delovalo v tej vlogi. Morebiti je do neskladja prišlo zato, ker so nekateri vodje v letu 2013 sicer še delovali, vendar le v prvi polovici leta, v drugi polovici pa ne več. V drugi polovici leta 2013 so namreč prenehale z delovanjem (nekateri) točke VZU, ker se je zaključil projekt CVŽU. Morda so zato ti vodje pri obravnavanem vprašanju tudi pojasnili razloge, zakaj so prenehali delovati.

Preglednica 49: Odgovori usposobljenih **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, zakaj v letu 2013 ne delujejo (več) kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Zaradi prekinitve delovnega razmerja z organizacijo, kjer sem nazadnje deloval/a kot vodja.	5	21,7	25,0
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni več razporedila na to delo.	4	17,4	20,0
Drugo.	4	17,4	20,0
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja trenutno ne izvaja.	3	13,0	15,0
Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.	2	8,7	10,0
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja ne izvaja več.	2	8,7	10,0
Upokojil/a sem se.	2	8,7	10,0
Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.	1	4,3	5,0
To delo me ne zanima več.	0	0,0	0,0
To delo me je začelo obremenjevati, zasičil/a sem se.	0	0,0	0,0
Nimam časa.	0	0,0	0,0
Delo je preslabo plačano.	0	0,0	0,0
Delo ni plačano.	0	0,0	0,0
Organizacija, s katero sem nazadnje sodeloval/a, me ni več povabila k sodelovanju.	0	0,0	0,0
Organizacija, kjer sem nazadnje deloval/a kot vodja, ne obstaja več.	0	0,0	0,0
Iz osebnih razlogov (družina, selitev, bolezen itd.).	0	0,0	0,0
SKUPAJ	23	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Štirje anketirani vodje, v letu 2013 neaktivni, so se odločili za odgovor »Drugo.« in takole navedli svoje razloge:

- *Leta 2003 je vodja SSU postal sodelavec, ki se je usposobil tudi za svetovalca oz. mentorja.*
- *Kot partner v projektu dejavnosti CVŽU smo izvajali točko VŽU od 2008 do 2012.*
- *100 % sem zaposlena na drugem projektu ESS.*
- *Pri organizacijah, v katerih sem deloval kot vodja izobraževalnih dejavnosti, sem bil zaposlen za določen čas enega leta. Vsakič po poteku posamezne pogodbe mi zaradi zakonske omejitve narave javnih del ali pa sprememb financiranja s strani ministrstva, odgovornega za posamezno področje, organizacije niso več smele podaljšati zaposlitve.*

Iz njihovih pojasnil je razvidno, da so vsi navajali razloge, povezane z razmerjem med usposobljenim vodjo ter organizacijo. Pomenljivo je, da razen razloga »upokojitve« nihče od vodij ni navedel prav nobenega drugega osebnega razloga za to, da v letu 2013 ni deloval (več) v tej vlogi. V večini so torej pokazali na razloge, povezane z organizacijo in s tem, da jih ta ni več razporedila na to delo, oz. jim ni več podaljšala pogodbe o zaposlitvi. Ko gre za prekinitve delovnega razmerja z organizacijo, sicer ne vemo, ali je to razmerje prekinila organizacija ali pa se je vodja sam odločil za odhod iz organizacije.

Oglejmo si sedaj še razloge svetovalcev oz. mentorjev, zakaj v letu 2013 ne delujejo (več) v tej vlogi. Na vprašanje je odgovorilo 29 svetovalcev oz. mentorjev¹³, ki so se pri tem vprašanju izrekli, da v letu 2013 niso več delovali v tej vlogi. Možnih je bilo več odgovorov.

Preglednica 50: Odgovori usposobljenih **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, zakaj v letu 2013 ne delujejo (več) kot svetovalec oz. mentor pri organiziranem samostojnem učenju

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni več razporedila na to delo.	8	23,5	27,6
Zaradi prekinitve delovnega razmerja z organizacijo, kjer sem nazadnje deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.	7	20,6	24,1
Drugo.	6	17,6	20,7
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja trenutno ne izvaja.	4	11,8	13,8
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja ne izvaja več.	3	8,8	10,3
Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.	2	5,9	6,9
Upokojil/a sem se.	2	5,9	6,9
Organizacija, s katero sem nazadnje sodeloval/a, me ni več povabila k sodelovanju.	1	2,9	3,4
Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.	1	2,9	3,4
To delo me ne zanima več.	0	0,0	0,0
To delo me je začelo obremenjevati, zasičil/a sem se.	0	0,0	0,0
Nimam časa.	0	0,0	0,0
Delo je preslabo plačano.	0	0,0	0,0
Delo ni plačano.	0	0,0	0,0
Organizacija, kjer sem nazadnje deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju, ne obstaja več.	0	0,0	0,0
Iz osebnih razlogov (družina, selitev, bolezen itd.).	0	0,0	0,0
SKUPAJ	34	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

¹³ Pri tem vprašanju smo zasledili manjše neskladje v odgovorih glede na odgovore svetovalcev oz. mentorjev, ki smo jih prikazali v preglednici 21. V uvodnih poglavjih smo namreč na vprašanje, kdaj so zadnjih delovali v vlogi svetovalca oz. mentorja dobili odgovore, da je v tej vlogi zadnjih v letu 2013 delovalo 28, 28 pa jih v letu 2013 ni več delovalo v tej vlogi. Morebiti je tako kot pri vodjih do neskladja prišlo za to, ker je en izmed svetovalcev oz. mentorjev v letu 2013 sicer še deloval, vendar le v prvi polovici leta, v drugi polovici pa ne več. Že pri vodjih smo pojasnili, da so v drugi polovici leta 2013 namreč prenehale z delovanjem (nekatero) točke VZU, s tem, ko se je zaključil projekt CVZU. Morda je zato en tovrsten svetovalec pri obravnavanem vprašanju tudi pojasnil razloge, zakaj je prenehal delovati v tej vlogi.

Če bi vse odgovore svetovalcev oz. mentorjev, ki v letu 2013 niso bili več aktivni, strnili v skupine, dobimo naslednji pregled njihovih razlogov za neaktivnost:

- ⇒ Razlogi, povezani z razmerjem med svetovalcem oz. mentorjem in organizacijo: 26 odgovorov (»Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni več razporedila na to delo.«, »Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja trenutno ne izvaja.«, »Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja ne izvaja več.«, »Organizacija, s katero sem nazadnje sodeloval/a, me ni več povabila k sodelovanju.«, »Zaradi prekinitve delovnega razmerja z organizacijo, kjer sem nazadnje deloval/a kot svetovallec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.«)
- ⇒ Osebni razlogi: 3 odgovori (»Porodniška.« »Upokojil/a sem se.«)
- ⇒ Okoliščine, ki zadevajo izvajanje organiziranega samostojnega učenja: 5 odgovorov (»Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.«, »Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.«, »Kot partner v projektu dejavnosti CVŽU smo izvajali točko VŽU od 2008 do 2012. Konec projekta CVŽU.«)

Šest neaktivnih svetovalcev oz. mentorjev je izbralo odgovor »Drugo.«; takole so pojasnili svoj položaj:

- *Delam drugo delo.*
- *Kot partner v projektu dejavnosti CVŽU smo izvajali točko VŽU od 2008 do 2012.*
- *Porodniška. (2x)*
- *Konec projekta CVŽU.*
- *Pri organizacijah, v katerih sem deloval kot vodja izobraževalnih dejavnosti, sem bil zaposlen za določen čas enega leta. Vsakič po poteku posamezne pogodbe mi zaradi zakonske omejitve narave javnih del ali pa sprememb financiranja s strani ministrstva, odgovornega za posamezno področje, organizacije niso več smele podaljšati zaposlitve.*

Iz gornjih pojasnil je razvidno, da jih večina navaja razloge, povezane z razmerjem med usposobljenim svetovalcem oz. mentorjem ter organizacijo, 2 anketirani pa sta navedli osebni razlog – nedelovanje v tej vlogi v letu 2013 zaradi porodniške.

Če bi skušali narediti skupen sklep v zvezi z razlogi, zakaj v letu 2013 osebe niso (več) delovale pri organiziranem samostojnem učenju, bodisi v vlogi vodje, bodisi v vlogi svetovalca oz. mentorja, lahko rečemo, da je velika večina razlogov, ki so jih navajali, povezanih z razmerjem med vodjo ali svetovalcem oz. mentorjem in organizacijo, ki izvaja dejavnost organiziranega samostojnega učenja. Bodisi gre za to, da jih organizacija ni več razporedila na to delo, bodisi so prekinili delovno razmerje z organizacijo, ker organizacija trenutno ali nič več ne izvaja te dejavnosti. V zelo majhnem obsegu so anketirani kot razlog navedli okoliščine, od katerih je odvisno izvajanje organiziranega samostojnega učenja (negotove razmere, konec projekta, iz katerega je bila financirana dejavnost, nezanimanje ljudi za to vrsto izobraževanja odraslih), le nekaj od skupaj 49 anketiranih oseb pa je navedlo osebne razloge za nedejavnost v letu 2013, in sicer porodniški dopust oz. upokojitev.

Kot smo že prikazali tudi v prejšnjih poglavjih, pa je v anketiranju sodelovalo tudi nekaj posameznikov, ki so se sicer usposobili za delo v eni od vlog za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, vendar v tej vlogi niso nikoli delovali. O tem, zakaj niso nikoli sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, smo

vprašali posebej usposobljene za vodje in posebej usposobljene za svetovalce oz. mentorje.

Preglednica 51: Odgovori usposobljenih **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, zakaj nikoli niso delovali kot vodja

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, ni nikoli izvajala organiziranega samostojnega učenja.	3	37,5	42,9
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni nikoli razporedila na to delo.	2	25,0	28,6
Drugo.	2	25,0	28,6
Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.	1	12,5	14,3
Na usposabljanju sem spoznal/a, da to delo ni zame.	0	0,0	0,0
To delo me ne zanima.	0	0,0	0,0
Delo je preslabo plačano.	0	0,0	0,0
Delo ni plačano.	0	0,0	0,0
Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.	0	0,0	0,0
Organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, me ni nikoli povabila k sodelovanju.	0	0,0	0,0
Nobena od organizacij, ki v Sloveniji izvajajo organizirano samostojno učenje, me ni povabila k sodelovanju.	0	0,0	0,0
Iz osebnih razlogov (družina, selitev, bolezni itd.).	0	0,0	0,0
SKUPAJ	8	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje, zakaj nikoli niso delovali kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, je odgovorilo 7¹⁴ anketiranih vodij, imeli so možnost izbrati več odgovorov. Odgovor »Drugo.« sta izbrali 2 osebi in pojasnili:

- *SSU je bilo šele v fazi vzpostavljanja, nato je sledila moja menjava delovne organizacije.*
- *Organizacija, pri kateri sem bila zaposlena, me ni nikoli razporedila na to delo.*

Trije od sedmih vodij, ki so odgovorili na to vprašanje, so izbrali odgovor, da v tej vlogi niso delovali, ker organizacija, ki jih je napotila na usposabljanje in pri kateri so zaposleni, ni nikoli izvajala organiziranega samostojnega učenja. Ravno tako so tri vodje izbrale odgovor, da jih organizacija, pri kateri so zaposleni ali so bili zaposleni, ni nikoli razporedila na to delo. En vodja razlog vidi v tem, da med ljudmi ni zanimanja za to obliko izobraževanja odraslih. Ena anketirana oseba pa je zamenjala delovno organizacijo že v času, ko je ta šele vzpostavljala središče za samostojno učenje.

¹⁴ V uvodnih vprašanjih smo pokazali, da je bilo usposobljenih vodij, ki niso nikoli delovali v tej vlogi, 5, poleg njih pa so bili še trije takšni, ki sicer niso nikoli delovali v vlogi vodje, pač pa so delovali v vlogi svetovalca oz. mentorja. Pri tem vprašanju pa se je o razlogih, zakaj niso nikoli delovali kot vodja, izjasnilo 7 vprašanih. Glede na to, da je od 73 vodij in svetovalcev, vključenih v anketiranje, na to vprašanje odgovorilo 65 oseb, lahko sklepamo, da je bila med tistimi osmimi osebami, ki na to vprašanje niso odgovorile, tudi ena takšna, ki v letu 2013 ni več delovala v vlogi vodje.

Poglejmo še odgovore svetovalcev oz. mentorjev, ki niso nikoli delovali v tej vlogi.

Preglednica 52: Odgovori usposobljenih **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, zakaj nikoli niso delovali kot svetovalec oz. mentor

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni nikoli razporedila na to delo.	4	80,0	80,0
Drugo.	1	20,0	20,0
Na usposabljanju sem spoznal/a, da to delo ni zame. (Prosimo, pojasnite.)	0	0,0	0,0
To delo me ne zanima.	0	0,0	0,0
Delo je preslabo plačano.	0	0,0	0,0
Delo ni plačano.	0	0,0	0,0
Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.	0	0,0	0,0
Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, ni nikoli izvajala organiziranega samostojnega učenja.	0	0,0	0,0
Organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, me ni nikoli povabila k sodelovanju.	0	0,0	0,0
Nobena od organizacij, ki v Sloveniji izvajajo organizirano samostojno učenje, me ni povabila k sodelovanju.	0	0,0	0,0
Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za samostojno učenje.	0	0,0	0,0
Iz osebnih razlogov (družina, selitev, bolezen itd.).	0	0,0	0,0
SKUPAJ	5	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 5 anketiranih svetovalcev oz. mentorjev. Odgovor »Drugo.« je izbrala 1 oseba in pojasnila:

- *SSU je bilo šele v fazi vzpostavljanja, nato je sledila moja menjava delovne organizacije.*

Razlogi, da usposobljeni svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju niso nikoli sodelovali, so večinoma v dejstvu, da jih organizacija ni nikoli razporedila na to delo. V enem primeru je šlo za to, da je anketirana oseba prekinila delovno razmerje z organizacijo že v času, ko je ta šele vzpostavljala središče za samostojno učenje.

V obeh primerih usposobljenega osebja za delovanje pri organiziranem samostojnem učenju, ki pa niso nikoli sodelovali pri izvajanju te dejavnosti v praksi, so po mnenju vodij ter svetovalcev oz. mentorjev razlogi na strani organizacij, saj jim le-te po usposobitvi niso omogočile delovanja v teh vlogah.

V primerih, ko so usposabljanja za udeležence brezplačna in je denar zagotovljen iz državnega proračuna ali iz sredstev Evropskega socialnega sklada, pa potem organizacija na novo usposobljenih kadrov ne razporedi na opravljanje tega dela, gre za neučinkovito porabljen javni denar. Zato bi se morali tako pristojno ministrstvo, ki zagotavlja ta sredstva, kot tudi organizacije in posamezniki, ki trošijo javna sredstva, zavezati, da bodo v usposabljanja naložen denar izkoristili v dobro izobraževanja

odraslih v Sloveniji – da bi organizacije usposobljene kadre tudi dejansko razporejale na delovna mesta, ki zahtevajo novo znanje, novo usposobljeni strokovni delavci pa, da bodo, potem ko so se usposobili, pripravljeni opravljati to delo.

5.4.4 Razlogi organizacij, zakaj usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju ne izvajajo (več) organiziranega samostojnega učenja pri njih

Tudi organizacije smo vprašali o njihovem mnenju, zakaj usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji ne izvajajo (več) organiziranega samostojnega učenja pri njih. Najprej smo jih prosili, da se omejijo na razloge, ki izhajajo iz razmer v zvezi z njihovo organizacijo. V nadaljevanju najprej prikazujemo odgovore organizacij, pri katerih deluje še del usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju.

Preglednica 53: Odgovori organizacij na vprašanje, čemu pripisujejo dejstvo, da **del** usposobljenih **vodij in svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju, ki so jih one napotile na usposabljanje, ne deluje več pri njih, pri čemer smo jih prosili, da se pri tem vprašanju omejijo na razloge, ki izhajajo iz razmer v zvezi z njihovo organizacijo

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE
Naša ocena o potrebnem številu vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju je bila ustrezna, razlogi, da vsi ne delajo več pri nas, so osebni razlogi vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju in ne na naši strani.	8	29,6	50,0
Drugo.	7	25,9	43,8
Dejavnost vseskozi podpira tudi pristojno ministrstvo, vendar ne v taki meri, da bi lahko organizirano samostojno učenje izvajali vsi usposobljeni.	5	18,5	31,3
Že ob napotitvi sodelavcev na usposabljanje smo načrtovali, da vsi ne bodo izvajali organiziranega samostojnega učenja. Del sodelavcev, ki delajo na drugih področjih, smo napotili na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo.	4	14,8	25,0
Za razmere, ki so vladale v času, ko smo vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice napotili na usposabljanje, je bila naša izbira primerna, le-ti so tudi izvajali organizirano samostojno učenje pri nas, zdaj pa so razmere povsem drugačne.	3	11,1	18,8
SKUPAJ	27	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovarjalo 16 od skupaj 17 organizacij, pri katerih deluje le del tistih usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih same napotile na usposabljanje. Možnih je bilo več odgovorov.

Najpogosteje (8 organizacij ali polovica vseh, ki so odgovarjale) izbran odgovor organizacij je bil: »Naša ocena o potrebnem številu vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri

organiziranem samostojnem učenju je bila ustrezna, razlogi, da vsi ne delajo več pri nas, so osebni razlogi vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju in ne na naši strani.« Tretjina organizacij je mnenja, da so razlogi v tem, da kljub temu, da dejavnost vseskozi podpira tudi pristojno ministrstvo, je ne podpira v taki meri, da bi lahko organizirano samostojno učenje izvajali vsi usposobljeni. Iz tega odgovora je torej razbrati, da so organizacije kandidate na usposabljanje usmerjale v veri, da bodo dejavnost lahko širile ali jo krepile, pa se kasneje to ni zgodilo, ker pristojno ministrstvo ni povečevalo sredstev za izvajanje te infrastrukturne dejavnosti v izobraževanju odraslih.

Četrtnina organizacij pa je izbrala odgovor: »Že ob napotitvi sodelavcev na usposabljanje smo načrtovali, da vsi ne bodo izvajali organiziranega samostojnega učenja. Del sodelavcev, ki delajo na drugih področjih, smo napotili na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo.« Organizacije so si na ta način želele zagotoviti dodatno znanje kadrov, za katere so sicer vedele, da ne bodo sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, so pa vseeno želele, da bi znanje, ki si ga bodo na novo usposobljeni pridobili, prenašali v svoje delo. Iz tega bi lahko sklepali dvoje: da so organizacije kandidate usmerjale za »rezervo«, da bi po potrebi, na primer ob odsotnosti tistih, ki sicer izvajajo to dejavnost, »vsokočili« oz. sodelovali pri izvajanju dejavnosti, ali pa da so organizacije usmerjale svoje kadre v oba programa usposabljanja, ki ju obravnavamo v tej študiji preprosto zato, ker ni bilo druge ponudbe izobraževalnih programov s tega področja.

Petina organizacij (3 od 16) je izbrala odgovor: »Za razmere, ki so vladale v času, ko smo vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice napotili na usposabljanje, je bila naša izbira primerna, le-ti so tudi izvajali organizirano samostojno učenje pri nas, zdaj pa so razmere povsem drugačne.« Pojasnila njihovih odgovorov so takšna:

- *Zmanjšanje števila zaposlenih.*
- *Javna dela, menjava dela za določen delovni čas.*
- *Na usposabljanje smo napotili tudi zaposlene preko javnih del, ki jim je potekla pogodba o zaposlitvi.*

Odgovor »Drugo.« je izbralo veliko organizacij (skoraj polovica oz. 7 od 16 organizacij). Takole so še dodatno pojasnile, zakaj del usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih one napotile na usposabljanje, ne deluje več pri njih:

- *Usposobljeni vodja se je zaposlil v drugi organizaciji.*
- *Odhod na drugo delovno mesto, preobremenitev.*
- *Financiranje.*
- *Niso več zaposleni pri nas.*
- *Prenehanje zaposlitve preko javnih del.*
- *Vodja je zamenjal delovno mesto.*
- *CVŽU je uvedel samostojno učenje v regiji, zato smo 1 osebo usposabljali za drugo organizacijo.*

Organizacije so pojasnile, da so razlogi bodisi v tem, da so se usposobljeni zaposlili v drugi organizaciji, bodisi so zamenjali delovno mesto znotraj organizacije ali pa jim je prenehala zaposlitev preko javnih del. Ena organizacija je na usposabljanje napotila osebo, ki je dejavnost organiziranega samostojnega učenja izvajala v drugi organizaciji (verjetno na točki VŽU).

Iz odgovorov organizacij, pri katerih deluje le še del usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, je razvidno, da organizacije menijo, da so za to najbolj »krivi« osebni razlogi vodij in svetovalcev oz. mentorjev, naslednji najbolj pogost razlog pa je v tem, da kljub temu, da dejavnost vseskozi podpira tudi pristojno ministrstvo, je ne podpira v taki meri, da bi lahko organizirano samostojno učenje izvajali vsi usposobljeni. Tretji najpogostejši razlog pa je, da so organizacije ob napotitvi kandidatov na usposabljanje želele zagotoviti le dodatno znanje kadrov. Nekaj organizacij je razlog videlo tudi v prenehanju pogodb zaposlenih preko javnih del.

Če se spomnimo odgovorov vodij, svetovalcev oz. mentorjev, lahko ugotovimo neskladje. Medtem, ko so ti glavne razloge za to, da ne delujejo več v teh vlogah, zaznavali v spremenjenih razmerjih z organizacijami, ki jih niso več ali pa jih sploh niso razporedile na to delo, so organizacije mnenja, da gre največkrat za osebne razloge vodij ter svetovalcev oz. mentorjev ali pa za zunanje sistemske razloge, ki so jim onemogočali stabilno opravljanje te dejavnosti.

Sedaj pa si v zvezi z razlogi, ki izhajajo iz razmer v zvezi z organizacijo, oglejmo še odgovore organizacij, pri katerih ne deluje več nihče od usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev. Najprej prikazujemo odgovore organizacij za vodje, nato pa še za svetovalce oz. mentorje.

Preglednica 54: Odgovori organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, na vprašanje, čemu pripisujejo dejstvo, da **nihče** od usposobljenih **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju, ki so jih one napotile na usposabljanje, ne deluje več pri njih, pri čemer smo jih v tem primeru prosili, da se pri tem vprašanju omejijo na razloge, ki izhajajo iz razmer v zvezi z njihovo organizacijo

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE
Nismo bili uspešni pri pridobivanju sredstev pristojnega ministrstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.	2	20,0	25,0
Nikoli nismo nameravali izvajati organiziranega samostojnega učenja. Tiste sodelavce, ki delajo na drugih področjih, smo napotili na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo.	2	20,0	25,0
Za razmere, ki so vladale v času, ko smo vodje napotili na usposabljanje, je bila naša izbira primerna, le-ti so tudi izvajali pri organizirano samostojno učenje pri nas, zdaj pa so razmere povsem drugačne. (Prosimo, pojasnite.)	1	10,0	12,5
Med ljudmi v okolju ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.	1	10,0	12,5
Z leti smo spremenili izobraževalno ponudbo, organizirano samostojno učenje ni več v ospredju našega zanimanja.	1	10,0	12,5
Naša ocena o potrebnem številu vodij pri organiziranem samostojnem učenju je bila ustrezna, razlogi, da ne delajo več pri nas, so osebni razlogi vodij in ne na naši strani.	1	10,0	12,5
Drugo.	1	10,0	12,5
Manjkajoči.	1	10,0	12,5
SKUPAJ	10	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 8 organizacij. Dve organizaciji sta povedali, da so razlogi za to, da pri njih ne deluje več noben vodja v tem, da niso bili uspešni pri pridobivanju sredstev pristojnega ministrstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja. Dve pa sta odgovorili, da niso nikoli niti nameravali izvajati organiziranega samostojnega učenja in so sodelavce z drugih področij napotili na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo.

Ena organizacija pa je izbrala odgovor: »Za razmere, ki so vladale v času, ko smo vodje napotili na usposabljanje, je bila naša izbira primerna, le-ti so tudi izvajali pri organizirano samostojno učenje pri nas, zdaj pa so razmere povsem drugačne.« Ta organizacija je še pojasnila, da je prišlo do upada zanimanja za to obliko izobraževanja odraslih. Po enkrat so organizacije izbrale odgovore: »Med ljudmi v okolju ni zanimanja za organizirano samostojno učenje«, »Z leti smo spremenili izobraževalno ponudbo, organizirano samostojno učenje ni več v ospredju našega zanimanja.«, »Naša ocena o potrebnem številu vodij pri organiziranem samostojnem učenju je bila ustrezna, razlogi, da ne delajo več pri nas, so osebni razlogi vodij in ne na naši strani.«. Ena organizacija pa je izbrala odgovor »Drugo.« in kot razlog navedla, da je šlo za upokožitev te usposobljene osebe. V dveh primerih so razlogi torej povezani z

nezanimanjem ljudi za to obliko izobraževanja, v dveh primerih je šlo za osebne razloge usposobljenih, v enem primeru pa je organizacija spremenila izobraževalno ponudbo in ta dejavnost ni bila več v ospredju.

Poglejmo si še odgovore organizacij za vlogo svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju. Na vprašanje je odgovorilo 8 organizacij, pri katerih nihče od usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, ki so jih one napotile na usposabljanje, ne deluje več. Razloge za to organizacije vidijo v upadu zanimanja ljudi za organizirano samostojno učenje. Po enkrat pa so organizacije izbrale naslednje razloge: »«Med ljudmi v okolju ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.» Nismo dobro ocenili potreb po svetovalcih/valkah oz. mentorjih/icah«, »Nismo bili uspešni pri pridobivanju sredstev pristojnega ministrstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.«, »Z leti smo spremenili izobraževalno ponudbo, organizirano samostojno učenje ni več v ospredju našega zanimanja.«, »Nikoli nismo nameravali izvajati organiziranega samostojnega učenja. Tiste sodelavce, ki delajo na drugih področjih, smo napotili na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo.« ter »Naša ocena o potrebnem številu svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju je bila ustrezna, razlogi, da vsi ne delajo več pri nas, so osebni razlogi vodij, svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic in ne na naši strani.« Ena organizacija je pri odgovoru »Drugo.« pojasnila, da je šlo za upokožitev.

Preglednica 55: Odgovori organizacij na vprašanje, čemu pripisujejo dejstvo, da **nihče** od usposobljenih **svetovalcev oz. mentorjev**, ki so jih one napotile na usposabljanje, ne deluje več pri njih, pri čemer smo jih prosili, da se omejijo na razloge, ki izhajajo iz razmer v njihovi organizaciji

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE
Drugo.	2	22,2	25,0
Nismo dobro ocenili potreb po svetovalcih/valkah oz. mentorjih/icah.	1	11,1	12,5
Nismo bili uspešni pri pridobivanju sredstev pristojnega ministrstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.	1	11,1	12,5
Med ljudmi v okolju ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.	1	11,1	12,5
Z leti smo spremenili izobraževalno ponudbo, organizirano samostojno učenje ni več v ospredju našega zanimanja.	1	11,1	12,5
Nikoli nismo nameravali izvajati organiziranega samostojnega učenja. Tiste sodelavce, ki delajo na drugih področjih, smo napotili na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo.	1	11,1	12,5
Naša ocena o potrebnem številu svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju je bila ustrezna, razlogi, da vsi ne delajo več pri nas, so osebni razlogi vodij, svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic in ne na naši strani.	1	11,1	12,5
Manjkajoči.	1	11,1	12,5
SKUPAJ	9	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Iz odgovorov organizacij, pri katerih nihče od usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih one napotile na usposabljanje, ne deluje več, smo razbrali, da so razlogi večinoma v tem, da organizacije niso bile uspešne pri pridobivanju sredstev pristojnega ministrstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, da v okolju ni zanimanja ljudi za to obliko izobraževanja in pa tudi razlog, ko organizacije niso nikoli niti nameravale izvajati organiziranega samostojnega učenja in so sodelavce iz drugih področij napotile na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo. V manjšini je po mnenju organizacij šlo za osebne razloge usposobljenih, organizacije so tudi spremenile izobraževalno ponudbo in dejavnost organiziranega samostojnega učenja ni bila več v ospredju, v primeru svetovalcev oz. mentorjev pa je ena sama organizacija ocenila, da ni dobro ocenila potreb po svetovalcih oz. mentorjih.

V nadaljevanju pa smo organizacije še prosili, da nam povedo svoje mnenje, v čem so po njihovem mnenju osebni in drugi razlogi vodij in svetovalcev oz. mentorjev, da ne delujejo več pri njih.

