

# PERFECTUS

## AC



2020/1

## Kontakti revije

### Poštni naslov

Uredništvo revije Perfectus AC  
Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor, s. p.  
Dolga Poljana 57  
5271 Vipava  
Slovenija

### Glavni kontakt

**Andrej Raspor**  
E-pošta: zalozba.perfectus@gmail.com

Glavni urednik  
**Andrej Raspor, Perfectus Slovenija**

### Odgovorna urednika

Bojan Macuh  
Pedja Ašanin Gole

### Uredniški odbor revije

**Andrej Raspor**, Slovenija  
Bojan Macuh, Slovenija  
Pedja Ašanin Gole, Slovenija  
Sašo Murtič, Slovenija  
Darko Lacmanović, Črna gora  
Bill Nichols, Velika Britanija  
Žaneta Trajkoska, Severna Makedonija  
Milica Slijepčević, Srbija  
Admir I. Beganović, Bosna in Hercegovina

### Jezikovni pregled

Bojan Macuh, slovenski jezik  
Darko Lacmanović, bosanski, črnogorski, hrvaški jezik  
Pedja Ašanin Gole, srbski jezik  
Lejla Kolman Batagelj, slovenski in angleški jezik

### Naslovnica

<https://www.hloom.com/resources/templates/cover-pages/creative-design>

### Arhiv revij

[http://www.andrejrasspor.com/perfectus\\_zalozba](http://www.andrejrasspor.com/perfectus_zalozba)  
Since 2018 -

Mednarodna standardna serijska številka  
(on line) **ISSN 2738-4586**.

## Področje in opis revije

Revija Perfectus AC je interdisciplinarna znanstvena revija, ki objavlja prispevke s področja kadrov, turizma, odprtih inovacij, organizacije in menedžmenta v povezavi z industrijo 4.0. Vsebina ni omejena zgolj na navedene tematske sklope, ampak smo za vaše predloge odprti. Še posebej želimo objavljati prispevke, ki obravnavajo nove in aktualne teme in predstavljajo znanstvene dosežke v razvoju ter njihovo uvajanje in uporabo v praksi. Vsled tega objavljamo tudi tematske številke. Zato vas vabimo, da se nam pridružite.

## Pogostost izhajanja

Revija Perfectus AC izhaja enkrat letno. Tematske revije pa izhajajo po potrebi.

## Politika za prosti dostop

Revija Perfectus AC omogoča odprt dostop do svojih vsebin, ki temelji na načelu odprtih inovacij, po katerem bi prosto dostopni rezultati javnosti omogočile večjo globalno izmenjavo znanja.

## Navodila avtorjem

V reviji Perfectus AC objavljamo znanstvene članke, rezultate raziskovalnega dela avtorjev. Prispevki so lahko napisani v slovenskem, angleškem, hrvaškem, bosanskem, srbskem (latinica), črnogorskem jeziku. Objavljamo izključno dela, ki še niso bila objavljena v znanstveni obliki v kakšni drugi reviji ali zborniku. Avtorji so odgovorni za vse morebitne kršitve avtorskih pravic. Prispevki niso honorirani. Objava prispevkov se ne zaračunava.

Besedilo naj bo oblikovano po navodilih (interesenti nam pišite, da vam posredujemo predlogo z bolj podrobnimi navodili). Na začetku prispevka, takoj za naslovom v originalnem in angleškem jeziku naj bo povzetek dolžine do 10 vrstic z do 5 ključnimi besedami. Članek naj obsega do 10 strani brez povzetkov, virov in prilog. Predložite tudi sliko in kratek strokovni življenjepis vsakega od avtorjev (do 10 vrstic). Članki morajo biti pred objavo lektorirani. Avtorji so odgovorni za jezikovno ustreznost. Ne uporabljajte opomb v besedilu. Eventualne opombe, ki naj bodo kratke, navedite na dnu besedila skupaj z literaturo. Seznam citirane literature oblikujte po APA-standardu. Na koncu prispevka so navedeni po abecednem redu. V kolikor je možno navedite DOI številko.

Predložene prispevke pregledata in ocenita najmanj dva neodvisna recenzenta. Na osnovi mnenj in predlogov recenzentov uredniški odbor ali urednik sprejmeta prispevek, zahtevata manjše ali večje popravke in dopolnitve ali ga zavrne. Če urednik oz. recenzenti predlagajo večje popravke, se dopolnjeni prispevek praviloma pošlje v ponovno recenzijo.

Podrobna navodila najdete na:

[http://www.andrejrasspor.com/perfectus\\_zalozba](http://www.andrejrasspor.com/perfectus_zalozba)

## Iz vsebine

## stran

|                                                                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Predstavitev urednikov .....                                                                                           | 6  |
| Pismo urednika .....                                                                                                   | 7  |
| AGRESIVNO VEDENJE OTROK IN MLADOSTNIKOV V MLADINSKEM DOMU MARIBOR .....                                                | 8  |
| Boštjan Brglez .....                                                                                                   | 8  |
| AGGRESSIVE BEHAVIOUR IN YOUTH AT YOUTH CARE CENTRE MARIBOR .....                                                       | 8  |
| Uvod .....                                                                                                             | 9  |
| Kako opredelimo agresivnost? .....                                                                                     | 9  |
| Oblike agresivnosti .....                                                                                              | 10 |
| Zakaj otroci postanejo agresivni? .....                                                                                | 11 |
| Kako v Sloveniji pomagamo otrokom in mladostnikom s čustvenimi in vedenjskimi težavami? .....                          | 11 |
| Pogostost agresivnega vedenja otrok in mladostnikov v Mladinskem domu Maribor .....                                    | 12 |
| Rezultati .....                                                                                                        | 13 |
| Interpretacije hipotez in ugotovitve .....                                                                             | 15 |
| Predlogi izboljšav .....                                                                                               | 15 |
| Zaključek .....                                                                                                        | 16 |
| UPORABA PRAVLJICE NA PODROČJU SOCIALNIH VEŠČIN ODRASLIH OSEB Z ZMerno MOTNJO V DUŠEVNEM RAZVOJU: ŠTUDIJA PRIMERA ..... | 18 |
| Nuša Erman .....                                                                                                       | 18 |
| Rosina Kočevlar .....                                                                                                  | 18 |
| Nevenka Podgornik .....                                                                                                | 18 |
| USING FAIRY TALE IN THE FIELD OF SOCIAL SKILLS OF ADULTS WITH MODERATE MENTAL DISORDER: CASE STUDY .....               | 18 |
| Uvod .....                                                                                                             | 19 |
| Pregled literature .....                                                                                               | 19 |
| Osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju in socialne veščine .....                                                     | 19 |
| Razvijanje socialnih veščin in socialno učenje .....                                                                   | 20 |
| Pravljice in njihov pomen .....                                                                                        | 21 |
| Obravnava pravljic pri osebah z motnjo v duševnem razvoju .....                                                        | 21 |
| Raziskovalni načrt .....                                                                                               | 22 |
| Opis vzorca .....                                                                                                      | 22 |
| Raziskovalni pristop .....                                                                                             | 22 |
| Rezultati in razprava .....                                                                                            | 23 |
| Opazovanje z udeležbo na pravljicnih delavnicah .....                                                                  | 23 |
| Polstrukturiran intervju .....                                                                                         | 24 |
| Področje čustvovanja .....                                                                                             | 24 |
| Področje samopodobe .....                                                                                              | 25 |
| Področje spodbujanja strpnosti in pripadnosti skupini .....                                                            | 25 |
| Področje besednega razumevanja .....                                                                                   | 26 |
| Področje odnosi v skupini .....                                                                                        | 26 |
| Sklepna misel .....                                                                                                    | 26 |
| POTREBE STAROSTNIKOV V TRETJEM IN ČETRTEM ŽIVLJENJSKEM OBDOBJU .....                                                   | 28 |
| Bojan Macuh .....                                                                                                      | 28 |
| NEEDS OF THE ELDERLY IN THE THIRD AND FOURTH AGES .....                                                                | 28 |
| Uvod .....                                                                                                             | 29 |
| Teoretična izhodišča .....                                                                                             | 29 |
| Metoda .....                                                                                                           | 32 |
| Rezultati in razprava .....                                                                                            | 34 |
| Zaključek .....                                                                                                        | 35 |
| METODOLOŠKE REŠITVE POSAMEZNIH LOGISTIČNIH PROCESOV V PRISTANIŠČU .....                                                | 37 |
| Sašo Murtič .....                                                                                                      | 37 |
| Patricija Jankovič .....                                                                                               | 37 |

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Marino Medeot .....                                                             | 37 |
| METHODOLOGICAL SOLUTIONS FOR INDIVIDUAL PORT LOGISTICS PROCESSES .....          | 38 |
| Uvod .....                                                                      | 39 |
| Raziskovalno področje .....                                                     | 40 |
| Hipoteza .....                                                                  | 41 |
| Izhodišča raziskave .....                                                       | 42 |
| Metodologija raziskave .....                                                    | 42 |
| Potek raziskave – tabela .....                                                  | 43 |
| Razprava .....                                                                  | 46 |
| Sklepna misel .....                                                             | 47 |
| STRATEGIJA UVOZA BLAGA SKOZI CARINSKE POSTOPKE V ČASU PANDEMIJE COVID-19 .....  | 49 |
| Sašo Murtič .....                                                               | 49 |
| Špela Kukenberg .....                                                           | 49 |
| Emilio Murtič .....                                                             | 49 |
| GOODS IMPORT STRATEGY AND CUSTOMS PROCEDURES DURING THE COVID-19 PANDEMIC ..... | 49 |
| Uvod .....                                                                      | 50 |
| Raziskovalno področje .....                                                     | 51 |
| Teza raziskave .....                                                            | 51 |
| Izhodišče raziskave .....                                                       | 51 |
| Metodologija raziskave .....                                                    | 52 |
| Potek raziskave .....                                                           | 53 |
| Razprava .....                                                                  | 54 |
| Sklepna misel .....                                                             | 55 |
| UPORABA ODPRTIH INOVACIJ PRI RAZVOJU STRATEGJE TRAJNOSTNEGA TURIZMA .....       | 56 |
| Andrej Raspor .....                                                             | 56 |
| THE USE OF OPEN INNOVATION IN CO-CREATING SUSTAINABLE TOURISM STRATEGY .....    | 56 |
| Introduction .....                                                              | 57 |
| Elaboration of the topic .....                                                  | 57 |
| Open Innovation .....                                                           | 59 |
| Alone or together? .....                                                        | 59 |
| “Closed” innovation models .....                                                | 59 |
| “Open” innovation models .....                                                  | 60 |
| OI as a part of The Quintuple Helix Model .....                                 | 62 |
| Company’s objectives of collaboration and OI models .....                       | 63 |
| Business models and open innovation .....                                       | 64 |
| OI in tourism .....                                                             | 67 |
| Tourist destinations as open innovation systems .....                           | 68 |
| OI in different business environments with examples of good practices .....     | 69 |
| Case study 1: Innovation for Volunteer Travel .....                             | 69 |
| Case study 2: “Schau auf Linz” .....                                            | 70 |
| Case study 3: Open Innovation Südtirol .....                                    | 70 |
| Case study 4: Collecting Tour Plans from Potential Visitors .....               | 70 |
| Case study 5: Online Smart City Magazine .....                                  | 70 |
| Case study 6: Gamification in Tourism .....                                     | 70 |
| Case study 7: Case Study INNOTOUR .....                                         | 71 |
| How to become more open in tourism? .....                                       | 71 |
| Summary .....                                                                   | 71 |
| VPLIV PANDEMIJE COVID-19 NA SLOVENSKO TURISTIČNO GOSPODARSTVO .....             | 74 |
| Andrej Raspor .....                                                             | 74 |
| Sašo Murtič .....                                                               | 74 |
| THE ECONOMIC IMPACT OF COVID-19 PANDEMIC ON TOURISM IN SLOVENIA .....           | 74 |
| Uvod .....                                                                      | 75 |
| Globalni turistični sektor .....                                                | 75 |



|                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Metodologija .....                                                                  | 76         |
| Ocena uspešnosti .....                                                              | 77         |
| Ugotovitve napovedovanja .....                                                      | 78         |
| Zaključek .....                                                                     | 84         |
| <b>GAMING TO GO... W2B.....</b>                                                     | <b>85</b>  |
| Darko Lacmanović .....                                                              | 85         |
| Đorđije Pavičević .....                                                             | 85         |
| Ivana Tomašević .....                                                               | 85         |
| Andrej Raspor .....                                                                 | 85         |
| <b>GAMING TO GO... W2B.....</b>                                                     | <b>85</b>  |
| Uvod .....                                                                          | 86         |
| Teoretska pozadina koncepta gaminga u turizmu .....                                 | 86         |
| Metode .....                                                                        | 90         |
| Rezultati .....                                                                     | 91         |
| Diskusija .....                                                                     | 94         |
| Zaključci i implikacije .....                                                       | 95         |
| <b>RAZISKAVA O POČUTJU IN ZDRAVJU NA DELOVNEM MESTU .....</b>                       | <b>99</b>  |
| Andrej Raspor .....                                                                 | 99         |
| Andrej Kovačič .....                                                                | 99         |
| Matjaž Škabar .....                                                                 | 99         |
| <b>RESEARCH ON HEALTH AND HAPPINESS IN THE WORKPLACE .....</b>                      | <b>99</b>  |
| Uvod v raziskavo o počutju in zdravju na delovnem mestu .....                       | 100        |
| Raziskovalno področje .....                                                         | 100        |
| Metodologija raziskave .....                                                        | 102        |
| Demografija .....                                                                   | 102        |
| Rezultati .....                                                                     | 104        |
| Razprava .....                                                                      | 104        |
| Praktična in originalna uporaba rezultatov .....                                    | 105        |
| Sklepna misel .....                                                                 | 105        |
| <b>UČINKI PANDEMIJE COVID-19 NA TURISTIČNO PONUDBO .....</b>                        | <b>107</b> |
| Boštjan Žabar .....                                                                 | 107        |
| <b>EFFECTS OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE TOURIST OFFER .....</b>                  | <b>107</b> |
| Uvod .....                                                                          | 108        |
| Pomen turizma .....                                                                 | 108        |
| Namen raziskave .....                                                               | 109        |
| Teoretična izhodišča .....                                                          | 109        |
| Opredelitev osnovnih pojmov .....                                                   | 109        |
| Ukrepi, ki so potrebni pri preprečevanju širjenja virusa v okolje .....             | 110        |
| Življenjski cikel turistične destinacije .....                                      | 110        |
| Globalni (ne COVID–19) dejavniki, kot vzrok za spremembe .....                      | 111        |
| Raziskovalno vprašanje .....                                                        | 112        |
| Opis metode .....                                                                   | 112        |
| Raziskava – turizem in epidemija .....                                              | 114        |
| Kako COVID-19 vpliva na turistično industrijo .....                                 | 114        |
| Obseg turizma med pandemijo .....                                                   | 115        |
| Obeti za svetovni turizem .....                                                     | 117        |
| Obeti za Slovenijo kot posebna turistična destinacija .....                         | 118        |
| Dodatni izračun, ki potrjuje Slovenijo kot specifično turistično destinacijo: ..... | 120        |
| Ne kdaj se bo turizem povrnil, ampak kako se bo povrnil .....                       | 122        |
| Ugotovitve .....                                                                    | 122        |
| Odgovori na raziskovalna vprašanja .....                                            | 122        |
| Zaključek – izhodišča za naprej .....                                               | 123        |

## Predstavitev urednikov

### izr. prof. dr. Andrej Raspor

Fakulteta za uporabne družbene študije/School of Advanced Social Studies, Nova Gorica, Slovenija  
Central Europe Association of Tourism Management, Dolga Poljana, Slovenija  
andrej.raspor@ceatm.org



Po osnovni izobrazbi strojni tehnik. Po univerzitetnem študiju organizacije dela na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju v okviru Univerze v Mariboru, je nadaljeval podiplomski študij na Fakulteti za družbene vede Univerze v Ljubljani in doktoriral leta 2010. Pri svojem delu združuje poslovno in akademsko delo, saj predava, vodi lastno podjetje in svetuje. Ima več kot 36 let delovnih izkušenj, med temi več kot 17 let na različnih vodilnih mestih, od vodje splošnih poslov, direktorja razvoja kadrov, direktorja za strateške projekte in vodje komisije za nadzor stroškov. Raziskovalna dela: Delovna razmerja in procesi s poudarkom na optimizaciji delovnih procesov, tako z vidika stroškov, kot tudi organizacije delovnega časa; Turizem s poudarkom na kitajskem izhodnem turizmu, turizmu za ljudi s posebnimi potrebami in trajnostnemu turizmu; Odprte inovacije; Igralništvo. Vodil je več bilateralnih projektov ARRS in sodeluje v INTEREG projektih.

### Pedja Ašanin Gole

DOBA Fakulteta za uporabne poslovne in družbene študije Maribor/DOBA Business School Maribor, Slovenija  
pedja.asanin-gole@net.doba.si



Po osnovni izobrazbi je univerzitetni diplomirani politolog, podiplomsko je študiral javni menedžment, trenutno pa je doktorand interdisciplinarnega študija humanistike in družboslovja na Fakulteti za družbene vede. Od leta 2010 je habilitiran predavatelj za področje odnosov z javnostmi in je nosilec predmetov s področja strateškega, kriznega in digitalnega komuniciranja na DOBA Fakulteti za uporabne poslovne in družbene študije Maribor ter gostujoči predavatelj strateškega in kriznega komuniciranja ter komunikacijskega menedžmenta na Inštitutu za komunikacijske študije Skopje (Severna Makedonija). Pred vstopom v akademske vode je skoraj dvajset let delal v gospodarstvu, med drugim kot direktor za komuniciranje, strateški marketing in upravljanje za avtocestami v Družbi za avtoceste v Republiki Sloveniji, ter vodil mednarodne projekte v državah nekdanje Jugoslavije, med drugim kot svetovalec predsednika Makedonije za strateško komuniciranje. Njegovo znanstveno-raziskovalno področje je strateško komuniciranje, odnosi z javnostmi, neoinstitucionalna teorija in korporativno upravljanje. Je avtor, soavtor in urednik več znanstvenih in strokovnih sestavkov.

### Bojan Macuh

Doc. dr. edukacijskih ved in mag. soc. Doktorski študij je zaključil na Pedagoški fakulteti Univerze na Primorskem, pred tem pa magistrski študij sociologije na Filozofski fakulteti Univerze v Mariboru. Od leta 2009 je predavatelj na Fakulteti za poslovne in komercialne vede v Celju, kjer predava sociologijo. Na Gea College v Ljubljani občasno predava od leta 2013 poslovno etiko in organizacijsko kulturo. Na Višji šoli za kozmetiko in velnes predava predmet čustvena inteligenca in osebnostni razvoj. Je avtor in soavtor znanstvenih in strokovnih monografij, priročnikov ter več znanstvenih, strokovnih in poljudnih člankov. S svojimi prispevki kot avtor in soavtor je sodeloval na več mednarodnih znanstvenih konferencah. Hkrati je avtor tudi več leposlovnih del za odrasle, mladino in otroke.



### *Pismo urednika*

V znanstveni reviji Perfectus AC so tokrat avtorji različnih področjih predstavili zanimive teme, ki se navezujejo na sociološko, pedagoško in psihološko raziskovalno področje. Avtorji so predstavili nekaj ugotovitev s trenutno najbolj aktualno tematiko COVID-19, ki je na vseh nas pustila zelo pomemben pečat. Trenutno smo v stanju delnega mirovanja, a hkrati v pričakovanju novega, 4. vala, ki bo gotovo vsaj na nekaj časa ponovno spremenil naš tok življenja.

V prvem prispevku avtor predstavlja pomen agresivnega vedenja otrok in mladostnikov s čustvenimi in vedenjskimi motnjami. To je ena večjih težav v naši sodobni družbi, posledice pa se kažejo v vsakdanjem življenju. Članek v uvodu obravnava teoretične opredelitve, oblike ter vzroke za nastanek agresivnega vedenja pri otrocih in mladostnikih. V raziskovalnem delu so avtorji ugotavljali, katere oblike ter kako pogosto zaznavajo agresijo otrok in mladostnikov vzgojitelji v Mladinskem domu Maribor, ki je ena od ustanov v Sloveniji, ki je namenjena za pomoč otrokom in mladostnikom s čustvenimi in vedenjskimi težavami oz. motnjami.

Temu sledi prispevek, ki se navezuje na prvega in obravnava ugotovitve raziskave, ki so jo izvedli kot študijo primera s področja razvoja socialnih veščin odraslih oseb z zmerno motnjo v duševnem razvoju. Pri tem smo se osredotočili na uporabo pravljice kot medija realizacije cilja socialnega učenja na področju čustvovanja, samopodobe ter spodbujanja strpnosti in pripadnosti skupini. S pomočjo vključitve udeležencev raziskave v pravljico delavnico in izvajanjem različnih aktivnosti smo med udeleženci opazovali spremembe na omenjenih področjih socialnega učenja. Po koncu delavnice pa smo s pomočjo neposrednih, polstrukturiranih intervjujev med udeleženci preverili predvsem pomnjenje in razumevanje prebranih pravljic, kar nam je omogočilo vpogled v njihovo sposobnost črpanja snovi in razmišljanja o stvareh, ki so sestavni del življenja.

Mlajši, srednji in nato starejši sloj prebivalstva ima pomemben status v družbi. V tretjem prispevku avtor ugotavlja, da kako naj bi starostniki svoj čas preživljali ustvarjalno, ne pa se predajali malodušju in dolgočasju. Ponuja se jim ustvarjalno preživljanje prostega časa v institucionalni in izven institucionalni oskrbi. Primarno (družina) in sekundarno (domovi za starejše) so tisti akterji, ki pomagajo zadovoljevati potrebe starejših. Dobro počutje in zdravje starostnikov sta dobrobit družbe, saj lahko le-ti aktivno sodelujejo v procesih dela in samostojnega življenja.

Temu prispevku sledijo ugotovitve, ki neposredno niso vezane na prve tri, čeprav je tudi pri skrbi za ljudi logistika izrednega pomena. Logistika je torej področje storitvene dejavnosti, ki je ozko vezana na dobavo surovin, transport, skladiščenje, ter organizacijo številnih nalog in opravil, ki omogočajo industriji, proizvodnim podjetjem, fizičnim in pravnim osebam, da skozi svoje procese dela dosega potrebne gospodarske (finančne) učinke. Transport je sestavni del logistike in posamezni proces znotraj nje, ki skozi medsebojno sodelovanje omogoča, da posamezni tovari, blago ali oprema po natančno določenih poteh pravočasno pride do naročnika. Pogosto je vezan na številne (multimodalne) oblike organizacije, priprave in izvedbe, zaradi česar je vezan na številne dejavnike, ki lahko vplivajo na posamezni postopek znotraj organizacije transporta ter na posamezno aktivnost, ki je sestavni del transporta.

Logistika se veže tudi na naslednje področje, kjer avtorji ugotavljajo, da ima carina, čeprav ne deluje v okviru Evropske unije tako kot v preteklosti, še vedno velik vpliv na blagovno trgovino z državami tretjega sveta. Carine so pravzaprav dolgovi oz. dajatve, ki jih je potrebno plačati za blago, uvoženo iz držav tretjega sveta. S carino in carinskimi postopki Slovenija in na splošno celotna Evropska unija ščiti svoj notranji trg, ugotavlja avtor.

Avtor se v treh prispevkih, ki sledijo, dotakne pomembnega področja, tj. turizem v povezavi s COVID-19 in počutjem na delovnem mestu. Ugotavlja, da so deležnikom na turističnih destinacijah podana osnovna izhodišča, kako naj pristopijo k oblikovanju turističnih strategij. Vrednost se kaže predvsem v tem, da je narejen celovit pregled odprtih inovacij z možnostjo implementacije na področje kreiranja strategij za trajnostni razvoj v turizmu. Napovedi namreč kažejo, da se bo svetovni turizem po tem, ko se bo stanje s COVID-19 umirilo, relativno hitro vrnil v predkoronski čas. To dejstvo je povezano s predhodnimi izkušnjami, saj ima svetovni turizem še vedno konstantno rast in turisti so željni potovanja. V Sloveniji pa bo potreboval nekoliko več časa. V slednji od obravnavanih tem pa ugotavlja, da zadovoljstvo zaposlenih vpliva več dejavnikov, ki so značilni za celotno podjetje. Pri tem imajo posebno vlogo vodje, ki so odgovorni za ustvarjanje pozitivne klime znotraj svojega delovnega okolja in spodbujanje zaposlenih k vse večji ustvarjalnosti ter učinkovitosti pri delu.

V še enem prispevku na temo COVID-19 avtor ugotavlja, da je pandemija prizadela naša življenja, gospodarstvo, šolstvo ... težko bi se našlo področje, ki se ga COVID-19 ni dotaknil. Nedvomno je eden najbolj prizadetih področij delovanja človeške družbe turizem, tako iz gospodarskega kot tudi družbenega pomena, ki ga ima ta dejavnost. Kdo bi mogel temu oporekati?

Avtorji iz Črne Gore pa na koncu sklenejo svoje ugotovitve s predstavitvijo raziskave, kako uspešno ohraniti oz. znova zagnati turizem v času krize. Postavljajo se vprašanja, ali lahko igrifikacija v turizmu privabi več turistov na določeno destinacijo in kaj o ponudbi igrifikacije na letovišču Bar menijo tamkajšnji turisti in MSP-ji. Branje, ki bo zanimivo.

Bralcem z zbranimi prispevki želimo predstaviti različne poglede na aktualne teme. Prepričan sem, da bodo v nadaljevanju prispevke še nadgradili z novimi ugotovitvami in tako prispevali k interpretacijam znanstvenih ugotovitev različnih ved, ki pomembno vplivajo na sistem našega življenja.

Bojan Macuh

# AGRESIVNO VEDENJE OTROK IN MLADOSTNIKOV V MLADINSKEM DOMU MARIBOR

Boštjan Brglez  <https://orcid.org/0000-0002-9862-7930><sup>1</sup>

**Povzetek:** Agresivno vedenje otrok in mladostnikov s čustvenimi in vedenjskimi motnjami predstavlja eno večjih težav v sodobni družbi, posledice pa se kažejo v vsakdanjem življenju. Članek v uvodu obravnava teoretične opredelitve, oblike ter vzroke za nastanek agresivnega vedenja pri otrocih in mladostnikih. V raziskovalnem delu so avtorji ugotavljali, katere oblike ter kako pogosto zaznavajo agresijo otrok in mladostnikov vzgojitelji v Mladinskem domu Maribor, ki je ena od ustanov v Sloveniji, ki je namenjena za pomoč otrokom in mladostnikom s čustvenimi in vedenjskimi težavami oz. motnjami. Prav tako so ugotavljali, ali obstaja razlika med vzgojitelji in vzgojiteljicami pri pogostosti soočanja z določenimi oblikami agresije. Raziskava je temeljila na podatkih iz anonimnih anketnih vprašalnikov, v katerih je sodelovalo 33 vzgojiteljev Mladinskega doma Maribor. V raziskavi smo ugotovili, da se vzgojitelji v Mladinskem domu Maribor redno soočajo tako z lažjimi kot tudi s težjimi oblikami agresivnega vedenja otrok in mladostnikov, najpogosteje pa se soočajo s kričanjem le-teh. Pri težjih oblikah agresivnega vedenja, kot so telesni napadi na vrstnike, vzgojitelje ali njihove sodelavce, smo ugotovili, da se je s tovrstno agresijo soočila že več kot četrtina vzgojiteljev. Ugotovili smo tudi, da se vzgojitelji pogosteje soočajo z žalitvami otrok in mladostnikov kot vzgojiteljice, vzgojiteljice pa pogosteje z grožnjami otrok in mladostnikov kot vzgojitelji. Večjih razlik med vzgojitelji in vzgojiteljicami glede pogostosti soočanja s telesnimi napadi otrok in mladostnikov nanje ali njihove sodelavce pa nismo ugotovili. V zaključku predstavljam tudi nekaj dejavnikov, ki bi lahko vplivali na bolj uspešno delo z otroki in mladostniki, ki imajo težje oblike vedenjskih motenj.

**Ključne besede:** agresivnost, agresivno vedenje, otroci in mladostniki s čustvenimi in vedenjskimi motnjami, vzgojitelji, Mladinski dom Maribor.

## AGGRESSIVE BEHAVIOUR IN YOUTH AT YOUTH CARE CENTRE MARIBOR

**Abstract:** Aggressive behaviour in children and adolescents with behavioural and emotional disorders is one of the biggest problems in modern society. Results of this behaviour can be seen in everyday life. Introduction to this article shows theoretical research of the forms and reasons for aggressive behaviour in children and adolescents. In the research, the authors question how often and in which form do the educators in Mladinski dom Maribor witness aggressive behaviour in children and adolescents. Mladinski dom Maribor is one of the institutions in Slovenia whose purpose is to help children with behavioural and emotional disorders. The authors also question if there is a difference by how often aggressive behaviour can be evidenced by male and female educators dealing with children and adolescents. The research is based on the data from anonymous survey taken by 33 educators from Mladinski dom Maribor. Our research shows that educators in Mladinski dom Maribor often deal with various forms of aggressive behaviour in children and adolescents, most commonly with shouting. More than a quarter of educators have already faced serious forms of aggressive behaviour, like physical assaults against peers and educators. We also found out that male educators more often face insults than female educators. However, female educators are more often subject to threats. No major difference between male and female educators was found regarding the frequency of evidenced physical assaults. At the end of the article some factors are presented that could lead to more successful work with children and adolescents that show serious behavioural disorders.

**Keywords:** aggressiveness, aggressive behaviour, children and adolescents with emotional and behavioural disorders, educators, Mladinski dom Maribor

<sup>1</sup> Mladinski dom Maribor, Ulica Saše Deva 21, 2000 Maribor, Slovenija, bostjan.brglez@guest.arnes.si



## Uvod

Agresivno vedenje otrok in mladostnikov predstavlja eno večjih težav sodobne družbe. Agresiven otrok namreč pomeni posebno skrb za družbo, saj je agresivno vedenje odporno proti spremembam, se zelo težko zdravi ter napoveduje pojav disocialnosti v adolescenci in kriminalitete v odrasli dobi (Pušnik, 2004). Ob tem imajo žrtve agresivnih vedenj lahko tako kratkoročne kot tudi dolgoročne posledice. Najpogostejše kratkoročne posledice so anksioznost, depresivnost, negotovost, poslabšanje šolskih dosežkov, osamljenost in žalost, ki v skrajnih primerih lahko vodijo tudi do samomora. Še veliko težavnejše so lahko dolgoročne posledice kot sta depresivnost in slabša samopodoba (Huesman, 1994, povz. po Kozina, 2016).

Težave s pojavom agresivnosti pri otrocih se sprva pojavijo že v matičnih družinah. Republika Slovenija z Ustavo ureja dolžnosti staršev, da morajo poskrbeti za vzgojo in izobraževanje svojih otrok (54. člen). To postavlja starše v vodilno vlogo, ko se lahko sami odločajo za način vzgajanja in izobraževanja svojih otrok, prav tako se lahko sami odločajo, kakšna bo njihova družinska vzgoja. Sodobna družba je drugačna, kot je bila nekoč. Hiter gospodarski razvoj, negotovost, stres, odsotnost staršev, sodobne tehnologije itd. so povzročile, da je uspešna vzgoja otroka vse pogostejše pretežka naloga. Peričeva (2007) meni, da z družbo tveganja prihaja do sprememb na področju vzgoje in odraščanja. Izguba ontološke varnosti, čas protektivnega otroštva in spremenjenega starševstva postavlja nove izzive tudi pred otroke. Slednji vse to doživljajo zelo različno in se na spremembe tudi različno odzivajo. Prav odzivi otroka na okolje in obratno so eden izmed vzrokov za nastanek čustvenih in vedenjskih motenj, med katere sodijo tudi različne oblike agresivnosti.

Ko agresivno vedenje otroka postane problem tudi zunanje družbe (v šoli, v javnem življenju), obstaja postopek obravnave otroka s strani centrov za socialno delo. Kadar starši ne zmorejo več in se sami odločijo za pomoč, ali pa ko agresivno vedenje otroka sproži kazniva dejanja, ga pristojno sodišče ali pristojni Center za socialno delo namesti v vzgojne ustanove. Mladinski dom Maribor je ena od ustanov, ki je namenjena vzgoji otrok in mladostnikov s čustvenimi in vedenjskimi težavami oz. motnjami.

Vzgojitelji otrok in mladostnikov s čustvenimi in vedenjskimi motnjami se pogosto srečujejo z različnimi oblikami agresivnega vedenja otrok in mladostnikov, od lažjih do težjih. Soočenje z agresivnim vedenjem otrok in mladostnikov je eden najbolj zahtevnih in stresnih dogodkov pri njihovem delu in od njih zahteva sposobnost funkcionalnega soočanja z agresivnim vedenjem in tudi poznavanje različnih strokovnih pristopov oz. tehnik reševanja konfliktnih situacij.

V prispevku smo želeli raziskati, koliko in katere oblike agresivnega vedenja zaznavajo vzgojitelji v Mladinskem domu Maribor najbolj pogosto ter ali obstajajo razlike pri zaznavanju nekaterih oblik in pogostosti agresivnega vedenja med vzgojiteljicami in vzgojitelji.

V prvem delu prispevka smo se osredotočili na različne opredelitve agresije, kakšne oblike agresivnosti poznamo ter predstavili nekaj teoretičnih razlag o tem, zakaj otroci postanejo agresivni.

Raziskovalni del temelji na analizi podatkov o agresivnem vedenju otrok in mladostnikov pridobljenih z anketnim vprašalnikom, v katerem so sodelovali vzgojitelji in vzgojiteljice v Mladinskem domu Maribor. Pridobljenih je bilo 33 izpolnjenih vprašalnikov. V raziskavi smo obravnavali predvsem oblike agresivnega vedenja, ki sodijo pod neposredno aktivno agresijo (telesno kot besedno) s katero se vzgojitelji srečujemo v Mladinskem domu Maribor. Na koncu smo navedli in opisali še nekaj dejavnikov pri vzgojnem delu, ki vplivajo oz. bi lahko vplivali na bolj uspešno in učinkovito pomoč otrokom in mladostnikom s čustvenimi in vedenjskimi motnjami, ki jih izražajo z agresivnim vedenjem.

## Kako opredelimo agresivnost?

Pri proučevanju in opredelitvi pojmov agresivnosti in agresivnega vedenja naletimo na mnoge nejasnosti. Žalig (2011) ugotavlja, da je agresija eden najbolj kontroverznih pojmov v znanosti o človeškem vedenju. Ne samo, da je laično pojmovanje tega pojma pogosto v navzkrižju s strokovnimi opredelitvami, tudi te opredelitve različnih avtorjev gredo v različne smeri. Tudi Lamovec in Rojnik (1978) poudarjata, da je agresivnost eden najbolj nejasnih in protislovnih pojmov, ki se uporabljajo v psihologiji, saj jo različni avtorji poimenujejo kot instinkt, nagon, izvor energije, čustvo, način prisile, navado, reakcijo na frustracijo itd. Pušnik (1999; v Bučar Ručman, 2004) ob tem navaja, da kadar se nanaša na trenutno reakcijo, se običajno uporablja izraz agresija, medtem ko agresivnost pomeni trajno značilnost posameznika.

Agresija v najširšem smislu pomeni aktiven pristop, kar kaže že izvor pojma, ki je v latinščini »ag-gredior«, ki pomeni približevati se, pristopiti, začeti, lotiti se in tudi napasti (Kompore idr., 2001).

Vidikov agresivnosti je ogromno, posledično pa je veliko različnih tudi opredelitev. Izpostavili bi opredelitev Mrevljeta (1995, v Sušnik, 2020), ki agresivnost opredeli kot značilnost vedenja, ki vključuje nasilne, gospodovalne ali napadalne besede in dejanja ter ima naslednje lastnosti:

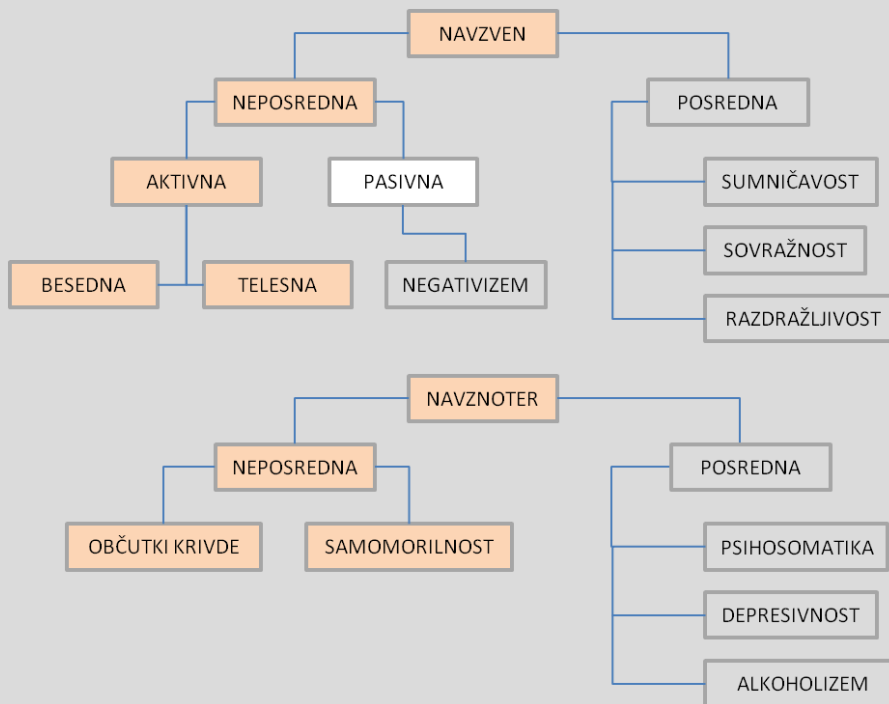
- Je oblika vedenja, ki jo lahko spremlja motiv, čustvo ali potreba, pri čemer so motivi, čustva in potrebe tudi podlaga te oblike vedenja.
- Agresivnost je usmerjena k cilju in namenu in ni naključna.

### *Oblike agresivnosti*

Vidikov in pojmovanj agresivnosti je veliko, posledično pa obstaja tudi več opredelitev oblik agresivnega vedenja. Kompare idr. (2001) izpostavljajo naslednje vidike pojmovanja agresivnosti, iz katerih lahko opredelimo oblike agresivnega vedenja:

- biološke razlage agresivnosti, ki izhajajo iz tega, da je agresija prirojena;
- agresivno vedenje kot odgovor na frustracije;
- agresivno vedenje kot naučeno vedenje;
- agresivno vedenje kot odgovor na fizično okolje;
- socialna konstrukcija agresije;
- interaktivnost vplivov na agresivnost in agresivno vedenje.

Za potrebe naše raziskave smo se odločili, da je najbolj ustrezno, da predstavimo oblike agresije kot odgovor na frustracije. Pomemben del vzgojiteljskega dela namreč predstavlja postavljanje nujnih omejitev in zahtev otrokom, ki jih frustrirajo in posledično frustracije izražajo z agresivnim vedenjem. Po tej teoriji Lamovec in Rojnik (1978) ločita agresijo usmerjeno navzven in navznoter. Navzven usmerjena agresivnost je bolj vidna, navznoter usmerjena pa je tista, s katero izvajamo agresivno vedenje nad samim seboj.



Slika 1. Delitev agresivnosti glede na smer in obliko (v barvnih okvirjih so v naši raziskavi proučevane oblike agresije)

(Lamovec in Rojnik, 1978)

Neposredne oblike agresivnosti imajo jasen namen škodovati sebi ali drugemu. Najbolj pogosti vrsti neposredne agresivnosti sta telesna in besedna agresivnost. Telesna agresivnost zajema udarce, brce, ugrize, uporabo orožja in pretepe, lahko tudi grožnje telesne agresivnosti. Besedna agresivnost zajema povzročanje škode drugemu z besedami, kričanjem in žaljivkami (Flannery idr., 2007; povz. po Kozina, 2012). Posredna agresivnost povzroča psihološko, v redkih primerih tudi telesno škodo drugemu, s sredstvi socialne manipulacije, tako da ostane namen škodovati drugemu prikrit (Kozina, 2012).

## *Zakaj otroci postanejo agresivni?*

Obstajajo različna pojmovanja in opredelitve agresivnega vedenja. Vzroki zanj so prepleteni drug z drugim, tako da jih ni mogoče razložiti samo z eno teorijo. Vsak otrok ali mladostnik se razlikuje po intenzivnosti doživljanja določene situacije in je odvisen od fizičnega počutja, odnosa, ki ga ima otrok z osebo, ki frustracijo povzroča, moči motiva, pogostosti situacij, ki frustrirajo (več kot jih je, nižji je prag občutljivosti) (Vodopivec, 1998; povz. po Sušnik, 2020). Vzgojitelji pri svojem delu prav tako zaznavajo, da so odzivi otrok z vidika agresivnosti pri posameznih vzgojiteljih različni, saj z vsakim obstaja poseben oz. drugačen odnos.

Pri preučevanju agresivnosti pri otrocih so eni avtorji naklonjeni hipotezi o genetični dispoziciji oziroma prirojenosti za agresivno vedenje, kar pomeni, da se otrok z aktivnim, vročerkvnim temperamentom lažje razvije v nasilnega mladostnika kot otrok z mirnim temperamentom. Drugi avtorji trdijo, da je agresivno vedenje pridobljeno (Pušnik, 1996; povz. po Stepišnik, 2013).

Olweus (1995, povz. po Stepišnik, 2013) omenja štiri dejavnike, ki ustvarjajo agresivne otroke. Prvi dejavnik so osnovna stališča staršev do otroka. Posebno pomemben je čustveni odnos predvsem z materjo v zgodnjih letih otroštva. Če je mati do otroka negativna, mu ne namenja dovolj pozornosti in topline, se s tem povečuje tveganje, da bo otrok kasneje postal agresiven in sovražen do drugih. Drugi dejavnik je stopnja dovoljevanja nasilnega vedenja pri otroku. Če so starši oziroma primarni skrbniki na splošno strpni in ne postavljajo jasnih mej dovoljevanja nasilnega vedenja do vrstnikov, sorojencev in odraslih, obstaja večja verjetnost za porast agresivnega vedenja. Tretji dejavnik, ki dviguje raven otrokove agresivnosti, je uporaba moči kot vzgojne metode (telesno kaznovanje, agresivni čustveni izbruhi). Pomembno je postaviti jasne meje in določiti pravila otrokovega vedenja. Zadnji dejavnik je otrokov temperament. Otrok z vročerkvnim, aktivnim temperamentom se lažje razvije v nasilnega mladostnika kot otrok z običajnim ali mirnejšim temperamentom.

Nekateri avtorji ob tem opozarjajo, da moramo pri zaznavanju in obravnavanju agresivnega vedenja otrok biti previdni. Bregantova (2017) meni, da netoleranca do asertivnega in morda za nekatere celo agresivnega vedenja otrok z željo, da imamo samo »pridne« otroke oz. da edino pridnim in neproblematičnim pripada naša ljubezen, pomeni resno nevarnost za njihovo zdravo samopodobo in samospoštovanje ter poznejše duševno zdravje. Tudi Juul (2017, povz. po Bizjak, 2017) opozarja na problem ničelne tolerance do agresivnega vedenja otrok ter meni, da je sodobna družba do agresivnosti odraslih še vedno mnogo bolj strpna kot do agresivnosti otrok.

## *Kako v Sloveniji pomagamo otrokom in mladostnikom s čustvenimi in vedenjskimi težavami?*

V Sloveniji od leta 2011 velja Zakon o usmerjanju otrok s posebnimi potrebami (ZUOPP-1, 2011), ki v 2. členu kot posebno skupino otrok s posebnimi potrebami opredeljuje tudi otroke s čustvenimi in vedenjskimi motnjami.

Otrok, ki prihaja iz problematičnega okolja, kjer nima varovalnih dejavnikov, med katere najpogosteje uvrščamo dobre odnose v družini, podporo družine, uspešnost v šoli in vključevanje v prostoeasne aktivnosti, bo najverjetneje razvil čustvene in vedenjske težave. Kadar čustvene in vedenjske težave zavirajo njegov razvoj in jih sam ali s pomočjo strokovnega delavca ne more premagati, nastopijo državni mehanizmi, ki ocenijo, ali je potreben otrokov odhod v izvendružinsko vzgojo (Mikša, 2015; povz. po Pajnik, 2019).

V slovenskem prostoru imamo vzpostavljene različne oblike izvendružinske oskrbe za otroke in mladostnike s čustvenimi in vedenjskimi težavami, in sicer vzgojne ustanove, med katere spadajo vzgojni zavodi, stanovanjske skupine, mladinski domovi in prevzgojni dom. V zakonodaji so vzgojne ustanove opredeljene kot zavodi za vzgojo in izobraževanje otrok in mladostnikov s posebnimi potrebami ter za otroke s čustvenimi in vedenjskimi motnjami (Šoln Urbinc, 2016). V Sloveniji deluje devet zavodov za otroke in mladostnike s čustvenimi in vedenjskimi motnjami in en prevzgojni zavod (povz. po Bešter, 2020):

- mladinski domovi: Mladinski dom Maribor, Mladinski dom Malči Beličeve, Mladinski dom Jarše;
- zavod v obliki stanovanjskih skupin: Vzgojni zavod Kranj;
- zavod z interno šolo za osnovnošolce: Dom pri Osnovni šoli Veržej, Vzgojno-izobraževalni zavod Frana Milčinskega Smlednik;
- zavod, specializiran za motnje v duševnem razvoju: Vzgojni zavod Planina;
- vzgojno-izobraževalni zavodi z interno šolo za mladostnike: Vzgojno-izobraževalni zavod Višnja Gora in Zavod za vzgojo in izobraževanje Logatec;
- Prevzgojni dom Radeče, ki pa spada pod Ministrstvo za pravosodje.

Zaradi dolgotrajne potrebe po reorganizaciji in vzpostavitvi enotne systemske rešitve celostne obravnave otrok s čustvenimi in vedenjskimi motnjami v vzgojnih zavodih je bil 17. 12. 2020 sprejet nov Zakon o obravnavi otrok in mladostnikov s čustvenimi in vedenjskimi težavami ter motnjami v vzgoji in izobraževanju. Zakon na novo ureja delovanje vzgojnih zavodov, ki od 13. 1. 2021 delujejo kot strokovni centri na štirih geografskih območjih in sami ali v sodelovanju z drugimi strokovnimi centri nudijo celostno pomoč otrokom in mladostnikom s čustvenimi in vedenjskimi težavami oz. motnjami. Zakon določa tri osnovne načine pomoči, in sicer preventivne dejavnosti, delo z otroki in mladostniki, ki so nameščeni v strokovnih centrih (torej tam bivajo), in pomoč po odpustu iz strokovnih centrov (Zakon o obravnavi otrok in mladostnikov s čustvenimi in vedenjskimi težavami in motnjami v vzgoji in izobraževanju [v nadaljevanju ZOOMTVI], 2020).

Strokovni centri na določenem območju izvajajo naslednje preventivne naloge (ZOOMTVI, 2020):

- nudijo pomoč otrokom in mladostnikom s čustvenimi in vedenjskimi težavami;
- nudijo pomoč in podporo vrtcem, šolam in zavodom za vzgojo in izobraževanje otrok in mladostnikov s posebnimi potrebami pri delu z otroki in mladostniki s čustvenimi in vedenjskimi težavami ter motnjami;
- nudijo strokovno podporo staršem, zakonitim zastopnikom ali rejnikom (v nadaljnjem besedilu: starši) in drugim za otroka ali mladostnika pomembnim osebam;
- izvajajo dodatno strokovno pomoč v skladu z zakonom, ki ureja usmerjanje otrok s posebnimi potrebami;
- vključujejo otroke in mladostnike v različne dnevne oblike dela.

Zakon (ZOOMTVI, 2020) tudi določa, da v primeru, da pomoč v preventivnem delu ni uspešna, Center za socialno delo po izvedenem nujnem odvzemu otroka namesti v strokovni center, ki na določenem območju usklajuje sodelovanje strokovnih centrov. Sodišče z odločbo o namestitvi ali center za socialno delo po izdaji odločbe o izreku vzgojnega ukrepa oddaje v vzgojni zavod določi strokovni center, ki na določenem območju usklajuje sodelovanje strokovnih centrov. Pri tem za otroka ali mladostnika praviloma določi strokovni center na območju, kjer otrok ali mladostnik prebiva. Strokovni center, ki usklajuje sodelovanje strokovnih centrov na posameznem območju, je pristojen za razporeditev otroka ali mladostnika v strokovni center znotraj območja glede na vrsto pomoči, ki jo otrok ali mladostnik potrebuje:

- skupina v dnevni obliki dela,
- stanovanjska skupina,
- vzgojna skupina,
- intenzivna skupina,
- mladinsko stanovanje.

V podravski, pomurski, savinjski in koroški regiji kot strokovni center delujeta Mladinski dom Maribor in Dom pri OŠ Veržej. Ob tem Mladinski dom Maribor opravlja tudi naloge v zvezi z usklajevanjem sodelovanja strokovnih centrov na tem območju.

Mladinski dom Maribor, kjer smo izvedli raziskavo, je organiziran v deset stanovanjskih skupin, tri vzgojne skupine, enoto poldnevnega programa in dve mladinski stanovanji, enote pa se nahajajo na trinajstih lokacijah. Namenjen je otrokom in mladostnikom, dekletom in fantom, v starosti od 8 do 18 let in več, ki imajo čustvene in vedenjske težave in iz različnih razlogov ne morejo živeti s starši v matičnih družinah (Publikacija Mladinskega doma Maribor, 2020).

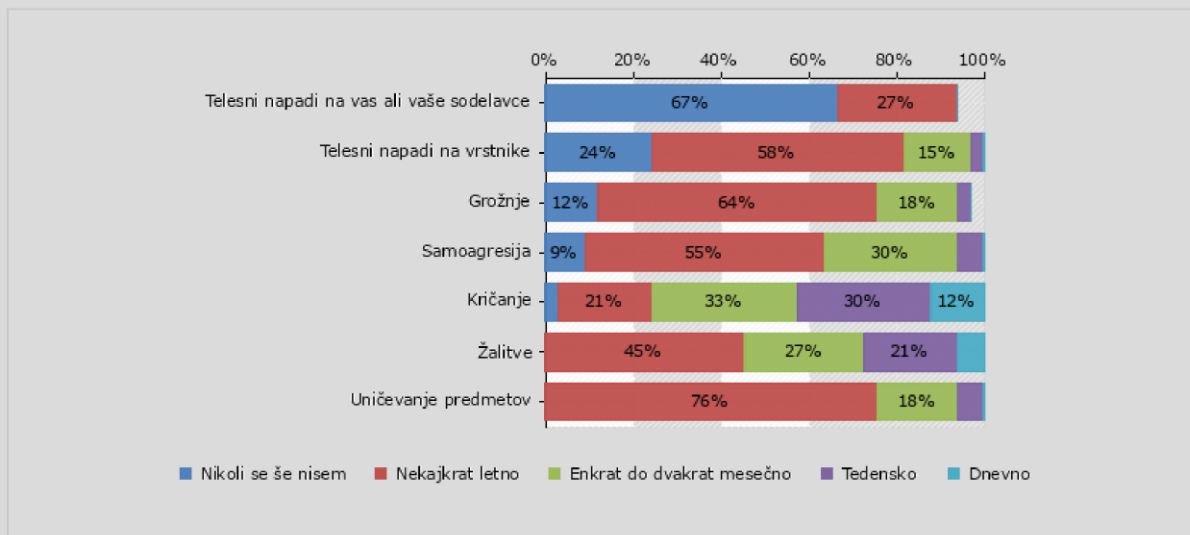
### ***Pogostost agresivnega vedenja otrok in mladostnikov v Mladinskem domu Maribor***

Mladinski dom Maribor je do systemske prenove v začetku leta 2021 in vzpostavitve strokovnih centrov bil samostojen zavod, ki je nudil pomoč otrokom in mladostnikom s čustvenimi in vedenjskimi težavami oz. motnjami. Takrat zavod še ni sprejemal otrok in mladostnikov, ki so zaradi kaznivih dejanj dobili vzgojne ukrepe sodišč – oddaje v vzgojni zavod. Nova ureditev pa pomeni, da bomo v domsko obravnavo sprejemali tudi otroke in mladostnike, ki imajo pogosto težje oblike vedenjskih motenj. Posledično pričakujejo, da se bo pogostost srečevanja z agresijo otrok in mladostnikov s tem še povečala. V raziskavi, ki je bila narejena še pred systemsko prenovo, smo želeli ugotoviti, kako pogosto se vzgojitelji soočajo z določenimi oblikami agresije otrok in mladostnikov ter ali obstajajo razlike v pogostosti zaznavanja določenih oblik agresije glede na spol vzgojiteljev.

Za raziskavo smo uporabili anonimne spletne anketne vprašalnike. Zajemali so vprašanja o pogostosti srečevanja vzgojiteljev z naslednjimi oblikami agresije: uničevanje predmetov, žalitve, kričanje, samoagresija, grožnje, telesni napadi na vrstnike in telesni napadi na vzgojitelje ali njihove sodelavce. V raziskavi je sodelovalo 33 vzgojiteljic in vzgojiteljev iz različnih enot, 8 iz vzgojnih skupin, 21 iz stanovanjskih skupin ter 4 iz stanovanjske skupine v obliki terapevtske kmetije. Anketni vprašalnik je izpolnilo 24 žensk in 8 moških, ena oseba pa na vprašanje o spolu ni podala odgovor. Ker je v Mladinskem domu Maribor večina zaposlenih na delovnem mestu vzgojitelja žensk, smo pričakovali takšen odraz tudi v raziskavi.

Pri pregledu odgovorov anketnega vprašalnika na vprašanje o tem, kako pogosto se vzgojitelji srečujejo z določeno obliko agresije, smo ugotovili, da je pri vprašanju glede telesnih napadov na njih ali njihove sodelavce od 33 anketirancev odgovorilo 31 anketirancev, glede groženj pa 32. Na ostala vprašanja je odgovorilo vseh 33 anketirancev.

