

MENEDŽERSKE IGRE

Andreja Banič
Zebec

Izobraževalne storitve za menedžerje

POVZETEK

Izobraževalne storitve so v dobi globalizacije vsak dan bolj podvržene tržnim mehanizmom. Še zlasti na področju izobraževanja menedžerjev je čutiti velik porast potreb po novih, drugačnih in učinkovitejših načinih usposabljanja. V tem duhu so se razvile menedžerske igre, ki v učni proces vnašajo večjo dinamiko, interaktivnost ter sledijo prastari človeški potrebi – učenju s pomočjo igre. Menedžerske igre so si tudi v Sloveniji utrle pot na univerzo v obliki izbirnega predmeta, raziskave pa kažejo, da je zanimanje zanj veliko. V prispevku avtorica opisuje namen in vlogo menedžerskih iger v procesu izobraževanja (bodočih) menedžerjev in nujnost vzpostavitve menedžerskih iger kot rednega predmeta na univerzah in v sistemu visokega šolstva.

Ključne besede: menedžerske igre, managerske igre, nove izobraževalne storitve, univerzitetni predmet

Z odprtjem univerze najprej v Mariboru in pozneje v Kopru ima danes bodoči menedžer možnost odločitve, kje bo pridobil svoja znanja za bodoči poklic. Izziv za naše izobraževalne ustanove je v prihodnosti predvsem vključevanje v mednarodni trg, ki ga trenutno predstavlja predvsem Evropska unija. Bodoči menedžerji iz drugih držav EU so postali potencialni »kupci« programov, odločali pa se bodo tudi na podlagi konkurenčnih prednosti, ki jih bodo ponujale naše fakultete. In seveda na podlagi blagovne znamke oziroma ugleda, ki ga bodo razvile izobraževalne institucije. Tudi v letu 2005 je rangiranje univerz opravil Institute for Higher Education iz Šanghaja. Uporabili so kriterije citiranja in objave raziskovalcev ter dobitnike Nobelove nagrade in Fiedsove medalje. Med prvimi so ameriške: Harvard, Stanford, MIT, UC Berkeley, drugi je (britanski) Cambridge, med prvimi desetiimi je od evropskih le še Oxford. Ljubljanske

univerze ni med prvimi 500 univerzami. Tudi za slovensko univerzo bo vedno pomembnejše razvrščanje in ocenjevanje univerz. Pričakujemo lahko, da bodo na drugo bolonjsko stopnjo odhajali boljši študentje na tiste univerze, ki bodo na lestvici višje uvrščene. Bolj zanimive bodo tudi za najboljše profesorje. Zato je pomemben nadaljnji razvoj kakovosti na naših univerzah, prav tako pa sta pomembna strategija in vizija razvoja (Snežič, 2004, str. 38).

Vodstvo izobraževalne organizacije se mora vedno bolj zavedati namena strateškega planiranja; obvladati mora možne spremembe v okolju ter predvidevati bodoče povpraševanje in interes za standardne oz. nove izobraževalne programe, »dihati« s trgom, skrbeti za ugled šole (Devetak in Vukovič, 2002, str. 33).

Nobene slovenske univerze ni med 500 najboljšimi univerzami na svetu.

Nacionalni program *Phare*, projekt *Vseživljenjsko učenje*, uvaja nove smernice izobraževanja v podporo nacionalne strategije:

- Krepitev učinkovitejšega odzivanja ponudbe izobraževanja glede na potrebe gospodarstva in trga dela z vključevanjem različnih oblik izobraževanja in usposabljanja, podprtih z informacijsko-komunikacijsko tehnologijo.
- Krepitev izobraževanja in osveščanja nosilcev procesov izobraževanja in usposabljanja za uspešno rabo koncepta vseživljenjskega učenja pri lastni profesionalni rasti.
- Na znanju temelječe gospodarstvo zahteva spremenjeno vlogo učitelja ter inovativne prijeme pri povezovanju izobraževanja, gospodarstva in trga dela. Pri tem je poseben poudarek namenjen naraščajoči stopnji profesionalizacije izobraževalcev (trainers) glede na spremenjeno vlogo učitelja, ki postaja »vmesnik, posrednik« med virom informacij ter »prejemnikom«, udeležencem izobraževanja (Phare, 2004).

POLITIKA NOVIH IZOBRAŽEVALNIH STORITEV ZA MENEDŽERJE

Politika izobraževanja na ravni države se je morala prilagoditi novim trendom razvoja. Sistem izobraževanja se v preteklosti ni dovolj hitro odzival na zahteve dela in življenja v ekonomskem in socialnem okolju, ki ga zaznamujejo hiter tehnološki razvoj, procesi evropskega povezovanja in globalizacije.

Povpraševanje po novem znanju za menedžerje je v našem slovenskem prostoru že dalj časa prisotno. V raziskavi *Individualno izobraževanje managerjev*, ki je potekala pri GV izobraževanju konec leta 2004, je sodelovalo 173 menedžerjev, več kot dve tretjini z vodilnih položajev, preostali pa iz srednjega in nižjega menedžmenta. Nekaj več kot 30 odstotkov menedžerjev, ki so sodelovali v raziskavi, za izobraževanje porabi med 300 in 500 tisočakov na leto, odstotek manj pa med 100 in 300 tisočakov. Večina jih sicer še vedno prisega na evropski model, ki poudarja strokovno izobraževanje, temu pa dodaja menedžerska znanja in veščine. Toda med njimi je že nekaj več kot 20,9 odstotkov takih, ki prisegajo na ameriški model, ki je močno osredotočen na menedžerska znanja ne glede na stroko, v kateri menedžer dela (Brečko, 2004, str. 24–29).

Kot odgovor na tovrstno povpraševanje in

obenem upoštevajoč nove smernice nacionalne strategije vseživljenjskega izobraževanja se pojavijo novi visokošolski predmeti, med njimi menedžerske igre.