Preglednica 56: Odgovori anketiranih organizacij, pri katerih **del** usposobljenih **vodij** ne deluje več pri njih in organizacij, pri katerih **nihče** od usposobljenih **vodij** ne deluje več pri njih, na vprašanje, v čem so po njihovem mnenju razlogi vodij, da ne delujejo več pri njih

	ORGANIZACIJE, PRI KATERIH DELUJE LE DEL VODIJ		ORGANIZACIJE, PRI KATERIH NE DELUJE NIHČE OD VODIJ	
	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE
Nekateri/e usposobljeni/e vodje niso več zaposleni/e pri nas.	10	62,5	3	42,9
Nekateri/e usposobljeni/e vodje so sprejeli/e drugo delo v organizaciji.	3	18,8	1	14,3
Nekateri/e usposobljeni/e vodje so začeli/e izvajati organizirano samostojno učenje pri drugih organizacijah.	2	12,5	0	0,0
Drugo. (Prosimo, pojasnite.)	2	12,5	1	14,3
Usposobljeni/e vodje so nekaj časa sodelovali/e z nami, zdaj pa jih to delo ne zanima več.	1	6,3	0	0,0
Nekateri/e usposobljeni/e vodje nimajo več časa za sodelovanje.	1	6,3	0	0,0
Nekateri/e usposobljeni/e vodje so se upokojili/e.	1	6,3	1	14,3
Nekateri/e usposobljeni/e vodje so ustanovili/e lastne organizacije in zdaj organizirano samostojno učenje izvajajo sami/e.	1	6,3	0	0,0
Manjkajoči.	1	6,3	1	14,3
SKUPAJ	22		8	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

V zgornji preglednici so prikazani odgovori organizacij, pri katerih deluje še del tistih usposobljenih vodij, ki jih je organizacija napotila na usposabljanje ter odgovore organizacij, pri katerih ne deluje nihče od usposobljenih vodij, ki jih je organizacija napotila na usposabljanje.

Na vprašanje je odgovorilo 17 organizacij, pri katerih še deluje del usposobljenih vodij, ki so jih napotile na usposabljanje in 7 organizacij od osmih, pri katerih ne deluje nihče več od usposobljenih vodij, ki so jih same napotile na usposabljanje.

Med razlogi, da ne delujejo več pri njih, so organizacije v največjem deležu odgovorile, da je temu tako zato, ker nekateri usposobljeni vodje zdaj niso več zaposleni pri njih. Navedle so še, da so nekateri sprejeli drugo delo v organizaciji. Pri obeh vrstah organizacij je v majhnem deležu šlo tudi za upokojitve. Med organizacijami, pri katerih še deluje del usposobljenih vodij, ki so jih napotile na usposabljanje, sta tudi dve takšni, ki sta povedali, da so usposobljeni vodje začeli izvajati to dejavnost pri drugih organizacijah. Pod druge razloge so organizacije navedle še:

- *Drugo delovno mesto.*
- *Vodje so zasedli druga delovna mesta znotraj naše organizacije.*
- *Nimamo več organiziranega samostojnega učenja.*

Sedaj pa si pogledjmo še odgovore organizacij, pri katerih deluje še del tistih usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, ki jih je organizacija napotila na usposabljanje ter odgovore organizacij, pri katerih ne deluje nihče od usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, ki jih je organizacija napotila na usposabljanje.

Na vprašanje je odgovorilo 16 od 17 organizacij, pri katerih še deluje del usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih napotile na usposabljanje in 6 od 8 organizacij, pri katerih ne deluje nihče več od usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev. Možnih je bilo več odgovorov.

Kot pokaže naslednja preglednica, so organizacije, podobno kot za usposobljene vodje, tudi za usposobljene svetovalce oz. mentorje povedale, da menijo, da je glavni razlog, da ne delujejo več pri njih, ta, da niso več zaposleni pri njih.

Organizacije, pri katerih ne deluje nihče več od usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih same napotile na usposabljanje, razloge za nesodelovanje vidijo bolj razpršeno – bodisi usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev to delo ne zanima več, ne morejo več sodelovati zaradi različnih razlogov (preselitev v oddaljeni kraj, bolezen, smrt...) ali so se upokojili.

Obe vrsti organizacij sta po enkrat izbrali odgovor »Drugo.« Podali sta ti pojasnili:

- *Drugo delovno mesto v naši organizaciji.*
- *Podjetje se ne ukvarja več s organiziranim samostojnim učenjem.*

Preglednica 57: Odgovori organizacij, pri katerih **del** usposobljenih **svetovalcev oz. mentorjev**, ki so jih one napotile na usposabljanje, ne deluje več pri njih in organizacij, pri katerih **nihče** od usposobljenih **svetovalcev oz. mentorjev** ne deluje več pri njih, na vprašanje, v čem so po njihovem mnenju razlogi svetovalcev oz. mentorjev, da ne delujejo več pri njih

	ORGANIZACIJE, PRI KATERIH <u>DELUJE LE DEL</u> USPOSOBLJENIH SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV		ORGANIZACIJE, PRI KATERIH <u>NE DELUJE NIHČE</u> OD USPOSOBLJENIH SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV	
	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE
Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice niso več zaposleni/e pri nas.	12	75,0	2	33,3
Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so sprejeli/e drugo delo v organizaciji.	3	18,8	0	0,0
Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so odklonili/e sodelovanje.	2	12,5	0	0,0
Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice ne morejo več sodelovati (preselitev v oddaljeni kraj, bolezen, smrt...).	1	6,3	1	16,7
Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so se upokojili/e.	1	6,3	1	16,7
Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so začeli/e sodelovati pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja pri drugih organizacijah.	1	6,3	0	0,0
Drugo. (Prosimo, pojasnite.)	1	6,3	1	16,7
Manjkajoči.	0	0,0	1	16,7
SKUPAJ	21		7	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

5.4.5 Stališča usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki ne sodelujejo več pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, do nadaljnega sodelovanja

Glede na to, da imamo – kot kažejo v tej analizi predstavljeni podatki – v Sloveniji kar nekaj usposobljenega osebja, ki ne sodeluje več pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, smo želeli raziskati tudi njihovo pripravljenost oz. izvedeti njihova stališča do nadaljnega sodelovanja v tej dejavnosti. Zato smo jih vprašali, v kakšnih primerih bi bili v prihodnosti znova pripravljeni opravljati delo vodje ali svetovalca.

Preglednica 58: Odgovori tistih **vodij in svetovalcev oz. mentorjev**, ki sedaj ne delajo kot vodje ali kot svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju, na vprašanje, pod kakšnimi pogoji bi bili v prihodnosti pripravljeni opravljati to delo

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Zagotovljeni bi morali biti bolj stabilni pogoji za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.	17	27,4	47,2
Želel/a bi osvežiti, dopolniti znanje o vodenju in/ali o svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju.	16	25,8	44,4
Drugo.	9	14,5	25,0
Nekdo bi me moral spodbuditi k sodelovanju.	6	9,7	16,7
Sedanji pogoji so ustrezni in ne bi nič spreminjal/a.	5	8,1	13,9
Omogočiti bi mi morali zaposlitev v organizaciji, ki izvaja organizirano samostojno učenje.	4	6,5	11,1
Delo bi moralo biti bolj plačano.	4	6,5	11,1
Imeti bi moral/a bolj proste roke pri vodenju ali pri svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju.	1	1,6	2,8
SKUPAJ	62	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na to vprašanje je skupaj odgovorilo 36¹⁵ od vseh tistih usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so nam sporočili, da v času anketiranja niso sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja niti v vlogi vodje niti v vlogi svetovalca oz. mentorja. Imeli so možnost izbrati več odgovorov.

Da pogojev ne bi spreminjali, ker so sedanji ustrezni, meni dobra desetina anketiranih. Njihov najbolj pogost odgovor pa je, da bi bili v prihodnosti pripravljeni opravljati to delo, če bi bili zagotovljeni bolj stabilni pogoji za izvajanje organiziranega samostojnega učenja. Ta odgovor je namreč izbrala skoraj polovica od 36 vodij ter svetovalcev oz. mentorjev, ki so odgovorili na to vprašanje. Še kar pričakovano so anketirani opozorili na razmere v zvezi z okoliščinami, v katerih poteka izvajanje organiziranega samostojnega učenja – če ni stalnega vira za financiranje delovanja te dejavnosti, je težko zagotavljati, da se bodo usposobljeni, ki jih organizacija le občasno razporedi na opravljanje tega dela, v tej vlogi čutili varne. Že na več mestih smo ugotovili, da se je del organiziranega samostojnega učenja izvajal na točkah vseživljenjskega učenja, ki so delovale v okviru Centrov VŽU, ki pa so s prenehanjem projektov Evropskega socialnega sklada tudi ugasnile, saj po zaključku projektov ni bilo zagotovljenih sredstev za nadaljnje delovanje teh točk. Razumljivo je, da organizacije, ki so odvisne od trga, od sredstev, ki jih uspejo

¹⁵ V uvodnih poglavjih smo ugotovili, da od vključenih v anketiranje v letu 2013 ni (več) sodelovalo pri organiziranem samostojnem učenju 17 usposobljenih vodij in 28 usposobljenih svetovalcev. Pri tem velja upoštevati, da so bili nekateri usposobljeni za obe vlogi, kar pomeni, da morda v letu 2013 niso več delovali kot vodje, so pa še vedno delovali v vlogi svetovalca oz. mentorja. To tudi pomeni, da števila tistih, ki v letu 2013 niso več delovali ali kot vodja ali kot svetovalca oz. mentor tudi ne moremo kar preprosto sešteti, da bi dobili vse tiste, ki v letu 2013 niso (več) delovali, saj gre v nekaterih primerih za istega človeka, ki je označil, da v letu 2013 ni deloval (več) v vlogi vodje in niti v vlogi svetovalca. Glede števila 36 vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki v letu 2013 niso več delovali v eni ali drugi ali obeh vlogah, pa je potrebno še pojasniti, da je na to vprašanje odgovorilo 66 od 73 vključenih v anketiranje. Mogoče je torej, da je bil izmed tistih sedmih, ki niso odgovorili na vprašanje, tudi kakšen izmed tistih, ki v letu 2013 niso (več) delovali v obravnavanih vlogah.

pridobiti s trženjem svoje osnovne dejavnosti, težko namenijo delež denarja dejavnostim v izobraževanju odraslih, ki so za udeležence brezplačne.

Tudi iz pojasnil odgovora »Drugo.«, tega je obkrožilo 9 anketiranih, lahko razberemo pogoje, ki so povezani s financiranjem oz. pogoji za izvajanje dejavnosti:

- *Država bi morala zagotoviti realne možnosti, tako pa so pogoji za delovanje zagotovljeni samo nekaterim.*
- *Bi delala z veseljem, vendar trenutno v organizaciji nimamo pogojev. Točko VŽU smo izvajali od 2008 do 2012.*
- *Financiranje; če ni finančnih sredstev, ne morem delati teh vsebin.*
- *Financiranje izvajanja dejavnosti.*

Ostali pa so navedli pojasnila, v katerih primerih bi bili v prihodnosti pripravljeni opravljati to delo:

- *V primeru, da ne bi mogla več opravljati dela, ki ga opravljam sedaj, bi me zanimalo delo v središču.*
- *Trenutno ne delam kot svetovalka, ker sem na porodniški.*
- *Ne morem oceniti, ker že dolgo nisem vključena v delo na tem področju.*
- *Še sodelujem pri izvajanju usposabljanj strokovnih delavcev in z veseljem bi to delo nadaljevala - razvoj dodatnih programov za strokovne delavce. Potrebno bi bilo razmišljati o boljšem povezovanju mreže izvajalcev, pripravi strukturiranega programa za nadaljnje usposabljanje, poleg temeljnega (to pa že kliče po prenovi) tudi dodatno sodelovalno učenje, redna letna srečanja, seznanjanje z novostmi; potrebno je posodobiti tudi celoten koncept.*
- *Pogrešam uvajanje novih oblik usposabljanj, predvsem takšnih, ki se hitreje uveljavljajo drugje po svetu, oziroma predvsem v nam sosednjih državah. Kot primer naj povem, da sem že večkrat spraševal, kako bi lahko začel uvajati izobraževalno vsebino, ki je izobraževalni kadri v Sloveniji še ne poznajo. Med svojim delom sem namreč prenašal praktično znanje tudi izobraževalnemu kadru, ki mi je v povratni informaciji zastavljalo naslednje vprašanje: "Ja, kako pa, da mi tega že uradno ne uporabljamo?"*

Drugi najbolj pogost odgovor, ki so ga navajali vodje in svetovalci oz. mentorji, ki v času anketiranja niso sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, pa je zelo zanimiv – slaba polovica si namreč želi osvežiti, dopolniti znanje o vodenju in/ali o svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju. Ta del anketiranih bi bil torej znova pripravljen opravljati delo vodje ali svetovalca pri organiziranem samostojnem učenju, če bi si lahko osvežil znanje s tega področja. Andragoškem centru Slovenije kot izvajalcu temeljnega usposabljanja za delo v teh dveh vlogah je ta podatek sporočilo, da bo treba v prihodnje pri načrtovanju usposabljanja za osebe, ki deluje ali je v preteklosti delovalo pri organiziranem samostojnem učenju, razmisliti o novih programih spopolnjevanja za osvežitev in dopolnitev znanja.

Skupaj dobra petina anketiranih bi bila v prihodnje pripravljena sodelovati pri izvajanju te dejavnosti, če bi jim zagotovili boljšo socialno varnost, to je omogočili zaposlitev v organizaciji, ki izvaja organizirano samostojno učenje (4 odgovori) oz. če bi jim ponudili boljše plačilo za delo (4 odgovori).

Pričakovana so tudi pojasnila anketiranih, ki so izbrali odgovor, da so pripravljene v prihodnje sodelovati, če bi jih nekdo spodbudil k sodelovanju – 6 od 36 jih je izbralo ta odgovor:

- *Nekdo bi me moral povabiti h korektno plačanem sodelovanju.*
- *Povabilo k sodelovanju.*
- *Nekdo bi me moral povabiti k sodelovanju.*
- *Trenutno delujem na drugem področju.*
- *V primeru, da bi neka organizacija izrazila željo za morebitno sodelovanje, bi bila to prav dobra spodbuda. Seveda z zagotovitvijo obratovalnih sredstev, kar pa trenutno vidim kot glavno oviro aktualnih oblik spodbud.*

Če bi usposobljene strokovnjake za delo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja želeli spodbuditi, da bi v prihodnje sodelovali pri izvajanju te dejavnosti, bi jih torej najprej morali povabiti k sodelovanju in jim tudi zagotoviti plačilo za to delo, kar je tudi razumljivo.

V primeru ene anketirane osebe pa je pogoj za delo v prihodnosti na tem področju, da bi morala imeti bolj proste roke pri vodenju ali pri svetovalnem oz. mentorskem delu, svoj odgovor pa je še takole pojasnila:

- *Podpora zavoda in organizacije dela tako, da bi delo lahko opravljala kvalitetno in strokovno.*

Tej anketirani osebi je torej na prvem mestu strokovnost in kakovost opravljenega dela.

5.4.6 Stališča organizacij o morebitnem nadaljnjem sodelovanju usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki sedaj ne sodelujejo pri organiziranem samostojnem učenju

Zanimala so nas tudi stališča organizacij, če bi bile pripravljene ponuditi sodelovanje tistim usposobljenim vodjem in svetovalcem oz. mentorjem, ki sedaj ne sodelujejo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja pri njih. To smo vprašali organizacije, pri katerih deluje le del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih same napotile na usposabljanje in organizacije, pri katerih ne deluje več nihče od napotenih in usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev.

Preglednica 59: Odgovori organizacij, pri katerih deluje le **del** ali **nihče več** od usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev na vprašanje, ali bi bili pripravljene omogočiti sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja vodjem in/ali svetovalcem oz. mentorjem, ki so jih oni napotili na usposabljanje, vendar z njimi nikoli ali zadnja leta ne sodelujejo

	ORGANIZACIJE, PRI KATERIH DELUJE LE DEL USPOSOBLJENIH SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV		ORGANIZACIJE, PRI KATERIH NE DELUJE NIHČE OD USPOSOBLJENIH SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV	
	FREKVENCA	VELJAVNI ODSOTOK	FREKVENCA	ODSTOTEK
Mogoče, odvisno od razmer v izobraževanju odraslih (možnosti financiranja, zanimanje za organizirano samostojno učenje ipd.).	10	62,5	4	50,0
Da.	3	18,8	2	25,0
Mogoče, odvisno kdo bi želel sodelovati.	2	12,5	0	0,0
Ne.	1	6,3	2	25,0
SKUPAJ	16	100,0	8	100,0
Manjkajoči.	1			
SKUPAJ	17			

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 16 od 17 organizacij, pri katerih še deluje del usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih napotile na usposabljanje in 8 organizacij, pri katerih ne deluje nihče več od usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev.

V povprečju dobra polovica organizacij bi možnost sodelovanja usposobljenim vodjem in svetovalcem oz. mentorjem, ki sedaj ne sodelujejo z njimi, mogoče ponudila, pri čemer pa je to odvisno od razmer v izobraževanju odraslih – možnosti za financiranje te dejavnosti, zanimanja ljudi iz okolice za to obliko učenja. Slaba četrtnina organizacij je v obeh primerih organizacij izbrala odgovor »Da.«. Desetina organizacij, pri katerih še deluje del usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, bi v prihodnosti mogoče sodelovala z usposobljenimi kadri, odvisno od tega, kdo bi želel sodelovati. Med organizacijami, pri katerih ne deluje nihče več od usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, pa jim kar četrtnina ne bi več ponudila sodelovanja. Predvidevamo, da so ta odgovor izbrale organizacije, ki organiziranega samostojnega učenja niti ne izvajajo več.

Smo pa organizacije tudi vprašali, če predvidevajo, da bi v bodoče še želele usposobiti nove vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju in če da, koliko. Pri tem vprašanju je bilo možnih več odgovorov.

Preglednica 60: Odgovori organizacij, pri katerih delujejo **le še del** ali **ne deluje nihče** od usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, ki jih je organizacija napotila na usposabljanje, na vprašanje, ali predvidevajo, da bi v naslednjih petih letih želeli usposobiti še kakšnega vodjo in/ali svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju

	ORGANIZACIJE, PRI KATERIH DELUJE LE DEL USPOSOBLJENIH SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV		ORGANIZACIJE, PRI KATERIH NE DELUJE NIHČE OD USPOSOBLJENIH SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV	
	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDENA ORGANIZACIJE	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE
Ne.	1	5,9	3	37,5
Odkvisno od razmer (možnosti financiranja, zanimanja za organizirano samostojno učenje ipd.).	7	41,2	5	62,5
Da (Vpišite, koliko.): _____ vodij.	7	41,2	0	0,0
Da (Vpišite, koliko.): _____ svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic.	7	41,2	0	0,0
Da, vendar še ne vemo, koliko.	4	23,5	1	12,5
SKUPAJ	26		9	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 17 organizacij, pri katerih še deluje del usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih napotile na usposabljanje in 8 organizacij, pri katerih ne deluje nihče več od usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev.

Predvsem od razmer (financiranje dejavnosti, zanimanje ljudi za to obliko učenja) je odkvisno, če bi organizacije, pri katerih ne deluje nihče več od usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, v naslednjih petih letih želele še usposobiti kakšnega vodjo in/ali svetovalca oz. mentorja. Tretjina teh organizacij pa ne bi več usposobila nikogar – ta odkvisor so verjetno izbrale organizacije, ki organiziranega samostojnega učenja ne izvajajo več. Dve petini organizacij, pri katerih deluje še del usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, bi v naslednjih petih letih želele usposobiti še kakšnega vodjo in/ali svetovalca oz. mentorja. Ravno tako dve petini teh organizacij pa bi se za napotitev na usposabljanje odkvisili v odkvisnosti od razmer v izobraževanju odraslih (financiranje, zanimanje ljudi za organizirano samostojno učenje).

Če pogledamo še podatke za organizacije, ki so izbrale odkvisor »Da.« in tudi zapisale, koliko vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev bi v naslednjih petih letih še želele usposobiti, vidimo, da bi te organizacije na temeljna usposabljanja v povprečju napotile 1,2 kandidata za vodjo ter 1,3 kandidata za svetovalca oz. mentorja.

5.5 MOTIVACIJA USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV ZA DELO PRI IZVAJANJU ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA

Na fluktuacijo osebja, ki deluje ali je delovalo pri organiziranem samostojnem učenju, gotovo vpliva njihova motivacija za opravljanje te vrste dela. Naša motivacija za delo bo verjetno velika, če v delu, ki ga opravljamo, znamo najti smisel, če nam predstavlja izzive, če v njem najdemo zadovoljstvo, nam omogoča ustvarjalnost in se lahko pri opravljanju dela potrjujemo z uspehi. Zato smo z vprašalnikom želeli ugotoviti, kakšna je motivacija usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. Če je motivacija za delo visoka, bo verjetnost za fluktuacijo osebja nižja in s tem se bodo tudi zmanjšale potrebe po usposabljanju vedno novih kadrov.

5.5.1 Kako so vodje in svetovalci oz. mentorji zadovoljni pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja

Vodje in svetovalce oz. mentorje smo vprašali, kako so zadovoljni z delom, da bi ugotovili, če jim je to delo všeč ali ne, ter kaj jih pri tem delu še posebej motivira, veseli in kaj jim pri opravljanju te vrste dela ni všeč. Najprej bomo predstavili odgovore vodij, potem pa še odgovore svetovalcev oz. mentorjev.

Preglednica 61: Odgovori **vodij** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, ali jim je delo vodje pri organiziranem samostojnem učenju všeč

	FREKVENCA	ODSTOTEK
Da.	30	81,1
Delo ima svoje prednosti in pomanjkljivosti.	6	16,2
Ne.	1	2,7
SKUPAJ	37	100,0

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Izmed 45 vodij, ki so se odzvali na anketo in so kadarkoli v vlogi vodje sodelovali pri organiziranem samostojnem učenju, jih je na to vprašanje odgovarjalo 37. 5 jih ni nikoli delovalo pri organiziranem samostojnem učenju, še trije, ki so se usposobili za vodje, pa niso nikoli delovali v tej vlogi, pač pa so delovali v vlogi svetovalcev.

Več kot 80 % vodjem je to delo všeč, kar je resnično zelo velik delež. Le dobrih 16 % vodij meni, da ima to delo tako prednosti kot pomanjkljivosti. Delež vodij, ki jim to delo ni všeč, je praktično zanemarljiv.

Devetnajst izmed tistih vodij, ki so sporočili, da jim je to delo všeč, je svoj odgovor tudi pojasnili. Takole so menili:

- *Motivacija je visoka, uspehi ugotovljivi.*
- *Veliko socialnih stikov, velik interes za samostojno učenje, veliko kvalitetnih programov za samostojno učenje.*
- *Omogoča mi socialne stike in mi daje izzive pri delu, saj preko stikov z ljudmi ugotavljamo, kakšne so njihove potrebe.*
- *Ko sem se usposobil za vodjo SSU, je to bila novost v našem okolju in tako strokovni izziv.*

- *Kot vodja imam vpliv na teme, na katere se naš SSU osredotoča, vseč mi je, da lahko SSU vodim v smislu projektnega dela.*
- *Omogoča osebni in profesionalni razvoj, organizacijske veščine in samostojno načrtovanje aktivnosti.*
- *Veliko možnosti za delo.*
- *Veliko samostojnosti pri delu, prednost socialnih stikov, druženje z ljudmi, nudenje pomoči, prenašanje znanj in spretnosti ter izkušenj.*
- *Omogoča stike z znanja željnimi in tistimi, ki imajo znižano motivacijo; omogoča načrtovanje drugačnega pristopa k učenju, več je izziva za ustvarjalne pristope - za informiranje, animacijo in motivacijo ljudi za učenje, delo z mediji.*
- *Omogočiti posamezniku, da sam izbere čas in učno mesto za samostojno učenje, uporabo IKT in drugih pripomočkov.*
- *Stik z lokalnim prebivalstvom, pomoč ljudem pri učenju, vodenje dela središča.*
- *Delo je razgibano, polno izzivov in nikoli monotono.*
- *Pestro, zanimivo, dinamično, navezava in omogočanje socialnih stikov.*
- *Sedaj je postalo delo že utečeno.*
- *Delo me zelo veseli, ker rada delam z ljudmi, jim pomagam pri njihovem izobraževanju.*
- *Prinaša nove izzive in me strokovno in osebno izpopolnjuje.*
- *Delo vodje pri organiziranem samostojnem učenju je razgibano, raznoliko in vsebuje lastnosti, ki jih pri izvajanju same narave dela zelo cenim ter tudi z veseljem opravljam.*
- *Na tem delovnem mestu ne delam več zaradi prekinitve delovnega razmerja.*
- *Žal je od 2005 dalje ne izvajam več.*

Dve pojasnili sta taki, ki pripovedujeta o tem, da je bilo dvema anketiranima delo vodje vseč, vendar zdaj ne delujeta več v tej vlogi. Iz ostalih pojasnil pa bi lahko izluščili naslednje dejavnike, ki vplivajo na motivacijo za opravljanje te vloge:

- ☞ *socialni stiki oz. možnost dela z ljudmi,*
- ☞ *strokovni izzivi, osebni in profesionalni razvoj, zanimivo in raznoliko delo,*
- ☞ *pomoč posameznikom pri učenju, omogočiti učenje posameznikom, prenos znanja na druge,*
- ☞ *samostojno načrtovanje aktivnosti, samostojnost pri delu,*
- ☞ *drugačna oblika izobraževanja, drugačen pristop k učenju, novost v okolju.*

Navedeni motivi pripovedujejo o tem, da je usposobljenim vodjem to delo vseč predvsem zato, ker so pri svojem delu v nenehnem stiku z ljudmi oz. ker imajo možnost delati z ljudmi, nekateri so pojasnili, da imajo na tak način tudi stik z lokalnim okoljem. Nadalje je vodjem motiv že sama narava dela (delo je raznoliko, zanimivo), saj jim predstavlja strokovne izzive ter možnost tako za profesionalni razvoj kot za osebno rast. Velik motiv jim je tudi možnost nudenja pomoči odraslim pri njihovem učenju in izobraževanju in tudi to, da lahko preko učne podpore udeležencem neposredno prenašajo tudi svoje znanje. Motiv jim predstavlja tudi to, da so pri delu lahko samostojni, da samostojno načrtujejo aktivnosti v središču za samostojno učenje itd. in pa dejstvo, da gre pri tej obliki neformalnega izobraževanja za drugačen pristop k učenju.

Kot smo navedli že zgoraj, malo več kot 16 % vodij pri svojem delu vidi tako prednosti kot pomanjkljivosti. Takole so pojasnili svoje odgovore:

- ☞ *Nova izkušnja, a tudi tečne stranke.*
- ☞ *Prednosti: delo z ljudmi, ki imajo voljo po novem znanju, dobra koordinacija s strani ACS; slabosti: finančno slabo podprt projekt.*

- ☞ *Včasih si »deklica za vse«.*
- ☞ *Kot vodja SSU sem delovala eno leto. V tem času sem spoznala prednosti, kot so: izzivi IKT opreme, organizacija dela pri izobraževanju odraslih ipd. Pomanjkljivosti: negotovo financiranje.*
- ☞ *Delo je zanimivo, moteča je sistemska neurejenost oziroma nestabilnost zaposlitve, ki je vezana na sofinanciranje. Pri razporejanju sredstev je moteče, da ni dejanskega preverjanja na terenu, tako izvajanja organiziranega samostojnega učenja kot porabe sredstev. V nekaterih organizacijah obstaja več zaposlenih, ki so usposobljeni za delo (so opravili seminarje), ne delajo na tem področju, lahko pa pri sofinancerju uveljavljajo svojo usposobljenost.*

Med prednostmi so anketirani navedli podobne motivacijske vzvode, kot so jih navajali tisti, ki so odgovorili, da jim je delo vodje všeč. Pri opravljanju tega dela pa jih dodatno motivirajo še:

- ☞ izzivi dela z IKT opremo,
- ☞ organizacija dela izobraževanja odraslih.

Ta skupina anketiranih je torej izpostavila še IKT opremo kot tisto, ki naredi to vrsto dela zanimivo in motivirajočo ter samo organizacijo dela izobraževanja odraslih kot motivacijski dejavnik. Med prednostmi pa je bilo omenjeno tudi, da projekt dobro koordinira Andragoški center Slovenije.

Med pomanjkljivostmi pa so izpostavili naslednje:

- ☞ slaba finančna podprtost projekta, negotovo financiranje, nestabilnost zaposlitve, ki je vezana na sofinanciranje,
- ☞ razporejanje sredstev s strani države (ni dejanskega preverjanja izvajanja organiziranega samostojnega učenja v praksi),
- ☞ organizacija dela v organizaciji (»deklica za vse«),
- ☞ težavni udeleženci.