## Rezultati

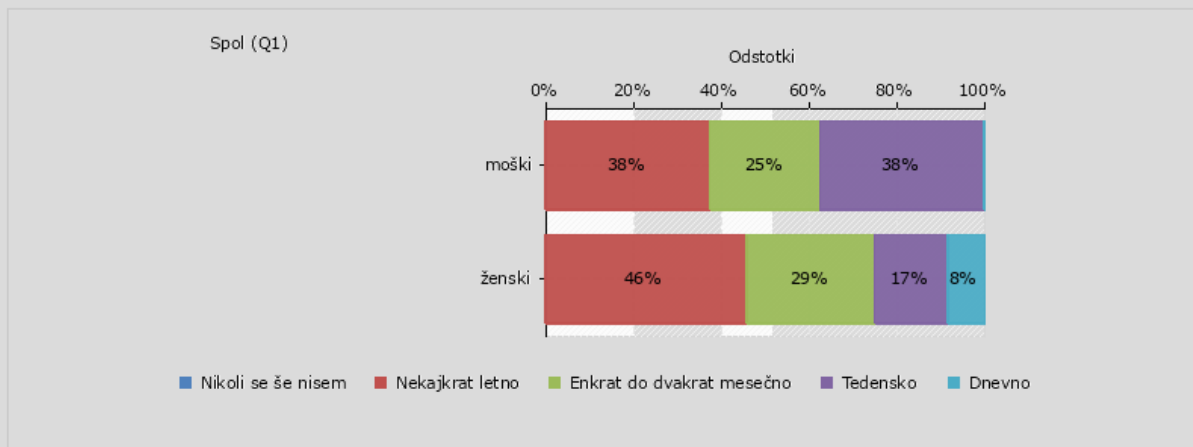


Slika 2. Pogostost soočanja vzgojiteljic in vzgojiteljev z različnimi oblikami agresije (lastna raziskava)

Rezultati (Slika 2) kažejo, da je najpogostejša oblika agresije, s katero se soočajo vzgojiteljice in vzgojitelji, kričanje otrok in mladostnikov, saj se jih skoraj tretjina (30 %) s to obliko agresije sooča na tedenski ravni, dobra desetina (12 %) pa celo na dnevni ravni. Druga najbolj pogosta oblika agresije so žalitve s strani otrok in mladostnikov, s katerimi se na tedenski ravni sooča dobra petina (21 %) vzgojiteljic in vzgojiteljev, majhen delež (6 %) pa tudi na dnevni ravni. Naslednja najbolj pogosta oblika agresije otrok in mladostnikov je agresija, ki je usmerjena proti samemu sebi (samoagresija oz. samopoškodovanje), pri čemer smo ugotovili že manjši delež tistih, ki se soočajo s to obliko agresije na tedenski ravni (6 %), na dnevni ravni pa je komaj zaznavna. Največ se jih s to obliko agresije sooča nekajkrat letno (55 %), slaba tretjina (30 %) pa na mesečni ravni. Slaba desetina (9 %) vzgojiteljic in vzgojiteljev pa te oblike agresije še ni zaznala pri svojem delu. Po pogostosti pojavljanja sledijo grožnje in pa uničevanje predmetov s strani otrok in mladostnikov. S tema dvema oblikama agresije se večina (pri grožnjah 66 %, pri uničevanju predmetov 76 %) vzgojiteljic in vzgojiteljev sooča le nekajkrat letno. Ob tem se dobra desetina (13 %) vzgojiteljic in vzgojiteljev z grožnjami otrok in mladostnikov še ni soočila. Pričakovano se najmanj pogosto vzgojiteljice in vzgojitelji soočajo s telesnimi napadi otrok in mladostnikov na njih same ali njihove sodelavce, in sicer v 67 % še nikoli niso bili izpostavljeni telesnim napadom, v 27 % pa le nekajkrat letno. Bolj pogosti pa so telesni napadi na vrstnike, saj rezultati nakazujejo, da le slaba četrtina (24 %) vzgojiteljic in vzgojiteljev še ni zaznala te oblike agresije. Na letni ravni jo zaznava 58 %, 15 % pa tudi na mesečni ravni.

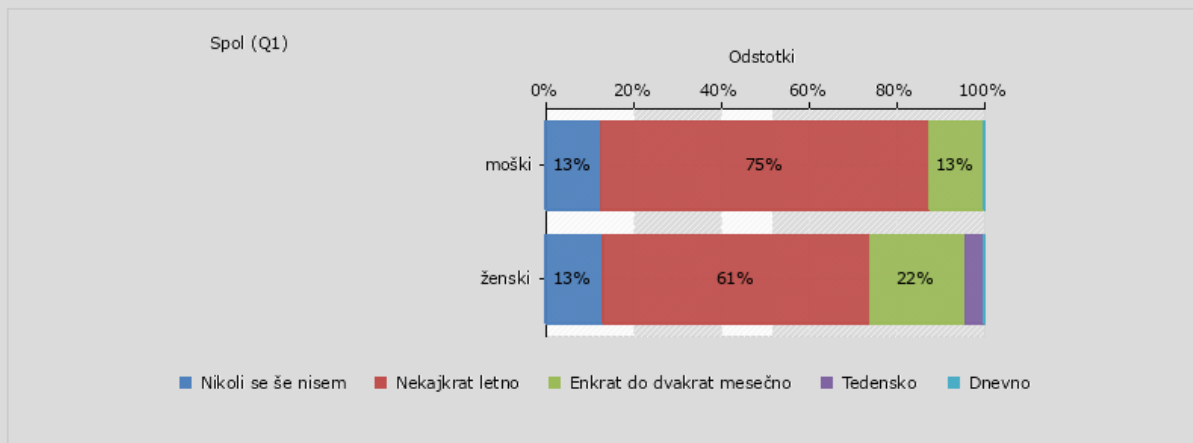
Rezultati glede pogostosti soočanja vzgojiteljic in vzgojiteljev z različnimi oblikami agresije kažejo tudi na pogostejšo pojavnost agresije v obliki verbalno-psihičnega nasilja (kričanje, žalitve in grožnje) otrok in mladostnikov v primerjavi z fizičnim nasiljem (agresija usmerjena k predmetom ali k osebam). Prav tako je iz rezultatov razvidno, da otroci in mladostniki telesno agresijo pogosteje usmerijo proti samemu sebi kot pa proti vzgojiteljicam in vzgojiteljem.





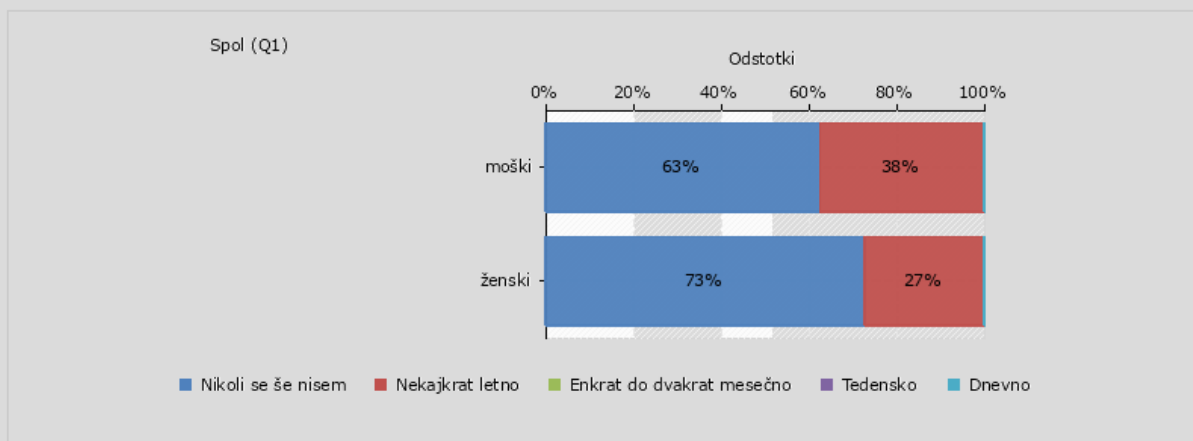
Slika 3. Pogostost soočanja vzgojiteljev z žalitvami otrok in mladostnikov glede na spol vzgojiteljev (lastna raziskava)

Rezultati (Slika 3) kažejo, da pri vzgojiteljih obstaja večji delež (38 %) tistih, ki se z žalitvami soočajo na tedenski ravni v primerjavi z vzgojiteljicami (17 %). Hkrati pa je delež vzgojiteljev (38 %), ki se s to obliko agresije soočajo le na letni ravni, manjši kot pri vzgojiteljicah (46 %). Kljub temu da med vzgojiteljicami obstaja manjši delež tistih (8 %), ki se z žalitvami srečujejo celo na dnevni ravni, glede na našo velikost vzorca vseeno ugotavljamo pogostejšo pojavnost te oblike agresije pri vzgojiteljih.



Slika 4. Pogostost soočanja vzgojiteljev z grožnjami otrok in mladostnikov glede na spol vzgojiteljev (lastna raziskava).

Rezultati (Slika 4) kažejo, da se vzgojiteljice nekoliko pogosteje soočajo z grožnjami v primerjavi z vzgojitelji, saj se na tedenski in dnevni ravni s to obliko agresije sooča 26 % vzgojiteljic in le 13 % vzgojiteljev. Obstaja pa med vzgojiteljicami in vzgojitelji isti delež (13 %) tistih, ki se z grožnjami še nikoli niso soočili.



Slika 5. Pogostost soočanja vzgojiteljic in vzgojiteljev s telesnimi napadi otrok in mladostnikov nanje ali njihove sodelavce glede na spol vzgojiteljev (lastna raziskava).

Rezultati (Slika 5) kažejo, da je delež vzgojiteljic (73 %), ki te oblike agresije še niso doživeli, za nekaj odstotkov večji kot pri vzgojiteljih (63 %). Prav tako posledično obstaja nekoliko večji delež vzgojiteljev (38 %) v primerjavi z vzgojiteljicami (27 %), ki se s to obliko agresije sooča nekajkrat letno.

### *Interpretacije hipotez in ugotovitve*

V raziskavi smo postavili naslednje hipoteze:

**H1: Vzgojiteljice in vzgojitelji se najpogosteje srečujejo s kričanjem otrok oz. mladostnikov.**

Hipotezo lahko *potrdimo*, saj so rezultati (Slika 2) pokazali, da se vzgojiteljice in vzgojitelji med svojim delom v primerjavi z drugimi proučevanimi oblikami agresije najpogosteje soočajo s kričanjem otrok in mladostnikov. Skoraj tretjina (30 %) se s to obliko agresije srečuje na tedenski ravni, dobra desetina (12 %) pa celo na dnevni ravni.

**H2: Večina vzgojiteljic in vzgojiteljev se je že soočila z žalitvami s strani otrok in mladostnikov ter z uničevanjem predmetov.**

Hipotezo lahko *potrdimo*, saj so rezultati (Slika 2) pokazali, da so žalitve s strani otrok in mladostnikov druga najpogostejša oblika agresije, s katero se soočajo vzgojiteljice in vzgojitelji. Nekaj več kot četrtnina (27 %) vzgojiteljic in vzgojiteljev se z njimi srečuje na tedenski ali dnevni ravni, preostali pa se s to obliko agresije srečujejo vsaj nekajkrat letno. Rezultati so prav tako pokazali, da so se vsi vzgojitelji in vzgojiteljice že soočili tudi z uničevanjem predmetov s strani otrok in mladostnikov.

**H3: Vsaj nekajkrat letno se vzgojiteljice in vzgojitelji soočajo s telesnimi napadi otrok oz. mladostnikov na vrstnike.**

Hipotezo lahko *potrdimo*, saj so rezultati (Slika 2 in 5) pokazali, da več kot tri četrtine (76 %) vzgojiteljic in vzgojiteljev obravnava telesne napade otrok na vrstnike vsaj nekajkrat letno.

**H4: Manj kot petina vzgojiteljic in vzgojiteljev se je že soočila s telesnim napadom na njih ali njihove sodelavce.**

Hipotezo lahko *ovržemo*, saj so rezultati (Slika 2 in 5) pokazali, da je telesne napade otrok in mladostnikov na njih ali njihove sodelavce doživelo oz. obravnavalo več kot četrtnina (29 %) vzgojiteljic in vzgojiteljev. Rezultat je presenetljiv glede na to, da v času raziskave v Mladinskem domu Maribor še niso bivali mladostniki, ki bi bili nameščeni na podlagi vzgojnih ukrepov sodišč zaradi kaznivih dejanj. Prav za slednje mladostnike je namreč značilno, da naj bi pogosteje izražali agresivno vedenje.

**H5: Vzgojiteljice se pogosteje srečujejo z žalitvami in grožnjami otrok in mladostnikov kot vzgojitelji.**

Rezultati (Slika 3) so pokazali, da se vzgojitelji pogosteje srečujejo z žalitvami otrok na tedenski ravni v primerjavi z vzgojiteljicami. Smo pa ob tem ugotovili, da obstaja tudi majhen delež vzgojiteljic (8 %), ki se z žalitvami soočajo celo na dnevni ravni, med tem ko vzgojiteljev, ki bi se tako pogosto soočali z žalitvami, nismo zaznali.

Rezultati (Slika 4) so prav tako pokazali, da se vzgojiteljice pogosteje srečujejo z grožnjami otrok kot vzgojitelji, saj je delež vzgojiteljic (22 %), ki se z grožnjami srečujejo na mesečni ravni (ali pogosteje), večji od deleža vzgojiteljev (13 %). Hipotezo tako lahko le delno *potrdimo*.

**H6: Vzgojitelji se pogosteje srečujejo s telesnimi napadi nanje ali njihove sodelavce kot vzgojiteljice.**

Rezultati (Slika 5) so pokazali, da večjih razlik pri pogostosti doživljanja telesnih napadov otrok in mladostnikov na vzgojitelje ali njihove sodelavce med vzgojiteljicami in vzgojitelji ni. Kljub temu je delež vzgojiteljic, ki te oblike agresije še niso doživeli, za nekaj odstotkov večji kot pri vzgojiteljih, kar pa je glede na našo velikost vzorca zanemarljivo. Hipotezo torej lahko *ovržemo*.

### *Predlogi izboljšav*

Vzgojno delo z otroci in mladostniki s čustvenimi in vedenjskimi motnjami, ki jih izražajo z agresivnim vedenjem, predstavlja mnogokrat izredno zahtevno nalogo za vzgojitelje, ki so v najtežjih primerih agresije tudi sami telesno ogroženi. Za bolj uspešno in učinkovito vzgojno delo z agresivnimi otroki in mladostniki bi sami izpostavili naslednje dejavnike:

**Bolj uspešna in učinkovita preventivna dejavnost**

Najpomembnejša je hitra strokovna pomoč v družinah, kjer se sprva pojavijo posledice vzgojne nemoči staršev oz. nepravilne vzgoje otrok. Težava je, da se otroke s čustvenimi in vedenjskimi težavami največkrat prepozna šele v institucionaliziranih oblikah vzgoje in izobraževanja, kjer se pri otroku v skupini prepoznajo nezaželene oblike vedenja. Pri vzgoji je za uspešno strokovno pomoč najbolj pomembno, da je le-ta prisotna v čim zgodnejšem obdobju, ko še osebnost ni izoblikovana oz. čustvene in vedenjske težave še niso prešle v motnje. Cilj novega zakona (ZOOMTVI, 2020) in vzpostavitve strokovnih centrov je dati večji poudarek preventivnim dejavnostim. Uspešnost tovrstnih ukrepov pa bo vidna šele čez določeno obdobje.

### **Znanje in izkušnje vzgojiteljev pri delu z agresivnimi otroci**

Za čim bolj uspešno in učinkovito delo z agresivnimi otroki je potrebno, da se znajo vzgojitelji funkcionalno soočiti z agresijo. To v prvi vrsti pomeni, da zmorejo prenesti obremenitve in stres, ki jo zahtevajo posamezne situacije agresivnega vedenja otrok in mladostnikov, prav tako pa pri reševanju težavnih situacij poskušati izhajati iz otrokovih potreb in ne lastnih občutij. Pomembno je tudi poznavanje različnih metod soočanja, kot je npr. LSCI (Life Space Crisis Intervention) oz. krizna intervencija v življenjskem prostoru. Gre za verbalno tehniko, pri kateri je v ospredju večšina govornih spretnosti strokovnjaka, ki vodi in se primerno odziva na otrokove izjave (Kmetec, 2009).

Premalo se poudarja pomen izkušenj pri soočanju z agresivnim vedenjem, saj je vsak otrok oz. mladostnik edinstven in drugačen, tako da se šele ob dobrem poznavanju otroka in njegove situacije ter vzpostavljenega ustreznega odnosa z njim lahko ubere najboljši pristop za reševanje konfliktnih situacij. Posledično so mnogokrat primorani biti kreativni in poskušati različne pristope za uspešno reševanje konfliktnih situacij.

### **Boljše sistemske rešitve in infrastruktura**

Strokovni centri bi po zakonu morali imeti na razpolago vso potrebno infrastrukturo in strokovni kader za celostno obravnavo otrok in mladostnikov s čustvenimi in vedenjskimi težavami. Še vedno se pojavljajo vprašanja o obravnavi in pomoči otrokom in mladostnikom z najtežjimi oblikami vedenjskih težav. V Strokovnem centru Mladinski dom Maribor trenutno nimajo niti oblikovanih vzgojnih skupin z internim izobraževanjem za srednješolsko populacijo niti intenzivne vzgojne skupine, ki bi bila namenjena otrokom in mladostnikom, ki zaradi težje problematike potrebujejo več pomoči ter bolj strukturirano in intenzivnejšo pomoč oziroma terapevtsko obravnavo. V takšni skupini bi lahko zagotavljali višjo stopnjo varnosti otrok in mladostnikov s stalno prisotnostjo strokovnih delavcev. Posledično nimajo možnosti takojšnjega (začasnega) izoliranja in intenzivne pomoči otroku s težjimi izbruhi agresivnega vedenja, kot so npr. telesni napadi na vrstnike ali vzgojitelje.

## ***Zaključek***

V raziskavi smo ugotovili, da se vzgojiteljice in vzgojitelji v Mladinskem domu Maribor redno srečujejo in obravnavajo lažje in težje oblike agresivnega vedenja otrok in mladostnikov, najpogosteje pa se srečujejo s kričanjem otrok in mladostnikov. Pri težjih oblikah agresivnega vedenja, kot so telesni napadi na vrstnike, vzgojitelje ali njihove sodelavce, smo ugotovili, da se je s tovrstno agresijo soočila že več kot četrtnina vzgojiteljic in vzgojiteljev. Ugotovili smo tudi, da se vzgojitelji pogosteje soočajo z žalitvami otrok in mladostnikov, vzgojiteljice pa z grožnjami. Večjih razlik med vzgojiteljicami in vzgojitelji glede pogostosti soočanja z telesnimi napadi otrok in mladostnikov na njih ali njihove sodelavce pa nismo ugotovili.

Ker Mladinski dom Maribor po novem zakonu (ZOOMTVI, 2020) deluje kot strokovni center na območju severovzhodne Slovenije, je odslej primoran sprejemati in obravnavati tudi mladostnike, ki so že storilci kaznivih dejanj in so potrebni strokovne pomoči. Za te otroke in mladostnike pogosto velja, da vedenjske težave izražajo tudi z različnimi težjimi oblikami agresije, vzgojitelji pa se bodo posledično še pogosteje soočali in obravnavali tudi težje oblike agresivnega vedenja otrok in mladostnikov. Vzgojitelji otrok s čustvenimi in vedenjskimi motnjami se pri svojem delu nenehno srečujejo s številnimi socialnimi interakcijami in čustvenimi obremenitvami, hkrati pa so izpostavljeni visokim družbenim pričakovanjem, kar jim lahko povzroča še dodatne občutke nemoči. Za čim bolj uspešno in učinkovito delo z otroki in mladostniki s čustvenimi in vedenjskimi težavami oz. motnjami je potrebna učinkovita sistemska ureditev pomoči s pripadajočo primerno infrastrukturo (kar bi naj zagotovili strokovni centri) in boljša strokovna podkovanost vzgojiteljev in drugih strokovnih delavcev. Najnovejša sistemska prenova z vzpostavitvijo strokovnih centrov bi morala doprinesti korak k uspešnejšemu in bolj učinkovitemu delu z otroki in mladostniki s čustvenimi in vedenjskimi težavami oz. motnjami. Dejansko uspešnost in s tem pravilnost nove usmeritve pa bo mogoče oceniti šele v prihodnosti.

## Viri:

1. Bešter, A. (2020). *Vpogled v sistem pomoči otrokom in mladostnikom s čustvenimi in vedenjskimi težavami preko implementacije programa Intenzivna mobilna socialno-pedagoška obravnava*. (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
2. Bizjak, C. (2017). Jesper Juul: Agresivnost – nov in nevaren tabu. *Vzgoja in izobraževanje*, 48(3), 64. URN:NBN:SI:DOC-1DJNNH2R. Pridobljeno s <http://www.dlib.si>.
3. Bregant, T. (2017). Nasilje in agresivno vedenje - zakaj ju je treba razlikovati?. *Didakta*, 26/27(194), 2–5. URN:NBN:SI:DOC-N48MB8A4. Pridobljeno s <http://www.dlib.si>.
4. Bučar-Ručman, A. (2004.) *Nasilje in mladi*. Novo Mesto: Klub mladinski kulturni center. Pridobljeno s [https://www.researchgate.net/profile/Ales-Bucar-Rucman/publication/277198199\\_Nasilje\\_in\\_mladi/links/5564693808ae8c0cab3811c1/Nasilje-in-mladi.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ales-Bucar-Rucman/publication/277198199_Nasilje_in_mladi/links/5564693808ae8c0cab3811c1/Nasilje-in-mladi.pdf)
5. Jakič Brezočnik, Šoln Vrbinc, P., M., Švalj, K. (2016). *Vzgojni zavodi, izhodišča za sistemsko ureditev in pilotni projekt*. Ljubljana: Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport.
6. Kmetec, M. in Rapuš-Pavel, J. (2009). Soočanje z agresivnim vedenjem otrok in mladostnikov po modelu LSCL. *Socialna pedagogika* (Ljubljana), 13(4), 417–440. URN:NBN:SI:DOC-A4WQZ7F3. Pridobljeno s <http://www.dlib.si>
7. Kompare, A., Stražičar, M., Vec, T., Dogša, I., Jaušovec, N., Curk, J. (2001). *Psihologija, spoznanja in dileme*. Ljubljana: DZS.
8. Kozina, A. (2012). Starostne razlike in razlike med spoloma v agresivnosti slovenskih učencev in dijakov. *Psihološka obzorja* (Ljubljana), 21(1), 19–28. URN:NBN:SI:DOC-QVRK24NE. Pridobljeno s <http://www.dlib.si>
9. Kozina, A. (2016). Merjenje agresivnosti v šolskem okolju. *Vzgoja in izobraževanje*, 47(3/4), 44–49. URN:NBN:SI:DOC-035KCCIF. Pridobljeno s <http://www.dlib.si>
10. Lamovec, T. in Rojnik, A. (1978). *Agresivnost*. Ljubljana : Univerzum.
11. Pajnik, D. (2019). *Sodelovanje z družinami po namestitvi mladostnikov v vzgojne zavode – perspektiva staršev, mladostnikov in vzgojiteljev*. (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
12. Perić, M. (2007). *Otroci z motnjo vedenja in osebnosti med družino in državo*. (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede.
13. *Publikacija Mladinskega doma Maribor za šolsko leto 2020/2021*. (2020). Pridobljeno s [http://mladinski-dom-mb.splet.arnes.si/files/2020/11/sl\\_pub-209x300.jpg](http://mladinski-dom-mb.splet.arnes.si/files/2020/11/sl_pub-209x300.jpg)
14. Pušnik, M. (2004). *Vrstniško nasilje*. V Škraba, T. M. (ur.) *Vloga šole pri zmanjševanju nasilja: priročnik za učitelje, svetovalne delavce in ravnatelje*. (str.7–12). Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
15. Stepišnik, U. (2013). *Agresivnost*. (Diplomsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
16. Sušnik, N. (2020). *Soočanje vzgojiteljev v vzgojnih zavodih z agresijo otrok in mladostnikov*. (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
17. *Zakon o obravnavi otrok in mladostnikov s čustvenimi in vedenjskimi težavami in motnjami v vzgoji in izobraževanju (ZOOMTVI)*. (2020). Uradni list RS, št. 200/20. (29. 12. 2020). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO5896>
18. Žalig, M. (2011). *Upravljanje z agresijo in nasiljem v zavodih zapora in prevzgojnega doma*. (Diplomsko delo). Maribor: Univerza v Mariboru, Fakulteta za varnostne vede.

## UPORABA PRAVLJICE NA PODROČJU SOCIALNIH VEŠČIN ODRASLIH OSEB Z ZMERNO MOTNJO V DUŠEVNEM RAZVOJU: ŠTUDIJA PRIMERA

Nuša Erman  <https://orcid.org/0000-0001-6740-9992><sup>1</sup>

Rosina Kočever  <https://orcid.org/0000-0002-3892-9961><sup>2</sup>

Nevenka Podgornik  <https://orcid.org/0000-0002-5242-656X><sup>3</sup>

**Povzetek:** Članek predstavlja ugotovitve raziskave, ki smo jo izvedli kot študijo primera s področja razvoja socialnih veščin odraslih oseb z zmerno motnjo v duševnem razvoju. Pri tem smo se osredotočili na uporabo pravljice kot medija realizacije cilja socialnega učenja na področju čustvovanja, samopodobe ter spodbujanja strpnosti in pripadnosti skupini. S pomočjo vključitve udeležencev raziskave v pravljico delavnico in izvajanjem različnih aktivnosti smo med udeleženci opazovali spremembe na omenjenih področjih socialnega učenja. Po koncu delavnice pa smo s pomočjo neposrednih, polstrukturiranih intervjujev med udeleženci preverili predvsem pomnjenje in razumevanje prebranih pravljič, kar nam je omogočilo vpogled v njihovo sposobnost črpanja snovi in razmišljanja o stvareh, ki so sestavni del življenja.

Raziskava nam je omogočila odgovoriti na vprašanje, ali je s pomočjo pravljice mogoče realizirati cilje socialnega učenja, izpeljati različne dejavnosti na področju besednega razumevanja in likovnega izražanja ter pozitivno vplivati na odnose v skupini. Ugotovili smo, da je pravljica medij, ki omogoča sposobnost socialnega učenja in napredovanja odraslih oseb z zmerno motnjo v duševnem razvoju. Prav tako smo lahko potrdili njeno vrednost pri besednem razumevanju in likovnem izražanju. Pomembno prispeva k boljši samopodobi, razumevanju čustev, k medsebojnemu sodelovanju in sprejemanju drugačnosti.

**Ključne besede:** socialne veščine, socialno učenje, osebe z motnjo v duševnem razvoju, pravljica, delavnica

## USING FAIRY TALE IN THE FIELD OF SOCIAL SKILLS OF ADULTS WITH MODERATE MENTAL DISORDER: CASE STUDY

**Abstract:** The paper presents the research findings, which was conducted as a case study on the development of social skills among adults with a moderate mental disorder. We focused on the use of fairy tale as a medium of realization of the goal of social learning in the field of emotiveness, self-esteem and promoting tolerance and belonging to the group. Through the involvement of research participants in the fairy-tale workshops and the implementation of various activities, we observed changes in the mentioned social learning areas among the participants. At the end of the workshop we also carried out direct, semi-structured interviews among the participants to examine their memorization and understanding of the fairy tales read. This gave us an insight into their ability to absorb material and think about things that are an integral part of life.

The research enabled us to determine whether it is possible to realize the goals of social learning using fairy tale, to carry out various activities in the area of word understanding and artistic expression and to positively influence the relations in the group. We found that the fairy tale is a medium that enables social learning and skill advancement in adults with moderate mental disorder. We were also able to confirm its value in the area of word understanding and artistic expression. The fairy tale contributes significantly to a better self-esteem, understanding of emotions, mutual cooperation and acceptance of diversity.

**Keywords:** social skills, social learning, persons with mental disorder, fairy tale, workshop

<sup>1</sup> Fakulteta za informacijske študije, Ljubljanska cesta 31a, 8000 Novo mesto, Slovenija, nusa.erman@fis.unm.si

<sup>2</sup> VDC Nova Gorica, Klanec 14, 5250 Solkan, Slovenija, rosina.gorjansko@hotmail.com

<sup>3</sup> Fakulteta za uporabne družbene študije, Gregorčičeva ulica 19, 5000 Nova Gorica, Slovenija, nevenka.podgornik@fuds.si



## *Uvod*

Socialne veščine posameznikov so tesno povezane s kvaliteto medosebnih odnosov, uspehom, zdravjem, vedenjem, torej življenjem na sploh. V primeru odraslih oseb z zmerno motnjo v duševnem razvoju je razvoj socialnih veščin, zaradi njihovega zaostajanja na različnih področjih, otežen (Barić, 2016). To dejstvo posledično vodi do ugotovitve, da je tudi življenje teh oseb manj kvalitetno, kar ima za posledico vse prej kot ugodne učinke na njihovo samopodobo, reševanje lastnih težav ter izražanje svojih zamisli. Prav zaradi tega je izrednega pomena, da odrasle osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju razvijajo socialne veščine in jih ohranjajo, kar dosegajo predvsem s svojo vključenostjo v življenje in delo ter z vseživljenjskim učenjem na področju razvijanja socialnih veščin. Slednje zajemajo tako področje čustvovanja kot tudi samopodobe ter spodbujanja strpnosti in pripadnosti skupini.

Eno izmed uporabljenih metod socialnega učenja predstavlja uporaba pravljič. Pravljič kot mediju, ki ima veliko sporočilno vrednost, pripisujejo izreden psihološki, terapevtski, razvojni, vzgojno-izobraževalni in socialni pomen (Poljšak, 2018). V povezavi s tem v pričujočem članku predstavljamo raziskavo, s pomočjo katere smo proučili, ali in na kakšen način uporaba pravljič spodbuja prepoznavanje, izražanje in uravnavanje čustev oseb z zmerno motnjo v duševnem razvoju, izboljšuje njihovo samopodobo, komunikacijske spretnosti in odnose. V ta namen smo izvedli pravljične delavnice, ki so vključevale različne aktivnosti.

Z opazovanjem z udeležbo na pravljičnih delavnicah in izvedbo polstrukturiranih intervjujev z udeleženci smo želeli ugotoviti, ali se s pomočjo pravljič ter z izvedenimi aktivnostmi v okviru pravljičnih delavnic osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju lahko učijo socialnih veščin.

## *Pregled literature*

### *Osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju in socialne veščine*

Pojem motnje v duševnem razvoju je definiran na različne načine, pri čemer je potrebno upoštevati tri diagnostične kriterije: nedoseganje povprečne ravni na področju spoznavnega delovanja, socialno prilagojeno vedenje ter pojav motnje v otroštvu (Cheung, 2013). V skladu s tem se kot motnja v duševnem razvoju dojemajo resnejše omejitve v delovanju posameznika, ki so nastale v otroštvu. Le-te se po eni strani kažejo kot pomembno znižanje intelektualnega delovanja, po drugi strani pa tudi kot resnejše omejitve prilagoditvenih sposobnosti. Omejitev sposobnosti oseb z motnjo v duševnem razvoju se lahko kaže na področju komuniciranja, skrbi samega zase, bivanja, socialnih spretnosti, vključevanju v širše okolje, samostojnosti, branja, pisanja, računanja, izkoriščanja prostega časa in nenazadnje tudi dela (Novljan, 1997).

Pri določanju stopnje motnje v duševnem razvoju so pomembni kriteriji, ki so jih v Sloveniji razvili na Zavodu RS za šolstvo (Vovk Ornik, 2015) in vključujejo znižano splošno intelektualno raven oziroma funkcioniranje, znižane sposobnosti učenja, sklepanja in reševanja problemov, znižane sposobnosti abstraktnega mišljenja in presojanja. Splošne intelektualne sposobnosti morajo biti opredeljene vsaj z enim od standardiziranih, individualno apliciranih testov. Standardni odklon od povprečja je pri otrocih z motnjo v duševnem razvoju za več kot dve stopnji nižji. Obenem pa ugotavljajo tudi znižano raven prilagoditvenih funkcij glede na njihovo kronološko starost, na vsaj dveh prilagoditvenih področjih – socialnem, konceptualnem in praktičnem. Te značilnosti se odražajo na področjih govora in komunikacije, učnih in delovnih zmožnostih, skrbi zase, samostojnosti, socialnih spretnosti, sposobnostih praktičnih znanj, skrbi za lastno varnost. Prilagoditvene funkcije se ocenjujejo s klinično evalvacijo in z individualiziranimi psihometričnimi testi. Motnjam v duševnem razvoju se lahko pridružijo tudi druge razvojne motnje.

V skladu z navedenimi kriteriji je za osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju, značilno, da imajo posamezne sposobnosti različno razvite. V obdobju otroštva lahko usvojijo osnove branja, pisanja in računanja, uspešnejši pa so lahko na drugih področjih, kot so gibalna, likovna in glasbena področja. Razumejo navodila in so sposobni sodelovati v enostavnem razgovoru. Znajo sporočati svoje želje in uporabljati tudi nadomestno komunikacijo. Na področju skrbi zase zmorejo preprosta opravila, vendar potrebujejo vodenje in različne stopnje pomoči skozi vse življenje (Vovk Ornik, 2015).

Kot drugi osrednji pojem opredeljujemo tudi socialne veščine, in sicer pomoč, s katero ljudje dosegajo kakovostnejše življenje. Gre za sposobnost, s katero ljudje v različnih življenjskih situacijah prepoznavajo zmožnost izbire med različnimi možnostmi dojetja in odzivanja nanje. Socialne veščine pa pomenijo tudi spretnost, s katero ljudje rešujejo probleme konkretnega življenja (Hopson in Scally, 1981; Zurilla in Goldfried v Frosh, 1983; Spence in Shepherd, 1983).

Kot pravi Shilling (2000), so socialne veščine nenadomestljive za kakovostnejše življenje posameznika, saj vplivajo na odnose, uspeh, zdravje, vedenje in imajo na kakovost življenja večji vpliv kot IQ. Socialne veščine se namreč dogajajo na treh nivojih posameznika. Na osebnem nivoju socialne veščine posameznikom omogočajo graditev samopodobe, reševanje lastnih težav ter izražanje svojih zamisli. Socialne veščine so pomembne tudi na nivoju odnosov, saj posameznikom ponujajo spretnosti za pogajanje in sodelovanje, sklepanje kompromisov, kot tudi gradnjo socialnih mrež in njihovo vzdrževanje. Tretji nivo vključuje nivo širše družbe oziroma makrosistema, v katerem ljudje s svojimi socialnimi veščinami gojijo čut za druge in prispevajo k dobrobiti države (Rozman, 2006).

Na učenje socialnih veščin v glavnem vplivata dve osebni inteligenci, in sicer intrapersonalna oziroma avtorefleksivna inteligenca ter interpersonalna oziroma medosebna inteligenca. Prva je usmerjena k sebi in ljudem omogoča poznavanje notranjih vidikov naše osebnosti, na osnovi katerih načrtujejo cilje ter presojuje uspehe in napake. Druga pa vključuje sposobnost dobre komunikacije, prepoznavanja razpoloženja, temperamenta in želja drugih (Gardner, 1995).

Razvoj socialnih veščin oseb z zmerno motnjo v duševnem razvoju je zaradi zaostajanja na področju senzomotorike, govora in mišljenja otežen. Zaradi tega te osebe občutijo pomanjkanje samostojnosti, iniciativnosti, samokontrole, prav tako pa se tudi težje obvladajo in odložijo trenutne želje (Novljank, 1997).

O'Reilly in Carr (2007) ugotavljata, da imajo osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju pogosto težave na področju prilagoditvenih spretnosti, ki predstavljajo zmožnost za neodvisno življenje. Primeri prilagoditvenih spretnosti po posameznih področjih vključujejo po eni strani konceptualne spretnosti (npr. govorno razumevanje in izražanje, branje in pisanje, računanje, poznavanje časovnih in denarnih konceptov, načrtovanje in drugo), po drugi strani pa tudi socialne veščine (npr. zmožnost vzpostavljanja in vzdrževanja medosebnih odnosov, oblikovanje samopodobe, primerna raven odgovornosti, zmožnost razumevanja in upoštevanja neformalnih pravil v socialnih interakcijah, upoštevanje zakonov, reševanje socialnih problemov, ustrezno razumevanje socialnih situacij in drugo) ter praktične spretnosti (vsakodnevne dejavnosti, kot npr. skrb zase, oblačenje, hranjenje, gibanje, skrb za zdravje in dobro počutje; te uporabne veščine so: priprava obroka, uporaba telefona, upravljanje z denarjem, zmožnost potovanja, razna domača opravila, delovne oz. poklicne spretnosti, skrb za varno okolje in drugo).

### *Razvijanje socialnih veščin in socialno učenje*

Razvijanje socialnih veščin je za odrasle osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju pomembno tudi z vidika kvalitetnejšega življenja v kasnejšem obdobju. Šalamun (2005) opozarja na nevarnost, da se njihovo pridobljeno znanje in pridobljene delovne navade ne morejo ohraniti, če po zaključenem procesu usposabljanja niso vključeni v življenje in delo. Osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju se z ustrezno pedagoško pomočjo in socialnim učenjem lahko naučijo veščin, ki so nepogrešljive pri skrbi za samega sebe (Radivojević, 2012). Pri tem pa je pomembno, da socialno učenje vključuje tri glavna področja, in sicer čustvovanje, samopodobo ter spodbujanje strpnosti in pripadnosti skupini.

Čustvovanje vključuje zapletene psiho-fiziološke procese, ki se sprožijo v posamezniku kot reakcija na neko dogajanje, ki je za posameznika pomembno (Lazarus v Smrtnik Vitulić, 2007b). Pri tem se odvijajo različni kognitivni procesi, telesne obdelave informacij, izrazi in vedenja, ki vodijo k emocionalnim reakcijam. Temeljna čustva so veselje, žalost, jeza in strah. Veselje je čustvo, ki ga občutimo ob zadovoljitvi pomembne želje (Smrtnik Vitulić, 2007a). Žalost je čustvo izgube ali velikega razočaranja, v katerem splahnita življenjska moč in zagnanost (Goleman, 2012). Z izražanjem jeze pokažemo nestrinjanje in dokazujemo dominantnost, kadar nas nekdo ovira ali izraža premalo spoštovanja, strah pa se v nas sproži ob grozeči nevarnosti (Smrtnik Vitulić, 2007a).

Samopodoba je predstava o sebi in o lastnih zmožnostih ter je odvisna od pozitivnih in negativnih čustev, dosežkov in uspehov v življenju, od telesnega videza in telesnih sposobnosti ter sprejetosti s strani drugih. Temeljna stebra zdrave samopodobe predstavljata občutka samoučinkovitosti (zaupanje vase in v lastne sposobnosti) in samospoštovanja (zaupanje v lastne vrednote). Samopodoba se oblikuje v odnosih in je temelj osebnosti. Le pozitivna samopodoba pa je lahko pogoj za psihološko trdnost, samozavest, zaupljivost, optimizem, soočanje s težavami, prevzemanje odgovornosti ter gradnjo in ohranjanje zdravih medosebnih odnosov. Razvijanje pozitivne samopodobe oseb z zmerno motnjo v duševnem razvoju je pogoj za razumevanje odnosov v skupini, pripravljenosti sodelovati in za osebno rast vsakega posameznika (Branden v Youngs, 2000).

Zadnje pomembno področje socialnega učenja pa se nanaša na spodbujanje strpnosti in pripadnosti skupini. Oboje spodbujamo s sprejemanjem in prepoznavanjem medsebojnih podobnosti in razlik ter izražanjem različnih potreb. Na osnovi medsebojnega sodelovanja med posamezniki v skupini se namreč razvije zaupanje in pozitivno vzdušje (Slokan, 2019).

Načinov, na katere se lahko učijo socialnih veščin, je mnogo. Vendar pa za socialno učenje izreden pomen pripisujejo učenju poslušanja. Ta namreč omogoča vživljanje v posredovano vsebino, zbiranje informacij, razvijanje sodelovanja in grajenja zaupanja (Schilling, 2000).

### *Pravljice in njihov pomen*

V navezavi na to so pravljice izrednega pomena, saj imajo veliko sporočilno vrednost. Kot pravi Kiernanova (2005), skozi pripovedi v zgodbah pridobimo občutek za to, kdo smo. Poleg tega »osebe in dogodki v pravljicah utelešajo in ponazarjajo notranje konflikte, pri tem pa zelo spretno svetujejo, kako je mogoče te konflikte rešiti in kateri so koraki proti višji človeškosti. Pravljica pripoveduje na preprost, vsakdanji način; od poslušalca ničesar ne zahteva« (Bettelheim, 2002).

Pomen pravljič v življenju posameznikov je večplasten. Govorimo lahko o psihološkem, terapevtskem, razvojnem, vzgojno-izobraževalnem ter socialnem pomenu pravljič. S *psihološkega* vidika, po besedah Bettelheima (2002), pravljica z otrokom spregovori na način, ki otroku omogoča, da se izrazi na čustveni in psihološki ravni ter se tako z junakom identificira. S pomočjo pravljice otrok išče varnost, se uči čustev, rešuje strahove, eksistencialne dileme, razumeva sebe in življenje. Pravljice nas učijo pomembnosti emocij, ki jih otrok dojema preko identifikacije s pravljičnimi liki (Kučler, 2002).

S *terapevtskega* vidika so pravljice pomembne predvsem kot terapevtsko orodje, ki deluje na dveh ravneh: na površju, kjer lahko vidimo ali preberemo zgodbo, in globlje, na nezavedni ravni, kjer se identificiramo s pravljičnimi junaki, njihovimi karakterji in situacijami (Rubin, 2008). V izbranih pravljicah šibki in ranljivi pogosto, postopoma, postanejo močnejši, kar v procesu terapije pripelje do spoznanja, da boleče izkušnje pogosto trajajo le kratek čas. Pravljice odsevajo naravne procese vseh vrst, pripovedujejo življenje kot dinamičen proces, ki prehaja od teme k svetlobi, od poletja k zimi, od šibkosti do moči, od revščine k bogastvu. S spodbujanjem posameznika, da sprejme svoje mesto znotraj dinamične stvarnosti, z opominjanjem, da trpeče obdobje navadno ni trajno, ga opomnimo, da bo najverjetneje sledila tudi sprememba na bolje (Kiernan, 2005).

Na *razvojnem področju* je pomembno, da se zavedamo, da je razvojni proces oseb z motnjo v duševnem razvoju drugačen od razvojnega procesa ostalih oseb. Faze razvoja si pri njih sledijo v počasnejšem ritmu, zaradi česar je potrebno izhajati iz različnih sposobnosti na socialno-psihološkem področju vsakega posameznika in razvijati njihove potenciale tudi v obdobju odraslosti. Čeprav naj bi, kot navaja Grgičeva (2008), pravljica nagovarjala predšolske otroke in otroke nižjih razredov osnovne šole, starejšim pa so namenjene pripovedke, herojske legende in miti, se moramo zavedati, da izbira bralnega gradiva ne sme temeljiti le na razvojni stopnji bralca. Upoštevati je namreč potrebno tudi stopnjo psihološkega razvoja določene osebe ter probleme, ki so z njo povezani (Bettelheim, 2002).

Poleg navedenega pa je pomembno tudi, da se zavedamo, da pravljica *vzgaja in poučuje*, ob njej pa posameznik čustveno, intelektualno in socialno dozoreva brez moraliziranja in izključevanja. Učenje preko identifikacije s pravljičnim likom je spontano in nevsiljivo. Ob identifikaciji s pravljičnim likom lahko posameznik podoživlja lastne občutke nemoči in tako lažje premaguje probleme, s katerimi se sooča v vsakdanjem življenju, ter napreduje na spoznavnem, čustvenem in socialnem področju. Pravljica otroku na domisel in posreden način približa smisel vrednot (pravica, ljubezen, dobrot, pogum, duhovnost), s čimer osvaja vedenje, ki velja za človeško in moralno obnašanje. Ker pravljica vse situacije poenostavi in hkrati daje otroku jasno sporočilo, ga uči premagovati ovire. Uči ga tudi socializacije, grajenja medosebnih odnosov in spoznavanja smisla človeškega življenja. (Rutar, 2008)

S *socialnega* vidika pa je pravljica lahko medij za vzpostavljanje osebnega stika med pripovedovalcem in poslušalcem. Ko beremo pravljico, lahko doživimo trenutek osredotočene pozornosti, pride do trenutkov srečanja z otrokom. Začutimo lahko, kaj otrok v svojem telesu čuti in razberemo, kaj namerava. Z osebnim stikom se med nami in poslušalcem ustvari medosebni prostor, v katerem se zrcali področje občutkov, misli, in spoznanj o naravi trenutnega odnosa (Rutar, 2008). V skladu s tem lahko torej pričakujemo, da se s pomočjo pravljice med udeleženci skupine lažje vzpostavi zaupljiv odnos, ki vključuje sprejemanje, naklonjenost, potrjevanje in podporo, saj že sama pravljica s svojo močjo ustvari posebno vzdušje.

### *Obravnava pravljič pri osebah z motnjo v duševnem razvoju*

Najpogostejši specialno didaktični pristop k obravnavi pravljič pri osebah z motnjo v duševnem razvoju se v literaturi pojavljajo pravljične delavnice. Pri izvedbi pravljičnih delavnic moramo imeti skrbno načrtovan program. Načrtovati moramo tako pravljice, ki jih bomo pripovedovali, kot dejavnosti, ki jih bomo v povezavi s pravljicami izvajali. Pri izbiri pravljič moramo upoštevati trenutne potrebe posameznikov v skupini in njihove sposobnosti razumevanja ter jim omogočiti, da čim bolj razvijejo svoje potenciale. Zaradi različnih odstopanj (znižanih intelektualnih sposobnosti, manjše samoiniciativnosti, ...) oseb z motnjo v duševnem razvoju, njihovih posebnosti v komunikaciji in zmanjšane pozornosti je potrebno izbrati pravljice, ki bodo primerno kratke, primerne glede na vsebino in težavnost, ki bodo omogočale ustvarjalno odzivanje, dobro komunikacijo med njimi, vlivale zaupanje in dajale snov za pogovor tudi o svojih prigodah in doživljanju. (Kučler, 2002)

Če pravičljive delavnice uporabimo kot socialne oz. interakcijske igre, je zanje značilno, da se pri njih odvija emocionalno-socialni proces, ki vključuje številne med seboj povezane procese: mišljenje, socialno znanje, socialne izkušnje, komunikacijske spretnosti, čustva, stališča, vrednote, interesi in motivacija (Galeša, 1993). Pri različnih vsebinah lahko uporabimo pogovor v krogu, gibalne igre, različne oblike delavnic ... Pogovor v krogu posamezniku omogoča, da spregovori, drugi pa ga aktivno poslušajo. Udeleženci v skupini se na ta način naučijo prepoznavati in spoštovati svoje vzgibe in sprejeti drugega. Spoznajo svoje potenciale, učijo pa se tudi sprejemanja svojih značilnosti (Schilling, 2000). Kadar aktivnosti potekajo v okviru delavnic, po vsebini pripovedovanega ali prebranega na izbrano temo sledi povzetek dogajanja z interpretacijo vsakega udeleženca skupine in zaključki, ki jih odkrije celotna skupina (Rozman, 2006).

### *Raziskovalni načrt*

Na osnovi predstavljenih teoretičnih izhodišč smo na raziskovalnem polju oblikovali tri temeljna raziskovalna vprašanja:

1. Ali lahko s pomočjo sodobne pravljice realiziramo posamezne cilje socialnega učenja, ki se nanašajo na področje čustvovanja, samopodobe ter spodbujanja strpnosti in pripadnosti skupini?
2. Kako lahko sodobno pravljico uporabimo za izvedbo različnih dejavnosti na področju besednega razumevanja in likovnega izražanja?
3. Kako vpliva sodobna pravljica na odnose v skupini?

V nadaljevanju predstavljamo metodološki pristop, s katerim smo iskali odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja.

### *Opis vzorca*

V raziskavo je bilo vključenih pet odraslih oseb z motnjo v duševnem razvoju, ki so bili v času izvedbe raziskave stari med dvajset in štirideset let. Vsi so bili vključeni v Varstveno delovni center Nova Gorica, pri vključitvi pa smo upoštevali njihove lastne želje po poslušanju pravljic ter drugačnih, novih vsebinah pri dejavnostih, ki se odvijajo v okviru delavnic. Štirje udeleženci so v času izvajanja raziskave stanovali doma pri starših ter so bili vključeni v delavnice vodenja, varstva in zaposlitve pod posebnimi pogoji, ki se izvajajo v Varstveno delovnem centru v dopoldanskem času. Ena izmed udeleženk pa je bivala v bivalni enoti goriškega centra in je bila vključena v program institucionalnega varstva. Ker število udeležencev ni bilo visoko, so imeli vsi med izvedbo delavnic in ostalih dejavnosti dovolj časa, da so izrazili svoje občutke, zaznave in doživljanja.

### *Raziskovalni pristop*

Za izvedbo raziskave smo sledili Kuclerjevi (2002) in uporabili pravičljive delavnice kot najpogostejši specialno didaktični pristop k obravnavi pravljic pri osebah z motnjo v duševnem razvoju. Za izvedbo delavnic smo najprej izbrali pravljice, pri tem pa smo izhajali iz klasifikacije konkretnih pravljic glede na njihovo sporočilno vrednost. Nato smo za posamezno področje socialnega učenja izbrali po eno pravljico, pri čemer smo upoštevali tudi trenutne potrebe udeležencev delavnic in njihove sposobnosti razumevanja.

Na področju čustvovanja smo izbrali pravljico *Žabec se boji* avtorja Maxa Velthuijsa (2002c), ki govori o strahu, ki je lahko upravičen ali neupravičen. Pravljica izpostavlja, da so vzroki za strah lahko različni: strah nas je lahko teme, čudnih glasov ali pa, da se prijateljem ne bi kaj hudega pripetilo. Operativni cilji, ki jih lahko z izbrano pravljico s socialnim učenjem dosežemo na področju čustvovanja, po mnenju Cafove idr. (2006) vključujejo opazovanje lastnih čustev, prepoznavanje različnih čustvenih odzivov pri sebi in drugih, prepoznavanje čustvenega izražanja drugih, nebesedno in besedno izražanje svojih čustev, tako prijetnih kot tudi neprijetnih, razvijanje jezikovne spretnosti v pogovoru o lastnih občutkih, likovno izražanje misli, čustev in želja ter vživljanje v čustva drugih in razvijanje občutljivosti čustev drugih.

Na področju samopodobe smo izbrali pravljico *Žabec je junak* prav tako avtorja Maxa Velthuijsa (2002b), ki govori o pogumu, odgovornosti, različnih sposobnostih, medsebojni pomoči in prijateljstvu. Literarni junaki izbrane pravljice so pokazali veliko mero empatije in poguma, ko so priskočili na pomoč drug drugemu, ob narasli reki, ki je poplavlila njihova bivališča. Kljub nevarnostim so vedno našli rešitev. Kot navaja Cafova idr. (2006), operativni cilji, ki jih lahko s pravljico dosežemo na področju samopodobe, zajemajo razvijanje realne samopodobe in pozitivno samoovrednotenje, razumevanje in sprejemanje svojih prednosti in pomanjkljivosti, ustrezno ocenjevanje svojih zmogljivosti, sposobnost smiselnega načrtovanja svojih dejanj, grajenje svojih samoocenjevalnih spretnosti in zavedanje učinkovitosti ter krepitev pozitivnega odnosa do življenja.

Na področju strpnosti in pripadnosti skupini pa smo izbrali pravljici *Žabec in tujec* istega avtorja (2002a) ter *Mavrična ribica* avtorja Marcusa Pfisterja (1993). Prva govori o drugačnosti, razlikah med literarnimi liki živali, ki posebej človeške lastnosti, sprejemanju teh razlik ter zaupanju, druga pa o močni potrebi antropomorfiziranega glavnega lika »mavrične ribice« po prijateljstvu in želji po pripadnosti, ki je v tej pravljici premagala napuh in prevzetnost. Mavrična ribica »je bila najlepša ribica v vsem širnem oceanu. Vendar se

ni nikoli igrala z drugimi ribami. Ponosno je zdrsnila mimo njih, le njene luske so se bleščale» (Pfister, 1993). Kmalu je postala najbolj osamljena. V želji po prijateljstvu je žrtvovala svoje »dragocene« luske.

»V tem se nedvomno skriva tudi moment narcistične zadovoljitve, »sami sebi smo všeč«, vendar pa zadeva nikakor ni zvedljiva na imaginarni narcizem, marveč je v njej na delu tudi in predvsem moment simbolne identifikacije: identifikacija s Stvarjo, Idealom, Zakonom, ki smo ji predani in ki presega narcistični interes jaza, saj tvori del simbolne ureditve v katero smo integrirani.« »Občutek notranjega zadovoljstva« je prav »nagrada« za to, da smo se podredili višji Stvari, da smo v njenem imenu žrtvovali svoj narcistični interes - narcizem, ki je na delu v samem tem »notranjem zadovoljstvu«, je tako rekoč sekundarne narave, je že »posredovan« s Simbolnim« (Žižek, 1985). Po mnenju Cafove idr. (2006) pa operativni cilji, ki jih lahko dosežemo s pravljico na področju spodbujanja strpnosti (pravljicični liki poosebljenih živali: Pujsek, Račka, Zajec in Žabec so sprva do tujca zelo nezaupljivi, odklonilni, sovražni, sčasoma pa spoznajo njegove kvalitete, in ga sprejmejo v svojo sredino) in pripadnosti, vključujejo spoznavanje in razumevanje sebe in drugih v socialnem okolju, spoštovanje osebnosti drugih, sprejemanje različnosti pri sebi in drugih (v kar nas pravljica *Žabec se boji* nagovarja), kot tudi negovanje prijateljskih odnosov z drugimi, pripravljenost pomagati drugemu, ustvarjalno in kreativno sodelovanje v skupini ter razvijanje občutka zaupanja, sprejetosti, varnosti in pripadnosti.

Po izboru pravljič je sledila izvedba delavnic. Za vsako pravljico so bile z udeleženci izvedene po tri delavnice, vsaka delavnica pa je trajala približno dve uri. Na prvi delavnici je potekalo branje pravljice, na drugi delavnici pa sta sledila obnova vsebine pravljice ter pogovor, ki je bil razširjen glede na področje socialnega učenja, ki je bil pripisan posamezni pravljici. Tretja delavnica je bila izvedena v obliki likovnega izražanja, s katerim so udeleženci izrazili svoja občutja in zaznave vsebin, ki so jih v posamezni zgodbi najbolj motivirale. Na ta način je bilo skupno izvedenih 12 delavnic, v skupnem obsegu 24 ur, in so bile izvedene v obdobju štirih tednov.

Med samo izvedbo delavnic smo kot metodo raziskovanja uporabili odkrito opazovanje z aktivno udeležbo, pri čemer smo uporabili delno strukturiran opazovalni list, na katerega smo beležili odzive, komunikacijo ter interakcijo med udeleženci. S tem smo poskušali realizirati cilje socialnega učenja v skupini ter pridobiti globlji vpogled v sam potek učenja. Po zaključku pravljicičnih delavnic pa smo izvedli tudi neposreden, polstrukturiran skupinski intervju z udeleženci delavnic. Pri tem smo uporabili vnaprej pripravljena usmeritvena vprašanja, ki smo jih glede na smer in temo pogovora tudi spreminjali, prilagajali, po potrebi pa zastavili tudi podvprašanja. Usmeritvena vprašanja so se nanašala predvsem na pomnjenje in razumevanje prebranih pravljič, na osnovi česar smo ugotavljali, ali so osebe z motnjo v duševnem razvoju sposobne iz pravljič črpati snov in razmišljati o stvareh, ki so sestavni del življenja (npr. prepoznavanje in zavedanje različnih čustev, iskanje strategij za spoprijemanje in obvladovanje strahu ipd.).

