

# Univerzalna odličnost – vzgoja, izobraževanje in vseživljenjsko učenje

Maja Dobnik

Fakulteta za organizacijske študije v Novem mestu, Novi trg 5, 8000 Novo mesto, Slovenija

## **Povzetek:**

**Raziskovalno vprašanje (RV):** Živimo v času velikih razlik med generacijami. Zanima nas, kakšna so stališča in teoretične podlage o univerzalni odličnosti in enemu njenih gradnikov (vzgoja, izobraževanje in vseživljenjsko učenje), ter kako lahko generacije med seboj sodelujejo pri prenosu znanja od ene k drugi generaciji ter se tako približajo načelom univerzalne odličnosti.

**Namen:** Namen te raziskave je raziskati literaturo na temo univerzalne odličnosti, vzgoje, izobraževanja in vseživljenjskega učenja ter dognanja strniti v pregledni članek, ki bo del 'Rastoče knjige' o univerzalni odličnosti.

**Metoda:** Začeli smo z zbiranjem in prebiranjem strokovnih člankov in publikacij, vključili pa smo tudi internetne vire. Pregledali smo članke, ki smo jih našli v Ebscu in Springerlinku. Nato pa smo opisovali dejstva in pojme, ki se dotikajo univerzalne odličnosti, vzgoje, izobraževanja in vseživljenjskega učenja.

**Rezultati:** Ugotavljamo, da se univerzalna odličnost začne pri vzgoji. Prav tako ugotavljamo, da je vseživljenjsko izobraževanje del vseživljenjskega učenja ter, da je medgeneracijski dialog skupaj z vseživljenjskim učenjem ključnega pomena pri rasti in razvoju ter doseganju univerzalne odličnosti.

**Organizacija:** Raziskava pokaže, da lahko vseživljenjsko učenje, izobraževanje in primeren medgeneracijski dialog pripomorejo k ekonomski rasti organizacije.

**Družba:** Z raziskavo pokažemo, kaj je univerzalna odličnost in kako je povezana z vzgojo in vseživljenjskim učenjem. Prikažemo tudi, kako je vseživljenjsko izobraževanje povezano z univerzalno odličnostjo.

**Originalnost:** Gre za prvo tovrstno raziskavo v smislu povezovanja vzgoje, izobraževanja, vseživljenjskega učenja in medgeneracijskega sodelovanja s principi univerzalne odličnosti in mojstrstva.

**Omejitve/nadaljnje raziskovanje:** Univerzalna odličnost je s svojimi gradniki širok pojem, ki ga je možno še širše raziskovati. Raziskava je preglednega značaja, dobro bi bilo narediti tudi kvantitativno raziskavo.

**Ključne besede:** univerzalna odličnost, vzgoja, vseživljenjsko izobraževanje, vseživljenjsko učenje, medgeneracijsko sodelovanje, medgeneracijski prenos znanja.

## **1 Uvod**

Živimo v času velikih razlik med generacijami. Veliko zaslug za to imajo skokovit razvoj tehnologije, informacijske tehnologije ter vsesplošna globalizacija. Spremembe na trgu zahtevajo od posameznika fleksibilnost, hitro odzivnost, ter pripravljenost na nova znanja. Učenje pa je aktivnost, ki naj bi potekala v vseh obdobjih življenja. Tako se mora človek, glede na njegove osebne in profesionalne potrebe, izobraževati in učiti vse življenje. Željo po vseživljenjskem učenju in izobraževanju pa človeku privzgojimo. V članku se osredotočamo na vseživljenjsko učenje kot gradnik univerzalne odličnosti v smislu usvajanja novih znanj kot posledica sledenja spremembam in s tem doseganje odličnosti skozi takšno plemenitenje samega sebe.

Namen raziskave je napisati pregledni znanstveni članek o univerzalni odličnosti s poudarkom na vzgoji, izobraževanju in vseživljenjskem učenju, ter strniti misli, teoretične podlage in dognanja o tem. Ob tem smo se spraševali o pomenu vzgoje, vseživljenjskega učenja in vseživljenjskega izobraževanja, ter se dotaknili prenosa znanja med generacijami.

Cilj raziskave je na osnovi pregleda literature in dognanj opredeliti, kaj je univerzalna odličnost in njen gradnik vzgoja, izobraževanje ter vseživljenjsko učenje.

## **2 Metoda**

V delu, ki se dotika pregleda literature smo uporabili deskriptivno metodo. Začeli smo z zbiranjem in prebiranjem strokovnih člankov in publikacij, vključili pa smo tudi internetne vire. Literaturo smo iskali po bazah Ebsco, Springerlink in iskalniku Google po ključnih besedah univerzalna odličnost, excellence, vzgoja, vseživljenjsko učenje, lifelong learning, vseživljenjsko izobraževanje, lifelong education, medgeneracijsko sodelovanje, medgeneracijski prenos znanja. Opisovali smo dejstva in pojme, ki označujejo univerzalno odličnost in njen gradnik vzgoja, izobraževanje in vseživljenjsko učenje. Naredili smo primerjave ugotovitev različnih avtorjev in tudi povzeli zaključke iz literature.

## **3 Pregled literature in rezultati**

### **3.1 Otoška rastoča strategija univerzalne odličnosti in mojstrstva**

Listina Otoška rastoča strategija univerzalne odličnosti in mojstrstva določa, da sta univerzalna odličnost in mojstrstvo sinonim za iskreno povezanost in ustvarjalno sožitje med ljudmi na svetovni ravni. Določa odgovorno delovanje na temelju nekaterih ključnih skupnih vrednot in etičnih standardov. Univerzalna odličnost in mojstrstvo naj bi skupaj z drugimi vrednotami, strategijami in aktivnostmi pripomogla k dostojanstvenemu življenju in delu ter trajnostnemu razvoju. S tako strategijo iščejo nov način razmišljanja in delovanja, ki naj temelji na tvornem dolgoročnem povezovanju in sodelovanju med državami in narodi ter bi obogatil naše življenje in delo. (Bukovec, 2010, str. 14).