Izmed zgoraj navedenih pomanjkljivosti, ki so jih navajali anketirani, lahko izluščimo dejavnike, ki lahko vplivajo oz. povzročijo fluktuacijo usposobljenega osebja za izvajanje organiziranega samostojnega učenja. Najpogostejši dejavnik (in verjetno tudi z največ vpliva) je negotovo in nestabilno financiranje organiziranega samostojnega učenja, pa tudi na nezadostno financiranje, so opozorili nekateri anketirani. S sofinanciranjem dejavnosti so povezane tudi zaposlitve, zato so v primerih nefinanciranja/prekinitve/zamika financiranja dejavnosti ogrožene tudi zaposlitve kadrov, ki izvajajo organizirano samostojno učenje. V takih primerih si kadri, ki so sicer usposobljeni za opravljanje tega dela (in bi v primeru stabilnega financiranja to delo še naprej opravljali), seveda poiščejo druge zaposlitve, saj si morajo zagotoviti svojo eksistenco.

Anketirana oseba, ki je navedla, da pomanjkljivost te vrste dela predstavljajo težavni udeleženci, je morda mislila na to, da je včasih delo z ljudmi tudi naporno in da je to delo lahko nepredvidljivo, saj organizacije za izobraževanje odraslih in tudi središča za samostojno učenje obiskujejo najrazličnejši ljudje, z nizko izobrazbo, nizko samopodobo, iz ranljivih ciljnih skupin, lahko tudi takšni, ki imajo kakšne osebne težave in podobno, kar pa seveda lahko povzroča določeno mero stresa za osebje. Zaradi najrazličnejših situacij, do katerih lahko pride pri nudenju pomoči pri izvajanju

organiziranega samostojnega učenja, je zato potrebno osebju stalno omogočati dodatna usposabljanja, na katerih si pridobijo znanja in veščine za delo z ljudmi.

Ena anketirana oseba pa je opozorila, da pri razporejanju sredstev s strani države ni dejanskega preverjanja izvajanja dejavnosti v praksi – tako izvajanja organiziranega samostojnega učenja kot porabe sredstev. Namen študije ni, da bi ugotavljali, ali pristojno ministrstvo razpoložljiva sredstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja razporeja »pravično« ali »nepravično«, ampak da skušamo ugotoviti dejavnike, ki vplivajo na fluktuacijo usposobljenega osebja. Se pa nasploh z vidika stroke izobraževanja odraslih strinjamo, da bi bilo potrebno z nacionalne ravni izvajanje te dejavnosti spremljati tudi v praksi, in sicer tako, da bi strokovnjaki, ki se ukvarjajo z neformalnim izobraževanjem odraslih, izvajali občasne evalvacijske obiske v obstoječih središčih za samostojno učenje in presojali, če se dejavnost izvaja v skladu s strokovnimi izhodišči. Nad samo porabo sredstev pa bi moralo seveda bedeti pristojno ministrstvo, ki z izvajalci te oblike neformalnega izobraževanja odraslih tudi podpiše pogodbe o sofinanciranju in o izvajanju dejavnosti za določeno časovno obdobje.

Da ji delo vodje pri organiziranem samostojnem učenju ni všeč, je odgovorila ena anketirana oseba, svoj odgovor pa pojasnila takole: »Želim delati na drugih področjih.« Iz odgovora sklepamo, da tej osebi že sama dejavnost organiziranega samostojnega učenja ni ravno blizu.

Sedaj pa si oglejmo še odgovore svetovalcev oz. mentorjev, če jim je delo svetovalca oz. mentorja všeč.

Preglednica 62: Odgovori **svetovalcev oz. mentorjev** pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, ali jim je delo svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju všeč

	FREKVENCA	ODSTOTEK	VELJAVNI ODSTOTEK
Da.	46	82,1	83,6
Delo ima svoje prednosti in pomanjkljivosti.	9	16,1	16,4
Ne.	0	0,0	0,0
SKUPAJ	55	98,2	100,0
Manjkajoči.	1	1,8	
SKUPAJ	56	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje o zadovoljstvu z delom pri organiziranem samostojnem učenju je odgovarjalo 55 usposobljenih **svetovalcev oz. mentorjev**, ki so tudi kdajkoli delovali v tej vlogi, za 5 izmed tistih, ki so sodelovali v anketiranju, smo namreč ugotovili, da nikoli niso sodelovali pri organiziranem samostojnem učenju, en svetovalac pa na to vprašanje ni odgovoril.

Veliki večini ali več kot štirim petinam usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, ki so kdajkoli tudi delovali v tej vlogi, je delo svetovalca oz. mentorja všeč, kar je – enako kot v primeru vodij – zelo velik delež. Dobrih 16 % svetovalcev oz. mentorjev pa je odgovorilo, da ima delo svetovalca oz. mentorja tako prednosti kot pomanjkljivosti. Nihče od svetovalcev oz. mentorjev ni odgovoril, da mu to delo ne bi bilo všeč.

29 od 46 svetovalcev oz. mentorjev, ki so odgovorili, da jim je delo v tej vlogi všeč, je svoj odgovor tudi pojasnilo. Oglejmo si njihove navedbe:

- *To delo me zanima, je moja zaposlitev.*
- *Sodelujem z različnimi posamezniki, ki jim lahko svetujem in jim pomagam pri doseganju ciljev.*
- *Veliko socialnih stikov, velik interes za samostojno učenje, veliko kvalitetnih programov za samostojno učenje.*
- *Dopolnjevanje lastnega in tujega znanja.*
- *Pomoč pri učenju, spremljanje rezultatov.*
- *Delo z ljudmi me izpolnjuje.*
- *Pomoč posameznikom, poznavanje e-gradiv, poznavanje različnih programov za e-učenje.*
- *Zelo rada imam delo z ljudmi.*
- *Omogoča osebni in profesionalni razvoj, delo z ljudmi, delo z IKT.*
- *Veliko samostojnosti pri delu, prednost socialnih stikov, druženje z ljudmi, nudenje pomoči, prenašanje znanj in spretnosti ter izkušenj.*
- *Možnost za dodatno posredovanje znanja o načinih učenja, tehnikah; možnost ustvarjalnega pristopa, tudi uporabe različnih tehnologij za učenje, individualni pristop pri udeležencih.*
- *Delo je zelo kreativno, sploh pa izobraževanje seniorjev. Posebno zadovoljstvo je videti zadovoljne upokoјence in njihovo hvaležnost ter voljo po izobraževanju.*
- *Zadovoljstvo posameznika, da se uči in napreduje ter doseže zastavljene cilje.*
- *Rada se tudi sama učim, spoznavam nove ljudi, pomagam.*
- *Delo je dinamično, fleksibilno, inovativno; zadovoljen si, ko vidiš, da ljudje ob tvoji pomoči napredujejo, si zadajo višje cilje, vztrajajo...*
- *Stik z lokalnim prebivalstvom, pomoč udeležencem pri učenju, strokovni razvoj.*
- *Delo z ljudmi me veseli in mi predstavlja izziv.*
- *Omogočanje socialnih stikov, nudenje strokovnega svetovanja in informacij v povezavi s samostojnim učenjem.*
- *Delo mi je všeč, ker lahko pomagam ljudem pri samostojnem učenju.*
- *Delo mi omogoča, da posredujem znanje, predvsem pa da ljudem pomagam, kako poiskati ustrezne informacije.*
- *Lep je občutek, ko spremljaš napredek oseb, ki se učijo in se radi vračajo.*
- *Delo je prilagojeno posamezniku, njegovim potrebam, rada delam z ljudmi in jim svetujem.*
- *Delo je zanimivo, navežeš nove stike, pomagaš jim pri osvajanju novih znanj, veščin.*
- *Nova oblika učenja.*
- *Delo omogoča socialni stik, kot svetovalec/mentor se nenehno učiš novih stvari.*
- *Zelo mi je všeč.*
- *Delo svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju je prav tako razgibano, raznoliko in vsebuje lastnosti, ki jih pri izvajanju same narave dela zelo cenim ter tudi z veseljem opravljam.*
- *Na tem delovnem mestu ne delam več, čeprav si želim, da bi ta možnost obstajala (kot zunanja sodelavka).*
- *Žal je od 2005 dalje ne izvajam več.*

Delo svetovalca oz. mentorja je bilo dvema anketiranima všeč, vendar zdaj ne delujeta več v tej vlogi, iz obeh pojasnil pa je razbrati, da bi, če bi obstajala možnost, to delo z veseljem opravljala. Sicer pa so svetovalci oz. mentorji izpostavili zelo podobne dejavnike, ki vplivajo na njihovo motivacijo za opravljanje vloge svetovalca oz. mentorja, kot smo jih zaznali in prikazali že pri vodjih (izhajajo predvsem iz narave opravljanja tovrstnega dela):

- ☞ delo z ljudmi, stiki z ljudmi,
- ☞ pomoč ljudem pri samostojnem učenju (svetovanje v zvezi z učenjem), spremljanje napredovanja in rezultatov udeležencev,
- ☞ možnost prenašanja lastnega znanja na druge,

- ☞ zanimivo, raznoliko in ustvarjalno delo,
- ☞ učenje je prilagojeno posameznemu udeležencu; oblika učenja, ki je še vedno nova v slovenskem prostoru, zanimanje ljudi za organizirano samostojno učenje,
- ☞ delo z IKT, primerno za učenje, poznavanje gradiv in programov, primernih za samostojno učenje,
- ☞ možnosti za nenehno dopolnjevanje lastnega znanja, strokovni razvoj, osebni razvoj.

Svetovalci oz. mentorji, ki so povedali, da ima to delo tako prednosti kot pomanjkljivosti, pa so takole komentirali delo v tej vlogi:

- *Nova izkušnja, a tudi tečne stranke.*
- *Prednosti: delo z ljudmi, ki imajo voljo po novem znanju, dobra koordinacija s strani ACS; slabosti: finančno slabo podprt projekt.*
- *Zahteva tudi veliko mojega samoučenja.*
- *Delo je kreativno, sploh pa izobraževanje seniorjev.*
- *Rada se tudi sama učim, spoznavam nove ljudi, pomagam.*
- *Kot vodja SSU sem delovala eno leto. V tem času sem spoznala prednosti, kot so: izzivi IKT opreme, organizacija dela pri izobraževanju odraslih ipd. Pomanjkljivosti: negotovo financiranje.*
- *Delo z ljudmi, strokovno delo in usposabljanje, težava pri privabljanju ljudi, organizacija dela v zavodu ni ustrezna za to delo.*
- *Nova oblika učenja.*
- *Delo je zanimivo, moteča je sistemska neurejenost oziroma nestabilnost zaposlitve, ki je vezana na sofinanciranje. Pri razporejanju sredstev je moteče, da ni dejanskega preverjanja na terenu, tako izvajanja organiziranega samostojnega učenja kot porabe sredstev. V nekaterih organizacijah obstaja več zaposlenih, ki so usposobljeni za delo (so opravili seminarje), ne delajo na tem področju, lahko pa pri sofinancerju uveljavljajo svojo usposobljenost.*
- *Občasno je izziv, kako delo v SSU uskladiti z ostalimi delovnimi obveznostmi. Želela bi si še kakšno nadaljnje usposabljanje.*

Pri pregledu teh odgovorov lahko najprej ugotovimo, da so nekateri popolnoma identični tistim, ki smo jih lahko prebrali že pri vodjih. Predpostavimo lahko, da so te odgovore prispevale osebe, ki delujejo tako v vlogi vodje kot v vlogi svetovalca, zato so odgovarjale na obe vprašanji in tako pri enem kot pri drugem navedle svoja mnenja in stališča, ki se zato ponovijo.

Med prednostmi je ta skupina svetovalcev oz. mentorjev navedla podobne motivacijske vzode, kot so jih navajali tisti, ki so odgovorili, da jim je delo svetovalca oz. mentorja všeč in smo jih prikazali že zgoraj. Med pomanjkljivostmi pa so svetovalci oz. mentorji izpostavili praktično enake dejavnike, ki lahko vplivajo oz. povzročijo fluktuacijo usposobljenih svetovalcev oz. mentorjev, kot so jih navedli tudi vodje:

- ☞ slaba finančna podprtost projekta, negotovo financiranje,
- ☞ neustrezna organizacija dela v organizaciji, težave z usklajevanjem drugih delovnih obveznosti,
- ☞ težavni udeleženci,
- ☞ razporejanje sredstev za izvajanje organiziranega samostojnega učenja s strani države.

Dejavnike, ki lahko vplivajo oz. povzročijo fluktuacijo usposobljenih kadrov za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, smo komentirali že pri vodjih, zato jih na tem mestu ne bomo še enkrat ponavljali. Med pojasnili svetovalcev oz. mentorjev pa je ena oseba še navedla, da delo pri organiziranem samostojnem učenju *»zahteva tudi veliko mojega samoučenja«*. Na tem mestu sicer ta komentar razumemo kot pomanjkljivost, vendar so tako vodje kot svetovalci oz. mentorji dejstvo, da to delo zahteva nenehno dopolnjevanje lastnega znanja, videli kot tisto, kar jim je pri tem delu všeč, kot prednost. Menimo, da bi vsako delo moralo biti takšno, da zaposlenemu omogoča nenehno rast, napredovanje v znanju in profesionalni razvoj, ker je to potrebno tudi zaradi osnovne človekove potrebe po samoaktualizaciji (ustvarjalnost, reševanje problemov, uresničevanje posameznikovih potencialov itd.). Že sama narava dela v okviru organiziranega samostojnega učenja v izobraževanju odraslih pa je takšna, da od ljudi, ki delajo na tem področju, zahteva stalno pripravljenost na učenje in njihovo zanimanje za različna področja.

5.5.2 Kaj vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju motivira pri delu

Prišli smo do enega izmed bolj pomembnih vprašanj v anketi v povezavi z motivi, ki usposobljene za izvajanje organiziranega samostojnega učenja vodijo pri opravljanju njihovega dela. Motivacijski dejavniki za opravljanje neke vrste dela so tisti, ki lahko preprečujejo ali zmanjšujejo možnosti za fluktuacijo. Sicer smo že iz pojasnil pri prejšnjem vprašanju, ko smo jih spraševali, če jim je delo vodje in svetovalca oz. mentorja všeč, razbrali, kaj so tisti poglobitveni dejavniki, ki jih sami vidijo kot motive pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja odraslih. Smo jih pa o tem, kaj jih je motiviralo oz. jih motivira pri tem delu, vprašali tudi neposredno, pri čemer smo jim vnaprej ponudili možne odgovore. Podobno kot vodje in svetovalce oz. mentorje pa smo o motivih za delo vprašali tudi organizacije, da bi videli, kako pa organizacije vidijo dejavnike, ki bi jih bilo v prihodnje potrebno krepiti, če želimo, da bi fluktuacija usposobljenega kadra za delo pri organiziranem samostojnem učenju bila čim manjša. Odgovore vodij ter svetovalcev oz. mentorjev prikazujemo v nadaljevanju, nato bomo prikazali še odgovore organizacij.

Preglednica 63: Odgovori vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju na vprašanje, kaj jih motivira oz. jih je motiviralo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
To delo me zanima, omogoča socialne stike.	42	19,7	62,7
To delo me zanima, je strokovno izzivalno.	38	17,8	56,7
Med ljudmi iz okolja je zanimanje za organizirano samostojno učenje.	29	13,6	43,3
Delo z IKT opremo in orodji.	23	10,8	34,3
Organizacija mi zagotavlja dobre pogoje za delo.	18	8,5	26,8
Organizacija mi pomaga jim pri načrtovanju in izpeljavi organiziranega samostojnega učenja.	15	7,0	22,4
Organizacija z vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami vzdržuje dobre odnose.	14	6,6	20,9
Zaposlitev.	13	6,1	19,4
Sam/a si lahko načrtujem čas.	8	3,8	11,9
Organizacija me vedno vabi k sodelovanju.	5	2,3	7,5
Kakovostno preživljanje prostega časa.	4	1,9	5,9
Delo je primerno plačano.	2	0,9	2,9
Dodaten zaslužek.	1	0,5	1,4
Drugo.	1	0,5	1,4
SKUPAJ	213	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Pri tem vprašanju je 5 oseb sporočilo, da niso nikoli delovali pri organiziranem samostojnem učenju, zato tudi niso mogli odgovarjati, kaj jih motivira ali jih je motiviralo pri tem delu. Ena anketirana oseba na to vprašanje ni odgovorila. Tako je med možnimi, v vprašalniku vnaprej ponujenimi, motivi za delo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja izbiralo 67 oseb, mogočih je bilo več odgovorov.

Iz njihovih odgovorov je razvidno, da so najbolj »močni« motivi tisti dejavniki, ki izhajajo iz same narave dela pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja – delo z ljudmi in socialni stiki, strokovni izzivi pri tem delu, zanimanje ljudi za organizirano samostojno učenje ter izzivi, ki jih prinaša delo z IKT opremo in gradivi/programi za samostojno učenje s pomočjo računalnikov itd. Od naštetih motivacijskih dejavnikov se nam zdi zlasti zanimivo, da je skoraj slaba polovica anketiranih kot motiv za delo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja izbrala možnost »Zanimanje ljudi za organizirano samostojno učenje.«, saj si ta motiv razlagamo tako, da vodje in mentorji oz. svetovalci s podporo ljudem, ki se v njihovih organizacijah samostojno učijo, prepoznavajo potrebe lokalnega prebivalstva in se nanje tudi odzivajo, pri čemer jim to, da se lahko odzovejo na njihove potrebe, tudi osebno predstavlja motiv za delo.

Ena oseba je izbrala odgovor »Drugo.« in navedla naslednje pojasnilo: *Bila sem del razvojnega tima (pri ACS) tudi kasneje, ko nisem bila več vodja in svetovalka v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje.* Anketirani je motiv za delo torej predstavljal nadaljnje sodelovanje pri razvoju te oblike neformalnega izobraževanja za odrasle, a v tem primeru ni več šlo za izvajalsko, temveč za nacionalno raven.

Odgovori anketiranih na gornje vprašanje so še pokazali, da če organizacija, ki izvaja organizirano samostojno učenje, zaposlenim zagotavlja dobre pogoje za delo, jim

pomaga pri načrtovanju in izpeljavi organiziranega samostojnega učenja ter z vodji in svetovalci oz. mentorji vzdržuje dobre odnose, lahko do neke mere pripomore k zniževanju fluktuacije, saj ti trije dejavniki v povprečju motivirajo skoraj četrtno vprašanih.

Sedaj pa si pogledajmo še mnenja organizacij, ki izvajajo organizirano samostojno učenje, kaj po njihovem mnenju motivira vodje in svetovalce oz. mentorje pri njihovem delu. Zanimivo bo videti, če so motivi za delo kadrov kot jih prepoznavajo organizacije, podobni motivom, ki so jih navajali posamezniki – vodje in svetovalci oz. mentorji.

5.5.3 Mnenja organizacij, izvajalk organiziranega samostojnega učenja, o tem, kaj vodje in svetovalce oz. mentorje motivira pri delu

Najprej si bomo ogledali odgovore organizacij, pri katerih delujejo še vsi ali le del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih one napotile na usposabljanje.

Na vprašanje je odgovorilo 10 organizacij, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji, ki so jih napotile na usposabljanje in 16 od 17 organizacij, pri katerih deluje še del usposobljenega osebja. Možnih je bilo več odgovorov.

Kot pokaže naslednja preglednica, so organizacije, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji, ki so jih napotile na usposabljanje, na prvo mesto kot motivacijski dejavnik postavile to, da usposobljene vodje in svetovalce oz. mentorje delo zanima in je strokovno izzivalno. Na drugem mestu je po mnenju organizacij motiv zaposlitev. Na tretje mesto so organizacije, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji, ki so jih napotile na usposabljanje, umestile dva motivacijska dejavnika – da jih delo zanima in jim omogoča socialne stike in da organizacija z njimi vzdržuje dobre odnose. Precej visoko sta še dva motiva: da je med ljudmi iz okolja zanimanje za organizirano samostojno učenje in da organizacija zagotavlja dobre pogoje za delo.

Preglednica 64: Odgovori organizacij, pri katerih delujejo še **vsi** ali le **del** usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, ki so jih one napotile na usposabljanje, na vprašanje, kaj mislijo, da jih motivira pri delu

	ORGANIZACIJE, PRI KATERIH <u>DELUJEJO ŠE VSI</u> USPOSOBLJENI SVETOVALCI OZ. MENTORJI		ORGANIZACIJE, PRI KATERIH <u>DELUJE LE DEL</u> USPOSOBLJENIH SVETOVALCEV OZ. MENTORJEV	
	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ORGANIZACIJE
To delo jih zanima, je strokovno izzivalno.	8	80,0	10	62,5
Zaposlitev.	7	70,0	11	68,8
To delo jih zanima, omogoča socialne stike.	5	50,0	9	56,3
Z vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami vzdržujemo dobre odnose.	5	50,0	4	25,0
Med ljudmi iz okolja je zanimanje za organizirano samostojno učenje.	4	40,0	8	50,0
Mi jim zagotavljamo dobre pogoje za delo.	4	40,0	6	37,5
Delo je primerno plačano.	3	30,0	1	6,3
Sami si lahko načrtujejo čas.	2	20,0	4	25,0
Mi jih vedno vabimo k sodelovanju.	2	20,0	2	12,5
Pomagamo jim pri načrtovanju in izpeljavi organiziranega samostojnega učenja.	2	20,0	4	25,0
Delo z IKT opremo in orodji.	1	10,0	7	43,8
Dodaten zaslužek.	0	0,0	1	6,3
Kakovostno preživljanje prostega časa.	0	0,0	0	0,0
SKUPAJ	43		67	

Vir: Rezultati vprašalnika za organizacijo, ki je na usposabljanje napotila kandidate/tke za vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Organizacije, pri katerih deluje še del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih napotile na usposabljanje, pa so na prvo mesto motivov uvrstile zaposlitev, na drugo mesto, da jih delo zanima in je strokovno izzivalno, na tretje mesto pa, da jih delo zanima in jim omogoča socialne stike. Na četrtem mestu je to, da je med ljudmi iz okolja zanimanje za organizirano samostojno učenje, na peto pa delo z IKT orodji in opremo.

Največja razlika v mnenju organizacij glede na to, ali pri njih delujejo še vsi ali le del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, ki so jih napotile na usposabljanje, se je pokazala pri naslednjih motivacijskih dejavnikih:

- ☛ Da jih motivira zanimivo delo, ki je tudi strokovno izzivalno, meni več kot tri četrtine organizacij, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji in

le dobra polovica organizacij, pri katerih še deluje del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev.

- Podobna razlika v deležih, približno 20 %, je še pri dveh dejavnikih, in sicer, da usposobljene motivira dejstvo, da organizacija z njimi vzdržuje dobre odnose – tako meni polovica organizacij, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji ter le četrtnina organizacij, pri katerih še deluje del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev. Drugi dejavnik s podobno razliko v mnenju organizacij pa je, da je delo primerno plačano – da je to motivacijski dejavnik meni tretjina organizacij, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji ter le 6 % organizacij, pri katerih še deluje del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev.
- Zanimiva razlika v mnenjih organizacij se je pokazala pri delu z IKT opremo in orodji – le desetina organizacij, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji, meni, da ta dejavnik motivira usposobljene, da še izvajajo organizirano samostojno učenje pri njih, organizacije, pri katerih še deluje del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, pa ta dejavnik vidijo precej bolj motivacijski – da motivira usposobljene, da še izvajajo organizirano samostojno učenje pri njih, meni kar dobri dve petini teh organizacij.

Ugotovimo lahko, da tako vodje in svetovalci oz. mentorji kot tudi organizacije, izvajalke organiziranega samostojnega učenja, menijo enako, in sicer, da so že samo delo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, socialni stiki in delovni izzivi, ki jih prinaša delo v središču za samostojno učenje ali na točki vseživljenjskega učenja, tisti dejavniki, ki vodje in svetovalce oz. mentorje najbolj motivirajo pri njihovem delu. Zanimivo so oboji med motive visoko uvrstili tudi zanimanje ljudi iz okolja za organizirano samostojno učenje. Usposobljene vodje in svetovalce oz. mentorje za delo motivira tudi delo z IKT opremo in orodji (posamezniki so ta motiv uvrstili na četrto mesto, organizacije, pri katerih še deluje del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, pa na peto mesto).

Največje razkorake med vodji in svetovalci oz. mentorji in organizacijami pa smo zaznali pri tem, kako obe strani gledata na zaposlitev kot dejavnik motivacije za delo: organizacije, pri katerih še deluje del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev, so ta motiv uvrstile na prvo mesto, organizacije, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji, na drugo mesto, vodje in svetovalci oz. mentorji pa so ta motiv uvrstili šele na osmo mesto. Zaposlitev je torej izrazito nizko med motivi posameznikov za opravljanje dela pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, organizacije pa menijo ravno obratno, da kadre motivira zaposlitev sama. Morda se razlog za razkorak v mnenjih glede zaposlitve skriva v tem, da so organizacije na vprašalnik odgovarjale kot delodajalci, ki se soočajo s situacijo trenutnega stanja na trgu dela v Sloveniji, ko beležimo veliko število brezposelnih. Posamezniki pa so se pri odgovarjanju na vprašanje morda nekoliko bolj osredotočili na delo samo, na značilnosti te oblike izobraževanja odraslih in s tem povezane dejavnike, ki jih pri delu motivirajo.

Razlike med organizacijami in posamezniki so tudi v pogledih na to, kako pomembno je, da organizacija z vodji in svetovalci oz. mentorji vzdržuje dobre odnose: organizacije, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji, so ta motiv postavile na tretje mesto, organizacije, pri katerih še deluje del usposobljenih, šele na sedmo mesto, usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji pa ravno tako na sedmo mesto. Tiste organizacije, pri katerih delujejo še vsi usposobljeni vodje in/ali mentorji torej menijo, da s tem, ko z vodji in svetovalci oz. mentorji vzdržujejo dobre odnose, v veliki meri pripomorejo k temu, da usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji še izvajajo organizirano samostojno učenje pri njih. Tak odnos je vsekakor primeren ter profesionalen in organizacije bi bilo treba spodbujati, da ga ohranijo tudi v prihodnje.

Kljub vsemu bi med motivi za delo, ki sicer niso bili tako zelo visoko uvrščeni med usposobljenimi za vodje in svetovalce oz. mentorje (v povprečju motivirajo četrtno vprašanih), organizacije pa jih vendarle imajo možnost krepiti, saj imajo same največji in neposreden vpliv na te dejavnike, izpostavili:

- ☛ dobre pogoje za delo, ki jih organizacija (lahko) nudi usposobljenim,
- ☛ dobre odnose, ki jih organizacija vzdržuje z vodji in svetovalci oz. mentorji ter tudi,
- ☛ da organizacija usposobljenim pomaga pri načrtovanju in izpeljavi organiziranega samostojnega učenja.

Poleg teh treh pa bi izpostavili še en dejavnik, ki se je sicer pri vprašanih usposobljenih strokovnih delavcih za izvajanje organiziranega samostojnega učenja znašel precej nizko na lestvici motivov (šele na sedmem mestu), pa kljub temu menimo, da je to dejavnik, ki vpliva na možnost za pojav fluktuacije usposobljenih kadrov in na katerega v največji meri lahko vpliva predvsem organizacija, ki izvaja dejavnost organiziranega samostojnega učenja, pa seveda tudi stabilnost zagotavljanja sredstev iz nacionalne ravni, in sicer:

- ☛ zaposlitev v organizaciji. Zaposlitev predstavlja osnovno socialno varnost posameznika, če je oblika zaposlitve stabilna (zaposlitev za nedoločen čas), seveda še toliko boljšo varnost.

5.6 DEJAVNIKI, KI BI LAHKO VPLIVALI NA FLUKTUACIJO V PRIHODNOSTI

Vodje in svetovalce oz. mentorje, ki še sodelujejo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, smo na koncu ankete vprašali tudi o tem, pod kakšnimi pogoji bi v prihodnje še bili pripravljeni opravljati to delo. Skupaj z odgovori na vprašanje, kaj jih motivira pri delu namreč lahko ugotovljamo, kateri so tisti dejavniki, s katerimi lahko krepimo njihovo zavezanost temu delu, pa tudi kateri so tisti, ki predstavljajo nevarnost za fluktuacijo, če se jih ne bo odpravljalo oz. zmanjševalo njihovega vpliva.