## Rezultati in razprava

### Opazovanje z udeležbo na pravljicičnih delavnicah

Na osnovi opazovanja z udeležbo pri izvajanju pravljicičnih delavnic smo ugotovili, da so udeleženci drugačne vsebine in dejavnosti dobro sprejeli. Prvi dan delavnice smo pričeli s predstavitvijo poteka delavnic ter pogovorom o tem, katere pravljice poznajo, katere so njihove najljubše in ali pravljice prebirajo tudi doma. Nato smo pričeli z branjem pravljič. Vsako pravljico smo najprej prebrali, pri čemer smo si med poglavji vzeli kratek premor. Med branjem pravljič smo opazili, da so se vsi udeleženci v zgodbo vživeli, poslušali so pozorno in z zanimanjem, vsem pa je bilo prijetno. Po prebrani pravljici smo zgodbo obnovili s pomočjo opazovanja ilustracij in vnaprej pripravljenih usmeritvenih vprašanj, ki so dopuščala tudi možnost dodajanja naknadnih sprotnih vprašanj. Štirje udeleženci skupine so vsebino pravljic dobro razumeli, dve udeleženki, ki ob večerih doma poslušata pravljice, pa sta vsebino pravljice znali tudi zelo dobro obnoviti. Ena udeleženka je imela kar nekaj težav pri razumevanju vsebine, posledično si je vsebino pravljice tudi drugače zapomnila. Vendar je po skupnem obnavljanju in pripovedovanju tudi ona usvojila intencionalni pomen pravljic.

Naslednji dan smo temo prebrane pravljice obnovili in pogovor razširili glede na cilj socialnega učenja. Udeleženci so povezovali svoje izkušnje s tematiko obravnavane pravljice. Razmišljali smo tudi o izzivih, s katerimi se srečujemo v vsakdanjem življenju. Vsi udeleženci so temo pravljice znali povezati s svojimi izkušnjami, pri čemer so bila v ospredju dejanja, ki so se nanašala na prijateljstvo, druženje, sprejemanje in pomoč prijateljem. Posredno smo se preko pogovora osredotočili tudi na posamezna področja socialnega učenja. Govorili smo o čustvih, kot so strah, veselje, sreča, pogum, jeza in podobno. Vsi udeleženci so čustva prepoznali pri sebi in drugih, poskušali so jih tudi izraziti tako besedno, kot tudi nebesedno (z obrazno mimiko in likovnim izražanjem). Učili smo se tudi strategij za premagovanje oz. obvladovanje čustev. Med pogovorom o pogumu so bili udeleženci ponosni na svoja dejanja. Govorili so o svojem pogumu v vsakdanjem življenju, npr. pri jahanju konja, pri premagovanju strahu, npr. pred psom, nastopom in podobno. Med pripovedovanjem pa je bilo moč zaslediti visoko stopnjo samozavesti, ki so jo izkazali udeleženci med naštevanjem svojih uvidov in sposobnosti. Pri tem so bili precej objektivni in svojih sposobnosti niso precenjevali, lahko pa je bilo zaznati njihovo željo po potrditvi in priznanju, kar smo ugotovili na osnovi njihovega vedenja. Tako smo skupaj ovrednotili njihov pogum, sposobnosti in znanja, pri čemer so si med seboj udeleženci delili komplimente.



Tekom izvajanja delavnic je bilo ugotovljeno, da se je medsebojna povezanost udeležencev iz dneva v dan stopnjevala, krepili so se prijateljski odnosi, tudi medsebojna komunikacija je postajala vedno bolj sproščena. Drug do drugega so bili vljudni in spoštljivi, pokazali so strpnost in razumevanje, med seboj so tudi radi sodelovali in si pomagali. Tako se je tudi začetna zadržanost nekaterih udeležencev postopoma zmanjševala.

Tretji dan pa je sledila delavnica likovnega ustvarjanja. Večina udeležencev je motiv za svojo ilustracijo izbrala s pomočjo ilustracij v slikanicah pravljic, ki smo jih prebrali in se o njih pogovarjali. Le ena udeleženka je motiv izbrala po spominu in med ustvarjanjem ni potrebovala ilustracij iz knjige. Pri opisu ilustracij udeležencev smo lahko prepoznali različne vsebine in motive likovnega izražanja, ki so jih tudi sami izpostavili ob opisovanju svojih ilustracij. To so bili literarni liki poosebljenih živali, ki so na udeležence naredili najmočnejši vtis in so s svojimi lastnostmi izstopali. V povezavi s tem je eden izmed udeležencev pojasnil: »V pravljici Žabec je junak sem narisal Žabca, ko je plaval v reki, in Podgano in Žabca v čolnu, ko sta peljala hrano prijateljem.« Pri treh udeležencih likovne delavnice smo lahko zasledili likovno izražanje čustev ob slovesu: »Na tej sliki sem narisala Podgano, ko je odšla na potovanje, in Pujska, Račko, Zajčka in Žabca, ko so ji mahali.« Pri štirih udeleženkah likovne delavnice smo lahko zasledili tudi likovno izražanje pripadnosti: »Narisala sem Zajčka, Račko, Žabca in Pujska, ko so bili vsi skupaj.« Trije udeleženci likovne delavnice so na svojih ilustracijah upodobili sodelovanje in pomoč prijateljem: »Potem sem v pravljici Žabec in tujec narisal, kako je gorela streha Pujsku in je Podgana šla popravljat streho.« Ali: »V pravljici Žabec je junak sem narisala Podgano in Žabca v čolnu in Zajčka, Račko in Pujska, ki so jih čakali na hribu pred hišico.« In še: »V pravljici Žabec in tujec: hišo in drevo in Podgano, ko je čakala Žabca in druge živali.« Prepoznali smo lahko tudi opisovanje domišljjskih vložkov in ilustriranih detajlov, med drugim tudi likovno izražanje prijateljskega odnosa: »Narisala sem veliko ribic in Mavrično ribico, ki so se skupaj igrale.«, ali celo nesprejetosti: »Mavrično ribico in druge ribe, ki se niso hotele z njo igrati, ker jim ni hotela dati nobene luske.« Nadalje se je pojavilo tudi opisovanje likovne sporočilnosti iskanja pomoči in izražanja potrebe po sprejetosti: »V pravljici Mavrična ribica pa hobotnico in Mavrično ribico, ki jo je prišla vprašat, kaj naj naredi, da jo bodo druge ribice imele spet rade.«, izražanje pričakovanja in prijateljstva: »Pujskovo hišico in Zajčka, ko je trkal na vrata, na drugi pa zajtrk pri Pujsku (Žabec se boji, op. a.). V pravljici Žabec je junak sem narisala Zajčka in hišico na hribčku, ko je čakal prijatelje.« Opazili pa smo tudi izražanje potrebe po socialni sprejetosti: »Potem še Mavrično ribico in druge ribice, ki so skupaj plavale v morju.«

### *Polstrukturiran intervju*

Po izvedenih delavnicah smo z udeleženci opravili še polstrukturiran intervju, njihove odgovore pa smo analizirali s pomočjo kvalitativnega pristopa. Transkripte intervjujev smo najprej razčlenili na sestavne dele, ki smo jim pripisali ustrezno kodo. Nato smo enote kodiranja oziroma ključne pojme razvrstili po skupinah glede na vsebino raziskovalnih vprašanj in skupnih značilnosti ter na ta način oblikovali kategorije. Končno pa smo analizirali značilnosti znotraj določene kategorije ali podkategorij ter jih po sorodnosti hierarhično razvrstili. Na ta način smo prišli do dodatnih ugotovitev, ki smo jih razvrstili glede na posamezna področja socialnega učenja, osredotočili pa smo se tudi na področje besednega razumevanja ter odnosov v skupini.

### *Področje čustvovanja*

Udeleženci so prepoznavanje strahu pri drugih v intervjuju opisali s stavki: »Zbežal je, ker ga je bilo strah. Slišal je čudne glasove. Zunaj v gozdu in v hiši je ropotalo.« in »Bilo ga je strah. Slišal je tudi sovo.« Ena izmed udeleženek je opisala strah kot odsotnost bližine drugih: »Ker je bil sam doma in ga je bilo strah, je tekel k prijateljici Rački.« Večina izmed njih je povezala strah z reakcijo oziroma odzivom oseb v pravljici na čustvo strahu: »Zbežal je k Rački.« in »Zbežal je ...« Prepoznavanje čustva strahu pri sebi so opisali kot strah pred grmenjem, strah pred temo, odsotnost domačih; ena izmed udeleženek skupine pa je opredelila strah kot strah za ljubljeno osebo: »Ko gre moja mama na operacijo ...«

Spregovorili so tudi o svojih načinih obvladovanja in premagovanja čustva strahu. Trije izmed udeležencev preženejo strah tako, da se o tem pogovarjajo in so v bližini drugih oseb. Druga udeleženka pove: »Pokrijem se in potem me ni več strah«. Da je občasno njihov strah neutemeljen oziroma neupravičen, so utemeljili s trditvami, ki kažejo na zavedanje občutka varnosti zaradi prisotnosti drugih oseb in domačega okolja: »Ne, ker sem bil v hiši.«; »Ne, ker sem doma.«; »Ne, ker pride mama.« Ena izmed udeleženek pa je navedla razumevanje s kritičnim razmišljanjem: »Ne, ker strahu ni.«

Upravičenost čustva strahu pa so utemeljili z zaznavanjem resnične nevarnosti, ki so jo opisali s svojimi izkušnjami: »Jaz sem se izgubil na morju in me je našla mama.«, »Ko smo bili v Beogradu, sem pazila, da se nisem izgubila.«, »Izgubila sem se v bolnici v Novi Gorici. Ja, potem so me našli.«, »Pazim, ko grem čez prehod za pešce.« Ena izmed udeležencev je upravičenost čustva strahu utemeljila s trditvijo: »Ja, ker se bojim, da se mama ne bo vrnila.«

Čustvo veselja so prepoznali, ko so se z njim identificirali in z besednim opisom doživljanja:

»Jaz sem vesel, sem dobre volje, se smejim in družim se s prijatelji.«, »Jaz sem dobre volje, ker se v delavnicah rada pogovarjam in rišem.«, »Jaz tudi, ker imam rada prijatelje (našteje vse v skupini) in se imamo lepo.« ...

### *Področje samopodobe*

Udeleženci skupine so prepoznali in zaznali pogum in pogumna dejanja v pravljici. Nekateri so pogumno dejanje prepoznali v liku Žabca: »Najbolj pogumen je bil Žabec, ker je šel v globoko vodo plavat.«, »Žabec, ko je plaval v veliki reki ...«, drugi tudi v liku Podgane: »Pogumna je bila tudi Podgana, ker je rešila Žabca. Lahko bi se utopil.« in likih drugih živali: »Vse živali so bile pogumne, ker so vzele v hišo svoje prijatelje.« Z izjavo: »Lahko bi se utopil.« je udeleženka skupine ocenila zmogljivost oziroma sposobnost glavnega lika, ki je po njeni oceni precenil svoje sposobnosti.

Večina udeležencev je povezala temo pravljice s situacijami v resničnem življenju. To so ponazorili s primeri, ki odražajo pripravljenost pomagati drugim v podobnih težavah in hkrati odražajo pozitiven odnos do življenja: »Tako je bilo v Srbiji in v Bosni, ko so bile poplave. Drugi so pomagali tistim, ki so imeli hiše poplavljene, niso imeli kaj za jest in kje spat. Tako bi prijateljica vzela mene, jaz pa bi vzel prijateljico in bi ji pomagal, če bi bila poplava.«, »Jaz bi vzela polno prijateljev pod streho.«

Udeleženci so se čutili kompetentni, pokazali so razumevanje in sprejemanje svojih prednosti oziroma svojih sposobnosti, ki se jih zavedajo. To opisujejo nekatere njihove izjave, v katerih ustrezno ocenjujejo svoje zmogljivosti: »Kadar jaham konja. Moraš biti pogumen, kadar jahaš, ker je nevarno. Sediš na sedlu in imaš čelado.«, »Tudi jaz sem bila pogumna, ko sem jahala konja.«, »Ko smo se peljali s čolnom na morju in kadar plavam.«, »Kadar sem sama doma in me ni strah.«

### *Področje spodbujanja strpnosti in pripadnosti skupini*

Dva izmed udeležencev sta kot vzrok za nestrpnost v pravljici Žabec in tujec opredelila drugačen videz in drugačno okolje, iz katerega prihaja glavni lik v pravljici: »Ker so rekli, da je Podgana umazana in grda in je tujec.« in »Ker je Podgana prišla od drugod in je bila drugačna.« Vzroke za nesprejemanje sta druga dva udeleženca prepoznala v strahu za dobrine. Na primer: »Ker so mislili, da jim bo Podgana pojedla vso hrano.« V pravljici Mavrična ribica pa je ena udeleženka prepoznala vzrok za nesprejemanje v ošabnosti in domišljavosti: »Mavrične ribice niso marali, ker se ni hotela igrati z njimi in jim ni dala nobene lepe luske.«

Spoznavanje drugih v socialnem okolju pa se kaže v njihovem objektivnem opisu pravljичnega lika Podgane in razumevanja medosebnih odnosov tudi med drugimi liki v pravljici. Navedli so dobre lastnosti lika Podgane, kot so prijaznost, pripravljenost pomagati, delavnost in komunikativnost. Nekaj primerov: »... bila je prijazna, naredila je mizo in klopco.«, »Pomagala je Pujsku popraviti streho.«, »Rada se je pogovarjala s prijatelji.« Ena izmed udeleženk pa je navedla kot pomembno vrednoto znanje, razumnost in svetovljanstvo: »Znala je veliko jezikov, rada je potovala. Bila je pametna.«, kar kaže na spoštovanje sposobnosti drugih.

Vsak posameznik v skupini je z opisom svojih izkušenj pokazal svojo pripravljenost pomagati drugim, kar je razbrati iz naslednjih izjav: »... jim ponudim malico, posodil sem tudi kopalke.«, »Jaz se potegnem za mojo prijateljico, ker je ona bolj tiha.« V teh dveh izjavah lahko izpostavimo pomoč prijateljem. V izjavi: »Pomagam tukaj v delavnici drugim, ki težko hodijo, prinesem jim palice za hojo ali stol. Tudi sok razdelim.« se kaže pripravljenost pomagati drugim v skupini, v izjavah: »Posodim barvice ali naredim zapestnico za prijatelje.« in »Povabim prijatelje na sladoled ali na piknik ...« pa se kaže ustvarjalno sodelovanje oziroma obdarovanje in potreba po druženju. Občutenje potrebe po pripadnosti se odraža v želji po sprejetosti v sredino svojih prijateljev, ki jo je izrazila ena izmed udeleženk v tej izjavi: »Ko smo bili na letovanju, sta me prijateljici sprejeli v sobo.«

Vidno izboljšano razumevanje sebe in drugih v socialnem okolju je nazorno prikazano v izjavi udeleženca skupine: »Ni lepo človeku reči: pojdi stran. Tega meni ne smeš reči, ker bom jezen.« S to izjavo se njen avtor postavlja v položaj zavrtnitve.

Da so udeleženci pripravljeni sprejemati druge ljudi, kljub njihovi drugačnosti in različnosti, so dokazali z izjavami, v katerih so se pozitivno opredelili glede sprejetja novega člana v skupino. Dve izmed udeleženk sta v izjavah: »Če bi govoril angleško bi se lahko jaz pogovarjala z njim, ker znam govoriti malo angleško.« in »Ja, jaz bi mu narisala risbico.« izrazili tudi možnost ustvarjalnega sodelovanja.

Prepoznavanje želje po sprejetosti in pripadnosti lahko razberemo v njihovih izjavah, v katerih prepoznavajo željo po druženju in sodelovanju, željo po prijateljstvu, željo biti ljubljen in željo biti srečen. Naj navedemo nekaj primerov: »Da bi se druge ribice z njo igrale.«, »Da bi jo druge ribice imele rade.«, »Da bi bila srečna.«, »Vsem je razdelila svoje lepe luske.«, »Vse je razdelila prijateljem.«

### *Področje besednega razumevanja*

Pri navajanju naslovov prebranih pravljic so trije udeleženci naslove pravilno navedli, dva izmed njih pa sta naslove oblikovala po svoje. Pri izbiri najljubše pravljice se eden izmed udeležencev ni mogel odločiti, pravzaprav je izbral vse štiri pravljice, kar je utemeljil z izjavo: »Vse so mi bile všeč. Ne morem se odločit. Ker so bile živali v pravljicah pametne in so si med seboj pomagale.« Drugi štirje pa so izbrali svojo najljubšo pravljico in opisali, zakaj so jo izbrali. Njihove izjave so bile: »Ker je bila Mavrična ribica lepa. Ni bilo lepo, da se ni hotela igrati z drugimi. Prijateljem moramo pomagati, potem nas imajo radi.«, »Ker je bil Žabec pogumen in je šel po hrano, da je rešil prijatelje.«, »Žabec je bil sam v hiši in ga je bilo strah. Slišal je sovo.« in »Ko so vsi postali prijatelji s Podgano.« Te izjave kažejo na razumevanje vsebine in sporočil v pravljici, kot tudi na sposobnost sporočanja svojih misli.

V besednem izražanju njihovih najmočnejših vtisov iz pravljic lahko prepoznamo povezovanje različnih dogodkov iz pravljic: »Najbolj mi je bil všeč Žabec, ko je zbežal k Rački, potem k Pujsku in so se vsi skupaj tolažili.«, asociiranje čustva z dejanjem: »Žabec, ko je šel po hrano za prijatelje in je bil pogumen.«, povezovanje čustva s stanjem: »Žabec, ko je bil sam v hiši in ga je bilo strah.«, razumevanje časovnega sledenja dogodkov: »Ko je Pujsku zgorela streha, mu je Podgana pomagala in je streho popravila.« ali le opisovanje najmočnejših vtisov: »Ko je Mavrična ribica razdelila luske drugim ribicam.« Iz vsega naštetega je razbrati, da so pravljice dobro razumeli in da so znali tudi z besedami izraziti svoje najmočnejše vtise.

### *Področje odnosi v skupini*

Vsi udeleženci so opisali svojo pozitivno izkušnjo v času, ki so ga skupaj preživeli v delavnicah, v sledečih izjavah: »Lepo smo se imeli in smo se tudi zabavali.«, »Meni je bilo zelo všeč.«, »Ja, tudi meni.«, »Rada rišem in barvam, in pravljice so mi bile zelo všeč.«, »Lepo smo se imeli.« Poudarili so ustvarjalno sodelovanje: »Jaz sem rad sodeloval z drugimi, rad sem posodil drugim barvice.«, prijateljski odnos: »Jaz imam zelo rada svoje prijatelje in sem se tukaj z njimi rada pogovarjala.«, odnos solidarnosti in medsebojne pomoči: »Smo si pomagali, posodili smo si knjige in barvice.«, »Rada sem sodelovala z ostalimi. Tudi jaz sem jim posodila barvice, oni pa so jih meni posodili.« in sodelovalen odnos: »Ja, z vsemi sem rada sodelovala.«

### *Sklepna misel*

Na osnovi predstavljenih izsledkov predstavljene raziskave, lahko sklepamo, da je sodelovanje v skupini spodbudno, kreativno in motivirano. Ugotovitve kažejo, da se s pomočjo pravljic in z njimi povezanimi delavnicami osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju lahko učijo socialnih veščin. Na razumevanje vsebine in sporočilnost pravljice pomembno vpliva pogovor o prebrani pravljici in povezovanje resničnih doživetij s temo pravljice. Prav tako lahko izpeljemo likovne delavnice na temo pravljice, v katerih izražajo vtise, ki so se jim najbolj vtisnili v spomin in v katerih lahko prepoznamo njihov odnos do samega sebe in do drugih.

Iz odgovorov lahko razberemo, da znajo osebe z motnjo v duševnem razvoju iz pravljic črpati snov in razmišljati o temah, ki so sestavni del življenja. Preko njih so prepoznavali različna čustva in jih ubesedovali. Iskali so različne strategije za spoprijemanje in obvladovanje čustva strahu. S pomočjo pravljice so tudi spoznali različne vsebine, ki so jih lahko povezali z njim pomembnimi sorodnimi vsebinami. Z njeno pomočjo so osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju sposobne ovrednotiti svoja dejanja in jih povezati z njeno vsebino. S tem, ko delijo svoje izkušnje z drugimi, izražajo svoje sposobnosti in svoja močna področja, krepijo samozavest in izboljšujejo samopodobo.

Na področju spodbujanja strpnosti in pripadnosti skupini lahko pravljico uporabimo kot pripomoček za spodbujanje socialne komponente in socialnega učenja. To so osebe z zmerno motnjo v duševnem razvoju dokazale z razumevanjem nestrpnosti nekaterih pravljicnih likov, njihovih medosebnih odnosov in pozitivnim vrednotenjem tistih pravljicnih junakov, ki so imeli dobre lastnosti. V pripovedovanju o svojih izkušnjah, ki so se navezovali na temo pravljice, pa je bilo prepoznati, da so pripravljeni sprejemati novo osebo v skupino, da radi sodelujejo z drugimi udeleženci v skupini in jim pomagajo, če pomoč potrebujejo.

Ker je besedni zaklad oseb z motnjo v duševnem razvoju skromnejši in so njihovi stavki pogosto nepravilno oblikovani, je bilo pripovedovanje in izražanje svojih občutkov in misli zanje priložnost za ubesedovanje in učenje novih besed. Zato je bilo njihovo pripovedovanje tudi učenje o tem, kako drugim v skupini sporočiti svoje misli, da jih bodo razumeli. Pri besednem razumevanju je bil opazen napredek, ko smo pravljico obnovili in pogovor razširili v okviru njene tematike. Na podlagi izvedbe likovnih delavnic na temo pravljice lahko potrdimo njeno vrednost pri likovnem izražanju. Različne teme pravljic so bile navdih za ustvarjanje in izražanje motivov in vsebin, povezanih s sporočilnostjo pravljic, ki so se navezovali na vzorce, ki so prisotni v realnem življenju. Prav tako lahko s pomočjo likovnih delavnic izboljšamo odnose v skupini, ker se v procesu ustvarjanja vzpostavljajo medosebni odnosi in se oblikuje ustvarjalno sodelovanje.

V skladu s tem lahko zaključimo, da sta izvedbi delavnic in polstrukturiranih intervjujev pokazali, da lahko tudi s pomočjo pravljič odrasle osebe z motnjo v duševnem razvoju razvijajo svoje socialne veščine na posameznih področjih socialnega učenja: čustvovanja, samopodobe ter spodbujanja strpnosti in pripadnosti skupini. Prav tako se je izkazalo, da lahko s pomočjo pravljič izpeljemo različne dejavnosti, ki omogočajo večanje besednega razumevanja ter spodbujajo likovno izražanje oseb z motnjo v duševnem razvoju. Nenazadnje pa ostaja še nerazrešeno vprašanje, ali pravljica pozitivno vpliva na odnose v skupini? Odgovor na to vprašanje ni preprost. Po eni strani ugotovitve kažejo, da so se udeleženci tekom delavnic medsebojno povezali, stkali prijateljske vezi, se med seboj spoštovali, spodbujali ter izkazovali strpnost drug do drugega. Po drugi strani pa je mogoče, da je na izboljšanje odnosov v skupini vplival še kakšen drug faktor. Glede na to, da je bilo oseb z motnjo v duševnem razvoju manjše število, je mogoče, da jim je bolj ustrezal takšen način dela in sodelovanja. Mogoče je tudi, da jim bolj ustreza bolj individualen pristop ter nove in sveže vsebine. Med udeleženci so bile namreč osebe, ki so izrazile željo po poslušanju pravljič ter drugačnih, novih vsebinah pri dejavnostih, ki se odvijajo v okviru delavnic. Prav v povezavi s tem pa se na področju socialnih spretnosti odraslih oseb z motnjo v duševnem razvoju odpirajo nova vprašanja, ki jih bo potrebno v prihodnje raziskovati in ugotovitve podpreti z dokazi.

## Viri:

1. Barič, J. (2016). *Socialno vključevanje oseb z motnjo v duševnem razvoju v podporno zaposlitev*. (Magistrsko delo). Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
2. Bettelheim, B. (2002). *Rabe čudežnega o pomenu pravljič*. Ljubljana: Studia humanitatis.
3. Caf, B., Gramc, J. in Šah Štroh, M., (2006). *Socialno učenje: Specialno pedagoška dejavnost*. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo.
4. Carr, A in O'Reilly, G. (2007). Evaluating intelligence across the life-span: integrating theory, research and measurement. V: A, Carr, G, O'Reilly, P.N, Walsh, in J, McEvoy (Eds.). *The Handbook of Intellectual Disability and Clinical Psychology Practice* (pp. 95-142). London: Routledge.
5. Cheung, N. (2013). Defining intellectual disability and establishing a standard of proof: Suggestions for a National Model Standard. *HealthMatrix*, 23(1), 317-351. Pridobljeno s <https://scholarlycommons.law.case.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1066&context=healthmatrix>
6. Frosh, S. (1983). Children and teachers in schools. V: Spence, S. in Shepherd, G. (ur). *Developments in Social Skills Training*, str. 69-192. London: Academic Press Inc.
7. Galeša, M. (1993). *Osnove specialne didaktike*. Ljubljana: Didakta Radovljica.
8. Gardner, H. (1995). *Razsežnosti uma: teorija o več inteligentnosti*. Ljubljana: Tangram.
9. Goleman, D. (2012). *Čustvena inteligenca*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
10. Grgič, B. (2008). *O pomenu pravljič in otroških pripovedk*. Nova Akropola. Pridobljeno s <https://akropola.org/o-pomenu-pravljič-in-otroških-pripovedk/>
11. Hopson, B in Scally, M. (1981). *Life skills teaching*. Bershire: McGraw-Hill BookCompany.
12. Kiernan, B. (2005). *The uses of fairytales in psychotherapy*. Pridobljeno s <http://betteconsulting.com/wp-content/uploads/The-Uses-of-Fairy-Tales-in-Psychotherapy.pdf>
13. Klobučar, T. (2011). *Uporaba pravljice pri specialno pedagoški dejavnosti - socialno učenje v prilagojenem programu z nižjim izobrazbenim standardom*. *Diplomsko delo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
14. Kucler, M. (2002). Pravljica kot socialnopedagoška intervencija. *Socialna pedagogika*, 6(1), 21-46. Pridobljeno s <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:doc-6PFK3M8K>
15. Novljan, E. (1997). *Specialna pedagogika oseb z lažjo motnjo v duševnem razvoju*. *Diplomsko delo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
16. Pfister, M. (1993). *Mavrična ribica*. Ljubljana: EPTA.
17. Poljšak, U. (2018). *Pomen pravljič za spodbujanje čustvenega razvoja otrok ob vstopu v šolo*. *Magistrsko delo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
18. Radivojevič, M. (2012). *Pojav agresivnosti pri otrocih z lažjo in zmerno motnjo v duševnem razvoju*. *Diplomsko delo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
19. Rozman, U. (2006). *Trening socialnih veščin*. Nova Gorica: Educa, Melior.
20. Rubin, L.C. (ur.). (2008). *Popular Culture in Counseling, Psychotherapy and Play-Based Interventions*. New York: Springer Publishing Company.
21. Rutar, P. (2008). Pravljica kot socialnopedagoška intervencija. *Socialna pedagogika*, 12(3), 293 -316. Pridobljeno s <https://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-SNB4D0J5/74ccd25b-b187-4d55-8177-b08fcd5e2b13/PDF>
22. Schilling, D. (2000). *50 dejavnosti za razvijanje čustvene inteligence*. Ljubljana: Inštitut za razvijanje osebne kakovosti.
23. Shepherd, G. in Spence, S. (ur.). (1983). *Developments in Social Skills Training*. London: Academic Press inc.
24. Slokan, S. (2019). *Pod eno streho: izkušnja sobivanja učencev redne osnovne šole in učencev posebnega programa vzgoje in izobraževanja*. *Magistrsko delo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
25. Smrtnik Vitulič, H. (2007a). *Čustva in razvoj čustev*. *Diplomsko delo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Pedagoška fakulteta.
26. Smrtnik Vitulič, H. (2007b). Razumevanje nadzora čustev v otroštvu in mladostništvu. *Psihološka obzorja*, 16(1), 25-37. Pridobljeno s <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:doc-BEFNOHQX>
27. Šalamun, S. (2005). Sprejeti osebe z motnjo v duševnem razvoju. *Naš zbornik: glasilo Zveze društev za pomoč duševno prizadetim Slovenije*, 38(3), 8-9.
28. Velthuijs, M. (2002a). *Žabec in tujec*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
29. Velthuijs, M. (2002b). *Žabec je junak*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
30. Velthuijs, M. (2002c). *Žabec se boji*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
31. Vovk Ornik, N. (Ed.). (2015). *Kriteriji za opredelitev vrste in stopnje primanjkljavev, ovir oz. motenj otrok s posebnimi potrebami*. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo
32. Youngs, B.B. (2000). *Šest temeljnih prvin samopodobe: Kako jih razvijamo pri otrocih in učencih*. Ljubljana: Educy.
33. Žižek, S. (1985). »Patološki narcis« kot družbeno nujna forma subjektivnosti. *Družboslovne razprave [on-line]*, 2(2), 105–141. Pridobljeno s <http://dk.fdv.uni-lj.si/dr/dr2Zizek.PDF>

## POTREBE STAROSTNIKOV V TRETJEM IN ČETRTEM ŽIVLJENJSKEM OBDOBJU

Bojan Macuh  <https://orcid.org/0000-0001-9487-6668><sup>1</sup>

**Povzetek:** Raziskovalno vprašanje je, s katerimi potrebami se soočajo starostniki v tretjem in četrtem življenjskem obdobju. Namen prispevka je ugotoviti, katere so osnovne človekove potrebe in hkrati potrebe starostnikov. Raziskava prikazuje teoretične ugotovitve strokovnjakov s področja proučevanja gerontologije oz. življenja (potreb) starostnikov v tretjem in četrtem življenjskem obdobju. Starostniki naj bi svoj čas preživljali ustvarjalno, ne pa se predajali malodušju in dolgočasju. Ponuja se jim ustvarjalno preživljanje prostega časa v institucionalni in izven institucionalni oskrbi. Primarno (družina) in sekundarno (domovi za starejše) so tisti akterji, ki pomagajo zadovoljevati potrebe starejših. Dobro počutje in zdravje starostnikov sta dobrobit družbe, saj lahko le-ti aktivno sodelujejo v procesih dela in samostojnega življenja. Za nadaljnje raziskovanje predlagamo kvantitativno raziskavo, ki bi jo primerjalno opravili med starostniki in tistimi akterji družbe, ki bodo v prihodnje lahko še bolj kakovostno skrbeli za zagotavljanje potreb starajoče se družbe.

**Ključne besede:** potrebe, ovire, starostnik, dom za starejše, družba.

## NEEDS OF THE ELDERLY IN THE THIRD AND FOURTH AGES

**Abstract:** The purpose of this study is to explore the needs that the elderly face in the third and fourth life ages. This paper will determine the basic human needs as well as the needs of the elderly. This research will examine theoretical findings of experts in the field of gerontology or life (needs) of the elderly in the third and fourth ages. The elderly should spend their time creatively rather than indulging in melancholy and boredom. They should be offered creative leisure time, as well as various activities within their own experience, knowledge and skills in institutional and extra-institutional care. Primary (family) and secondary (homes for the elderly) are the actors that help meet the needs of the elderly. The well-being and health of the elderly are beneficial to society, since seniors who stay healthy can actively participate in the processes of work and independent living. For further research, we propose quantitative research which would be conducted comparatively between the elderly and those actors in society who could provide even better-quality care in order to meet the needs of an ageing society in the future.

**Keywords:** needs, obstacles, the elderly, home for the elderly, society

<sup>1</sup> Fakulteta za komercialne in poslovne študije Celje, Lava 7, 3000 Celje, Slovenija, bojan.macuh@guest.arnes.si



## *Uvod*

Starostniki se v tretjem in četrtem življenjskem obdobju soočajo z veliko potrebami, ki jih bomo predstavili v teoretičnih izhodiščih. Te potrebe so odvisne predvsem od tega, kako se staramo. Nekateri starostniki so v tretjem in tudi četrtem življenjskem obdobju telesno in duševno zdravi. Ukvarjajo se s športom. Hodijo na izlete, vozijo avtomobil in velikokrat, navkljub pešanju nekaterih življenjskih funkcij, delajo. Na drugi strani pa so starostniki tudi bolni, onemogli in potrebujejo pomoč pri osnovnih dnevnih aktivnostih, kot so hranjenje in oblačenje (Macuh, 2019).

Pri starostnikih se pogosto pojavlja težava zaradi nesamostojnosti in odvisnosti, v tem primeru pa je običajno najpomembnejša pomoč ožje družine. Ob hitrem podaljševanju življenjske dobe nemalokrat oskrbo prevzamejo otroci, ki pa so tudi že sami upokojeni. Starejši ljudje brez otrok ali družine, v kateri so medsebojni odnosi povsem porušeni, ostanejo brez najpomembnejše oblike pomoči, pogosto osamljeni, ko umirajo sovrstniki in prijatelji. Starejšim je potrebno ponuditi toliko pomoči, kolikor je potrebujejo. Ne toliko, kolikor mi mislimo, da je potrebujejo, da ne bi po nepotrebnem zmanjševali njihovega občutka samospoštovanja. Komur zadošča možnost, da nekdo prinese hrano iz trgovine, še ne potrebuje nastanitve v domu. Zlasti v mestnem okolju je na voljo nekaj organiziranih oblik pomoči, kot so možnost prehrane na domu, pomoč na domu, patronažna služba, dnevno varstvo in bivanje v zavodih. Nemalokrat potrebujejo starostniki katero od teh oblik pomoči le začasno po hujši bolezni ali poškodbi, kasneje pa še lahko živijo samostojno (Kogoj, 2004).

Za starostnike je zdravje najpomembnejša vrednota, ta pa ima toliko bolj pomembno vlogo, ko človek ostari. Hkrati je to tudi potreba, ki jim omogoča, da lahko normalno funkcionirajo na stara leta. Ker staranja ne moremo preprečiti, lahko upočasnimo nekatere dejavnike, ki vplivajo na zdravstveno stanje starostnikov. Ob preventivi, sprotnih zdravstvenih pregledih in odpravljanju zdravstvenih težav (z vidom, s sluhom, hojo, z motnjami prehranjevanja, spanja) imajo starostniki veliko manj težav, z boljšim počutjem pa je tudi njihov osebni pogled na življenje, letom navkljub, v tretjem in četrtem življenjskem obdobju bolj optimističen (Macuh, 2017).

Namen in cilj naše raziskave je prikazati, s katerimi potrebami se soočajo starostniki v tretjem in četrtem življenjskem obdobju, kako jih premagujejo, kdo jim pri tem pomaga in kako.

## *Teoretična izhodišča*

Človekov razvoj poteka vse življenje in vsa starostna obdobja imajo enak pomen. Posameznik se v tem procesu (skozi različna življenjska obdobja) ves čas srečuje z različnimi fizičnimi, kognitivnimi, zdravstvenimi in socialnimi spremembami.

V tabeli 1 predstavljamo nekatera obdobja odraslosti in potek sprememb, pri čemer nas seveda najbolj zanimajo tiste v pozni odraslosti (mladi stari in stari stari), kot opredeljuje starostna obdobja Bee (1996).

Tabela 1

*Nekatera obdobja odraslosti in potek sprememb (Bee, 1996)*

|                                      | <b>Srednja odrasla doba<br/>40–65 let</b>                                                                   | <b>Pozna odraslost (mladi stari)<br/>65–75 let</b>                                                                             | <b>Pozna odraslost<br/>(stari stari)<br/>75 +</b>                                                  |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fizične spremembe</b>             | Začetek upada fizičnih moči na nekaj področjih, npr. moč, elastičnost, srce in ožilje.                      | Opaznejši upad fizičnih moči; počasnejši reakcijski čas.                                                                       | Hitrejše upadanje telesnih in zdravstvenih funkcij.                                                |
| <b>Kognitivne spremembe</b>          | Prvi znaki izgube kognitivnih sposobnosti (hitrost).                                                        | Počasen upad različnih sposobnosti.                                                                                            | Hitrejši upad kognitivnih sposobnosti, predvsem spomina.                                           |
| <b>Družinske in partnerske vloge</b> | Osamosvajanje otrok; lahko skrb za ostarele starše.                                                         | Stari starši; manj pomembne družinske vloge.                                                                                   | Družinske vloge so relativno nepomembne.                                                           |
| <b>Odnosi</b>                        | Povečano zadovoljstvo v zakonu; tesnejše prijateljske zveze.                                                | Veliko zadovoljstvo v zakonu (če ne ovdovijo); intimno prijateljstvo; pogosti stiki z otroki.                                  | Večina ovdovela; prijatelji ostanejo pomembni.                                                     |
| <b>Delovne vloge</b>                 | Vrh kariere; zadovoljstvo v poklicu.                                                                        | Upokojitve (za večino).                                                                                                        | Nepomembne (za večino).                                                                            |
| <b>Osebnost in osebni pomen</b>      | 'Mehčanje' individualnosti; možnost večje avtonomnosti.                                                     | Integriteta ega (cilj); obračanje vase; nekateri dosežejo raven integritete.                                                   | Nadaljevanje prejšnjih procesov.                                                                   |
| <b>Ključne naloge</b>                | Osamosvajanje otrok; redefiniranje življenjskih ciljev; doseganje individualnosti; skrb za ostarele starše. | Soočanje z upokojitvijo; soočanje z upadom telesnih in duševnih funkcij; redefiniranje življenjskih ciljev in osebnega smisla. | Soočanje s približevanjem konca življenja; soočanje z možnostjo bolezni in zmanjšano sposobnostjo. |

Iz tabele 1 lahko razberemo, kako vsako od zadnjih treh časovnih obdobj »zaznamujejo fizične in kognitivne spremembe delovnih in družinskih vlog ter odnosov z drugimi, razvoj osebnosti in osebni pomen ter ključne naloge, ki naj bi jih posameznik opravil v posameznem obdobju« (Bee, 1996). Vse skupaj tudi pomembno vpliva na odnos starejših do vseživljenjskega učenja. Ne smemo pa pozabiti, da imajo starostniki v tem obdobju tudi določene potrebe, katerim želijo zadostiti.

V nadaljevanju Ramovš (2003) med kompleksnimi in najrazličnejšimi človekovimi potrebami za starostnike navaja naslednje:

- »Potreba po materialni preskrbljenosti: pri zadovoljevanju temeljnih telesnih in materialnih potreb je starostnik odvisen predvsem od finančnega stanja, s katerim razpolaga. Materialna preskrbljenost je v starosti odvisna od prihrankov in osebnega premoženja posameznika, kakor tudi pokojnine. Lastno delo je gotovo eden od temeljnih virov materialne varnosti v tretjem življenjskem obdobju.« (Ramovš, 2003)
- »Potreba po ohranjanju telesne, duševne in delovne svežine, saj je krepitev in ohranjanje telesne, duševne in delovne svežine temeljna človeška potreba, ki ji je potrebno posvečati veliko pozornosti skozi celo življenje, pri čemer pa tretje in četrto življenjsko obdobje nista izjemi. Tako mora tudi vsak starostnik kot posameznik skrbeti za svoje zdravje. Vsakodnevno koristno delo dviga samozavest starostnika. Duševne in telesne potrebe ostajajo tudi v pozni starosti in terminalnem obdobju, vendar jih okolica mnogokrat prezre ali ne razume. Možnosti za to v tretjem življenjskem obdobju je zelo veliko, vsak starostnik pa mora izbrati najbolj primerne zase. Z vidika kakovostne starosti mora skrbeti za svojo telesno in duševno zdravje, v tretjem življenjskem obdobju pa prisluhniti tudi telesnim potrebam po gibanju, zmerni in zdravi prehrani, po ravnotežju med delom, razvedrilom in počitkom.« (Ramovš, 2003)
- Potreba po medčloveškem odnosu (po mnenju Ramovša najbolj akutna nesnovna socialna potreba v tem starostnem obdobju). Zelo pomembni za to obdobje so medčloveški (medosebni) odnosi. Ljudje so si medsebojno na voljo na vse mogoče načine, ki so jih sposobni izvajati. To kaže na veliko razumevanje drug drugega, hkrati pa tudi na odnos, ki kaže na prijetnost, toplino in domačnost. Skupina, v kateri prevladuje temeljni medčloveški odnos, je temeljna človeška skupina. Njen pralnik je družina. Ob odločitvi, da spremeni primarno okolje s sekundarnim, to postane dom za starejše (Ramovš, 2003).

- Potreba po predajanju življenjskih izkušenj in spoznanj mladi in srednji generaciji, ki je za kakovostno staranje zlasti v tretjem življenjskem obdobju prisotna kot temeljna potreba po predajanju življenjskih izkušenj mlajšim generacijam. Tudi zato, ker so izkušnje starostnikov iz preteklosti povezane predvsem z delom, delovnimi postopki in orodji. Danes je napredek drugačen, tako da tehnologija in delovne izkušnje zastarijo že v nekaj letih, zato se prvič dogaja, da so tovrstne izkušnje starostnikov v odnosu do mlajših generacij nepotrebne in velikokrat tudi nekoristne. Vedno bolj pa so iskane življenjske izkušnje o medčloveškem sožitju, o globljem notranjem dogajanju v človeku, na kar doslej nismo bili tako pozorni. Vedno bolj pomembna pa je tudi neločljiva povezanost med sprejemanjem novih znanj in predajanjem svojih izkušenj drugim (Ramovš, 2003).
- »Potreba po doživljanju smisla starosti je predpogoj za osebno iskanje smisla starosti, da človek sprejme starost s prepričanjem, da je prav tako smiselno obdobje življenja, kakor je bila mladost in srednja leta. To pomeni, da jo sprejme kot posebno obdobje življenja, ki ima svoje posebne možnosti in naloge, prav tako pa svoje posebne omejitve in težave. /.../. V starosti je pri potrebi po doživljanju smisla v ospredju doživljanje smisla trenutnega dela, doživljanja in dogajanja, seveda pod pogojem, da je starostnik v tem obdobju glede na svoje sposobnosti in razmere pozoren na smisel celote, v katero spada njegovo trenutno delo in doživljanje. S staranjem prihaja namreč vse bolj v ospredje potreba po doživljanju smisla celote preteklosti življenja, kakršna koli je že bila, ter smisla prihodnosti – torej smisla življenja kot takega.« (Ramovš, 2003)

Ramovš (2003) dodaja še potrebo po negi v starostni onemoglosti in nesmrtnosti, kar pa v našem primeru nista prioritetni potrebi starostnikov v tretjem in četrtem življenjskem obdobju, zato smo se ciljno opredelili samo na prve. Ocenjujemo, da so to pomembne potrebe, pred katerimi si sorodniki in svojci ne smejo zatiskati oči, dokler starostniki sobivajo z njimi, kakor tudi ne domovi za starejše, ko se starostniki sami ali v dogovoru s svojci odločijo za spremembo življenjskega okolja. S tem posledično se ne spremni samo njihov način življenja, temveč tudi vse navedene potrebe, ki smo jih opredelili.

Za redno in uravnoteženo zadovoljevanje potreb ima človek v vsaki od razsežnosti vgrajene tudi samodejne obrambne ali imunske vzgibe. Ti so najvišja in najbolj dragocena stopnja človekovih zmožnosti, kajti če ti obolijo ali ne delujejo razvojno, ni v človeku ničesar več, kar bi mu pomagalo k celostnemu telesnemu, duševnemu, socialno-sožitnemu, duhovnemu in bivanjskemu zdravju. Toda kot vsaka človekova danost lahko tudi potrebe in njihovi obrambni mehanizmi obolijo. V telesni razsežnosti je znana skorajda usodna teža imunskih in avtoimunskih bolezni, začeni pri alergijah in aidsu. Še težje je s človekovim in družbenim razvojem pri hujših obolenjih potreb in obrambnih mehanizmov v višjih človeških razsežnostih. Človeško spoznanje, ki mu sledimo v zgodovini kultur, vseskozi odkriva neko zmedo ali anomalijo v človekovih potrebah. Nekaterih pristnih človeških potreb ljudje pogosto ne zaznavamo dovolj jasno, da bi jih zadovoljevali, ali pa jih zaznavamo in vseeno ne zadovoljujemo. Nekatere potrebe pa občutimo pretirano in jih kaj hitro zadovoljujemo čezmerno. Oboje se v daljšem obdobju ali sistemsko izkaže za škodljivo, tako za človeka samega kakor za druge ljudi in okolje. V pretiravanje in neuravnovešenost se nagiba zlasti dojemanje in zadovoljevanje:

- potrebe po lastni veljavi, ugledu in položaju med drugimi (grška in krščanska modrost zahodnega izročila sta med sedmimi glavnimi grehi ali koreninami zla to anomalijo v človekovih potrebah poimenovali napuh);
- potrebe po imetju in zalogah (v izročilu zahodne kulture sta to lakomnost in nevoščljivost);
- potrebe po hrani in tekočini (požrešnost);
- potrebe po protismiselnem izkoriščanju lastne ali tuje spolne in erotične potrebe (prešuštvo, nečistost);
- potrebe po uravnoteženem delu in počitku (v zahodnem izročilu je to lenoba, ki ji danes odgovarja druga skrajnost v pretiranem garaštvu);
- potrebe po samoobrambi (jeza; menim, da moramo ob njej z imenom omeniti tudi strah, ki je tudi ta korenina številnih človeških motenj v vedenjskih vzorcih vsakdanjega življenja in hudih zločinov v sožitju med ljudmi) ([www.instantrstenjaka.si/gerontologija/slovar/](http://www.instantrstenjaka.si/gerontologija/slovar/)).

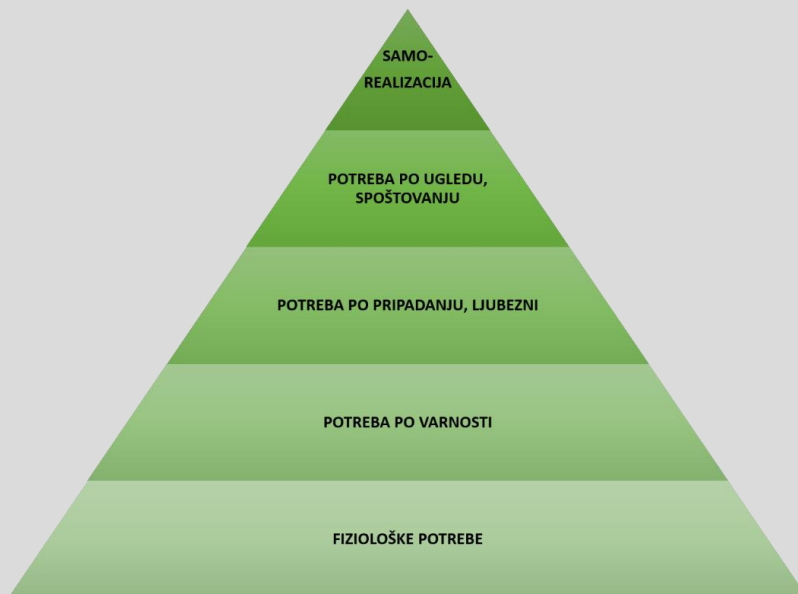
V nadaljevanju predstavljamo osnovne poglede na človekove potrebe, povzete po šoli »Lestvice človekovega razvoja«, ki so jo razvili Manfred Max Neef in drugi (Antonio Elizalde in Martin Hopenhayn), so ontološke (izhajajo iz stanja biti človek), maloštevilne, končne in razvrstljive (v nasprotju z običajnim pojmom ekonomskih »zahtev«, ki so neskončne in nenasitljive). So tudi stalne v vseh človeških kulturah in vseh zgodovinskih časovnih obdobjih. Kar se spreminja s časom in med kulturami, so strategije za njihovo izpolnitev. Človekove potrebe je treba razumeti kot sistem – tj. so med seboj povezane in interaktivne. V tem sistemu v nasprotju z izhodišči zahodnih psihologov, kot so Maslow, ni hierarhije potreb (razen osnovne potrebe po preživetju), temveč so za proces njihovega zadovoljevanja značilne hkratnost, komplementarnost in kompenzacije.

Manfred Max-Neef je s sodelavci razvil taksonomijo človekovih potreb in postopek, s katerim lahko skupnosti razpoznajo svoje »bogastvo« in »revščino« glede na to, koliko so v njih zadovoljene osnovne človekove potrebe. Osnovne človekove potrebe razvršča na:

- eksistenco,
- zaščito,
- naklonjenost,
- razumevanje,
- sodelovanje,

- prosti čas,
- ustvarjanje,
- identiteto in
- svobodo.

V nasprotju z razširjenim prepričanjem rekreacija ni osnovna človekova potreba. Predstavljamo še slikovno razvrstitev potreb po Maslowu.



Slika 1. Potrebe po Maslowu ([www.brstpsihologija.si/temeljne-psiholoske-potrebe/](http://www.brstpsihologija.si/temeljne-psiholoske-potrebe/))

Hierarhija potreb po Maslowu je psihološka teorija, ki jo je leta 1943 predlagal Abraham Maslow v članku *A Theory of Human Motivation* (Teorija človeške motivacije), ki ga je objavil v *Psychological Review*.

Maslow je potrebe razdelil na štiri osnovne oz. nižje (tj. tiste, ki so pomembne predvsem za človekovo preživetje) in višje (potrebe po osebnostni rasti). Glede na njihovo pomembnost, jih je razvrstil v tako imenovano hierarhijo potreb.

Potrebe si od najnižje do najvišje sledijo v naslednjem vrstnem redu:

- *fiziološke potrebe* (potrebe po hrani, vodi, kisiku, počitku, spolnosti, gibanju itd.);
- *potrebe po varnosti* (potreba po psihični, socialni varnosti itd.);
- *potrebe po pripadanju in ljubezni* (izražanje naklonjenosti, sprejemanje in izražanje ljubezni, zaupanje v druge itd.);
- *potrebe po ugledu, spoštovanju* (da bi bili od drugih deležni pozornosti, spoštovanja, pomembnosti, slave itd.);
- *kognitivne potrebe* (potrebe po znanju, razumevanju, raziskovanju, radovednosti itd.);
- *estetske potrebe* (potrebe po lepoti, simetriji, umetnosti);
- *samoaktualizacija* (potrebe po uresničitvi potencialov – človek naj bi postal to, kar lahko postane).

## Metoda

Za predstavitev področja potreb starostnikov v tretjem in četrtem življenjskem obdobju smo uporabili namizno raziskavo. Proučili smo avtorje s področja socialne gerontologije, kakor tudi druge prispevke strokovnjakov s področja proučevanja starosti in staranja. V raziskavi smo se najpogosteje posluževali vsebin dveh znanstvenih monografij avtorja prispevka (Macuh, 2017; Macuh 2019). Na osnovi lastnih ugotovitev in opravljenih raziskav oz. primerjav raziskav tudi v nadaljevanju povzemamo in interpretiramo različne strokovnjake, na koncu pa podajamo lastne poglede in mnenja na obravnavano problematiko.

Starostniki so najbolj heterogena populacijska skupina, navaja Kogoj (2004). V starosti je marsikdo še dovolj zdrav za kakovostno, tudi še ustvarjalno in samostojno življenje. Po drugi strani pa ni zanemarljiv delež tistih, ki so že povsem odvisni od pomoči bližnjih, zaradi posledic različnih bolezni. Kot so različne ohranjene zmožnosti starostnikov, so tudi različne njihove potrebe. Nekaterim zadošča že samo občutek, da se lahko, v primeru hujših težav, zanesejo na skrbne otroke in vnuke, drugim pa ni več mogoče zagotoviti dovolj kakovostnega življenja v domačem okolju in so zato prisiljeni odločiti se za bivanje v domovih starejših občanov.

Ramovš (2003) pa k temu dodaja, da starost prinaša številne spremembe, ki so lahko vir različnim stiskam, še zlasti, kadar se te pojavijo naenkrat. Če sodimo po vsebinah, ki se pojavljajo v različnih oblikah psihoterapevtskih metod dela, so najpogostejši vir stisk starostnikov

različne izgube in odvisnost od tuje pomoči. Starostnikom pomembna področja so tudi: občutki krivde in sprava, možnost novega začetka, smrt, osamljenost, življenjska naveličanost, dolgčas, zavoženost življenja, bojazen pred visoko starostjo, strah pred umiranjem, strah pred smrtjo, posmrtno življenje in smisel življenja. S temi se delno prekrivajo potrebe starostnikov, kot jih opredeljuje Ramovš: potreba po materialni preskrbljenosti, osebnem medčloveškem odnosu, predajanju življenjskih izkušenj, doživljanju smisla starosti, negi, ohranjanju telesne, duševne in delovne svežine ter nesmrtnosti (prav tam).

Maslowv svojem hierarhičnem modelu potreb razlikuje več skupin oziroma ravni potreb (Maslow v Pečjak, 2007). Najbolj temeljne so fiziološke, sem sodijo potrebe po hrani, vodi, spanju, počitku in spolna potreba. Sledijo potrebe po varnosti, nato potrebe po socialni pripadnosti, potrebe po spoštovanju in samospoštovanju. Na vrhu lestvice so potrebe po samoaktualizaciji, kamor sodi izpopolnjevanje samega sebe, avtonomnost, uresničitev svojih možnosti, potencialov in ustvarjalnost. Potrebe, ki so na vrhu lestvice, posameznik zadovolji kasneje v življenju, najkasneje potrebe po samoaktualizaciji.

V nadaljevanju predstavljamo v tabeli 2 pet potreb starostnikov, ki smo jih povzeli po Maslowu.

Tabela 2

*Potrebe starostnika za prepoznavanje problemov v starosti, povzeto po teoriji Maslowa (Ebersole idr., 2005)*

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>5. nivo</p> <p><i>Samoaktualizacija in samozadostnost</i> (doseganje, razširitev, duhovnost, izpolnjevanje)</p> <p>Obdržati zdrav življenjski slog. Upoštevati preventivne ukrepe. Iskati nove interese. Aktivno obvladovanje stresa.</p>                                                                                                                       |
| <p>4. nivo</p> <p><i>Samospoštovanje in samoučinkovitost</i> (samopodoba, identiteta, nadzor zmožnosti)</p> <p>Pravilno odločanje. Poiskati pomoč, kadar je to potrebno. Načrtovati in slediti zdravemu načinu življenja.</p>                                                                                                                                      |
| <p>3. nivo</p> <p><i>Pripadnost in vdanost</i> (ljubezen, empatija, povezovanje)</p> <p>Imeti učinkovito podporno mrežo. Sposobnost ustreznega soočanja. Razvoj medsebojnih odnosov.</p>                                                                                                                                                                           |
| <p>2. nivo</p> <p><i>Varnost in gotovost</i> (opozarjanje, načrtovanje, preprečevanje, senzorna ostrina)</p> <p>Sposobnost opravljanja vsakodnevnih aktivnosti. Vaje za ohranitev ravnovesja in preprečevanje padcev. Delati učinkovite spremembe v lastnem okolju. Slediti predlaganim ukrepom za odkrivanje zapletov staranja. Iskanje informacij o zdravju.</p> |
| <p>1. nivo</p> <p><i>Biološka in psihosocialna integriteta</i> (hrana, voda, zrak, izločanje, udobje, mobilnost, integriteta kože)</p> <p>Vključenost v vaje gibanja, aerobike. Vključenost v vaje za raztegovanje in tonus mišičevja.</p> <p>Zadostno in ustrezno uživanje hrane. Splošna raba zdravega življenja.</p>                                            |

Za Ebersola idr. (2005) staranje ni enoznačen proces in starostniki niso enoznačna skupina. Soočanje posameznika s starostjo in prilagajanje na starost je zelo spremenljivo. Uspešno staranje se povezuje z dobrim počutjem in sposobnostjo prilagajanja na spremembe, ki jih starost prinaša. V model uspešnega in zdravega staranja postavljajo dejavnike, kot so socialni, biološki, psihološki, duševni, kulturni in okoljski dejavniki.