OBLIKOVANJE NOVEGA PROGRAMA UNIVERZITETNEGA PREDMETA MENEDŽERSKE IGRE (MI)

Na slovenskih visokošolskih organizacijah še vedno v veliki meri prevladujejo predavanja »ex catedra«. Predmet Menedžerske igre (v nadaljevanju MI) pa je zasnovan na delavnicah, ki zamenjujejo klasična predavanja. Delavnice temeljijo predvsem na skupinski interaktivnosti, pomemben del aktivnosti pa predstavlja igranje računalniških poslovnih strategij. Seveda zahteva tak pristop veliko več priprav in povečuje dejavnik nepredvidljivosti pri izvedbi. Moderator nikoli ne more vnaprej predvideti, kako se bo posamezna delavnica ali simulacija razvila.

Menedžerske igre so aktivnosti, ki se lahko uporabljajo za razvoj menedžerskih veščin. Igre lahko pomagajo graditi skupinske veščine ali boljše razumeti kompleksnost poslovnega sveta. Lahko pospešujejo specifična zna-

Z menedžerskimi igrami do razumevaja kompleksnosti poslov.

nja. Učinkovitost menedžerskih iger se skriva v priložnosti, da lahko ustvarimo okolje brez realnega tveganja in prenesemo teorijo v prakso. Vsebujejo reševanje problemov, izgradnjo modelov, računalniške simulacije, dramske dejavnosti, razprave, pogajanja ali celo »paint ball«.

Menedžerske igre izvajajo v okviru različnih študijskih programov. Največkrat na menedžerskih šolah, ekonomskih in komercialnih študijih ter na nekaterih družboslovnih. Še pomembnejša pa je uporaba menedžerskih iger v organizacijah, tako v profitnih, še bolj pa v neprofitnih.

SPodbude za razvoj MI

Spodbude za razmišljanje o razvoju novih storitev in inoviranju obstoječih dobimo največkrat na trgu, iz okolja, zakonodaje ter iz tehnologije oziroma znanstveno raziskovalnih dosežkov (Devetak in Vukovič, 2002, str. 115).

Trg oziroma tržišče: Trg izobraževalnih storitev zahteva nov način izobraževanja, ki od govarja menedžerjem oziroma njihovim potrebam po novih znanjih, in ponudbo storitev, ki je boljša od konkurence. Gre tudi za specifično povpraševanje po določenem znanju in veščinah.

Tehnologija: Menedžerji morajo slediti najnovejšim tehnološkim dosežkom in jih sproti prenašati v vsakdanjo podjetniško prakso (Devetak in Vukovič, 2002, str. 115).

Nova znanja za menedžerje temeljijo na predpostavki, da so menedžerji računalniško pismeni. Razvoj informacijskih in komunikacijskih tehnologij je omogočil razvoj in uporabo računalniških poslovnih strategij in simulacij ter omrežnih poslovnih iger. Z njihovo pomočjo lahko ustvarimo okolje brez realnega tveganja in prenesemo teorijo v prakso

Zakonodaja: Poleg opisanih vzpodbud, ki prispevajo k razvoju novih storitev, so pomembne še tiste z vidika zakonodaje. Tržno go-

spodarstvo je vzpodbuda za nastajanje novih programov, pomembna je davčna zakonodaja. Storitve lažje prodamo, če so obremenjene z nižjimi davčnimi stopnjami.

UVAJANJE IZOBRAŽEVALNIH STORITEV IN MI V VSAKDANJO PRAKSO

Pri uvajanju in izločanju izobraževalnih storitev je koristno, da na osnovi okoliščin, ki spremljajo izobraževalno organizacijo, sproti dopolnjujemo aktivnosti, kot so na primer (Sedmak, 1999, str. 88):

- izmenjave slovenskih in tujih študentov ter uvajanje kreditnega sistema,
- angažiranje zunanjih sodelavcev za izvajanje pedagoškega dela,
- sodelovanje domačih in tujih izobraževalnih organizacij,
- motiviranje izvajalcev za nastopanje na posvetovanjih, simpozijih, seminarjih,
- konkuriranje na mednarodnih natečajih za razvojne projekte,
- tesnejše sodelovanje z gospodarstvom,
- tesnejše sodelovanje z resornimi ministrstvi, zlasti z Ministrstvom za šolstvo,
- izvajanje intelektualnih storitev za tretje osebe, zlasti za gospodarstvo,
- ustvarjanje zglednega vzdušja med zaposlenimi in študenti, in
- skrb za urejenost predavalnic.

Fakulteta za družbene vede v Ljubljani (v nadaljevanju FDV) se je odločila, da od študijskega leta 2001/2002 izvaja predmet Menedžerske igre kot izbirni predmet v 3. in 4. letniku v okviru študija sociologije. Takrat so ocenili, da je celoten program potreben prenove v skladu z Bolonjsko deklaracijo, ki med drugim priporoča visokošolski program, ki bi temeljil na skupinski interaktivnosti, in izvedbo predavanj v obliki delavnic, ki povezujejo teorijo s prakso. Vodstvo oddelka za sociologijo je hotelo ohraniti konkurenčnost

V raziskavi *Individualno izobraževanje managerjev* ugotavljajo, da je izobrazbena struktura slovenskih menedžerjev zelo visoka, med višjimi v Evropi, saj jih ima večina končano fakulteto, skoraj 23 odstotkov jih ima magisterij ali doktorat. Pa vendar ugotavljajo, da se menedžerji še vedno izobražujejo, in sicer so najljubše oblike menedžerskega izobraževanja seminarji, izobraževanje na daljavo in osebno svetovanje. Kar zadeva vsebine, so najbolj priljubljene teme: veščine komuniciranja (PR, javni nastop, retorika, pogajanja, reševanje konfliktov), ravnanje z ljudmi pri delu ter organizacija in ekonomika poslovanja. Kot način izvedbe izobraževanja je 30,5 odstotka anketiranih menedžerjev izrazilo željo po individualnem izobraževanju prav na področju učenja komunikacijskih veščin. Pa vendar dobijo programi za razvoj in učenje teh veščin pravi pomen šele kot skupinsko izobraževanje (prav tam).

programa in ga dopolnilo z novimi predmeti, med drugim z menedžerskimi igrami. Pri tem so upoštevali zgoraj navedene kriterije: angažiranje zunanjih sodelavcev, tesnejše sodelovanje z gospodarstvom, ustvarjanje zglednega vzdušja med zaposlenimi in študenti. Poskrbeli so za ustrezno opremljenost predavalnice. To so: računalniško opremljena učilnica, projektor, bela tabla, 'flip chart'. Študenti se lahko prijavljajo na izpit in komunicirajo z izvajalcem predmeta MI s pomočjo spleta.