V duhu strategije univerzalne odličnosti in mojstrstva opredelijo tudi nekaj znanih zanimivih pregovorov:

- Misli dobro, delaj dobro. (Zaratustra).
- Uči se vsega, saj boš kasneje spoznal, da je vse koristno. (Hugo Svetoviktorski).
- Veliko bolje je vedeti nekaj o vsem, kot vedeti vse o eni stvari. Najboljša je univerzalnost. (Blaise Pascal).
- Najsrečnejši so ljudje, ki zgrabijo življenje na najštevilčnejših mestih. Ljudje, ki trpijo, pa so tisti, ki jih zanima samo ena stvar, pa jih usoda oropa zanjo. (Theodore Roosevelt).
- Znanost brez religije je šepava; religija brez znanosti je slepa. (Albert Einstein).
- Vse kar želiš, da drugi storijo tebi, stori tudi ti njim. (Matejev evangelij- zlato pravilo).

- Na svet smo prišli zato, da širimo dobrohotnost. (Konfucij). (Bukovec, 2010, str. 14–15).

Otoška rastoča strategija univerzalne odličnosti in mojstrstva se dotakne vsakega gradnika strategije posebej. O vzgoji, izobraževanju in vseživljenjskem učenju pa pravi: »Vzgajanje in izobraževanje temeljita na načelu pomagaj si najprej sam in potem ti bodo pomagali tudi drugi« (Bukovec, 2010, str. 16). Strategija univerzalne odličnosti in mojstrstva spodbuja »poglabljanje znanja, ki je tesno povezano z medsebojnim spoštovanjem, s solidarnostjo, ki vodi v zadovoljstvo in veselje do življenja in dela« (Bukovec, 2010, str. 16). Ob tem je treba ljudi vzgajati v »medsebojno strpnost, altruizem in empatijo ter nenehno izobraževanje, ki približuje različne kulture ter med njimi vzpostavlja sožitje in sočutje« (Bukovec, 2010, str. 16).

»Univerzalna odličnost in mojstrstvo se začeta graditi z vzgojo naših otrok. Starši in vzgojno-izobraževalne ustanove nosijo izjemno odgovornost, da otroke že od malega vzgajajo in izobražujejo v skladu s človeškim dostojanstvom« (Bukovec, 2010, str. 16).

V okviru Otoške strategije univerzalne odličnosti in mojstrstva pa raste tudi projekt Rastoča knjiga. Deklica z Rastočo knjigo in Združene Rastoče knjige sveta pozivajo vse ljudi sveta k »vsestranskemu izobraževanju in vseživljenjskemu učenju, k poglabljanju znanja in rasti kulture na mednarodnih ravneh. Vsakomur naj bodo v oporo po neskončni, nikoli končani poti k univerzalni odličnosti in mojstrstvu«. (Gabrijelčič, 2010, str. 11).

Principe univerzalne odličnosti in mojstrstva naj bi začeli otrokom privzgajati že v zgodnjem otroštvu. Potrebno jih je vzgajati v strpnost, altruizem in empatijo, ter jim privzgojiti željo in voljo do vseživljenjskega učenja.

### **3.2 Vzgoja, izobraževanje in vseživljenjsko izobraževanje**

Vzgoja otrok je širok pojem, saj ne poznamo le starševske vzgoje otrok. Otroke vzgajamo vsi: starši, vzgojitelji, učitelji, stari starši, drugi sorodniki in tudi vsa družba. Zaradi tega je vzgoja otrok izredno pomembna. Starši prihajamo iz različnih socialnih okolij, smo različnih poklicev, smo različno mentalno razviti in imamo različne družinsko-zgodovinske podlage, zato imamo različne pristope k vzgoji, ki so pogojeni tudi z vzorci iz naših otroštev. Zaradi tega bomo ta vidik vzgoje tukaj izpustili in se bolj posvetili institucionalizirani vzgoji, kot so vrtci in šole, kjer je način vzgoje nekako 'predpisan' oziroma ima smernice, ki so objavljene v Beli knjigi. Skozi institucionalizirano vzgojo lahko vplivamo na vsakega otroka podobno in s podobnimi idejami ter skozi vzgojo otroke, ki bodo stremeli k odličnosti. Seveda pri vseh tega ne moremo doseči, saj smo ljudje različnih osebnosti in preddispozicij. Vendar, če otrok nima vzgleda, kako dosegati odličnost doma, ga lahko dobi v vzgojno izobraževalni instituciji.

Vzgoja je ključna dejavnost, kjer mora vzgojno-izobraževalni sistem prenesti skupne vrednote, norme, navade in prepričanja na mlajše generacije. Vzgoja, vrednote in znanje so

prepleteni. Bela Knjiga tako določa splošne cilje vzgoje in izobraževanja, ki so: zagotavljanje skladnega telesnega in duševnega razvoja posameznika in zagotavljanje spodbud za optimalni razvoj posameznika, doseganje kakovostne splošne izobrazbe, široke razgledanosti, poklicne usposobljenosti in znanja, razvijanje zmožnosti za vseživljenjsko učenje, stalni osebni in strokovni razvoj, razvijanje zmožnosti za učenje in pridobivanje znanja, razvijanje komunikacijskih zmožnosti, razvijanje delovnih navad in odgovornost za svoj razvoj, razvijanje odgovornosti za svoje zdravje, ohranjanje okolja in lastno udeležbo pri zagotavljanju trajnostno zasnovane družbe, spodbujanje vsakega posameznika k nadaljnjemu izobraževanju. (Bela knjiga, str. 16–17).