Starostniki v tretjem in četrtem življenjskem obdobju glede na možnosti in vse ovire, s katerimi se soočajo v tem obdobju, veliko pozornosti posvečajo turističnim ponudbam. To je prisotno tako v okviru bivanja doma, kakor tudi v institucionalni obliki bivanja in tudi ostalih oblikah izven institucionalne oskrbe. Pri tem moramo poudariti zelo velik pomen medgeneracijskega sodelovanja, ki pride tukaj v obzir, še pomembnejše pa je področje prostovoljstva, o čemer bomo v nadaljevanju še pisali.

Za začetek si pogledajmo nekaj o starostnikih v povezavi s turizmom, ponudbami zanje in odločitvami starostnikov za koriščenje tovrstnih ponudb.

Domovi za starejše organizirajo veliko pristočasnih dejavnosti. Med temi so tudi izleti in izmenjave. Starejši se jih radi udeležujejo, je pa seveda odvisno od njihovih trenutnih zdravstvenih in finančnih sposobnosti. V okvir zdravstvenih težav se prišteva največ težav z gibalno oviranostjo, nič manj pa ni drugih oblik dispozijskih ovir (naglušnost, slabovidnost, različne vrste demence). Naloga strokovnih služb je zato zelo zahtevna, ko se lotijo organizacije in izvedbe izletov in potovanj ter drugih pristočasnih aktivnosti. V zadovoljstvo vseh je izlet



lahko nepozabno doživetje, ki pripomore k bolj kakovostnemu življenju starejših v domovih za starejše, navaja Raspor in drugi (2018), ki povzamejo tudi avtorje v nadaljevanju.

Pečjak (2007) navaja, da je izlet lepo doživetje, ki še dolgo čustveno živi. Treba ga je vsestransko dobro pripraviti, da bo v vseh primerih uspel. Namen izleta mora biti za stare ljudi zanimiv, po možnosti povezan z njihovimi spomini in ne sme biti naporen. Starejša generacija je danes veliko bolj gibljiva, vitalna in aktivna, kot je bila nekoč. Dejstvo, da se z upokojitvijo aktivno in polno življenje ne konča, danes upošteva tudi turizem z bogato ponudbo za stare ljudi. Starostniki potujejo iz različnih razlogov, kot so druženje, sprostitev, zdravje, zabava, zanimanje za tuje kraje in podobno. Cilj je, da obiščejo zanimive kraje, se sprehodijo, razgledajo in ogledajo razne kulturne znamenitosti, pokramljajo s prijatelji in se razvedrijo. Pomembno mesto za preživljanje prostega časa so dobila zdravilišča, ki poleg programov za lajšanje zdravstvenih težav ponujajo tudi zabavne vsebine. Tako je zdravilišče kraj, kjer lahko stari ljudje uživajo in se družijo s svojo generacijo, hkrati pa se srečujejo tudi z mladimi, kar jih napolni z novim življenjskim zagonom (Pečjak, 2007).

Starostniki v tretjem in kasneje tudi četrtem življenjskem obdobju najpogosteje povprašujejo po možnostih spoznavanja različnih kultur, zgodovine, dediščine in načina življenja ljudi na destinaciji. Najpogosteje se odločajo za organizirane počitnice ali potovanja, priljubljena sta t. i. vikend/izletniški turizem. Najbolj značilne oblike turizma za starejše so: zdravstveni (terme), potovalni (izleti), kulturni (ogledi muzejev in galerij) in verski (ogled cerkva in romarskih središč) turizem. Ob tem se seveda zanimajo ob vseh teh možnostih tudi za nakupe (spominki), ogledi parkov, nič manj pa, v kolikor jim tega ne omogočajo že navedene ovire, prisotnost na koncertih, obiski kavarn, slaščičarn ipd.

Veljavnih in zanesljivih podatkov o prihodnosti starejših v turizmu ni veliko. Mnogo tržnih raziskovalcev se je trudilo pridobiti prihodnje potovalne vzorce starejših prebivalcev. Takšni projekti niso le poskušali določiti, koliko starejših bo potovalo, temveč tudi oceniti in določiti nekatere vidike prihodnjega vedenja starejših potnikov. Vendar pa so vse te raziskave temeljile na preprosti predpostavki, da obstaja tesen odnos med potovalnimi navadami preteklih, sedanjih in prihodnjih starejših turistov. Tu se poraja vprašanje, ali je to veljavna predpostavka. Za podroben odgovor na to vprašanje bi se morala izvesti longitudinalna kohortna študija, ki bi lahko spremljala posameznikove potovalne vzorce čez celotni življenjski cikel. Vendar bi se takšen raziskovalni projekt srečal z več praktičnimi problemi. Njegova izvedba bi bila izredno draga in za kakršnokoli obdelavo podatkov bi morali čakati desetletja (Lohmann in Danielsson, 2001).

Splošna percepcija Slovenije s strani seniorjev je zelo pozitivna. Gre predvsem za pozitivne pretekle izkušnje, v manjši meri tudi za pozitivne stvari, o katerih so slišali ali brali na spletu (priporočila). Starostniki Slovenijo najbolj cenijo po njeni naravi in možnostih rekreacije, ki jih nudi, prav tako pa so zelo zadovoljni s ponudbo slovenskih termalnih zdravilišč. Glede na njihove dispozicijske ovire so naklonjeni tudi obiskom in ogledom mest, predstavitev zgodovine mest in kulturnim programom, ki jih le-ta ponujajo (Raspor idr., 2018).

Iz zapisanega lahko sklenemo, da je turizem in z njim povezane ponudbe posebnega pomena za starostnike v tretjem in četrtem življenjskem obdobju. Glede na ovire, s katerimi se srečujejo starostniki, je potem pomembno, da se vsem, glede na njihove zdravstvene sposobnosti, omogoči tovrstne aktivnosti. Ne smemo pozabiti, da je udeležba pri vseh teh turističnih ponudbah povezana tudi z ekonomskim stanjem starostnikov (pokojnina, pomoč svojcev), nikakor pa ne smemo zanemariti vidika medgeneracijskega sodelovanja in druženja, kakor tudi prostovoljstva, saj so starostniki, kar lahko razberemo iz zgoraj zapisanega, velikokrat hendikepirani do te mere, da se turističnih aktivnosti ne udeležujejo ravno zaradi tega, ker se bojijo svojih primanjkljajev, ki pa jih z omenjenimi akterji (svojci, mladi, prostovoljci) zanimivo in predvsem družbeno koristno zapolnimo.

Ugotavljamo, da starejši sicer pričakujejo prilagojeno turistično ponudbo njihovim željam in potrebam, ne želijo pa, da je to javno izpostavljeno. Turistični program za starejše ne bo tržno uspešen, če obiskovalcu jasno pove, da je star. Zavedati se je treba, da se ljudje počutijo stare toliko, kolikšne so njihove sposobnosti in ovire, s katerimi smo se srečavali v raziskavi.

## *Rezultati in razprava*

Starostniki naj bi svoj čas preživljali ustvarjalno in se ne predajali malodušju in dolgočasju. Ponuja se jim ustvarjalno preživljanje prostega časa. Veliko je različnih dejavnosti, ki so prilagojene zmožnostim in interesom posameznika. Semkaj sodi tudi izobraževanje in možnost vseživljenjskega učenja, s tem pa možnost nadaljnjega kakovostnega osebnostnega razvoja. Vse pa je seveda odvisno od njihovih želja in potreb, predvsem pa od različnih ovir, ki se jim postavljajo na pot pri njihovem kreativnem delu v tretjem in četrtem življenjskem obdobju.

Zadovoljevanje tovrstnih potreb starostnikov v tretjem in četrtem življenjskem obdobju ob odhodu starostnikov v dom za starejše je lahko celo boljše izpopolnjeno kot v primarnem, družinskem okolju. Ob odhodu v dom se morajo sorodniki zavedati, da neznane stvari ljudem na splošno povzročajo negotovost, občutek ogroženosti in napetosti. Prav je, da starostnike skušamo prepričati, da se je mogoče

vse tisto, česar še ne znajo, naučiti, česar ne poznajo, spoznati in se na nove stvari in razmere tudi navaditi, seveda v primeru, ko zanje pomenijo boljše okoliščine in boljše zadovoljevanje njihovih potreb. Ko starostnik prestopi v novo okolje, potrebuje podporo svojcev in profesionalno osebje doma, zato sta zelo pomembna pogovor in dobra medsebojna komunikacija, da bo starostnik lažje prebrodil zanj stresno situacijo. Pozitiven odnos do življenja v domu je večji pri ljudeh, ki so domove predhodno obiskali in se že pred vstopom vanj seznanili z življenjem v njih. Če se starostnik pred prihodom osebno sooči z novo okolico, si pridobi občutek o delovanju in funkcioniranju ustanove.

Ramovš ([www.inst-antontrstenjaka.si](http://www.inst-antontrstenjaka.si)) navaja, da je vsaka potreba informacija, kaj živo bitje trenutno potrebuje za svoj obstoj in napredek, obenem pa daje motivacijsko energijo za doseg ali uresničenje tega cilja. Živo bitje občuti svoj notranji energetski potencial kot napetost, stisko ali nujo, dokler energija ni porabljena oziroma potreba zadovoljena. Potrebe so tudi glavna energija ali gibalno za človekov osebni in vrstni razvoj. Stiska ob nezadovoljenosti potreb poganja osnovni socialni imunski vzgib, to je samopomoč. Kakor za vsako energijo v naravi velja tudi za energijo človeških potreb, da ne more ostati neuporabljena, pri uporabi pa ne more biti nevtralna: smiselno se izlije v ustvarjanje ali pa se nesmiselno uporabi v razdiralnosti.

Na osnovi podanih teoretičnih razmišljanj o potrebah starostnikov v tretjem in četrtem življenjskem obdobju smo predstavili, s katerimi potrebami se soočajo starostniki v tem obdobju. V nadaljevanju podajamo še nekaj predlogov, kako lahko starostniki, ki bivajo v domovih za starejše zadovoljujejo svoje potrebe po aktivnem preživljanju prostega časa. Z dolgoletnimi izkušnjami in znanjem, ki ga posedujejo, lahko pripomorejo ob pomoči drugih (strokovnih in tehničnih služb) k izboljšanju manjših primanjkljajev, ki se pojavljajo v času bivanja v sekundarnem okolju.

### ***Zaključek***

Starostniki se ob zadovoljevanju lastnih potreb tako doma kot tudi v domovih za starejše na lastno željo in glede na zdravstveno stanje in osebne zmogljivosti lahko vključujejo v različne aktivnosti. Tukaj mislimo predvsem na tiste »mlajše« starostnike po 65. letu starosti. Vodstvo in strokovne službe bi lahko (v kolikor je takšna tudi želja starostnikov) koristno uporabilo znanje, izkušnje in sposobnosti starostnikov pri vsakodnevni opravi v okviru prostočasnih dejavnosti oziroma v kreativnem ustvarjanju v vseživljenjskem učenju. V okviru raziskave smo izvajali tudi proste razgovore s starostniki, ki bivajo v domovih za starejše. Na osnovi razmišljanj starostnikov, ki jih povezujemo z dispozicijskimi ovirami (Cross, 1981), ki so povezane s psihosocialnimi značilnostmi starostnika, kot so stališča, samopodoba, lastna prepričanja o sposobnostih in drugo, predlagamo:

- hortikulturno ustvarjanje in urejanje okolice lastnega doma ali doma za starejše, ki jih izvajajo starejši, ki so zdravstveno sposobni (vrtovi, gredice, okrasno in sadno drevje). Za to delo starostniki morda potrebujejo strokovnjake, ki poznajo svoje delo. Organizirajo naj krajši tečaj o poznavanju problematike in s tem zagotovijo starostnikom, da bo okolica ne zgolj urejena, temveč tudi strokovno obdelana, za kar je potrebno ob dobri volji tudi veliko sposobnosti za tovrstne dejavnosti. Predlagamo, da bi lahko pri delu starostniki, ki imajo dovolj izkušenj in znanj, le-to prenašali tudi na sostanovalce, po potrebi in želji zunanjih obiskovalcev pa tudi nanje (obrezovanje sadnega drevja, vinske trte, rož in grmovnic idr.);
- tehnična opravila doma in v domovih za starejše so zelo pogosta. Ob tehnični službi (hišnik) je med starostniki veliko takšnih, ki so v okviru svojega poklicnega udejstvovanja aktivno delali na različnih področjih dela, ki so prisotna tudi v domovih za starejše. Predlagamo, da zato, ker tehničnih opravil ne morejo opravljati neposredno (varstvo pri delu), tehnični službi pomagajo s strokovnimi nasveti.

Z vključevanjem starostnikov vsakodnevna opravila doma ali v domu za starejše, ki so bili v času svojega delovno aktivnega življenja strokovnjaki na omenjenih področjih, lahko domovi za starejše koristno izrabijo njihova znanja, hkrati pa veliko pripomorejo k dvigu njihove samopodobe ter potrditve, da so še vedno koristni tudi za druge.

## Viri:

1. Bee, H. (1996). *The Journey of Adulthood*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
2. Bratina, R., Guštin, G., Gregorčič, A., Ivanovska, J., Jelić, S., Lacmanović, J., Macuh, B., Raspor, A., Raspor, S. in Šumer, A. (2018). *Postavitev izhodišč za razvoj turizma za starejše in gibalno ovirane osebe*. Dolga Poljana: Perfectus.
3. Creagan, E. T. (2011). *Zdravo staranje*. Ljubljana: Educe.
4. Cross, K. P. (1981). *Adults as learners: Increasing participation and facilitating learning*. San Francisco: Jossey-Bass.
5. Danielsson, J. in Lohmann, M. (2001). Predicting travel patterns of senior citizens: How then past may provide a key to the future. *Journal of Vacation Marketing*, 7(4), 357–366. doi:10.1177/135676670100700405
6. Ebersole, P., Hess, P., Touhy T. in Jett, K. (2005). *Gerontological nursing & healthy aging*. St Louis: Elsevier Mosby.
7. Inštitut Antona Trstenjaka za gerontologijo in medgeneracijsko sožitje. (2010). *Slovar*. Pridobljeno s [www.inst-antonatrstenjaka.si/gerontologija/slovar/](http://www.inst-antonatrstenjaka.si/gerontologija/slovar/)
8. Kogoj, A. (2004). *Psihološke potrebe v starosti*. Zdravniški vestnik, 73, 749–751. Pridobljeno s file:///C:/Users/bmacu/Downloads/2362-Article%20Text-6778-1-10-20161103.pdf
9. Macuh, B. (2017). *Življenjski slog starostnikov v domovih za starejše*. Maribor: Kulturni center, Frontier.
10. Macuh, B. (2019). *Medgeneracijsko sodelovanje: potreba in zahteva časa*. Maribor: Kulturni center, Frontier.
11. Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*, Psychological Review 50(4), 370–96. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
12. Neef, Manfred A. Max. (1991). *Human scale development. Conception, Application and Further reflections*. New York: The Apex Press. Pridobljeno s [http://www.max-neef.cl/download/Max neef\\_Human\\_Scale\\_development.pdf](http://www.max-neef.cl/download/Max%20neef_Human_Scale_development.pdf)
13. Pečjak, V. (2007). *Psihologija staranja*. Bled: samozaložba.
14. Ramovš, J. (2003). *Kakovostna starost: socialna gerontologija in gerantogogika*. Ljubljana: Inštitut Antona Trstenjaka.

## METODOLOŠKE REŠITVE POSAMEZNIH LOGISTIČNIH PROCESOV V PRISTANIŠČU

Sašo Murtič  <https://orcid.org/0000-0002-2959-6309><sup>1</sup>

Patricija Jankovič  <https://orcid.org/0000-0003-4595-0379><sup>2</sup>

Marino Medeot  <https://orcid.org/0000-0001-9445-4414><sup>3</sup>

**Povzetek:** Logistika je področje storitvene dejavnosti, ki je ozko vezana na dobavo surovin, transport, skladiščenje, ter organizacijo številnih nalog in opravil, ki omogočajo industriji, proizvodnim podjetjem, fizičnim in pravnim osebam, da skozi svoje procese dela dosegajo potrebne gospodarske (finančne) učinke. Transport je sestavni del logistike in posamezni proces znotraj nje, ki skozi medsebojno sodelovanje omogoča, da posamezni tovari, blago ali oprema po natančno določenih poteh pravočasno pride do naročnika. Pogosto je vezan na številne (multimodalne) oblike organizacije, priprave in izvedbe, zaradi česar je vezan na številne dejavnike, ki lahko vplivajo na posamezni postopek znotraj organizacije transporta ter na posamezno aktivnost, ki je sestavni del transporta. Pojavljajo se tudi številni stranski dejavniki, ki z uvajanjem sodobnejših postopkov, sistemov ali orodij transport pospešijo ali upočasnijo. Medorganizacijsko povezovanje, čas in prostor izvedbe posameznih oblik transporta, zagotavljanje varnosti transporta posameznih artiklov, blaga, tovara in tudi opreme so zelo vezani na obliko organizacije. Organizacija je lahko unimodalna oziroma konvekcionalna ali pa je kombinirana oziroma multimodalna, kjer so udeležene številne organizacije in kjer so udeležene ladje na morju, vagoni na železnici, letala na letališčih in tovorna vozila v cestnem prometu. Izvedba je vezana tudi na postopke in oblike nakladanja ter prekladanja tovara. Pogosto so postopki drugačni - tehnološko dovršeni ali posodobljeni, kljub temu pa je vseeno potrebno skrbeti, da ne povzročijo potrate časa in prostora v pristaniščih.

Predmet raziskave so nujni logistični sistemi, ki naj omogočajo hitrejše prelaganje surovin z ladje na tovorno vozilo ali vagon – in obratno. V novejšem času je svetovni trg prosti trg surovin v obliki kovin, mineralov, tekočin, plinov ali granulotov, ki jih ponudniki nudijo v različnih oblikah. Poleg tekočin in plinov so na trgu vse bolj surovine v obliki granulotov, ki jih ponudniki za potrebe transporta posušijo, kar omogoča pošiljanje večjih količin in hitrejši transport. Gre za različne granulate, ki predstavljajo surovine za izdelavo stekla, lahkih kovin ali drugih izdelkov in jih je mogoče prevažati v enaki obliki kakor plinska ali tekoča sredstva v posebnih vozilih, ki omogočajo nakladanje ali prekladanje z vpihovanjem. Pokazalo se je, da je ta sistem dober za pošiljatelja in transport, se je pa sistemsko pokazalo tudi, da so z njim težave v pristaniščih, saj je zaradi prašnega stanja surovina izpostavljena vetru in razsipanju, kar ni prijetno - povzroča se škoda v pristanišču - povzroča se izguba količin, za kar odgovarjajo v pristanišču. Pojavile so se nove zahteve po logističnih in tehnoloških raziskavah, ki bi ponudile odgovore, kako in na kak način bi bilo omogočeno hitro prekladanje teh surovin in obenem, kako ohraniti prispele količine, kakršne so zapisane v tovnem listu. Cilj raziskave je bil poiskati rešitve, ki bi omogočile pretovarjanje granulotov, ne da bi pri tem zgubljali čas, količine tovara in ne povzročali škode v samem pristanišču. Ker je šlo za zelo drobne in zelo suhe granulate smo razmišljali o nadzorovanem sistemu vpihovanja iz ladje v zaprte zaboje ali celo cisterne, pri čemer smo proučevali obstoječe sisteme v pristanišču ter razvijali teorijo, ki bi nas napotila v odkrivanje ali pripravo sistema, ki bi omogočil novo storitev.

**Ključne besede:** logistični procesi, logistični sistemi, metode dela, menedžment.

<sup>1</sup>Fakulteta za industrijski inženiring, Šegova ul. 122, 8000 Novo mesto, AREMA – Visoka šola za regionalni menedžment, Kidričeva ul. 28, 3250 Rogaška Slatina, Slovenija, saso.murtic@fini-unm.si, saso.murtic@gmail.com

<sup>2</sup>Fakulteta za industrijski inženiring, Šegova ul. 112, 8000 Novo mesto Novo Mesto, Slovenija, AREMA - Visoka šola za regionalni management, Kidričeva ul. 28, 3250 Rogaška Slatina, Slovenija, patricija.jankovic@guest.arnes.si

<sup>3</sup>AREMA - Visoka šola za regionalni management, Kidričeva ul. 28, 3250 Rogaška Slatina, Slovenija, marino.medeot@gmail.com

## METHODOLOGICAL SOLUTIONS FOR INDIVIDUAL PORT LOGISTICS PROCESSES

**Abstract:** *Logistics is a part of the service activity, which is related to the supply of raw materials, transport, warehouse and organization of many tasks and jobs, which enable achieving necessary financial effects to industry's manufacturing companies and physical/legal persons through their work processes. The transport is integral part of logistics – it is an individual process which through the integration of all individual logistics processes enables that goods are delivered from point A to point B in time, by strictly specified route. It is often related to forms of organisation, preparation and performance. Due to all these processes it is also related to many factors which can affect an individual procedure in the organisation of transport and other activities which are just smaller parts of the transport. Many factors (integration between organisations, time and space of the individual transport forms and ensuring the security) depend to the form of organisation. The organisation can be unimodal/conventional or multimodal/combined, where many organisations are presented. The performance is bonded to procedures and forms of loading, reloading etc. All these processes should not take up too much time and space in the ports.*

*The subjects of our research are urgent logistics systems, which enable faster management with goods from ship to the truck or wagon. Nowadays, a global market is an open market of goods – metals, minerals, liquids, gases or granulates, which are offered by providers in different forms. Granulates for example are nowadays getting more and more used because of the transport needs – it enables bigger amounts and faster transportation of goods. Those granulates for example, present raw materials for production of glass and metal. Researches have shown that this system is good for transport and a sender, but on the other hand it causes many problems in the ports. Because of the wind impact, the dust powder causes a big loss of goods quantity - and workers, employed in the ports are responsible for that. There are appearing demands for logistics and technological researches, which would give us answers how to shift those goods faster and how not to cause its losses. We were thinking about controlled system of blowing from the ship into the closed crates or even reservoir. We were studying existing systems in the ports and developing the theory, which would »throw« us into the research or into the preparation of the system, which would enable us a new service.*

**Keywords:** *logistics processes, logistics systems, working methods, management.*

## Uvod

Temelječ na številnih tehničnih in tehnoloških dogajanjih je logistika skozi lasten razvoj in nastajanje ustvarila široko področje storitvene dejavnosti, ki omogoča organizacijo, pripravo in izvedbo transporta različnih surovin, blaga, materialov, stvari ali kapitala. Obenem je industrijo ter proizvodne in druge organizacije prepričala, da gre pri logistiki za storitveno dejavnost, brez katere je nemogoče organizirati industrijsko proizvodnjo, gospodarsko ali negospodarsko dejavnost, saj njeni posamezni procesi predstavljajo kompleksne postopke, ravnanja in aktivnosti, ki zahtevajo natančno vodenje, spremljanje in evidentiranje posameznih izvedenih nalog. Njene aktivnosti je mogoče prepoznati že skozi pripravo transportne dokumentacije, skozi ustrezno izbiro posameznih izvajalcev za naloge nalaganja ali skladanja tovarov in nenazadnje skozi izbiro ustreznega izvajalca transportne dejavnosti. V tem se vidi posebnost storitvene dejavnosti ali logistike, kjer so posebnosti tudi v njenih še tako preprostih nalogah. Te se kažejo v vseh podrobnostih organiziranja nalog in obveznosti, ki so prisotne v posamezni organizaciji dela. Skozi prepoznavanje vsebine te definicije se moramo zavedati, da moramo biti posebej pozorni na sisteme delovanja logističnih sistemov (Bukovec, 2009), kadar govorimo o logističnem procesu transporta. Ti sistemi omogočajo, da se transport organizira, pravilno pripravi ter ustrezno izvede. Lahko obrnemo povedano in pojasnimo, da je logistika dejavnost, ki se izvaja na zahtevo naročnika, plačnika ali druge fizične ali pravne osebe, ki ima interes, da se transport in storitve povezane z njim izvedejo. Ker je storitev transporta vedno organizacijsko in izvedbeno tvegano dejanje, moramo že v svoji organizaciji in še bolj v svoji izvedbi vedeti, kakšne oblike transporta obravnavamo. Kadar govorimo ali opisujemo konvencionalne transporte ugotovimo, da so pri le-teh tveganja veliko manjša, kakor kadar opisujemo organizacijsko obsežne mednarodne (multimodalne) transporte, ki po svojem obsegu zahtevajo širše znanje managementa logističnih sistemov (2). Te je treba med seboj ustrezno povezovati, podrediti, združiti, ter omogočiti izvedbo vseh zahtevanih nalog logistike (glej skico 2 v opisu).

Ko povezujemo multimodalne transporte, je pristanišče osrednji in najbolj pomemben organizacijski in izvedbeni dejavnik, ki mora poznati vse postopke logistike, imeti ustrezne pogoje za pretovarjanje ali natovarjanje, ter ves čas skrbeti za tehnično in tehnološko posodabljanje. Organizacija kombiniranih-multimodalnih transportov sicer ni v splošni pristojnosti pristanišč, čeprav so v praksi primeri, ko ravno pristanišča izvajajo tiste globalne organizacijske naloge, ki končno povežejo vse oblike transporta in dejavnosti, ki so nujne za transport. Le-ta pa je vsestranski nosilec organizacije transporta kot skupnega procesa. Organizacija transporta predstavlja zahtevne postopke in priprave, ki zahtevajo poznavanje multimodalnih prometnih sistemov. Te je treba sproti proučevati, obvladati, se nanje sistemsko pripraviti in šele nato izvesti organizacijo. Strokovnjaki na področju logistike povedo, da gre za splet med seboj povezanih informacijskih in upravljavskih sistemov, ki so tako povezani, da jih ni mogoče ločevati ali preskočiti posameznih postopkov, saj ti vključujejo vrsto sholastičnih in dinamičnih sistemov, vezanih na organizacijo in celoten potek multimodalnih transportov (Zelenika, 2006). Prepoznavanje logističnih sistemov torej organizatorja transporta usmeri v izrabljanje informacijske in upravljalvske tehnologije za inovativno med-organizacijsko povezovanje (Gričar, 2009), kjer lahko dejansko prepozna zmožnosti sistemskega povezovanja in usmerjanja različnih transportnih tokov. Posledično skozi upravljalvske sisteme pridemo do potrebe po prepoznavanju ekonomike prometnih sistemov (Zelenika, 2010), kjer skozi ekonomske vidike prepoznamo tudi ekonomske in finančne temelje transporta ter njune številne povezave z industrijo, proizvodnjo, nabavo, finančnimi tokovi, ekonomijo in širše. Pri vsem tem nikakor ni mogoče zanemariti posameznih pravic in pravnih obveznosti strank v sistemu multimodalnega in medsebojnega povezanega delovanja, ki je polno obveznosti in odgovornosti posameznih strank, vključenih v te posle (Zelenika, 2006). Sklop medsebojnih prepletanj poslov in strank znotraj sklenjenih poslov nam pojasni, da v podrobnem delu pridemo do medsebojnih pravnih poslov, ki so zelo ozko vezani na pravice in obveznosti posameznih strani, ter oblike medsebojne zaveze, ki se praviloma izkazuje v sklenjenih medsebojnih pogodbah (Jankovič, Murtič, 2019). Prav tako je nemogoče govoriti o multimodalnem organiziranju transporta, pri čemer bi pozabili omeniti modele medorganizacijskega povezovanja, ki so prisotni ves čas medorganizacijskega povezovanja številnih gospodarskih dejavnikov in ki so ekonomsko in poslovno vezani na udeležence pravnih poslov. Ti posli so po vsebini in obliki zelo različni (Murtič, Jankovič, 20019), vseeno pa se dopolnjujejo in omogočajo potovanja, transport ter vse druge oblike storitvene dejavnosti, ki je nujna za izvedbo različnih nalog na področju tako logistike kot transporta. Gre torej za trende logistično-informacijskih in logistično-upravljalvskih sistemov, ki omogočajo upravljanje oskrbovalnih verig v prostoru in času, za trende oskrbe industrijske, podjetniške ali druge proizvodnje in celo za oskrbo prebivalstva (Štor, 2019). Pri tem nikakor ne smemo zanemariti ustaljenih dobav, organiziranih in utečenih oblik transporta, medsebojnega strokovnega in programskega usklajevanja, ter iskanja novih in sodobnejših rešitev. V sodobni tehniki in tehnologiji sistemov so znanost in teorija usmerjeni v iskanje novih paradig logističnega menedžmenta v logistični industriji in širše (Franko, Murtič, 2019), kjer skozi inteligentne sisteme tehnologije 5.0 iščejo boljše izrabljanje logističnih informacijskih in logističnih upravljalvskih sistemov, skozi katere se lažje realizirajo številni posli, ter izvedejo veriženja podatkov, ki so potrebni za posamezne in skupne sisteme načrtovanja oziroma natovarjanja ali skladanja blaga vseh vrstičnih storitev (T. Medeot, 2019).

Če usmerimo naše razmišljanje v delo pristanišča ugotovimo, da imajo le-ti razvojne oddelke, ki poleg storitvenih dejavnosti ves čas iščejo tudi tehnične in tehnološke osnove za izboljšanje posameznih informacijskih in upravljalvskih sistemov, ter posameznih storitev. Iz definicije je mogoče razumeti, da je cilj pristanišča podoben ali celo enak cilju logistike, saj je naloga pristanišča, da v čim krajšem času izvede čim več pretovora in tako skozi promet ustvari čim večji dobiček (finančni in gospodarski učinek). Skozi iskanje rešitev premikanja blaga so zanimivi tehnološki postopki vhoda materialov v pristanišče, ki skozi posamezne storitvene postopke in opravila pridejo na



določeno mesto in so pripravljeni za naslednji premik, transport ter skladiščenje ali pa omogočajo logistiko in njene procese, ki so lahko odločilni - kako in na kak način bodo posamezni posli opravljeni (Franko, Murtič, 2020), ter v kolikšnem času. Pogosto gre za drobne, a vseeno pomembne storitvene aktivnosti, ki omogočajo natovarjanje (nakladanje), prekladanje, spremljanje in skladanje različnih oblik tovarov, zato so tehnika in tehnološki postopki zelo pomembni in v podporo sistemski ureditvi.

V konkretnem raziskovalnem področju smo za potrebe pristanišča iskali rešitve, kako čim hitreje in čim bolj varno pretovoriti suhe granulate z ladje v skladišča pristanišča ali na druga transportna sredstva, ne da bi pri tem uporabljali klasične tehnologije z zajemanjem in prenašanjem tovarov. Klasični sistem namreč dopušča razsutje materiala, obenem pa ga veter ali burja v pristanišču odnaša ter povzroča škodo. Za primer smo proučevali transport posameznih tovorov, blaga in opreme, vezan na sodobne multimodalne oblike organizacije, priprave in izvedbe transporta, ter na številne dejavnike, ki lahko ali ki so vplivali na posamezne postopke in aktivnosti. Pri tem se pojavljajo tudi številni dejavniki, ki so razlog za potrat časa in prostora - pogosto so le-ti tudi vzroki za škodo oziroma nepotrebno razsutje v pristanišču. Teorija logistike uči, da je varnost posameznih oblik transporta in pa varnost transporta posameznih artiklov, blaga, tovarov in tudi opreme vezana na obliko transporta, obliko infrastrukture, predvsem pa na postopke in oblike posameznih storitev (nakladanja, prekladanja), ki transport omogočajo. Iskali smo varne postopke, ki so drugačni - tehnično in tehnološko dovršeni, posodobljeni in onemogočajo nepotrebno potrat delovne sile, časa in prostora.

### *Raziskovalno področje*

V raziskavi ni mogoče trditi, da smo se skozi številna vprašanja opredelili na proučevanje oblik in vrst transporta, zato je raziskovalno področje mogoče opredeliti le skozi potrebo organizacije multimodalnih sistemov znotraj transporta. V naši raziskavi smo se osredotočili na proučevanje transporta surovin za potrebe proizvodnje, ter na storitveno dejavnost, ki je pogosto ključna za razreševanje posameznih nejasnosti. Poskušali smo »odpraviti« zastoje, ki nastanejo pri transportu ter postopkih, ozko vezanih na sam transport. Zaradi tega so predmet raziskave postopki nalaganja in transporta tovarov (nakladanje, prekladanje, skladanje), transportna sredstva in oblike infrastrukture, ki transport in logistične storitve sploh omogočajo. Proučevali smo pot, oblike transporta in posamezne logistične postopke, povezane s tekočino, plini, minerali, granulati in drugimi surovinami udeleženi v transportu. Posebej so nas zanimali granulati rude, ki jih je naročnik v obliki suhega kvarcitnega peska, ki jih za potrebe izdelave kakovostnega stekla za oblikovanje in modeliranje s pomočjo multimodalnega transporta uvaža iz tretjega sveta. Gre sicer za sistemsko dovršene multimodalne oblike transporta in vrsto različnih logističnih storitev, ki so med seboj zelo sinhronizirani oziroma usklajeni ter omogočajo tekočo oskrbo proizvodnje s kakovostno rudo. Se pa v pristaniščih s postopki prekladanja pojavljajo sistemske težave, ki pomenijo potrat delovne sile, časa in prostora.

Ker gre za dolgoletno poslovno povezovanje, so znani uspeh in zadovoljne stranke, kar same niti ne opazijo, saj so vsi postopki, ne ozirajoč se na majhne zamude, zelo pohvalni. Interes je nastal v samem pristanišču, kjer so se soočili s težavo prekladanja granulato, ki so bili z ladjo pripeljeni v različnih oblikah pakiranja. Sistemska težava je nastopila, ko so pripeljali suhe granulate, ki so jih prekladali iz kovinskih zabojev v druge zaboje ali na železniške vagone. Vsebina granulato je bila takšna, da je veter ali burja v procesu in času prekladanja odnesla od 27 pa do 30 % granulato po celotnem pristanišču. Pričeli so s polivanjem granulato, s čemer so povzročili spreminjanje vsebine in napenjanje granulato, kar se ni izkazalo za dobro. Zaradi povezanosti granulato z vodo, so nastale spremembe in izgube kakovosti surovine. Naročnik in pošiljatelj nista bila zadovoljna s postopki ravnanja pristanišča, za kar je pristanišče plačalo odškodnino, grozila je tudi odpoved posla in odhod iz pristanišča, kjer bi naročnik svoje posle zaupal drugemu pristanišču. V medsebojnem sodelovanju strank se je sam proces v danih okoliščinah rahlo »sfižil«, kar je povzročilo vrsto nevšečnosti, ki so se pokazale v poslovnem smislu, denarnem toku in predvsem v poslovnem zaupanju med strankami. Težavnost prepoznavanja vzrokov so v pristanišču iskali pri vseh poslovnih procesih v okviru logističnih postopkov, transporta in predvsem v številnih dejavnostih, vezanih na transport. Zapletenost razvoznavanja primera je zahtevala proučitev vseh sistemov - od uvoznika surovin (mineralov), do pristanišča v tujini, nalaganja na ladjo, transporta, skladanja v pristanišču in ponovnega transporta. Naslednjič so ob enakem primeru in za istega naročnika v pristanišču posebej zanj pripravili sistem prekladanja suhih granulato skozi električne pumpe, ki so bile nameščene na hidravlični roki, kar je sistemsko in tehnološko sicer bil zelo dovršen sistem. Tehnično je bil sestavljen iz gibljivih cevi, ki so jih vlekli po ladji do uskladiščenih granulato in so jih s sistemom prepihanja (tlačni pritisk) pretovorili v železniške vagone ter pokrili s ponjavo. Proučili smo sistem in ugotovili, da gre za izboljšan sistem, so pa se pri tem še vedno kazale izgube med 17 in 21 % granulato, kar je v nadaljevanju začelo vodstvo pristanišča močno skrbeti, prav tako tudi raziskovalni oddelek in neposredne izvajalce storitve.

Pristanišče je k reševanju težav pristopilo skrbno in s polno mero odgovornosti, zato smo povabili stroko in znanost, da smo poiskali rešitve, ki bi bile uporabne tudi v prihodnje, za podobne primere. Znanost in stroka smo za prepoznavanje nastale problematike najprej poiskali podobne primere, ki bi jih lahko uporabili za iskanje vzorčne primerjave, ki bi nam istočasno bila izhodišče za vrednotenje sistema. Najenostavnejša primerjava je bila koliko in kako s tehnologijo za strojno prekladanje lahko prekladamo vodo (proučili smo podobne primere v tujini). Podatek je bil zanimiv, saj smo ugotovili, da tehnologija sicer to omogoča, so pa količine vode zelo majhne,

rezultati dela pa porazni. Zato smo se lotili sistema prekladanja ali pretakanja tekočega plina, naftnih derivatov in podobnih tekočih stvari. Sistemska primerjava ni bila mogoča, kriteriji za vrednotenje dela so sicer bili uporabni, v tej fazi pa še niso bili smiselni. Zato smo razpletali še številne sisteme prekladanja, nakladanja, vleke, dviganja, spuščanja, embalaže, oblik storitve, čas in prostor. Za odpravljanje nepravilnosti, odkrivanje novih sistemov in novih tehnologij je bilo torej potrebno celotne postopke preveriti, poiskati vzroke in podati primerno rešitev. Nujni so bili tudi matematični izračuni, ki so nam bili v pomoč pri določanju količin, časa in prostora. Zahtevnosti posameznih postopkov so bile tako natančno opredeljene in predpisane, da jih ni bilo mogoče kar spreminjati ter določati in uvajati drugačnih sistemov, ki bi pomenili potratu delovne sile, časa ali prostora – tega si pristanišče ni smelo dovoliti. Poiskati je bilo treba metodološke rešitve, ki bi ob nespremenjenih sistemih delovanja pristanišča omogočali ekonomske učinke, zaupanje strank in tekoče delo. Končni cilj je bil ugotoviti, na kak način bi se dalo tovrstne granulate pretovarjati, ne da bi pri tem prišlo do potrate delovne sile, časa, prostora in še manj - da bi prišlo do gospodarskih, finančnih ali drugih izgub.

Zaradi obsega dokumentacije v pristanišču, systemskega delovanja logistično-informacijskega in logistično-upravljaljskega sistema ter številnih dejavnikov, ki so vključeni v sisteme medsebojnih povezav v izvedbi posameznih faz sklenjenega posla, je bilo treba preveriti vsak detalj, ki bi pokazal na konkretne rešitve. Preverili smo številne prejšnje posle, pregledali spremljajočo dokumentacijo, transakcije in sklenjene pogodbe, kar nam je bilo izhodišče za preverjanje nastalih sprememb. Po sistemskem izboru spreminjanj logističnih ali proizvodnih sistemov smo obravnavali tudi druge teorije, ki bi nam lahko dale novo paradigmo obvladovanja sprememb (Bukovec, 2009), ki sicer sodijo v poslovno področje ali management. Skozi teorijo znanja in sprememb smo skušali priti do odkritja, ki bi kazal na nekaj novega. Namen raziskave je bil, da s pomočjo znanosti, ter na podlagi teorije organizacijskih in poslovnih ved z upoštevanjem mednarodno primerljivih relevantnih dejstev na strokoven in argumentiran način podamo verodostojne poglede na dejansko stanje nastalih sprememb, pri čemer smo želeli postaviti zanesljive usmeritve sodobnega razvoja multimodalnega sistema transporta. Ključni cilji so bili opredeliti osnovne pojme teoretičnih izhodišč raziskave, analiza dosedanjih postopkov transporta, ter poiskati nova spoznanja, ki bi lahko vplivala na spremembe, testirati posamezne postopke, oblikovati odgovor ali rešitev, potrditi ali ovreči postavljeno tezo, ter nakazati možne izboljšave sistema delovanja. Zaradi tega smo morali proučiti tudi številne prometne sisteme in iz njih uporabiti teorijo znanosti, ki nam je lahko bila v pomoč (Zelenika, 2001) za prepoznavo posameznih sistemskih rešitev ter njihove medsebojne povezave.

### *Hipoteza*

V raziskovalnem področju smo prišli do spoznanja, da so postopki storitvene dejavnosti v pristanišču systemsko zelo zapleteni in zahtevni, ter zahtevajo veliko znanja, veščin, sodobnih tehnoloških in tehničnih izboljšav in da le-ti so podvrženi vsakodnevni spremembam. Zaradi tega je bilo potrebno za pojasnitev in iskanje ustreznih rešitev postaviti najprej nekaj vprašanj, katerih odgovori bi s potrditvijo ali ovržbo dali izhodišče za ključne hipoteze. Postaviti tezo, s katero bi kar določili izhodišča za rešitve bi bila vsaj znanstveno nemogoča, saj bi bilo nemogoče znanstveno potrditi dejansko stanje, še manj pa iskati ustrezne sisteme za izboljšanje. Že postavljena vprašanja so bila primerna za nekatere hipoteze, ki smo jih matematično ali numerično skozi več različnih sistemov preverili, postavili kriterije za ocenjevanje in na podlagi rezultatov prišli do osnove končne hipoteze. Številni podatki so se prepletali tako statistično kakor matematično, kar je ustvarjalo različne algoritme, izračune in podatke, ki bi želeno raziskavo zelo razširili ali zožili. Modeli organizacije transporta so nam bili znani, zato smo jih ključno delili na obliko in organizacijo multimodalnega transporta po teoriji vzhodnega dela, kakršnega ima urejeno združenje Toyota Company na Japonskem in predstavlja model, značilen za vse transporte iz smeri jugovzhoda in vzhoda našega planeta. Primerjali smo tudi zahodni model, ki ga ima združenje Ford Company v Združenih državah Amerike, ter nato oba modela primerjali z ustaljenim modelom, ki se je neformalno oblikoval pri nas v Evropi in drugih celinah. Model Toyota Company temelji na outsourcingu v celoti, kar pomeni, da se industrija ali pošiljatelj ne ukvarja s transportom, saj to v celoti prepuščajo transportnim organizacijam, fizičnim ali pravnim osebam, ki jim je to osnovna dejavnost (Murtič, 2012). Za razliko je Ford Company organiziran popolnoma drugače in ves čas skrbi za skladen nadzor pošiljanja, transporta in prodaje njihovih produktov (Murtič, 2012). Razlika je očitna in prepoznavna, kar za Evropski ali splošni model organizacije multimodalnega transporta ni mogoče trditi, saj ni mogoče določiti modela, še manj je mogoče določiti obliko organizacije transporta, saj vsi posli potekajo po dogovoru pogodbenih strank. V poslih je lahko vključenih več strank in organizacij, lahko pa je združenih več poslov v enem skupnem poslu. Njihovi dogovori so različni - lahko so znani ali neznani, upoštevati morajo le osnove pogodbenega razmerja (Jankovič, Murtič, 2019), ki jim daje pravno varnost v sklenjenih poslih. Zato smo našo odločitev v določanju hipotez usmerili v iskanje modela in oblike transporta, ki bi bile primerne v konkretni raziskavi. Pri tem se je konkretni primer lahko preslikal v vseh modelnih primerih enako in v vseh primerih bi tovar prispel v pristanišče, pri čemer nebi bilo potrebno ugotavljati postopkov plovb ladij, organizacije dela, sklenjenih poslov, zavarovanja in širše. Zato smo se osredotočili na iskanje odgovorov na določena vprašanja, ki bi nam bili podlaga za oblikovanje hipoteze, in sicer:

- v kakšnem stanju je mogoče tovar pripeljati (granulati suhi ali mokri)?,
- kdaj ladja prispe v pristanišče in kdaj je primeren čas za praznjenje ladje?,
- s kakšnimi postopki dviganja, spuščanja, pretovarjanja bi bilo smiselno blago uskladiščiti?,
- kakšni so obstoječi možni uporabni sistemi prekladanja v pristanišču? in
- kakšne so razvojne možnosti v prihodnje?

Pričakovali smo uporabne odgovore na postavljena vprašanja, ki naj bi bili osnova za postavitev ciljne hipoteze »Postopke pretovarjanja suhih granulativnih je mogoče izvajati s sistemom vpihovanja«, kar smo morali skozi raziskavo dokazati ali ovreči. Postopki so se pokazali za uporabne, razvojni oddelek je dobil nove podatke za sistemsko spreminjanje nekaterih postopkov (novi storitveni produkt), predvsem pa so se izkazali inteligentni sistemi, ki bodo v prihodnje pristanišču pripomogli k izboljšanju celotne storitvene dejavnosti. Pristanišče je naše ugotovitve uporabilo za tehnično in tehnološko posodabljanje sistemov ter uvajanje inteligentnih sistemov pregleda, sprejema, prevzema, preklada, skladiščenja in oddajanja blaga, za katerega se izkaže, da potrebuje posebne storitvene sisteme.

### *Izhodišča raziskave*

V konkretnem primeru je razvojni oddelek pristanišča naletel na težave, ki so bile povezane s pretovarjanjem granulativnih znanega dobavitelja, za slovensko podjetje. Šlo je za dolgoletno sodelovanje, kjer so v pristanišču na letnem nivoju pretovorili 300.000 ton kvarcnega peska, ki je bil rudnina ali surovina za proizvajalca. Ustaljena oblika tovora je bila v vlažnem stanju, kar je v pristanišču dopuščalo prekladanje s stroji in po manj zahtevnih postopkih, ki veljajo za večino granulativnih. V postopkih dobave sta dobavitelj in pošiljatelj prišla do spoznanja, da je mogoče rudnino ali surovino skozi metode sušenja pripraviti do večje kakovosti, istočasno bi se tako cena transporta zelo zmanjšala. Pri tem so se kazali tudi gospodarski in finančni uspehi. Pošiljanje je še naprej teklo v enaki obliki - v kovinskih zabojih v notranjosti ladje. Na njih je bil drug tovor, kar je preprečevalo vremenske vplive na snov. Pošiljatelj in prejemnik nista zaznala potrebe po obveščanju pristanišča, da je prišlo do sprememb same vsebine granulativnih, kar je pristanišče pripeljalo v precep iskanja ustreznih rešitev za ohranjanje dobrih poslovnih odnosov. Šele po več zaporednih pretovarjanjih so pristaniški delavci začeli obveščati vodstvo in razvojni oddelek, češ da imajo težave s prekladanjem granulativnih, saj jih veter odnaša po prostoru pristanišča. Težava sprva ni niti bila tako zaznavna, dokler prevzemnik granulativnih ni ugotovil, da pri vsebini in količinah dostavljenih granulativnih prihaja do 27 – 30 % razlike, kar je seveda pristanišče moralo finančno pokriti. Pošiljatelj in prejemnik sta opozarjala na spremembo pogodbenega razmerja in sta ukazovala na odpoved pogodbe, ter preselitev dostave v drugo pristanišče.

Vodstvo pristanišča in razvojni oddelek so z vso resnostjo pristopili k iskanju razlogov za poslovno škodo, zaradi česar so poiskali možnosti znanosti in stroke, da bi skupaj poiskali ustrezne rešitve. Pregledali smo transportno dokumentacijo, ki je pokazala, da je ladja na svoji poti imela zadnjo potovalno točko v pristanišču v Trstu, pri čemer se je prej vedno ustavila v Luki Koper, kjer je bilo izvedeno nalaganje in prelaganje različnih tovorov. Običajno je ladja v pristanu izvedla vsa potrebna dela, logistična opravila in vzdrževanja. Ladjarsko podjetje se ni ukvarjalo s pretovarjanjem. Dokumentacijo, ki so jo izročili, pa je izkazovala ustrezne količine pripeljanega blaga. V konkretnem primeru smo preverjali razloge za izgubo granulativnih v pristanišču ter iskali tehnološke rešitve in oblike ustreznega pretovarjanja.

S pregledom osnovnih podatkov transportne in pristaniške dejavnosti smo dobili podatke za izhodišča raziskave, ki so nam bili v pomoč pri prepoznavanju slehernih storitvenih aktivnosti v pristanišču. Razlogi za izgubo materialov v pristanišču so bili v obliki pakiranja, embaliranja, transporta in predvsem v postopkih obstoječega prekladanja, ki je omogočalo razsipanje granulativnih. Rešitev bi sicer bila zelo hitra, če bi se pošiljatelj in prejemnik dogovorila, da bi granulativne pošiljali v ustreznih vrečah, ker je na količine transporta na letni ravni predstavljalo dodaten strošek, zato ni bilo pričakovati, da bi se s tem strinjali. Zaradi tega je bilo treba poiskati ustrezne rešitve, ki bi pospešile pretovarjanje in obenem ohranjali količine, kakršne so zapisane v transportni dokumentaciji. Že v tej fazi smo spoznali, da je treba proučiti postopke pretovarjanja ter skozi ugotovitve poiskati ustrezne rešitve in izboljšanja. Bili so nam znani vsi podatki in vzroki za nastajajočo škodo, zato smo se sistematično lotili iskanja metod in postopkov, ki bi morali izboljšati postopke pretovarjanja. V zamislih jih je bilo veliko, le njihova realizacija je bila nemogoča, zato smo se po posvetovanju z vodstvom pristanišča lotili tistih postopkov, ki so dostopni in izvedljivi.

### *Metodologija raziskave*

Če prav smo vedeli kje je težava in kje so vzroki za izgubo surovin in bi se lahko takoj lotili iskanja rešitev, smo z raziskavo opredeljeno vsebino morali proučiti skozi sisteme transporta. Metodologija raziskave je opredeljena v zasnovi in koncipiranje modela transporta ter logističnih storitev v samem pristanišču, ter v zasnovi iskanja modela, uporabnega za primerjanje več zaporednih transportov iste vrste. Zahtevala je uporabo inovativnih, interdisciplinarnih ter v pristanišču odprtih pristopov, ki nebi motili procesov dela drugih sistemov, obenem pa bi ključne rezultate raziskave uporabili kot primere dobre prakse odpravljanja enakih ali podobnih težav. Proučiti je bilo treba obsežno literaturo in gradiva, ki so oblikovana v različni zakonodaji, kot je Zakon o plovbi po celinskih vodah (Uradni list RS, 2002), številne predpise, ki urejajo delovanje pristanišča, varnost v pristanišču (Luka Koper - Port of Koper, 2011), varnost v pristanišču, politiko upravljanja v pristanišču in mnogo drugih predpisov, da bi lahko prišli vsaj do osnovnih podatkov, ki bi nam osvetlili raziskovalni primer. Potrebno je bilo proučiti obsežno strokovno literaturo in izsledke prejšnjih ugotovljenih pomanjkljivosti, ki so bili vodstvu pristanišča

vodilo za izboljšanje sistema delovanja. Pri tem smo se opirali na osnovne značilnosti znanstvene deskripcije. Nismo se zadovoljili zgolj z zbiranjem in preverjanjem obstoječih spoznanj, temveč smo posamezna spoznanja analizirali, primerjali ter iskali ustrezne rešitve, ki bi nas usmerile h konkretnemu primeru (metoda od konkretnega k splošnemu in obratno - od splošnega h konkretnemu). Pridobljene podatke in spoznanja smo med seboj primerjali v kakovostni kombinaciji številnih metod in modelov dela v pristanišču, pri čemer smo iskali vsakršno malenkost, ki bi nam lahko povedala, kako bi bilo mogoče sistem izboljšati. Pri tem smo se znanstveno opirali na induktivne in deduktivne pristope ter procese analize in sinteze (upoštevali smo matematične izračune in odstotke), pri čemer smo končno aplicirali splošno spoznavne procese storitvene dejavnosti, ki so temeljile na hierarhiji zaporedja posameznih opravil. S tem smo upoštevali vse mogoče kombinacije in variacije reševanja konkretnega primera. Izhajali smo iz števila več zaporednih prihodov ladij v pristanišče, njihovo praznjenje in polnjenje, strukturo posameznih opravil ali storitvenih dejanj ter iskali postopke, ki bi lahko bili drugačni ali ki bi pokazali prednosti in slabosti sistema. Upoštevali smo tudi dejstvo zmotljivosti, saj nas znanost uči, da je človek zmotljiv. V postopkih in procesih logističnih storitev je bilo dovolj inteligentnih avtonomnih sistemov, ki delujejo samostojno in so po teoriji nezmotljivi, zato smo morali proučevati vse možne kombinacije, jih med seboj primerjati ter iskati podatke, ki se enačijo in podatke, ki niso enaki in so zapisani ali evidentirani drugače. V obeh primerih analiza ni dala primernih rezultatov, zato smo se odločili za metodološke rešitve posameznih procesov skozi konkretne primere v fizični obliki, s katerimi smo poskušali še na mikro področju pridobiti podatke, ki bi nam razjasnili primer ter pomagali razkriti vzroke za nastalo stanje. V tem področju smo ponovno preučili sisteme prometne industrije, kakor jo opisuje Zelenika (2010), kjer nazorno prikaže implementacijo modela vzdržnega razvoja prometne industrije v mikro prometnih sistemih (navezave najdemo še v njegovih drugih zapisnih znanosti, ki smo jih že omenjali). V metodološkem smislu je lahko pojasniti, da je za razmišljanje in raziskavo bilo potrebno uporabiti širše znanje in poznavanje raziskovalnih tehnik in metod, vendar vse niso bile dovolj uporabne, zaradi česar je bila nujna odločitev iskati sisteme, ki bi omogočili hitrejše, učinkovitejše in boljše prekladanje granulotov. Uporaben in zanesljiv sistem bi dal odgovor in predstavljal ustrezno tehnologijo za bodoča opravila. S tem bi preprečil potrat časa in prostora, predvsem pa bi odpravil izgubo surovin.