TVEGANJA PRI UVAJANJU NOVIH IZOBRAŽEVALNIH STORITEV IN PRIHODNOST NOVIH ZNANJ MI

Tveganja pri uvajanju in razvoju novih izobraževalnih storitev obstajajo, tudi če predvidevamo, da gre za trenutno edinega ponudnika na domačem trgu. Tveganje predstavljajo: nove izobraževalne storitve, ki so posledica novih odkritij na tem področju, substitucije storitve, institucionalni problemi. Nekaterih tveganj se ne da niti predvideti.

Pri uvajanju in razvoju predmeta MI je snovalec in izvajalec univerzitetnega predmeta predvideval kot največje tveganje dejstvo, da

je predmet razpisan kot izbirni predmet in je njegova izvedba odvisna od števila prijavljenih študentov. V primerjavi s konkurenčnimi, že dobro uveljavljenimi predmeti na fakulteti si je namreč predmet MI kot novorazpisani izbirni predmet šele moral ustvariti ime. Analiza stanja kaže, da se je do zdaj prijavljalo zadostno število študentov oziroma jih je toliko, da izvajanje predmeta poteka v več skupinah. Naslednje tveganje pri uvajanju predmeta v vsakdanjo prakso na fakulteti so bila organizacijska nesoglasja, povezana s statusom nosilca oziroma izvajalca predmeta. Nenazadnje predstavlja visoko tveganje tudi vprašanje, ali bo dovolj denarja za izvajanje predmeta.

Pomemben dejavnik, ki znižuje tveganje, je kakovost same izobraževalne storitve in njenega izvajanja. Na trgu bodo ostali le solidni, uspešni, kakovostni ponudniki izobraževalnih storitev. Na drugi strani pa so odjemalci ustreznih izobraževalnih storitev, med katerimi so tudi menedžerji.

Vsekakor imajo za menedžerje nova znanja prihodnost. Iz raziskav po svetu je že jasno, da znanje, pridobljeno na menedžerskih šolah, ne more biti jamstvo, da bo nekdo postal vrhunski menedžer. Bolj kot končana šola so pomembna njihova vizija in predvsem pripravljenost na nenehne spremembe ter vseživljenjsko izobraževanje (Brečko, 2004, str. 24–29).

IZVAJANJE NOVIH IZOBRAŽEVALNIH STORITEV ZA MENEDŽERJE

Zanimanje za izobraževanje med slovenskimi menedžerji je veliko. Izobražujejo se individualno ali so vključeni v razne programe dodiplomskega, podiplomskega študija, delavnic, seminarjev in konferenc. Individualno izobraževanje poteka v obliki osebnega svetovanja, e-učenja, izobraževanja na daljavo in branja strokovne literature. V zadnjem času je aktualno učenje na štiri oči, t. i. »coaching«

(Brečko, 2004). Pri vseh vrstah izobraževanja je najpomembnejša kakovost izvajanja storitve. Izvajalci izobraževalnih storitev morajo v celoti obvladati stroko in institucionalne oziroma zakonske omejitve. Od strokovno usposobljenih kadrov je v veliki meri odvisen končni rezultat oz. uspeh storitve. Zato se moramo osredotočiti na spodbudni proces izobraževanja, ki bo zasledoval uspešnost in bo zaznaval pomembnost, uporabnost, motiviranje ter stimuliranje za nadaljnje učenje (Davies idr., 1991, str. 100). V sodobnih poslovnih šolah se v vse večji meri uveljavlja načelo, da se študenti učijo s pomočjo učitelja. To pa pomeni, da morajo študenti prevzeti aktivno vlogo že med izobraževanjem. Študenti naj bi s svojo mero odgovornosti sami izbirali ustrezne predmete in jih oblikovali v programe. Izobraževalna organizacija pa ne omogoča zgolj izbire predmetov, pač pa tudi profesorjev. Ti so izpostavljeni konkurenci, kar zagotovo vpliva na kakovost njihovega dela. Študent pa se mora truditi za čim boljše znanje. Sodobni učitelj mora biti vsaj uspešen svetovalec v gospodarstvu in hkrati v stalnem stiku z gospodarsko prakso. Zelo pogosto je tak učitelj kombinacija uspešnega

menedžerja in uspešnega učitelja (Tajnikar, 2004, str. 20–21). V pravem poslovnem okolju se od vrhunskega menedžerja pričakuje, da ima določene sposobnosti, ki jih drugi nimajo. Takšne sposobnosti lahko imenujemo ostroumnost pri presojanju, zunanja senzorska percepcija, modrost, šesti čut ali intuicija (Devetak in Vukovič, 2002, str. 101). Našteti sposobnosti in veščini se največkrat ne da pridobiti skozi klasično izobraževanje »ex catedra«. Menedžerske igre pa na drugi strani zares ponujajo udeležencem spodbudno učno okolje, kjer lahko na inovativen, dinamičen in predvsem interaktiven način preizkušajo sposobnosti odločanja in presojanja, torej razvijajo vodstvene kompetence.

Profesorji so vsak dan bolj izpostavljeni konkurenci.