Preglednica 65: Odgovori **vodij in svetovalcev oz. mentorjev**, ki še sodelujejo pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, na vprašanje, pod kakšnimi pogoji so v prihodnosti še pripravljene opravljati to delo

	FREKVENCA	ODSTOTEK GLEDE NA ODGOVORE	ODSTOTEK GLEDE NA OSEBE
Sedanji pogoji so ustrezni in ne bi nič spreminjal/a.	18	34,0	51,4
Zagotovljeni bi morali biti bolj stabilni pogoji za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.	10	18,9	28,6
Sedanji pogoji so ustrezni, želel/a bi si le... (Prosimo, pojasnite.)	9	17,0	25,7
Želel/a bi osvežiti, dopolniti znanje o vodenju in/ali o svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju.	9	17,0	25,7
Delo bi moralo biti bolj plačano.	4	7,5	11,4
Drugo.	2	3,8	5,7
Imeti bi moral/a bolj proste roke pri vodenju ali pri svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju.	1	1,9	2,9
Omogočiti bi mi morali zaposlitev v organizaciji, ki izvaja organizirano samostojno učenje.	0	0,0	0,0
Pod nobenimi pogoji ne bi več delal/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.	0	0,0	0,0
Pod nobenimi pogoji ne bi več delal/a kot svetovalca/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.	0	0,0	0,0
SKUPAJ	53	100,0	

Vir: Rezultati vprašalnika za vodjo, svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, ACS, 2013.

Na vprašanje je odgovorilo 35 anketiranih oseb, ki so v času anketiranja (v letu 2013) še sodelovale pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja – bodisi kot vodja, bodisi kot svetovalca oz. mentor ali v obeh vlogah hkrati. Možnih je bilo več odgovorov.

Izmed vseh anketirancev, ki so se pri tem vprašanju opredelili, da so v času anketiranja še aktivno delovali v vlogi vodje in/ali svetovalca oz. mentorja, jih je 18 menilo, da so sedanji pogoji ustrezni in da v prihodnje ne bi nič spreminjali. V drugi skupini so bili tisti vodje in svetovalci oz. mentorji, ki opozarjajo na to, da bi morali biti v prihodnje zagotovljeni bolj stabilni pogoji za izvajanje organiziranega samostojnega učenja. Na tretje mesto pa se je uvrstil odgovor, da so sedanji pogoji ustrezni, vendar bi si v prihodnje želeli še nečesa. Takole so pojasnili, česa bi si v prihodnje še želeli:

- *Še več finančnih sredstev za obnovo gradiv in IKT tehnologije.*
- *Več denarja za nakup programske opreme.*
- *Moralo bi biti malo boljše finančno ovrednoteno (MIZŠ).*
- *Da bi bilo delo tudi plačano.*
- *Podporo z malo več denarja.*
- *Zagotovitev rednega financiranja.*
- *Da se zadeve glede financiranja sistemsko uredijo.*
- *Večjo plačo.*

Pravzaprav so vsi, ki sicer menijo, da so sedanji pogoji ustrezni, bi si pa v prihodnje vseeno še nekaj želeli, izrazili željo po finančnih sredstvih. Ureditev financiranja si

želijo iz dveh glavnih razlogov – večinoma, da bi bila zagotovljena sredstva za izvajanje dejavnosti (redno sistemsko financiranje, nabava IKT tehnologije, gradiva, programska opreme), manjši delež pa si jih želi, da bi bilo njihovo delo tudi bolje plačano.

Na tretjem mestu po pogostosti odgovorov je še »pogoj« ali želja, da bi si lahko osvežili in dopolnili znanje o vodenju in/ali o svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju.

Da bi moralo biti delo bolje plačano, menijo štirje od 35 vodij in svetovalcev oz. mentorjev – skupaj si boljšega plačila dela želi 7 anketiranih ali petina vseh, ki so v času anketiranja delovali v eni od obeh vlog (če prištejemo še tiste 3, ki so željo po boljšem plačilu izrazili že pri odgovoru, da so sicer zadovoljni s sedanjimi pogoji, bi si pa še nekaj želeli). Dva anketirana pa sta izbrala možnost »Drugo.« in to izbiro pojasnila takole:

- *Če bi bilo SSU bolje financirano, bi lahko posodobili učilnico in nabavili potrebno.*
- *Poleg stabilnih pogojev za izvajanje bi morali biti tudi zelo jasni kriteriji za opravljanje in vrednotenje tega dela. To je področje, kjer ni več jasnih vsebinskih in organizacijskih kriterijev in kjer prihaja do največjih zlorab in dvojnega financiranja.*

Vidimo lahko, da sta tudi ti dve anketirani osebi opozorili na finančne možnosti za izvajanje organiziranega samostojnega učenja. Ena oseba pa je poleg tega opozorila še na to, da ni jasnih kriterijev za opravljanje in vrednotenje tega dela. Pri tem ni jasno, na kaj je anketirana oseba natančno mislila z »jasnimi kriteriji za opravljanje tega dela«. S temeljnim usposabljanjem za delo v obeh ključnih vlogah pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja novo usposobljeni pridobijo precej natančna navodila in znanje za opravljanje tega dela. A pri tem gre predvsem za strokovne smernice, mogoče je anketirana oseba imela v mislih še kakšne druge kriterije za opravljanja dela. Z vidika načrtovanja nadaljnjih usposabljanj pa je to vseeno pomembno opozorilo, da se presodi, če so usmeritve za delo, ki jih dobijo strokovni delavci na usposabljanjih, še ustrezne in dovolj jasne ali pa bi jih bilo v prihodnje potrebno strokovno prevetriti.

Kar pa se tiče vrednotenja dela, ima pristojno ministrstvo opredeljene pogoje za financiranje dejavnosti, na podlagi katerih organizacijam izvajalkam tudi dodeljuje vsakoletna sredstva iz državnega proračuna. Mogoče je, da bi bilo potrebno tudi merila za finančno vrednotenje in financiranje dejavnosti prevetriti in jih po potrebi prenoviti, predvsem pa jasno predstaviti, da v prihodnje ne bi prihajalo do skepse o ustreznosti kriterijev finančnega vrednotenja dejavnosti. Če pa obstajajo sumi, da pri financiranju te dejavnosti prihaja do zlorab in dvojnega financiranja, pristojnim na ministrstvu predlagamo, da uvede ukrepe za kontrolo financiranja te dejavnosti oz. dejanske porabe sredstev za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.

Glede pogojev, pod katerimi so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji v prihodnosti še pripravljani opravljati to delo, lahko tako povzamemo, da je polovica še dejavnih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pravzaprav čisto zadovoljna s sedanjimi pogoji dela in ne bi nič spreminjali. Tisti anketirani, ki so mnenja, da bi bilo potrebno v prihodnosti spremeniti določene pogoje, da bi bili še naprej pripravljani

opravljati to delo, pa večinoma opozarjajo predvsem na pogoje za izvajanje dejavnosti. Želijo si predvsem stabilnega financiranja, nekateri opozarjajo na stroške strojne in programske opreme v središčih za samostojno učenje, nekateri pa si želijo, da bi bilo njihovo delo bolje plačano.

Nevarnost za fluktuacijo pri usposobljenih kadrih, ki še delujejo, predstavljajo predvsem nestabilni pogoji za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, predvsem neredna ali nezadostna sredstva. Nevarnost bi lahko predstavljalo tudi zastarelo znanje o vodenju in/ali o svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju, saj si strokovni delavci želijo svoje znanje s tega področja dopolnjevati in osveževati. Pri nadaljnjem usmerjanju izvajanja te oblike podporne dejavnosti v izobraževanju odraslih pa je posebno pozornost potrebno posvetiti ustrezni strokovni, vsebinski in organizacijski podpori. Za dejavnost središč za samostojno učenje (in točk za vseživljenjsko učenje, če bodo v prihodnosti ponovno vzpostavljene in financirane) je potrebno zagotoviti ustrezno spremljanje in nadaljnji strokovni razvoj te dejavnosti.

Anketirani usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji so ob zadnjem vprašanju, če nam želijo sporočiti še kaj v zvezi z njihovim sodelovanjem oz. nesodelovanjem pri organiziranem samostojnem učenju, zapisali še nekaj svojih komentarjev. Njihova sporočila smiselno prikazujemo po posameznih vsebinskih sklopih, na katere se nanašajo:

POGOJI ZA IZVAJANJE ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA:

- *Financiranje SSU za celo leto vnaprej, pri čemer pa ministrstvo določa pogoje za izvajanje, je v današnjih časih že skorajda nemogoče. Urediti financiranje!*
- *To delovno mesto bi moralo biti stalno - sistematizirano s rednim financiranjem.*
- *Redno financiranje projekta, ki bi omogočilo tudi zaposlitev osebe na tem delovnem mestu (kot vodja ali mentor/svetovalac na SSU), je ključno za obstanek in razvoj samostojnega učenja. Če tega ni, vlaganje v izobraževanja, usposabljanja niso smiselna, saj so kaj kmalu neaktualna.*

DEJAVNOST ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA (KONCEPT, KOORDINACIJA, GRADIVO...):

- *Ohranite in še nadgradite organizirano samostojno učenje v Sloveniji!*
- *Je odličen način pomoči pri organiziranem samostojnem učenju v lokalnem okolju.*
- *Menim, da je storitev koristna in jo je vredno ohranjati v prihodnje.*
- *Kot sem zapisala, koncept potrebuje pretres izvajanja v praksi ter dobro in organizirano koordinacijo.*
- *Močno pogrešam podporo v vodenju SSU mreže s strani ACS. Mislim, da je SSU strokovno zaspal, ni nekoga, ki bi vlekel naprej, v novosti. Če si prepuščen samemu sebi, to ni to.*
- *Gre za predolgo zapuščeno in neobdelano njivo. To je eno od področij, ki je zaradi sprememb v rabi IKT tehnologije doživelo velikanske premike - a se z vsebino, organiziranostjo in kriteriji nihče ne ukvarja. Kader je tu drobnega pomena, saj so druge stvari bolj nujne za preobrazbo. Potrebna je vsebinska revizija programa.*
- *Pohvalim lahko aplikacijo za vodenje udeležencev v SSU. Želela bi npr. portal različnih uspešnih programov za samostojno učenje, kjer bi bilo razvidno, koliko je kakšen program uporaben = sprejet med uporabniki. Včasih namreč kupimo kakšnega "mačka v žaklju", ki se med udeleženci ne prime.*

USPOSABLJANJE ZA IZVAJANJE ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA:

- *Usposabljanje se mi je zdelo zelo primerno, veliko novega znanja. Zelo primerno se mi zdi tudi delo v spletni učilnici in skupini, ki je odlično funkcioniralo. Tudi časovna razporeditev obveznosti je bila dobro razporejena, tako da posameznik lahko odnese veliko pozitivnega znanja in izkušnje, prav tako pa tudi naveže nove stike in poznanstva.*

- *Usposabljanje se mi zdi predolgo. Potrebno bi bilo priznavanje znanja in izkušenj za tiste, ki imajo izkušnje s področja.*
- *Znanje, ki sem ga pridobila, mi je koristilo pri trenerskem delu, ki ga opravljam.*
- *Zelo sem hvaležna za vaša obveščanja o organiziranem izobraževanju v ACS. Izobraževanja so izredno kvalitetna in jih redno izvajam v delovnem procesu, kot je e-učilnica.*
- *Marsikaj, kar sem spoznala pri usposabljanju, sem v elementih uporabila pri svojem delu na področju izobraževanja odraslih. Nič ni bilo zaman! Pozdrav!*
- *Znanje, ki sem ga pridobila, v veliki meri še danes uporabljam pri delu z odraslimi.*
- *Usposabljanje je še vedno prenapihnjeno - ni posebej za vodje, brez možnosti priznavanja.*

RAZNO:

- *Pri organiziranem samostojnem učenju sem sodelovala približno pet let. V tem času sem se največ naučila od ljudi, ki so SSU obiskovali in sem pri svojem nadaljnjem delu izhajala iz njihovih potreb. Usposabljanja in izobraževanja, ki jih je organiziral ACS, pa so bila dobrodošla podpora in potrditev. Delo bi še danes z veseljem opravljala, če bi v organizaciji, kjer sem delovala, videla možnosti za napredovanje. Zdaj delujem na drugem področju.*
- *Bilo je zelo uspešno in vesela sem, da sem lahko opravljala to delo in sodelovala.*
- *Takšno sodelovanje me zelo zanima, a trenutno ne vidim možnosti za premik. Zavzemam se za uvedbo popolnoma nove izobraževalne vsebine na šolah v Sloveniji, namenjene izobraževalnemu kadru, a mi uradne osebe na vprašanje o zakonskem postopku v takšnem primeru niso znale podati informacije. Povedo le, da takšnega primera še nismo imeli in me napotijo drugam.*

Kot je razvidno iz zgornjih sporočil usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, le-ti opozarjajo tako na neurejeno sistemsko umestitev organiziranega samostojnega učenja v izobraževanje odraslih, to je na neurejeno oz. neredno financiranje, ki tudi ne omogoča stalne zaposlitve usposobljenim kadrom, pa tudi na to, da koncept organiziranega samostojnega učenja potrebuje poglobljeno analizo in posodobitev oz. prilagoditev same dejavnosti sodobnemu času. Opozorili so tudi na to, da izvajalci organiziranega samostojnega učenja potrebujejo dobro koordinacijo, ki bi skrbela za vsebino in strokovni razvoj dejavnosti ter da bi moral nekdo bdeti nad organiziranostjo in kriteriji za izvajanje dejavnosti. Dve anketirani osebi sta opozorili na to, da je temeljno usposabljanje predolgo in da doslej ni bilo možno priznavanje predhodno pridobljenega znanja.

So pa nekateri vodje in svetovalci oz. mentorji pohvalili samo obliko podporne dejavnosti v izobraževanju odraslih in izrazili potrebo, da bi jo bilo potrebno ohranjati tudi v prihodnje. Nekateri anketirani so pohvalili temeljno usposabljanje za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.

Iz nekaterih odgovorov anketiranih pa se da razbrati, da sicer nikoli niso sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja ali pa ne sodelujejo več, a vendarle so jim znanja, ki so si jih pridobili s temeljnim usposabljanjem, kasneje prišla prav pri delu na področju izobraževanja odraslih. Tudi takšni primeri so konec koncev dobri (dokler gre samo za posamezne primere), saj pričajo o tem, da denar, ki je bil porabljen za usposabljanje kadrov za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, vendarle ni bil popolnoma »vržen stran«, četudi nekateri od usposobljenih niso v praksi nikoli delovali v vlogah, za katere so se usposobili. Kot so sami povedali, so lahko (nekatera) pridobljena znanja prenesli na druga področja dela v izobraževanju odraslih in z novim znanjem bogatili druge dejavnosti in programe na področju izobraževanja odraslih.

Tudi organizacije smo na koncu njihovega vprašalnika povabili, če bi nam želele v zvezi z njihovim izvajanjem oz. neizvajanjem organiziranega samostojnega učenja in sodelovanjem z usposobljenimi vodji in svetovalci oz. mentorji sporočiti še kaj, da nam naj to napišejo, vendar se nobena organizacija ni odločila, da bi nam še kaj sporočila.

6. TEMELJNE UGOTOVITVE RAZISKAVE

1.

Temeljna ugotovitev raziskave je, da je mogoče pri usposobljenih **vodjih** pri organiziranem samostojnem učenju zaznati **skoraj polovično**, pri usposobljenih svetovalcih oz. mentorjih **pa nekoliko več kot polovično fluktuacijo, kar je** – v obeh primerih – **veliko**.

Podatki, ki so nam jih posredovale organizacije, sodelujoče v anketiranju, pokažejo, da je od skupaj 97 kandidatov za vodje pri organiziranem samostojnem učenju, kolikor jih je na usposabljanje napotilo 33 anketiranih organizacij, v letu 2013 še delovalo 47 usposobljenih vodij, kar predstavlja 48,5 % od vseh. Do fluktuacije je prišlo pri kar dveh tretjinah organizacij, ki so na usposabljanje napotile kandidate za vodje. Le pri dobri tretjini organizacij so v letu 2013 delovali še vsi vodje, ki so jih same napotile na usposabljanje.

Od skupaj 99 kandidatov za svetovalce oz. mentorje, ki so jih te organizacije napotile na usposabljanje, pa jih je v letu 2013 pri njih delovalo še 54 oz. 54,5 %. S fluktuacijo sta se soočili kar dve tretjini organizacij. Podobno kot smo to pokazali že za vodje, smo tudi pri svetovalcih oz. mentorjih ugotovili, da le v tretjini organizaciji delajo še vsi svetovalci oz. mentorji, ki so jih same napotile na usposabljanje.

Ob teh podatkih je potrebno korektno dodati, da je bil odziv organizacij na anketiranje dokaj nizek, odzvalo se je 33,6 % vseh organizacij, ki so kadarkoli v preteklosti na usposabljanje napotile kandidate za vodje ter svetovalce oz. mentorje, zato bi večje zajetje organizacij morebiti zgornje podatke kaj spremenilo. Vendar glede na to, da smo v raziskavi ugotovili, da so se v večini odzvale organizacije, ki so v letu 2013 še izvajale organizirano samostojno učenje in da imamo tudi sicer izkušnjo, da se na tovrstna anketiranja bolj številno odzovejo tiste organizacije, ki dejavnost, ki je predmet analize, še opravljajo, kot tiste, ki je ne, lahko predpostavimo, da bi večje zajetje organizacij ugotovljen obseg fluktuacije še povečalo in ne zmanjšalo.

V raziskavi smo ugotavljali tudi, ali so usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji, če niso več delovali v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje, morebiti to delo kasneje opravljali v kakšni drugi organizaciji. Če bi temu bilo tako, potem bi lahko rekli, da fluktuacija, če jo presojamo z vidika nacionalnih vlaganj v to dejavnost, ni tako visoka. Vendar v raziskavi tovrstne pretočnosti usposobljenih kadrov med organizacijami nismo ugotovili. Odkrili smo le nekaj posamičnih primerov, ko je oseba, potem ko ni bila več zaposlena v organizaciji, ki jo je usmerila na usposabljanje, to delo opravljala v drugi organizaciji. Vendar je bilo teh primerov tako malo, da ne moremo govoriti o tem, da bi imeli vpliv na manjšo fluktuacijo, če jo vrednotimo s systemskega vidika.

Razloge za veliko fluktuacijo usposobljenega osebja za izvajanje organiziranega samostojnega učenja lahko iščemo **v naslednjih vzrokih:**

- ☞ usposobljenih je bilo preveč vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju;
- ☞ zastoj v razvoju koncepta središč za samostojno učenje in stihijsko vzpostavljanje in širitev točk vseživljenjskega učenja v obdobju 2005-2013¹⁶;
- ☞ nestabilno financiranje organiziranega samostojnega učenja, še posebej točk VŽU;
- ☞ usposabljanje kandidatov za vodje in svetovalce oz. mentorje ni vedno izhajalo iz ugotovljenih potreb in jasnega načrta razvoja kadrov v tej dejavnosti tako na nacionalni ravni kot na ravni izvajalcev;
- ☞ ob odsotnosti programov splošnega usposabljanja za organizirano samostojno učenje so se številni strokovni delavci vključevali v programe temeljnega usposabljanja za vodje in svetovalce oz. mentorje v središčih za samostojno učenje, čeprav niso imeli namena delovati v teh središčih;
- ☞ interne razmere v organizacijah, izvajalkah organiziranega samostojnega učenja in osebni razlogi vodij in svetovalcev oz. mentorjev.

Našteti razlogi so lahko med seboj tudi povezani oz. vzročni. V nadaljevanju te razloge podrobneje pojasnjemo.

2.

Usposobljenih je bilo preveč vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju. V konceptu projekta Razvoj in implementacija središč za samostojno učenje je bilo predvideno, da naj bi bilo končno število središč za samostojno učenje v okviru mreže splošnoizobraževalnih¹⁷ središč okrog 50 (projekt bi v primeru zagotovitve sredstev s strani ministrstev potekal z nadaljnjo širitvijo središč), vendar jih toliko ni bilo nikoli niti vzpostavljenih. V celotnem obdobju od prvih vzpostavljenih središč pa do danes se je v praksi dejansko izoblikovala mreža približno 30 na letni ravni financiranih središč za samostojno učenje odraslih. V letu 2013 je MIZŠ financiralo 33 središč za samostojno učenje.

Vzemimo ta zadnji podatek in ga primerjajmo s številom usposobljenih vodij ter svetovalcev oz. mentorjev. V naši raziskavi smo ugotovili, da je bilo usposobljenih vodij pri organiziranem samostojnem učenju 236. Če bi torej izhajali iz izhodišča, da so se po programu usposabljali kandidati, ki bodo kasneje opravljali to vlogo v središčih za samostojno učenje in so to hkrati tista središča, ki jih MIZŠ tudi financira, potem lahko ugotovimo, da smo v vsem tem času povprečno usposobili 7,1 vodje na svetovalno središče, kar je gotovo veliko več, kot je bilo v tem času morebiti naravnega odliva usposobljenih kadrov.

Svetovalcev oz. mentorjev smo v obravnavanem obdobju usposobili 180. Če naredimo enak preračun kot pri vodjih, bi to pomenilo, da smo jih usposobili 5,4 na

¹⁶ Prvi javni razpis pristojnega ministrstva, v okviru katerega so bile prvič vzpostavljene in financirane točke za vseživljenjsko učenje kot del dejavnosti centrov vseživljenjskega učenja, je bil objavljen za obdobje 2005-2007, drugi pa za obdobje 2008-2013.

¹⁷ Splošnoizobraževalna središča za samostojno učenje so tista središča, ki brezplačno zadovoljujejo potrebe vseh odraslih v lokalnem okolju in delujejo s podporo pristojnega izobraževalnega ministrstva (Benedik, 2000).

središče za samostojno učenje. Že razmerje med usposobljenimi vodji ter svetovalci oz. mentorji je nekoliko nerazumljivo. Pričakovali bi, da je bilo potrebno usposobiti več svetovalcev oz. mentorjev, saj vemo, da v nekaterih organizacijah ne deluje samo eden, pač pa jih lahko deluje tudi več, medtem, ko eno središče za samostojno učenje zagotovo ne potrebuje več kot enega vodjo. Če bi vzeli samo ta preprost izračun, bi hitro lahko sklenili, da smo vodij in svetovalcev oz. mentorjev usposobili veliko preveč. Vendar je potrebno izpostaviti še nekaj dejavnikov, ki nam to, na prvi pogled jasno sliko, kar precej zameglijo oz. jo nekoliko relativizirajo.

Prvi je ta, da se organizirano samostojno učenje lahko izvaja tudi v organizacijah, ki jim te dejavnosti ne financira pristojno ministrstvo. Predpostavimo lahko, da bo takšnih primerov v prihodnje vedno več, ker gre za dejavnost, po kateri z leti potrebe predvsem rastejo in se ne manjšajo. Zato bi morala danes že prav vsaka organizacija, ki izobražuje odrasle, nuditi tudi to storitev. Nekatero organizacije so se kljub temu, da ji te dejavnosti ne financira ministrstvo, na te potrebe odzvale in na usposabljanja po programih, ki jih obravnavamo v tej raziskavi, poslale svoje osebe zato, da bi si pridobilo znanje o organiziranem samostojnem učenju.

Morebiti dejavnost, ki jo izvajajo te organizacije, ne dosega prav vseh kriterijev, ki jih zahteva vzpostavitev središča za samostojno učenje, kot ga danes poznamo v sistemu izobraževanja odraslih, vendar pa so nam nekateri vodje ter mentorji oz. svetovalci v raziskavi sporočili, da potem, ko so se usposobili, niso nikoli delovali v središču za samostojno učenje, pridobljeno znanje pa uporabljajo pri svojem delu. V raziskavi smo torej zaznali, da so organizacije v nekaterih obdobjih ob pomanjkanju splošnih programov usposabljanja za organizirano samostojno učenje na usposabljanje pošiljale svoje zaposlene, ne zato, da bi ti kasneje delovali v središčih za samostojno učenje, pač pa zato, da bi njihovi zaposleni to znanje kasneje uporabljali pri svojem drugem delu.

Še bolj kot opisani dejavnik pa nam sliko o obsegu fluktuacije zameglijo točke vseživljenjskega učenja. V raziskavi smo analizirali obdobje od 2008 do leta 2012 in ugotovili, da je v tem obdobju v okviru Centrov vseživljenjskega učenja v povprečju delovalo 156 točk vseživljenjskega učenja letno. Ob vzpostavitvi točk VŽU so se izvajalci znašli v zagati. Nekateri so za delo na točkah VŽU lahko uporabili usposobljene kadre, ki so dotlej že lahko delovali v njihovih središčih za samostojno učenje. Če so vzpostavili več točk VŽU, pa že ti izvajalci zgolj s temi kadri niso mogli pokriti še dejavnosti na teh točkah, torej so se pojavile potrebe po tem, da usposobijo nove. Še v večji zagati so bili izvajalci, ki niso imeli središč za samostojno učenje in zato tudi ne usposobljenih kadrov za izvajanje organiziranega samostojnega učenja. Pri njih je bila potreba po tem, da usposobijo nove kadre, še večja. Ker pa za delovanje na točkah VŽU ni bil razvit noben program usposabljanja, v katerega bi se strokovni delavci, ki bodo na teh točkah delovali, lahko vključili, niti ni bilo nobenega splošnega programa usposabljanja izobraževalcev odraslih za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, so se vključevali v oba programa, ki jih obravnavamo v naši raziskavi: *Program za vzpostavitev in delovanje središč za samostojno učenje* ter *program Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju*. Če upoštevamo te novo nastale potrebe po usposabljanju strokovnih delavcev za izvajanje obravnavane dejavnosti, potem moramo naš prvotni

sklep, da je bilo za to delo usposobljenih veliko preveč strokovnih delavcev, vsaj nekoliko ublažiti. Vendar pa lahko prav v stihijem vzpostavljanju točk VŽU prepoznamo enega izmed dejavnikov za fluktuacijo usposobljenega osebja. Ta vidik bomo še podrobneje pojasnili v nadaljevanju.

Omeniti velja še en dejavnik, ki je gotovo vplival na fluktuacijo osebja. V letu 2000 se je usposabljanja udeležilo tudi precej kandidatov iz podjetij, ki danes ne obstajajo več (npr. Prevent d.d., Lisca, IBI Kranj, proizvodnja žakarskih tkanin, d.d., Kroj, Planika, Industrija usnja Vrhnika in drugi). Takrat so se s finančno podporo Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve za kratek čas odprle možnosti za razvoj središč za samostojno učenje v podjetjih v tekstilni in usnjarski industriji za izobraževanje njihovih zaposlenih. Ideja, razen v Lisci iz Sevnice, nikoli ni prav dobro zaživela v praksi, kasneje pa so s propadom teh podjetij seveda vsi usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji iz teh podjetij izgubili možnost, da bi lahko delovali v teh vlogah, kar je neposreden razlog za fluktuacijo.

3.

Zastoj v razvoju koncepta središč za samostojno učenje in stihijem vzpostavljanje in širitev točk vseživljenjskega učenja v obdobju 2005-2013. Pri raziskovanju vzrokov za fluktuacijo usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju se ne moremo ogniti nekaterim konceptualnim temeljem te dejavnosti in njihovem udejanjanju. V naši raziskavi smo pokazali, da so bila središča za samostojno učenje zasnovana na jasnih konceptualnih izhodiščih, ki so izhajali iz zasnove *organiziranega samostojnega učenja*, ki to vrsto dejavnosti opredeljuje kot obliko neformalnega izobraževanja odraslih, za katero je značilno, »da učenje poteka večinoma samostojno, pri čemer pobudo za učenje, načrtovanje in izpeljavo učenja prevzame učeči se sam, kot vir znanja uporablja za samostojno učenje posebej prirejeno učno gradivo, organizacija pa mu pri učenju pomaga na različne načine – tako da organizira to dejavnost, udeležencu zagotovi prostor, opremo za učenje in ustrezna gradiva, svetovalno pomoč pri učenju in podobno.« (Benedik 1996)

Izhajajoč iz takšne opredelitve organiziranega samostojnega učenja se je razvila mreža središč za samostojno učenje, kot jih v slovenskem sistemu izobraževanja odraslih poznamo danes in ki jih pristojno ministrstvo stabilno financira, to je potrebno izpostaviti, vsa leta od ustanovitve, vsaj tako, da so jim zagotovljena minimalna sredstva za normalno delovanje.

V podporo delovanju opisanih središč za samostojno učenje je Andragoški center Slovenije v obdobju, ko je bil tudi strokovni nosilec razvoja teh središč, razvil dva programa usposabljanja strokovnih delavcev, ki naj bi v teh središčih delovali in sta predmet naše raziskave. Že takrat je namreč na ACS vladalo močno zavedanje, da bo mogoče zagotoviti kakovostno storitev organiziranega samostojnega učenja v praksi le, če bodo to dejavnost opravljali usposobljeni strokovni delavci. Prvotni namen teh programov je torej bil pokriti potrebe po znanjih tistih kadrov, ki naj bi delovali v središčih za samostojno učenje, ki so se začeli vzpostavljati pod okriljem ministrstva za izobraževanje, ambicije takratnih snovalcev te dejavnosti pa so bile še večje. Že v devetdesetih letih prejšnjega stoletja se je namreč začelo spodbujati tudi idejo, da bi se središča za samostojno učenje začela ustanavljati tudi v t.i. »neizobraževalnih« okoljih. Tako so bile npr. nekatere izpeljave obeh programov namenjene podjetjem,

ki so se zanimala, da bi ustanovila središče za samostojno učenje, hitro se je dejavnost širila na splošnoizobraževalne knjižnice, za dejavnost so se začele zanimati razvojne agencije itd. Lahko rečemo, da je bil v tem prvem obdobju razvoj organiziranega samostojnega učenja odraslih jasen in konceptualno utemeljen. Programi usposabljanja strokovnih delavcev pa so sledili temu razvoju.