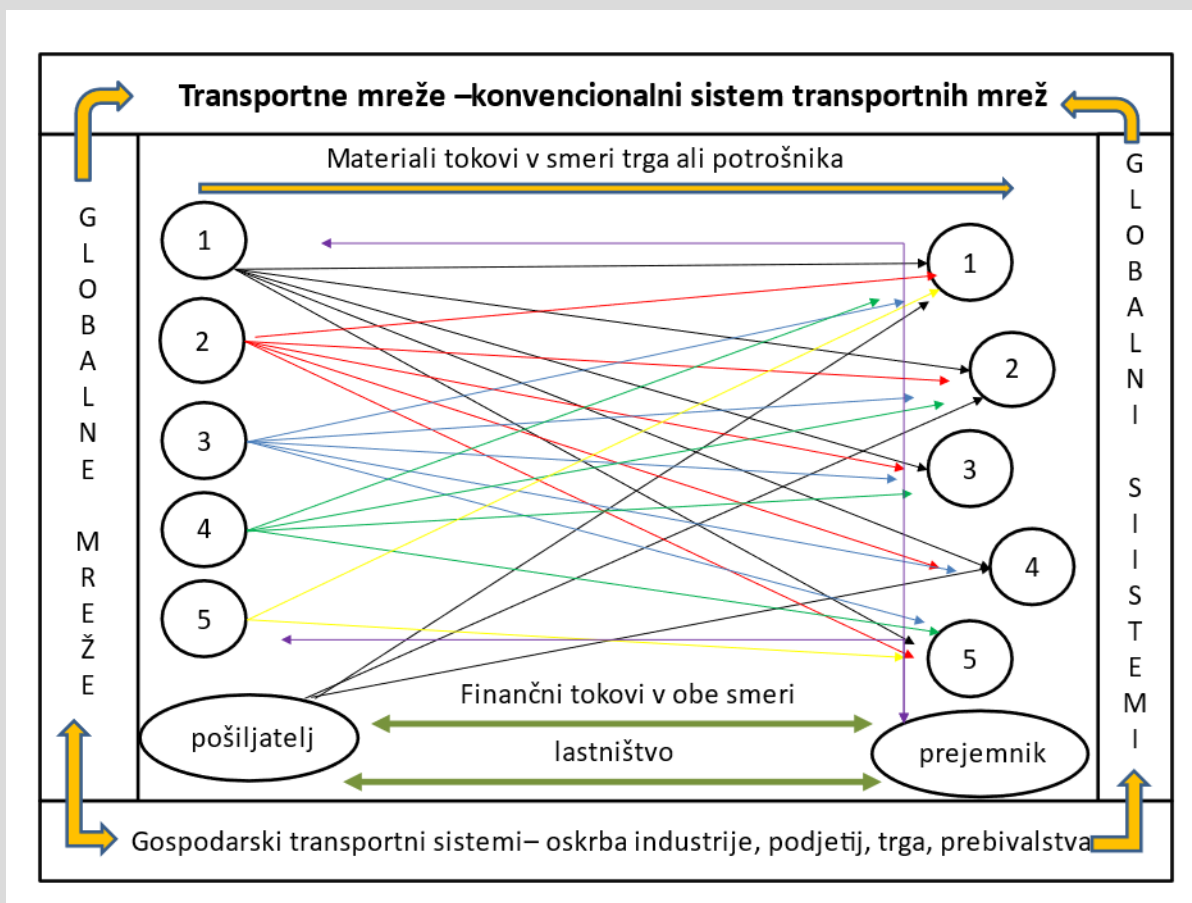
### *Potek raziskave – tabela*

Zaradi definiranja potrebe po sistemskem spreminjanju sistemov posameznih storitvenih dejavnosti v pristanišču, nujnih in vezanih na mednarodne Transporte, smo morali že v uvodnem delu pojasniti, da gre za Transporte tovora, blaga in opreme v multimodalni obliki organizacije. Gledano skozi sisteme delovanja pristanišč, se lahko bralcu zdi, kakor da to pojasnilo nima povezave z našo raziskavo, kasneje pa ugotovi, da gre za čas, prostor in opravila močno vezana na ladjo, ki pluje skozi pristanišča in omogoča dostavo blaga. Zato so postopki transporta in predvsem postopki nakladanja ali prekladanja blaga ozko vezani na številne dejavnike, ki lahko oz. ki pogosto vplivajo na posamezne storitvene aktivnosti, pri čemer se lahko pojavljajo tudi številni dejavniki, ki lahko transportni organizaciji, pristanišču ali naročniku transporta povzročijo nevšečnosti, škodo, izginotje ali spreminjanje lastnosti posameznega tovora, blaga ali opreme. Izsledki nam povedo, da je varnost posameznih oblik transporta in pa varnost transporta posameznih artiklov, blaga, tovora in tudi opreme, zelo vezana na obliko transporta, infrastrukture, nakladanja in prekladanja, pogosto pa so postopki tehnološko drugačni ali posodobljeni, a vseeno lahko povzročijo vrsto neželenih nevšečnosti. So tudi primeri, ki zaradi manjših sprememb oblike ali stanja transportiranega blaga povzročijo številne zaplete, ki jih je treba postopno reševati. Prav zaradi tega smo našo raziskavo najprej razširili na celoten obseg vseh storitev ter skozi posamezna izločanja pravilnih postopkov in procesov. Skušali smo priti do ključnega raziskovalnega problema. V ospredju je bilo vprašanje, kako in na kak način zagotoviti hitro in varno prekladanje granulotov, ki so po svoji vsebini, obliki in agregatnem stanju zahtevali spremembe dosedanje oblike ustaljenega načina transporta in prekladanja.

Zbrane informacije so pokazale, da je po dolgoletnih poslovnih uspehih in zadovoljnem medsebojnem poslovanju strank, v procesu dobave prišlo do težav s prekladanjem blaga, saj je skozi postopke prekladanja prihajalo do izginjanja večje količine granulotov, za kar ne v pristanišču in ne pri transportnih organizacijah niso imeli ustreznega odgovora. Za odpravljanje nepravilnosti in za odkrivanje napak ali neželenega ravnanja fizičnih ali pravnih oseb, smo se lotili preverjanja vseh postopkov in opravil v zaporedju multimodalnega transporta, ter iskali možne tehnične in tehnološke izboljšave, ki bi omogočile hitro, varno in ustrezno prekladanje granulotov, ter nadaljnji transport.

Nabavna in transportna dokumentacija, ki je spremljala tovor je pokazala, da je pošiljatelj za naročnika na letni ravni pošiljal 300.000 ton granulata kvarcita, katerega dobava je bila razdeljena po mesecih, kar je bilo razvidno iz dokumentacije. Transporte so torej opravljali deset mesecev v letu - dva meseca pa je podjetje imelo »počitnice« in ni delovalo, zaradi česar transporta ni bilo. Posli so tekli že vrsto let, pri čemer v transportu ali v prekladanju niso zaznavali razsutja, škode ali manjkanja vsebine surovine. V letu 2020 so se pričele težave, ko sta pošiljatelj in prevzemnik pristanišču sporočila, da manjka med 27 in 30 % surovine iz vsebine 30.000 ton na letni ravni, kar je bilo povsem neobičajno. V pristanišču so najprej preverili vso dokumentacijo ladijskega prevoznika in ugotovili, da je v pristanišče prispelo natančno število 30.000 ton surovine. To je potrjevala tudi prevzemna dokumentacija pristanišča. Iz shranjene dokumentacije je razvidno, da je za naročnika iz pristanišča bila odpeljana vsa vsebina prejetih granulotov. Slednje je povzročilo številna vprašanja, kako je prišlo do ugotovitev, da je granulotov manj, kakor to izkazuje sprejemna in tudi izročilna dokumentacija. Zaradi primarnega prevzema,

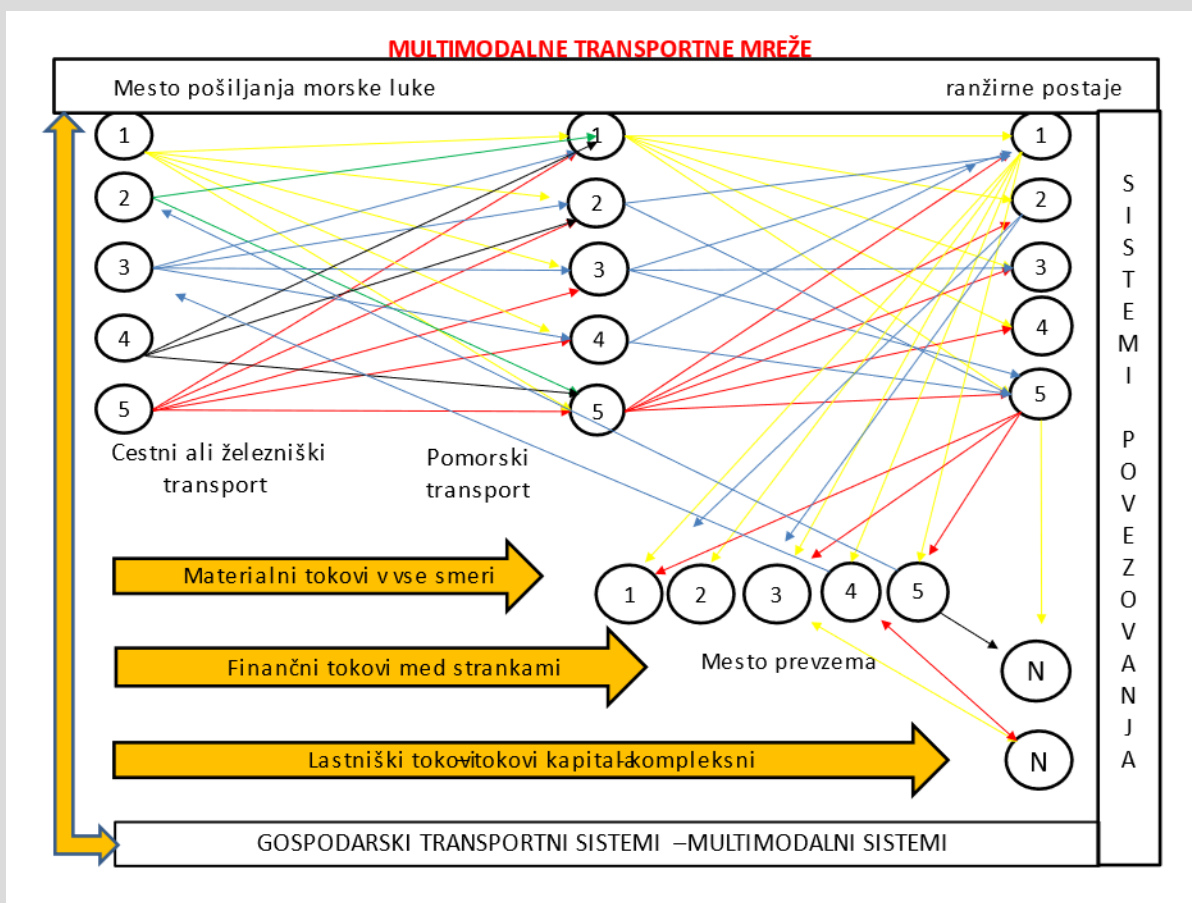
skladiščenja in nato pošiljanja granulatov nikoli ni bilo potrebe po fizičnem preverjanju količin granulatov, saj je bilo samoumevno, da so po prejeti dokumentaciji zapisano količino tudi oddali naprej transportni organizaciji, ki je vršila transport.



Slika 1. Konvencionalni transport (Po vsebini raziskave pripravili avtorji 2020)

Zaradi povezave dveh uglednih gospodarskih družb, pošiljatelja, ter prejemnika ni bilo dvoma, da je težava nastala v pristanišču. Značilno je, da pristanišče ves čas svojega delovanja skrbi tudi za higieno tako pristanišča, pomolov, infrastrukture in prostorov, ki jih oddaja za skladiščenje ali druge namene. Iz vsebine snovi čiščenja ulic, železnice in pomolov je bilo mogoče ugotoviti, da gre za večje količine odpadnih materialov oz. drobne granulate (prah), shranjenih na deponiji odpadkov, ki bi lahko bili vsebina manjkajočih granulatov. Naredili smo vzorčenje vsebin materialov na deponiji in ugotovili, da gre dejansko za pogrešano surovino, ki je bila pomešana z mivko, peskom in prahom s ceste. Količine zbranih materialov so se zelo ujemale z manjkajočimi količinami, zato ni bilo dvoma o ugotovitvah. Vodstvo pristanišča in razvojni oddelek so najprej iskali vzroke za nastalo škodo, za kar so imeli postavljenih več predpostavk in variant. Z metodo ugotavljanja vsebine in stanja surovine je bilo ugotovljeno, da so bili granulati prej delno v vlažnem stanju, zaradi česar so bili bolj kompaktni in so se držali skupaj (primerjava je možna z vlažno mivko), kar je omogočalo klasično prelaganje s strojno žlico (kiblo). Pošiljatelj in prejemnik sta potrdila, da je bila tehnika obdelave granulatov spremenjena in da so izvedli postopek sušenja, zaradi česar je surovina bila veliko lažja in je omogočala transport v večjih količinah, kar naj bi predlagali ladjarji. Pošiljatelj in prejemnik nista imela potrebe po sporočanju sprememb surovin, saj so to vprašanje prenesli na ladjarje oziroma prevoznike. Postopki priprave granulatov za transport so zagotovo bili boljši za pošiljatelja in prejemnika, vendar način pošiljanja, tovorjenja in prekladanja ni bil popoln, saj je ob klasični obliki prekladanja s strojno žlico (kiblo) prihajalo do razsutja, veter ali burja pa sta suhe granulate nosila po celotnem pristanišču. Pristanišče je pripomnilo pošiljatelju, da bi morali takšen tovor pošiljati v vrečah ali žakljih, kar bi sicer bilo veliko dražje, zaradi česar sta tako pošiljatelj, kot prejemnik na takšen predlog ponudila prekinitev pogodbe in uporabo drugega pristanišča. V izogib preinitvi pogodbe sta vodstvo pristanišča in njen razvojni oddelek skupaj z znanostjo pristopila k iskanju ustreznih rešitev in proučevanju posameznih primerov.





Slika 2. sistemi multimodalnega transporta (Po vsebini raziskave pripravili avtorji 2020)

Za primerno raziskavo in ugotavljanje vzrokov za spremembe smo morali najprej poiskati odgovore na v hipotezi postavljena vprašanja, ki bi nam pojasnili v kakšnem stanju je mogoče tovor pripeljati (granulati suhi ali mokri?), kdaj navadno ladja prispe v pristanišče, kdaj je primeren čas za praznjenje ladje, s kakšnimi postopki dviganja, spuščanja, pretovarjanja je smiselno blago prekladati, kakšni so obstoječi uporabni sistemi prekladanja, ter kakšne so razvojne možnosti v prihodnje. Najprej smo pripravili načrt raziskave, ki je vseboval tri možne variante stanja in možnega izboljšanja - kar v pristanišču zmorejo, vse drugo bi bilo nesmiselno, saj bi stroški sprememb bili večji kakor zaslužek za opravljeno storitev. S finančnega in ekonomskega pogleda je pristanišče bilo transparentno in je iskalo možne rešitve, pri čemer niso bili pripravljeni na vlaganja, ki bi zahtevala dodatna dela, spremembe ali finančne obremenitve. Načrt je lahko slonel na treh možnih kombinacijah pretovarjanja, in sicer na klasičnem dosedanjem, na delno izboljšanem sistemu in na popolnoma posodobljenem inteligentnem sistemu. Izhodišča za raziskavo so bila idealna, saj smo na deponiji pristanišča imeli dovolj odpadnih granulotov, ki smo jih skozi določen proces s presejanjem izločili in pripravili v približno stanje, kakršno je stanje surovin ob prihodu v pristanišče. Z različnimi raziskovalnimi metodami smo izvedli tri poskuse ter si zapisovali aktivnosti, uspehe, ter varnost in sicer:

- klasično pretovarjanje s strojno žlico (kiblo), ki je pokazala, da je pretovarjanje manj uspešno, za pretovor 30.000 ton surovine smo rabili 8 ur, 12 ljudi in zajeten prostor. Na žalost smo že v tej fazi prišli do konkretnih podatkov, ki so nam skozi matematični izračun pokazali, da je izguba med 27 in 30 %. Na ta način smo že imeli potrditveni odklon, ki smo ga sicer predpostavljali, nismo pa imeli dovolj podatkov, ki bi zagotovo stali za našo ugotovitvijo.
- Pol avtomatična oblika pretovarjanja s kovinsko gibljivo cevjo in nosilci dvigal na samem pristanišču, ki je pokazala, da je sicer boljši sistem, kakor je pretovarjanje s klasično strojno žlico. Za pretovarjanje 30.000 ton surovine smo rabili 5 ur, 10 ljudi in zajeten prostor, pri čemer smo motili še procese pretovarjanja drugega blaga. Zaradi nepopolnosti sistema je prihajalo med 17 in 21 % izgube materialov, kar je zopet predstavljalo velike težave za pristanišče.
- Popolnoma avtomatiziran sistem, je bil sistem vsesavanja granulotov skozi cevi, ki so sicer bile namenjene za pretovarjanje cementnega veziva ali suhega gradbenega cementa, ki so ga skozi pristanišče skladiščili v silosih in nato pošiljali naprej v cisternah na železniškem vagonu ali na tovornem vozilu. Preizkus je pokazal, da med cementom in kvarcem ne pride do vezave, če ni prisotne vlage (mešanje z vodo povzroči vezavo in strjevanje), se pravi jih je lahko ločiti. Začetni del preizkusa je dal celo izsledke, da bi lahko v pristanišču sistem vpihovanja (kovinske cevi in silose) lahko čistili s suhimi granulati peska ali kvarcita, kar



je bilo idealno za našo raziskavo. Preizkus je pokazal, da smo za 30.000 ton surovine potrebovali 3 ure in samo 2 človeka, izgub pa praktično sploh ni bilo. Celotna surovina v 100 % vsebini je bila torej primerno uskladiščena v silos.

Ker je bilo idealno, da bi program postopkov s cementom prilagodili letnemu prihodu surovin granulatov, smo pošiljatelju in prejemniku predlagali, da bi v prihodnje zanje transport izvajalo transportno podjetje, ki Transporte vrši s suhimi cisternami. Dokazali smo, da suhi granulati kvarca z vpihovanjem v cisterno omogočajo peskanje ali čiščenje cisterne, kar je transportna organizacija s cisternami spoznala za poslovno dodano vrednost in odlično idejo. Med strankami se je hitro sklenila poslovna vez, sklenjeni so bili novi posli in raziskava je bila zaključena zelo uspešno. Kakor je razvidno iz spodnje skice, smo ugotovili, da je za izpad ali izgubo surovin bil vzrok postopek pretovarjanja, ki smo ga tehnično in tehnološko, po ustreznih metodah preizkusili in z raziskavo prišli do novih spoznanj in ugotovitev, ki so proces posodobili, izboljšali in dodali novo vrednost.

Tabela 1

*Sistemi pretovarjanja v pristanišču (Po vsebini raziskave pripravili avtorji 2020)*

|                                   | Klasična oblika pretovarjanja | Pol avtomatična oblika | Avtomatizirana oblika | Kombinacije, sistemi |
|-----------------------------------|-------------------------------|------------------------|-----------------------|----------------------|
| <b>300.000 ton na letni ravni</b> | 8 ur, 12 ljudi                | 5 ur, 10 ljudi         | 3 ure, 2 človeka      | 3                    |
| <b>Izgube</b>                     | 27 – 30 %                     | 17 – 21 %              | 0 %                   | /                    |
| <b>Poslovni uspeh</b>             | 68 %                          | 80 %                   | 100 %                 | /                    |

Vodstvo pristanišča in raziskovalni oddelek pristanišča so skupaj s stroko, znanostjo in izvedeno raziskavo prišli do poslovnega odkritja, ki je omogočilo uvedbo novih sistemov pretovarjanja, pri čemer so v sistem vgradili še številne sisteme inteligentnega nadzora, ki je postopke pospešil, zmanjšal stroške pretovarjanja, ter uporabnikom ponudili nove produkte logistike v pristanišču. Pri izvajanju storitev za istega pošiljatelja in prejemnika je prišlo do združitve znanja in tehnologije, pri čemer je mogoče zaznati predvsem elemente dobre prakse in elemente uporabe inteligentnih sistemov, ki omogočajo sožitje naravne in umetne inteligence. Znanost in stroka sta v pristaniščih vedno skupaj in poskušata storitvene postopke ter procese kar se da maksimirati, ter ponuditi vse boljše rešitve.

## Razprava

Znanstveni pogledi, dognanja stroke, rešitve vodstva, razvojnega centra znotraj pristanišča in proučevanje posameznih primerov iz prakse so bili pozitivni vzroki za reševanje težav v storitveni dejavnosti pristanišča, kar smo skozi proučevanje splošnega proti konkretnemu in konkretnega proti splošnemu spoznali kot zahtevne, a vseeno racionalne ukrepe za izboljšanje sistemov. Skozi posamezne faze logističnih storitev, ki so bile opravljene v procesu multimodalnega medkontinentalnega transporta smo v pristanišču na podlagi domneve, da je v postopkih pretovarjanja blaga prišlo do sorazmerno drugačnega ravnanja s tovorom opravili številne preglede in preverjanje utečenih poslov, ter iskali tiste elemente, ki bi lahko predstavljali težavo. Že zasnova raziskave je zahtevala, da postavimo ustrezno tezo ali hipotezo, pri čemer smo se zavedali, da je pred postavitvijo hipoteze nujno potrebno dobiti odgovore na nekatera vprašanja za razjasnitev. Šele kasneje bi ta vprašanja lahko dala podlago za postavitev teze ali hipoteze. Prav zaradi tega smo se odločili iskati odgovore na vprašanja, ki bi nam bila podlaga za oblikovanje hipoteze, in sicer smo ugotavljali v kakšnem stanju je mogoče tovor pripeljati (granulati suhi ali mokri). Prvotna in dolgoletna sodelovanja med pošiljateljem in prejemnikom surovine so potekala preko pristanišča, pri čemer niso ugotovili težav. Na vprašanje kdaj ladja prispe v pristanišče in kdaj je primeren čas za praznjenje ladje smo dobili odgovor, da čas ali vreme ne vplivata na prihod ladij, so pa prihodi skrbno načrtovani in približno vedno ob istem času. Na vprašanje s kakšnimi postopki dviganja, spuščanja, pretovarjanja so skladiščili surovine smo ugotovili, da na klasičen način z zajemanjem s strojno žlico (kiblo), kar je bil ves čas predviden postopek. Na vprašanje, kakšni so obstoječi možni uporabni sistemi prekladanja v pristanišču ter kakšne so razvojne možnosti v prihodnje, smo pridobili odgovor, da si pristanišče ves čas prizadeva za izboljšanje sistemov, uvaja sodobno tehniko in tehnologijo ter si prizadeva za konkurenčno izboljšanje svojih storitev. Pridobljeni odgovori so nam bili podlaga za postavitev hipoteze »Postopke pretovarjanja suhih granulatov je mogoče izvajati s sistemom vpihovanja«, kar se nam je v nadaljevanju tudi obrestovalo. Dokaz so bili novi postopki prekladanja, novi poslovni stiki med uporabniki storitev pristanišča, ter nove in izboljšane storitve.

Skozi vse faze raziskave smo podrobno proučili vse vrste transportnih sredstev in vse oblike infrastrukture, povezane s konkretnim primerom, ter na podlagi znanstvenih teorij in izsledkov iskali odgovor na vprašanja, kako sisteme izboljšati. Iskali smo odgovore na možnosti, da bi izguba bila storjena namerno ali pa je v sistemu prišlo do tehničnih ali tehnoloških pomanjkljivosti. Iskali smo napake v zapisih spremljajoče dokumentacije in v zapisih minerala na obrazcih pri sprejemu v pristanišče. Iskali smo tudi odgovore glede premikanja ladje v drug pristan, kar ni bilo običajno za tovrstne ladje, iskali smo odgovore, povezane s sistemi za klasično, izboljšano prekladanje in prekladanje z vpihovanjem in shranjevanjem surovin ali materialov skozi cevne sisteme.

Razprava je pokazala, da je šlo za materiale, ki so postopkovno pripravljene kot zelo suhi in imajo določeno manjšo težnost, zato je njihova sestava takšna, da jih je nemogoče ali vsaj bolj težavno prekladati z orodji in klasičnimi nakladalnimi sistemi dviganja, spuščanja in transporta, zato je odločitev pristanišča, da poišče pomoč znanosti bila pravilna. Suha in lahka oblika granulotov ali surovine je omogočala, da je pri klasičnem prekladanju, zaradi močnega vetra v pristanišču, surovino nosilo po prostoru pristanišča, kar je povzročalo izgubo med 27 in 30 % celotnega tovora. Tehniko in tehnologijo smo spreminjali, ter poskusno in z obstoječo surovino istega materiala izvedli pretovarjanje na pol avtomatičen način, pri čemer smo uporabili gibljive kovinske cevi, obstoječa dvigala in vpihovalne sisteme. Postopki so delno bili izboljšani, vendar je še vedno prihajalo do izgube surovin. Skozi matematične izračune smo jih nastavili na 17 – 21 % izgube vseh surovin, kar je še vedno bilo preveč. Šele pri sistemu popolnoma zaprtega pretovarjanja skozi vpihovalne sisteme in skladiščenja v cisterne, je bil dosežen popoln namen naše raziskave. Z raziskavo smo potrdili postavljeno hipotezo, s katero smo dokazali, da je postopke pretovarjanja suhih granulotov mogoče izvajati s sistemom vpihovanja, pri čemer se dosežejo najboljši finančni in ekonomski učinki. Čas prekladanja je bil zmanjšan na tri ure, za pretovarjanje sta skrbeli le dve osebi, ob tem pa ni prihajalo do potrate časa in prostora. Raziskava je bila uspešna, pristanišče je pridobilo nov produkt v svoji storitveni ponudbi ter postalo bolj konkurenčno.

### *Sklepna misel*

V sklepnem delu raziskave je treba pojasniti, da so sistemi logističnih storitev v pristaniščih tako dodelani in posodobljeni, da pristanišče dejansko kot celota predstavlja primer dobrega multimodalnega logističnega centra ali celo popolne logistične platforme, ki je vzorčna za druge oblike organizacije logistike. Kljub vsej organiziranosti, tehniki in tehnologiji, kljub izredno urejenim informacijskim in upravljaljskim sistemom in vsem paradigmam delovanja pristanišča kot celote, so določeni primeri, ki kažejo, da je vodenje, upravljanje, organizacija in izvedba logistike in njenih številnih procesov v nenehnem spreminjanju, ter da so potrebna dopolnjevanja in posodabljanja. Izguba vsebine surovin je bila podlaga za pobudo vodstva in raziskovalnega oddelka pristanišča, da so se odločili za iskanje vzrokov, ki povzročajo potrat delovne sile, časa in prostora. Obenem so ugotovitve bile podlaga za uvajanje novih in sodobnejših sistemov dela, ki so postali produkt pristanišča.

Skozi celotno raziskavo smo se zavedali, da je šlo za novo paradigmo obvladovanja sistemov v logistiki in v logističnih procesih, zato smo iskali gradnike in nove metode raziskovalnega dela v holističnih pristopih, ki se v sodobni industriji 4.0 in sistemskem razvoju industrije 5.0 empirično dokazuje z uspešnostjo in inovativnostjo. Ta se kaže predvsem v sodobnih sistemih inteligentne logistike in sodi v moderno obdobje industrijskega razvoja. Za uspeh smo poleg zakonodaje, podzakonskih aktov, notranjih predpisov in navodil v vseh fazah multimodalnega transporta, še posebej v postopkih pristanišča, prebrali in proučevali številne ISO standarde, vezane na sleherni postopek dela. Proučevali smo sisteme nenehnega izboljševanja, sisteme vodenja in upravljanja, logistične informacijske in upravljaljske sisteme ter iskali relevantne vzroke in posledice. Pri analizi vplivnih dejavnikov (ločili smo človeške in avtonomne sisteme) izbora ustreznega modela obvladovanja posameznih logističnih storitev smo iskali vzročne povezave med sistemi, ter poskušali priti do konkretnega podsistema, ki bi lahko opredelil potrebo po izboljšanju ali menjavi. Upoštevali smo bistvene razlike med transformacijskimi in transakcijskimi spremembami (multimodalni transport je sistemsko dovršen in zapleten sistem, ki zahteva široko poznavanje ekonomike prometa, organizacijskih povezav in sistemsko upravljanje), ter jih skozi te transakcijske ali postopne spremembe razumeli kot potrebo po nenehnem odzivanju na inovacijske, inteligentne, človeške in okoljevarstvene zahteve. Pokazalo se je, da spremembe pomenijo nove spremembe in obenem pomenijo nenehno izboljševanje sistemov.

Za podkrepitev sorazmerno znanih metod in sistemov raziskave logistike in njenih posameznih storitev ali procesov smo uporabili najbolj znane teorije svetovno znanih avtorjev, kar se je v končnem rezultatu raziskave pokazalo kot zelo napredno in uporabno v vseh primerih. Za postavljanje konkretne teze smo morali najprej pridobiti odgovore, ki so nas usmerili v iskanje rešitev in šele nato smo se lahko skozi matematične in numerične izkaze opredelili na konkretno tezo. Postavljena teza je bila izhodišče za usmerjanje raziskave v več smeri, ter v iskanje orodij in modelov, ki bi nam dali odgovore na konkretne vzroke za izgube surovin. Ugotovitve so bile izhodišče za iskanje novih sistemskih rešitev, obenem pa izhodišče za uvajanje novih in novih inteligentnih sistemov, za nadzor delovanja v logistiki pristanišča in na splošno v logistiki.

Tako smo na podlagi primerjalne analize delovanja različnih sistemov v sklopu multimodalnega transporta, študije literature in praktičnih primerov, kakor tudi pravnih predpisov in navodil za delovanje posameznih procesov, prišli do modelne rešitve, ki lahko predstavlja določeno paradigmo v okviru obvladovanja enakih ali podobnih primerov, obenem pa predstavlja primere dobre prakse, ki jih je mogoče uporabiti v nekih novih situacijah. Ne zavedajoč se logike in uspeha primera, smo z raziskavo za potrebe pristanišča ustvarili novo obliko storitve, kar za pristanišče predstavlja določeno paradigmo ali nov produkt. Pri vseh uspehih se zavedamo, da je to le en primer in dober poskus, kako opozoriti na določena ravnanja v okviru storitvene dejavnosti oziroma logistike. Obenem je to poučen primer, ki pojasni, kako je tudi na področju logistike ali v okviru njene dejavnosti mogoče uporabiti številne spretnosti za odkrivanje in izboljšanje sistemov storitvene dejavnosti. Še posebno je to primer dokazovanja posameznih teorij, ki se dotikajo raziskovalnega področja.

## Viri:

1. Bukovec, B. (2009). *Nova paradigma obvladovanja sprememb* (str. 31–38). Nova Gorica: Fakulteta za uporabne družbene študije, znanstvena monografija.
2. GLASILO URADNI LIST RS (6. 11. 2003). Pravilnik o pogojih za opravljanje varnega prometa in vzdrževanje reda v pristaniščih in ostalih delih teritorialnega morja in notranjih morskih voda. Uradni list RS, št. 26/01. *Glasiло Uradni List*, 2003/107, 14693. Pridobljeno s <http://www.uradni-list.si/1/content?id=32916>
3. Gričat, J. (2009). *Izrabljanje informacijske tehnologije za inovativno med organizacijsko povezovanje, 21. forum odličnosti in mojstrstva Otočec 2009*. (str. 123–136). Novo mesto: Fakulteta za organizacijske študije Novo mesto. Zbornik znanstvenih prispevkov.
4. Jankovič, P., Murtič, S. (2019). *Osnove pogodbenega prava v logistiki* (str. 44–52). Rogaška Slatina: Arema, Visoka šola za regionalni menedžment Rogaška Slatina, učbenik za visokošolske in univerzitetne programe.
5. Luka Koper - Port of Koper. (b. d.). *Varnost v pristanišču*. Pridobljeno s <https://www.luka-kp.si/slo/varnost-v-pristaniscu>
6. Medeot, T. (2019). *Tehnologija veriženja podatkov in njena splošna uporaba* (str. 110-129). Rogaška Slatina: Arema, Visoka šola za regionalni menedžment Rogaška Slatina, Zbornik strokovne konference »Trajnostni razvoj in projektivno delo v logistiki.
7. Murtič, S. (2012). *Sodobna paradigma medorganizacijskega obvladovanja logističnih procesov*. (Doktorska disertacija). Fakulteta za uporabne družbene študije v Novi Gorici, Ljubljana.
8. Murtič, S. in Uhernik Franko, I. *Nova paradigma logističnega managementa v industriji* (str. 30–52). Zbornik strokovne konference »Trajnostni razvoj in projektivno delo v logistiki«, Rogaška Slatina: Arema, Visoka šola za regionalni menedžment Rogaška Slatina.
9. Murtič, S., Jankovič, P. (2019). *Model med organizacijskega povezovanja v fokusu gospodarskega razvoja* (str. 36-148). (Znanstvena monografija). Rogaška Slatina: Arema, Visoka šola za regionalni menedžment Rogaška Slatina.
10. *Navodilo o ravnanju s kemikalijami v tekočem stanju ter nafto in njenimi derivati v tovornem pristanišču Koper* (2001). Uradni list RS, št. 94/01 in 59/09 (12. 12. 2001). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=NAVO546>
11. *Odredba o plačilu stroškov pregleda, ki jih mora plačati ladja, ki ji je pomorski inšpektor prepovedal izplutje iz pristanišča* (2001). Uradni list RS, št. 106/01 (7. 12. 2001). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ODRE1727>
12. *Odredba o pogojih, ki jih morajo izpolnjevati pristanišča za varnost plovbe in varen privez plovil* (1983). Uradni list SFRJ, št. 37/83 in Uradni list RS, št. 32/02 (25. 5. 1983). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED592>
13. *Pomorski zakonik* (2001). Uradni list RS, št. 62/16 – uradno prečiščeno besedilo, 41/17, 21/18 – ZNORG, 31/18 – ZPVZRECEP, 18/21 in 21/21 – popr. (23. 3. 2001). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO2868>
14. *Pravilnik o inšpekcijskem nadzoru varnosti plovbe* (2007). Uradni list RS, št. 105/07 in 105/10 (19. 11. 2007). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED4618>
15. *Pristaniške uzance* (2005). Uradni list RS, št. 114/05 (19. 11. 2005). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=DRUG2455>
16. Pupavac, B. in Zelenika, R. (2008). *Menedžment logističnih sustava* (str. 156–363). Rijeka; Kastva: Ekonomski fakultet; IQ PLUS d.o.o.
17. SEONET (b. d.). *Politika upravljanja pristanišča Luke Koper*. Pridobljeno s <https://seonet.ljse.si>
18. Štor, M. (2019). *Trendi v upravljanju oskrbovalnih verig in logistike* (str. 15–27). Zbornik strokovne konference »Trajnostni razvoj in projektivno delo v logistiki« Rogaška Slatina: Arema, Visoka šola za regionalni menedžment Rogaška Slatina.
19. Uhernik Franko, I. (2020). *Tehnološko posodabljanje vhoda materialov v industriji* (str. 135–150). Znanstvena konferenca Fakultete za industrijski inženiring Novo mesto.
20. *Uredba o določitvi pristanišč, ki so namenjena za mednarodni javni promet* (2002). Uradni list RS, št. 12/02 (14. 2. 2002). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED2120>
21. *Uredba o izvajanju zaščitnih ukrepov na ladjah in v pristaniščih* (2004). Uradni list RS, št. 64/04, 41/07 in 68/12 (11. 6. 2004). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED3390>
22. *Uredba o podelitvi koncesije za upravljanje, vodenje, razvoj in redno vzdrževanje pristaniške infrastrukture v koprskem tovornem pristanišču* (2008). Uradni list RS, št. 51/21 (14. 7. 2008). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO4611>
23. *Uredba o upravljanju koprškega tovornega pristanišča, opravljanju pristaniške dejavnosti, podelitvi koncesije za upravljanje, vodenje, razvoj in redno vzdrževanje pristaniške infrastrukture v tem pristanišču* (2008). Uradni list RS, št. 51/21 (14. 7. 2008). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO4611>
24. *Zakon o plovbi po celinskih vodah* (2002). Uradni list RS, št. 30/02, 29/17 – Zšpo-1 in 41/17 – PZ-G (25. 4. 2002). Pridobljeno s <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO3301>
25. Zelenika, R. (2001). *Prometni sustavi* (str. 153–170). Rijeka: Ekonomski fakultet.
26. Zelenika, R. (2005). *Logistički sustavi* (str. 96–159). Rijeka: Ekonomski fakultet.
27. Zelenika, R. (2006). *Multimodalni logistični sustavi* (str. 243–291). Rijeka: Ekonomski fakultet.
28. Zelenika, R. (2006). *Pravo multimodalnega prometa* (str. 69–125). Rijeka: Ekonomski fakultet.
29. Zelenika, R. (2007). *Upravljanje logističkim meržama* (str. 123–173). Rijeka: Ekonomski fakultet.
30. Zelenika, R. (2010). *Ekonomika prometne industrije* (str. 119–220). Rijeka; Kastva: Ekonomski fakultet; IQ PLUS d.o.o.
31. Zelenika, R. (2010). *Ekonomika prometne industrije* (str. 329). Rijeka; Kastva: Ekonomski fakultet; IQ PLUS d.o.o.

## STRATEGIJA UVOZA BLAGA SKOZI CARINSKE POSTOPKE V ČASU PANDEMIJE COVID-19

Sašo Murtič  <https://orcid.org/0000-0002-2959-6309><sup>1</sup>  
 Špela Kukenberg  <https://orcid.org/0000-0002-3558-4777><sup>2</sup>  
 Emilio Murtič  <https://orcid.org/0000-0001-9445-4414><sup>3</sup>

**Povzetek:** V članku govorimo o carini, ki je bila pomembna in je pomembna še danes, saj ima velik vpliv na blagovno trgovino z državami tretjega sveta. Carine so pravzaprav dolgovi oz. dajatve, ki jih je potrebno plačati za blago, uvoženo iz držav tretjega sveta. S carino in carinskimi postopki Slovenija in na splošno celotna Evropska unija ščiti svoj notranji trg.

Slovenija je v samostojno carinsko območje vstopila 8. oktobra 1991, ko se je carinski nadzor vzpostavil na južni meji. V bistvu se je vse skupaj začelo že par mesecev prej, v noči z 25. na 26. junij 1991, ko sta začela veljati Temeljna ustavna listina in Ustavni zakon za izvedbo temeljne ustavne listine o samostojnosti in neodvisnosti Republike Slovenije.

Vstop Slovenije v Evropsko unijo leta 2004 je pomenil tudi vstop v carinsko unijo. Poleg tega, da pri uvozu ni potrebno plačevati uvoznih dajatev, države uporabljajo enake carinske tarife in enaka carinska pravila. Glavni namen Carine ni več enak kot je bil v preteklosti, ko je bila glavna naloga Carine »pobirati« oziroma zaslužiti čim več denarja za državno blagajno. Danes je njen namen ustvarjati in vzdrževati proizvodnjo čim bolj konkurenčno, povečati izvoz blaga in ščititi »intelektualno lastnino«, okolje, zdravje prebivalstva ter interese prebivalstva.

Naloge carinske službe, kot so zbiranje uvoznih dajatev, kontrola uvoza in izvoza z vidika varnosti, nadzora trošarin, ljudi, kapitala in ekonomskih ter trgovskih aktivnosti v Republiki Sloveniji opravlja Carinska uprava RS, ki je del FURS-a – Finančne uprave Republike Slovenije.

Skozi osnove prava v logistiki je potrebno preučiti tudi sisteme carinskih postopkov, saj le-ti ščitijo trg Evropske unije. Slovenijo k temu zavezuje članstvo v EU ter skupni interesi za stabilno gospodarsko stanje in evropski trg. (Murtič, Jankovič, 2018).

**Ključne besede:** Carina, carinski postopki, uvoz, začasni uvoz, carinsko skladišče.

## GOODS IMPORT STRATEGY AND CUSTOMS PROCEDURES DURING THE COVID-19 PANDEMIC

**Abstract:** The article discusses the importance of customs and the impact it has on EU trade in goods in developing countries. Customs are actually duties, which have to be paid for the goods we import from the third world countries. Through customs and customs procedures Slovenia and the entire European Community protect the internal market and guarantee the transition of the goods, people and capital in economic and commercial activities.

Slovenia has introduced independent customs territory on the 8th of October 1991, when the customs supervision started on the southern border. In fact, it all started a few months earlier, in the night of June 25/26 1991, when »Temeljna ustavna listina« and »Ustavni zakon za izvedbo temeljne ustavne listine o samostojnosti in neodvisnosti Republike Slovenije« has come into force.

Slovenian's entrance into the European Union in 2004 meant also the entrance in customs union. Besides that, its members do not have to pay any import duties, they use the same customs tariffs and customs rules. Its main goals are different from those in the past, when the only purpose of Customs was to »earn« as much money as possible to fill country's treasury. Today in 21th century their meaning is a bit different. They want to make the production as competitive as possible, to increase the export and to protect the intellectual property, environment, population's health and public interest.

<sup>1</sup>Fakulteta za industrijski inženiring, Šegova ul. 122, 8000 Novo mesto, AREMA – Visoka šola za regionalni menedžment, Kidričeva ul. 28, 3250 Rogaška Slatina, Slovenija, saso.murtic@fini-unm.si, saso.murtic@gmail.com

<sup>2</sup>AREMA – Visoka šola za regionalni menedžment, Kidričeva ul. 28, 3250 Rogaška Slatina, Slovenija, spelcanaviahanka@gmail.com

<sup>3</sup>Komunala Mestna občina Novo mesto, Podbevškova ul. 12, 8000 Novo Mesto, Slovenija, emilio.murtic@gmail.com

*Customs jobs such as collecting import duties, control of import and export in the country - from the perspective of safety, control of excise duties, collecting excise duties, collecting statistics information etc., are in the Republic of Slovenia done by »Carinska uprava RS«, which is a part of »FURS – Finančna uprava Republike Slovenije«.*

*Through the basics of the commercial law in logistics it is necessary to study also the systems of customs procedures, because they protect market of the European Union, but what binds Slovenia to it, is an EU membership and the same common interest of stable economy and stable European market. (Murtič, Jankovič, 2018).*

**Keywords:** Customs, customs procedures, import, temporary import, customs warehouse.

## Uvod

Poznavalcem področja - pravnim ali fizičnim osebam, ki imajo v svojem poslovanju opravka z uvozom surovin, polizdelkov ali končnih izdelkov je znano, da je obravnava carinskih postopkov uvoza blaga že po svoji vsebini zelo občutljivo področje, ki po mnenju stroke - predvsem po mnenju predstavnikov industrije, gospodarstva ter podjetništva močno vpliva na različne gospodarske, industrijske, družbene, finančne in druge tokove. Pogosto kreira kapitalske naložbe, s čimer močno vpliva na proizvod ali produkt na domačem ali tujem trgu. Po svoji vsebini in storitveni liniji so carinski postopki tisti postopki, ki so ozko povezani s storitveno dejavnostjo oziroma z logistiko in logističnimi procesi. Številni avtorji, med njimi tudi Zelenika (2006) jo štejejo kot sestavni del logističnih procesov, kar v pedagoškem smislu v popolnosti ni mogoče potrditi, pa tudi ne ovreči. Razpravna tema so torej Carine, ki so kljub enotni Evropski uniji (v nadaljevanju: EU) v prostoru in času prisotne še danes ter močno vplivajo na blagovno menjavo z državami tretjega sveta. Pojasnimo, da je carina dajatev, ki jo plača uvoznik blaga za blago, ki se ga uvaža in po potrebi tudi skladišči v carinskem skladišču. Gre za blago, kateremu se določi carinska vrednost, države pa z uvoznimi postopki ščitijo notranji trg ter tako zagotavljajo nemoteno prehajanje blaga, ljudi in kapitala v gospodarskem in trgovinskem prostoru. Pri spoznavanju postopkov je potrebno Carino razumeti kot varovalko, ki jo imajo tudi druge države, kot so: Združene države Amerike, Kitajska, Rusija in mnogo širše (Zelenika, 2005), s katero ščitijo svoje gospodarstvo, industrijo, proizvodnjo in trg.

Zgodovinski pregled nam pojasni, da je samostojno carinsko območje v Sloveniji uvedla že samostojna Slovenija ob osamosvojitvi in sicer 8. 10. 1991, ko je bila vzpostavljena južna meja in ko je ob uvozu blaga država začela izvajati carinski nadzor tudi na tej meji. Uradni podatki kažejo, da je dejansko Republika Slovenija začela samostojno izvajati carinski nadzor že nekaj mesecev prej in sicer iz noči s 25. na 26. junij 1991, ko sta začela veljati Temeljna ustavna listina in Ustavni zakon za izvedbo Temeljne ustavne listine o samostojnosti in neodvisnosti Republike. Isti dan je bila ustanovljena popolna oblast na ozemlju Republike Slovenije in z njo carinska uprava. Vstop Slovenije v EU leta 2004 je pomenil tudi vstop v carinsko unijo, za kar velja, da je potrebno upoštevati in spoštovati vse predpise krajevnih in stvarnih pristojnosti. Vstop v EU je za carinsko unijo pomenil, da med državami članicami EU ni nobenih uvoznih dajatev ter drugih trgovskih ukrepov (uvedeno je območje proste trgovine) - članice unije torej uporabljajo pri uvozu blaga iz tretjih držav oziroma izvozu v te države tudi skupno carinsko tarifo in skupno trgovinsko politiko, ter uporabljajo enaka osnovna carinska pravila. Cilji, katerim sledijo ta carinska pravila, opredeljena v zakonih in izvedbeni uredbi niso več enaki, kot so bili v preteklosti, ko je bilo ključno zbiranje carin - ta so pomenila znatna sredstva za državno blagajno. Danes imajo carine drugačen pomen, gre namreč za prizadevanja ohranitve proizvodnje v Sloveniji in EU, oziroma narediti to proizvodnjo bolj konkurenčno, povečati izvoz, pripeljati proizvodnjo v Skupnosti, zaščititi intelektualno lastnino, okolje, zdravje državljanov ter javni interes. Imajo tudi namen medsebojnega informacijskega in upravljalvskega povezovanja, kar utrjuje medsebojne odnose in povezuje Unijo.

Kratka ponazoritev nam pove, da gre pri carinski službi za pobiranje uvoznih dajatev, izvajanje prepovedi in omejitev glede uvoza in izvoza blaga, kontrolo blaga ob uvozu in izvozu v in iz EU, predvsem z vidika varnosti in nadzora nad prometom s trošarinskimi izdelki, gre pa tudi za pobiranje trošarin in zbiranje podatkov za statistične potrebe. To v Republiki Sloveniji opravlja Carinska uprava RS, ki je upravni organ v sestavi Ministrstva za finance (FURS – Finančna uprava Republike Slovenije). V tej definiciji se kaže vloga carinske službe, kjer nastopa kot organ, ki pobira dajatve, kot organ, ki izvaja le nadzor ali pa kot organ, ki odkriva kazniva ravnanja in le tem določi sankcije (Jankovič, Murtič, 2019). Skozi osnove gospodarskega prava v logistiki je treba proučevati tudi sisteme carinskih postopkov, saj so varovalka in sistem ohranjanja slovenskega trga in trga EU. Slovenijo k temu zavezuje njeno članstvo in skupni interes ohranjanja stabilnega gospodarstva in stabilnega trga Evrope (Murtič, Jankovič, 2018). Področje smo obravnavali skozi različne sisteme - tudi v pedagoškem smislu, kjer smo v sklopu Univerze v Mariboru na Fakulteti za logistiko pri predmetu Osnove prava v logistiki študentom poskušali ponazoriti pravno ureditev sistema Carin v Sloveniji (Murtič in drugo 2009).



### *Raziskovalno področje*

Za raziskovalno področje v konkretnem članku smo vzeli carinski postopek uvoza blaga. Smiselno je bilo obravnavati področje, ki se nanaša na sprostitev blaga v prost promet, pri čemer smo nazorno in skozi definicijo pojasnili: »Uvoz blaga je vnos blaga iz tretje države (iz države ali z ozemlja, kjer se ne uporablja Pogodba o ustanovitvi Evropske unije) ali s tretjega ozemlja, ki ni del carinskega območja Unije (otok Heligoland, ozemlje Busingen, Ceuta, Melilla, Livigno, Campione d'Italija in italijanske vode Luganskega jezera), na carinsko območje Unije« (FURS, 2020). Pri tem pojasnimo, da je že na začetku izvajanja postopkov nujno, da mora biti blago še pred vložitvijo carinske deklaracije fizično na carinski izpostavi oziroma terminalu v skladu s poenostavitvami in dovoljenji. Za kraj predložitve se blago lahko fizično nahaja tudi na lokaciji, ki je navedena na dovoljenju. Za tem je potrebno za blago, ki naj bi bilo dano v določen carinski postopek vložiti deklaracijo. Vloži jo carinski deklarant, načeloma v elektronski obliki. Izpolni jo v skladu s Pravilnikom o izpolnjevanju enotne upravne listine in računalniški izmenjavi podatkov (Uradni list RS, št. 35/04, 48/04, 97/04, 100/04, 35/05, 69/05, 94/05 in 111/05) ter v skladu z drugimi obrazci, ki se uporabljajo v carinskih postopkih. V primeru elektronsko oddanih deklaracij morajo biti spremni dokumenti na razpolago carinskemu organu tudi fizično. Ker je blago od trenutka vnosa na carinsko območje skupnosti predmet carinskega nadzora in kontrole lahko, kadar je to določeno, ob sprejemu deklaracije, zaradi preverjanja zahtevajo predložitev vseh dokumentov ali pa celo fizični pregled blaga. Pri tem je nujno vedeti, da kot priloge k deklaraciji uvrščamo spremne dokumente, ki so potrebni za izvedbo želenega carinskega postopka. Sem spadajo računi, potrdila o poreklu in drugo – odvisno od blaga, ki ga carinimo. Za nekatere vrste blaga so namreč potrebna tudi dokazila o opravljeni predpisani veterinarski, fitosanitarni ali drugi kontroli. Skozi metodologijo dela je treba pojasniti, da so vsi postopki ter aktivnosti Carine ter njenih posameznih sistemov del logističnih aktivnosti, ki so vključeni v potek prevzema, pregleda, ovrednotenja in carinjenja blaga (storitveno upravna dejavnost), kar omogoča nadzor in kontrolo pretoka kapitala v Sloveniji in širše v EU.

### *Teza raziskave*

Mednarodna trgovina je področje, ki se nenehno spreminja, dopolnjuje, išče nove in nove poti ter rešuje spore, ki nastajajo in bi lahko nastajali pri menjavi blaga ali storitev. Vsakršne spremenjene razmere v svetovnem gospodarstvu, trgovinski menjavi, individualni in gospodarski menjavi ter uvoz ali izvoz blaga vplivajo na potek in količine blagovne menjave. To vidimo in lahko ocenimo tudi v konkretnem primeru pandemije »COVID-19«, ki je zamajala svetovno proizvodnjo, trg ter menjavo blaga. Nastopile so nove prioritete - količine blaga so manjše oziroma drugačne, nekatera blagovna menjava pa se je celo popolnoma ustavila. Treba je navesti, da je trgovinska menjava prehrabnih artiklov in zaščitnih sredstev v povečanju, kar spreminja nekatere pogoje in postopke poslovanja. Zaradi zapletenosti posameznih postopkov in predvsem zaradi nedostopnosti podatkov v celoti smo se omejili na proučevanje menedžmenta v carinskem poslovanju s poudarkom na vplivu pandemije »COVID-19,« pri čemer smo iskali primeren odgovor na naše glavno postavljeno vprašanje: »Ali je pandemija COVID-19 vplivala na uvozni postopek carinjenja?« Na posameznih primerih smo prikazali, kako naj bi dejansko potekali posamezni postopki, v zaključnem delu pa smo predstavili tudi stranske vplive in odklone, ki se lahko pojavijo v procesu prevzema in carinjenja blaga. Zavedali smo se, da teza ne more odražati širšega mnenja, ki bi ga lahko imeli, če bi bilo mogoče uporabiti dejanske podatke države in njenih resornih področij, ki so primarno sicer še v obdelavi in pregledu pri številnih državnih organih in inštitucijah.

### *Izhodišče raziskave*

Izhodišče raziskave je primerno raziskovalnemu področju, zato smo si kot temo izbrali blago, ki ga gospodarske družbe ali posamezniki uvažajo in se zanj obračuna določena višina uvoznih dajatev. Pri tem je potrebno razumeti, da je dajatev odvisna od vrste blaga, in sicer v katero tarifno številko je blago zajeto v programu TARIC, od fakturne vrednosti uvoženega blaga do količine in porekla. V postopku prepoznavanja blago pridobi poreklo določene države, če je v njej v celoti pridobljeno, proizvedeno ali zadosti predelano. Blago je zadosti predelano, kadar je v določeni državi izvedena zadnja ekonomsko bistvena predelava ali obdelava, njen rezultat pa je pridobitev novega blaga (dodana vrednost blaga). Zgolj embalaranje blaga, razdeljevanje večjih količin na manjše, sortiranje, etiketiranje in podobne operacije za pridobitev porekla blaga ne zadoščajo, ter jih carinska služba ne upošteva.

Mnoge države ločijo preferencialno in nepreferencialno poreklo blaga. Kaj lahko razumemo pod tem? Preferencialno poreklo je vedno določeno na podlagi mednarodnih sporazumov med državami ali skupinami držav, nepreferencialno pa države uporabljajo in izvajajo pri določanju drugih ukrepov trgovinske politike. Na splošno velja pravilo - če se ob uvozu zahteva dokazovanje porekla blaga, le-to dokazujemo s predložitvijo ustreznega potrdila, ki ga izdajo pristojni organi vložniku zahtevka.

Ob navedenih postopkih je pomembna tudi pravna podlaga, ki omogoča izvajanje carinskega skladiščenja in varovanje blaga. Ta predstavlja osnovne norme, ki morajo biti uporabljene, in sicer:

- Uredba (EU) št.952/2013 o Carinskem zakoniku Unije (UL EU L 269; v nadaljevanju: CZU); členi 210-225, 237-242, 85-86.



- Delegirana uredba Komisije (EU) 2015/2044 o podrobnih pravilih v zvezi z nekaterimi določbami CZU (UL EU L št. 3463; v nadaljevanju: DU); členi 169, 171, 177-180, 201-203.
- Izvedbena uredba Komisije (EU) 2015/2447 o določitvi podrobnih pravil za izvajanje nekaterih določb CZU (UL EU L 343; v nadaljevanju IU); členi 268-269.
- Delegirana uredba Komisije (EU) 2016/341 v zvezi z predhodnimi določbami za nekatere določbe CZU, kadar zadevni elektronski sistemi še ne delujejo, in o spremembi DU (UL EU L 69; v nadaljevanju PDU); « (FURS, 2016).

V logističnem smislu je carinsko skladišče lahko kateri koli prostor, ki ga mora odobriti carinski organ. Vanj se lahko pod določenimi pogoji skladišči carinsko blago, če le-to izpolnjuje splošne zahteve za skladiščenje. Skladiščni prostori morajo poleg tehničnih pogojev izpolnjevati še pogoje, ki zagotavljajo potreben carinski nadzor, kajti uskladiščeno blago, ki še ni bilo ocarinjeno mora ves čas biti pod ustreznim nadzorom carine.