VSEBINA, NAMEN, DEFINICIJE MI

Menedžerske igre izvajajo v akademskih okoljih ter v zasebnem in javnem sektorju. Tipično gre za dnevna srečanja skupine študentov, sodelavcev ali drugih udeležencev z usmerjenimi aktivnostmi. Cilji takih delavnic

Namen in hkrati definicija predmeta MI je:

- omogočiti udeležencem interaktivno izkušnjo korporacijskih procesov v eksperimentalnem okolju,
- pridobivanje znanja/veščin na zabavnejše in zanimivejše načine,
- seznanitev z metodo delavnic kot legitimno, hitro in učinkovito metodo pridobivanja znanj/veščin,
- prenos teorije v prakso v okolju brez tveganja,
- učna izkušnja, kombinirana z vznemirjenjem in uživanjem (uživanje je motivacijski faktor),
- pospešeno pridobivanje izkušenj s pomočjo simulacij,
- dvig zavedanja o pomenu vlog, medsebojnih odnosov in komunikacije,
- izziv, ki omogoča prenos veščin v realno okolje,
- pridobivanje spoznanja o svojem vedenju v interakciji z drugimi in razvoj občutljivosti na vedenje drugih,
- ilustriranje in demonstriranje z namenom izboljšanja komunikacije med skupino in v njej,
- ljudje se naučijo več, če se igrajo.

so ponavadi ojačanje skupinskega duha, izboljšanje komuniciranja v skupini, reševanje problemov, povečevanje kreativnosti. Igranje menedžerskih iger se lahko izkoristi kot metoda ali podporna metoda za iskanje oz. izbiro vodij skupin ali zasedbo drugih menedžerskih pozicij.

Menedžerske igre prispevajo k ojačanju teoretično naučenega (nekateri stvari postanejo bolj jasne v praksi), k zmožnosti zaznave širše slike (kako zadeve delujejo skupaj) in učinkovitejšemu odločanju (udeleženci lahko vidijo rezultate prej kot v realnem času).

Vsebine delavnic se ukvarjajo z upravljanjem z različnostjo, prelomi z vzorci/spreminjanjem vzorcev, kreativnim reševanjem problemov, koncepti upravljanja, učenjem in prenosom naučenega, vodenjem, izgradnjo tima in timskega duha, igrami za pomoč pri funkcijah skupine, igrami za vzdrževanje skupine, igrami za upravljanje po načelu »ravno-pravi-čas«.

PRIMER IZVEDBE DELAVNICE MENEDŽERSKE IGRE V AKADEMskem/ UNIVERZITETNEM OKOLJU

Najprej se vselej lotimo uvodne delavnice, katere namen je spoznavanje študentov z novim načinom dela – pristopa k učenju in spoznavanju. Vsaka naslednja delavnica predstavlja določeno temo: kreativnost, drugačen pristop k projektom, reševanju konfliktov ... Delavnice so sestavljene iz vsaj ene igre, ki usmerja študente k cilju delavnice. Po koncu izvedbe delavnice sledi vodena in usmerjena diskusija, skozi katero poskušajo študenti sami priti do novih spoznanj, ki so jih imeli možnost spoznati na delavnici. Študenti po delavnici naredijo pisni povzetek. Vsak povzetek delavnice vsebuje začetni uvodni del, v katerem opredelijo, kako so delavnico doživljali, težavnost delavnice, všečnost, neprijetnosti, kaj

so pogrešali ... Specifični del vsebuje izpolnjevanje anket. Namen specifičnega dela je, da so po končani delavnici študentje spodbujeni, da sami razmislijo o vsem, kar so novega spoznali, in svoje misli zapišejo.

V prihodnje bi bilo smiselno izpeljati vključitev skupine študentov v mednarodne poslovne igre v živo na spletu, vključiti MI kot del paketa vseživljenjskega izobraževanja (Phare projekt), povečati delež zunanjih aktivnosti (paintball ...), stalno vključevati komoderatorja(ko) delavnic in oblikovati stalne skupine (na nivoju semestra ali celotnega tečaja) za izpeljavo kompleksnejših delavnic in projektov.

RAZISKAVA ZANIMIVOSTI PREDMETA MI

Pri opredelitvi problema in ciljev raziskave izhajamo iz predpostavke, da so v izobraževanju za bodoče menedžerje pomembna nova znanja, ki temeljijo na drugačnih metodah podajanja »ex catedra«. Te metode temeljijo na delavnicah, skupinskih igrah, računalniških poslovnih simulacijah, kar med drugim ponuja nov univerzitetni predmet MI. Tržne razmere ponujajo tudi v sferi izobraževanja vedno večjo konkurenco, zato se je z raziskavo skušalo ugotoviti, ali je predmet MI zanimiv za potencialne odjemalce oziroma kako so zanimive vsebine, ki jih ta predmet ponuja. Kateri so motivacijski dejavniki, ki vplivajo na nadaljnje izobraževanje, in v kolikšni meri vpliva na izbiro odločitve t. i. ustno izročilo tistih, ki so predmet že absolvirali? Pomembno je tudi plačilno sposobno povpraševanje, zato je raziskava skušala odgovoriti, koliko so pripravljeni vlagati v izobraževanje. In nena zadnje, ali je lahko visokošolski predmet blagovna znamka, na podlagi katere se uspešno trži program določene izobraževalne organizacije in ali lahko predstavlja temelj trženjske strategije za neko izobraževalno podjetje ali posameznika izvajalca?

NAČRTOVANJE RAZISKAVE

Raziskava o trženju izobraževalnih storitev za menedžerje, tj. menedžerske igre, je bila izvedena z zbiranjem primarnih podatkov s pomočjo vprašalnika. Vprašalnik je obsegal uvodna vprašanja, ki so zajela splošne (sociodemografske) podatke o anketirancu, kot so: starost, stopnja izobrazbe in profesionalni status. Druga vprašanja so zaprtega in polodprtega tipa (poleg danih možnosti nekatera omogočajo odgovor: drugo ...). V vprašalniku smo za postavljene trditve uporabili uravnoteženo petstopenjsko Likertovo lestvico, s katero smo preverjali stopnjo pomembnosti od 'zelo pomembno' do 'sploh nepomembno' in štiristopenjsko od 'zelo zanimivo' do 'me ne zanima'.