Vendar so nas vključeni v našo raziskavo opozorili, da je razvoj samega koncepta središč za samostojno učenje v zadnjih letih nekoliko zastal, da morebiti strokovno ni več sledil vsem spremembam, ki smo jim priča v družbi in na področju izobraževanja, vključno z prodorom sodobnih tehnologij, ki so v temelju spremenile svet, v katerem živimo. Ob tem, ko so sodelujoči v raziskavi ocenili dejavnost organiziranega samostojnega učenja kot zelo pomembno in potrebno, pa so v zvezi z njenim nadaljnjim razvojem sporočili dvoje:

- ☉ prvič, da bi bilo sam koncept organiziranega samostojnega učenja potrebno prevetriti, ga nadgraditi, posodobiti in vanj vpeljati novosti,
- ☉ in drugič, da pogrešajo strokovno podporo in vodenje te dejavnosti s strani Andragoškega centra Slovenije, ki so jo v preteklosti imeli, v zadnjih letih pa je nimajo več oz. je nimajo v takšnem obsegu, kot bi si jo želeli.

Na prvi pogled sicer vse, kar smo navedli doslej, nima neposredne povezave s fluktuacijo osebja pri organiziranem samostojnem učenju. Pa vendar menimo, da temu ni tako. Prav v obdobju, ko se je zgodil prenos koordinacije središč za samostojno učenje z Andragoškega centra Slovenije na zunanjega izvajalca, medtem ko naj bi sicer za strokovni razvoj še naprej skrbel Andragoški center, so se namreč pojavile točke VŽU. Kot smo že omenili, so bile točke VŽU vzpostavljene v obdobju od 2005 do 2013 v okviru Centrov vseživljenjskega učenja, ki so se tudi razvijali v tem obdobju, kot »nov dejavnik« na področju izobraževanja odraslih in sta jih financirala Evropski socialni sklad in Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport. Spomnimo še enkrat, da smo s pregledom spletnih strani 14 Centrov vseživljenjskega učenja, ki so delovali v obdobju 2008–2013, ugotovili, da je v letu 2012 delovalo približno 158 točk vseživljenjskega učenja, v preteklih 3 letih pa po podatkih ministrstva okrog 165 točk VŽU letno.

Med ostalimi aktivnostmi, ki naj bi jih vključevali Centri vseživljenjskega učenja, so bile predvidene tudi točke VŽU. Ne moremo reči, da brez konceptualne opredelitve, v publikaciji Centri za vseživljenjsko učenje – nove možnosti za vse (Bogataj 2007) namreč lahko najdemo naslednjo opredelitev točk VŽU: *»TVŽU je javno dostopno mesto z enim ali več učnimi mesti za brezplačno učenje s podporo informacijsko-komunikacijske tehnologije (IKT), učnih gradiv in virov ter posebej usposobljenih strokovnih delavcev, ki nudijo pomoč pri učenju in uporabi storitev informacijske družbe in elektronskih učnih gradiv.«* V tistem obdobju je bila narejena tudi analiza različnih ponudnikov tovrstnih oblik učenja, v katero so bili poleg središč za samostojno učenje zajeti še drugi ponudniki učenja, ki poteka ob podpori IKT. Med ugotovitvami analize je izpostavljena nepovezanost in razdrobljenost tovrstnih ponudnikov, ki morda izhaja tudi iz odsotnosti ali neenotnega usposabljanja kadrov, neenotne tehnološke opreme ter težavnosti nekaterih ciljnih skupin, ki so nemotivirane in nesamozavestne. Ugotovljene so bile tudi prednosti tovrstnih oblik učenja odraslih, ki se najbolj kažejo v: brezplačnosti

učne ponudbe, samostojnosti udeleženca, dostopnosti (informacij, učnih gradiv in informacijsko-komunikacijske infrastrukture), strokovni pomoči osebja (Bogataj 2007).

Predpostavljamo, da je bil na rezultatih te in še drugih analiz vzpostavljen koncept Centrov vseživljenjskega učenja (CVŽU). Vendar v že omenjeni publikaciji *Centri za vseživljenjsko učenje – nove možnosti za vse*, zanimivo, najdemo dve definiciji Centrov vseživljenjskega učenja. Prva je definicija delovne skupine »točke VŽU«, ki je delovala v okviru projekta »Razvijanje in širjenje mreže z IKT podprtih lokalnih/regionalnih svetovalnih centrov in centrov za poklicno svetovanje ter drugih oblik«. Po definiciji, ki jo je pripravila ta skupina »je CVŽU partnersko zasnovana ponudba učenja, ki vključuje: strokovno podporo učna gradiva in informacijsko-komunikacijsko tehnologijo ter ponuja vsebine, uporabne za razvoj lokalnega okolja, za izboljšanje formalne kvalifikacije posameznika in zviševanje njegove vloge v vseživljenjskem učenju.« Definicija, po kateri je na podlagi Javnega razpisa za sofinanciranje razvijanja in širjenja mrež z IKT podprtih lokalnih regionalnih svetovalnih centrov in centrov za poklicno orientacijo – Centri vseživljenjskega učenja v Uradnem listu 2. julija 2005 iz sredstev evropskih strukturnih skladov nastalo prvih trinajst CVŽU, pa je naslednja: »CVŽU je poslovni model povezovanja in partnerstva, ki podpira uresničevanje ciljev VŽU.¹⁸« (Bogataj 2007).

Sklepamo lahko, da je bil z vzpostavitvijo CVŽU-jev narejen poskus premostitve razdrobljenosti in nepovezanosti različnih ponudnikov izobraževanja in podpornih dejavnosti izobraževanja odraslih v lokalnem okolju. Kar pa je posebej pomembno za našo raziskavo, pa je to, da je bilo prav z javnim razpisom MIZŠ za vzpostavitev CVŽU prvič spodbujeno tudi vzpostavljanje točk VŽU. Menimo, da je prav na tej točki prišlo tudi do večje konceptualne nedoslednosti, ko gre za razvoj organiziranega samostojnega učenja v Sloveniji. Vzpostavljanje točk VŽU lahko sicer le pohvalimo, saj se s tem širijo možnosti odraslih, da čim bližje svojemu domu dobijo storitev organiziranega samostojnega učenja. Vendar pa so na novo vzpostavljeni CVŽU-ji sedaj vključevali tako že poznana središča za samostojno učenje kot novo nastajajočo obliko točk VŽU. Morda je potreba po točkah VŽU nastala prav zato, ker se sam koncept središč SSU ni dovolj hitro prilagajal vsem spremembam in novostim, kot smo že ugotovili. Vendar sodimo, da vsebinski in konceptualni snovalci točk VŽU po našem mnenju niso namenili dovolj pozornosti temu, da bi konceptualno povezali ti dve dejavnosti. Tako danes ni jasno, v kakšnem odnosu sta, kdaj se točke VŽU vzpostavljajo kot nekakšne dislocirane enote središč za samostojno učenje in kdaj kot samostojne enote ter kakšnim pogojem morajo zadostiti v enem in drugem primeru. Med temi pogoji pa je gotovo tudi zagotavljanje usposobljenih kadrov. Celo več, čeprav sta obe obliki financirani iz javnih sredstev, morajo danes središča za

¹⁸ Poslovni model je model dolgoročno usmerjenega povezovanja partnerjev, ki opredelijo pravno zavezujoča razmerja za razvoj konceptualnih, vsebinskih in inovativnih organizacijskih rešitev ter tako nadgrajujejo dosedanje prakse posameznih organizacij v podporo celovitega uvajanja vseživljenjskega učenja v lokalnem okolju, kjer partnerji delujejo. Predlagane rešitve partnerji utemeljijo z analizo ugotovljenih potreb. Vanj se povezujejo najmanj tri organizacije (prijavitelj in najmanj dva partnerja). Partnerji so lahko organizacije, ki izvajajo dejavnost svetovanja: informativno svetovalna središča za izobraževanje odraslih (ISIO), centri za poklicno informiranje in svetovanje (CIPS), dejavnost informiranja in svetovanja za mlade (ISM), šole, mladinsko informativna središča Slovenije (MISS) ter druge organizacije, ki delujejo na področju razvoja človeških virov v lokalnem okolju in dejavnost informiranja oz. samostojnega učenja z IKT podporo: središča za samostojno učenje (SSU), borze znanja (BZ), E-šole, knjižnice, multimedijski center ter druge organizacije, ki delujejo na področju razvoja človeških virov v lokalnem okolju s posebnim poudarkom na neformalnem učenju.

samostojno učenje zato, da to dejavnost lahko opravljajo, usposobiti kadre za vodje in svetovalce oz. mentorje, medtem ko točkam VŽU tega ni potrebno. Kot pa smo že ugotovili, so se strokovni delavci oz. njihovi delodajalci, ki so se zavedali, da za delovanje na točkah VŽU potrebujejo strokovno usposobljenost, vključevali v edina dva programa za usposabljanje strokovnih delavcev pri organiziranem strokovnem učenju, ki so jih imeli na razpolago, ki pa nikoli nista bila prilagojena za usposabljanje strokovnih delavcev na točkah VŽU.

Še večjo stihijo, ki lahko vpliva na fluktuacijo usposobljenih strokovnih delavcev, pa predstavlja hitra in nenadzorovana širitev točk VŽU v obdobju delovanja Centrov VŽU. Doslej ni bilo opravljene nobene študije, ki bi raziskala, na kakšen način so se vzpostavljale točke VŽU, na kakšen način so se ugotavljale potrebe po njih in zakaj smo npr. v letu 2013 imeli 158 točk VŽU in ne manj ali več. Kar je ključno za našo raziskavo pa je to, da se je marsikatera točka VŽU prav tako hitro, kot se je vzpostavila, tudi ukinila. Z zaključkom ESS finančne perspektive v letu 2013 se je namreč zaključilo tudi financiranje točk VŽU, ki niso bile umeščene sistemsko, pač pa le projektno in s tem se je marsikatera ravno vzpostavljena točka VŽU tudi hitro ukinila. To je hkrati pomenilo, da strokovni delavci, ki so se v tem obdobju usposobili za delovanje pri organiziranem samostojnem učenju, na teh točkah niso mogli več delovati. Vpliv vsega tega na fluktuacijo usposobljenih kadrov smo zaznali tudi iz izjav, mnenj in stališč vključenih v našo raziskavo. Organizacije pa so te fluktuacije verjetno zaznale manj, ker so strokovne delavce, ki so v nekem obdobju delovali tudi na točkah VŽU, kasneje razporedile na druge naloge, pač tiste, ki so bile financirane. Z vidika vlaganj v njihovo izobraževanje in tudi z vidika časa, ki so ga porabili za to izobraževanje, pa lahko ugotovimo, da sistem na ta način izgublja. Izgublja sredstva in usposobljene kadre.

4.

Nestabilno financiranje organiziranega samostojnega učenja in še posebej točk VŽU. Najprej je potrebno do pristojnega ministrstva, ki je doslej to dejavnost financiralo, korektno ugotoviti, da so bila središča za samostojno učenje, vse odkar so se ta ustanovila, ves čas financirana, čeprav je bilo včasih šele sredi leta ali celo kasneje znano, v kakšnem obsegu bodo financirana. Res je sicer, da se ni nikoli udejanjila zasnova, po kateri bi sčasoma imeli financiranih več središč za samostojno učenje, kot jih imamo danes, vendar so bila ves čas zagotovljena vsaj neka minimalna sredstva, ki so omogočala obstoj te dejavnosti.

Vendar pa moramo korektno povzeti tudi sporočila, ki so nam jih posredovali sodelujoči v raziskavi, ki so opozorili na nekatere nedoslednosti in pomanjkljivosti modela financiranja te dejavnosti, ki je sedaj uveljavljen. Sredstva so bila namreč v preteklosti organizacijam dodeljena prek javnih razpisov, sedaj pa so jim dodeljena na podlagi vsakoletne razmestitve sredstev v okviru Letnega programa izobraževanja odraslih. Čeprav je to vsa ta leta zagotavljalo tej dejavnosti financiranje iz državnega proračuna, pa je hkrati povzročalo težave prav to, da ni šlo za sistemsko rešitev, po kateri bi se npr. strokovni delavci financirali na podlagi sistemizacije njihovih delovnih mest za opravljanje te dejavnosti ipd. Organizacije morajo zaradi takšnega načina financiranja, ki včasih prinaša več, včasih manj sredstev, neprestano prilagajati tudi svojo kadrovsko politiko. To pa z vidika stabilnega delovanja organiziranega

samostojnega učenja ni dobro. Da se ob načinu financiranja, ko se sredstva za prihodnje leto izračunajo na podlagi opravljenih storitev (npr. števila vključenih udeležencev v SSU) iz prejšnjega leta, lahko pojavijo tudi anomalije, lahko tudi zaznamo iz nekaterih izjav vključenih v raziskavo. Ugotavljati vrsto teh anomalij, bi presegalo namen te raziskave, ker smo nekaj tovrstnih izjav zaznali, pa je prav, da jih ne spregledamo.

Ko gre za financiranje organiziranega samostojnega učenja, se je v obravnavanem obdobju kot največji problem pokazalo financiranje točk VŽU. Ker so bile točke VŽU projektno financirane, se je z zaključkom projekta CVŽU prenehalo tudi financiranje točk VŽU. Nekatere organizacije, ki so te točke vzpostavile, so jih sicer morda, če so bile finančno dovolj močne, obdržale tudi po koncu projekta CVŽU. Predpostavimo pa lahko, da marsikje temu ni bilo tako. In kot smo že povedali, je to vplivalo tudi na fluktuacijo usposobljenih kadrov iz organiziranega samostojnega učenja. Menimo, da ni nenavadno ali nepravilno, da se neka nova organizacijska oblika izobraževanja odraslih, v času, ko se šele razvija in vzpostavlja, financira projektno. To je pravzaprav neka normalna faza razvoja neke dejavnosti, saj v fazi, ko še ni preizkušena in vpeljana, še ne more takoj postati del sistema. Kar pa ni v redu, je to, da se ob koncu projektnega financiranja ni našla rešitev, da bi to novo obliko organiziranega samostojnega učenja vpeli v sistem in ji zagotovili stabilno financiranje, če je bilo ugotovljeno, da je dala kakovostne rezultate.

5.

Usposabljanje kandidatov za vodje in svetovalce oz. mentorje pri organiziranem samostojnem učenju ni vedno izhajalo iz ugotovljenih potreb in jasnega načrta razvoja kadrov v tej dejavnosti tako na nacionalni ravni kot na ravni izvajalcev. Glede na to, da smo ugotovili, da je bilo vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju usposobljenih preveč, iz tega lahko sklepamo, da vključevanje strokovnih delavcev v usposabljanja niso vedno sledila dejanskim ugotovljenim potrebam in jasnim kadrovskim načrtom, ki bi jih imele organizacije in tudi takšnim, ki bi jih imeli nosilci razvoja te dejavnosti na nacionalni ravni.

V raziskavi smo največ fluktuacije zaznali pri organizacijah, ki so na usposabljanja napotile večje število kandidatov. Pri vodjih je npr. 1 organizacija je napotila 5 kandidatov, 2 organizaciji po 7, 1 organizacija 8, 1 organizacija pa kar 12 kandidatov. Enako smo ugotavljali pri svetovalcih oz. mentorjih, kjer jih je ena organizacija usposobila 10, ena 7, ena 6, tri pa po 5. Gotovo je, da tako visoke številke ne morejo biti odraz naravne fluktuacije kadrov. Te visoke številke lahko že odražajo vpliv vpeljave točk VŽU, ko so organizacije, ki so vzpostavile več točk VŽU, za to usposobile tudi več kadrov, ki jih sedaj, ko ne izvajajo več te dejavnosti na točkah VŽU, ne potrebujejo več.

Na tej točki je potrebno razgrniti tudi, kako je bilo vsa ta leta financirano temeljno usposabljanje za vodje in svetovalce oz. mentorje, ki ga je izvajal Andragoški center Slovenije. To je imelo namreč pogosto vpliv tudi na to, da so nekatere organizacije usposabljalne »na zalogo«. Ob vzpostavitvi središč za samostojno učenje je bilo usposabljanje kadrov financirano iz državnega proračuna (preko letnega načrta dela

Andragoškega centra Slovenije, preko Kataloga stalnega strokovnega spopolnjevanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju). Povprečno so bila temeljna usposabljanja izpeljana na obdobja med dvema in tremi leti, kar je verjetno kar normalna frekvenca usposabljanj. V nekaterih obdobjih so bila usposabljanja izpeljana tudi letno – tako je bilo npr. v že omenjenem primeru usposabljanja za vzpostavitev središč za samostojno učenje v podjetjih.

Kasneje so se temeljna usposabljanja prenesla v ESS finančne sheme. Cikli temeljnih usposabljanj se od takrat morajo prilagajati ciklom, v katerih so pripravljene in izpeljane posamični ESS projekti. Tudi po tej finančni shemi pa lahko ocenimo, da so doslej temeljna usposabljanja bila zagotovljena v povprečnih ciklih med dvema in tremi leti. Če so z vidika sistema ti cikli kar ustrezni, saj verjetno v praksi ni tako velikih potreb, da bi bilo potrebno temeljna usposabljanja organizirati vsako leto, pa to morda ni vedno tako, gledano z vidika izvajalca te dejavnosti. Če ima namreč zaposlenega samo enega svetovalca, tega pa zaradi fluktuacije izgubi, naslednje temeljno usposabljanje pa je predvideno šele čez dve leti, to zanj lahko pomeni težavo, saj nima zagotovljenih kadrov za izvajanje dejavnosti. Ena možnost bi v takšnem primeru bila, da iz trga dela pridobi usposobljenega svetovalca, vendar smo v naši raziskavi ugotovili, da tovrstne pretočnosti kadrov ni veliko. Prav zato, da se jim to ne bi zgodilo, so zato nekateri izvajalci usposabljali kadre tudi »na rezervo«. V raziskavo smo zajeli nekaj vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki potem, ko so se usposobili, niso nikoli delovali pri organiziranem samostojnem učenju, vendar teh ni bilo veliko, morda pa bi bila slika drugačna, če bi v anketo zajeli še več tistih usposobljenih, ki v obdobju, ko smo izpeljevali raziskavo, niso (več) delovali v tej dejavnosti.

Večja težava pa je nastala ob vpeljavi točk VŽU. Ob njihovi vpeljavi namreč vzporedno ni bil narejen tudi premislek o tem, kakšno usposobljenost potrebujejo kadri, ki bodo na teh točkah delovali in ali je zato potrebno razviti nove programe temeljnega usposabljanja zanje ali pa prilagoditi obstoječe. Zato so se strokovni delavci vključevali v obstoječe programe, ki pa niso bili razviti z namenom podpore usposabljanju kadrov na točkah VŽU. Gotovo so nekatere vsebine teh programov takšne, da so ustrezne tudi za te kadre, morda pa bi bilo potrebno na podlagi analize del in nalog svetovalcev oz. mentorjev na točkah VŽU dodati še druge teme. O stihijskem vključevanju v usposabljanje pa lahko govorimo zato, ker niti organizacijam niti strokovnim delavcem ni bilo povsem jasno, ali se njihovi kadri v ta usposabljanja morajo vključiti ali pa to ni potrebno. Organizacije so se zato odločale po svoji presoji, zato takšnih razmer ne moremo ovrednotiti niti kot da so bile načrtne niti kot da so izhajale iz ugotovljenih potreb. To velja tako za sistemsko kot za izvajalsko raven.

Ker smo ugotovili, da je tudi pretočnost usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju precej nizka, bi morda veljalo razmišljati, da ne bi bilo potrebno usposobiti novih kadrov, če so na primer v regiji, iz katere je organizacija, že na voljo usposobljeni, ki ne sodelujejo (več) pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja.

Za to pa bilo potrebno zagotoviti naslednje:

- ☛ načrtno spremljanje števila usposobljenega osebja in njihovega dejanskega sodelovanja pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja (aktivni vodje in svetovalci oz. mentorji),
- ☛ vzpostavitev nacionalne evidence usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju,
- ☛ spodbujanje mobilnosti usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev in njihovo obveščanje, kje bi lahko sodelovali pri izvajanju (na primer v regiji, kjer je tudi njihov kraj bivanja),
- ☛ spodbujanje organizacij, da si za izvajanje organiziranega samostojnega učenja pridobivajo že usposobljene vodje in svetovalce oz. mentorje (vsaj iz iste regije), namesto da ob vsaki novi potrebi na temeljno usposabljanje napotijo nove kandidate.

6.

Ob odsotnosti programov splošnega usposabljanja za organizirano samostojno učenje so se številni strokovni delavci vključevali v programe temeljnega usposabljanja za vodje in svetovalce oz. mentorje v središčih za samostojno učenje, čeprav niso imeli namena delovati v teh središčih.

Med razlogi za fluktuacijo velja omeniti še enega, ki smo mu delno sicer sledili že ves čas, tudi ko smo obravnavali druge razloge. Gre za razlog, ki ga je potrebno obravnavati upoštevajoč kontekst in časovno dimenzijo razvoja organiziranega samostojnega učenja v Sloveniji. Danes oba temeljna programa usposabljanja za opravljanje organiziranega samostojnega učenja obravnavamo kot tista, ki usposabljata kandidate za vodje in svetovalce oz. mentorje, ki bodo delovali v središčih za samostojno učenje. Prvenstveno so s tem mišljena središča za samostojno učenje, ki jih financira pristojno ministrstvo, saj je temeljna usposobljenost kadrov tudi pogoj, da organizacija dejavnost po modelu teh središč za samostojno učenje tudi izvaja. Oba programa temeljnega usposabljanja sta bila z leti večkrat prenovljena. Programska ponudba za že usposobljene kadre pa je bila nadgrajena s programi spopolnjevanja.

Sočasno pa se niso razvijali programi t.i. splošnega usposabljanja za organizirano samostojno učenje. Programi, v katere bi se lahko vključil kdorkoli, ki bi si rad pridobil znanja in usposobljenost za izvajanje organiziranega samostojnega učenja v praksi. Ti programi se niso razvijali, čeprav so potrebe po dejavnosti organiziranega samostojnega učenja z leti rasle in niso upadale, hkrati pa s tem niso rasla tudi sredstva, ki bi jih pristojno ministrstvo lahko namenilo odpiranju novih središč za samostojno učenje. Hitro je namreč postalo jasno, da je potrebno ob skrbi za dejavnost 33 središč za samostojno učenje krepiti tudi znanje v tistih sredinah, kjer tovrstnih središč niso imeli. Pokazalo se je še drugo. Tudi v organizacijah, ki so imele središče za samostojno učenje, so se pojavile potrebe pri strokovnih delavcih, ki niso delovali v središču, da bi tudi imeli ta znanja.

Ob krčenju obsega organiziranih izobraževalnih oblik in večanju tistega dela učenja, ki ga morajo odrasli opraviti sami, so se organizatorji izobraževanja odraslih, učitelji in drugi kmalu začeli soočati s tem, da pri svojem rednem delu potrebujejo znanje o

samostojnem učenju, da bi lahko pomagali odraslim. In ker za to ni bilo ustreznih programov, lahko ves čas sledimo dogajanju, da so se v oba programa temeljnega usposabljanja, ko jim je bilo to omogočeno (npr. da jih ACS kot nosilec programov usposabljanja ni zavrnil, tega pa po navadi ni storil, če so bila v programu še prosta mesta), vključevali tudi izobraževalci odraslih, ki so si želeli pridobiti znanje in niso imeli cilja in ambicije, da bi delovali v vlogi vodje ter svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju oz. v središčih za samostojno učenje. In ker v teh vlogah potem, ko so se usposobili, tudi niso delovali, smo v naši raziskavi ta razlog zaznali tudi kot enega od razlogov za fluktuacijo. Čeprav teh primerov nismo zaznali prav posebej veliko in v tem primeru tudi ne gre za fluktuacijo iz obravnavanih vlog, ker v teh vlogah sploh niso nikoli delovali.

Ob teh primerih pa se je pokazalo nekaj drugega, namreč to, da se ob teh potrebah nismo znali dovolj hitro odzvati z razvojem programov splošnega usposabljanja za organizirano samostojno učenje. Pa še nekaj je mogoče, tega sicer ne moremo potrditi z našo raziskavo: da pri obeh programih temeljnega usposabljanja za opravljanje obeh vlog, Andragoški center Slovenije, ki je programe razvil in jih izvaja, ni bil nikoli prav rigorozen, ko je šlo za vključevanje udeležencev v usposabljanje. Morebiti pa tudi ni bilo nikoli zares dorečeno, če so ti programi namenjeni samo usposabljanju kadrov, ki bodo delovali v središčih za samostojno učenje, ki jih financira MIZŠ in bodo v njih opravljali dve točno določeni vlogi. Možno bi bilo, da se lahko po teh programih usposablja tudi tisti, ki bodo ti dve vlogi kasneje opravljali v organizacijah, ki nimajo središč za samostojno učenje, ki jih financira MIZŠ, pa vendarle svojim udeležencem nudijo tudi storitev organiziranega samostojnega učenja oz. tisti, ki nikoli ne bodo delovali v obravnavanih vlogah, vendarle pa bodo ta znanja uporabljali pri svojem temeljnem delu učitelja, organizatorja izobraževanja odraslih idr.

7.

Interne razmere v organizacijah, izvajalkah organiziranega samostojnega učenja in osebni razlogi vodij in svetovalcev oz. mentorjev. Prvo, kar lahko ugotovimo, je to, da čeprav organizacije in kandidati za svetovalce oz. mentorje ob napotitvi na usposabljanje večinoma niso sklepali posebnih dogovorov o sodelovanju pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, po usposobitvi to ni imelo kakšnih negativnih posledic na njihovo medsebojno sodelovanje. Usposobljeni vodje in svetovalci oz. mentorji so večinoma zelo zadovoljni ali zadovoljni s sodelovanjem organizacije, ki jih je napotila na usposabljanje (tako je odgovorilo 89,5 % vodij in 90,9 % svetovalcev oz. mentorjev).

Ugotovimo lahko, da je bilo – glede na pridobljene odgovore tistih, ki so sodelovali v anketiranju – usmerjanje kandidatov za vodje ali svetovalce oz. mentorje v temeljno usposabljanje dokaj načrtno, saj je večina usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, ki so se odzvali na anketiranje, po usposobitvi tudi delovala v eni ali obeh vlog pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja, in sicer v organizaciji, ki jih je napotila na usposabljanje.

Če bi skušali narediti skupen sklep v zvezi z razlogi, zakaj v letu 2013 osebe, usposobljene za vloge vodje in svetovalca oz. mentorja, niso (več) delovale pri

organiziranem samostojnem učenju, bodisi v vlogi vodje, bodisi v vlogi svetovalca oz. mentorja, lahko rečemo, da je velika večina razlogov, ki so jih navajali vprašani, povezanih z razmerjem med njimi in organizacijo. Bodisi jih organizacija ni več razporedila na to delo, bodisi so prekinili delovno razmerje z organizacijo, ker organizacija trenutno ali nič več ne izvaja te dejavnosti. V zelo majhnem obsegu so anketirani kot razlog navedli okoliščine, od katerih je odvisno izvajanje organiziranega samostojnega učenja (negotove razmere, konec projekta, iz katerega je bila financirana dejavnost, nezanimanje ljudi za to vrsto izobraževanja odraslih), le nekaj od skupaj 49 anketiranih oseb pa je navedlo osebne razloge za nedejavnost v letu 2013, in sicer porodniški dopust oz. upokožitev.

Razlogi, da usposobljeni svetovalci oz. mentorji pri organiziranem samostojnem učenju niso nikoli sodelovali, so večinoma v dejstvu, da jih organizacija ni nikoli razporedila na to delo.

Iz odgovorov organizacij, pri katerih deluje le še del usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju, ki so jih one napotile na usposabljanje, pa smo ugotovili, da organizacije menijo, da so za to najbolj »krivi« osebni razlogi vodij in svetovalcev oz. mentorjev, naslednji najbolj pogost razlog pa je v tem, da kljub temu, da dejavnost vseskozi podpira tudi pristojno ministrstvo, je ne podpira v taki meri, da bi ga lahko izvajali vsi usposobljeni. Tretji najpogostejši razlog pa je, da so organizacije ob napotitvi kandidatov na usposabljanje želele zagotoviti le dodatno znanje, pri čemer so sicer vedele, da ne bodo sodelovali pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja. Nekaj organizacij je razlog videlo tudi v prenehanju pogodb zaposlenih preko javnih del.