### *Metodologija raziskave*

Glede na obliko in postopke raziskovalnega področja je treba navesti, da smo opredeljeno vsebino z raziskavo usmerjali v zasnovno koncipiranje ustreznih modelov carinskih postopkov, za katere je bilo potrebno najprej uporabiti inovativne, interdisciplinarne in odprte postopke delovanja organov države, v smeri nadzora trga in gibanja blaga v državi in EU. Za to je bilo treba preučiti številne pravne podlage, zakonske in podzakonske akte ter pravila delovanja carinskih služb. Skozi njihovo funkcioniranje smo želeli priti do podatka, ali je zaradi sprememb zdravstvenega stanja v državi, Evropi in v svetu prišlo do sprememb pri uvozu blaga in kaj je temu vzrok. Zaradi nekaterih okoliščin, ki sicer lahko vplivajo na obstoječe stanje v družbi in zaradi časovne stiske ter omejitve pri obsegu raziskave ni bilo možnosti, da bi se dotaknili induktivnih in deduktivnih pristopov in izsledkov iz preteklosti, ki bi nam lahko dali verodostojne podatke o vlogi zdravstvenih sprememb, posledično smo vso metodologijo usmerili v iskanje praktičnih rešitev iz neposrednega dela carine, ki je v veljavi v času našega zbiranja in preverjanja podatkov.

Za metodologijo konkretne raziskave smo vzeli uvozne postopke ter prikazali, da se postopek carinskega skladiščenja lahko uporabi za:

- carinsko blago, ki je prišlo na carinsko območje, s tem da ob skladiščenju ni zavezano plačilu carine in se nanj ne nanašajo ukrepi trgovinske politike
- domače blago, za katero je s predpisom določeno, da se s carinskim skladiščenjem za to blago lahko uporabijo ukrepi, ki se uporabljajo za izvoženo blago.

Zanimivo je izpostaviti, da so določeni primeri, pri katerih se za carinsko skladiščenje odločijo uvozniki, ki še ne vedo za katero končno uporabo je blago, ki ga uvažajo in kdo je končni kupec ali pa preprosto ne želijo takoj določiti končne carinske dovoljene rabe ali uporabe. Razumljivo je, da so uvozniki v teh primerih zainteresirani, da se blago carinsko skladišči, saj se med tem časom ne obračunavajo uvozne dajatve toliko časa, dokler ne najdejo kupcev, ki bi jim to blago prodali, in ki bodo takrat plačali uvozne dajatve. V tem primeru je namen postopka carinskega skladiščenja, da se carinsko blago sicer vnese na carinsko območje, vendar zanj ni potrebno plačati uvoznih dajatev v času, ko se ta nahaja v skladišču. Pri teh postopkih je pomembno omeniti vrste skladišč in sicer:

- zasebna skladišča; v njih se skladišči blago za imetnika dovoljenja za carinsko skladiščenje, ki je hkrati tudi imetnik postopka
- javna skladišča, če se v njih lahko skladišči carinsko blago katere koli domače ali tuje osebe. Ta se razvrščajo v tri različne tipe.

Ker se skladišča razvrščajo (rangirajo) še po tipih, jih je treba navesti, in sicer:

- Tip I: je carinsko skladišče, pri katerem sta za izpolnjevanje obveznosti odgovorna imetnik dovoljenja in imetnik postopka.
- Tip II: je carinsko skladišče, pri katerem je za izpolnjevanje obveznosti odgovoren imetnik postopka.
- Tip III: je carinsko skladišče, ki ga upravljajo carinski organi.

Pri vsem tem je treba razumeti, da je za carinsko skladiščenje blaga potrebno pridobiti dovoljenje carinskega organa, ki ga le-ta izda na podlagi pisnega zahtevka prosilca, ki ga lahko odda osebno ali po pošti Finančnemu uradu - na Sektor za Carine, pristojnemu za kraj, kjer je dostopna glavna računovodska evidenca vložnika za carinske namene in v katerem se bo izvajal vsaj del dejavnosti, ki bodo zajete v dovoljenju (gre za načelo krajevne pristojnosti).

Organ dovoljenje izda osebi, ki izpolnjuje zahtevane pogoje in utemelji ekonomsko upravičenost postopkov carinskega skladiščenja. Pod zahtevanimi pogoji so med drugim mišljena jamstva, ki jih mora dati vložnik zahtevka carinskemu organu za pravilno izvajanje postopka in izpolnjevanje splošnih pogojev, kot so: registracija, sedež na carinskem območju in podobno. Imetnik carinskega skladišča je po zakonu s prevzemom blaga odgovoren, da je blago med carinskim skladiščenjem res ves čas pod carinskim nadzorom, da so izpolnjene vse obveznosti vezane na postopek carinskega skladiščenja, ter da so izpolnjene druge zahteve, navedene v odločbi o odprtju skladišča (Košir, 1996). Potrebno je razumeti tudi, da morajo skladišča izpolnjevati zahtevane pogoje, lastniki pa zagotoviti vso pravno in

varnostno podporo, pri čemer ne smemo pozabiti na aktivno logistično-informacijsko in logistično-upravljaljsko podporo sistema. Za blago, ki je shranjeno v carinsko skladišče, mora imetnik dovoljenja predložiti carinskemu organu instrumente zavarovanja ter garancijo za zavarovanje plačila uvoznih dajatev za blago, ki se nahaja v skladišču. Garancija se določi v višini, ki je v sorazmerju z višino dajatev, ki bremenijo blago v skladišču. Zakon zahteva, da jo je treba predložiti še pred pričetkom poslovanja carinskega skladišča, obveznost predložitve pa se lahko v posameznih primerih namesto imetnika skladišča naloži osebi, ki blago spravi v carinsko skladišče.

V času hrambe blaga v carinskem skladišču se na njem lahko opravljajo le postopki, katerih namen je, da se ohranijo količina in oblika blaga, ter njegova kvaliteta, kakršna je bila ob prevzemu, ter da se le-to pripravi za prodajo. V tem času zakon dopušča spremembe, ki so vezane na delovanje carinskega organa. V določenih primerih pade odločitev za preemestitev carinskega blaga iz enega carinskega skladišča v drugo. To je dopustno na načine:

- s prekinitvijo postopka carinskega skladišča, ki je možna med različnimi tipi carinskih skladišč. Pri skladišču, iz katerega se blago premešča, se carinski postopek zaključi s tranzitno deklaracijo, pri vnosu blaga v drugo carinsko skladišče pa se tranzit zaključi z novo deklaracijo za carinsko skladiščenje blaga.
- brez prekinitve postopka carinskega skladiščenja, ki je možna med enakimi tipi carinskih skladišč.

Zaradi preglednosti nadzora je treba ves čas skladiščenja voditi računalniško in knjigovodsko evidenco. Računalniška se vodi po posamezni vrsti blaga in v vsakem trenutku omogoča podatke o količini blaga v skladišču, ter o skupni količini vnešenega in iznešenega blaga iz skladišča. Knjigovodska evidenca se vodi po posameznem trgovskem poslu, ki se mora ujemati z vloženo carinsko dokumentacijo. Carinski nadzor je mogoče izvajati tudi na osnovi periodičnih popisov blaga oziroma inventur, ki jih je dolžan opraviti imetnik skladišča, obenem pa mora voditi tudi evidenco in imeti vso dokumentacijo za vpogled. Postopek carinskega skladiščenja lahko zaključi katerakoli oseba, ki izpolnjuje splošne pogoje za deklariranje blaga v carinski postopek, torej vsak deklarant. Izjema je carinsko skladišče tipa D, kjer postopek lahko zaključi le imetnik carinskega skladišča.

### *Potek raziskave*

Potek naše raziskave je šel skozi vse praktične postopke in razvrščanje posameznih oblik ter tipologijo, kar smo podkrepili še s podatki začasnega uvoza. Za to smo dobili konkretne uporabne podatke, ki posamezniku pojasnijo, kako postopki tečejo. Zaradi nepoznavanja posameznih postopkov, je bilo treba pojasniti sisteme in potrebo po začasnem uvozu, skozi katerega je mogoče razumeti, da je ravno začasni uvoz v zunanjem trgovinskem in carinskem sistemu države zelo pomemben dejavnik. Postopek začasnega uvoza namreč omogoča, da se neskupnostno blago uporablja na carinskem območju Skupnosti s popolno ali delno oprostitvijo uvoznih dajatev, pri tem pa se za to blago ne uporabljajo ukrepi trgovinske politike. Tu je treba omeniti, da na tem blagu niso dovoljene nikakršne spremembe - predelava, obdelava ali druge spremembe.

Zaradi prepoznavanja sistemov in dojemanja carinskih postopkov razložimo: če je pri običajnem uvozu blaga značilno, da blago menja lastnika, gre pri začasnem uvozu za prehod blaga iz carinskega področja ene države na carinsko področje druge države, lastništvo nad blagom pa se pri tem ne spreminja. Po končanem postopku ali po koncu tega določenega začasnega obdobja, se blago praviloma vrne lastniku. Za postopek je potrebno dovoljenje, ki se izda na podlagi vložene carinske deklaracije in na zahtevo osebe, ki blago uporablja ali pa ga daje v uporabo. Pri tem je potrebno biti pozoren, da mora biti že ob vložitvi deklaracije razvidno, da se bo blago ponovno izvažalo. Ob izdaji dovoljenja se določi rok, v katerem mora uvoznik uvoženo blago ponovno izvoziti ali pa mu mora organ dodeliti novo carinsko določeno rabo oziroma uporabo. Upošteva se namen, zaradi katerega je bilo blago začasno uvoženo v Slovenijo, rok pa mora vseeno biti dovolj dolg, da se doseže cilj dovoljene uporabe. Skozi pregled zakonskih okvirov smo ugotovili, da sta dve leti oziroma 24 mesecev najdaljše obdobje, v katerem lahko blago ostane v postopku začasnega uvoza.

Zakon pozna izjeme, ki omogočajo uvozniku popolne oprostitve uvoznih dajatev, pri čemer morajo le-te temeljiti na konkretni pravni normi. Gre za z zakonom določene posebne pogoje in primere, ko se skladno s postopkom odbora lahko ves čas postopka začasnega uvoza uporablja popolna oprostitve uvoznih dajatev. Ta izjema velja za turistično potovanje in sicer v skladu s Konvencijo o carinskih olajšavah v turizmu, kjer je udeležen vsak potnik, ki te predmete pripelje s seboj in so namenjeni njegovi osebni rabi med začasnim bivanjem na carinskem območju. Seveda jih mora v nespremenjenem stanju vrniti v tujino najpozneje takrat, ko tudi sam zapusti območje obiskane države. Razumeti je treba, da konvencija med osebne predmete, poleg oblek in toaletnih pripomočkov uvršča tudi osebni nakit, fotografske aparate in kamere, vključno s priborom ter običajno količino filmov, daljnogleda, prenosne glasbene instrumente, TV sprejemnike, prenosne osebne računalnike, prenosne aparate za snemanje in reprodukcijo zvoka, šotore in opremo za taborjenje, športno opremo in pribor, otroške in invalidske vozičke, različne ortopedske in tehnične pripomočke in drugo.

Skozi postopanje Carine se načeloma pogoji za začasni uvoz predmetov oziroma blaga s popolno oprostitvijo plačila carine določijo po skupinah, ki imajo nekatere skupne značilnosti ter so pogosto v uporabi, obenem pa se sistem naveže tudi na potrebe po hitrosti postopka.

V osnovi navajamo skupine blaga, ki so oproščene plačila carine, in sicer:

- *transportna in prevozna sredstva*; popolna oprostitvev carine je za palete, zabojnike in podobno
- *osebni predmeti in blago za šport ter material za razvedrilo pomorščakov*; popolna oprostitvev carine za material v primerih, ko se uporablja na plovilu, ki deluje v mednarodnem pomorskem prometu.
- *material za pomoč ob nesrečah, medicinska kirurška in laboratorijska oprema, živali, blago za uporabo na obmejnih območjih*; popolna oprostitvev carine kadar se kirurška, laboratorijska in medicinska oprema pošiljajo na posojilo na zahtevo bolnišnice ali druge medicinske ustanove, ki nujno potrebuje tako opremo, da odpravi neustreznost lastnih zmogljivosti in kadar je namenjeno diagnosticiranju ali terapiji,
- *sredstva za prenos zvoka, slike ali podatkov, reklamno gradivo, poklicna oprema, pedagoško gradivo in znanstvena oprema*; popolna odobritev carine pri sredstvih za prenos zvoka, slike in podatkov, reklamna gradiva, ki nosijo podporo sliki, zvoku ali podatkom zaradi predstavitve pred prodajo ali pa izključno za reklamne namene,
- *posebna sredstva*; embalaže, modeli, matrice, kalupi, risbe, skice, merilne kontrolne in preizkusne naprave ter drugi podobni predmeti, posebno orodje in naprave, blago za izvedbo preizkusov, vzorci, nadomestna proizvodna sredstva,
- *blago za prireditve ali za prodajo, pri čemer se popolna oprostitvev uvoznih dajatev odobri za: umetniška dela, zbirateljske predmete in starine, uvožene za razstavo zaradi morebitne prodaje*
- *nadomestni deli, pribor in oprema ter drugo blago*; popolna oprostitvev za nadomestne dele, pribor in opremo, kadar se ti uporabljajo za popravilo ali vzdrževanje, vključno z remontom, prilagoditvami in ohranjanjem blaga, ki je bil dan v postopek.

Skozi potek raziskave smo iskali spremembe in novosti, ki bi se pokazali v času zdravstvenih sprememb, pri čemer je treba omeniti, da postopki tečejo nespremenjeno. Prav zato smo le-te splošno navedli ter opisali njihov potek. Razpravo bi bilo po Zeleniki (2010) mogoče razširiti na industrijska, gospodarska, podjetniška in druga področja, vendar so to področja, ki se jih ureja po posebnih postopkih. Prav zaradi tega smo skozi pojasnila in primer dobre prakse prikazali primere, ki so dopustni in na katere sicer vplivajo trenutne spremembe, vendar ni mogoče predvideti, kako dolgo še bodo v tej obliki delovali. Če še pride do dodatnih, bodo te zagotovo vezane na splošno stanje v državi, v EU ali v svetu. Raziskava je sicer skromna, saj smo želeli le poiskati vzroke, ki so vplivali na vpliv pandemije »COVID-19«, za druge spremembe pa bi bilo potrebno opraviti širše raziskave. Zagotovo bodo po končani pandemiji sistemi, upravljanje, vodenje in varovanje slovenskega ter evropskega trga šli v smer izboljšanja pogojev za medsebojno sodelovanje, v primerno mednarodno menjavo in uveljavljanje čim boljših med organizacijskih povezav, ki so ključ dobrega sodelovanja povsod po svetu (Murtič, Jankovič, 2019).

## Razprava

Iz zbranih podatkov ter prikazanega gradiva v naši raziskavi, ki ni bila ravno obširna, saj tudi namen ni bil iskati vseh vzrokov za spremembe, je bilo mogoče zaključiti le, da gre za primere dobre prakse na področju delovanja carinske službe, pri čemer smo prikazali, kakšni so veljavni postopki in naloge Carine, katere naloge je treba poleg carinjenja še opravljati ne glede na splošno stanje v državi ali širše, ter kako ravnati v posameznih vzorčnih primerih, kakršne smo omenjali s pandemijo »COVID-19«.

Ni bilo potrebe za preverjanje ukrepov za preprečevanje ali širjenje pandemije, saj je bilo samoumevno, da bodo organi in njihovi zaposleni ravnali skladno s predpisi za preprečevanje širjenja okužb. Smo sicer zaznali, da gre občasno za ponavljajoče se naloge, so pa tudi primeri, ki prikazujejo na vrsto novih in novih postopkov, zaradi česar je potrebno znotraj sistema usklajevati in organizirati stalna usposabljanja in izobraževanja. Pojasnili smo, da se postopek začasnega uvoza zaključí, ko se za blago določi in dovoli druga carinska raba. Pri tem smo pojasnili, da se postopek začasnega uvoza praviloma, po ustaljenih predpisih navadno konča s ponovnim izvozom. Pri vsem tem pa velja, da morajo biti za blago, ki je bilo delno oproščeno uvoznih dajatev le-te plačane pred odobritvijo nove carinske dovoljene rabe. Vsaka sprememba v postopkih carine, v postopkih ravnanja v skladišču ali v postopkih za spremembo namembnosti uvoženega blaga mora biti evidentirana in mora imeti zakonsko podlago. Primerno temu in glede na smisel razprave smo raziskavo koncipirali na praktični izvedbi, pri čemer smo iskali tudi vplive pandemije COVID-19, ki bi se odražali pri poteku dela, na ljudeh, na menedžmentu, logistiki, na morebitnih spremembah postopkov in načinih dela. Gre za merjenje in iskanje sprememb na logistično-informacijskih in logistično-upravljaljskih sistemih, ki naj bi pokazali, da je pandemija imela vzročne posledice. Izsledki in preverjanja, ki smo si jih zastavili nam kažejo, da je nemogoče oceniti kako in v kolikšni meri je, ter če je pandemija sploh vplivala ali če še vpliva na postopke carinjenja in na obliko dela zaposlenih na tem področju. Če bi želeli narediti bolj natančne raziskave, bi morali pridobiti podatke iz kadrovske službe, službe za preprečevanje pandemije in mnogo širše, kar pa je zaradi varnosti podatkov za takšne raziskave nedostopno ter prepuščeno kasnejšim raziskavam, statističnim primerjavam in podobno.

Spoznali smo, da skozi našo raziskavo in razpravo ni bilo nemogoče potrditi ali ovreči postavljene teze: »Zdravstveni vzroki za spreminjanje ustaljenih upravnih postopkov na področju uvoza blaga so povzročili spremembe v delovanju Carin«, kajti nabor podatkov, ki smo jih imeli na razpolago le pove, da je v času pandemije prišlo do delno spremenjene oblike dela. Ta na primer se kaže v obliki dela od doma, za kar je premalo izhodiščnih podatkov, ki bi tezo potrdili ali ovrgli. Raziskovalno področje torej ostane na izhodišču raziskave

in je tema prepuščena novim raziskavam ali drugim raziskovalcem. Vseeno smo prepričani, da je raziskava pomenila primer dobre prakse, saj smo skozi pridobljene podatke le prišli do spoznanj, ki so lahko uporabni in so tudi osnova za prepoznavanje novih izhodišč za preverjanje in vrednotenje podatkov.

### Sklepna misel

Skozi našo raziskavo in pripravo zapisa potrebnih ugotovitev smo predstavili, da so carine v svetu vse bolj pomemben faktor, kar vpliva na mednarodno menjavo blaga, na postavljanje pogojev in uravnavanje kvot menjave s tretjim svetom, na pripravo ustreznih pravnih varovalk za varovanje industrije in trga ter mnogo širše. V splošno razumevanje smo v tem članku poskušali predstaviti in navesti posebnosti le enega izmed carinskih postopkov, pri katerem je v samem postopku carinjenja Carina še najbolj pozorna in striktna - to je postopek uvoza. Na zelo kratko je bil predstavljen torej razvoj Carine v Sloveniji od njenih začetkov do danes ter nekatere posebnosti, ki jih uvrščamo v »pod postopke« uvoza, kamor spadata tudi carinsko skladišče ter začasni uvoz. Bralcu bodo podatki v poduk, nekaterim pa lahko pomagajo pri reševanju težav in številnih ovir, ki se sicer pojavljajo v samem postopku uvoza blaga v Slovenijo. Moramo pojasniti, da smo kljub omejitvam in nezmožnostim prihoda do podatkov poizkušali priti vsaj do osnovnih izhodišč za oceno vpliva pandemije na menedžment in delovanje carinskih, skladiščnih in drugih služb, vendar je bilo nemogoče narediti karkoli drugega, kakor to, kar smo v tem segmentu lahko naredili. Zato smo se odločili v razpravo prinesiti osvežitev carinskega postopka, ki bo mogoče bralcem ali poslušalcem dal vsaj osnovni vpogled v delo Carine. Zavedamo se, da je podatkov mnogo premalo za potrditev ali ovržbo postavljenih ciljev v raziskavi, zagotovo pa je to vsaj kanček luči, ki lahko vzpodbudi nove raziskave in nova iskanja ustreznih rešitev na področju Carine, ki bo vsaj opozoril organe in njihove zaposlene, da se tudi na tem področju občani in volivci zanimamo za njihovo delo.

### Viri:

1. FURS, (2016). *Navodilo o izvajanju postopka carinskega skladiščenja*. Pridobljeno s URL: [https://www.fu.gov.si/carina/podrocja/uvoz\\_blaga/](https://www.fu.gov.si/carina/podrocja/uvoz_blaga/)
2. FURS, (2016). *Navodilo o izdajanju dokazil o nepreferencialnem poreklu blaga*. Pridobljeno s URL: [https://www.fu.gov.si/carina/podrocja/poreklo\\_blaga/](https://www.fu.gov.si/carina/podrocja/poreklo_blaga/)
3. Jankovič, P., Murtič, S. (2019). *Osnove pogodbenega prava v logistiki*. Učbenik za visokošolske in univerzitetne programe izobraževanja, str. 135 – 137. Rogaška Slatina: Visoka šola za regionalni menedžment-Arema.
4. Koren, M. (2004). *Uvod v Carinski zakonik Skupnosti*. Ljubljana: Center Marketing International.
5. Košir, F. (1994). *Carinski postopek Republike Slovenije: zbirka carinskih predpisov*. Ljubljana: Center Marketing International.
6. Košir, F. (1999). *Carinski postopek*. Ljubljana: Center Marketing International.
7. Mercina Šegina, V. (1998). *Osnove carine*. Ljubljana: DZS.
8. Mikuž, S. (1993). *Začasni izvoz in uvoz blaga: priročnik za pomoč pri delu*. Ljubljana: Center Marketing International.
9. Murtič, S., Jankovič, P. (2018). *Osnove gospodarskega prava v logistiki*. Učbenik za visokošolske in univerzitetne programe izobraževanja, str. 233 – 249. Rogaška Slatina: Visoka šola za regionalni menedžment-Arema.
10. Murtič, S., Murgelj, J., Vidiček, M. (2009). *Osnove prava v logistiki*. Učbenik za visokošolske in univerzitetne programe, 2009, str. 275 -284. Fakulteta za uporabne družbene študije v Novi Gorici: Littera Picta.
11. Zelenika, R. (2005). *Logistički sustavi*. Znanstvena knjiga, str. 444 – 461. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Republika Hrvatska: Futura d.o.o.
12. Zelenika, R. (2006). *Multimodalni prometni sustavi*. Znanstvena knjiga, str. 301 – 349. Ekonomska fakultet Sveučilišta u Rijeci; Kastav: Futuroa d.o.o.
13. Zelenika, R. (2010). *Ekonomika prometne industrije.*, str. 312. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Republika Hrvatska; Kastav: IQ PLUS d.o.o.
14. Zupančič, A. (2008). *Carinski postopki v EU*. Ljubljana: Odin d.o.o.

## UPORABA ODPRTIH INOVACIJ PRI RAZVOJU STRATEGIJE TRAJNOSTNEGA TURIZMA

Andrej Raspor  <https://orcid.org/0000-0002-8098-9554><sup>1</sup>

**Povzetek:** V prispevku avtor obravnava, kako bi lahko z odprtimi inovacijami kreirali turistične strategije. Namen prispevka je troplasten: (1) Predstavitev poglavitnih informacij s področja odprtih inovacij. (2) Prisotnost odprtih inovacij v turizmu. (3) Vloga odprtih inovacij pri razvoju strategije trajnostnega turizma.

**Ključna ugotovitev** je, da je smiselno pristopiti k oblikovanju turističnih strategij skupaj. Vsekakor se je potrebno posluževati odprtih inovacij. Le na ta način pride do večjega sodelovanja vseh deležnikov na destinaciji.

V prispevku je zbrana teorija s področja odprtih inovacij. Gre za pregledni znanstveni članek, ki temelji na analizi teoretičnih spoznanj in javno dostopnih študij primerov.

Deležnikom na turističnih destinacijah so podana osnovna izhodišča, kako naj pristopijo k oblikovanju turističnih strategij.

Vrednost se kaže predvsem v tem, da je narejen celovit pregled odprtih inovacij z možnostjo implementacije na področje kreiranja strategij za trajnostni razvoj v turizmu.

**Ključne besede:** odprte inovacije, Turizem, študije primera, trajnostni razvoj, turistične strategije

## THE USE OF OPEN INNOVATION IN CO-CREATING SUSTAINABLE TOURISM STRATEGY

**Expanded Abstract:** This paper discusses the use of open innovation in co-creating sustainable tourism strategies. The objective of this paper is threefold: (1) To present key information on Open Innovation. (2) The presence of Open Innovation in tourism. (3) The use of Open Innovation in co-creating sustainable tourism strategy.

The paper emphasizes the value of co-creation in developing sustainable tourism strategies. The use of open innovation is necessary in order to achieve successful collaboration of stakeholders in tourist destination.

This paper presents theory on open innovation. It provides a comprehensive overview build on the analysis of theoretical findings and publicly available case studies. It provides destination stakeholders with starting points for the development of sustainable tourism strategies.

The value of this paper lies in the comprehensive review of open innovation and the possibility of its implementation in co-creating of sustainable tourism strategies.

**Keywords:** Open Innovation, tourism, case study, sustainability, tourism strategy

<sup>1</sup>School of Advanced Social Studies, Gregorčičeva ulica 19, 5000 Nova Gorica, Slovenia, Central Europe Association of Tourism Management, Dolga Poljana 57, 5271 Vipava, Slovenia, andrej.raspor@t-2.si



## *Introduction*

The concept of “open innovation” (OI) has attracted great interest from the academic and industrial sectors alike (Marques, 2014). OI has so far been studied mainly in high-tech, multinational enterprises (Van de Vrande *et al.*, 2009). This exploratory paper investigates if open innovation practices are also applied by small- and medium-sized enterprises (SMEs) or in tourism.

In the past, researchers and managers in the field of technology and innovation management associated strong internal R&D capabilities with innovativeness (Herzog, 2011). Classical, manufactured centric models of innovation have assumed that innovation starts –usually– from insights created in a research and development unit or its equivalent. Those are then developed into a product (offering) by a company or manufacturer, and then marketed and further 'diffused' to end-users (Godin, 2006). As companies attempt to do "more with less" and increase the speed and number of products markets, many are opening up their business models to a much larger ecosystem of "partners" also means addressing issues infrequently encountered in traditional closed systems (Munsch, 2009).

One of the practical implications of this view for those involved in the management of new product and service development has been to keep the process strictly controlled between the boundaries of the firm (closed). When it comes to the rest of us, the immediate consequence has been to believe that it is mostly experts, usually within firms, who hold a monopoly in innovation and design processes (Botero *et al.*, 2009).

We need to clarify two key concepts of the article: Open Innovation in Co-creating.

Open innovation has been proposed as a new paradigm for the management of innovation (Chesbrough, 2003a). It is defined as ‘the use of purposive inflows and outflows of knowledge to accelerate internal innovation, and to expand the markets for external use of innovation, respectively.’ (Chesbrough *et al.*, 2006). On the other hand, co-creation is understood as a powerful approach to foster innovations (Ramaswamy & Gouillart, 2010). It thus comprises both outside-in and inside-out movements of technologies and ideas, also referred to as ‘technology acquisition’ and ‘technology exploitation’ (Lichtenthaler, 2008). Careful consideration, of the cultural fit of the organizations, the contractual and intellectual property ownership terms of the relationship, and the competitive implications of working together need to be assessed. These, in turn, encompass a number of factors that companies need to keep in mind as they evaluate and implement, improve their co-development and other open innovation models to chances for success (Munsch, 2009).

The concept of OI is often studied supposing an artificial dichotomy between closed and open approaches, whilst the idea of exploring different degrees and types of openness in a sort of continuum seems to be promising (Lazzarotti *et al.*, 2010). Shorter innovation cycles, industrial research and development’s escalating costs as well as the dearth of resources are reasons why companies are searching for new innovation strategies (Gassmann & Enkel, 2004).

The objective of this paper is threefold:

- Present key information on Open Innovation.
- The presence of open innovation in tourism.
- The Use of Open Innovation in Co-creating Sustainable Tourism Strategy.

The cases provided aim to improve the understanding of open innovation activities and develop skills required for open innovation adoption in the company.

## *Elaboration of the topic*

Innovation has been recognized as a key determinant of success for companies (Farha, 2016). Classical, manufactured centric models of innovation have assumed that an innovation starts –usually– from insights created in a research and development unit or its equivalent (Botero *et al.*, 2009). With the identification of its overall importance for innovation management, the OI concept has developed itself as an own research area shortly after its first introduction by Chesbrough in 2003. Chesbrough suggests that companies have started to shift their innovation paradigm to a rather more open and collaborative one to take advantage of the knowledge, resources, and innovations existing outside their boundaries (Chesbrough, 2003a). Chesbrough’s definition of openness, the most commonly used in the literature, is broad and underscores that valuable ideas emerge and can be commercialized from inside or outside the firm.

The concept has a common currency for at least four reasons (Dahlander & Gann, 2010):

- First, it reflects social and economic changes in working patterns, where professionals seek portfolio careers rather than a job-for-life with a single employer. Firms, therefore, need to find new ways of accessing talent that might not wish to be employed exclusively and directly.
- Second, globalization has expanded the extent of the market that allows for an increased division of labour.
- Third, improved market institutions such as intellectual property rights (IPR), venture capital (VC), and technology standards allow for the organization to trade ideas.
- Fourth, new technologies allow for new ways to collaborate and coordinate across geographical distances.

The impact of OI models on performance has been analysed in terms of company's competence base, development costs and time to market of new products/processes, the level of innovativeness of new products/processes and sales volume/market acceptance of new products (Lazzarotti et al., 2010).

With regard to the different levels of analysis (Figure 1), much of the OI research has focused on the firm level (Vanhaverbeke & Cloodt, 2006).

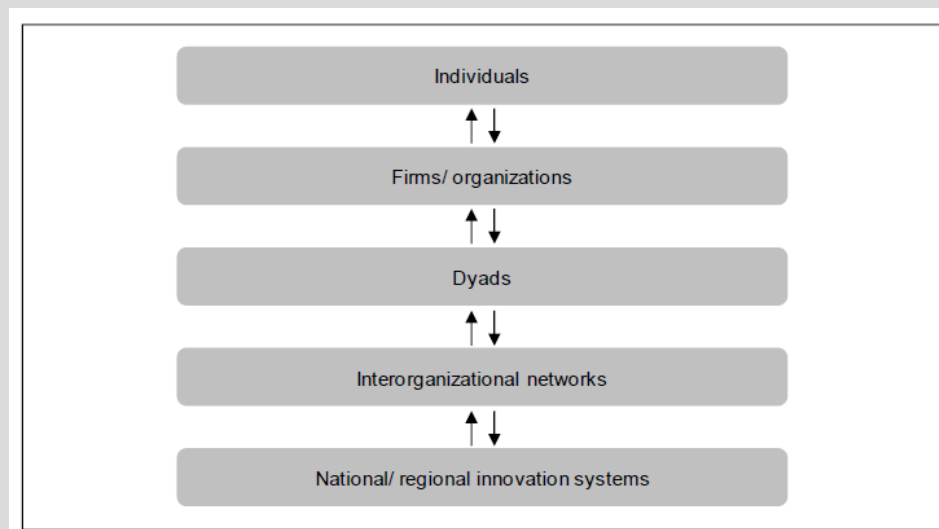


Figure 1, Open Innovation and different levels, (Herzog, 2011)(Vanhaverbeke & Cloodt, 2006)

Innovating in an open system requires a different way of thinking (Van der Meer, 2007). The set of norms, beliefs, and values that work well in the open innovation system (or open innovation culture) is illustrated in Table 1. Chesbrough (Chesbrough, 2003a) (Chesbrough, 2006) thus presents six principles of innovation, so-called 'closed innovation', countering them with the principles of so-called "open innovation". Botero and his colleagues upgraded the model with Community Innovation. When a principle of OI is that: "not all of the smart people work for us so we must find and tap into the knowledge and expertise of bright individuals outside our company", our principles suggest that: "Not all people we could work with need to be smart, it is enough that they are connected". The principles are described from the point of view of communities, so in our case, the "we" is not necessarily a company (Botero et al., 2009).

Table 1

*The Culture of Open Innovation expanded with work-in-progress community innovation principles (Chesbrough, 2003a)(Chesbrough, 2006)(Botero et al., 2009)*

| Closed Innovation                                                   | Open Innovation                                                                                                                               | Community Innovation                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| The smart people in our field, work for us.                         | "Not all of the smart people work for us" so we must find and tap into the knowledge and expertise of bright individuals outside our company. | Not all people we could work with need to be smart, it is enough that they are connected. We value all contributions and help each other.                     |
| To profit from R&D, we must discover, develop and ship it ourselves | External R&D can create significant value; internal R&D is needed to claim some portion of that value.                                        | The whole R&D is distributed by nature. Value can be made by other means such as by providing supporting services                                             |
| If we discover it ourselves, we will get it to market first.        | We don't have to originate from the research in order to profit from it.                                                                      | We also have other interests and motivations for doing the work than to profit from it. By solving an existing problem everybody eventually benefits from it. |

|                                                                                                       |                                                                                                                        |                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| If we are the first to commercialize an innovation, we will win.                                      | Building a better business model is better than getting to market first.                                               | It is more important to utilize existing business models and make our offering available to as many people as possible. |
| If we create the most and best ideas in the industry, we will win                                     | If we make the best use of internal and external ideas, we will win.                                                   | It is easy, cheap, and fun for us to try out all our ideas.                                                             |
| We should control our intellectual property (IP) so that our competitors don't profit from our ideas. | We should profit from others' use of our IP, and we should buy others' IP whenever it advances our own business model. | We should openly share all of our IP, utilize existing open works, and not waste our resources on IP management.        |

### *Open Innovation*

In recent years there have been numerous publications and references to the growth of an approach by which companies can create new value. This approach fit has been labelled by various authors (most notably Henry Chesbrough) under phrases such as Open Innovation, Open Networks, Open Platform, Open Business Models and the like (Munsch, 2009). OI became the umbrella that encompasses, connects, and integrates a range of already existing activities (Huizingh, 2011).

OI has received increasing attention in scientific research, but so far it has mainly been analysed in large, high-tech multinational enterprises (MNEs) drawing on in-depth interviews and case studies. Few studies have demonstrated that OI also exists in smaller organizations (Van de Vrande et al., 2009) and tourism organizations, but however, they are still not sufficiently developed and will need to be encouraged.

Open Source is the most prominent example of the revolutionizing of the conventional innovation process (Gassmann & Enkel, 2004): worldwide, several thousand programmers develop highly sophisticated software that competes with e.g. Microsoft's products. The Open-Source approach is the phenomenon of co-operative software development by independent software programmers who, on-demand, develop lines of codes to add to the initial source code to increase a program's applicability, or enable new applications. The idea behind this approach is co-operative software creation outside firm boundaries, which is thereafter freely available. However, the source code has to be freely available. This principle drives the evolutionary development and improvement of the software. Famous examples of the development of Open-Source software are e.g., Linux, the Apache server or Freemail.

This more "open model" approach can provide three clear benefits to an organization (Munsch, 2009):

- New ideas can be contributed from a much larger range of parties and from different perspectives than what might be contributed internally.
- Business and financial risk can be mitigated by the participation of one or more third parties and a greater market scale can be achieved by joining forces.
- Speed to market may be accelerated by particular contributions made by other partners or contributors in the ecosystem.

### *Alone or together?*

Another important research stream in the OI theory is to understand networks as partnerships as a key component of innovating with the market (Farha, 2016). OI requires collaborating with external networks to create and capture value (Chesbrough, 2003a). Although in reality, not many firms followed a fully closed innovation approach, a multitude of developments within and outside the innovation arena made it necessary to make innovation processes more open (Huizingh, 2011).

### *"Closed" innovation models*

In the traditional closed model shown in Figure 2 inputs to the model come from both internal and external sources – whether customer inputs, marketing ideas, marketplace information, or strategic planning inputs. In the context of Closed Innovation, research in the field of technology and innovation management has largely focused on finding the optimal innovation process which resulted in a multitude of different process models with the stage-gate model probably being the most wide-spread used concept (Herzog, 2011).

With these inputs in hand, R&D organizations go about their tasks of inventing, evolving and perfecting technologies for further development, immediately or at a later date. Companies often used to refer to developing technologies and innovations that could even

be placed “on the shelf” for later development by their teams (Docherty, 2006). Several reasons, such as stronger global competition, increased technological complexity, or greater availability and mobility of highly skilled research & development (R&D) personnel, have caused the former ‘do-it-yourself’ mentality of Closed Innovation being unsustainable in many industries (Herzog, 2011). The traditional funnel analogy is appropriate here because large numbers of internal concepts are narrowed down to the ones that best fit that company’s needs at that point. The focus is on the internal development of technologies and products for internal commercialization.

Implicit rules of Closed Innovation (Chesbrough, 2003b):

- A firm should hire the best and smartest people.
- Profiting from innovative efforts requires a firm to discover, develop, and market everything itself.
- Being first to market requires that research discoveries originate within the own firm.
- Being first to market also ensures that the firm will win the competition.
- Leading the industry in R&D investments results in coming up with the best and most ideas and eventually winning the competition.
- Restrictive intellectual property (IP) management must prevent other firms from profiting from the firm’s ideas and technologies.

### *“Open” innovation models*

Figure 2 presents a graphic view of an OI model, a much more dynamic and less linear approach to innovation management. You’ll find numerous different approaches to depicting these models in Chesbrough’s book and in published articles by companies employing open and collaborative innovation. In open models, companies look inside-out and outside-in, across all three aspects of the innovation delivery chain (Research, Development, and Commercialization). In doing so, much more value is created and realized throughout the process.

However, many of the OI tools, such as licensing, joint R&D agreements, minority investments, and corporate venture capital, or spin-offs, were well known before the term took root in theory and practice (Herzog, 2011). But OI is more than just the sum of its parts. OI is a holistic approach to innovation management as “systematically encouraging and exploring a wide range of internal and external sources for innovation opportunities, consciously integrating that exploration with firm capabilities and resources, and broadly exploiting those opportunities through multiple channels”(West & Gallagher, 2006).

In the Research, not only are companies now looking externally for problems to be solved, but now also to inventors, startups, and other sources of available technologies (External Sources) that can be used as a basis for internal or joint development (Docherty, 2006). Therefore, the OI paradigm goes beyond just utilizing external sources of innovation such as customers, rivals, and universities and is as much a change in the use, management, and employment of IP as it is in the technical and research-driven generation of IP (West & Gallagher, 2006).

There are two important kinds of OI: outside-in and inside-out (Chesbrough, 2012). The outside-in part of open innovation involves opening up a company’s innovation processes to many kinds of external inputs and contributions. Outside-in process: enriching the company’s own knowledge base through the integration of suppliers, customers, and external knowledge sourcing (Enkel et al., 2009). It is this aspect of open innovation that has received the greatest attention, both in academic research and in industry practice.

Inside-out open innovation requires organizations to allow unused and underutilized ideas to go outside the organization for others to use in their businesses and business models. In contrast to the outside-in branch, this portion of the model is less explored and hence less well understood, both in academic research and also in industry practice. The inside-out process refers to earning profits by bringing ideas to market, selling IP, and multiplying technology by transferring ideas to the outside environment (Enkel et al., 2009).

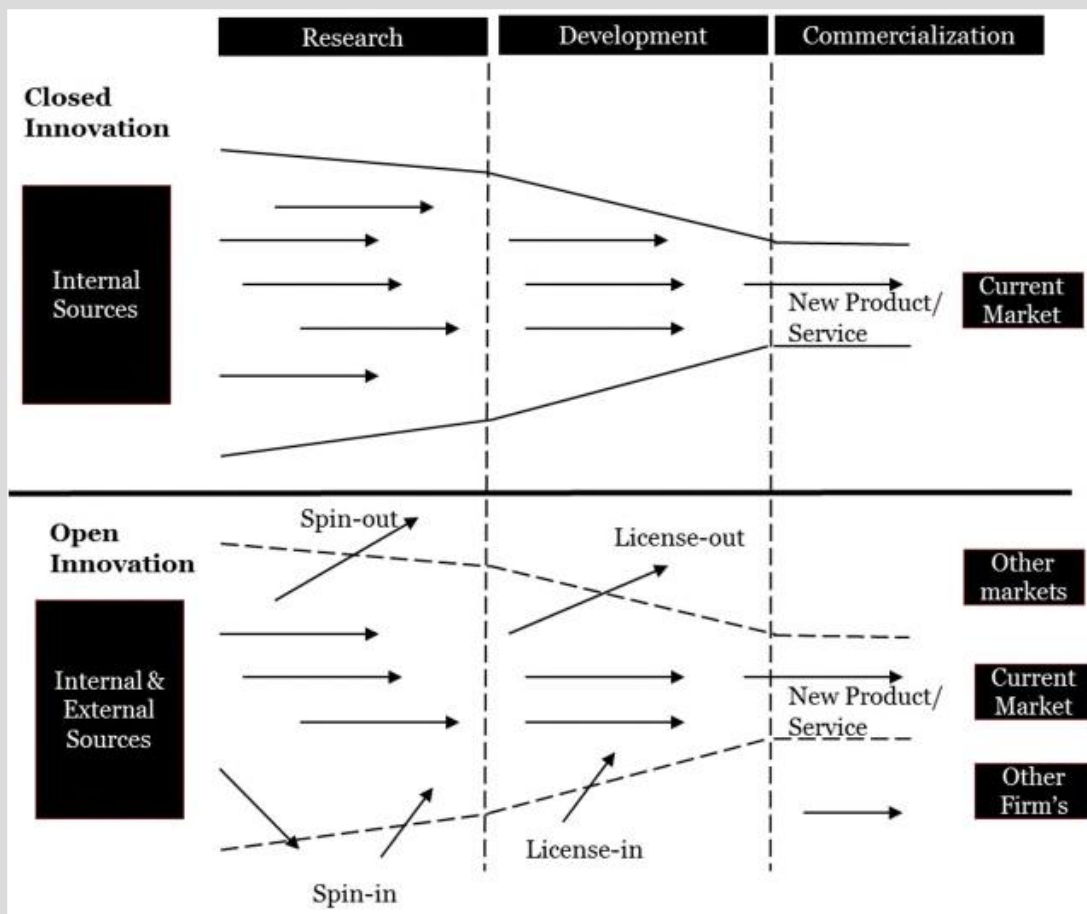


Figure 2, Closed versus open innovation approaches (adapted from (Chesbrough, 2003a) (Farha, 2016)

OI is reflected in the following principles (Chesbrough, 2003b):

- A firm does not need to employ all the smart people, but rather work with them inside and outside the firm.
- Internal innovation activities are needed to claim some of the significant value which can be created by external innovation efforts.
- In order to win the competition, it is more important to have a better business model than getting to market first.
- Winning the competition does not require coming up with the best and most ideas, but to make the best use of internal and external ideas.
- Proactive IP management allows other firms to use the firm's IP. It also considers buying other firms' IP whenever it advances their own business model.

Many authors investigated the role of R&D intensity (Lazzarotti et al., 2010). They analyse the effect of R&D intensity and find that the greater the level of R&D intensity the greater the technological exploration (Lichtenthaler, 2008) (Lichtenthaler & Ernst, 2009). This provides support for the assumption that firms pursue external technology acquisition as a complement to internal R&D and not as a substitute (Cohen & Levinthal, 1990) (Zahra & George, 2002).

Traditionally, large firms relied on internal R&D to create new products. In many industries, large internal R&D labs were a strategic asset and represented a considerable entry barrier for potential rivals (Van de Vrande et al., 2009). As a result, large firms with extended R&D capabilities and complementary assets could outperform smaller rivals (Teece, 1993).

In particular, issues that arise regarding practically implementing an open model approach tend to cluster into three categories: Culture, Contract, and Competition (Munsch, 2009). Contained under Culture are a number of elements including differing perspectives on speed, resource commitment, organizational changes, and even such mundane issues as common terminology (i.e., the same word meaning the same thing to both parties). Contracts are the second part that needs to be regulated. In preparing such agreements, one will need to be prepared to deal with complexity, intellectual property ownership, and contingent risk. The third category (Competition)



that needs to be considered prior to engage in open model innovation is to consider what the longer-term competitive implications may be. These competitive implications can be specific to the likelihood of future direct competition between two or more of the open model partners or, more indirectly, by enabling a more structural change in the market such that one party establishes and commands a key position in the value chain and derives most of the benefit (Munsch, 2009).

In the new paradigm of open innovation, firms collaborate with universities, customers, suppliers, and other partners to develop new products or services, penetrate new markets, etc. Some early adopters of open innovation have also created their own ecosystems (Chesbrough, 2003a).

What are the characteristics of organizational culture in open innovation? Accordingly, the major building blocks of open innovation culture, such as encouragement of risk-taking, openness to new ideas, failure tolerance, emphasis on learning, and openness to constructive dissent (Herzog, 2011).

Open innovation was first understood and implemented as a series of collaborations between two organizations to open up the internal innovation process. Today, though, we see many instances in which the concept is being used to orchestrate a significant number of players across multiple roles in the innovation process. Put simply, designing and managing innovation communities is going to become increasingly important to the future of open innovation (Chesbrough, 2012).

### *OI as a part of The Quintuple Helix Model*

The “Triple Helix” (three-helix) model focuses on the interaction of the state, academia, and industry. In accordance with the OECD classification of sectors, the state represents the government sector, academia the higher education sector, and industry the business enterprise sector. The “Quadruple Helix” (four-helix) model adds the “public”, more precisely be defined as the “media-based and culture-based public”: “This fourth helix associates with ‘media’, ‘creative industries’, ‘culture’, ‘values’, ‘lifestyles’, and perhaps also the notion of the ‘creative class’ (Carayannis & Campbell, 2010). The quadruple helix model can be seen as an enhancement of the triple helix perspective that not only focuses on the actors from academia, government and industry but also recognizes the increased role played by civil society (Leydesdorff, 2012). Quadruple helix as a network of relationships, where public and private organizations interact in value-creating processes to transform various inputs into valuable outputs for themselves and others (Hasche et al., 2019).

Therefore, the Quintuple Helix has the potential to serve as an analytical framework for sustainable development and social ecology, by conceptually relating knowledge and innovation to the environment. (Carayannis & Campbell, 2010). The Quintuple Helix innovation model offers here an answer that is oriented toward problem-solving and sustainable development, furthermore, indicating how this socioecological transition may be mastered in combination with knowledge production and innovation (see Figure 3). In fact, this socioecological transition behaves also as a (social) driver for innovation, creating incentives for more knowledge and better innovation (Carayannis et al., 2012).

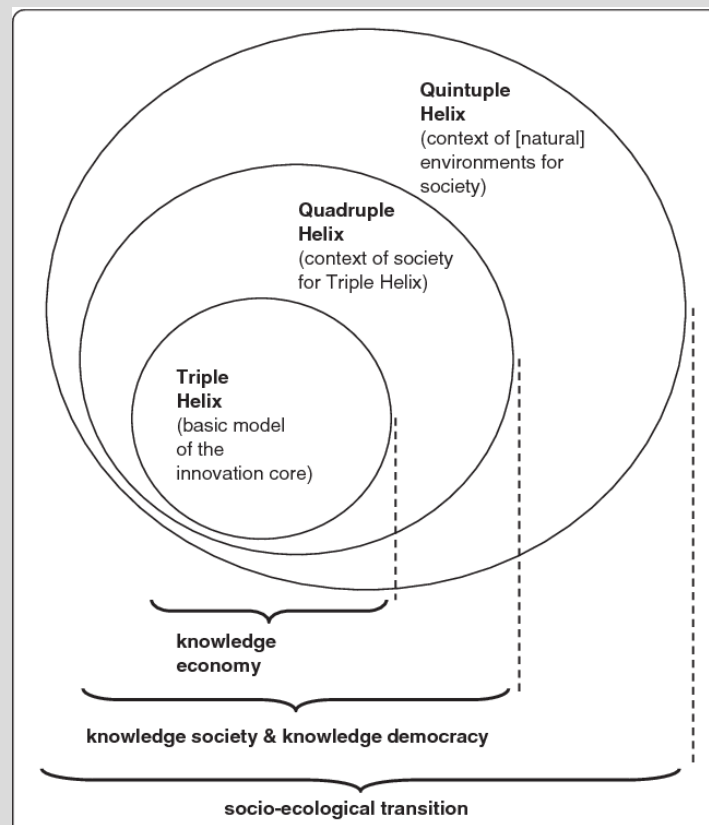


Figure 3, Knowledge production and innovation (Carayannis et al., 2012)

"The Quintuple Helix Model is interdisciplinary and transdisciplinary at the same time: the complexity of the five-helix structure implies that a full analytical understanding of all helices requires the continuous involvement of the whole disciplinary spectrum, ranging from the natural sciences (because of the natural environment) to the social sciences and humanities (because of society, democracy, and the economy)" (Carayannis & Campbell, 2010). The Quintuple Helix Model is very suitable for co-creating sustainable tourism strategy it involves all stakeholders and, in the first place, puts sustainable tourism development first.

### *Company's objectives of collaboration and OI models*

The question that arises is why companies strive for OI. The main reasons that push firms towards OI choices are the need of reducing costs-innovation risk and of extending skills, competences, and creativity (Huang et al., 2009). Outsourcing can be as a tool for increasing staffing efficiency measured in terms of employee sales efficiency (Calantone & Stanko, 2007). They infer that the decision to reduce employees' number is related to the outsourcing of innovation in the short run but not over the long term. Usually research-driven companies aim at reducing the R&D's fixed costs and sharing risk (Gassmann & Enkel, 2004). The reason for accessing external sources is the willingness to minimize risk by investing in technologies that are already proven in other applications (Chiaroni et al., 2011). Another main reason for firms to undertake R&D outsourcing include accessing to specialized skill sets and creativity exposing the internal development staff to new knowledge, technology, and organizational development processes, although this strategy implies drawbacks in terms of opening the market to new entrants and exposing core competencies to imitation and substitution (Lazzarotti et al., 2010).

When is open innovation superior to closed innovation? Almirall & Casadesus-Masanell show that an open approach to innovation allows the firm to discover combinations of product features that would be hard to envision under integration. However, when partners have divergent goals, open innovation restricts the firm's ability to establish the product's technological trajectory. The resolution of the trade-off between benefits of discovery and costs of divergence determines the best approach to innovation (Almirall & Casadesus-Masanell, 2010).

In comparison with the other firm-specific variables, the objectives of collaboration are studied even more restrictively in that they are analysed in relationship with only one of the two directions (inbound process). Hence the impact exerted by the objectives of

collaboration on the OI models analysed according to the number/typology of partners and the number/typology of phases has to be covered (Lazzarotti et al., 2010).

### *Business models and open innovation*

Companies realize different outcomes from OI. Three possible reasons emerge from extant open innovation literature (Saebi & Foss, 2015). First is the inter-company performance heterogeneity to differences in open innovation strategies. Here, studies assume a main effect relationship between the degree of openness (commonly measured by the breadth and depth of knowledge search) and innovative performance. The second is the moderating or mediating variables between open innovation and performance. Here, studies (implicitly) assume that open innovation strategies are fairly similar, but that companies adopt different organizational designs, some of which are mismatched with the open innovation strategy, leading to performance differentials. Integrating these two perspectives, a third possible reason for performance differentials may stem from the fact that open innovation strategies are in fact different and thus are aligned with different business models. As companies are not equally good at matching open innovation strategies to business models, this can result in performance differentials.

Managerial-organizational actions allow OI to be pursued easily and more deeply: between them the commitment of the top management in promoting the transition towards an OI approach, the need for a champion supporting the integration of the external technology into an existing product development phase-gate process, the exploitation of the personal relationship of the R&D managers for starting technological collaborations, the formal evaluation of collaboration's objectives and risks, as well as the analysis and selection of the potential partners with a formal and explicit process (Lazzarotti et al., 2010).

Different open innovation strategies require different levels of co-creation in business model content (Table 2).

Table 2

*A contingency framework for open business models (Saebi & Foss, 2015)*

|                           | Four Open Innovation Strategies                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | Market-based innovation strategy<br>                                                            | Crowd-based innovation strategy<br>                                                                            | Collaborative innovation strategy<br>                                                                                                           | Network-based innovation strategy<br>                                                                                                  |
| Business model dimensions | Efficiency-centric open business model                                                                                                                                             | User-centric open business model                                                                                                                                                                  | Collaborative open business model                                                                                                                                                                                                   | Open platform business model                                                                                                                                                                                                |
| Content                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Efficiency-centered value proposition, enabled by reduction in transaction and coordination costs</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>User-centered value proposition, input from communities of users</li> </ul>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Radical innovations and opening up of new target segment</li> </ul>                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Business model acts as open-innovation platform for multiple stakeholders</li> </ul>                                                                                                 |
| Structure                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Redefinition of role of internal R&amp;D system</li> <li>Efficiency-centered structure</li> </ul>                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ideation phase of innovation process "outsourced" to the crowd</li> </ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Users / suppliers / customers / competitors become key partner in innovation process</li> </ul>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Re-organization of the production &amp; distributional system</li> <li>Need for complementary internal network</li> </ul>                                                            |
| Governance                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Monetary remuneration for external knowledge provider</li> <li>Use of "integration experts" to absorb market-available knowledge</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Monetary prizes or recognition for external knowledge providers</li> <li>Incentives to engage and manage communities of users for own employees</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contract based, sharing of rewards on organizational level with external knowledge provider</li> <li>Incentives for own employees to engage with lead users and alliance partners</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Provide incentives for own employees to engage with multitude of knowledge partners (individuals, companies, communities)</li> <li>Re-distribution of risks &amp; rewards</li> </ul> |

National systems of innovation are being reframed in context of multi-level systems of innovation. In principle, knowledge for a practical problem-solving of society or the economy has the same relevance as knowledge involved in basic research activities on the fundamental "principles of the world" (Carayannis & Campbell, 2010).

In high-technology industries, however, firms prefer other types of equity-based collaborations, i.e., joint ventures or minority investments, instead of acquisitions. The underlying rationale refers to technological uncertainty. In case of high technological uncertainty, equity collaborations present an option to defer the acquisition of a firm. Thus, the technology buyer limits its commitment,

while simultaneously being flexible to hold technology options open. Furthermore, acquisitions are the preferred option if the technological capabilities involved are part of the firm's core business (Herzog, 2011). Table 3 summarizes the different methods for technology sourcing and their underlying rationales and disadvantages.