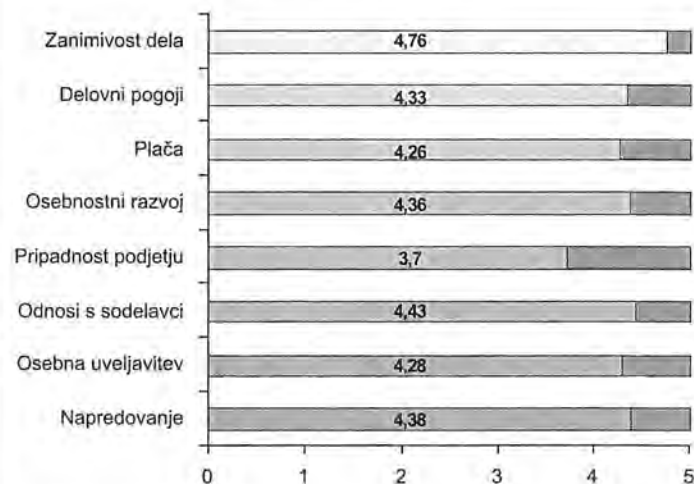
Za namene raziskave je bilo anketiranih skupno 207 študentov in menedžerjev. Študenti so bili redni in izredni, in sicer 50 študentov FOV, 53 študentov FM, 43 študentov FDV, 57 študentov EF, menedžerji so bili štirje, vsi na položaju direktorja podjetja. Kot oblika komuniciranja sta bila uporabljena dva kanala: pisno anketiranje na predavanjih in anketiranje s pomočjo elektronske pošte ter vprašalnika v obliki elektronskega obrazca. Terenski del raziskave je potekal v času zimskega semestra, tako da so bili v raziskavi udeleženi študenti rednega in izrednega študija na različnih poslovnih in družboslovnih fakultetah. Anketiranje je potekalo v decembru 2004 in januarju 2005. Anketni vprašalniki so bili respondentom vročeni osebno ali poslani po elektronski pošti.

Odgovori na nekatera v raziskavi postavljena vprašanja:

1. Kako pomembni so za vas naslednji motivacijski dejavniki, ki vplivajo na nadaljnje izobraževanje?

Iz diagrama je razvidno, da se respondentom

Slika 1: Pomembnost motivacijskih dejavnikov



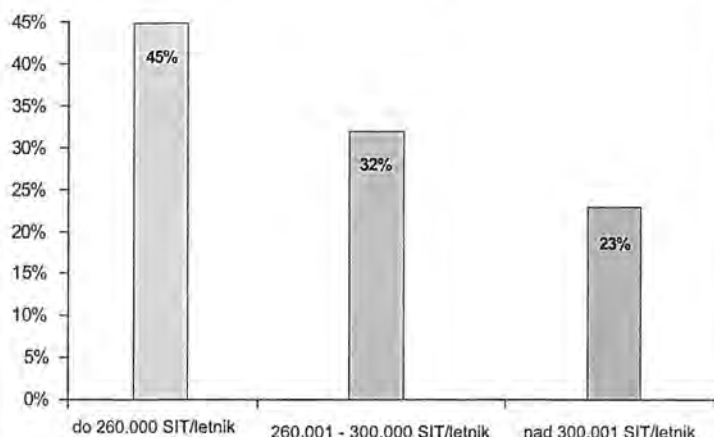
Vir: Lastna raziskava 2004/2005

zdijo vsi naštetni dejavniki zelo pomembni pri odločanju za izobraževanje, za spoznanje navzgor odstopa le zanimivost dela, ki ima povprečno vrednost 4,76 od možnih vrednosti od 1 do 5. Na tej lestvici pomeni 1 'sploh nepomembno' in 5 'zelo pomembno'. Najmanj pomembna (3,7) se zdi anketirancem pri odločanju o nadaljnjem izobraževanju pripadnost podjetju. Zanimivosti dela sledijo odnosi s sodelavci, kar lahko pomeni, da anketirana populacija ceni vrednost timskega dela oziroma ugodne klime v podjetju. Sledijo napredovanje, osebostni razvoj, delovni pogoji, osebna uveljavitev in plača.

2. Koliko ste pripravljeni vložiti v nadaljevanje izobraževanja?

V raziskavi smo sodelujoče vprašali, koliko so pripravljeni vložiti v nadaljnje izobraževanje, in dobili odgovor, da jih največ, 45 odstotkov, namerava vložiti do 260.000 tolarjev za letnik. Nekoliko manj, 32 odstotkov, jih namerava vložiti v izobraževanje od 260.001 do 300.000 tolarjev za letnik, 23 odstotkov pa nad 300.000 tolarjev za letnik.

Slika 2: Investicija v nadaljnje izobraževanje

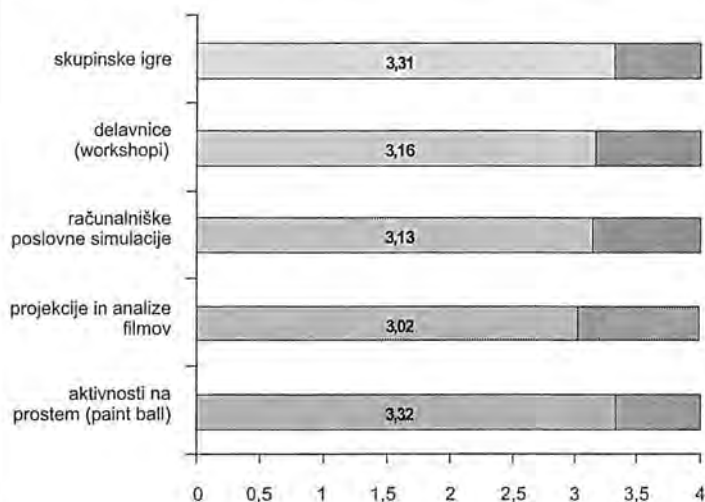


Vir: Lastna raziskava 2004/2005

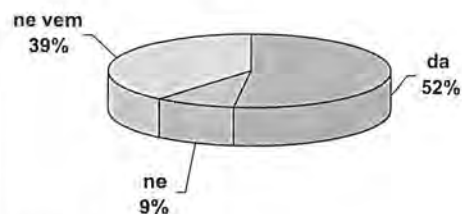
3. Ocenite posamezne vsebine predmeta MI.