Ko smo odgovore organizacij primerjali z odgovori vodij, svetovalcev oz. mentorjev, smo ugotovili neskladje. Medtem ko so ti glavne razloge za to, da ne delujejo več v teh vlogah, zaznavali v spremenjenih razmerjih z organizacijami, ki jih niso več ali pa jih sploh niso razporedile na to delo, so organizacije mnenja, da gre največkrat za osebne razloge vodij ter svetovalcev oz. mentorjev ali pa za zunanje sistemske razloge, ki so jim onemogočali stabilno opravljanje te dejavnosti. To neskladje je sicer mogoče nekoliko omiliti. Če predpostavimo, da organizacije npr. nekaterih usposobljenih niso več mogle razmestiti na dela in naloge pri organiziranem samostojnem učenju, ker jim ministrstvo ni več zagotavljajo sredstev, bo organizacija v tem primeru menila, da zato ni »kriva« sama, pač pa gre za sistemske neurejenosti, na katero sama nima vpliva, strokovni delavec, s katerim bo organizacija zato prekinila delovno razmerje oz. ga bo razporedila na drugo delovno mesto, pa bo razlog za to videl v organizaciji. Glede na to, da so sicer vprašani izrazili visoko zadovoljstvo s sodelovanjem z organizacijo, lahko sklepamo, da so sicer tudi sami razumeli, da so vzrok razlogi, na katere organizacija nima prav velikega vpliva.

Iz odgovorov organizacij, pri katerih nihče od usposobljenih vodij in/ali svetovalcev oz. mentorjev ne deluje več, smo razbrali, da so razlogi večinoma v tem, da organizacije niso bile uspešne pri pridobivanju sredstev pristojnega ministrstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja, da v okolju ni zanimanja ljudi za to obliko izobraževanja in pa tudi, da organizacije niso nikoli niti nameravale izvajati

organiziranega samostojnega učenja in so sodelavce napotile na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju. Organizacije so tudi spremenile izobraževalno ponudbo in dejavnost organiziranega samostojnega učenja ni bila več v ospredju ponudbe, v primeru svetovalcev oz. mentorjev pa je ena sama organizacija ocenila, da ni dobro ocenila potreb po svetovalcih oz. mentorjih. V manjšini je po mnenju organizacij šlo za osebne razloge usposobljenih.

PREDLOGI ZA NADALJNI RAZVOJ

Ob koncu pa predstavljamo nekatere predloge za nadaljnje umeščanje in strokovni razvoj vlog vodje in svetovalca oz. mentorja pri organiziranem samostojnem učenju, s pomočjo katerih bi lahko vsaj delno vplivali na zmanjšanje fluktuacije usposobljenih strokovnih delavcev. Razdelili smo jih v dva sklopa:

- Konceptualni in strokovni razvoj organiziranega samostojnega učenja.
- Sistemsko umeščanje organiziranega samostojnega učenja in vlog vodje in mentorja oz. svetovalca.

KONCEPTUALNI IN STROKOVNI RAZVOJ ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA.

- Kritično je potrebno prevetriti koncept organiziranega samostojnega učenja in ga skladno s sodobnimi trendi na področju te dejavnosti posodobiti.
- V konceptu organiziranega samostojnega učenja je potrebno jasno opredeliti namen, cilje, vsebine ter pogoje delovanja vsaj za tri vrste organiziranega samostojnega učenja, ki jim v zadnjih letih lahko sledimo v praksi izobraževanja odraslih v Sloveniji:
 - središča za samostojno učenje,
 - točke vseživljenjskega učenja in
 - organizirano samostojno učenje, ki se odvija v organizacijah, ki se ukvarjajo z izobraževanjem odraslih, predvsem tistih, ki nimajo središča za samostojno učenje.

Jasno je potrebno doreči namen, cilje, vsebine in pogoje za izvajanje te dejavnosti. Doreči je potrebno tudi povezave in razmerja med različnimi organizacijskimi oblikami organiziranega samostojnega učenja. To še posebej velja za središča za samostojno učenje in točke vseživljenjskega učenja: kdaj so točke VŽU nekakšne dislocirane enote središč za samostojno učenje, kdaj delujejo samostojno, v čem se točke po namenu in vsebini razlikujejo od središč za samostojno učenje ipd.

- Ko bodo ta konceptualna vprašanja razjasnjena, je potrebno pristopiti k prenovi obeh temeljnih programov usposabljanja, *Programa za vzpostavitev in vodenje središč za samostojno učenje* in *Svetovanje in mentorstvo pri samostojnem učenju*. Ob tem je potrebno opraviti naslednje premisleke:

- Ali še potrebujemo dva programa ali pa bi morebiti bil dovolj eden, ki bi bil sestavljen modularno. Praksa namreč pokaže dvoje: prvič, da ni res to, kar se poskuša včasih preveč preprosto skleniti, da med vlogo vodje ter svetovalcem oz. mentorjem ni vsebinskih razlik. Da te so, smo pokazali s študijo Kompetenčna zasnova spopolnjevanja izobraževalcev odraslih, kjer so bili na podlagi analize prakse pripravljene opisi del in nalog za omenjene vloge in pregled zmožnosti, ki jih potrebuje osebje, ki deluje v teh vlogah; in drugič, da je praksa pokazala, da se te vloge v praksi prepletajo, v številnih primerih namreč ena oseba opravlja tako vlogo vodje kot vlogo svetovalca oz. mentorja.
- Komu natančno sta namenjena ta dva programa; ali sta namenjena le usposabljanju osebja, ki bo delovalo v središčih za samostojno učenje, ki so finančno podprta s strani pristojnih ministrstev? Če je temu tako, potem je potrebno ob njihovi pripravi in izpeljavi dosledno upoštevati to izhodišče. Če bosta ta dva programa ali eden, v kolikor se bosta ob prenovi združila, namenjena tudi drugim, je potrebno to raznolikost upoštevati tudi pri vsebinski zasnovi programa/ov.
- Razviti je potrebno programe splošnega usposabljanja za organizirano samostojno učenje; s tem mislimo na programe, ki niso namenjeni usposabljanju za opravljanje vloge vodje in svetovalca oz. mentorja, pač pa pridobivanju splošnih znanj o organiziranem samostojnem učenju. Pri tem je potrebno paziti, da se programi med seboj ne bi preveč prekrivali oz. omogočiti možnost priznavanja predhodno pridobljenega znanja.
- Še naprej je potrebno zagotavljati programe spopolnjevanja za delujoče vodje in svetovalce oz. mentorje v središčih za samostojno učenje; ob tem velja premisliti, ali so ta usposabljanja namenjena tudi osebju, ki deluje na točkah vseživljenjskega učenja. Odgovor na to vprašanje pa bo dala že konceptualna razjasnitev razmerij med središči za samostojno učenje in točkami vseživljenjskega učenja.

SISTEMSKO UMEŠČANJE ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA IN VLOGE VODJE IN MENTORJA OZ. SVETOVALCA.

- ☞ Ob vzpostavitvi javne mreže izobraževalnih organizacij za odrasle naj se dejavnost organiziranega samostojnega učenja opredeli kot obvezna dejavnost, ki jo morajo v okviru javne službe ponujati izobraževalne organizacije, vključene v javno mrežo.
- ☞ Pri tem je potrebno upoštevati, da se javno-veljavno izobraževanje odraslih odvija pri različnih vrstah izvajalcev. Sedanje stanje je takšno, da pri večini ljudskih univerz delujejo središča za samostojno učenje, ne pa pri vseh. Nekatera središča za samostojno učenje delujejo še v zasebnih izobraževalnih organizacijah, pomemben del te dejavnosti pa so ves čas bile knjižnice. Velik del javno-veljavnega izobraževanja odraslih pa se odvija v srednjih šolah. Nekatero druge evalvacije¹⁹ kažejo, da na srednjih šolah še ne moremo govoriti o sistematičnem in načrtnem izvajanju organiziranega samostojnega učenja. Odraslim, ki se tam

¹⁹ Npr. ekspertne zunanje evalvacije v izobraževanju odraslih.

izobražujejo, pa bi morala biti ta storitev zagotovljena, saj je zajeta v pravico do kakovostnega izobraževanja. Zato je potrebno premisliti, kako spodbuditi razvoj te dejavnosti tudi na srednjih šolah, ki izobražujejo odrasle.

- Pri opredelitvi novih normativov na področju izobraževanja odraslih naj se omogoči stabilno financiranje izvajalcev organiziranega samostojnega učenja. To bo izobraževalnim organizacijam omogočilo dovolj stabilne pogoje, da bodo lahko dolgoročneje in bolj natančno opredelile svojo kadrovsko politiko in umestile vloge vodje in svetovalca oz. mentorja v izobraževalno organizacijo.
- S pomočjo sredstev iz Evropskega socialnega sklada ali iz proračunskih sredstev naj se še naprej omogoča temeljno usposabljanje in spopolnjevanje kandidatov za vodje in svetovalce oz. mentorje iz izobraževalnih organizacij, ki so vključene v javno mrežo na področju izobraževanja odraslih. Vendar naj se ta usposabljanja načrtujejo in izvajajo na podlagi jasne analize potreb in dolgoročnega načrta za razvoj strokovnih delavcev, ki delujejo v tej dejavnosti, ki ga lahko pripravi ACS kot strokovni nosilec dejavnosti v sodelovanju s pristojnim ministrstvom, ki to dejavnost financira.
- Omogočiti pa je potrebno tudi razvoj novih programov usposabljanja in spopolnjevanja, ki bi bili odprti za vse, namenjeni pridobivanju znanja o organiziranem samostojnem učenju tudi za tiste, ki prvenstveno ne delujejo v obravnavanih vlogah, pač pa ta znanja potrebujejo pri svojem delu učitelja, organizatorja izobraževanja odraslih idr.
- Na nacionalni ravni naj se oblikuje pregled, evidenca vseh doslej usposobljenih vodij in svetovalcev oz. mentorjev, kot nekakšen register, ki bi lahko bil v pomoč pri spodbujanju pretočnosti usposobljenih vodij ter svetovalcev oz. mentorjev med organizacijami.

7. LITERATURA IN VIRI

Benedik, I. (1996). Organizirano samostojno učenje – pristop v učenju in izobraževanju za potrebe 21. stoletja (1. del). Sodobna pedagogika, št. 1- 2, letnik 1996, str. 48-56.

Benedik, I. (2000). Organizirano samostojno učenje: dozrajšnji razvoj in razvoj v prihodnosti. Interno gradivo. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Birman Forjanič, Z., Jurič Rajh, A., Klemenčič, S., Lenič, Š., Možina, T., Orešnik Cunja, J., Rajar, K. in Dorđević, N. (2012). Analiza usposobljenih izvajalcev nekaterih javnih programov v izobraževanju odraslih. Ljubljana: Andragoški center Slovenije. Dostopno na: http://izobrazevanje.acs.si/knjizna_polica/index.php?id=857 (pridobljeno 20. 11. 2013).

Bogataj N. in nosilci prvih CVŽU po regijah. (2007). Centri za vseživljenjsko učenje: nove možnosti za vse. Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Česnik, E. (2005). Kadrovska fluktuacija v kriminalistični policiji. Magistrsko delo. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede.

Florjančič, J., Ferjan, M. in Bernik, M. (1999). Planiranje in razvoj kadrov. Kranj: Moderna organizacija.

Florjančič, J. in Možina, S. (1987). Planiranje, spremljanje in prestrukturiranje kadrov v organizacijah združenega dela. Kranj: Moderna organizacija.

Interna dokumentacija projekta Središča za samostojno učenje. (1995 – junij 2013). Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Izdana potrdila o usposobljenosti po programih: Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju. Arhiv izdanih potrdil. (2005 – junij 2013). Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Jerovšek, J. (1980). Profesionalni kriteriji in fluktuacija. Organizacija in kadri, 14, št. 7, str. 499-508.

Jerovšek, J. (1981). Vrednotenje dela in fluktuacija. Organizacija in kadri, 14, št. 2-3, str. 134-140.

Jerovšek, J. (1982). Mobilnost kadrov in gospodarstvo. Ljubljana: Univerzum.

Odredba o standardih in normativih v izobraževanju odraslih. Uradni list RS, št. 43/2000.

Odredba o strokovni izobrazbi strokovnih delavcev in o minimalnih standardih prostorov in opreme v izobraževanju odraslih. Uradni list RS, št. 82/1998.

Priloge k sklepu: dejavnost splošno-izobraževalnih središč za samostojno učenje SSU. Dostopno na: http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/sklep_priloga_ssu_odrasli_razmestitev_9_7_12.pdf (Pridobljeno 1.12.2013).

Priloga k sklepu št. 6036-22/2013/2 - Dejavnost središč za samostojno učenje. Dostopno na: http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/Infrastrukturne_dejavnosti/sken_priloga1.pdf (Pridobljeno 1.12.2013).

Program temeljnega usposabljanja Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju. (2011). Ljubljana: Andragoški center Slovenije. Dostopno na: http://izobrazevanje.acs.si/programoteka_as/razvojni/samostojno_ucenje/index.php?nid=5960&id=522 (Pridobljeno 4. 2. 2012)

Program Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje. (2011). Ljubljana: Andragoški center Slovenije.

Radinovič Hajdič, M. (ur.). (2012). Odpiramo poti do znanja: zbornik Centrov vseživljenjskega učenja Slovenije. Novo mesto: RIC; Jesenice: Ljudska univerza; Slovenj Gradec: MOCIS; Postojna: Zavod Znanje; Koper: Ljudska univerza; Ptuj: Ljudska univerza; Murska Sobota: Ljudska univerza; Krško: Ljudska univerza; Žalec: Ljudska univerza; Ljubljana: CDI Univerzum; Velenje: AZ Ljudska univerza; Nova Gorica: Ljudska univerza; Trbovlje: Zasavska ljudska univerza; Maribor: AZ Ljudska univerza.

Rezultati javnega razpisa za centre vseživljenjskega učenja – CVŽU in odpiranje sistemov izobraževanja in usposabljanja v širše okolje – partnerstva. Ministrstvo za šolstvo in šport, 25. 07. 2008. Dostopno na: http://www.mizs.gov.si/si/javne_objave_in_razpisi/okroznice/arhiv_okroznic/okroznice_razpisi_in_javna_narocila/javni_razpisi/?tx_t3javnirazpis_pi1%5Bshow_single%5D=903 (Pridobljeno: 4. 2. 2012)

Rezultat javnega razpisa za sofinanciranje razvijanja in širjenja mrež z IKT podprtih lokalnih/regionalnih svetovalnih centrov in centrov za poklicno svetovanje. Ministrstvo za šolstvo in šport, 11. 01. 2006. Dostopno na: http://www.mizs.gov.si/si/javne_objave_in_razpisi/okroznice/arhiv_okroznic/okroznice_razpisi_in_javna_narocila/javni_razpisi/?tx_t3javnirazpis_pi1%5Bshow_single%5D=363 (Pridobljeno: 4. 2. 2012)

Režek, I. (2013). Fluktuacija kadra v zasebno varnostnih službah. Magistrsko delo. Maribor: Univerza v Mariboru, Fakulteta za varnostne vede.

Sklep o določitvi izvajanja in sofinanciranja izobraževalnih programov in dejavnosti za odrasle v letu 2012. Dostopno na:

http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/sklep_od_rasli_razmestitev_9_7_12.pdf (Pridobljeno 1.12.2013).

Sklep o določitvi sofinanciranja infrastrukturnih dejavnosti v izobraževanju odraslih v letu 2013. Dostopno na:

http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/odrasli/Infrastrukturne_dejavnosti/skeniranski_sklep_razmestitve2013.pdf (Pridobljeno 1.12.2013)

Slovenske regije v številkah. 2012. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.

8. PRILOGE

Priloga 1:

VPRAŠALNIK ZA VODJO, SVETOVALCA/KO OZ. MENTORJA/ICO PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU

Spoštovani/a!

V okviru vsakoletnega spremljanja različnih dejavnikov, povezanih z usposabljanjem andragoškega osebja, ki ga izvajamo na Andragoškem centru Slovenije (v nadaljevanju: ACS), želimo tokrat analizirati, kako pogosto je potrebno izpeljevati posamezne programe usposabljanja, da pravočasno usposobimo potrebno število novih učiteljev, mentorjev ali svetovalcev zaradi razumljive fluktuacije osebja v daljših časovnih obdobjih. Vprašalnik, ki je pred vami, je namenjen prav temu. Vljudno vas prosimo, da ga izpolnite in nam ga vrnete. Vaši podatki, ki so za nas zelo dragoceni, bodo obravnavani anonimno in nobena informacija, ki nam jo boste posredovali, ne bo posredovana tretji osebi, niti nobena informacija ne bo imela nikakršnega vpliva na vas osebno v zvezi z vsebinami, ki so predmet tega vprašalnika. Vaše informacije bodo obravnavane zgolj kumulativno skupaj z informacijami drugih, ki bodo odgovorili na anketo. Povemo pa naj, da smo podoben vprašalnik poslali tudi organizaciji, ki je vas in druge napotila na usposabljanje in tudi njo sprašujemo za mnenje o vsebinah, ki so zajete v spodnjih vprašanjih. Še enkrat vas prav lepo prosimo za izpolnitev vprašalnika, za kar se vam toplo zahvaljujemo!

Strokovna skupina ACS

Splošna navodila za izpolnjevanje vprašalnika: Če pri posameznem vprašanju ni navedeno drugače, vas prosimo, da na spodnja vprašanja odgovorite tako, da obkrožite en ali več možnih odgovorov ali vpišete odgovor na označeno mesto. V nekaterih primerih vas prosimo tudi za pojasnilo k posameznemu izbranemu odgovoru.

Opazili boste, da se večina vprašanj na videz podvoji, ker vas enkrat sprašujemo, kako ste **delovali kot vodja** pri organiziranem samostojnem učenju (pogosto kot vodja v središču za samostojno učenje), če ste tako delovali, drugič pa, kako ste **delovali kot svetovalca/ka oz. mentor/ica**, če ste, seveda, to tudi počeli. Nekateri izmed vas ste delovali ali delujete celo v obeh vlogah sočasno in tudi o tem vas sprašujemo. Kot veste, smo namreč na ACS izvajali dva programa usposabljanja. Prvi, Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, je bil namenjen prvenstveno tistim, ki naj bi opravljali vlogo vodje v središču za samostojno učenje. Drugi program, Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju, pa je namenjen usposabljanju svetovalcev oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju. Praksa pa je pokazala, da so se nekateri usposabljali za obe vlogi in da so se vloge usposobljenih po enem ali drugem programu v praksi marsikdaj prepletale. Usposobljeni vodje so opravljali tudi ali samo svetovalno oz. mentorsko delo, v nekaterih primerih pa so usposobljeni svetovalci oz. mentorji tudi sami vodili središče za samostojno učenje ali njim podobne organizacijske oblike. Da bi lahko zajeli različne situacije, smo pripravili enotni vprašalnik, s katerim želimo zajeti vse različice, ki so se uveljavile v praksi. Prosimo vas, da v vsakem primeru odgovorite na vsa vprašanja in da na vprašalnik odgovarjate z vidika vloge, za katero ste usposobljeni (vodja, svetovalca/mentor ali oboje).

PROSIMO VAS, DA ODGOVORITE PRAV NA VSA VPRAŠANJA, ČETUDI SE VAM BO ZDELO, DA SE VPRAŠANJE NE NANAŠA NA VAS – POSKRBELI SMO, DA BOSTE MED PONUJENIMI ODGOVORI NAŠLI TUDI ODGOVOR ZASE.

Sklop: OPRAVLJANJE VLOGE, ZA KATERO STE SE USPOSOBILI

Najprej vas prosimo za nekaj pojasnil v zvezi z vašim delom vodje ali svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju oz. v središču za samostojno učenje (v nadaljevanju tudi: SSU). Zanima nas, če ste kdaj delali/a kot vodja ali svetovalac/ka oz. mentor/ica ali ne, koliko časa, oz. kakšni so razlogi, če tega niste delali.

Prosimo vas, da upoštevate, da imamo takrat, ko uporabljamo pojem SSU, v mislih tudi za druge organizacijske oblike, kjer se izvaja organizirano samostojno učenje (npr. Točke VŽU ipd.) – ko vas torej sprašujemo, ali ste delali v SSU, lahko odgovorite pozitivno, tudi če sicer niste delali v SSU, pač pa na Točki VŽU ali v kakšni drugi organizacijski obliki organiziranega samostojnega učenja.

1. Po podatkih ACS ste se usposobili za eno izmed vlog pri samostojnem učenju oz. za obe vlogi. Zanima nas, koliko let po usposobitvi ste ali še delujete v teh vlogah:

(Prosimo, da izpolnite podatke v obeh vrsticah - za vsako vlogo posebej. Pri vsaki vlogi najprej označite, ali ste zanj usposobljeni ali ne, nato pa z znakom x označite, koliko časa ste delovali v posamezni vlogi oz. niste delovali.)

VLOGA PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU	USPOSOBLJENOST ZA TO VLOGO (Obkrožite izbiro.)	ČAS DELOVANJA V POSAMEZNI VLOGI							DELOVAL/A SEM, VENDAR SE NE SPOMINJAM, KOLIKO ČASA
		NIKOLI	MANJ KOT 1 LETO	1 LETO	2 DO 5 LET	6 DO 10 LET	11 DO 20 LET	VEČ KOT 20 LET	
Vodja	Da. Ne.								
Svetovalac/ka oz. mentor/ica	Da. Ne.								

2. Zanima nas, v kakšnih vlogah delujete oz. ste delovali kot usposobljen/a vodja pri organiziranem samostojnem učenju?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- Nisem usposobljen/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.
- Vedno sem deloval/a samo kot vodja.
- Deloval/a sem kot vodja in tudi kot svetovalac/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- Deloval/a sem samo kot svetovalac/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- Nikoli nisem deloval/a niti kot vodja, niti kot svetovalac/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- Drugo. (Prosimo, pojasnite več.)

3. Predvidevamo, da ste se usposabljanja za vodjo pri organiziranem samostojnem učenju udeležili po nalogu izobraževalne ali neke druge organizacije. Zanima nas, ali ste po usposobitvi kot vodja delovali v tej organizaciji?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Nisem se usposabljal/a za vodjo pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.
- c) Da, ves čas sem deloval/a kot vodja v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje.
- d) Da, ves čas sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa kot vodja, nekaj časa pa kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
- e) Da, ves čas sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, vendar ne kot vodja, pač pa kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
- f) Da, nekaj časa sem deloval/a kot vodja v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje.
- g) Da, nekaj časa sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa kot vodja, nekaj časa pa kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
- h) Da, nekaj časa sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, vendar ne kot vodja, pač pa kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
- i) Nekaj časa sem deloval/a kot vodja v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa pa v drugi organizaciji oz. organizacijah kot (Prosimo, vpišite.) _____
- j) Nekaj časa sem deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa pa v drugi organizaciji oz. organizacijah kot (Prosimo, vpišite.) _____
- k) Ne, nikoli nisem deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, pač pa vedno v drugi organizaciji oz. organizacijah kot (Prosimo, vpišite.) _____
- l) Nikoli nisem deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju.
- m) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

4. Zanima nas, v kakšnih vlogah delujete oz. ste delovali kot usposobljen/a svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Nisem usposobljen/a kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Vedno sem deloval/a samo kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- c) Deloval/a sem kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju in tudi kot vodja.
- d) Deloval/a sem samo kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.
- e) Nikoli nisem deloval/a niti kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju, niti kot vodja.
- f) Drugo. (Prosimo, pojasnite več.)

5. Predvidevamo, da ste se usposabljanja za svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju udeležili po nalogu izobraževalne ali neke druge organizacije. Zanima nas, ali ste po usposobitvi kot svetovalec/ka oz. mentor/ica delovali v tej organizaciji?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Nisem se usposabljal/a za svetovalca/ko oz. mentorja/ico.
- b) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.
- c) Da, ves čas sem deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje.
- d) Da, ves čas sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa kot svetovalec/ka oz. mentor/ica, nekaj časa pa kot vodja.
- e) Da, ves čas sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, vendar ne kot svetovalec/ka oz. mentor/ica, pač pa kot vodja.
- f) Da, nekaj časa sem deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje.
- g) Da, nekaj časa sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa kot svetovalec/ka oz. mentor/ica, nekaj časa pa kot vodja.
- h) Da, nekaj časa sem deloval/a v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, vendar ne kot svetovalec/ka oz. mentor/ica, pač pa kot vodja.
- i) Nekaj časa sem deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa pa v drugi organizaciji oz. organizacijah (Prosimo, vpišite.) _____
- j) Nekaj časa sem deloval/a kot vodja v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, nekaj časa pa v drugi organizaciji oz. organizacijah kot (Prosimo, vpišite.) _____
- k) Ne, nikoli nisem deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, pač pa vedno v drugi organizaciji oz. organizacijah kot (Prosimo, vpišite.) _____
- l) Nikoli nisem deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju.
- m) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

6. Katerega leta ste doslej kot usposobljeni vodja zadnjič delovali/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Nisem usposobljen/a kot vodja.
- b) Leta 2013.
- c) Leta 2012.
- d) Leta 2011.
- e) Leta (Prosimo, vpišite.): _____
- f) Ne spominjam se.
- g) Sem usposobljen/a kot vodja, a nisem nikoli deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju.
- h) Sem usposobljen/a kot vodja, a sem deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica, nazadnje leta (Prosimo, vpišite.): _____.

7. Katerega leta ste doslej kot usposobljeni/a svetovalec/ka oz. mentor/ica zadnjič deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Nisem usposobljen/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica v pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Leta 2013.
- c) Leta 2012.
- d) Leta 2011.
- e) Leta (Prosimo, vpišite.): _____
- f) Ne spominjam se.
- g) Sem usposobljen/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica, a nisem nikoli deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju.
- h) Sem usposobljen/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica, a sem deloval/a kot vodja, nazadnje leta (Prosimo, vpišite.): _____.

8. Če v letu 2013 ne delujete kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, nas zanima, zakaj?

(Prosimo, da v primeru, da v letu 2013 delujete oz. ste delovali/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, označite odgovor b). Mogočih je več odgovorov.)

- a) Nisem usposobljen/a kot vodja.
- b) Leta 2013 delujem oz. sem deloval/a kot vodja.
- c) Leta 2013 delujem oz. sem deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- d) To delo me ne zanima več.
- e) To delo me je začelo obremenjevati, zasičil/a sem se.
- f) Nimam časa.
- g) Delo je preslabo plačano.
- h) Delo ni plačano.
- i) Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.
- j) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni več razporedila na to delo.
- k) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja trenutno ne izvaja.
- l) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja ne izvaja več.
- m) Organizacija, s katero sem nazadnje sodeloval/a, me ni več povabila k sodelovanju.
- n) Zaradi prekinitve delovnega razmerja z organizacijo, kjer sem nazadnje deloval/a kot vodja.
- o) Organizacija, kjer sem nazadnje deloval/a kot vodja, ne obstaja več.
- p) Upokojil/a sem se.
- q) Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.
- r) Iz osebnih razlogov (družina, selitev, bolezen itd.).
- s) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- t) Nikoli nisem deloval/a kot vodja.

9. Če v letu 2013 ne delujete kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju, nas zanima, zakaj?

(Prosimo, da v primeru, da v letu 2013 delujete oz. ste delovali/a kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju, označite odgovor b). Mogočih je več odgovorov.)

- a) Nisem usposobljen/a kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Leta 2013 delujem oz. sem deloval/a kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- c) Leta 2013 delujem oz. sem deloval/a kot vodja.
- d) To delo me ne zanima več.
- e) To delo me je začelo obremenjevati, zasičil/a sem se.
- f) Nimam časa.
- g) Delo je preslabo plačano.
- h) Delo ni plačano.
- i) Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.
- j) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni več razporedila na to delo.
- k) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja trenutno ne izvaja.
- l) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, organiziranega samostojnega učenja ne izvaja več.
- m) Organizacija, s katero sem nazadnje sodeloval/a, me ni več povabila k sodelovanju.
- n) Zaradi prekinitve delovnega razmerja z organizacijo, kjer sem nazadnje deloval/a kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- o) Organizacija, kjer sem nazadnje deloval/a kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju, ne obstaja več.
- p) Upokojil/a sem se.
- q) Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.
- r) Iz osebnih razlogov (družina, selitev, bolezen itd.).
- s) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- t) Nikoli nisem deloval/a kot svetovalc/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.

10. Če nikoli niste delovali kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, nas zanima, zakaj?

(Prosimo, da v primeru, da delujete oz. ste kdaj delovali kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, označite samo odgovor b). Mogočih je več odgovorov.)

- a) Nisem usposobljen/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Delujem oz. sem nekaj časa deloval/a kot vodja.
- c) Delujem oz. sem deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
- d) Na usposabljanju sem spoznal/a, da to delo ni zame. (Prosimo, pojasnite.)