Table 3

*Open Innovation – forms of technology sourcing (Herzog, 2011)*

| Technology sourcing method | Typical duration  | Advantages (rationale)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Disadvantages                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Internal R&D               | Long term         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Build absorptive capacity</li> <li>▪ Exclusiveness of technology/ knowledge exploitation</li> </ul>                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Usually no longer sufficient to keep pace with increasing speed and complexity of technological developments in high-technology industries</li> <li>▪ High commitment</li> <li>▪ Low/ medium reversibility</li> </ul> |
| Licensing                  | Fixed term        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fast technology access</li> <li>▪ Lower development cost</li> <li>▪ Less technology and market risks</li> <li>▪ Low commitment and high reversibility</li> </ul>                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Loss of control of decision-making because of contract constraints</li> <li>▪ Competitive advantage usually not realizable unless exclusive license</li> </ul>                                                        |
| Joint R&D agreements       | Medium/ long term | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Explore emerging technologies</li> <li>▪ Define and establish standards</li> <li>▪ Access to public funding</li> <li>▪ Reduce risk (horizontal and lateral collaboration)</li> <li>▪ Exploit established technologies</li> <li>▪ Develop system solutions (vertical collaboration)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Limited flow of technological knowledge</li> <li>▪ Knowledge leakage/ spillovers</li> <li>▪ Opportunism</li> </ul>                                                                                                    |
| Corporate venture capital  | Flexible          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Window on technology</li> <li>▪ Option to defer high commitment of resources</li> <li>▪ High reversibility</li> </ul>                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Information asymmetries between new venture and investing firm</li> <li>▪ Modest control over development of technology</li> </ul>                                                                                    |
| Joint ventures             | Long term         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Technology convergence</li> <li>▪ Define and establish standards</li> <li>▪ Smoother information flows</li> <li>▪ Coordination and control</li> <li>▪ Exclusivity of technology ownership</li> </ul>                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizational risk</li> <li>▪ High commitment</li> <li>▪ Low/ medium reversibility</li> </ul>                                                                                                                        |
| Acquisitions               | Long term         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hierarchical control over new technology/ knowledge basis</li> <li>▪ Short-cut to new technologies</li> </ul>                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Highest degree of commitment</li> <li>▪ Low reversibility</li> </ul>                                                                                                                                                  |

In 2014, the definition of open innovation was refined to “Open innovation is a distributed innovation process based on purposively managed flows across organizational boundaries, using pecuniary and non-pecuniary mechanisms in line with the organization's business model” (Chesbrough & Brunswicker, 2014). This new definition brought the monetary dimension to the discussion of the open innovation process - monetary (pecuniary) and non-monetary (non-pecuniary), proposed by Dahlander and Gann (Dahlander & Gann, 2010).

To best illustrate the various activities in the respect to monetary and non-monetary dimensions is presented by Chesbrough and Brunswicker. They included both practices that offered some form of compensation, whether financial or not, for participants as well as those that did not, creating a four-part matrix for classifying open innovation practices (Figure 4). In a nonpecuniary mode of inbound open innovation, for instance, firms' source external knowledge without offering monetary compensation for ideas and contributions.

This may occur when firms can access freely revealed knowledge, for instance, knowledge shared via donations or as part of a standards setting process (Dahlander & Gann, 2010).

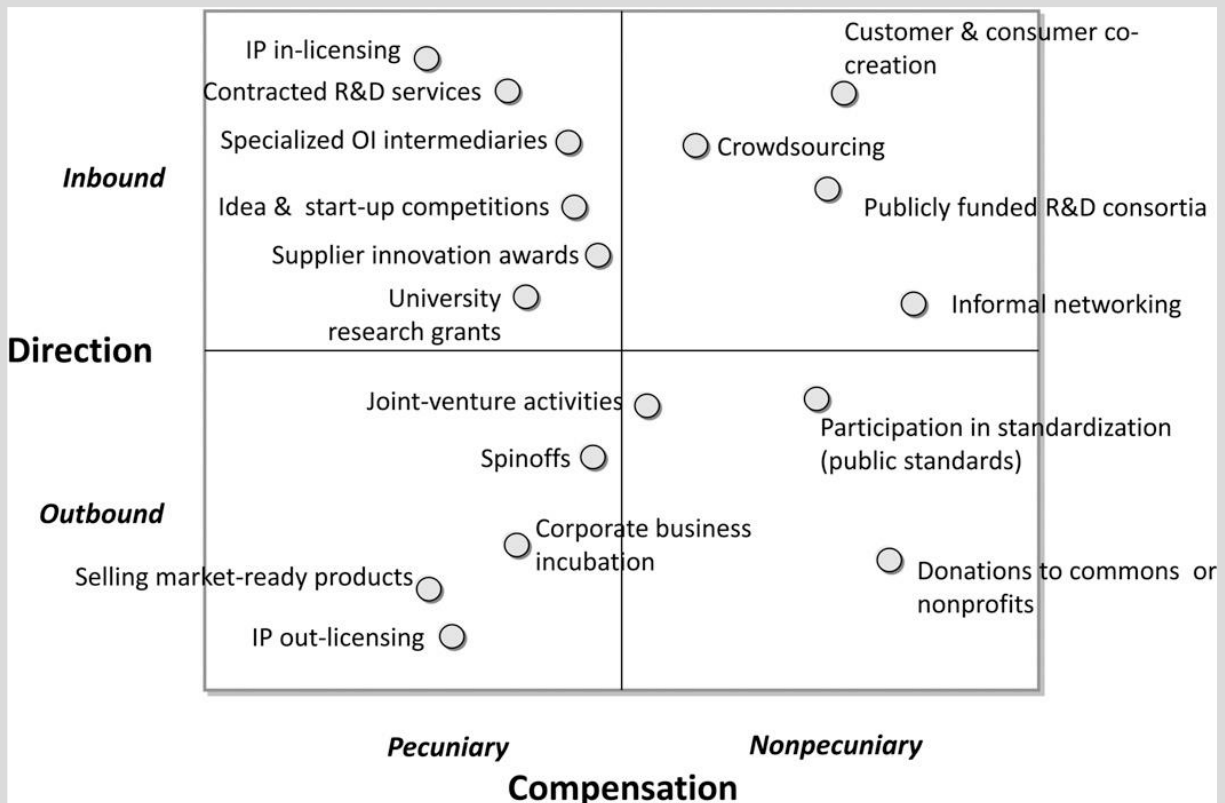


Figure 4, Inbound-outbound-pecuniary-non-pecuniary framework (Chesbrough & Brunswicker, 2014)

Based on this matrix, the open innovation practices are classified as acquiring, selling, sourcing and revealing (the full list of practices presented in the table 4 (Farha, 2016):

- **Acquiring** (pecuniary inbound innovation) – a company acquires new ideas / innovation projects / technologies from external partners through licensing or other operations with monetary reward for externally purchased ideas.
- **Selling** (pecuniary outbound innovation) - a company commercialises its ideas / innovation projects / technology by selling or licensing them to a third party.
- **Sourcing** (non-pecuniary inbound innovation) - a company searches for and uses freely available external ideas or knowledge and applies them in their own R&D process. It is expected that before investing in an R&D project, the company analyses externally available knowledge and solutions and searches for available free knowledge, after which it is easier to absorb the found external knowledge, or makes the decision to start an internal R&D process if the knowledge is not available.
- **Revealing** (non-pecuniary outbound innovation) - a company shares not-needed resources /surplus technology with external partners for free, without a monetary reward.



Table 4

*Open innovation practices (Chesbrough & Brunswicker, 2014)*

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Inbound Practices</b>                        |                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Consumer and customer co-creation               | Involvement of consumers or customers in the generation, evaluation, and testing of novel ideas for products, services, processes, or even business models                                                                                                     |
| Information networking                          | Networking with other organizations without a formal contractual relationship, e.g., at conferences or events, to access external knowledge                                                                                                                    |
| University research grants                      | Funding of external research projects by researchers and scientists in universities (faculty, PhD students, or postdoctoral fellows) to access external knowledge                                                                                              |
| Publicly funded R&D consortia                   | Participation in R&D consortia with other public or private organizations in which R&D activities are fully or partly funded by governmental organizations (e.g., European Commission or National Science Foundation)                                          |
| Contracting with external R&D service providers | Contracting with external service providers for specialized R&D services, including technology scouting, virtual prototyping, etc.                                                                                                                             |
| Idea and start-up competitions                  | Invitation to entrepreneurial teams and start-ups to submit business ideas via open competitive calls, with collaboration and venture support to winning teams                                                                                                 |
| IP in-licensing                                 | Licensing of external intellectual property rights (e.g., trademarks, patents, etc.) via formal licensing agreements                                                                                                                                           |
| Supplier innovation awards                      | Invitation of existing suppliers to participate in innovation and submit innovative ideas                                                                                                                                                                      |
| Crowdsourcing                                   | Outsourcing innovation problem solving (including scientific problems) via an open call to external organizations and individuals to submit ideas                                                                                                              |
| Specialized services from OI intermediaries     | Contracting services of intermediary organizations specialized in open innovation to act as intermediary between a “searcher”—an organization with an open innovation problem—and “solvers”—a network of organizations or individuals with potential solutions |
| <b>Outbound Practices</b>                       |                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Joint venture activities with external partners | Strategic and financial investment in independent joint ventures jointly with external partners                                                                                                                                                                |
| Selling of market-ready products                | Sale of a market-ready novel product idea to a third party for sale to its customers                                                                                                                                                                           |
| Participation in public standardization         | Participation in standardization activities via formal standardization agencies (e.g., ISO) or informal standardization consortia (e.g., OASIS)                                                                                                                |
| Corporate business incubation and venturing     | Corporate incubators or accelerators developing potentially profitable ideas and offering supportive environments for entrepreneurs inside the organization to identify novel paths to market                                                                  |
| IP out-licensing and patent selling             | Licensing of internal IP to external organizations via licensing agreements or selling via single payment                                                                                                                                                      |
| Donations to commons or nonprofits              | Donations to commons or nonprofits (e.g., open-source communities) to support external R&D                                                                                                                                                                     |
| Spinoffs                                        | Investment in new ventures founded by firm's employees outside organizational boundaries                                                                                                                                                                       |

### *OI in tourism*

First of all, we can talk about tourism innovation which can reflect a humanity progress only if it is part of the sustainable development complex, as the sole realistic trend capable of saving the planet, of ensuring the natural environment which is so necessary for tourism and, last but not least, of maintaining the chance for carrying out all human activities. Throughout history, tourism has been a phenomenon characterized by immense innovativeness (Hjalager, 2010). Thomas Cook, for example, broke with the conventional thinking of his time and created – in congruence with the emerging rail infrastructure – a comprehensive concept that included the travel and entertainment ingredients for a completely new segment of customers, together with an efficient organisational framework that made it possible to provide the services at a price that people could afford (Brendon, 1991).

Only companies that wish to commercialise both their own ideas as well as other firms' innovation and seek ways to bring their in-house ideas to market by deploying processes outside their current businesses can start an “era of open innovation” (Gassmann & Enkel, 2004).

OI in tourism is particularly suitable for building information solutions (such as an app). The OI framework helps explain how firms have used the rise of open-source software to develop new forms of innovation strategies. The use of open source by firms typically begins in ways that does not disrupt their fundamental business model (e.g., selling complements), or comes at a time when their existing business model is so threatened that they are forced them to make drastic changes. We identified four OI strategies software firms used in order to exploit internal and external innovation. Open source software highlights many ways firms can enhance their competitive advantage by using the ideas of open innovation (West & Gallagher, 2006).

### *The Use of OI in Co-creating Sustainable Tourism Strategy*



It seems that OI and co-creation have some overlapping characteristics (Keränen & Ligthart, 2017) and are useful for co-creating sustainable tourism strategy. Sustainable tourism, as a key element of sustainable development, is an alternative to practicing classical forms of tourism, such as mass tourism, instance in which the tourist has, more often nowadays, the possibility of choosing whatever he/she wants from a tourist experience, situation that can offer him/her new perspectives, new ways of spending leisure time (Diaconescu & Stanculescu, 2016).

There are already some examples of how to Use of OI in Co-creating Sustainable Tourism Strategy. The vision of the Vienna Tourist Board's (VTB) initiative was to co-create a shared and mutually accepted tourism strategy for the City of Vienna based on input from the tourism industry and its stakeholders. The VTB therefore adopted an online collaborative open innovation process in order to develop its 2020 Tourism Strategy. The open innovation initiative served to enable local stakeholder collaboration, thus allowing the VTB to design a transparent and open process of stakeholder involvement aimed at creating an inclusive model of tourism governance. Consequently, Vienna's "2020 Tourism Strategy" provides a clear, shared and mutually accepted vision for Vienna 2020 that not only takes into account the agendas of the various stakeholder groups, but also encourages active participation and engagement in the implementation process. The approach adopted could potentially serve as a role model and be adopted at any level – local, regional, national or international – of tourism organizations and enterprises (*The Use of Open Innovation in Co-Creating Vienna's Tourism Strategy 2020*, 2019).

There are a potential possibilities for offering of mass customization (MC) and OI in tourism (Tudjarov & Anisic, 2011). The tourism sector is applying the new paradigm of open innovation (OI) supported by social media (Iglesias-Sánchez et al., 2019). It will only need to be further involved in strategy-making.

### *Tourist destinations as open innovation systems*

In tourism studies, destinations have been studied from several perspectives. We therefore identify four different approaches to tourism destinations: (1) economic geography-oriented, (2) marketing management-oriented, (3) customer-oriented, and (4) cultural. Tourist destination is a set of institutions and actors located in a physical or a virtual space where marketing-related transactions and activities take place challenging the traditional production–consumption. (Saraniemi & Kylänen, 2011).

Once more it becomes evident that innovation management needs a more professional and strategic approach to tourism, both on the destination level as well as on the single business level. Innovation management in destinations is closely linked to networking and cooperation, which is sometimes difficult as businesses and entrepreneurs have to balance their interests between competition and cooperation within and beyond destinations (Pikkemaat & Peters, 2016).

Sustainable development is the framework for the evolution of sustainable tourism, the two concepts supporting each other through their specific features. The modern character of these trends places tourism on top of worldwide choices regarding tourist packages, being a natural response to human evolution and, implicitly, to the evolution of society that acknowledges the effects of economic and individual activities over the environment in which they live and on which they totally depend. Moreover, the initiative of sustainable tourism is attractive for the tourists who prefer holidays where they can be active, involved, connected to the new environment that they enthusiastically and willingly discover, wanting to become acquainted with the authenticity of the selected tourist destination (Diaconescu & Stanculescu, 2016).

For the future development of innovation management in tourism, the innovation process has to be more open: in particular, customers' and guests' opinions should be treated as valuable sources for improving products and services. DMOs can play a mediating role when external stimuli need to be transferred into the destination (see Fig. 5, external circle).

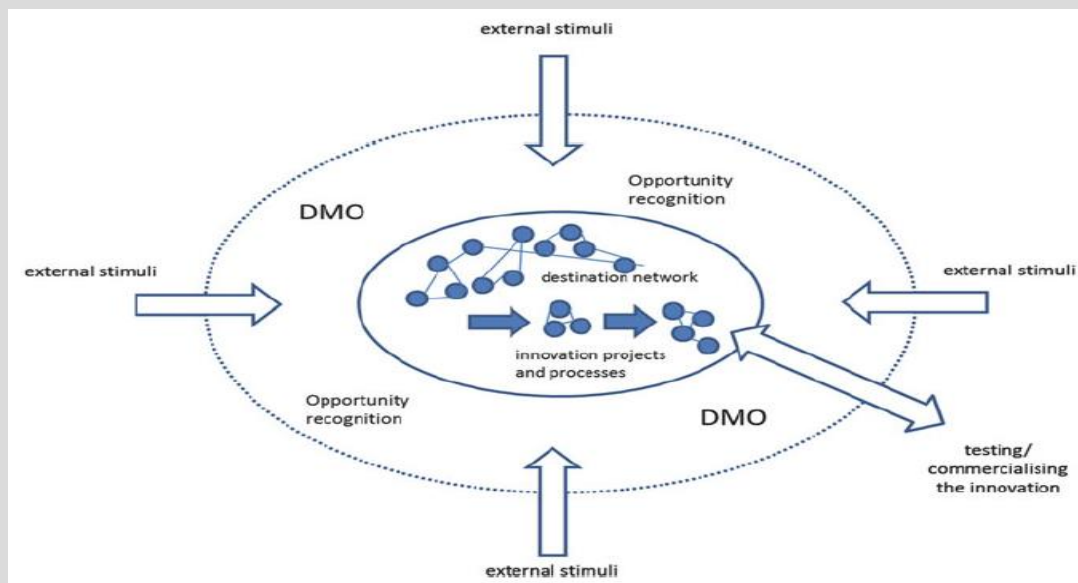


Figure 5, Destinations as open innovation systems (Pikkemaat & Peters, 2016).

Furthermore, DMOs can foster collaborative innovation networks and support them by providing innovation project structure and a framework for innovation processes (see Fig. 5, inner circle). Finally, measuring the fit of innovations with the overall destination value chain and the assessment of market reactions can be functional tasks of a modern open innovation-oriented DMO (Pikkemaat & Peters, 2016).

The effects of practicing this type of tourism, on an individual level, as compared with the ones gained from mass tourism have a particular value due to the genuine connection between the tourist and all the things that imply culture, traditions and specificity in a tourist destination, establishing a strong emotional connection as a result of which the sole beneficiary is the tourist. After acknowledging what he/she has received, he/she will return in the places to which he/she feels attached to and will want to (re)discover them, each time from a different angle – that of his/her own evolution (Diaconescu & Stanculescu, 2016).

With regard to the limitations of the study, the choice of respondents has to be mentioned: Interviews were only conducted with successful key players in selected destinations in Tyrol, which is the most successful (in terms of overnights) winter destination in the world. Furthermore, interviews may have been influenced by actual developments in the destination.

Further research in this area is required. First, more empirical research into tourists' instead of entrepreneurs' perception and evaluation of innovation in tourism is needed: How do tourists perceive innovation? Do they require innovation? Are they satisfied with new products and innovation in the destinations? Which tourist segments demand which innovation? Second, the disciplines have to be extended and interdisciplinary research should be carried out, e.g. psychologists can deliver fruitful insights into entrepreneurs' characteristics and lifestyles (Pikkemaat & Peters, 2016).

## *OI in different business environments with examples of good practices*

The following case studies are summarized by the book Open tourism. Open innovation, crowdsourcing and collaborative consumption challenging the tourism industry.

### *Case study 1: Innovation for Volunteer Travel*

For school-leavers, students and early professionals it is becoming more common to take a gap year before starting a career. Some gap year students want to do community service at home, while others choose to travel or work abroad (Kohler et al., 2016).

The main aim of Travel2change's mission is to provide their community members the ability to create change while traveling. Travel2change was created as an online crowdsourcing platform in 2011. It started as an open call which connected local hosts to participate in challenges and travellers to experience the meaningful travel. In this way, crowdsourcing secures more innovative and beneficial approach to volunteer travel. Crowdsourcing enables all users to make experiences which link their passion to travel with a purpose. This kind of collaboration allows travellers, local communities and organizations to share uncommon ideas and new directions

that increase creativity. In the end, successful usage of crowdsourcing for volunteer travel is an on-going challenge and the planned end result is the creation of meaningful change around the world (Kohler et al., 2016).

### *Case study 2: “Schau auf Linz”*

The municipality of Linz has a long tradition in achieving service orientation that satisfies citizens’ needs. For over 10 years, the new City Hall has featured a service office based on a one-stop shopping system. An employee directly handles services such as proof of address, passports issuing, or special registrations (for dogs, parking permits etc.), without requiring citizens to visit specific departments (Etelstorfer et al., 2016).

The case enables an efficient feedback mechanism for the citizens and fast, efficient access to local service administrations. It is a nimble website where everybody can report problems with the local environment. The complaint then goes to the relevant local authority who can fix it. “Schau auf Linz” is a model for mapping data and a platform the municipally provided to foster interactions and dialogue with the citizenry. This mechanism allows public units to address the knowledge and creativity of its citizens by conducting these kinds of open calls on idea-, innovation-, or complaint platforms.

This development may have a tremendous impact on the tourism capacity of a region as well. The City of Linz is a best practice example of a transformation process from industrial steel- and coal-producing city to a modern service industry venue and a tourism and vacation hotspot that attracts tourists from all over the world—especially with its cultural offerings and liveable urban scenery.

### *Case study 3: Open Innovation Südtirol*

The case study relies on a sustainable multi contest crowdsourcing platform specially designed for small and medium-sized enterprises. The cases demonstrate how external designers, enthused consumers or interested tourists regardless of their geographic location may be integrated into an “idea and design contest” for small enterprises offering souvenirs from the local tourism region (Fuller et al., 2016).

The Open Innovation Südtirol consists 1618 user profiles and 103 company profiles which comment on ideas and advice how to improve ideas and to implement the feedback. In this way, this platform provides potential to develop creative ideas and innovative concepts by utilizing external parties and knowledge. Second sub-perspective of this platform presents marketing potential of crowdsourcing activities in tourism industry. Indicators of marketing potential are reported numbers of visitors, registered members as well as shared ideas. Finally, the last perspective provided by this platform is a network created between SMEs and external parties.

### *Case study 4: Collecting Tour Plans from Potential Visitors*

With web-based tour planning service, people can consult on their tour plans casually from anywhere at any time. CT-Planner’s interactive approach looks highly user-friendly because its users are allowed to specify his request piece by piece and not forced to evaluate unfamiliar POIs. The user log of web-based tour planning service will serve as a promising crowd data, as it enables us to analyse and monitor the demands of potential tourists without cost. CT-Planner considers two types of crowdsourcing: implicit crowdsourcing through daily service for marketing analysis and explicit crowdsourcing for the enrichment of its destination data. Some people have a strong passion to guide their hometown or favourite places. Once they find that CT-Planner is an effective platform for approaching potential tourists, they will gladly join the collaborative creation of destination data for CT-Planner. In addition, the link to existing resources of tourist destination data will accelerate this collaboration. (Kurata, 2016).

### *Case study 5: Online Smart City Magazine*

The idea of Crowd City is to make it a place for contributions of citizens and visitors, not limiting it to stories about Vienna alone but opening it up for worldwide relevance. What is citizen’s perception of a so-called Smart City? What is being considered a smart project, a smart building or even a smart way of living and traveling in cities? The goal is to increase the understanding of Smart Cities and to encourage ideas and different views, bringing together the crowd: opinion leaders, urban advocates, journalists, bloggers and “everyday people”(Blazek, 2016).

### *Case study 6: Gamification in Tourism*

Gamification may facilitate consumers’ part in value co-creation by making the act of extracting value from a company’s offering more playful and encouraging. Hence, “gamified” approaches may turn the act of co-creating value itself more appealing. Offering users a

“gamified” and interactive tour guide which enables them to share their experiences with their friends, for instance, creates additional value-in-use. Users may not only experience the travel destination using the app but actually, derive pleasure from having shared experiences with their friends (Stadler & Bilgram, 2016).

### *Case study 7: Case Study INNOTOUR*

The University of Southern Denmark in 2009 launched an experimental web platform for tourism education, research, and business innovation. INNOTOUR is described as “an experimental meeting place for academics, students and enterprises with an interest in tourism and innovation, and who are seeking to enhance their knowledge, products, and skills” INNOTOUR facilitates open innovation through collaboration in tourism education, research, and business development. INNOTOUR is envisaged in international teaching and research contexts and is available both as a tool and to provide collaboration between universities, with industry, society, and beyond (Liburd & Hjalager, 2016).

### *How to become more open in tourism?*

The employees and the environment where the company operates must be aware that they themselves can help make the tourist destination more open to the OI. Based on experience, I see the following options:

- **A book of complaints in the hospitality industry:** Guest is complaining about a particular service. The complaint needs to be addressed and a solution is sought. We can conclude that the customer has improved the service.
- **Travel to other countries:** Even in the most cautious organizations, at least some units, teams or employees will be compelled to innovate. Therefore, every enterprise will require, at least, some knowledge and competency in managing innovation.
- **Suppliers provide suggestions:** Suppliers suggest solutions or resolve customer problems. They can be proactive or find solutions when organization ask for them.
- **The locals make initiatives:** Active Citizenship, Initiatives and proposals for changes in policies and services in destination.
- **Stakeholders in the tourist destination:** All stakeholders at the destination are involved and committed to the development of a tourist destination.
- **App:** There are a lot of local national solutions that regulate accommodation and excursions. Solutions are created through local and national initiatives.

### *Summary*

The phenomenon is reinforced by the increasing globalisation of research, technologies and innovation, by new information and communication technologies as well as by new organisational forms and business models’ potential (Gassmann & Enkel, 2004). It must be made the distinction between the emotional factor as a tool to influence tourists to purchase a touristic package again, to become faithful in visiting a certain destinations, to which he feels deeply connected, and the emotional factor as the trigger for revelations, for discovery of answers, for (re)discovery of himself by strong impressions on the spiritual level that provides new and deep insight of life (Diaconescu & Stanculescu, 2016).

Tourism innovation and touristic emotional factor-premises for evolution?

And that is where we're going. Open innovation's effectiveness is not restricted to a few select corporations. It is a process that makes more effective use of internal and external knowledge in every organization. While we have much to learn about its problems, boundary conditions, and critical success factors, open innovation is going to be a part of the future for all of us (Chesbrough, 2012).

On the other hand, tourism is a valuable context in marketing research when trying to understand wider societal and political phenomena. This helps to understand (1) the borders of the product, (2) the responsibilities of different organizations and individuals, and (3) the interaction between the market actors (Saraniemi & Kylänen, 2011).

Once more it becomes evident that innovation management needs a more professional and strategic approach to tourism, both on the destination level as well as on the single business level. Innovation management in destinations is closely linked to networking and cooperation, which is sometimes difficult as businesses and entrepreneurs have to balance their interests between competition and cooperation within and beyond destinations. For the future development of innovation management in tourism, the innovation process has to be more open: in particular, customers’ and guests’ opinions should be treated as valuable sources for improving products and services. DMOs can play a mediating role when external stimuli need to be transferred into the destination. Furthermore, DMOs can foster collaborative innovation networks and support them by providing innovation project structure and a framework for innovation

processes. Finally, measuring the fit of innovations with the overall destination value chain and the assessment of market reactions can be functional tasks of a modern open innovation-oriented DMO (Pikkemaat & Peters, 2016).

## References:

1. Almirall, E., & Casadesus-Masanell, R. (2010). Open versus closed innovation: A model of discovery and divergence. *Academy of management review*, 35(1), 27–47.
2. Blazek, P. (2016). *CrowdCity: Crowdsourcing an Online Smart City Magazine*. V *Open tourism. Open innovation, crowdsourcing and collaborative consumption challenging the tourism industry* (Egger, Rom, str. 299–305). Springer.
3. Botoero, A., Vihavainen, S., & Karhu, K. (2009). From closed to open to what?: an exploration on community innovation principles. *Proceedings of the 13th International MindTrek Conference: Everyday life in the ubiquitous era*, 198–201.
4. Brendon, P. (1991). *Thomas Cook: 150 years of popular tourism*. Secker (Martin) & Warburg Ltd.
5. Calantone, R. J., & Stanko, M. A. (2007). Drivers of outsourced innovation: an exploratory study. *Journal of Product Innovation Management*, 24(3), 230–241.
6. Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2010). Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other?: a proposed framework for a trans-disciplinary analysis of sustainable development and social ecology. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development (IUSESD)*, 1(1), 41–69.
7. Carayannis, E. G., Barth, T. D., & Campbell, D. F. J. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of innovation and entrepreneurship*, 1(1), 2.
8. Chesbrough, H. W. (2003a). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.
9. Chesbrough, H. W. (2003b). *Open innovation*. Boston: Harvard Business School Press.
10. Chesbrough, H. W. (2006). The era of open innovation. *Managing innovation and change*, 127(3), 34–41.
11. Chesbrough, H. W. (2012). Open innovation: Where we've been and where we're going. *Research-Technology Management*, 55(4), 20–27.
12. Chesbrough, H. W., & Brunswicker, S. (2014). A fad or a phenomenon?: The adoption of open innovation practices in large firms. *Research-Technology Management*, 57(2), 16–25.
13. Chesbrough, H. W., Vanhaverbeke, W., & West, J. (2006). *Open innovation: Researching a new paradigm*. Oxford University Press on Demand.
14. Chiaroni, D., Chiesa, V., & Frattini, F. (2011). The Open Innovation Journey: How firms dynamically implement the emerging innovation management paradigm. *Technovation*, 31(1), 34–43.
15. Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 35(1), 128–152.
16. Dahlander, L., & Gann, D. M. (2010). How open is innovation? *Research policy*, 39(6), 699–709.
17. Diaconescu, G. N., & Stanculescu, G. C. (2016). Tourism innovation and touristic emotional factor-premises for evolution? Knowledge Horizons. *Economics*, 8(1), 87.
18. Docherty, M. (2006). Primer on open innovation: Principles and practice. *PDMA Visions*, 30(2), 13–17.
19. Enkel, E., Gassmann, O., & Chesbrough, H. (2009). Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon. *R&d Management*, 39(4), 311–316.
20. Etzelstorfer, S., Gegenhuber, T., & Hilgers, D. (2016). *Opening Up Government: Citizen Innovation and New Modes of Collaboration*. V R. Egger, I. Gula, & D. Walcher (Ur.). *Open tourism. Open innovation, crowdsourcing and collaborative consumption challenging the tourism industry*. (str. 257–270). Springer.
21. Farha, S. (2016). *Open Innovation Practices in the Professional Services Industry*. École Polytechnique de Montréal.
22. Fuller, J., Hutter, K., & Koch, G. (2016). *Crowdsourcing in the Tourism Industry: From Idea Generation Towards Merchandizing User-Generated Souvenirs*. V R. Egger, I. Gula, & D. Walcher (Ur.). *Open tourism. Open innovation, crowdsourcing and collaborative consumption challenging the tourism industry*. (str. 277–289). Springer.
23. Gassmann, O., & Enkel, E. (2004). *Towards a theory of open innovation: three core process archetypes*.
24. Godin, B. (2006). The linear model of innovation: The historical construction of an analytical framework. *Science, Technology, & Human Values*, 31(6), 639–667.
25. Hasche, N., Höglund, L., & Linton, G. (2019). Quadruple helix as a network of relationships: creating value within a Swedish regional innovation system. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1–22.
26. Herzog, P. (2011). *Open and closed innovation: Different cultures for different strategies*. Springer Science & Business Media.
27. Hjalager, A.-M. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism management*, 31(1), 1–12.
28. Huang, Y.-A., Chung, H.-J., & Lin, C. (2009). R&D sourcing strategies: determinants and consequences. *Technovation*, 29(3), 155–169.
29. Huizingh, E. K. R. E. (2011). Open innovation: State of the art and future perspectives. *Technovation*, 31(1), 2–9.
30. Iglesias-Sánchez, P. P., Correia, M. B., & Jambrino-Maldonado, C. (2019). Challenges of Open Innovation in the Tourism Sector. *Tourism Planning & Development*, 16(1), 22–42. <https://doi.org/10.1080/21568316.2017.1393773>
31. Keränen, K., & Ligthart, R. (2017). *Digital open innovation and co-creation in service organisations: Enablers and barriers*.
32. Kohler, T., Stribl, A., & Stieger, D. (2016). *Innovation for Volunteer Travel: Using Crowdsourcing to Create Change*. V R. Egger, I. Gula, & D. Walcher (Ur.). *Open tourism. Open innovation, crowdsourcing and collaborative consumption challenging the tourism industry*. (str. 435–446). Springer.
33. Kurata, Y. (2016). *Collecting Tour Plans from Potential Visitors: A Web-Based Interactive Tour-Planner and a Strategic Use of Its Log Data*. V R. Egger, I. Gula, & D. Walcher (Ur.). *Open tourism. Open innovation, crowdsourcing and collaborative consumption challenging the tourism industry*. (str. 291–296). Springer.
34. Lazzarotti, V., Manzini, R., & Pellegrini, L. (2010). *Open innovation models adopted in practice: an extensive study in Italy. Measuring business excellence*.
35. Leydesdorff, L. (2012). The triple helix, quadruple helix,..., and an N-tuple of helices: explanatory models for analyzing the knowledge-based economy? *Journal of the Knowledge Economy*, 3(1), 25–35.
36. Liburd, J. J., & Hjalager, A.-M. (2016). *Case Study INNOTOUR: Providing Open Innovation in Tourism Education, Research and Business Development*. V R. Egger, I. Gula, & D. Walcher (Ur.). *Open tourism. Open innovation, crowdsourcing and collaborative consumption challenging the tourism industry*. (str. 393–402). Springer.
37. Lichtenthaler, U. (2008). Open innovation in practice: an analysis of strategic approaches to technology transactions. *IEEE transactions on engineering management*, 55(1), 148–157.
38. Lichtenthaler, U., & Ernst, H. (2009). Opening up the innovation process: the role of technology aggressiveness. *R&d Management*, 39(1), 38–54.
39. Marques, J. P. C. (2014). Closed versus open innovation: evolution or combination? *International Journal of Business and Management*, 9(3), 196.
40. Munsch, K. (2009). Open model innovation. *Research-Technology Management*, 52(3), 48–52.



41. Pikkemaat, B., & Peters, M. (2016). *Open Innovation: A Chance for the Innovation Management of Tourism Destinations?* V R. Egger, I. Gula, & D. Walcher (Ur.), Open tourism. Open innovation, crowdsourcing and collaborative consumption challenging the tourism industry (str. 171–189). Springer.
42. Ramaswamy, V., & Gouillart, F. J. (2010). *The power of co-creation: Build it with them to boost growth, productivity, and profits*. Simon and Schuster.
43. Saebi, T., & Foss, N. J. (2015). Business models for open innovation: Matching heterogeneous open innovation strategies with business model dimensions. *European Management Journal*, 33(3), 201–213.
44. Saraniemi, S., & Kylänen, M. (2011). Problematizing the concept of tourism destination: An analysis of different theoretical approaches. *Journal of travel research*, 50(2), 133–143.
45. Stadler, D., & Bilgram, V. (2016). *Gamification: Best Practices in Research and Tourism*. V R. Egger, I. Gula, & D. Walcher (Ur.), Open tourism. Open innovation, crowdsourcing and collaborative consumption challenging the tourism industry (str. 363–370). Springer.
46. Teece, D. J. (1993). Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy. *Research Policy*, 22(2), 112–113.
47. The Use of Open Innovation in Co-Creating Vienna's Tourism Strategy 2020. (2019). *UNWTO*. <http://know.unwto.org/content/use-open-innovation-co-creating-vienna-s-tourism-strategy-2020>
48. Tudjarov, D., & Anisic, Z. (2011). Internet Offering of Mass Customization and Open Innovation in Tourism. *Acta Technica Corviniensis-Bulletin of Engineering*, 4(3), 49.
49. Van de Vrande, V., De Jong, J. P. J., Vanhaverbeke, W., & De Rochemont, M. (2009). Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. *Technovation*, 29(6–7), 423–437.
50. Van der Meer, H. (2007). Open innovation—the Dutch treat: challenges in thinking in business models. *Creativity and innovation management*, 16(2), 192–202.
51. Vanhaverbeke, W., & Cloudt, M. (2006). *Open innovation in value networks*. Open innovation: Researching a new paradigm, 258–281.
52. West, J., & Gallagher, S. (2006). Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software. *R&D Management*, 36(3), 319–331.
53. Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*, 27(2), 185–203.

# VPLIV PANDEMIJE COVID-19 NA SLOVENSKO TURISTIČNO GOSPODARSTVO

Andrej Raspor  <https://orcid.org/0000-0002-8098-9554><sup>1</sup>  
 Sašo Murtič  <https://orcid.org/0000-0002-2959-6309><sup>2</sup>

**Povzetek:** Raziskovalno vprašanje je: "Kakšen je vpliv pandemije na slovensko turistično gospodarstvo"? Namen prispevka je ugotoviti kakšen padec je bil zaznan in s katerimi ukrepi se je poskušalo ta padec ublažiti. Na podlagi javno dostopnih podatkov SURS o prihodih in nočitvah smo s pomočjo programa Tableau 10.4, zmogljivega statističnega orodja za raziskovanje in vizualizacijo podatkovnih nizov, izdelali grafe za različna časovna obdobja. Glede na podatke so napovedi za svet dokaj zanesljive. Za Slovenijo pa zaradi krajše časovne lestvice in večjih medletnih nihanj pa nekoliko manj. Napovedi kažejo, da se bo svetovni Turizem, po tem ko se bo stanje s COVID-19 umirilo, relativno hitro vrnil v predkoronski čas. To dejstvo je povezano s predhodnimi izkušnjami, saj ima svetovni Turizem še vedno konstantno rast in turisti so željni potovanja. V Sloveniji pa bo potreboval nekoliko več časa. Predvidevanja so da se bo opomogel hitreje, kot se je po razpadu bivše Jugoslavije, ko je potreboval več kot 10 let da je prišel na leto 1989.

**Ključne besede:** COVID-19, gospodarstvo, turizem, domači gosti

## THE ECONOMIC IMPACT OF COVID-19 PANDEMIC ON TOURISM IN SLOVENIA

**Abstract:** The research focuses on the economic impact of COVID-19 pandemic on tourism in Slovenia. The aim of this research is to estimate the decline in tourism and to examine the measures taken to soften the blow. Relying on SURS public data on tourist arrivals and overnight stays and with the help of Tableau 10.4 data visualization software we were able to create graphs for different time periods. According to the data, such forecasts for the world are pretty reliable. For Slovenia, however, due to shorter timeline and more year-to-year fluctuations, slightly less. Forecasts suggest that once the COVID-19 pandemic eases the international tourism is likely to return to pre-pandemic level relatively quickly. This has proven true in the past for international tourism growth continues and tourist still have strong desire to travel. In Slovenia, however, it will take more time for tourism to recover. Forecasts suggest that it will recover faster than it did after the breakup of the former Yugoslavia, which took more than 10 years to come to 1989.

**Keywords:** COVID-19, economy, tourism, domestic tourists

<sup>1</sup> School of Advanced Social Studies, Gregorčičeva ulica 19, 5000 Nova Gorica, Slovenia, Central Europe Association of Tourism Management, Dolga Poljana 57, 5271 Vipava, Slovenia, andrej.raspor@t-2.si

<sup>2</sup> Fakulteta za industrijski inženiring, Šegova ul. 122, 8000 Novo mesto, AREMA – Visoka šola za regionalni menedžment, Kidričeva ul. 28, 3250 Rogaška Slatina, Slovenija, saso.murtic@fini-unm.si, saso.murtic@gmail.com

## Uvod

Pandemija virusa COVID-19 ima daljnosežne posledice, ki segajo prek širitve bolezni same in naporov, da bi jo »spravili« v karanteno. Ko se je virus SARS-CoV-2 razširil po planetu, je bila pozornost s problemov s proizvodnjo in dobavo preusmerjena na upad poslovanja v storitvenem sektorju (World economic outlook, 2020). Pandemija je povzročila največjo svetovno recesijo v zgodovini, pri čemer je več kot tretjina svetovne populacije šla v karanteno (Frias, L. idr., 2020). Največji upad je bil deležen turizem. To pa je še toliko bolj pomembno, ker ima turizem velik vpliv na ostale dejavnosti, kot prikazuje Slika 5. Turizem ni nova panoga, saj so bile nekatere pojavne oblike, kot so npr. romanja in terme, prisotne že v času pred Kristusom in kasneje v starem veku. Panoga se je oblikovala postopoma.



Slika 1. Vpliv turistične dejavnosti na ostale dejavnosti

(Preurejeno po: <http://omahamagazine.com/articles/they-get-a-great-time-omaha-gets-a-great-return/>)

Družbene spremembe in različne stopnje industrijske revolucije so jo samo spodbujale. Turizem, že dolgo ni sinonim za dopust, ko so ljudje v glavnem hodili na obmorske destinacije ter tam poležavali in počivali na sončnih plažah (Veljković in Colarič-Jakše, 2014). Gledano z današnje perspektive, turistična potovanja in bivanje v drugih krajih predstavljajo sodoben način preživljanja prostega časa, ki sta ga omogočili prav sodobno turistično gospodarstvo (Raspor, 2019) in infrastruktura, ki se je v zadnjih letih dodobra spremenila. Turistično gospodarstvo je zelo pomemben del turistične ponudbe. Nudi prevoz, namestitve, prehrano in drugo oskrbo ter rekreacijo in druge dejavnosti, namenjene preživljanju prostega časa. Turistična ponudba niso le lepa in privlačna narava, pokrajina, zgodovina in kultura. So tudi storitve, ki to ponudbo povezujejo v celoto. K razvoju turizma pa prispeva tudi širok spekter drugih dejavnosti, ki so na turizem vezane le deloma in segajo od prometa in kmetijstva do trgovine in proizvodnje hrane, od izobraževanja in bančništva do komunale in izdajanja razglednic. V turizem in gostinstvo je vpletenih še nešteto dejavnikov (Slika 5: Vpliv turistične dejavnosti na ostale dejavnosti), vendar celovitega turizma brez vseh teh dejavnikov ne bi bilo.

Namen tega prispevka je prikazati, kaj se je dogajalo in kakšne vplive bo imel COVID-19 na turizem. Pri tem izhajamo iz dostopnih podatkov v sredni leta 2020. Pripravili pa smo napovedi, kaj naj bi se s turizmom dogajalo v prihodnje.

## Globalni turistični sektor

Pandemija je zelo hitro vplivala na potovanja in restavracijske posle. V začetku marca 2020 je nekaj velikih ameriških mest oznanilo, da bari in restavracije ne bodo stregli hrane za mizami in da bodo možna le naročila ter dostava hrane. Pozneje istega meseca je veliko

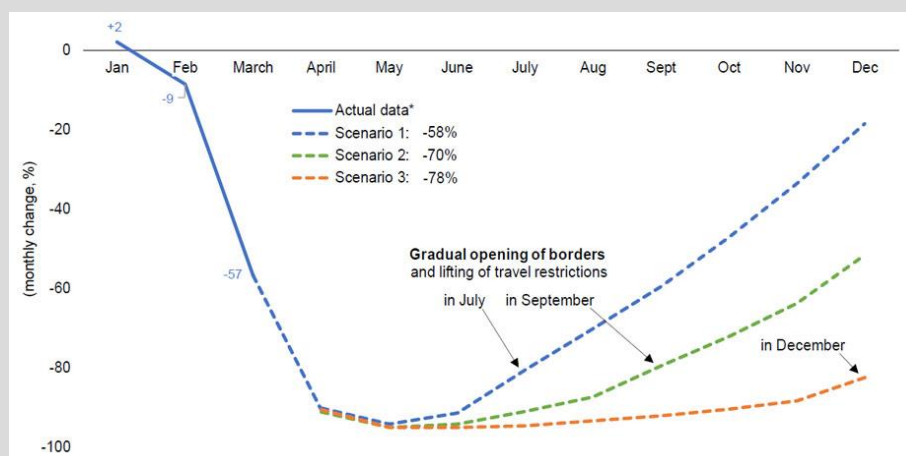
ameriških zveznih držav uvedlo omejitve, ki so od restavracij zahtevale, naj imajo izključno naročanje hrane ali pa samo dostavo. Nekateri zaposleni so bili odpuščeni, več uslužbencev gostinskega sektorja pa je, v primerjavi z drugimi sektorji, vzelo bolniški dopust (Maclean et al., 2020). Sledili so odpovedi letov, države so uvajale karantene. Prišlo je do skoraj popolne zapore potovanj. Onemogočena je bila nastanitev in dostop do hrane in pijače v restavracijah. Prav tako so bili odpovedani vsi kulturni dogodki in ogled muzejev, zabaviščnih parkov, ipd.

Philia Tounta (2020) je v začetku marca 2020 povzel verjetne učinke pandemije COVID-19 na svetovni turizem:

- hude posledice, ker turizem sloni na potovanjih
- omejitve zaradi karantene
- strah pred letališči in drugimi kraji, kjer je masovno zbiranje
- strah pred boleznimi v tujini
- problemi z zdravstvenim zavarovanjem v tujini
- bankrot turističnih podjetij
- brezposelnost turistične industrije
- rast cen letalskih vozovnic
- okrnjen ugled križarske industrije

Pandemija COVID-19 povzroča visoke in naraščajoče človeške stroške po vsem svetu, potrebni zaščitni ukrepi pa močno vplivajo na gospodarsko aktivnost. Zaradi pandemije naj bi se svetovno gospodarstvo v letu 2020 močno zmanjšalo za -3 %, kar je veliko slabše kot med finančno krizo 2008–2009. V osnovnem scenariju - ki predvideva, da lahko pandemija zbledi v drugi polovici leta 2020, zadrževanje naporov pa se lahko postopoma odvijte - naj bi se svetovno gospodarstvo leta 2021 povečalo za 5,8 %, ko se bo gospodarska aktivnost normalizirala, k čemur bo pomagala politična podpora.

Vsled tega je UNWTO pripravil prve napovedi. Preigravani so bili različni scenariji. Vse s ciljem, da se turističnemu gospodarstvu da prave informacije, kako naj se odzovejo.



Slika 2. Prognoze vpada turističnih potovanj (<https://www.unwto.org/taxonomy/term/347>)

## Metodologija

### Proces napovedovanja

Napovedovanje je proces ocenjevanja neznanega. Opredelimo ga lahko kot znanost o napovedovanju prihodnjih rezultatov. Napoved bi morala biti pravočasna, čim bolj natančna, zanesljiva in smiselna.

Za izvedbo procesa napovedovanja je potrebno izvesti naslednje korake (Nolan, 1994; Armstrong, 2001):

1. opredelitev namena napovedovanja,
2. priprava podatkov,
3. preliminarne analize,
4. izbira in prilagajanje najboljšega modela,
5. napovedovanje in
6. vrednotenje.

### Priprava podatkov

Za analizo slovenskega turizma in njegovega deleža v BDP so bile potrebne naslednje spremenljivke: leto, prihodki, prihodi, nočitve, BDP, zaposleni.

Izračunali smo lahko delež turizma v BDP, delež zaposlenih slovenskega gostinstva in turizma med vsemi zaposlenimi za vsa opazovana leta. Poleg tega smo pripravili različne napovedi. Za svetovni turizem do 2050, za slovenskega pa do 2030.

### Preliminarna analiza

Dober način za razumevanje podatkov je vizualizacija, katere cilj je ugotoviti nekatere konsistentne vzorce ali pomemben trend. S pomočjo Tableau 10.4, zmogljivega statističnega orodja za raziskovanje in vizualizacijo podatkovnih nizov smo izdelali grafe za različna časovna obdobja (Tableau, 2014).

### Izbira in prilagajanje najboljšega modela

Naslednji korak je določitev primerne modela, ki ustreza podatkom. V ta namen uporabljamo pristop Box in Jenkins (Box in sod., 2015), ki omogoča, da se iz skupine modelov za napovedovanje izbere tistega, ki najbolj ustreza podatkom časovne vrste. Modeliranje ARIMA (avtoregresijski model drsečega povprečja) se lahko uporablja za večino časovnih vrst. Znanstveniki menijo, da je natančnost napovedovanja modela ARIMA visoka (Beliaeva in sod., 2013).

### Napovedovanje

Predlagamo, da se napovedovanje izvede za obdobje od 2020 do 2030.

$$\begin{aligned}\hat{y}_{t+h|t} &= \ell_t + s_{t-m+h_m^+} \\ \ell_t &= \alpha(y_t - s_{t-m}) + (1 - \alpha)\ell_{t-1} \\ s_t &= \gamma(y_t - \ell_{t-1}) + (1 - \gamma)s_{t-m}\end{aligned}$$

## Ocena uspešnosti

To je zadnji in končni korak predlagane metodologije. Njegov potek je viden na slikah, ki so pripravljene ob analizi nabora podatkov.

### Vrednotenje

Vrednotenje se opravi z uporabo povprečne absolutne tehtane napake (MASE), ki jo Hyndman in Koehler smatrata za najbolj zanesljivo (Tabela 62: Ustreznost modela napovedovanja)

Tabela 1

*Ustreznost modela napovedovanja (lastna raziskava)*

| Prihodi turistov svet: 1995-2050                |          |        |                 |        |      |       |      |                        |      |       |
|-------------------------------------------------|----------|--------|-----------------|--------|------|-------|------|------------------------|------|-------|
| Model                                           |          |        | Quality Metrics |        |      |       |      | Smoothing Coefficients |      |       |
| Level                                           | Trend    | Season | RMSE            | MAE    | MASE | MAPE  | AIC  | Alpha                  | Beta | Gamma |
| Additive                                        | Additive | None   | 90              | 57     | 0,84 | 6,30% | 253  | 0,237                  | 0    | 0     |
| Poraba Svet v mld USD: 1995-2050                |          |        |                 |        |      |       |      |                        |      |       |
| Model                                           |          |        | Quality Metrics |        |      |       |      | Smoothing Coefficients |      |       |
| Level                                           | Trend    | Season | RMSE            | MAE    | MASE | MAPE  | AIC  | Alpha                  | Beta | Gamma |
| Additive                                        | Additive | None   | 104             | 68     | 0,82 | 8,80% | 261  | 0,428                  | 0    | 0     |
| Delež turizma v svetovnem GDP                   |          |        |                 |        |      |       |      |                        |      |       |
| Model                                           |          |        | Quality Metrics |        |      |       |      | Smoothing Coefficients |      |       |
| Level                                           | Trend    | Season | RMSE            | MAE    | MASE | MAPE  | AIC  | Alpha                  | Beta | Gamma |
| Additive                                        | None     | None   | 0               | 0      | 1,05 | 5,10% | -361 | 0,46                   | 0    | 0     |
| Prihodi domačih turistov v Slovenijo: 1991-2030 |          |        |                 |        |      |       |      |                        |      |       |
| Model                                           |          |        | Quality Metrics |        |      |       |      | Smoothing Coefficients |      |       |
| Level                                           | Trend    | Season | RMSE            | MAE    | MASE | MAPE  | AIC  | Alpha                  | Beta | Gamma |
| Additive                                        | None     | None   | 123.807         | 84.176 | 1,15 | 7,50% | 733  | 0,5                    | 0    | 0     |
| Prihodi tujih turistov v Slovenijo: 1991-2030   |          |        |                 |        |      |       |      |                        |      |       |



| Model                                                              |          |        | Quality Metrics |         |      |        |     | Smoothing Coefficients |       |       |
|--------------------------------------------------------------------|----------|--------|-----------------|---------|------|--------|-----|------------------------|-------|-------|
| Level                                                              | Trend    | Season | RMSE            | MAE     | MASE | MAPE   | AIC | Alpha                  | Beta  | Gamma |
| Additive                                                           | Additive | None   | 444.557         | 235.160 | 0,95 | 13,20% | 816 | 0,5                    | 0     | 0     |
| Prihodi turistov skupaj v Slovenijo: 1991-2030                     |          |        |                 |         |      |        |     |                        |       |       |
| Model                                                              |          |        | Quality Metrics |         |      |        |     | Smoothing Coefficients |       |       |
| Level                                                              | Trend    | Season | RMSE            | MAE     | MASE | MAPE   | AIC | Alpha                  | Beta  | Gamma |
| Additive                                                           | Additive | None   | 511.298         | 270.069 | 0,95 | 7,90%  | 825 | 0,5                    | 0     | 0     |
| Nočitve domačih turistov v Sloveniji: 1991-2030                    |          |        |                 |         |      |        |     |                        |       |       |
| Model                                                              |          |        | Quality Metrics |         |      |        |     | Smoothing Coefficients |       |       |
| Level                                                              | Trend    | Season | RMSE            | MAE     | MASE | MAPE   | AIC | Alpha                  | Beta  | Gamma |
| Additive                                                           | None     | None   | 326.813         | 213.512 | 1,03 | 5,70%  | 793 | 0,5                    | 0     | 0     |
| Nočitve tujih turistov v Sloveniji: 1991-2030                      |          |        |                 |         |      |        |     |                        |       |       |
| Model                                                              |          |        | Quality Metrics |         |      |        |     | Smoothing Coefficients |       |       |
| Level                                                              | Trend    | Season | RMSE            | MAE     | MASE | MAPE   | AIC | Alpha                  | Beta  | Gamma |
| Additive                                                           | None     | None   | 1.171.217       | 821.254 | 1,36 | 17,60% | 872 | 0,5                    | 0     | 0     |
| Nočitve turistov skupaj v Sloveniji: 1995-2030                     |          |        |                 |         |      |        |     |                        |       |       |
| Model                                                              |          |        | Quality Metrics |         |      |        |     | Smoothing Coefficients |       |       |
| Level                                                              | Trend    | Season | RMSE            | MAE     | MASE | MAPE   | AIC | Alpha                  | Beta  | Gamma |
| Additive                                                           | None     | None   | 1.371.398       | 876.025 | 1,28 | 9,00%  | 882 | 0,5                    | 0     | 0     |
| Prihodki 1.000 EUR iz naslova turizma v Sloveniji: 1995-2030       |          |        |                 |         |      |        |     |                        |       |       |
| Model                                                              |          |        | Quality Metrics |         |      |        |     | Smoothing Coefficients |       |       |
| Level                                                              | Trend    | Season | RMSE            | MAE     | MASE | MAPE   | AIC | Alpha                  | Beta  | Gamma |
| Additive                                                           | Additive | None   | 193.445         | 113.276 | 0,9  | 8,40%  | 667 | 0,451                  | 0     | 0     |
| Število oseb ki delajo v dejavnosti turizma v Sloveniji: 1995-2030 |          |        |                 |         |      |        |     |                        |       |       |
| Model                                                              |          |        | Quality Metrics |         |      |        |     | Smoothing Coefficients |       |       |
| Level                                                              | Trend    | Season | RMSE            | MAE     | MASE | MAPE   | AIC | Alpha                  | Beta  | Gamma |
| Additive                                                           | Additive | None   | 2.577           | 1.555   | 0,86 | 5,10%  | 434 | 0,019                  | 0,272 | 0     |

Če je vrednost napake MASE nižja od 1 (oz. blizu 1), je model za napovedovanja pravilen (Hyndman in Koehler, 2006). Na drugi strani mora biti informacijski kriterij Akaike (AIC) zelo nizek, kar pomeni, da je uporabljeni model primeren (Bozdogan, 1987). Taki rezultati predstavljajo dokaj visoko natančnost napovedi. To dokazuje prepričanje znanstvenikov, da je natančnost napovedi modela ARIMA običajno visoka. Vse napovedi so izračunane z uporabo eksponentnega glajenja.