Od anketiranih smo skušali izvedeti, ali so jim zanimive posamezne vsebine menedžerskih iger, in jih prosili, da jih ocenijo od 1 – 'me ne zanima' – do 4 – 'zelo me zanima'. Izkazalo se je, da so vse aktivnosti ocenili z oceno, ki je v povprečju višja od 3. Najvišjo povprečno oceno so dobile aktivnosti na pro-

Slika 3: Ocena posameznih vsebin predmeta MI



Slika 4: Izbira za MI



Vir: Lastna raziskava 2004/2005

stem (3,32) in skupinske igre (3,31), sledijo delavnice (3,16) in računalniške poslovne simulacije (3,13). Projekcije in analize filmov so ocenili kot najmanj zanimive, pa vendar je njihova ocena nad 3, kar pomeni še vedno oceno zanimivo.

4. Ali bi se odločili in kot izbirni predmet na nadaljevanju študija oz. na specializaciji izbrali predmet MI?

Na vprašanje anketirancem, ali bi izbrali predmet MI, jih je več kot polovica (52 odstotkov) odgovorila pritrdilno in le nekaj odstotkov (9) negativno. Delež neodločenih je bil 39 odstotkov.

ANALIZA REZULTATOV IN PRIPOROČILO IZVAJALCU

Povprečna starost respondentov je bila 23,7 leta. Glede stopnje izobrazbe smo ugotovili, da imajo končano srednjo šolo, nekaj odstotkov pa jih je imelo tudi višjo ali visoko izobrazbo. V raziskavi nas je zanimalo, kateri so tisti motivacijski dejavniki, ki vplivajo na odločitev posameznika za nadaljnje izobraževanje. Izkazalo se je, da anketirance najbolj privlači zanimivost dela, odnosi s sodelavci, napredovanje, osebni razvoj, manj pa plača in pripadnost podjetju. Glede na to, da raziskujemo obstoj interesa za nova znanja, ugotavljamo, da so zanimivost dela, timsko delo in osebni razvoj skladni z novim visokošolskim predmetom MI, ki v svojem

programu razvija odnos do skupinskega dela, novih in aktualnih vsebin prek delavnic in računalniških poslovnih simulacij.

V anketi smo prikazali kratek opis predmeta MI, kjer je prikazana vsebina predmeta, namen in cilj MI, vpliv MI in primer računalniške poslovne igre. Izkazalo se je, da večina anketiranih ne pozna novega programa MI oz. ga pozna le po priloženem programu predmeta.

Seveda je bil naš namen ugotoviti, ali anketirane zanimajo vsebine predmeta MI. Ocene smo razvrstili od 1 – 'me ne zanima' – do 4 – 'zelo zanimivo'. Izkazalo se je, da so vse vsebine ocenili v povprečju višje kot z oceno 3, kar pomeni zanimivo, od ocene 3,02 za projekcije in analize filmov do 3,32 za aktivnosti na prostem (kot je npr. »paint-ball«). Izrazito malo anketirancev odgovarja, da jih katera od vsebin ne zanima (med 2 in 5 %) ali jim je manj zanimiva (med 7 in 21 %). Splošna značilnost ocenjevanja zanimivosti vsebin je visok odstotek zanimanja za vse vsebine predmeta MI. Pri tipu izvajanja predmeta anketiranci »prisegajo« na kombinacijo predavanj in delavnic (71 %), kar je tudi skladno s pripravljenim programom predmeta MI. Na eno od naših osrednjih vprašanj, ali bi se odločili in izbrali v nadaljevanju izobraževanja predmet MI, jih je več kot polovica (52 %) odgovorila pritrdilno in le 9 odstotkov negativno. Preostali odgovori (39 %) so se uvrstili v rubriko neodločenih. V tej skupini se kaže velik potencial za promocijo tega predmeta. Še več neodločenih je pri naslednjem vprašanju, kdaj bi se vpisali v nadaljnje izobraževanje MI (51 %), preostala slaba polovica pa bi vpisala predmet kar takoj ali naslednje leto. Anketirance smo vprašali tudi o tem, ali bi jim ustrezalo, da bi lahko nekatere izobraževalne aktivnosti (računalniške simulacije, omrežne igre ...) opravili s pomočjo računalnika, ne da bi bili fizično prisotni pri predavanjih in vajah. Velika večina jih je odgovorila pritrdilno (88 %). Podatek kaže na potrebo in interes po

izobraževanju na daljavo in seveda po fleksibilni in selektivni uporabi sodobnih tehnologij pri izvajanju izobraževalnih aktivnosti.

Pri vprašanju, katere dodatne informacije bi vam pomagale pri odločitvi za ali proti vpisu predmeta MI, je kar 82 odstotkov anketiranih želelo imeti podrobnejši opis posameznih aktivnosti (predavanj, iger, simulacij), kar kaže na dejansko potrebo po tržnem pristopu uvajanja in ponujanja izobraževalnih storitev. Posebej pri izbirnih predmetih na fakultetah bo vedno pomembnejše, kako in kje bo predstavljen predmet v primerjavi s konkurenčnimi predmeti, ki so na voljo kot izbirni.