- e) To delo me ne zanima. (Prosimo, pojasnite.) _____
-
-

- f) Delo je preslabo plačano.
 - g) Delo ni plačano.
 - h) Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.
 - i) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni nikoli razporedila na to delo.
 - j) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, ni nikoli izvajala organiziranega samostojnega učenja.
 - k) Organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, me ni nikoli povabila k sodelovanju.
 - l) Nobena od organizacij, ki v Sloveniji izvajajo organizirano samostojno učenje, me ni povabila k sodelovanju.
 - m) Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.
 - n) Iz osebnih razlogov (družina, selitev, bolezen itd.).
 - o) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____
-
-

11. Če nikoli niste delovali kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju, nas zanima, zakaj?

(Prosimo, da v primeru, da delujete oz. ste kdaj delovali kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju, označite samo odgovor b). Mogočih je več odgovorov.)

- a) Nisem usposobljen/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Delujem oz. sem nekaj časa deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
- c) Delujem oz. sem deloval/a kot vodja.
- d) Na usposabljanju sem spoznal/a, da to delo ni zame. (Prosimo, pojasnite.)

- e) To delo me ne zanima. (Prosimo, pojasnite.) _____

- f) Delo je preslabo plačano.
- g) Delo ni plačano.
- h) Izvajanje organiziranega samostojnega učenja v organizacijah ni sistemsko urejeno, zato so razmere pri delu preveč negotove.
- i) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, me ni nikoli razporedila na to delo.
- j) Organizacija, pri kateri sem zaposlen/a, ni nikoli izvajala organiziranega samostojnega učenja.
- k) Organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, me ni nikoli povabila k sodelovanju.
- l) Nobena od organizacij, ki v Sloveniji izvajajo organizirano samostojno učenje, me ni povabila k sodelovanju.
- m) Med ljudmi iz okolja ni zanimanja za samostojno učenje.
- n) Iz osebnih razlogov (družina, selitev, bolezen itd.).
- o) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

Sklop: SODELOVANJE Z ORGANIZACIJO, KI VAS JE NAPOTILA NA USPOSABLJANJE

Ta sklop vprašanj pa se nanaša na vaše sodelovanje z organizacijo, ki vas je napotila na usposabljanje. Prosimo, da se vaši odgovori nanašajo izključno na to organizacijo. Če ste sodelovali pri izvedbi programa oz. dejavnosti zgolj pri organizaciji, ki vas je napotila na usposabljanje, boste naleteli na nekatera podobna vprašanja, kot so v prejšnjem sklopu, vendar vas prosimo, da odgovore ponovite tudi tu.

Če vas nihče ni napotil na usposabljanje, to označite, vendar vas prosimo, da dobro razmislite, če je bilo temu res tako, saj je bilo mogoče usposabljanje brez napotila organizacije le izjemoma.

Če so vas na usposabljanje napotile različne organizacije, vas prosimo, da pri možnih odgovorih izberete tistega, ki označuje večino organizacij.

12. Prosimo, označite tip organizacije, ki vas je napotila na usposabljanje:

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Ljudska univerza.
- b) Zasebna izobraževalna organizacija.
- c) Osnovna šola.
- d) Srednja poklicna ali strokovna šola.
- e) Gimnazija.
- f) Šolski center.
- g) Višja strokovna šola.
- h) Visoka šola.
- i) Fakulteta.
- j) Kulturna organizacija ali društvo.
- k) Zdravstvena organizacija ali društvo.
- l) Socialna organizacija ali društvo.
- m) Zavod za zaposlovanje.
- n) Gospodarska ali obrtna organizacija.
- o) Napotilo me je več organizacij, in sicer: (Prosimo, vpišite samo tipe organizacij.)

- p) Drugo. (Prosimo, vpišite.) _____

- q) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.

13. Prosimo, označite, v kateri slovenski statistični regiji je sedež organizacije, ki vas je napotila na usposabljanje:

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Pomurska regija.
- b) Podravska regija.
- c) Koroška regija.
- d) Savinjska regija.
- e) Zasavska regija.
- f) Spodnjeposavska regija.
- g) Jugovzhodna Slovenija.
- h) Osrednjeslovenska regija.
- i) Gorenjska regija.
- j) Notranjsko - kraška regija.
- k) Goriška regija.
- l) Obalno - kraška regija.
- m) Napotilo me je več organizacij iz različnih regij: (Prosimo, vpišite samo regije, kjer imajo sedež organizacije, ki so vas napotile na usposabljanje.)

- n) Ne vem.
- o) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.

14. Kako bi opisali sedanje (delovno) razmerje z organizacijo, ki vas je napotila na usposabljanje za vodjo in/ali za svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za nedoločen čas in tudi sedaj sem pri njej zaposlen/a za nedoločen čas.
- b) Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za nedoločen čas, sedaj pa sem pri njej zaposlen/a za določen čas.
- c) Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za nedoločen čas, sedaj pa sem njen zunanji/a sodelavec/ka.
- d) Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za nedoločen čas, zdaj pa nisem z njo v nobenem razmerju več.
- e) Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za določen čas in tudi sedaj sem pri njej zaposlen/a za določen čas.
- f) Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za določen čas, sedaj pa sem pri njej zaposlen/a za nedoločen čas.
- g) Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za določen čas, sedaj pa sem njen zunanji/a sodelavec/ka.
- h) Pri njej sem bil/a v času napotitve zaposlen/a za določen čas, zdaj pa nisem z njo v nobenem razmerju več.
- i) Pri njej sem bil/a v času napotitve zunanji/a sodelavec/ka in tudi sedaj sem pri njej zunanji/a sodelavec/ka.
- j) Pri njej sem bil/a v času napotitve zunanji/a sodelavec/ka, sedaj pa sem pri njej zaposlen/a za nedoločen čas.
- k) Pri njej sem bil/a v času napotitve zunanji/a sodelavec/ka, sedaj pa sem pri njej zaposlen/a za določen čas.
- l) Pri njej sem bil/a v času napotitve zunanji/a sodelavec/ka, zdaj pa nisem z njo v nobenem razmerju več.
- m) Pred napotitvijo na usposabljanje nisem bil/a v nobenem razmerju z organizacijo, ki me napotila na usposabljanje, sedaj pa sem pri njej (Prosimo, dopišite vrsto razmerja: zaposlen/a za nedoločen čas, za določen čas, zunanji/a sodelavec/ka, prostovoljec/ka, ipd.) _____
- n) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- o) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.

15. Zanima nas, ali ste zadovoljni, kako je organizacija, ki vas je napotila na usposabljanje za vodjo pri organiziranem samostojnem učenju, po zaključnem usposabljanju sodelovala z vami?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Zelo sem zadovoljen/a.
- b) Sem zadovoljen/a.
- c) Dokaj sem zadovoljen/a.
- d) Nisem posebno zadovoljen/a.
- e) Sem nezadovoljen/a.

(Prosimo, pojasnite svojo izbiro.) _____

- f) Nisem usposobljen/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.
- g) Nikoli nisem sodeloval/a pri organiziranem samostojnem učenju.
- h) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.

16. Zanima nas, ali ste zadovoljni, kako je organizacija, ki vas je napotila na usposabljanje za svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, po zaključnem usposabljanju sodelovala z vami?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Zelo sem zadovoljen/a.
- b) Sem zadovoljen/a.
- c) Dokaj sem zadovoljen/a.
- d) Nisem posebno zadovoljen/a.
- e) Sem nezadovoljen/a.

(Prosimo, pojasnite svojo izbiro.) _____

- f) Nisem usposobljen/a kot svetoalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.
- g) Nikoli nisem sodeloval/a pri organiziranem samostojnem učenju.
- h) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.

17. Ali vam je organizacija, ki vas je napotila na usposabljanje za vodjo pri organiziranem samostojnem učenju, omogočila delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju:

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Da, organizacija mi je vedno omogočila delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Da, kadar je bila uspešna pri pridobivanju sredstev za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.
- c) Da, organizacija mi je omogočila delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, dokler je obstajala, vendar zdaj ne obstaja več.
- d) Da, dokler sem bil/a zaposlen/a pri njej.
- e) Organizacija mi je včasih omogočila delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, včasih pa ne.
- f) Organizacija mi je v začetnih letih po usposobitvi omogočila delovanje kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju, kasneje pa ne več.
- g) Ne, organizacija pa mi je omogočila, da sem delal/a oz. delam kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
- h) Ne, organizacija mi ni nikoli omogočila delovanja kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.
- i) Ne, ker nisem zaposlen/a v tej organizaciji.
- j) Ne, ker organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, nikoli ni vzpostavila središča za samostojno učenje ali Točke VŽU.
- k) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- l) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.
- m) Nisem usposobljen/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.

18. Ali vam je organizacija, ki vas je napotila na usposabljanje za svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju, omogočila delovanje kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice:

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Da, organizacija mi je vedno omogočila delovanje kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Da, kadar je bila uspešna pri pridobivanju sredstev za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.
- c) Da, organizacija mi je omogočila delovanje kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju, dokler je obstajala, vendar zdaj ne obstaja več.
- d) Da, dokler sem bil/a zaposlen/a pri njej.
- e) Organizacija mi je včasih omogočila delovanje kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju, včasih pa ne.
- f) Organizacija mi je v začetnih letih po usposobitvi omogočila delovanje kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju, kasneje pa ne več.
- g) Ne, organizacija pa mi je omogočila, da sem delal/a oz. delam kot vodja.
- h) Ne, organizacija mi ni nikoli omogočila delovanja kot svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju.
- i) Ne, ker nisem zaposlen/a v tej organizaciji.
- j) Ne, ker organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, nikoli ni vzpostavila središča za samostojno učenje ali Točke VŽU.
- k) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- l) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.
- m) Nisem usposobljen/a kot svetovalca/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.

19. Zanima nas, kako ste vi po usposobitvi za delo pri organiziranem samostojnem učenju sodelovali z organizacijo, ki vas je napotila na usposabljanje:

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Vedno sem sodeloval/a pri organiziranem samostojnem učenju, če mi je organizacija, ki me je napotila na usposabljanje, to omogočila.
- b) Včasih sem se odzval/a povabilu organizacije, ki me je napotila na usposabljanje, za delo pri organiziranem samostojnem učenju, včasih pa ne.
- c) Nikoli nisem želel/a delati pri organiziranem samostojnem učenju v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje. (Če želite, pojasnite.)

- d) Nekaj časa sem deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju v organizaciji, ki me je napotila na usposabljanje, vendar zdaj s to organizacijo ne želim več sodelovati. (Če želite, pojasnite.)

- e) Ustanovil/a sem (sam/a ali v sodelovanju z drugimi) lastno organizacijo, zato zdaj delam pri organiziranem samostojnem učenju tu.

f) Zaposlil/a sem se v drugi organizaciji.

g) Ne zanima me delo pri organiziranem samostojnem učenju.

h) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

i) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.

j) Nikoli nisem deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju.

20. Kaj vas motivira oz. je motiviralo pri vašem delu pri organiziranem samostojnem učenju?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) To delo me zanima, je strokovno izzivalno.
- b) To delo me zanima, omogoča socialne stike.
- c) Med ljudmi iz okolja je zanimanje za organizirano samostojno učenje.
- d) Sam/a si lahko načrtujem čas.
- e) Delo z IKT opremo in orodji.
- f) Delo je primerno plačano.
- g) Zaposlitev.
- h) Dodaten zaslužek.
- i) Kakovostno preživljanje prostega časa.
- j) Organizacija me vedno vabi k sodelovanju.
- k) Organizacija mi zagotavlja dobre pogoje za delo.
- l) Organizacija mi pomaga jim pri načrtovanju in izpeljavi organiziranega samostojnega učenja.
- m) Organizacija z vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami vzdržuje dobre odnose.
- n) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- o) Nikoli nisem deloval/a pri organiziranem samostojnem učenju.

21. Zanima nas, ali ste z organizacijo, ki vas je napotila na usposabljanje, pred usposabljanjem ali ob njegovem zaključku sklenili kakšen dogovor o sodelovanju v zvezi z vašo (novo) usposobljenostjo?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Ne. (Prosimo, pojasnite.) _____

- b) Da, sklenili smo pisni dogovor. (Prosimo, pojasnite.) _____

- c) Da, sklenili smo ustni dogovor. (Prosimo, pojasnite.) _____

- d) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- e) Nobena organizacija me ni napotila na usposabljanje.

Sklop: NAČRTI ZA PRIHODNOST

V zadnjem sklopu vprašanj nas zanima, kakšni so vaši morebitni načrti v zvezi z vodenjem ali svetovalnim oz. mentorskim delom pri organiziranem samostojnem učenju.

22. Ali vam je delo vodje pri organiziranem samostojnem učenju všeč?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Da. (Prosimo, pojasnite.) _____

- b) Delo ima svoje prednosti in pomanjkljivosti. (Prosimo, pojasnite.) _____

- c) Ne. (Prosimo, pojasnite.) _____

- d) Nikoli nisem deloval/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.
 e) Nisem usposobljen/a vodja pri organiziranem samostojnem učenju.

23. Ali vam je delo svetovalca/ke oz. mentorja/ice pri organiziranem samostojnem učenju všeč?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Da. (Prosimo, pojasnite.) _____

- b) Delo ima svoje prednosti in pomanjkljivosti. (Prosimo, pojasnite.) _____

- c) Ne. (Prosimo, pojasnite.) _____

- d) Nikoli nisem deloval/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
 e) Nisem usposobljen/a svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.

24. V primeru, da sedaj delate kot vodja ali kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju, nas zanima, pod kakšnimi pogoji bi bili v prihodnosti pripravljeni še opravljati to delo?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Ne delam kot vodja.
- b) Ne delam kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
- c) Sedanji pogoji so ustrezni in ne bi nič spreminjal/a.
- d) Sedanji pogoji so ustrezni, želel/a bi si le (Prosim, pojasnite.) _____

- e) Imeti bi moral/a bolj proste roke pri vodenju ali pri svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju. (Prosim, pojasnite.)

- f) Želel/a bi osvežiti, dopolniti znanje o vodenju in/ali o svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju.
- g) Omogočiti bi mi morali zaposlitev v organizaciji, ki izvaja organizirano samostojno učenje.
- h) Delo bi moralo biti bolj plačano.
- i) Zagotovljeni bi morali biti bolj stabilni pogoji za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.
- j) Drugo. (Prosim, pojasnite.) _____

- k) Pod nobenimi pogoji ne bi več delal/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.
- l) Pod nobenimi pogoji ne bi več delal/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.

25. V primeru, da sedaj ne delate kot vodja ali kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju, nas zanima, pod kakšnimi pogoji bi bili v prihodnosti pripravljeni opravljati to delo?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Delam kot vodja.
- b) Delam kot svetovalec/ka oz. mentor/ica.
- c) Sedanji pogoji so ustrezni in ne bi nič spreminjal/a.
- d) Imeti bi moral/a bolj proste roke pri vodenju ali pri svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju. (Prosimo, pojasnite.)

- e) Želel/a bi osvežiti, dopolniti znanje o vodenju in/ali o svetovalnem oz. mentorskem delu pri organiziranem samostojnem učenju.
- f) Omogočiti bi mi morali zaposlitev v organizaciji, ki izvaja organizirano samostojno učenje.
- g) Delo bi moralo biti bolje plačano.
- h) Zagotovljeni bi morali biti bolj stabilni pogoji za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.
- i) Nekdo bi me moral spodbuditi k sodelovanju. (Prosimo, pojasnite.)

- j) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- k) Pod nobenimi pogoji ne bi delal/a kot vodja pri organiziranem samostojnem učenju.
- l) Pod nobenimi pogoji ne bi delal/a kot svetovalec/ka oz. mentor/ica pri organiziranem samostojnem učenju.

26. Ali bi nam želeli v zvezi z vašim sodelovanjem oz. nesodelovanjem pri organiziranem samostojnem učenju povedati še kaj?

(Prosimo, vpišite.)

Hvala za sodelovanje!

Priloga 2:

**VPRAŠALNIK ZA ORGANIZACIJO, KI JE NA USPOSABLJANJE NAPOTILA
KANDIDATE/TKE ZA
VODJE IN SVETOVALCE/KE OZ. MENTORJE/ICE PRI
ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU – VODJE IN
SVETOVALCE/KE OZ. MENTORJE/ICE SSU**

Spoštovani!

Kot smo vam že povedali v splošnem dopisu, je ta vprašalnik namenjen analizi, kako pogosto je potrebno izpeljevati posamezne programe usposabljanja, da pravočasno usposobimo potrebno število novih učiteljev, svetovalcev ali mentorjev zaradi razumljive fluktuacije osebja v daljših časovnih obdobjih. Vljudno vas prosimo, da vprašalnik izpolnite in nam ga vrnete. Vaši podatki, ki so za nas zelo dragoceni, bodo obravnavani anonimno in nobena informacija, ki nam jo boste posredovali, ne bo posredovana tretji osebi, niti nobena informacija ne bo imela nikakršnega vpliva na vašo organizacijo v zvezi z vsebinami, ki so predmet tega vprašalnika. Vaše informacije bodo obravnavane zgolj kumulativno skupaj z informacijami drugih, ki bodo odgovorili na vprašalnik. Povemo pa naj, da smo podoben vprašalnik poslali tudi osebam, ki ste jih napotili na usposabljanje in so usposabljanje tudi uspešno zaključile. Tudi njih sprašujemo za mnenje o vsebinah, ki so zajete v spodnjih vprašanjih. Še enkrat vas prav lepo prosimo za izpolnitev vprašalnika, za kar se vam toplo zahvaljujemo!

Strokovna skupina ACS

Splošna navodila za izpolnjevanje vprašalnika: Kot veste, na Andragoškem centru Slovenije (v nadaljevanju: ACS) izvajamo dva programa usposabljanja o organiziranem samostojnem učenju. Prvi, Uvodni seminar o postavitvi in vodenju središča za samostojno učenje, je namenjen prvenstveno tistim, ki naj bi opravljali vlogo vodje v središču za samostojno učenje. Drugi program, Svetovanje in mentorstvo pri organiziranem samostojnem učenju, pa je namenjen usposabljanju svetovalcev oz. mentorjev pri organiziranem samostojnem učenju. Praksa pa je pokazala, da so se vloge tako usposobljenih v praksi marsikdaj prepletale. Usposobljeni vodje so opravljali tudi ali samo svetovalno oz. mentorsko delo, v nekaterih primerih pa so usposobljeni svetovalci oz. mentorji tudi sami vodili središče za samostojno učenje ali njim podobne organizacijske oblike. Da bi lahko zajeli tako različne situacije, smo pripravili enotni vprašalnik, s katerim želimo zajeti vse različice, ki so se uveljavile v praksi. Opazili boste, da se kar nekaj vprašanj na videz podvoji, ker vas enkrat sprašujemo, kako so pri vas delovali usposobljeni vodje kot vodje pri organiziranem samostojnem učenju (pogosto kot vodja v središču za samostojno učenje), drugič pa, kako so usposobljeni vodje delovali kot svetovalci/ke oz. mentorji/ice, če ste, seveda, imeli tako organizirano delo. Podobno je z vprašanji o delu svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic. Prosimo vas, da v vsakem primeru odgovorite na vsa vprašanja.

Hkrati vas prosimo, da upoštevate, da imamo takrat, ko uporabljamo pojma organizirano samostojno učenje, središče za samostojno učenje (v nadaljevanju tudi: SSU), v mislih tudi vse druge organizacijske oblike, kjer se izvaja organizirano samostojno učenje (npr. Točke VŽU ipd.) – ko vas torej sprašujemo, ali izvajate organizirano samostojno učenje oz. imate SSU, lahko odgovorite pozitivno, tudi če sicer nimate središča za samostojno učenje, pač pa Točko VŽU ali v kakšno drugo organizacijsko obliko organiziranega samostojnega učenja.

Vprašalnik je sestavljen iz štirih delov, vsaka organizacija izpolnjuje samo 1. del in enega izmed preostalih treh:

1. del so Uvodna vprašanja, na katera **odgovarjate vsi**,
2. del, označen z rimsko I – na vprašanja, ki jih ima ta del, odgovarjate **samo tisti, pri katerih še delujejo vsi usposobljeni** (ostale organizacije pa ta del izpustite),
3. del, označen z rimsko II – na vprašanja, ki jih ima ta del, odgovarjate **samo tisti, pri katerih še deluje nekaj usposobljenih, nekaj pa ne več** (ostale organizacije ta del izpustite),
4. del, označen z rimsko III – na vprašanja, ki jih ima ta del, odgovarjate **samo tisti, pri katerih ne deluje nihče več od usposobljenih** (ostale organizacije ta del izpustite).

Podrobnejša navodila o tem so v nadaljevanju.

Če pri posameznem vprašanju ni navedeno drugače, vas prosimo, da na vprašanja odgovorite tako, da obkrožite en ali več možnih odgovorov ali vpišete odgovor na označeno mesto. V nekaterih primerih vas prosimo tudi za pojasnilo k posameznemu izbranemu odgovoru.

Sklop: UVODNA VPRAŠANJA

Najprej vas prosimo za nekaj splošnih podatkov o vaši organizaciji.

1. Prosimo, označite vrsto vaše organizacije:

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Ljudska univerza.
 - b) Zasebna izobraževalna organizacija.
 - c) Osnovna šola.
 - d) Srednja poklicna ali strokovna šola.
 - e) Gimnazija.
 - f) Šolski center.
 - g) Višja strokovna šola.
 - h) Visoka šola.
 - i) Fakulteta.
 - j) Izobraževalno društvo.
 - k) Kulturna organizacija ali društvo.
 - l) Zdravstvena organizacija ali društvo.
 - m) Socialna organizacija ali društvo.
 - n) Zavod za zaposlovanje.
 - o) Gospodarska ali obrtna organizacija.
 - p) Drugo. (Prosimo, vpišite.) _____
- _____
- _____

2. Prosimo, označite, v kateri slovenski statistični regiji je sedež vaše organizacije:

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Pomurska regija.
- b) Podravska regija.
- c) Koroška regija.
- d) Savinjska regija.
- e) Zasavska regija.
- f) Spodnjeposavska regija.
- g) Jugovzhodna Slovenija.
- h) Osrednjeslovenska regija.
- i) Gorenjska regija.
- j) Notranjsko - kraška regija.
- k) Goriška regija.
- l) Obalno-kraška regija.

3. Kako na podlagi vaših izkušenj na splošno ocenjujete fluktuacijo na področju organiziranega samostojnega učenja pri vas?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Fluktuacija usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju pri nas je nad normalno pričakovanim obsegom.
- b) Fluktuacija usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju pri nas je v normalno pričakovanem obsegu.
- c) Fluktuacija usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju pri nas je pod normalno pričakovanim obsegom.
- d) Fluktuacije usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju pri nas ni.

4. Ne glede na povsem konkretne primere v zvezi z organiziranim samostojnim učenjem pri vas, o čemer vas bomo povprašali v nadaljevanju, nas zanima, kaj po vašem mnenju najbolj vpliva na fluktuacijo usposobljenega osebja pri organiziranem samostojnem učenju?

(Prosimo, da ob vsaki trditvi pokažete svojo izbiro tako, da obkrožite eno izmed številk med 1 do 3, pri čemer s **številko 1** označite tisto trditev, ki se vam zdi zelo pomembna, vplivna na fluktuacijo, s **številko 2** trditev, ki srednje vpliva na fluktuacijo, s **številko 3** tisto trditev, ki ima malo ali pa sploh nič vpliva na fluktuacijo.)

KAJ NAJBOLJ VPLIVA NA FLUKTUACIJO?	Zelo vplivno.	Srednje vplivno.	Malo ali sploh nič vpliva.
a) Nezadovoljstvo z delovnimi razmerami.	1	2	3
b) Slabo plačilo.	1	2	3
c) Drugi strokovni izzivi.	1	2	3
d) Zasičenost.	1	2	3
e) Neurejeno financiranje in s tem neredna plačila.	1	2	3
f) Družbena nepriznanost tega dela.	1	2	3
g) Strokovna stagnacija dejavnosti.	1	2	3
h) Premajhna podpora drugih.	1	2	3
i) Težki delovni pogoji.	1	2	3
j) Nezanimanje potencialnih uporabnikov.	1	2	3
k) Neurejeni status poklica.	1	2	3
l) Upad motivacije.	1	2	3
m) Spremembe v strokovnih konceptih dejavnosti.	1	2	3
n) Slaba usposobljenost.	1	2	3
o) Preobremenjenost.	1	2	3
p) Slabi medsebojni odnosi.	1	2	3
q) Slaba organizacija dela.	1	2	3
r) Osebni razlogi in razmere.	1	2	3
s) Ukinitev ali sprememba dejavnosti zaradi poslovnih razlogov.	1	2	3
t) Nejasna prihodnost.	1	2	3
u) Prevzem kadra od konkurenčnih organizacij.	1	2	3
v) Preveč izvajalcev dejavnosti v okolju.	1	2	3

w) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

Sklop: IZVAJANJE ORGANIZIRANEGA SAMOSTOJNEGA UČENJA

V tem sklopu vprašanj nas zanima, kako je pri vas z izvajanjem organiziranega samostojnega učenja, kako ocenjujete število usposobljenih vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic in če usposobljeni/e vodje in svetovalci/ke oz. mentorji/ice še delajo v okviru vaše organizacije.

5. V kakšni organizacijski obliki pri vas izvajate organizirano samostojno učenje?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Imamo središče za samostojno učenje.
- b) Imamo Točko vseživljenjskega učenja, kjer poteka organizirano samostojno učenje.
- c) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- d) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.

6. Zanima nas, koliko let pri vas izvajate organizirano samostojno učenje?

(Mogoč je samo en odgovor. Pri odgovoru upoštevate vsa leta izvajanja organiziranega samostojnega učenja, četudi ga niste izvajali v zaporednih letih in so bile vmes prekinitve.)

- a) Eno leto.
- b) Dve do pet let.
- c) Šest do deset let.
- d) Enajst do dvajset let.
- e) Več kot dvajset let.
- f) Organizirano samostojno učenje smo izvajali oz. ga izvajamo, a nimamo natančnih podatkov, koliko let.
- g) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.

7. Ali vsako leto izvajate organizirano samostojno učenje?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Da, od takrat, ko imamo usposobljene vodje in/ali svetovalce/ke oz. mentorje/ice.
- b) Izvajamo, vendar ne vsako leto. (Prosimo, pojasnite.) _____

- c) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- d) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.

8. Zanima nas, ali pri vas izvajajo organizirano samostojno učenje samo tisti/e vodje, svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki ste jih vi napotili na usposabljanje?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Da, pri nas izvajajo organizirano samostojno učenje samo vodje, svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki smo jih mi napotili na usposabljanje.
- b) Ne, pri nas poleg tistih vodij, svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic, ki smo jih mi napotili na usposabljanje, izvajajo organizirano samostojno učenje še drugi vodje, svetovalci/ke oz. mentorji/ice.
- c) Nikogar od vodij in/ali svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic, ki pri nas izvajajo organizirano samostojno učenje, nismo mi napotili na usposabljanje.
- d) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.
- e) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

9. Katerega leta ste doslej zadnjič izvajali organizirano samostojno učenje z vodji in/ali svetovalci/kami oz. mentorji/icami, ki ste jih vi napotili na usposabljanje?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Leta 2013.
- b) Leta 2012.
- c) Leta 2011.
- d) Leta: (Prosimo, vpišite.) _____
- e) Ne spominjamo se.
- f) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- g) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.

10. Zanima nas podatek, koliko vodij organiziranega samostojnega učenja ste vi doslej napotili na usposabljanje?

(Prosimo, da upoštevate samo tiste, ki ste jih vi napotili na usposabljanje in ki so tudi uspešno zaključili/le usposabljanje za vodje. Ta podatek je po vsej verjetnosti enak podatku, ki smo vam ga posredovali skupaj z vprašalnikom, vendar vas prosimo, da ga vseeno vpišite. Če pa je vaš podatek drugačen, vpišite vaš podatek. Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Na usposabljanje smo napotili (Prosimo, vpišite število.): _____ kandidatov/datk, ki so uspešno zaključili/le usposabljanje za vodje pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Na usposabljanje za vodje pri organiziranem samostojnem učenju nismo napotili nikogar.
- c) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

11. Zanima nas podatek, koliko svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju ste vi doslej napotili na usposabljanje?