Cilji predšolske vzgoje pa so predvsem v tem, da razvijajo sposobnosti za razumevanje in sprejemanje sebe in drugih. Prav tako razvijajo sposobnosti za dogovarjanje, upoštevanje različnosti in sodelovanje v skupinah. Razvijajo sposobnosti empatije. Negujejo radovednost, raziskovalni duh, domišljijo, intuicijo in razvijanje neodvisnega mišljenja. Spodbujajo umetniško izražanje. Spodbujajo telesni in gibalni razvoj, ter razvijajo samostojnost pri higienskih navadah in skrbi za zdravje. (Tašanoska, 2014, str. 17). S tem otrokom poleg osnovne vzgoje privzgojajo tudi radovednost, željo po novem, po učenju in nenehnem razvoju samega sebe ter jim dajo osnovo za nadaljnje delovanje v šolskem sistemu in napeljujejo na pot principa »pomagaj si najprej sam in potem ti bodo pomagali tudi drugi«.

Joža Miklič pravi, da so »vzgoja, izobraževanje in vseživljenjsko učenje tista prava pot, ki dolgoročno krepi državo, jo varuje pred izkoriščanjem in ji omogoča trajnostni razvoj« (Miklič, 2011, str. 53). Udeleženci 23. mednarodnega foruma odličnosti in mojstrstva 2011, so se posvetili temam o vzgoji, izobraževanju in vseživljenjskem učenju pri uveljavljanju univerzalne odličnosti. Zupanova v svojem prispevku ugotavlja, da slovenski izobraževalni sistem mlade ne pripravi dovolj dobro za doseganje odličnosti pri delu in kakovosti življenja (Zupan, str. 15). Slovenski izobraževalni sistem naj bi stremel k temu, da mlade nauči, kako razviti zmožnosti za vseživljenjsko učenje, da jih nauči, kako pomemben je stalni osebni in strokovni razvoj, da razvijejo zmožnosti za učenje in pridobivanje znanja.

Če bo šoli uspelo pri mlademu človeku razviti prej našteto, bi pred seboj imeli mladega, ambicioznega človeka, ki ga delodajalci vedno bolj iščejo. Kot tak bo pripravljen na nova znanja in izkušnje, ter tako dosegal odličnost pri delu. Od njega bi pričakovali tudi, da bo skozi vseživljenjsko učenje pridobival manjkajoče kompetence. Tak človek bo uspešen v odličnih podjetjih, ki »kreirajo opogumljajočo kulturo in pridobivajo sodelavce, sposobne delati na posameznih projektih in v timu, pripravljene na neprestano življenje in izmenjevanje informacij. Ne morejo jim več obljubiti stalnega dela, toda ponudijo jim lahko okolje, kjer se bodo razvijali in večali svojo zaposljivost.« (Gorišek, 2011, str. 93).

Takšno podjetje je TPV Novo mesto, kjer so razvili strategijo upravljanja človeških virov, s katerim so sprejeli načrt izobraževanja in usposabljanja, prav tako so sprejeli Kodeks ravnanja s človeškimi viri, s katerim se zavezujejo, da bo spoštovalo načela strokovne odgovornosti, strokovnega razvoja kadrov, etičnega vodenja, poštenosti in pravičnosti, izogibanja nasprotij

interesov ter varovanja pravice posameznikov, posebno pri pridobivanju in širjenju podatkov. Razvili so posebno matriko kompetenc, s katero primerjajo zahtevane in dosežene kompetence posameznika, prepoznavajo njegovo znanje in sposobnosti in jih usklajujejo s potrebami podjetja, organizirajo izobraževanja, hkrati pa so zposleni dolžni delovati po načelih politike inovativnosti, ter se izobraževati. (Savšek, 2011, str. 69–75).

Z intelektualnim kapitalom, ki ga je pridobil skozi izobraževalni sistem, delo, izkušnje in vseživljenjsko učenje, si bo povečal svojo konkurenčno prednost (Gorišek, 2011, str. 94) in omogočil lasten napredek.

Po principu 'pomagaj si sam in potem ti bodo pomagali drugi' bi moral človek skozi izobraževalni sistem razviti dovezetnost do stalnega učenja, radovednost in inovativnost. Samo na tak način bo uspel doseči odličnost, tako osebno, kot tudi profesionalno. Na ta način si bo zagotovil napredek in spoštovanje v odličnih podjetjih, ter povečal zaposljivost.

### **3.3 Učenje ali izobraževanje?**

Verjetno je različnih definicij učenja toliko, kolikor je bilo poskusov definirati ta pojem. Pa vseeno smo pogledali nekaj teh opredelitev.

Petrovčičeva (2007, str. 9) navaja Thomasa, ki pravi, da je učenje individualizirana dejavnost, zasebno početje in lahko obstaja neodvisno od institucij. Učenje je »vsaka dejavnost, namerna ali nenamerna ali naključna, s katero posameznik z učenjem spreminja samega sebe« (Jelenc v Petrovčič, 2007, str. 9).

Uradna definicija učenja (UNESCO, 2014) pravi: »Individual acquisition or modification of information, knowledge, understanding, attitudes, values, skills, competencies or behaviours through experience, practice, study or instruction« ali, če se potrudimo s prevodom, je učenje vsaka individualna pridobitev ali sprememba informacij, znanja, razumevanja, stališč, vrednot, spretnosti, kompetenc in vedenja na podlagi izkušenj, prakse, študija ali navodil.

Na splošno bi lahko rekli, da je učenje neodvisno od institucij, nenačrtno, prinese pa nam neko novo izkustvo, ki nam spremeni pogled na svet, vrednote, obogati nam znanje in razumevanje ter prinese nove izkušnje.