Ali bo ob promociji predmeta pomembno tudi »ustno izročilo«, ki kroži med udeleženci izobraževalnih storitev? Sploh pri prehodu med generacijami, ki so te storitve že »konzumirale«, in tistimi, ki jih to še čaka? Temu bi lahko pritrdili, kot so storili tudi anketirani v 71 odstotkih. Toliko jih je namreč prepričanih, da bi »glas ljudstva« študentov, ki so predmet MI vpisali že v prejšnjih študijskih letih, vplival na njihovo odločitev. Seveda pozitivno ali negativno, na kar lahko vpliva tudi dobra »blagovna znamka«, ki jo lahko predmet pridobi. Zato nas je zanimalo tudi, ali je lahko po njihovem mnenju visokošolski predmet »blagovna znamka«. Da je lahko, misli šest od desetih anketirancev, drugi pa so prepričani, da to ne more biti.

Rezultati odgovorov na vprašanja, ki smo jih zastavili v anketi, kažejo, da obstaja med študenti in ostalimi respondenti interes po novih oziroma drugačnih izobraževalnih storitvah, kot je v našem primeru predmet MI. Ponudba izobraževalnih storitev mora biti pestra, predvsem kot kombinacija predavanj in delavnic, kjer lahko slušatelji sproti preverjajo svoje pridobljeno znanje. Ker jih pri njihovem nadaljnjem izobraževanju motivira predvsem čimbolj zanimivo delo v prihodnosti, prič-

Rezultati raziskave kažejo na visok odstotek zanimanja za menedžerske igre.

Tabela 1: Analiza SWOT MI

PREDNOSTI	SLABOSTI
• izvajalec predmeta z ustreznimi izkušnjami, znanjem in veščinami, • kombinacija predavanj in delavnic, • pridobivanje znanja/veščin na zanimivejše načine, • prenos teorije v prakso v okolju brez tveganja, • pridobivanje izkušenj s pomočjo simulacij, • pridobivanje spoznanja o svojem vedenju v interakciji z drugimi in razvoj občutljivosti na vedenje drugih, • ljudje se naučijo več, če se igrajo, • dober glas.	• relativno visoka začetna investicija (nakup programske opreme ...), • neuveljavljena blagovna znamka, • pomanjkanje veščin za promocijo in pospeševanje prodaje, • majhen tržni delež.
IZZIVI	NEVARNOSTI
• sodelovanje v projektu PHARE »Vseživljenjsko izobraževanje«, • priporočila Bolonjske deklaracije, • šibka konkurenca – na slovenskem trgu ni enakega ali podobnega programa oz. predmeta.	• premajhna fleksibilnost izobraževalnih organizacij, • vstop novih konkurentov, • nadomestne izobraževalne storitve, • neugodne socialne in demografske spremembe, • spremenjene potrebe odjemalcev.

Vir: Lasina zamisel

kujejo tudi v procesu izobraževanja zanimive vsebine, ki jim bodo v izziv. Iz raziskave je razvidno, da študenti premalo poznajo nove vsebine (kot je predmet MI), ki se ponujajo na trgu.

PREDNOSTI IN POMANJKLJIVOSTI MENEDŽERSKIH IGER

Oris prednosti in pomanjkljivosti MI smo skušali narediti z analizo SWOT. Analiza SWOT ni nič drugega kot celovito ocenjevanje prednosti in slabosti ter priložnosti in nevarnosti za določeno organizacijo (Možina idr., 1994, str. 306). V slovenski praksi se uporablja izraz analiza SPIN. Pri tem celovitem ocenjevanju organizacije skušamo ugotoviti, kje ima pred-

nosti v primerjavi s konkurenčnimi organizacijami in katere so njene glavne slabosti. Ob tem iščemo tudi poslovne priložnosti za organizacijo in glavne nevarnosti, s katerimi se bo morala soočiti. Za takšno ocenjevanje poznamo že vrsto prijemov (Možina idr., 1994, str. 308).

KAKOVOST IZOBRAŽEVALNIH STORITEV IN ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV MI

Kakovost storitev in zadovoljstvo odjemalcev sta gotovo pojma, ki sta med seboj povezana. Ni dovolj le govoriti in se truditi za doseganje ustrezne kakovosti, ampak so potrebni še instrumenti za ugotavljanje in merjenje zadovoljstva porabnikov storitev. Sistem kakovo-

Izobraževalne organizacije spremljajo in analizirajo pedagoško delo s pomočjo študentskih anket za oceno kvalitete predavanj. V študijskem letu 2001/2002 je bila na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani (Univerza v Ljubljani) v okviru predmeta Upravljanje s človeškimi viri izvedena interna anketa med slušatelji na sociologiji, smeri Kadrovskega menedžmenta, o priljubljenosti posameznih predmetov. Predmet MI in njegov izvajalec sta bila med vsemi strokovnimi predmeti omenjene smeri ocenjena najvišje, in sicer tako po vsebini kot po izvedbi predmeta ter tudi izvajalcu predmeta.

sti lahko vodimo na osnovi ocenjevanja zadovoljstva odjemalcev (Devetak in Vukovič, 2002, str. 285).

Pod pojmom kakovostna raven storitev razume Potočnik (2000, str. 44) primeren način, s katerim lahko zadovoljimo potrebe, pričakovanja in povpraševanje porabnika. Običajno ne moremo določiti kakovostne ravni s količinskimi merili. Pri tem si pomagamo s tolerančnim območjem, to je območje med željeno in dejansko prejetjo storitve v zaznavi uporabnika. Slednji presoja kakovost storitve kot razliko med tem, kaj je pričakoval in kaj prejel (Devetak in Vukovič, 2002, str. 299).

Poleg tega izvajalec predmeta po zaključku semestra oz. predavanj med slušatelji predmeta izvede anonimno interno anketo, s katero skuša meriti zadovoljstvo študentov s predmetom in izvajalcem, na osnovi rezultatov ankete pa tudi oblikovati in prilagoditi program predmeta v naslednjem študijskem letu. Anketiranje se izvaja po končani izvedbi predavanj. Na osnovi ugotovitev je treba zastaviti storitve v naslednjem študijskem letu ali pri naslednjem izvajanju še boljše, tako da bi bilo čim manj nezadovoljstva med odjemalci/udeleženci/študenti. Posebej velja analizirati vzroke razhajanj med pričakovanji in doseženim zadovoljstvom odjemalcev. Potrebno je analizirati pripombe in predloge s strani anketirancev, na osnovi katerih bo naslednji izobraževalni program boljši (Devetak in Vukovič, 2002, str. 305).