(Prosimo, da upoštevate samo tiste, ki ste jih vi napotili na usposabljanje in ki so tudi uspešno zaključili/le usposabljanje za svetovalce/ke oz. mentorje/ice. Ta podatek je po vsej verjetnosti enak podatku, ki smo vam ga posredovali skupaj z vprašalnikom, vendar vas prosimo, da ga vseeno vpišite. Če pa je vaš podatek drugačen, vpišite vaš podatek. Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Na usposabljanje smo napotili (Prosimo, vpišite število.): _____ kandidatov/datk, ki so uspešno zaključili/le usposabljanje za svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Na usposabljanje za svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju nismo napotili nikogar.
- c) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

12. Zanima nas vaš podatek, koliko usposobljenih vodij še deluje pri organiziranem samostojnem učenju v okviru vaše organizacije:

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Vsi še delujejo pri nas **kot vodje**.
- b) Vsi še delujejo pri nas, **nekateri kot vodje, drugi pa kot svetovalci/ke oz. mentorji/ice**.
- c) Vsi še delujejo pri nas, vendar **ne kot vodje**, pač pa **kot svetovalci/ke oz. mentorji/ice**.
- d) Vsi še delujejo pri nas, **hkrati opravljajo vlogo vodje in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic**.
- e) Pri nas deluje še (Prosimo, navedite število.) _____ od tistih vodij, ki smo jih mi napotili na usposabljanje, od teh pa jih _____ opravlja **vlogo vodje**, _____ jih opravlja vlogo **vodje in svetovalca/ke oz. mentorja/ice**, _____ jih opravlja vlogo **svetovalca/ke oz. mentorja/ice**.
- f) Pri nas je delovalo v preteklosti (Prosimo, navedite število.) _____ **vodij**, ki smo jih mi napotili na usposabljanje, zdaj pa ne deluje nihče več.
- g) Pri nas sicer izvajamo oz. smo izvajali organizirano samostojno učenje, vendar nihče od vodij, ki smo jih mi napotili na usposabljanje, nikoli pri nas ni izvajal/a organiziranega samostojnega učenja.
- h) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- i) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.
- j) Pri nas nismo na usposabljanje napotili nobenega/no vodjo.

13. Zanima nas vaš podatek, koliko usposobljenih svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic še deluje pri organiziranem samostojnem učenju v okviru vaše organizacije:

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Vsi še delujejo pri nas **kot svetovalci/ke oz. mentorji/ice.**
- b) Vsi še delujejo pri nas, **nekateri kot svetovalci/ke oz. mentorji/ice, drugi pa kot vodje.**
- c) Vsi še delujejo pri nas, vendar **ne kot svetovalci/ke oz. mentorji/ice**, pač pa **kot vodje.**
- d) Vsi še delujejo pri nas, **hkrati opravljajo vlogo svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic in vodje.**
- e) Pri nas deluje še (Prosimo, navedite število.) _____ od tistih svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic, ki smo jih mi napotili na usposabljanje, od teh pa jih _____ opravlja **vlogo vodje**, _____ jih opravlja vlogo **vodje in svetovalca/ke oz. mentorja/ice**, _____ jih opravlja vlogo **svetovalca/ke oz. mentorja/ice.**
- f) Pri nas je delovalo v preteklosti (Prosimo, navedite število.) _____ **svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic**, ki smo jih mi napotili na usposabljanje, zdaj pa ne deluje nihče več.
- g) Pri nas sicer izvajamo oz. smo izvajali organizirano samostojno učenje, vendar nihče od **svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic**, ki smo jih mi napotili na usposabljanje, nikoli pri nas ni izvajal/a organiziranega samostojnega učenja.
- h) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- i) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.
- j) Pri nas nismo na usposabljanje napotili nobenega/ne svetovalca/ke oz. mentorja/ice.

V nadaljevanju sledi nekaj vprašanj o vodjih in svetovalcih/valkah oz. mentorjih/icach, ki so namenjena različnim organizacijam oz. organizacijam z različnimi razmerami glede na delujoče svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju.

Prosimo vas, da **glede na razmere pri vas odgovorite na vprašanja v ustreznem razdelku vprašalnika, označenim z rimsko številko, vprašanj v drugih razdelkih, prav tako označenih z rimskimi številkami, pa ne izpolnjujte.**

Kateri razdelek je primeren za vas, boste razbrali v uvodu k posameznemu razdelku.

I. VPRAŠANJA ZA TISTE ORGANIZACIJE, PRI KATERIH ŠE DELUJEJO VSI/E VODJE IN/ALI SVETOVALCI/KE OZ. MENTORJI/ICE, KI JIH JE ORGANIZACIJA NAPOTILA NA USPOSABLJANJE

Vprašanja v tem razdelku so namenjena tistim organizacijam, ki ste **pri obeh vprašanjih št. 12 in 13**

obkrožile odgovore **a** ali **b** ali **c** ali **d** – **vsi/e vodje in/ali svetovalci/ke oz. mentorji/ice še delujejo pri vas.**

Če ste pri vprašanjih št. 12 in 13 obkrožili odgovor **h - drugo**, glede na vsebino sami presodite, na vprašanja iz katerega razdelka boste odgovarjali, vsekakor tudi vi odgovarjajte na vprašanja le iz enega razdelka.

Sklop: NAČRTOVANJE ŠTEVILA USPOSABLJENIH VODIJ IN/ALI SVETOVALCEV/VALK OZ. MENTORJEV/IC

V tem sklopu vam postavljamo nekaj vprašanj v zvezi z načrtovanjem števila vodij in/ali svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic.

14. Vaša ocena o potrebnem številu usposobljenih vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju ter njihovi izbiri je bila očitno ustrezna. Zanima nas, čemu pripisujete to dejstvo, pri čemer vas prosimo, da se pri odgovorih omejite na razloge, ki izhajajo iz razmer v zvezi z vašo organizacijo?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Dobro smo ocenili potrebe po številu vodij.
- b) Dobro smo ocenili potrebe po številu svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic.
- c) Izbrali smo prave ljudi za vodje pri organiziranem samostojnem učenju.
- d) Izbrali smo prave ljudi za svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju.
- e) Dejavnost vseskozi podpira tudi pristojno ministrstvo, zato jo lahko izvajamo v takem obsegu, kot imamo usposobljenih ljudi.
- f) Med ljudmi v okolju vlada veliko zanimanje za organizirano samostojno učenje.
- g) Odločili smo se, da bo organizirano samostojno učenje redni del naše izobraževalne ponudbe.
- h) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

15. Kaj mislite, da motivira vaše usposobljene vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice, da še izvajajo organizirano samostojno učenje pri vas?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) To delo jih zanima, je strokovno izzivalno.
- b) To delo jih zanima, omogoča socialne stike.
- c) Med ljudmi iz okolja je zanimanje za organizirano samostojno učenje.
- d) Sami si lahko načrtujejo čas.
- e) Delo z IKT opremo in orodji.
- f) Delo je primerno plačano.
- g) Zaposlitev.
- h) Dodaten zaslužek.
- i) Kakovostno preživljanje prostega časa.
- j) Mi jih vedno vabimo k sodelovanju.
- k) Mi jim zagotavljamo dobre pogoje za delo.
- l) Pomagamo jim pri načrtovanju in izpeljavi organiziranega samostojnega učenja.
- m) Z vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami vzdržujemo dobre odnose.
- n) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

16. Zanima nas, ali ste imeli z vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami kak pisni dogovor (sklep, pogodbo ipd.), s katerim so se usposobljeni/e vodje in svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, obvezali/e, da bodo izvajali/e organizirano samostojno učenje pri vas?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Da.
- b) Da, vendar samo za določen čas. (Prosimo, pojasnite.) _____
- c) Ne. (Prosimo, pojasnite, če želite.) _____
- d) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

17. Zanima nas, kako ocenjujete število usposobljenih vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju glede na vaše potrebe po izvajanju organiziranega samostojnega učenja:

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Usposobljenih imamo ravno prav vodij pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Usposobljenih imamo ravno prav svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju.
- c) Usposobljenih imamo preveč vodij pri organiziranem samostojnem učenju, ker smo v času usposabljanja menili, da: (Dopolnite, prosimo.)

- d) Usposobljenih imamo preveč svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju, ker smo v času usposabljanja menili, da: (Dopolnite, prosimo.)

- e) Usposobljenih imamo premalo vodij pri organiziranem samostojnem učenju. (Pojasnite malo več, prosimo.)

- f) Usposobljenih imamo premalo svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju. (Pojasnite malo več, prosimo.)

- g) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

18. Ali predvidevate, da bi v naslednjih petih letih želeli usposobiti še kakšnega vodjo in/ali svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Da (Vpišite, koliko.): _____ vodij pri organiziranem samostojnem učenju.
- b) Da (Vpišite, koliko.): _____ svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju.
- c) Da, vendar še ne vemo, koliko.
- d) Odvisno od razmer (možnosti financiranja, zanimanja za organizirano samostojno učenje ipd.).
- e) Ne.

19. Ali bi nam želeli v zvezi z vašim izvajanjem oz. neizvajanjem organiziranega samostojnega učenja in sodelovanjem z usposobljenimi vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami pri organiziranem samostojnem učenju povedati še kaj?

(Prosim, vpišite.)

Hvala za sodelovanje!

II. VPRAŠANJA ZA TISTE ORGANIZACIJE, PRI KATERIH **DELUJE LE DEL TISTI**
USPOSOBLJENIH VODIJ, SVETOVALCEV/VALK OZ. MENTORJEV/IC PRI
ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU, KI JIH JE ORGANIZACIJA
NAPOTILA NA USPOSABLJANJE

Vprašanja v tem razdelku so namenjena tistim organizacijam, ki ste pri vprašanjih št. 12 in 13

obakrat obkrožile odgovor **e – da pri vas še deluje del usposobljenih vodij in/ali svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic**

ali pa

ste zgolj pri enem izmed vprašanj št. 12 in 13 obkrožile odgovor **e**, pri drugem pa katerikoli drug odgovor.

Če ste pri vprašanjih št. 12 in 13 obkrožili odgovor **h - drugo**, glede na vsebino sami presodite, na vprašanja iz katerega razdelka boste odgovarjali, vsekakor tudi vi odgovarjajte na vprašanja le iz enega razdelka.

Sklop: NAČRTOVANJE ŠTEVILA USPOSOBLJENIH VODIJ IN
SVETOVALCEV/VALK OZ. MENTORJEV/IC PRI ORGANIZIRANEM
SAMOSTOJNEM UČENJU

V nadaljevanju pa vam postavljamo nekaj vprašanj v zvezi z načrtovanjem števila vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju.

20. Zanima nas, čemu pripisujete dejstvo, da del usposobljenih vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, ne deluje več pri vas, pri čemer vas prosimo, da se pri tem vprašanju omejite na razloge, ki izhajajo iz razmer v zvezi z vašo organizacijo?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Pri nas še delujejo vsi/e vodje.
- b) Pri nas še delujejo vsi/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice.
- c) Nismo dobro ocenili potreb po številu vodij, na usposabljanje smo napotili preveč vodij.
- d) Nismo dobro ocenili potreb po številu svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic, na usposabljanje smo napotili preveč svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic.
- e) Med vsemi izbranimi niso bili vsi primerni za vodje pri organiziranem samostojnem učenju, zato vsem nismo ponudili sodelovanja.
- f) Med vsemi izbranimi niso bili vsi primerni za svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, zato vsem nismo ponudili sodelovanja.
- g) Za razmere, ki so vladale v času, ko smo vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice napotili na usposabljanje, je bila naša izbira primerna, le-ti so tudi izvajali organizirano samostojno učenje pri nas, zdaj pa so razmere povsem drugačne. (Prosimo, pojasnite.) _____

- h) Dejavnost vseskozi podpira tudi pristojno ministrstvo, vendar ne v taki meri, da bi lahko organizirano samostojno učenje izvajali vsi usposobljeni.
- i) Med ljudmi v okolju ni zadostnega zanimanja za organizirano samostojno učenje.
- j) Del vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic smo napotili na usposabljanje za primer, če bi kdo od ostalih usposobljenih vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic ne hotel/a (ne mogel/a) več sodelovati z nami, a se to ni zgodilo, zato jih ne potrebujemo oz. jim ne moremo nuditi dela.
- k) Z leti smo spremenili izobraževalno ponudbo, organizirano samostojno učenje ni več v ospredju našega zanimanja.
- l) Že ob napotitvi sodelavcev na usposabljanje smo načrtovali, da vsi ne bodo izvajali organiziranega samostojnega učenja. Del sodelavcev, ki delajo na drugih področjih, smo napotili na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo.
- m) Naša ocena o potrebnem številu vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju je bila ustrezna, razlogi, da vsi ne delajo več pri nas, so osebni razlogi vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju in ne na naši strani.
- n) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- o) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.

21. Kaj mislite, da motivira tiste vaše usposobljene vodje in svetovalce/ke oz. mentorje/ice, ki še izvajajo organizirano samostojno učenje pri vas?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) To delo jih zanima, je strokovno izzivalno.
- b) To delo jih zanima, omogoča socialne stike.
- c) Med ljudmi iz okolja je zanimanje za organizirano samostojno učenje.
- d) Sami si lahko načrtujejo čas.
- e) Delo z IKT opremo in orodji.
- f) Delo je primerno plačano.
- g) Zaposlitev.
- h) Dodaten zaslužek.
- i) Kakovostno preživljanje prostega časa.
- j) Mi jih vedno vabimo k sodelovanju.
- k) Mi jim zagotavljamo dobre pogoje za delo.
- l) Pomagamo jim pri načrtovanju in izpeljavi organiziranega samostojnega učenja.
- m) Z vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami vzdržujemo dobre odnose.
- n) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- o) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.

22. Vsi/e vodje, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, ne delujejo več pri vas. V čem so po vašem mnenju za to njihovi razlogi?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Pri nas še delujejo vsi/e vodje.
- b) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so odklonili/e sodelovanje.
- c) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so nekaj časa sodelovali/e z nami, zdaj pa jih to delo ne zanima več.
- d) To delo jih je začelo obremenjevati, zasičili so se.
- e) Nekateri/e usposobljeni/e vodje nimajo več časa za sodelovanje.
- f) Nekateri/e usposobljeni/e vodje niso bili/e zadovoljni/e s plačilom.
- g) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so sprejeli/e drugo delo v organizaciji.
- h) Nekateri/e usposobljeni/e vodje ne morejo več sodelovati (preselitev v oddaljeni kraj, bolezen, smrt...).
- i) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so se upokojili/e.
- j) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so začeli/e sodelovati pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja pri drugih organizacijah.
- k) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so ustanovili/e lastne organizacije in zdaj organizirano samostojno učenje izvajajo tam.
- l) Nekateri/e usposobljeni/e vodje niso več zaposleni/e pri nas.
- m) Nekatero usposobljeno vodje so prevzele konkurenčne organizacije.
- n) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- o) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.

23. Vsi/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, ne delujejo več pri vas. V čem so po vašem mnenju za to njihovi razlogi?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Pri nas še delujejo vsi/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice.
- b) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so odklonili/e sodelovanje.
- c) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so nekaj časa sodelovali/e z nami, zdaj pa jih to delo ne zanima več.
- d) To delo jih je začelo obremenjevati, zasičili so se.
- e) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice nimajo več časa za sodelovanje.
- f) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice niso bili/e zadovoljni/e s plačilom.
- g) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so sprejeli/e drugo delo v organizaciji.
- h) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice ne morejo več sodelovati (preselitev v oddaljeni kraj, bolezen, smrt...).
- i) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so se upokojili/e.
- j) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so začeli/e sodelovati pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja pri drugih organizacijah.
- k) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so ustanovili/e lastne organizacije in zdaj organizirano samostojno učenje izvajajo tam.
- l) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorje/ice niso več zaposleni/e pri nas.
- m) Nekatero usposobljeno svetovalci/ke oz. mentorje/ice so prevzele konkurenčne organizacije.
- n) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

- o) Pri nas nismo nikoli izvajali organiziranega samostojnega učenja.

24. Zanima nas, ali ste imeli z vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami kak pisni dogovor (sklep, pogodbo ipd.), s katerim so se usposobljeni/e vodje in svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, obvezali/e, da bodo izvajali/e organizirano samostojno učenje pri vas?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Da.
- b) Da, vendar samo za določen čas. (Prosimo, pojasnite.) _____

- c) Ne. (Prosimo, pojasnite, če želite.) _____

- d) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

25. Ali predvidevate, da bi v naslednjih petih letih želeli usposobiti še kakšnega vodjo in/ali svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Da (Vpišite, prosimo, koliko.): _____ vodij.
- b) Da (Vpišite, prosimo, koliko.): _____ svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic.
- c) Da, vendar še ne vemo, koliko.
- d) Odvisno od razmer (možnosti financiranja, zanimanja za organizirano samostojno učenje ipd.).
- e) Ne.

26. Če bi se pri vas oglasili/e vodje in/ali svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, vendar z njimi nikoli ali zadnja leta ne sodelujete, ali bi jim bili pripravljeni omogočiti sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Da.
- b) Mogoče, odvisno kdo bi želel sodelovati.
- c) Mogoče, odvisno od razmer v izobraževanju odraslih (možnosti financiranja, zanimanje za organizirano samostojno učenje ipd.).
- d) Ne.
- e) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

27. Ali bi nam želeli v zvezi z vašim izvajanjem oz. neizvajanjem organiziranega samostojnega učenja in sodelovanjem z usposobljenimi vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami pri organiziranem samostojnem učenju povedati še kaj?

(Prosim, vpišite.)

Hvala za sodelovanje!

III. VPRAŠANJA ZA TISTE ORGANIZACIJE, PRI KATERIH NE DELUJE NIHČE/NOBENA OD USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV/VALK OZ. MENTORJEV/IC PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU, KI JIH JE TA ORGANIZACIJA NAPOTILA NA USPOSABLJANJE

Vprašanja v tem razdelku so namenjena tistim organizacijam, ki ste pri vprašanih št. 12 in 13 obkrožile zgolj odgovore:

- f – da pri vas od vodij in/ali svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic, ki ste jih napotili na usposabljanje, sedaj nihče več ne sodeluje pri organiziranem samostojnem učenju ali odgovor**
- g – da pri vas nihče od vodij in/ali svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic, ki ste jih napotili na usposabljanje, pri vas nikoli ni izvajal/a organiziranega samostojnega učenja ali odgovor**
- i – da pri vas niste izvajali organiziranega samostojnega učenja, ali odgovor**
- j – da pri vas niste na usposabljanje napotili nobenega/ne vodje in/ali svetovalca/ke oz. mentorja/ice.**

Če ste obkrožili odgovor **h - drugo**, glede na vsebino sami presodite, na vprašanja iz katerega razdelka boste odgovarjali, vsekakor tudi vi odgovarjajte na vprašanja le iz enega razdelka.

Sklop: NAČRTOVANJE ŠTEVILA USPOSOBLJENIH VODIJ IN SVETOVALCEV/VALK OZ. MENTORJEV/IC PRI ORGANIZIRANEM SAMOSTOJNEM UČENJU

V nadaljevanju pa vam postavljamo nekaj vprašanj v zvezi z načrtovanjem števila vodij in svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju.

28. Zanima nas, čemu pripisujete dejstvo, da pri vas ne deluje nihče več od usposobljenih vodij pri organiziranem samostojnem učenju, pri čemer vas prosimo, da se pri tem vprašanju omejite na razloge, ki izhajajo iz razmer v zvezi z vašo organizacijo?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Pri nas nismo na usposabljanje napotili nobenega/no vodjo.
- b) Nismo dobro ocenili potreb po vodjih organiziranega samostojnega učenja.
- c) Med izbranimi niso bili pravi ljudje za vodje pri organiziranem samostojnem učenju, zato jim nismo ponudili sodelovanja.
- d) Razmere so se po usposabljanju spremenile – če bi jih poznali prej, sploh nikogar ne bi napotili na usposabljanje.
- e) Za razmere, ki so vladale v času, ko smo vodje napotili na usposabljanje, je bila naša izbira primerna, le-ti so tudi izvajali pri organizirano samostojno učenje pri nas, zdaj pa so razmere povsem drugačne. (Prosimo, pojasnite.)

-
- f) Žal smo imeli smolo pri izbiri kandidatov za vodje pri organiziranem samostojnem učenju, pri izvedbi se je izkazalo, da nihče ni primeren za to delo.
 - g) Nismo bili uspešni pri pridobivanju sredstev pristojnega ministrstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.
 - h) Dejavnost podpira tudi pristojno ministrstvo, vendar ne v taki meri, da bi lahko organizirano samostojno učenje izvajali vsi usposobljeni ljudje.
 - i) Med ljudmi v okolju ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.
 - j) Del vodij smo napotili na usposabljanje za primer, če bi kdo od ostalih usposobljenih vodij ne hotel/a (ne mogel/a) več sodelovati z nami, a se to ni zgodilo, zato jih ne potrebujemo oz. jim ne moremo nuditi dela.
 - k) Z leti smo spremenili izobraževalno ponudbo, organizirano samostojno učenje ni več v ospredju našega zanimanja.
 - l) Z leti smo spremenili izobraževalno ponudbo, organiziranega samostojnega učenja ne izvajamo več.
 - m) Nikoli nismo nameravali izvajati organiziranega samostojnega učenja. Tiste sodelavce, ki delajo na drugih področjih, smo napotili na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo.
 - n) Naša ocena o potrebnem številu vodij pri organiziranem samostojnem učenju je bila ustrezna, razlogi, da ne delajo več pri nas, so osebni razlogi vodij in ne na naši strani.
 - o) Nikoli nismo izvajali organiziranega samostojnega učenja.
 - p) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____
-
-

29. Zanima nas, čemu pripisujete dejstvo, da pri vas ne deluje nihče več od usposobljenih svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju, pri čemer vas prosimo, da se pri tem vprašanju omejite na razloge, ki izhajajo iz razmer v zvezi z vašo organizacijo?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Pri nas nismo na usposabljanje napotili nobenega/no svetovalca/ke oz. mentorja/ice.
- b) Nismo dobro ocenili potreb po svetovalcih/valkah oz. mentorjih/icah.
- c) Med izbranimi niso bili pravi ljudje za svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, zato jim nismo ponudili sodelovanja.
- d) Razmere so se po usposabljanju spremenile – če bi jih poznali prej, sploh nikogar ne bi napotili na usposabljanje.
- e) Za razmere, ki so vladale v času, ko smo svetovalce/ke oz. mentorje/ice napotili na usposabljanje, je bila naša izbira primerna, le-ti so tudi izvajali pri organizirano samostojno učenje pri nas, zdaj pa so razmere povsem drugačne.
(Prosimo, pojasnite.) _____
- f) Med vsemi izbranimi niso bili vsi primerni za svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju.
- g) Žal smo imeli smolo pri izbiri kandidatov za svetovalce/ke oz. mentorje/ice pri organiziranem samostojnem učenju, pri izvedbi se je izkazalo, da nihče ni primeren za to delo.
- h) Nismo bili uspešni pri pridobivanju sredstev pristojnega ministrstva za izvajanje organiziranega samostojnega učenja.
- i) Dejavnost podpira tudi pristojno ministrstvo, vendar ne v taki meri, da bi lahko organizirano samostojno učenje izvajali vsi usposobljeni ljudje.
- j) Med ljudmi v okolju ni zanimanja za organizirano samostojno učenje.
- k) Del mentorjev/ic smo napotili na usposabljanje za primer, če bi kdo od ostalih usposobljenih mentorjev/ic ne hotel/a (ne mogel/a) več sodelovati z nami, a se to ni zgodilo, zato jih ne potrebujemo oz. jim ne moremo nuditi dela.
- l) Z leti smo spremenili izobraževalno ponudbo, organizirano samostojno učenje ni več v ospredju našega zanimanja.
- m) Z leti smo spremenili izobraževalno ponudbo, organiziranega samostojnega učenja ne izvajamo več.
- n) Nikoli nismo nameravali izvajati organiziranega samostojnega učenja. Tiste sodelavce, ki delajo na drugih področjih, smo napotili na usposabljanje, da bi se seznanili z načinom dela pri organiziranem samostojnem učenju in to znanje prenašali v svoje delo.
- o) Naša ocena o potrebnem številu svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic pri organiziranem samostojnem učenju je bila ustrezna, razlogi, da vsi ne delajo več pri nas, so osebni razlogi vodij, svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic in ne na naši strani.
- p) Nikoli nismo izvajali organiziranega samostojnega učenja.
- q) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

30. Vodje, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, ne delujejo več pri vas. V čem so po vašem mnenju za to njihovi razlogi?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Pri nas nismo na usposabljanje napotili nobenega/no vodjo.
- b) Usposobljeni/e vodje so odklonili/e sodelovanje.
- c) Usposobljeni/e vodje so nekaj časa sodelovali/e z nami, zdaj pa jih to delo ne zanima več.
- d) To delo jih je začelo obremenjevati, zasičili so se.
- e) Nekateri/e usposobljeni/e vodje nimajo več časa za sodelovanje.
- f) Nekateri/e usposobljeni/e vodje niso bili/e zadovoljni/e s plačilom.
- g) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so sprejeli/e drugo delo v organizaciji.
- h) Nekateri/e usposobljeni/e vodje ne morejo več sodelovati (preselitev v oddaljeni kraj, bolezen, smrt...).
- i) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so se upokojili/e.
- j) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so začeli/e izvajati organizirano samostojno učenje pri drugih organizacijah.
- k) Nekateri/e usposobljeni/e vodje so ustanovili/e lastne organizacije in zdaj organizirano samostojno učenje izvajajo sami/e.
- l) Nekateri/e usposobljeni/e vodje niso več zaposleni/e pri nas.
- m) Nekateri/e usposobljene vodje so prevzele konkurenčne organizacije.
- n) Nikoli nismo izvajali organiziranega samostojnega učenja.
- o) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

31. Svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, ne delujejo več pri vas. V čem so po vašem mnenju za to njihovi razlogi?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Pri nas nismo na usposabljanje napotili nobenega/no svetovalca/ke oz. mentorja/ice.
- b) Usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so odklonili/e sodelovanje.
- c) Usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so nekaj časa sodelovali/e z nami, zdaj pa jih to delo ne zanima več.
- d) To delo jih je začelo obremenjevati, zasičili so se.
- e) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice nimajo več časa za sodelovanje.
- f) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice niso bili/e zadovoljni/e s plačilom.
- g) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so sprejeli/e drugo delo v organizaciji.
- h) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice ne morejo več sodelovati (preselitev v oddaljeni kraj, bolezen, smrt...).
- i) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so se upokojili/e.
- j) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so začeli/e izvajati organizirano samostojno učenje pri drugih organizacijah.
- k) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorji/ice so ustanovili/e lastne organizacije in zdaj organizirano samostojno učenje izvajajo sami/e.
- l) Nekateri/e usposobljeni/e svetovalci/ke oz. mentorje/ice niso več zaposleni/e pri nas.
- m) Nekatero usposobljeno svetovalci/ke oz. mentorje/ice so prevzele konkurenčne organizacije.
- n) Nikoli nismo izvajali organiziranega samostojnega učenja.
- o) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

32. Zanima nas, ali ste imeli z vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami kak pisni dogovor (sklep, pogodbo ipd.), s katerim so se usposobljeni/e vodje in svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, obvezali/e, da bodo izvajali/e organizirano samostojno učenje pri vas?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Da.
- b) Da, vendar samo za določen čas. (Prosimo, pojasnite.) _____

- c) Ne. (Prosimo, pojasnite, če želite.) _____

- d) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

33. Ali predvidevate, da bi v naslednjih petih letih želeli usposobiti še kakšnega vodjo in/ali svetovalca/ko oz. mentorja/ico pri organiziranem samostojnem učenju?

(Mogočih je več odgovorov.)

- a) Da (Vpišite, prosimo, koliko.): _____ vodij.
- b) Da (Vpišite, prosimo, koliko.): _____ svetovalcev/valk oz. mentorjev/ic.
- c) Da, vendar še ne vemo, koliko.
- d) Odvisno od razmer (možnosti financiranja, zanimanja za organizirano samostojno učenje ipd.).
- e) Ne.

34. Če bi se pri vas oglasili/e vodje in/ali svetovalci/ke oz. mentorji/ice, ki ste jih vi napotili na usposabljanje, vendar z njimi nikoli ali zadnja leta ne sodelujete, ali bi jim bili pripravljeni omogočiti sodelovanje pri izvajanju organiziranega samostojnega učenja?

(Mogoč je samo en odgovor.)

- a) Da.
- b) Mogoče, odvisno kdo bi želel sodelovati.
- c) Mogoče, odvisno od razmer v izobraževanju odraslih (možnosti financiranja, zanimanje za organizirano samostojno učenje ipd.).
- d) Ne.
- e) Drugo. (Prosimo, pojasnite.) _____

35. Ali bi nam želeli v zvezi z vašim izvajanjem oz. neizvajanjem organiziranega samostojnega učenja in sodelovanjem z usposobljenimi vodji in svetovalci/kami oz. mentorji/icami povedati še kaj?

(Prosimo, vpišite.)

Hvala za sodelovanje!