Po drugi strani pa je izobraževanje namensko učenje ter kot tako, izobraževanje ne more potekati brez učenja, medtem, ko učenje lahko poteka brez izobraževanja (Pastuović v Kržan, 2010, str. 15). Spet Thomas pravi, da je izobraževanje, ki je organizirano v institucijah, kjer imajo cilje, metode in ocenjevanje določene in sankcionirane s strani javnosti, skupinski in javni odgovor na to, da se posamezniki učijo (Thomas v Petrovčič, 2007, str. 10). S tem poudari, da je izobraževanje, v nasprotju z učenjem, stvar institucij in je organizirano. Če povzamemo, je izobraževanje usmerjen in načrtovan proces in je del učenja, kar tudi potrjujeta Govekar-Okoliš in Ličen, ki pravita, da ko določimo cilje, učna sredstva, vire ter določimo čas, govorimo o izobraževanju (Kržan, 2010, str. 13).

Lahko bi rekli, da je učenje širok pojem, v katerega lahko vključimo tudi izobraževanje. Učenje lahko obstaja samo po sebi, medtem ko je izobraževanje pogojeno z učenjem.

### **3.4 Vseživljenjsko učenje in vseživljenjsko izobraževanje**

Živimo v času, ko se tehnologija in znanost razvijata takorekoč s svetlobno hitrostjo. To pa s seboj prinese potrebo po nenehnem učenju, izobraževanju in izpopolnjevanju, saj pridobljeno znanje hitro zastari.

Tako je že Komensky rekel, da je življenje, od zibelke do groba, šola za vsakega človeka (Kodelja, 2005, str. 12), kar pomeni, da je vseživljenjska.

Vseživljenjsko učenje lahko definiramo kot vsa dejanja učenja čez vse življenje z namenom, da izboljšamo, povečamo obseg znanja, izkušenj in kompetenc v smislu osebnega, socialnega in profesionalnega vidika (Commission of the European Communities, 2001, str. 9). K vseživljenjskemu učenju torej spadajo tako formalno, kot tudi neformalno izobraževanje in prav tako vsa dejanja, ki nam prinesejo določene izkušnje in znanje. Govorimo o dejanjih izobraževanja in učenja med vsemi starostnimi skupinami in ne le o odraslih.

Prav tako Schuller in Watson opisujeta vseživljenjsko učenje kot proces, ki vključuje ljudi vseh starostnih skupin v različnih kontekstih: izobraževanje v institucijah, učenje pri delu, doma in med dejavnostmi v prostem času. Vendar pa se fokusirata bolj na odrasle, ki se kasneje v življenju vračajo k izobraževanju, kot pa k osebam, ki so v začetni fazi izobraževanja ali pa k primerom naključnjega učenja. (Schuller & Watson v Jackson, 2012, str. 24).

Vseživljenjsko učenje je ključno pri sledenju razvoja tehnologije ter sprememb pri delu in na delovnem mestu. V Sloveniji opazamo trend staranja prebivalstva in s tem tudi staranja delovne sile. V prihodnjih letih lahko pričakujemo spremembe v strukturi delovne sile. Število mladih do 30 let bo upadalo, medtem, ko bo število starejših delavcev (50-64 let) naraščalo. Zaradi tega bodo delodajalci primorani poiskati nove načine, kako vzpodbuditi delo starejših delavcev. Delodajalci svoje starejše zaposlene cenijo zaradi njihovih kvalitativnih, kot so pripadnost, strokovno znanje, odgovornost, voditeljske in mentorske sposobnosti, zanesljivost in izkušnje. Po drugi strani pa navajajo slabosti, kot so težave pri uporabi novih tehnologij, zmožnost učenja, slabo znanje jezikov, slaba mobilnost. Nekatere raziskave (Henretta v Kump & Jelenc Krašovec, 2009, str. 49) kažejo, da se bodo delavci sredi svoje delovne kariere odločali za novo formalno izobraževanje. Prav tako raziskave kažejo, da so za uspešno delo potrebne dobre komunikacijske-verbalne sposobnosti, ki pa pri mlajših generacijah niso tako dobro razvite, kot so pri starejših (Henretta v Kump & Jelenc Krašovec, 2009, str. 49). Tako se bodo tudi mlajše generacije primorane učiti verbalne komunikacije, saj bodo v nasprotnem primeru manj zanimive za delodajalce. (Kump & Jelenc Krašovec, 2009, str. 40–49).

Tako vseživljenjsko učenje, kot vseživljenjsko izobraževanje sta ključna dejavnika pri sledenju sprememb v razvoju tehnologije in splošnem razvoju. Vseživljenjsko izobraževanje in vseživljenjsko učenje se dotikata tako starejših, kot tudi mlajših, saj se vse generacije morajo učiti skozi vse življenje, če želijo dosežati odličnost.

### **3.5 Medgeneracijsko sodelovanje in medgeneracijsko učenje**

Na trgu delovne sile je trend podaljševanja delovne dobe in zaposlovanja ljudi starejših od 50 let, ki je načeloma težko zaposljiv kader, vedno močnejši, zato bo v prihodnosti v podjetjih medgeneracijsko sodelovanje in komuniciranje ključnega pomena. Tudi zaradi tega, ker je starejša generacija številčnejša od mlajše, ki prihaja na trg delovne sile. Po nekaterih napovedih strokovnjakov naj bi v prihajajočem obdobju mlajša generacija, ki bo nasledila starejšo in je pol manj številčnejša, delala trikrat več za dvakrat večje plačilo (Tomšič, 2010, str. 25).

Zaradi svoje mladosti in pomanjkanja izkušenj se lahko mladi soočajo z diskriminacijo, njihovo formalno znanje pa v veliko primerih ni v skladu s potrebami družbe (Komisija evropskih skupnosti, 2005, str. 23). Medgeneracijsko učenje zagotavlja prenos in izmenjavo znanja in izkušenj na področju dela, ter vzajemno pomoč med generacijami. Prenos znanja in izkušenj med generacijami mladim omogoča lažji vstop na trg dela, starejše pa spodbuja h kasnejšemu izstopu iz trga dela. (Slovenija, 2015). Zato menimo, da bo neformalno vseživljenjsko učenje kot medgeneracijski prenos znanja in medgeneracijsko sodelovanje dobivalo vedno večji pomen v smislu pridobivanja delovnih izkušenj in znanj.