ZAKLJUČKI IN PRIPOROČILA

Nove izobraževalne storitve za menedžerje – v raziskavi je poudarek na univerzitetnem

predmetu MI – dobivajo v procesu izobraževanja novo priložnost. Tržno gospodarstvo ponuja vedno nove izzive, ki jim moramo slediti z novimi znanji. Postati in ostati je treba konkurenčen. Organizacije, ki ponujajo izobraževalne storitve, se vedno bolj zavedajo, da bodo morale ponujati kakovostne in konkurenčne programe, ki bodo sledili povpraševanju na trgu. Kreirale bodo nove trende v izobraževanju. Dejansko se ponudba izobraževalnih storitev širi, vendar je to premalo, če potencialni odjemalci niso s tem seznanjeni. Lastnosti tržnega gospodarstva so prodrle tudi v sfero izobraževalnih storitev in tega se organizacije in posamezniki kot ponudniki intelektualnih storitev morajo

zavedati. Poslovne in družboslovne fakultete bodo ohranile svojo pozicijo le s primerno politiko na tem področju. Morale bodo izbrati programe, ki bodo izvajali kvalitetno in praktično izobraževanje za vsakdanje potrebe gospodarstva oziroma družbe. Programi morajo biti usklajeni s spremenjeno zakonodajo, ki se prilagaja EU in priporočilom Bolonjske deklaracije.

Predmet MI omogoča večje povezovanje med teorijo in prakso ter aktivno sodelovanje študentov pri predmetu, saj ponuja nove vsebine skozi delavnice, računalniške simulacije, analize filmov in skupinske igre. Ta univerzitetni predmet pa se izvaja samo na eni od fakultet, kjer se kalijo novi rodovi menedžerjev. Trenutna populacija ga je spoznala prek ponudbe v tiskanem priročniku za študente, na spletnih straneh fakultete in skozi ustno izročilo prejš-

Tržno gospodarstvo je že močno prodrlo v sfero izobraževalnih storitev.

njih generacij študentov. Predmet bi lahko v perspektivi postal ena od »blagovnih znamk« fakultete.

Izvajanje izobraževalnih storitev bo oziroma je že prestopilo meje fakultet. Ponudba se širi neposredno k odjemalcem v gospodarstvo v obliki seminarjev, delavnic, izobraževanja na daljavo, e-učenja in nenazadnje tudi osebnega svetovanja. MI v svojih delavnicah ponujajo teme, kot so kako vzpodbuditi in gojiti kreativnost, kako deluje skupina, gojenje dobrih odnosov, reševanje konfliktov v skupini, komunikacije in podobno. Od politike posameznih izobraževalnih organizacij je odvisno, katere vsebine bodo vključile v svoje programe, da bodo ostale konkurenčne na trgu. Smiselno je, da vključijo tudi take vsebine in načine izvedbe, da bi sledile novim trendom v ponudbi izobraževalnih storitev za menedžerje.

LITERATURA

- Brajša, P. (1995). Sedem skrivnosti uspešne šole. Maribor: Doba.
- Brečko, D. (2004). Individualno izobraževanje managerjev. Rezultati raziskave. HRM, 2(6), str. 24–29.
- Davies, B., Ellison, L., Osborne, A., West-Burnham, J. (1991). Education Management for the 1990s. Harlow, Essex: Longman.
- Devetak, G., Vukovič, G. (2002). Marketing izobraževalnih storitev. Kranj: Moderna organizacija.
- Elgood, C. (1997). The Handbook of Management Games & Simulations. London: Gower Publishing Limited.
- Florjančič, J., Ferjan, M. (2000). Management poslovnega komuniciranja. Kranj: Moderna organizacija.
- Kobeja, B. (2001). Priročnik za pisce strokovnih besedil: znanstveni aparat. Koper: Visoka šola za management.
- Kotler, P. (1996). Marketing management – Trženjsko upravljanje. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Melave, D. (1993). Kako gospodariti? Kranj: Moderna organizacija.
- Nemec, A. (1999). Stopnice do poslovne odličnosti. Zbornik s posvetovanja v Portorožu. Kranj: Fakulteta za organizacijske vede.
- Sedmak, M. (1999). Trženje izobraževalnih storitev visokošolskega zavoda. Koper: Fakulteta za management.
- Tavčar, M. (2000). Kulture, etika in ofika managementa. Kranj: Moderna organizacija.
- Tratnik, M. (2002). Osnove raziskovanja v managementu.

Koper: Fakulteta za Management.

Trnavčević, A., Zupanc Grom, R. (2000). Marketing v izobraževanju. Ljubljana: Šola za ravnatelje.

Žurga, G. (1995). Informacijski sistemi managerjev. Organizacija, 28(2), str. 69–77.

VIRI

Bolonjska deklaracija (<http://europa.eu.int/comm/education/policies/educ/bologna/bologna.pdf>; 15. 1. 2005).

Državni razvojni program za obdobje 2001–2006, Agencija RS za regionalni razvoj, Ljubljana 30. 6. 2001 (osnutek) (<http://ed.sjtu.edu.cn/ranking.htm>; 15. 1. 2005).

Phare nacionalni program ekonomska in socialna kohezija, Projekt Vseživljenjsko učenje, Ljubljana 2004 (<http://www.mszs.si/slo/ministrstvo/mednarodno/solstvo/phare.asp>; 12. 12. 2004).

Snežič, J. (2004). Petsto najboljših brez Slovenije. Večer, Sobotna priloga, 9. oktober, str. 38.

Tajnikar, M. (2004). Zgled za resen premislek. Delo, Sobotna priloga, 23. oktober, str. 20–21.