»Če bi znali izkoristiti vso moč medgeneracijskega učenja, bi se v enem letu naučili več kot v 20 letih "rednega učenja"« (Podnar, 2008). Tako močan je pomen medgeneracijskega sodelovanja, komunikacije in učenja.

»Generacijske razlike so za organizacijo zelo pomembne, saj za organizacijo pomenijo raznolikost izkušenj in vrednot« (Zemke, Raines, & Filipczak, v Tkalec, 2010 str. 41). S primernim medgeneracijskim dialogom in pravim sodelovanjem med generacijami bomo sposobni pridobiti dragoceno znanje starejših, ki so ga pridobivali skozi vse svoje življenje. »Medgeneracijsko učenje v družinah je stoletja predstavljalo neformalni ali priložnostni način za sistematičen prenos znanja, veščin, kompetenc, norm in vrednot med generacijami-dejansko se je odvijalo skozi celotno človeško zgodovino« (Kump, 2008, str. 62).

Kumpova meni, da lahko starejši postanejo pomemben vir učenja in bogastva v njihovih skupnosti. Zato je tudi v času, ko se življenjska doba podaljšuje, pomembno uvajati politiko aktivnega staranja. V času, ko tendenca sili k podaljševanju delovne dobe bi morali starejši prevzeti vlogo podpore mlajšim sodelavcem. Hkrati lahko starejši v času, ko narašča pomen izobraževanja za konkurenčnost gospodarstva, postanejo mentorji mlajšim sodelavcem in jim tako pomagajo do boljših rezultatov, boljše samopodobe ter tako postanejo vir izobraževanja v organizaciji. (Kump & Jelenc Krašovec, 2009, str. 65–69). Seveda pa je tako sodelovanje

možno tudi v obratni smeri. Mlajša generacija je lahko tako vir izobraževanja recimo v novih tehnologijah, informacijski tehnologiji itn. za starejšo generacijo, ki je po večini okorna v teh znanjih. (Kump, 2008, str. 63).

Različni načini prenosa znanj, spretnosti in izkušenj med zaposlenimi se še vzpostavljajo in razvijajo. V literaturi in praksi lahko zasledimo različne možnosti: mentorske sheme, delitev delovnega mesta (job sharing), krožno zaposlovanje oz. nadomeščanje na delovnem mestu (job rotation), medgeneracijski management itd.

»Mentorske sheme so zasnovane kot program s poudarkom na izmenjavi in prenosu znanja, spretnosti, izkušenj med zaposlenimi. Poseben poudarek je namenjen tudi medgeneracijskemu prenosu znanja, kompetenc in informacij. V tem okviru so predvidene aktivnosti, ki bodo uvajale inovativne pristope prenosa znanj in pospeševanja razvoja novih zaposlitvenih možnosti, kot so mentorske, inštruktorske sheme, coaching, medgeneracijske mentorske sheme« (Ministrstvo za delo, 2010, str. 20). Mentorske sheme omogočajo sistematično uvajanje novozaposlenih in prenos znanja starejših na mlajše.

Namen krožnega zaposlovanja (job rotation) »je razvijanje in nadgrajevanje profesionalnih veščin zaposlenih v podjetjih ter sočasno usposabljanje brezposelnih, ki nadomestijo zaposlene v podjetju v času njihove odsotnosti. Osnovni namen projekta Krožno zaposlovanje je omogočiti podjetjem neprekinjen delovni proces v času, ko zaposleni zaradi usposabljanja ali izobraževanja začasno zapustijo svoje delovno mesto. Zaposlenega, ki se izobražuje ali usposablja, nadomesti brezposelna oseba, ki je ustrezno usposobljena ali v fazi pridobivanja ustreznih veščin, kar omogoča takojšen začetek delovanja v delovnem procesu podjetja. S tovrstnim pristopom ostane raven zaposlenih v podjetju na taki ravni, da ne prihaja do izpada delovnega procesa, kar podjetju omogoča nemoteno in konkurenčno delovanje. Na drugi strani brezposelne osebe izboljšajo svoja znanja, spretnosti in kompetence ter si tako povečajo svojo zaposljivost«. (Ministrstvo za delo, 2010, str. 20 – 21).

Z medgeneracijskim komuniciranjem, urejanjem delovnih mest za starejše zaposlene se ukvarja Medgeneracijski management. Že prej smo omenili, da se v današnjem času podjetja soočajo s podaljševanjem delovne dobe in zaposlovanjem ljudi, ki so starejši od 50 let, zato je v podjetjih nujno vzpostaviti medgeneracijsko sodelovanje, pomoč in komuniciranje. (Ponikvar, 2012).

Medgeneracijsko učenje in sodelovanje je nujno za prenos znanja in izkušenj. Ta način poznamo že odkar obstaja človeštvo. Na ta način se poleg dragocenega znanja širijo tudi vrednote in druga pomembna izročila. Medgeneracijsko pa ne pomeni zgolj od starejše na mlajšo generacijo, zelo pomemben je tudi kanal od mlajše k starejši generaciji.

## 4 Razprava

Univerzalna odličnost in mojstrstvo pomenita iskreno povezanost in ustvarjalno sožitje med ljudmi, med generacijami. V tem kontekstu so zelo pomembni pojmi vzgoja, vseživljenjsko



učenje, vseživljenjsko izobraževanje in medgeneracijsko sodelovanje. Vsi štirje so namreč povezani. Za odlično sobivanje, dostojanstveno življenje in delo ter doseganje osebne in profesionalne odličnosti je nujno potrebno izvajati vseživljenjsko učenje, katerega del je tudi vseživljenjsko izobraževanje. Vse skupaj je povezano v medgeneracijsko sodelovanje, saj starejša generacija (sodelavci, učitelji, starši, drugi starejši ljudje) na mlajše generacije prenašajo svoje dragoceno formalno in neformalno znanje. Prav tako pa lahko mlajša generacija prenaša znanja o naprimer modernih tehnologijah na starejšo generacijo. Pri tem je potreben primeren medgeneracijski dialog in sožitje, ki je umetnost sobivanja in razumevanja drug drugega. Romantika vsega pa je ta, da imamo od vseživljenjskega učenja, izobraževanja in odličnega medgeneracijskega dialoga vsi dobrobit. Seveda pa je stremenje k odličnosti in željo po nenehnem izpopolnjevanju in izobraževanju ter ambicioznost treba privzgojiti. Takšna načela pa je potrebno začeti privzgojati zelo zgodaj-v otroštvu. V nadaljevanju bomo prikazali nekaj primerov dobrih praks, kako prenesti in uporabiti znanje starejših in kako lahko mlajši pomagajo starejšim do novih znanj.

Philips se je podal v razvoj novih produktov za starejše ljudi, saj so izdelke in storitve za starejše prepoznali kot tržno nišo. Upokojene sodelavce so vključili v razvojno ekipo, saj so leti vedeli, kakšne so potrebe njihove generacije (ker so imeli lastno izkušnjo), hkrati pa so poznali procese in proizvode podjetja. Tako so pri Philipsu ustvarili ugodno okolje za medgeneracijski dialog in sodelovanje ter prenos znanja in izkušenj, ki bi ju lahko pripisali vseživljenjskemu učenju. (Pintar, 2013).

V Galerii Kaufhof (veriga nemških veleblagovnic) veliko pozornosti posvečajo kadrovskim pristopom: uvedba internega strokovnjaka za demografijo, ki koordinira medgeneracijsko sodelovanje in interno usposabljanje, uvedba prilagojenega načela vseživljenjskega učenja za generacijo zaposlenih, ki so starejši od 50 let, uvedba projekta Prednost je v izkušnjah ("Advantage of Experience"). Velik pomen dajejo znanju, dolgoletnim izkušnjam in potencialu starejših zaposlenih. Starejše vključujejo v strateške projekte podjetja. Mlajše zaposlene pa preko delavnic naučijo, kako se približati starejši generaciji, kakšne so njihove potrebe, želje in specifikke. Osredotočajo se na aktivno in celostno upravljanje zdravja in dobrega počutja zaposlenih (telovadba, aktivnosti za družabno interakcijo različnih generacij in mentalno ter duhovno dobro počutje, ergonomika na delovnem mestu, zdrava prehrana in odvajanje od kajenja). (Pintar, 2013).

Starost ne pomeni nujno stagnacije. Enako kot mladi, se tudi starejši razvijajo, osebno rastejo, se izobražujejo in so aktivni na več področjih. In ker prenos znanja med generacijami lahko poteka tudi z mlajše generacije na starejšo, sta Čanželj in Kmetec na podlagi raziskave o potrebah starejših pripravili program medgeneracijskega izobraževanja, pri čemer so mlajši starejšim približali e-tehnologijo. Pripravili sta program računalniškega opismenjevanja za starejše. Dijaki Gimnazije Ptuj so na prostovoljni bazi sodelovali pri tem projektu in namenili 2 uri svojega časa na teden temu, da so prevzeli mentorstvo pri računalniškem opismenjevanju starejših ljudi. Tako so starejši zapolnili svoj čas in obogatili svoje znanje, ter premagali strah pred uporabo računalnika in spleta. S tem projektom pa sta tudi dosegli

povezanost med generacijami in vzpostavili medgeneracijski dialog. (Čanželj & Kmetec, 2010, str. 46–51).

S povabilom starejših k sodelovanju pri delu, so podjetja pridobila korist. Obenem pa so starejšim dali občutek vrednosti, pokazali so jim, da cenijo njihovo znanje in izkušnje. Prav tako so se verjetno cenjene in vredne počutili starejši, ki so se udeležili računalniškega tečaja. Mladi so jih naučili novih načinov komuniciranja, starejši pa so obenem tudi aktivno preživeli svoj čas.

## 5 Zaključek

Gospod Janez Gabrijelčič je na svojem predavanju o Rastoči knjigi rekel: »Naj ne mine dan, da ne bi naredil nekaj dobrega zase, za družino, za ožjo in širšo skupnost.«

In tako, kot znotraj univerzalne odličnosti in mojstrstva raste Rastoča knjiga, tako mora rasti naša univerzalna odličnost skozi vzgojo, znanje, izkušnje, učenje, medgeneracijsko sodelovanje skozi vse življenje, od otroštva naprej. V tem kontekstu naj vsak naredi korak naprej v znanju zase, prenese to na družino, svojo ožjo in širšo skupnost skozi medgeneracijsko sodelovanje, prenos znanja in vzgojo. Tako bo sam rasel v celovito osebnost, z njim pa še njegova skupnost in dalje svet.

Za konec še nekaj razmišljanj osnovnošolcev z Osnovne šole Trebnje, kjer rastejo in živijo s projektom Rastoča knjiga. Učenka Lana Rajer razmišlja o učenju, kot o, po mnenju odraslih, obvezni aktivnosti. Vendar se ona s tem ne strinja. Poleg šole opravlja še dejavnosti, ki jih ima rada (joga, mažorete) in tudi dejavnosti, ki ji niso prav pri srcu (glasbena šola, orkester in verouk). Dobro se zaveda, da znanje in izkušnje pridobiva tako v šoli, kot tudi pri izvenšolskih dejavnostih, četudi jih včasih opravi z muko. Vendar, ko kaj dobro opravi, se počuti pomembno, saj ve, da je njen uspeh plod njenega dela in učenja. (Rajer, 2014, str. 11).

Tudi za Janka Stariča je šola obvezna aktivnost. Včasih ima veliko dela in včasih se mu učenje zdi grozno. Vendar pa se tudi on zaveda, da se je za vsako stvar vredno potruditi in pravi, da »nagrada za opravljeno delo je občutek, da mi je nekaj uspelo in sem vesel svojih dosežkov«. (Starič, 2014, str. 11).

Ob takem podmladku, ki mu skozi načela vzgojno-izobraževalnega sistema ter Rastočo knjigo privzgajajo načela Univerzalne odličnosti in mojstrstva, ni bojazni, da bi želja po neprestanem učenju in izobraževanju, rasti in razvoju ter doseganju univerzalne odličnosti in mojstrstva usahnila. Še več, takšni otroci bodo kot odrasli širili to idejo naprej in tako vzpostavljali odličen medgeneracijski dialog, se vse življenje izobraževali ter stremeli k univerzalni odličnosti in mojstrstvu na vseh področjih. Takšnega človeka bi moralo s široko odprtimi rokami v službo sprejeti vsako odlično podjetje.

## Reference

1. Bukovec, B. (ur.) (2010), 22. *Mednarodni forum odličnosti in mojstrstva in 14. Konferenca zmagovalcev EFQM: Etičnost razmišljanja in delovanja pri uveljavljanju strategije univerzalne odličnosti in mojstrstva*. Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.
2. Commission of the European Communities. (2001, 21. november). *Communication from the comission: Making a European Area of Lifelong Learning a Reality*. Pridobljeno na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0678:FIN:EN:PDF>
3. Čanželj, V., & Kmetec, N. (2010). Računalnik je okno v svet tudi v tretjem življenjskem obdobju. *Priročnik za medgeneracijsko učenje* (str. 46–58). Ajdovščina: Ljudska univerza Ajdovščina.
4. Gabrijelčič, J. (2010). Uvod v Otoško Rastočo strategijo univerzalne odličnosti in mojstrstva. V B. Bukovec (ur.), 22. *Mednarodni forum odličnosti in mojstrstva in 14. Konferenca zmagovalcev EFQM: Etičnost razmišljanja in delovanja pri uveljavljanju strategije univerzalne odličnosti in mojstrstva* (str. 5–11). Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.
5. Globokar, J., Kalin, J., Kodelja, Z., Krek, J., Pribac, I., & Šimenc, M. (2011). Splošni cilji vzgoje in izobraževanja. V Krek, J., & Metljak, M. (ur.), *Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji 2011* (str. 16–17). Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. Pridobljeno na: [http://www.belaknjiga2011.si/pdf/bela\\_knjiga\\_2011.pdf](http://www.belaknjiga2011.si/pdf/bela_knjiga_2011.pdf)
6. Gorišek, K. (2011). Kompetenčni profili in organizacijsko učenje. V Bukovec, B. (ur.) (2011), 23. *Mednarodni forum odličnosti in mojstrstva: Vzgoja, izobraževanje in vseživljenjskoučenje pri uveljavljanju univerzalne odličnosti in mojstrstva* (str. 93–109). Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.
7. Jackson, S. (2012). Lost Ladies: Lifelong learning and comunity participation for older women. *Studies in the education for adults*, 44(1), 21–34.
8. Jelenc Krašovec, S., & Kump, S. (2009). *Vseživljenjsko učenje – izobraževanje starejših odraslih*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.
9. Kern Pipan, K. (2011). Stalne izboljšave in inovativnost kot gradnika poslovne odličnosti. V Bukovec, B. (ur.) (2011), 23. *Mednarodni forum odličnosti in mojstrstva: Vzgoja, izobraževanje in vseživljenjskoučenje pri uveljavljanju univerzalne odličnosti in mojstrstva* (str. 53–66). Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.
10. Kodelja, Z. (2005). Vseživljenjsko učenje–od svobode k nujnosti. *Sodobna pedagogika*, 56(2), 10–21.
11. Komisija evropskih skupnosti. (2005) Sporočilo komisije: *Zelena knjiga 'Odziv na demografske spremembe: nova solidarnost med generacijami'*. Pridobljeno na <http://bookshop.europa.eu/sl/zelena-knjiga-odziv-na-demografske-spremembe-nova-solidarnost-med-generacijami--pbKE6705266/>
12. Kržan, V. (2010). *Ključne kompetence za vseživljenjsko učenje na primeru programa evropske prostovoljne službe* (Diplomska naloga). Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta, Ljubljana.

13. Kump, S. (2008). Nova paradigma medgeneracijskega učenja. *Andragoška spoznanja*, 3-4, 62–74.
14. Miklič, J. (2011). Vzgoja, izobraževanje in vseživljenjsko učenje. *Rast-revija za literaturo, kulturo, in družbena vprašanja*, 135(4), 53–55.
15. Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve Republike Slovenije. *Pregled ukrepov za spodbujanje aktivnega staranja*. Pridobljeno na:  
[http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti\\_\\_pdf/21122009\\_strategija\\_aktivnega\\_staranja\\_21.12corr.pdf](http://www.mddsz.gov.si/fileadmin/mddsz.gov.si/pageuploads/dokumenti__pdf/21122009_strategija_aktivnega_staranja_21.12corr.pdf)
16. Petrovčič, T. (2007). *Potrebe vzgojiteljev in njihovih pomočnikov po nadaljnjem izobraževanju in izpopolnjevanju* (Diplomska naloga). Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta, Ljubljana.
17. Pintar, M. G. (2013, 19. februar). Z vzajemnim sodelovanjem generacij do boljšega družbenega razvoja. Pridobljeno na: <http://www.energossvetovanje.si/index.php?module=clanki&op=pokazi&clankiID=208&print=1>
18. Podnar, K. (2008, 18. julij). Mlajši ne zaupajo starejšim in starejši ne zaupajo mlajšim. *Dnevnik*. Pridobljeno na: <http://www.dnevnik.si/posel/zaposl/1042279258>
19. Ponikvar, S. (2012, 25. marec). *Medgeneracijski HRM podjetij v Sloveniji*. Pridobljeno na: <http://www.drugisvet.com/posel-in-stroka/medgeneracijski-hrm-podjetij-v-sloveniji.html>
20. Rajer, L. (2014). Aktivnost. V Gabrijelčič, J. (ur.), *Abeceda vrednot-rastem v sebi in s teboj* (str. 13). Trebnje: Center za izobraževanje in kulturo Trebnje.
21. Republika Slovenija. (2015, 13. februar). *Medgeneracijsko sodelovanje*. Pridobljeno na: <http://www.arhiv.evropa.ukom.gov.si/si/partnerstvo-med-slovenijo-in-evropsko-komisijo/pretekli-projekti/medgeneracijsko-sodelovanje/>
22. Savšek, T. (2011). Z učenjem in inovativnostjo do odličnosti TPV. V Bukovec, B. (ur.) (2011), 23. *Mednarodni forum odličnosti in mojstrstva: Vzgoja, izobraževanje in vseživljenjsko učenje pri uveljavljanju univerzalne odličnosti in mojstrstva* (str. 67–91). Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.
23. Starič, J. (2014). Sem aktiven-sem pomemben-sem nagrajen. V Gabrijelčič, J. (ur.), *Abeceda vrednot-rastem v sebi in s teboj* (str. 13). Trebnje: Center za izobraževanje in kulturo Trebnje.
24. Globokar, J., Kalin, J., Kodelja, Z., Krek, J., Pribac, I., & Šimenc, M. (2011). Splošni cilji vzgoje in izobraževanja. V Krek, J., & Metljak, M. (ur.), *Bela knjiga o vzgoji in izobraževanju v Republiki Sloveniji 2011* (str. 16–17). Ljubljana: Zavod RS za šolstvo. Pridobljeno na: [http://www.belaknjiga2011.si/pdf/bela\\_knjiga\\_2011.pdf](http://www.belaknjiga2011.si/pdf/bela_knjiga_2011.pdf)
25. Taštanoska, T. (ur.) (2014), *Vzgoja in izobraževanje v Republiki Sloveniji*. Ljubljana: Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport.
26. Tkalec, B. (2010). *Medgeneracijsko komuniciranje na delovnem mestu* (Diplomska naloga). Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
27. Tomšič, M. (2010). Medgeneracijske razlike, delo in učenje. V Ličen, N., & Bolčina, B. (ur.). *Izobraževanje-most med generacijami*. Priročnik za medgeneracijsko učenje. (str. 25–32). Ajdovščina: Ljudska univerza Ajdovščina. Pridobljeno na: <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB0QFj>

AA&url=http%3A%2F%2Fwww.lu-  
ajdovscina.si%2Fmma%2FPriro%25C4%258Dnik%2520za%2520medgeneracijsko%2520  
0u%25C4%258Denje%2520publikacija%2F2010120911014242%2F&ei=zt7wVNGPGsr  
aU7XbgsM&usg=AFQjCNFuVqdcJoxyFMBuaPtHzPgacHAC8w&sig2=4bJu-1EFiG-  
yCDXXe56PNQ&bvm=bv.87269000,d.bGQ

28. UNESCO. (2014). Glossary. Pridobljeno na <http://www.uis.unesco.org/Pages/Glossary.aspx>
29. Urošević, S., & Milijić, N. (2012). Influence of Demographic Factors on Employee Satisfaction and Motivation. *Organizacija* 45(4), 174–182.
30. Zupan, N. (2011). Ali vaja še dela mojstra? Izzivi izobraževanja za odličnost v družbi znanja. V Bukovec, B. (ur.) (2011), *23. Mednarodni forum odličnosti in mojstrstva: Vzgoja, izobraževanje in vseživljenjskousčenje pri uveljavljanju univerzalne odličnosti in mojstrstva* (str. 13–33). Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije.

\*\*\*

**Maja Dobnik** je leta 2007 diplomirala na Naravoslovnotehniški fakulteti v Ljubljani. Zaposlena je v Intersocksu v Kočevju, kjer opravlja delo vodilne oblikovalke v oddelku razvoja. Sodeluje v različnih razvojnih projektih, prav tako pa pri projektih optimiziranja procesov ter uvajanja sistema vodenja kakovosti ISO 9001.

\*\*\*

## Abstract:

### Universal excellence - education, training and lifelong learning

**Research Question (RQ):** Nowadays there are major differences between the generations. We are interested in what are the views and theoretical basis of universal excellence and one of its building concepts-education, training and lifelong learning. We are curious how generations can cooperate in the transfer of knowledge from one generation to another and thus closer to the principle of universal excellence.

**Purpose:** The purpose of this study is to explore the literature on the topic of universal excellence, education and lifelong learning. We will summarize the findings in the article, which will be part of the Growing book of the Universal excellence.

**Method:** We started by collecting and reading scientific articles and publications as well as the Internet resources. We reviewed articles that have been found in the Ebsco and SpringerLink. Then we describe the facts and concepts that relate to universal excellence, education, training and lifelong learning.

**Results:** We find that universal excellence has roots in education. We also note that lifelong education is part of lifelong learning, and that the dialogue between the generations together through lifelong learning is essential for growth and development and the attainment of universal excellence.

**Organization:** Research shows that lifelong learning, education and appropriate intergenerational dialogue can contribute to the economic growth of the organization.

**Society:** The survey shows what is universal excellence, how it relates to education and lifelong learning.

**Originality:** This study is the first of its kind in terms of discussing about education, lifelong learning and intergenerational cooperation and connecting them to the principles of universal excellence.

**Limitations/Future Research:** Universal excellence with its components is a broad concept, which can be more widely explored. The study could be supported by a quantitative survey.

**Keywords:** universal excellence, education, lifelong education, lifelong learning, intergenerational cooperation, inter-generational transfer of knowledge.