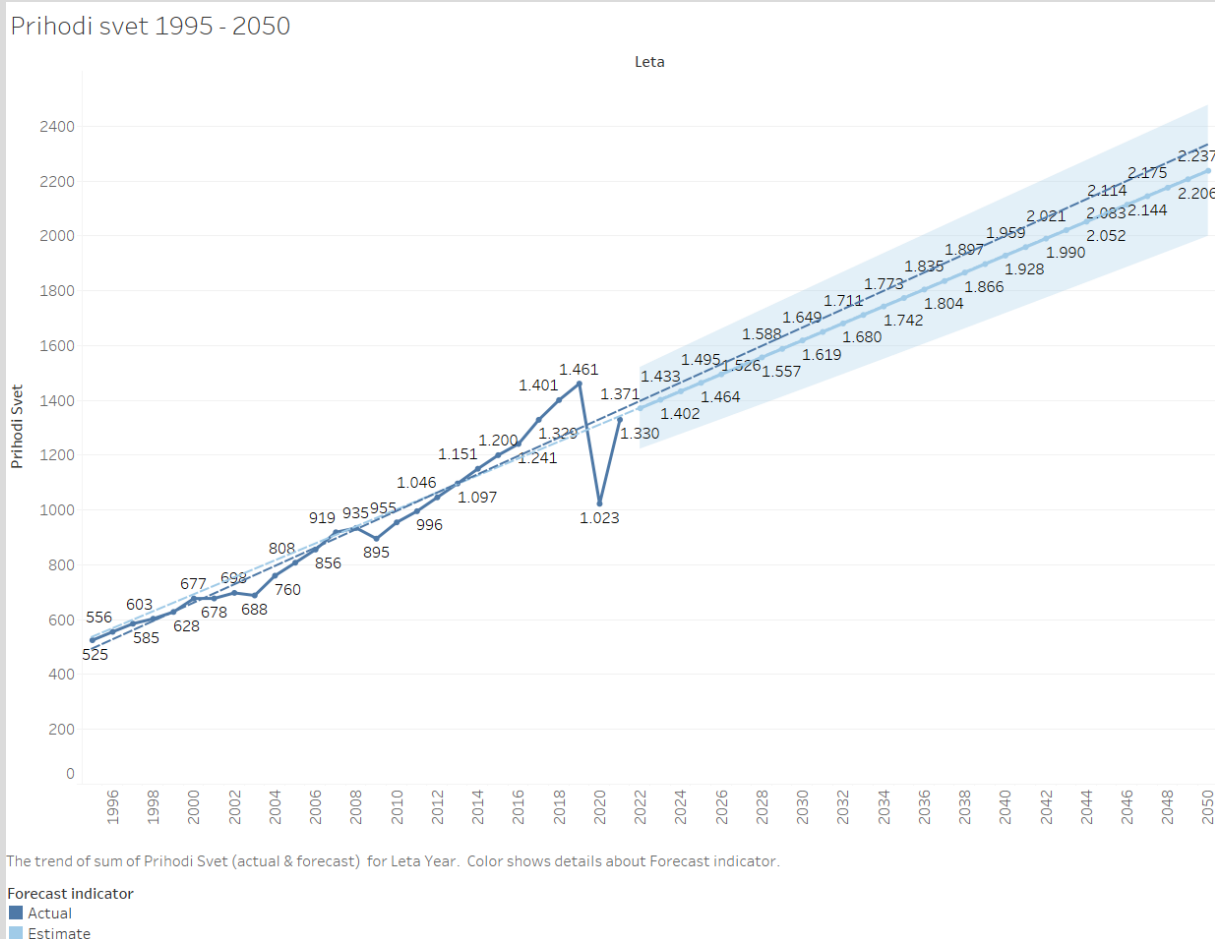
Tako ugotovljamo, da je model napovedovanja natančen za svet in prihode v Slovenijo, za prihodke in število zaposlenih. Nekoliko manj je natančen pri nočitvah.

## Ugotovitve napovedovanja

Najprej navajamo korekcijsko napoved gibanja svetovnega turizma za naslednje obdobje do leta 2050 in ga primerjamo s tisto napovedjo, ki je bila izvedena v stabilnih razmerah (Slika 41: Prihodi turistov svet: 1995–2050).

Globalni turizem je zadnjih osem let po stopnjah rasti presegal svetovno gospodarstvo, Slovenija je 2019 beležila šesto zaporedno rekordno turistično leto. V preteklosti se je turizem izkazal za panogo, ki so jo krize močno prizadele, a je tudi razmeroma hitro okrevala. Trenutno je vpliv globalne pandemije na turizem še težko ocenjevati, saj so razmere negotove in se hitro spreminjajo. Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) je konec marca 2020 ocenjevala, da bo upad mednarodnih potovanj 45 %, ob predpostavki, da bodo strogi ukrepi trajali do junija 2020. V primeru, da bo okrevanje odloženo na jesen 2020, pa bo ta padec 70 %.

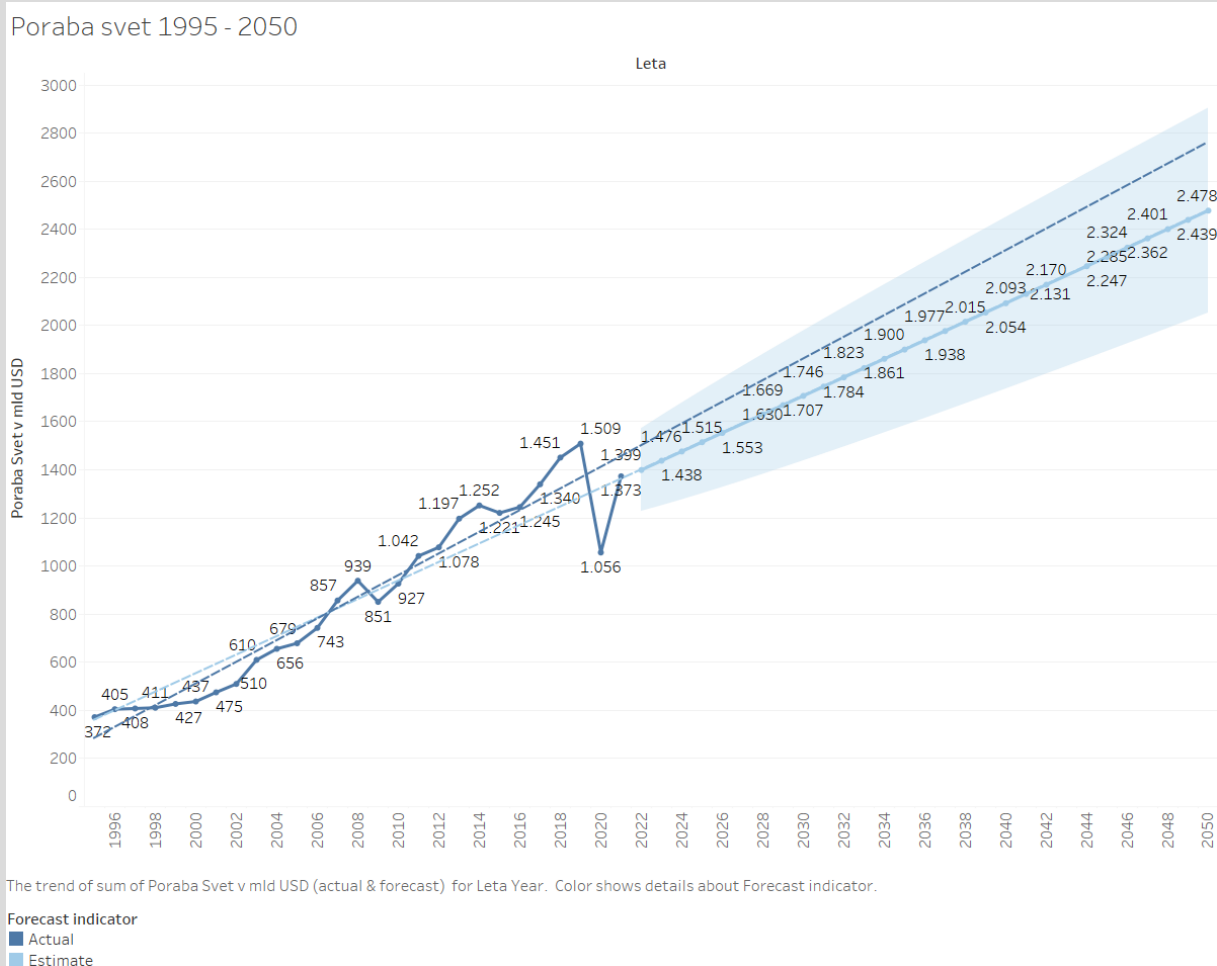
Pri napovedih smo sami bolj optimistični, saj menimo, da se bo turizem iz globalnih tokov preslikal na lokalno raven. To pomeni, da bo manj multiplikativnih učinkov, saj bo manj potovanj. Predpostavili smo, da se bo svetovni turizem v letu 2020 skrčil za 40 %, v letu 2021 pa bo narasel za 20 %. To je bistveno bolj rigorozno kot leta 2001 in 2008, ko je prav tako padel in se ponovno dvignil. Ta napoved velja ob predpostavkah, da bi hitro odkrili cepivo in zdravila za COVID-19 in seveda, da ne bi prišlo do nove epidemije.



Slika 3. Prihodi turistov svet: 1995–2050 (lastni vir)

Nadalje smo simulirali porabo (Slika 42: Poraba Svet v mld USD: 1995–2050). Tudi tukaj menimo, da se bo potrošnja iz globalnih tokov bolj preusmerila v lokalne. Od ponudnikov je odvisno, kako bodo znali potrošnikom ponuditi dodatne storitve in tako povečati porabo. Ni realno, da bi turistična potrošnja stagnirala, saj se to ni zgodilo niti med I. ali II. svetovno vojno. Ena država na enem kontinentu je vedno v drugi situaciji, kot so druge na drugem.

Zaključujemo na podlagi stanja v državah, kjer so COVID-19 uspešno zajezili. Na Kitajskem so imeli 2020 za prvi maj petdnevne počitnice. To so bile prve počitnice po izbruhu pandemije COVID-19 decembra 2019. Vlada odsvetuje potovanja v tujino, zaradi tveganj novih okužb, zato se bodo turisti zadrževali doma. Pri vodilnem kitajskem potovalnem portalu Trip.com so 2019 za prvomajske praznike prodali 195 milijonov notranjih potovanj, 2020 jih pričakujejo 90 milijonov. Tisti, ki potujejo, se pogosteje odločajo za prenočevanje v dražjih hotelih, opažajo v kitajskih agencijah. Gre za velik upad, a se je treba zavedati, da se je epidemija na Kitajskem šele zaključila.

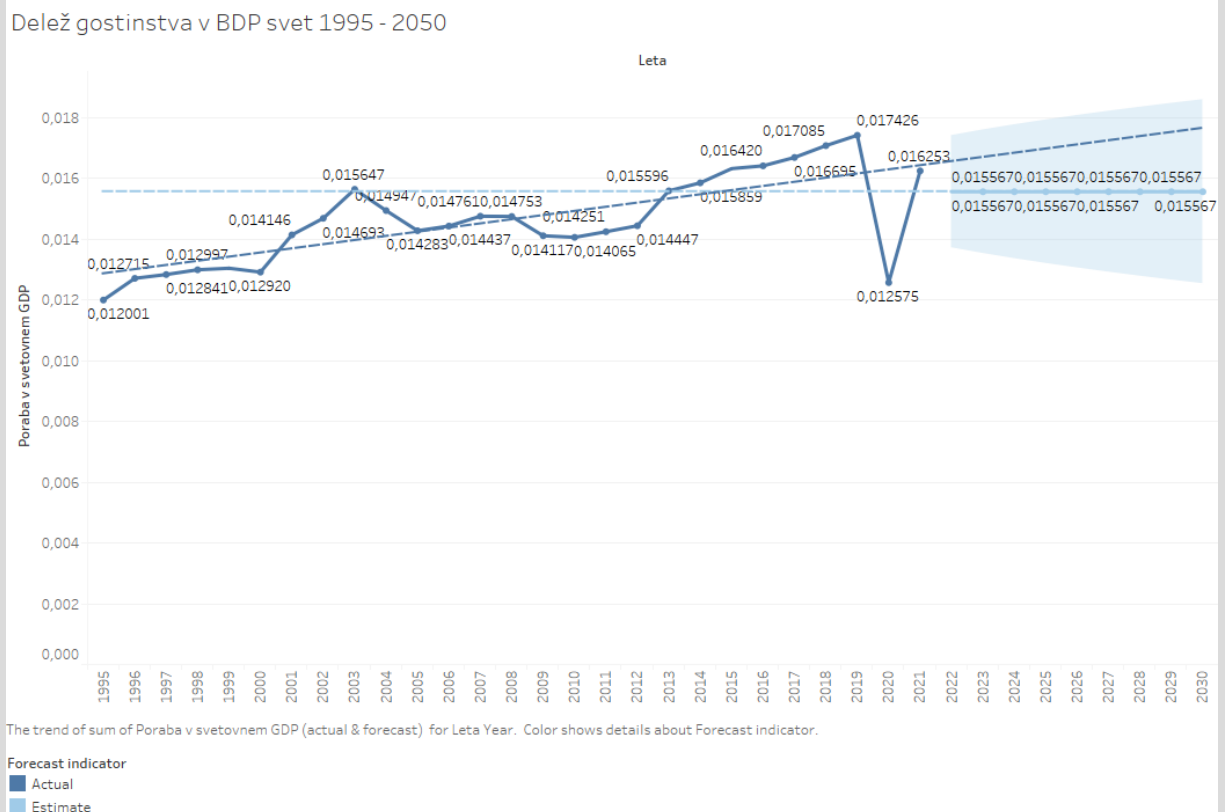


Slika 4. Poraba Svet v mld USD: 1995–2050 (lastni vir)

Pandemija COVID-19 povzroča visoke in naraščajoče človeške stroške po vsem svetu, potrebni zaščitni ukrepi pa močno vplivajo na gospodarsko aktivnost. Zaradi pandemije naj bi se svetovno gospodarstvo v letu 2020 močno zmanjšalo za –3 %, kar je veliko slabše kot med finančno krizo 2008–2009. V osnovnem scenariju - ki predvideva, da lahko pandemija zbledi v drugi polovici leta 2020, zadrževanje naporov pa se lahko postopoma odvije - naj bi se svetovno gospodarstvo leta 2021 povečalo za 5,8 %, ko se bo gospodarska aktivnost normalizirala, k čemur bo pomagala politična podpora.

Tveganja za še hujše rezultate pa so velika. Učinkovite politike so bistvene za preprečevanje možnosti slabših rezultatov, potrebni ukrepi za zmanjšanje okužbe in zaščito življenj pa so pomembna naložba v dolgoročno zdravje ljudi in gospodarstva. Ker so gospodarski izpadi v določenih sektorjih akutni, bodo morali oblikovalci politike izvesti bistvene ciljno usmerjene fiskalne, denarne in finančne tržne ukrepe za podporo prizadetim gospodinjstvom in podjetjem v državi. Na mednarodni ravni je močno večstransko sodelovanje bistveno za premagovanje posledic pandemije, vključno s pomočjo finančno omejenim državam, ki se soočajo z dvojnimi zdravstvenimi in finančnimi pretresi, ter za usmerjanje pomoči državam s šibkimi sistemi zdravstvenega varstva (World economic outlook, 2020).

Tako se pri napovedih gibanja BDP-ja do leta 2050 kaže velika volatilnost, ki ne omogoča dobrih napovedi. Se pa tudi samemu deležu turizma v BDP-ju kaže (Slika 43: Delež turizma v svetovnem BDP: 1995–2030), da le-ta izgublja svoj pomen, pa čeprav se je nominalno in realno dvigoval.

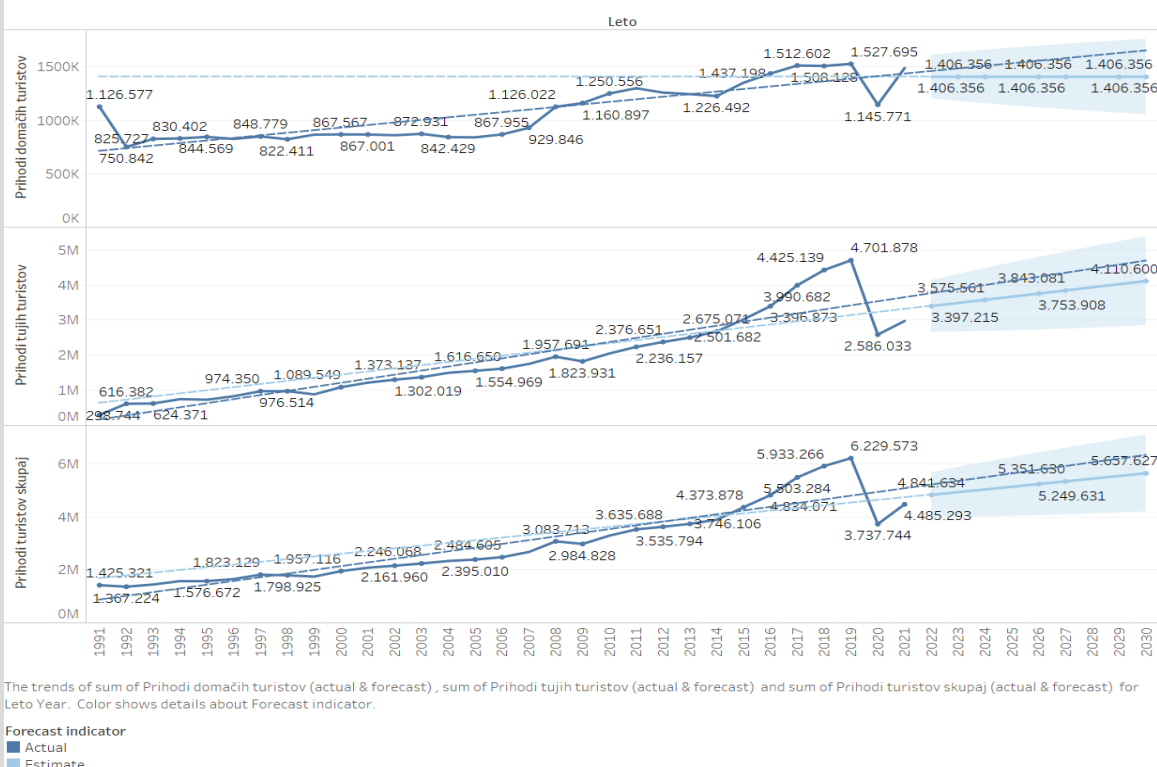


Slika 5. Delež turizma v svetovnem BDP: 1995–2030 (lastni vir)

Pri simulacijah za Slovenijo smo upoštevali, da je rast za leto 2019 znašala 107,6. Slovenijo je leta 2019 obiskalo 6,23 milijona turistov, ki so ustvarili 15,78 milijona prenočitev (Dostop.si, 2020).

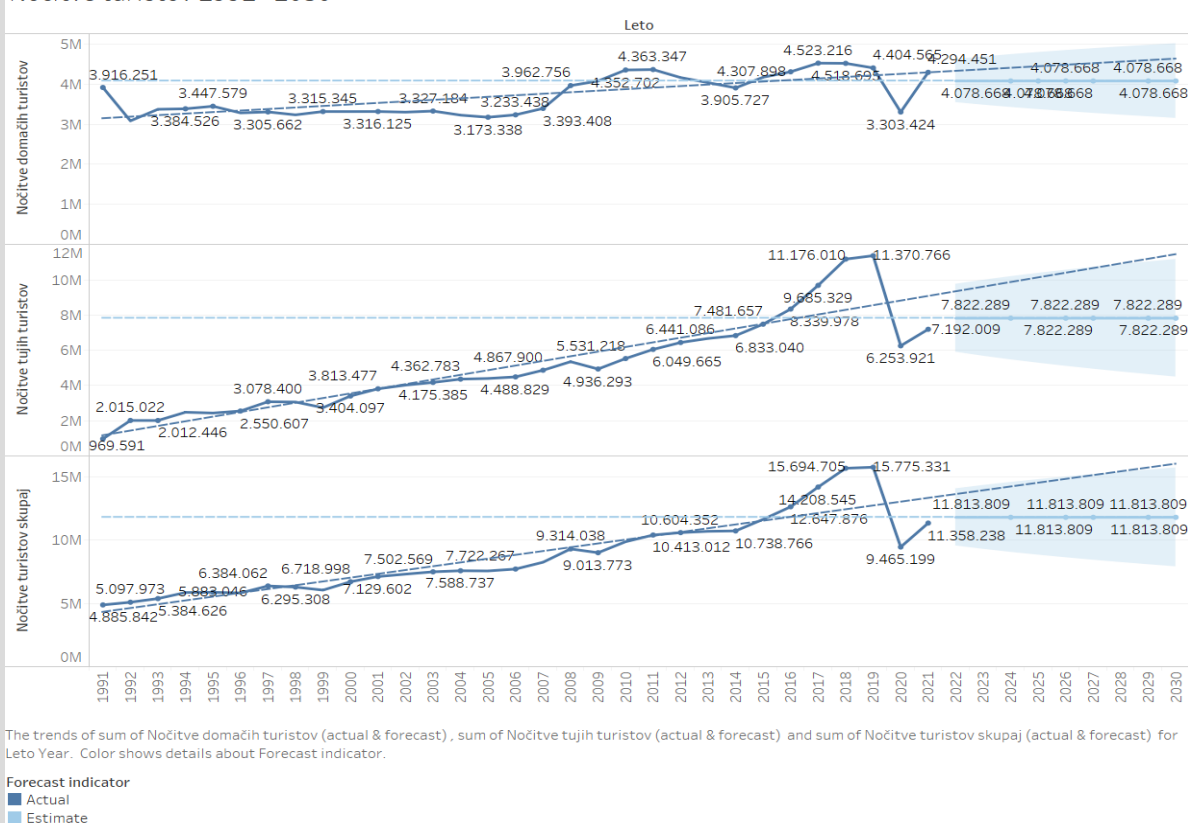
Ocene so, da se bomo po COVID-19 na te ravni verjetno vrnila šele v letu 2023 ali 2024. Tudi sami se pridružujemo tem ocenam (Slika 44: Prihodi turistov v Slovenijo: 1995–2030; Slika 45: Nočitve turistov v Sloveniji: 1991–2030; Slika 46: Prihodki 1.000 EUR iz naslova turizma v Sloveniji: 1995–2030; Slika 47: Število oseb ki delajo v dejavnosti turizma v Sloveniji: 1995–2030). Pri simulaciji smo upoštevali, da naj bi bil padec v letu 2020 40 % glede na leto 2019. Leta 2021 naj bi se povečal za 20 % glede na leto 2020 (Vlada RS, 2020). Tako se bosta obisk in potrošnja bolj skoncentrirala k domačim turistom. Ti lahko, v kolikor bodo ponudniki pripravili ustrezno ponudbo, opravijo več krajših dopustov.

# Prihodi turistov 1991 - 2030



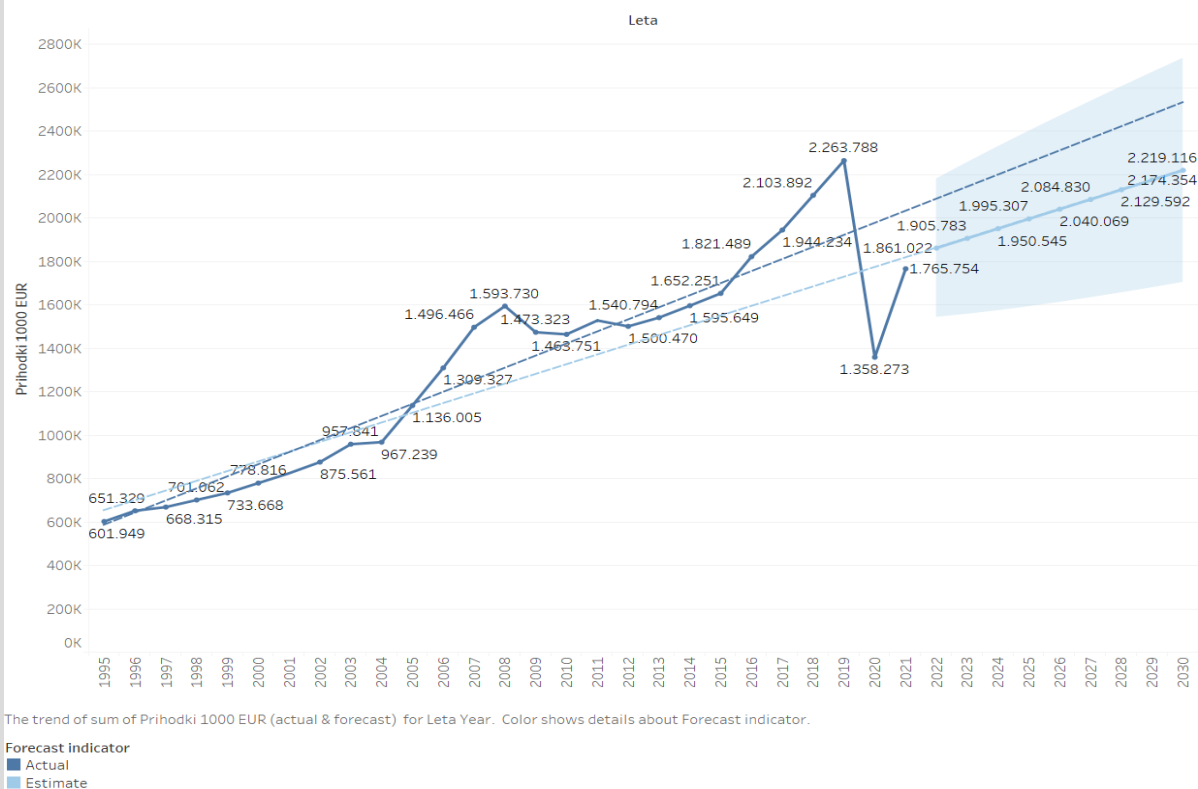
Slika 6. Prihodi turistov v Slovenijo: 1995–2030 (lastni vir)

# Nočitve turistov 1991 - 2030



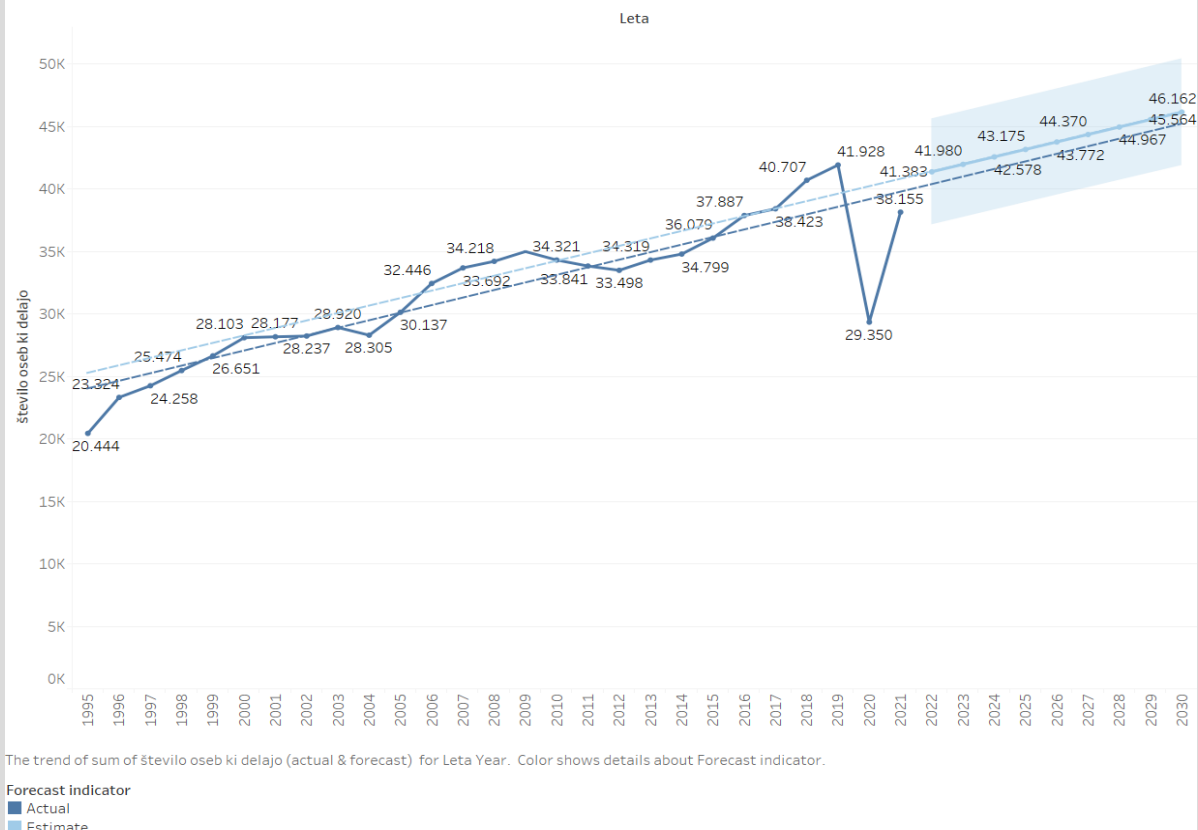
Slika 7. Nočitve turistov v Sloveniji: 1991–2030 (lastni vir)

## Prihodki 1995 - 2030



Slika 8. Prihodki 1.000 EUR iz naslova turizma v Sloveniji: 1995–2030 (lastni vir)

## Zaposleni 1995 - 2030



Slika 9. Število oseb ki delajo v dejavnosti turizma v Sloveniji: 1995–2030 (lastni vir)



## Zaključek

V obdobju nastajanja tega prispevka smo priča največji krizi turizma, ki je posledica epidemije COVID-19. Tako bo potrebno v prihodnje dati velik poudarek tudi tovrstnim izzivom. Turistični ponudniki bodo morali oblikovati storitve, ki bodo zmanjševale stike med samimi turisti, kot tudi stike med turisti in turističnimi delavci. Rojevale se bodo nove storitve, tehnologije in procesi. Vse s ciljem vzpostaviti čim večjo varnost.

Vse zgoraj naštetu kaže, da se bodo morali turistični delavci bolj prilagoditi novo nastajajočemu turistu. To pa bo na eni strani zahtevalo dobro poznavanje njihovih pričakovanj in potreb. Ta pričakovanja in potrebe pa bo potrebno tudi realizirati. Zahtevalo se bo prilagojeno obliko komunikacije, ponudbo v samem okolju (pohištvo, komunikacijske poti), kot tudi samo ponudbo hrane in pijače. Pri tem pa ne bodo smeli zanemariti človeškega faktorja. Oblikovali se bodo novi poklici, poklici za delo s starejšimi, invalidnimi in drugimi osebami s posebnimi potrebami. Skratka, poleg turističnega sektorja bo moral biti v te spremembe vključen tudi sektor vseživljenjskega izobraževanja. Vse to pa ne bo možno brez ustreznih lokalnih, nacionalnih in nadnacionalnih politik.

Zaključujemo na podlagi stanja v državah, kjer so COVID-19 uspešno zajezili. Na Kitajskem so imeli 2020 za prvi maj petdnevne počitnice. To so bile prve počitnice po izbruhu pandemije COVID-19 decembra 2019. Vlada odsvetuje potovanja v tujino, zaradi tveganj novih okužb, zato se bodo turisti zadrževali doma. Pri vodilnem kitajskem potovalnem portalu Trip.com so 2019 za prvomajske praznike prodali 195 milijonov notranjih potovanj, 2020 jih pričakujejo 90 milijonov. Tisti, ki potujejo, se pogosteje odločajo za prenočevanje v dražjih hotelih, opažajo v kitajskih agencijah. Gre za velik upad, a se je treba zavedati, da se je epidemija na Kitajskem šele zaključila.

## Viri:

1. Armstrong, J. S. (2001). *Principles of forecasting: a handbook for researchers and practitioners* (Let. 30). Springer Science & Business Media.
2. Beliaeva, N., Petrochenkov, A., & Bade, K. (2013). *Data set analysis of electric power consumption. European researcher. Series A*, 10–2, 2482.
3. Box, G. E. P., Jenkins, G. M., Reinsel, G. C., & Ljung, G. M. (2015). *Time series analysis: forecasting and control*. John Wiley & Sons.
4. Bozdogan, H. (1987). Model selection and Akaike's information criterion (AIC): The general theory and its analytical extensions. *Psychometrika*, 52(3), 345–370.
5. Dostop.si. (3. 2. 2020). Slovenijo v 2019 obiskalo 6,23 milijona turistov. *Dostop.si*. Pridobljeno s <https://www.dostop.si/slovenijo-v-2019-obiskalo-623-milijona-turistov>
6. Frias L., Kaplan, J. & McFall-Johnsen, M. (11. 7. 2020). A third of the global population is on coronavirus lockdown — here's our constantly updated list of countries and restrictions. *Business insider India*. Pridobljeno s <https://www.businessinsider.in/international/news/a-third-of-the-global-population-is-on-coronavirus-lockdown-x2014-hereaposs-our-constantly-updated-list-of-countries-and-restrictions/slidelist/75208623.cms>
7. Hyndman, R. J., & Koehler, A. B. (2006). Another look at measures of forecast accuracy. *International journal of forecasting*, 22(4), 679–688.
8. Maclean, J. C., Pichler, S., Ziebarth, Nicolas R. (Marec, 2020). Mandated Sick Pay: Coverage, Utilization, and Welfare Effects. *National Bureau of Economic Research*. Pridobljeno s <https://www.nber.org/papers/w26832>
9. Nolan, B. (1994). *Data analysis: an introduction*. Polity.
10. Raspor, A. (2019). *Trajnostni turizem v zahodno balkanski regiji*. Perfectus, Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor s.p.
11. Romei, V. & Burn-Murdoch, J. (22. 3. 2020). *Real-time data show virus hit to global economic activity*. Pridobljeno s <https://www.ft.com/content/d184fa0a-6904-11ea-800d-da70cff6e4d3>
12. Tableau. (2014). Visual Analysis Best Practices. *Tableau Software*, 41. Pridobljeno s <http://www.tableausoftware.com/learn/whitepapers/tableau-visual-guidebook>
13. Tounta, P. (3. 3. 2020). Pandemic 2020: The impact on tourism and the shadowy points. *Travel daily news*. Pridobljeno s <https://www.traveldailynews.com/post/pandemic-2020-the-impact-on-tourism-and-the-shadowy-points>
14. Vlada RS. (2020). *Program stabilnosti 2020, april 2020, scenarij COVID-19*. Pridobljeno s [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/2020-european-semester-stability-programme-slovenia\\_sl.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/2020-european-semester-stability-programme-slovenia_sl.pdf)
15. World Economic Outlook. (April, 2020). The Great Lockdown. World economic outlook reports. *International Monetary Fund*. Pridobljeno s <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>

## GAMING TO GO...W2B

Darko Lacmanović  <https://orcid.org/0000-0001-8800-9381><sup>1</sup>Đorđije Pavičević  <https://orcid.org/0000-0001-7926-3441><sup>2</sup>Ivana Tomašević  <https://orcid.org/0000-0001-7188-6628><sup>3</sup>Andrej Raspor\*  <https://orcid.org/0000-0002-8098-9554><sup>4</sup>

\* All authors contributed equally to the present article.

**Povzetek:** Namen raziskave je ugotoviti, kako uspešno ohraniti oz. znova zagnati turizem v času krize. Raziskovalno vprašanje je: Ali lahko igrifikacija v turizmu privabi več turistov na določeno destinacijo? Kaj o ponudbi igrifikacije na letovišču Bar menijo tamkajšnji turisti in MSP-ji?

Raziskava je bila izvedena s pomočjo kvantitativne in kvalitativne študije. Glavna ciljna skupina raziskave so bili turistični sektor ter mala in srednje velika podjetja s področja turizma, kot so lokalna podjetja, ponudniki turističnih storitev, ponudniki nastanitev, turistične agencije; javne ustanove, ki delujejo na področju turizma in kulture. Druga ciljna skupina raziskave so bili turisti. Skupaj je bilo tako v raziskavo vključenih 40 MSP-jev in 111 turistov. Pridobljeni podatki so bili analizirani s pomočjo SPSS metode.

Pregled literature s področja igrifikacije je pokazal, da je igrifikacija lahko koristno orodje pri spletnem oglaševanju, saj prispeva k boljši prepoznavnosti turistične destinacije, k močnejši vključenosti, lojalnosti in zadovoljstvu obiskovalcev, obiskovalce tudi spodbudi, da se na določeni destinaciji zadržijo dlje časa. Raziskava je tudi pokazala, da obstaja možnost za razvoj igrifikacije na destinaciji Bar. To je še toliko bolj pomembno v času, ko je epidemija COVID-19 močno razburkala turistične tokove.

**Ključne besede:** Pametni turizem, igrifikacija, MSP, Črna gora, Bar

## GAMING TO GO...W2B

**Expanded Abstract:**

**Purpose:** The present research focuses mainly on one issue: "Turizam u krizi: kako može igrifikacija povećati interes turista za dolazak u destinaciju?" The purpose was to find out the to determine the views of SMEs and tourists at the destination Bar on the offer of tourist gamification.

**Methodology:** To conduct the research, a quantitative and quality study was applied. Main target group is business sector working in tourism and tourism support businesses like local businesses, tourism services providers, accommodation providers, tourism agencies; public institutions working in the field of tourism and culture. The second target group are tourists. A total of 40 SMEs and 111 tourists were involved. The obtained replies were analysed by using SPSS.

**Results:** The results of review of gamification literatures showed that, gamification by boosting data driving, customer loyalty, brand awareness, user generated content, virality, online engagement and of course revenue can be useful tool for success of online advertising activities. Gamification of tourism can contribute to a more rewarding interactions and higher level of satisfaction, as well as increase brand awareness and loyalty to the destination. Research has shown that there is potential for gamification development in Bar. This is all the more important at a time when tourist flows are being disrupted due to COVID-19. Gamification could extend the time of stay at the destination and greater integration into the daily tourist offer.

**Keywords:** Smart tourism, Gamification, Tourist, SME, Montenegro, Bar

<sup>1</sup> University Mediterranean, Faculty of tourism "Montenegro tourism school", Josipa Broza bb, 81000 Podgorica, Montenegro, lacmanovicdarko@gmail.com

<sup>2</sup> Faculty for Business Economics and Law, University Adriatic, Bar, Montenegro, djpavicevic3@gmail.com

<sup>3</sup> Faculty for Business Economics and Law, University Adriatic, Bar, Montenegro, ivanatomasevic1@gmail.com

<sup>4</sup> School of Advanced Social Studies, Gregorčičeva ulica 19, 5000 Nova Gorica, Slovenia, Central Europe Association of Tourism Management, Dolga Poljana 57, 5271 Vipava, Slovenia, andrej.raspor@t-2.si

## Uvod

Kao novi pristup promociji turističkih destinacija, gaming odnosno koncept gamifikacije ili igrifikacije pruža turističkim organizacijama i destinacijskim marketarima priliku da stvore informativne i zabavne postavke za uspješno kreiranje svijesnosti o destinacijskom brendu, interakciju i komunikaciju. Upotreba igara nudi razne prednosti za turistički marketing i može povećati svijest o robnoj marki, privući potencijalne kupce, poboljšati iskustvo turista na licu mjesta i povećati angažman (Xu et al, 2016).

Dok se neki turistički igrači još uvijek brinu za svoju strategiju društvenih medija, drugi su već krenuli u implementaciju igara u svoju marketinšku strategiju, kako bi na nove načine uključili kupce i zaposlenike te stvorili kulturu razigranosti i zabave (Weber, 2014).

Predmet istraživanja ovog članka je primjena koncepta gamifikacije u destinacijskom marketingu kroz razvoj mobilnih igara zasnovanih na lokaciji (igrajte dok ste tamo) (Xu et al., 2016), koje se uglavnom koriste za poticanje većeg angažmana na licu mjesta, kako bi se na zabavniji i informativniji način poboljšao doživljaj turista na licu mjesta.

Koristeći se metodom ankete i intervju, kroz ovo istraživanje će se proučiti mogućnost uvođenja najsavremenijeg koncepta marketinga temeljenog na upotrebi igara u turizmu. Ispitivaće se osnovni motiv turista da igraju mobilne igrice tokom boravka u destinaciji, koji su im zahtjevi (u vezi igrice) kao i pitanje da li bi tradicionalna motivacija za igranje bila pogodna za turističke igrače. Razmotriće se, dakle, pitanja zašto turisti igraju igre, kada se igraju, koje vrste igara preferiraju, šta očekuju od marketinga temeljenog na igrama, koji su kritični aspekti dizajna igara i dr.

U pitanju je potpuno novo područje istraživanja u primjeni marketinga menadžmenta turističke destinacije.

Osnovni cilj istraživanja je ispitati kako se igranje može koristiti u turističkom marketingu i kako turisti mogu imati koristi od igranja dok putuju i borave u turističkoj destinaciji.

## Teoretska pozadina koncepta gaminga u turizmu

Teoretska građa u vezi koncepta gaminga ili igrifikacije u turizmu je danas u znatnoj mjeri prisutna što ukazuje na značajan nivo istraživanja u tom pogledu.

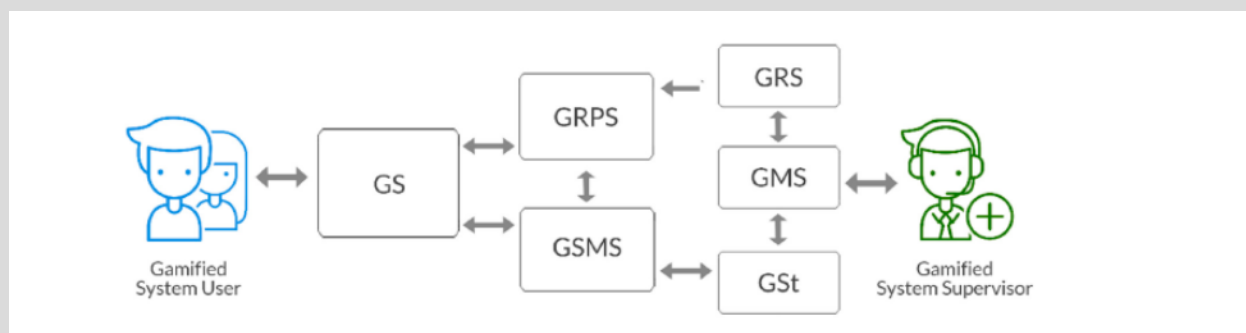
Deterding i dr. (2013) definišu gejmfikaciju kao korištenje elemenata dizajna igrice i razmišljanja o igricama u ne-igračkom kontekstu. Gejmifikacijom se potiče promjena ponašanja igrača, angažman igrača u odnosu na njegovo okruženje i saigrače koji mogu biti bilo kupci bilo pružaoaci usluge u svrhu ostvarivanja smislene interakcije i potencijalne nagrade. Nasuprot tome, igrice radi igre su fokusirane na zabavu i zadovoljstvo (Xu, 2017).

Alternativni termini za gamifikaciju su »učenje zasnovano na igrici«, »ozbiljne igrice« ili »sveobuhvatne igrice« (Xu et al., 2013).

Swacha, J. koristeći veći broj primjera implementacije sistema gamifikacije i relevantnu literature, određuje opseg i komponente gamifikacije kao sistema (GS) (Swacha, 2019):

- Sloj za obradu događaja (EPL) odgovoran za identifikaciju onih događaja (obično oni događaji koji su rezultat aktivnosti korisnika) koji se dešavaju u GS a relevantni su za igranje, i prosljeđivanje njihovog opisa GRPS-u.
- Prezentacijski sloj gamifikacije (GaPL) odgovoran za prikazivanje povratnih informacija vezanih za gamifikaciju korisnicima, koristeći ili prilagođeni originalni interfejs GS (tzv. In-band gamifikacija) ili putem posebnog interfejsa posvećenog gamifikaciji (tzv. out-of-band gamifikacija)
  - Sistem pravila gamifikacije (GRS), odnosno pravila koja definišu ishode igranja igrice kao rezultat aktivnosti korisnika (tj. sistem gamifikacije u užem smislu);
  - Stanje igre (GSt), opis trenutnog stanja pokazatelja unutar igrice (npr. bodovi, značke i predmeti koje prikupljaju korisnici);
  - Podsistem igre (GSMS), odnosno softver koji omogućava pristup GSt-u i ažurira ga osiguravajući njegovu dosljednost (može pokrenuti i pravila o igranju koja zavise od propisa u državi);
  - Sistem za obradu pravila gamifikacije (GRPS), odnosno softver koji tumači pravila o gamifikaciji GRS-a u kontekstu GSt-a (pristupa se preko GSMS-a) koristeći podatke primljene od EPL GS-a kao ulaz i prosljeđujući rezultate primjenjenih pravila GSMS-u i GaPL-u GS;
  - Sistem upravljanja gamifikacijom (GMS), koji je softver koji omogućava postavljanje i ažuriranje GRS-a, resetovanje GSt-a kao i prikupljanje i pružanje statistike upotrebe koja može biti od koristi za upravljanje organizacijom koja sprovodi gamifikaciju.

Međusobna povezanost navedenih komponenti sistema gamifikacije je data narednom slikom.



Slika 11. Interkonekcija između komponenti sistema gamifikacije i korisnika (Swacha, 2019)

Važno pitanje koncepta gamifikacije je pitanje spoljne i unutrašnje motivacije.

Spoljna motivacija je fokusirana na primjenu gamifikovanih elemenata u ne-igračkom kontekstu da bi se stimulisalo određeno ponašanje. Drugo, igračko razmišljanje i dizajn motiva pozitivno utiču na unutrašnju motivaciju (Xu et al., 2013).

Stvaranje unutrašnje motivacije neke osobe je najsnažniji faktor gamifikacije, jer dovodi do snažnog angažmana u aktivnostima sa drugim ljudima. Unutrašnje nagrade snažnije djeluju u odnosu na spoljne nagrade. Dobro dizajnirana mehanika igre se odnosi i na unutrašnju i na spoljašnju motivaciju kroz elemente igre (Xu et al., 2013).

Gamifikacije se može koristiti kao instrument u svim fazama turističkog putovanja: prije, za vrijeme i nakon turističkog putovanja. Prije putovanja svrha gamifikacije je privlačenje pažnje turista kroz postavljanje određenih izazova ili nagrade, kako bi potencijalni turista u razmatranje uzeo i destinaciju za koju je igrica organizovana, što je i prikazana slijedećom tabelom.

Tabela 3

*Tehnike gamifikacije primjenjive u fazi prije turističkog putovanja (Swacha & Itterman, 2017)*

| Tip igrice                                           | Kontekst                                                                                                                                                                                                                    | Problem                                                         | Riješenje                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Izazov/Challenge u vezi posjete (šta)                | Malo turista posjećuje destinaciju                                                                                                                                                                                          | Privlačenje posjetilaca                                         | Nagrada dolazi s bodovima, značkama i predmetima koje prikupljaju korisnici (kolekcionarstvo)                                                                               |
| Izazov/Challenge u vezi mjesta i vremena (kada-gdje) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Događaj se planira uz mali interes posjetilaca,</li> <li>Atrakcija je prepuna posjetioca u vršnom periodu posjete, a bez posjetilaca u jutranjim i/ili večernjim časovima</li> </ul> | Privlačenje posjetilaca na određeno mjesto i u određeno vrijeme | Nagrada za prisustvovanje događaju (ili, uopšte atrakciji u određeno vrijeme) bonus bodovima, značkama i predmetima koje prikupljaju korisnici (kolekcionarstvo)            |
| Izazov / Challenge u vezi javnog prevoza (kako)      | Većina turista dolazi sopstvenim vozilom                                                                                                                                                                                    | Prebukiranost parkinga.                                         | Nagrada za korištenje javnog prevoza sa bonus bodovima, značkama i predmetima koje prikupljaju korisnici (kolekcionarstvo)                                                  |
| Izazov / Challenge u vezi izložbe (zašto)            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Turisti vide malo razloga za posjetu atrakciji,</li> <li>Turisti ne prepoznaju vrijednost izložbe</li> </ul>                                                                         | Zainteresovati posjetioce za određenu izložbu                   | Kreirati igricu u kojoj je razgledanje izložbe dio većeg zadatka, za čije rješavanje nagrađuje bodovima, značkama i predmetima koje prikupljaju korisnici (kolekcionarstvo) |

U fazi posjete turističkoj destinaciji ili atrakciji kreira se ključno iskustvo. Cilj nosilaca turističke ponude je uticati na formiranje pozitivnog iskustva. Upotrebom gamifikacije može se podići nivo zadovoljstvo, putem tri vrste efekata (Herger, 2014):

- aah-efekt. Osjećaj iznenađenja pomiješan sa divljenjem što može uzrokovano nečim lijepim, neočekanim, nepoznatim ili neobjašnjivim
- aha-efekt. Osjećaj koji se javlja prilikom rješavanja zagonetke ili zbog konačnog shvatanja nekog konteksta, sistema ili složenog zadatka

- haha-efekt. Spontani izraz zabave
- Slijedećom tabelom je data lista specifičnih tehnika gamifikacije na lokaciji destinacije.

Tabela 4

*Tehnike gamifikacije primjenjive tokom boravka u turističkoj destinaciji (Swacha & Ittermann, 2017)*

| Tip igrice                          | Kontekst                                                                                                                                                                                          | Problem                                                                                               | Riješenje                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Priča (šta)                         | Neki turisti možda neće vidjeti opštu ideju izložbe/postavke i sl. ili možda neće međusobno povezati različite eksponate                                                                          | Podići svijest posjetioca u vezi glavne ideje i njihovo poticanje da urone u svijet izložbe/postavke. | Predstaviti priču koja pruža historijsku pozadinu, stavljajući eksponate u odgovarajući kontekst i povezujući ih u dosljednu cjelinu; priču bi trebao predstaviti domaćin, izmišljena ili historijska ličnost vezana za mjesto ili izložbu/postavku. |
| Kompletiranje (zadatka) (kada-gdje) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turisti posjete samo dio atrakcije,</li> <li>• Neke izložbe/atrakcije su prenatrpale sa posjetiocima, a drugim izložbama nedostaju posjetioci</li> </ul> | Usmjeravanje turista na manje atraktivne izložbe ili atrakcije                                        | Definisati setove eksponata (miješanje popularnih i nepopularnih), nagraditi prikaz svih eksponata u kompletu istog dana bonus poenima, značkama i predmetima koje prikupljaju korisnici (kolekcionarstvo)                                           |
| Slagalice /Puzzle (kako)            | Turisti brzo prolaze pored eksponata ili atrakcija, zanemarujući njihova zanimljiva svojstva ili istoriju                                                                                         | Potaknuti posjetioce da steknu maksimalan dojam i informacije o eksponatima i atrakcijama             | Predstaviti posjetiocima zagonetke ili slagalice čije rješavanje zahtijeva pomno ispitivanje izložbe/atrakcije ili vrijeme da razmišljaju o njoj                                                                                                     |
| Kolekcionar (zašto)                 | Nekim turistima atrakcija može biti dosadna.                                                                                                                                                      | Uključiti posjetioce u igru, čineći ih zainteresovanim tokom njihovog cijelog vremena posjete         | Univerzalna šema kolekcionarske igre je pronalaženje predmeta skrivenih u eksponatima; cilj takve igre mogao bi biti pronaći blago, spasiti princezu ili riješiti misteriju                                                                          |

U posljednjoj, trećoj fazi putovanja nakon posjete turističkoj destinaciji formiraju se sjećanja u vezi boravka i kreiraju namjere za eventualnu ponovnu posjetu. Gamifikacija se primjenjuje u ovoj fazi kako bi se ojačalo prijatno sjećanje i podržali razlozi za slijedeću posjetu, što je prikazano narednom tabelom.

Tabela 5

*Tehnike gamifikacije primjenjive u fazi nakon turističkog putovanja (Swacha & Ittermann, 2017)*

| Tip igrice                                            | Kontekst                                                                                                                                              | Problem                                                                            | Riješenje                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Potruga (šta)                                         | Neki turisti možda nemaju razlog da posjete atrakciju koja je slična onim atrakcijama koje su već vidjeli                                             | Zainteresovati posjetioce da posjete atrakcije sličnim onima koje su već posjetili | <ul style="list-style-type: none"> <li>•osmisliti potragu temeljenu na priči navodeći razloge da se vide druge slične atrakcije (na primjer, posjetite sve dvorce u nekom području),</li> <li>•nagradite završetak potrage bodovima, značkama i predmetima koje prikupljaju korisnici (kolekcionarstvo)</li> </ul> |
| Dostignuće/Ostvarenje (rezultat, pobjeda) (kada-gdje) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• posjetioci ne dolaze u ranim ili kasnim satima,</li> <li>• posjetioci ne dolaze na neke atrakcije</li> </ul> | Dati posjetiocima razloge da dođu u nepopularno vrijeme ili na nepopularna mjesta  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Definisati dostignuća poput ranog posjeta ili dolaska na manje poznate atrakcije,</li> <li>•nagradite postignuća bodovima, značkama i predmetima koje prikupljaju korisnici (kolekcionarstvo)</li> </ul>                                                                   |
| Streak /Crta (kako)                                   | Turisti nemaju naviku redovne posjete atrakciji                                                                                                       | Kreirati naviku među posjetioca da redovno posjećuju atrakciju                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>•brojati sedmice ili mjesece s najmanje jednom posjetom (nizom),</li> <li>•nagradite duge pruge bodovima, značkama i predmetima koje prikupljaju korisnici (kolekcionarstvo)</li> </ul>                                                                                     |
| Napredak(zašto)                                       | • Turisti svoje posjete ne                                                                                                                            | Stvoriti osjećaj kod                                                               | •Definisati nivo posjetioca (u igrici, npr. D.L.)                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|  |                                                                                                                                          |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | doživljavaju kao kontinuirano iskustvo, <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turisti zaboravljaju na svoje prošle posjete</li> </ul> | posjetioca da je svaka posjeta bitna | koji se povećava s bodovima <ul style="list-style-type: none"> <li>•Pružiti posjetiocima informacije o tome gdje su bili, na kojem su nivou, koliko bodova imaju ili koje su značke do sada skupili,</li> <li>•Pružiti posjetiocima informaciju o trakama napretka (putanja uspjeha, npr. D.L.) koje pokazuju koliko su daleko od poravnjanja ili dobivanja značke,</li> <li>•Predstaviti tabelu napredovanja (Leaderboard) u kojoj se vidi ko je najbolji (najbolji najviše bodova osvaja)</li> <li>•dati popuste ili suvenire za pobjednika (ko ima najviše poena)</li> </ul> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Koncept igrifikacije u turizmu, kako to vide autori Stadler i Bilgram (2016), može se izraziti kroz stvaranje povoljnih prilika za opuštajuća iskustva i mogućnost korisnika igrice da sa svoje strane učestvuju u stvaranju dodatne vrijednosti npr. turističkog proizvoda. Igrifikacija može olakšati učešće potrošača u ko-kreaciji čineći akt dobijanja vrijednosti iz ponude npr. turističke destinacije, privlačnijim i atraktivnijim. Ponuditi npr., turistima gejmfikovani i interaktivni vodič koji im omogućava da podijele iskustva sa prijateljima, stvara dodatnu vrijednost u konzumaciji. Turisti putem aplikacije nemaju samo doživljaj turističke destinacije, već u stvari dodatno uživaju u zajedničkom iskustvu tog doživljaja sa prijateljima. Prema tome, gamifikacija može obogatiti uslugu i pretvoriti razgledanje grada u „slideshow“ uživo sa prijateljima i porodicom kod kuće, pri čemu se svi zabavljaju (Stadler & Bilgram, 2016).

Isti autori sugeriraju slijedeće smjernice za razvoj gamifikacije u turizmu (Stadler & Bilgram, 2016):

- Primijenite gamifikaciju s jasnim ciljem i nikad zbog sebe
- Razmišljajte izvan okvira i priuštite sebi iskustvo »razigranosti«
- Koristite gamifikaciju u svim fazama lanca stvaranja vrijednosti: od stvaranje ideja do stvarnog pružanja usluge ili proizvoda

Više autora ističu koristi od igrifikacije u primjeni marketinga posebno online marketinga u turizmu (Xu et al., 2013; Serdar Sever et al., 2015):

- **Unaprijeđenje svjesnosti o brendu.** Gamifikacija, kao novi tehnološki alat, može doprinijeti marketingu u trizmu. Turistička industrija može uključiti turističke brendove u dizajniranje igrica. U stvari, neke igre su posebno dizajnirane da bi povećale svijest o brendu odnosno da bi ohrabrile turiste da posjete neku destinaciju. Upravo zbog toga, gamifikacija kao oblik virtuelnog marketing iskustva, nudi priliku da se doživi iskustvo turističke destinacije u zabavnom kontekstu, povećava svijest o brendu, obezbijedi smisleno iskustvo marketiranja turističke atrakcije i ohrabri snažnije povezivanja turista sa destinacijom.
- **Unaprijeđenje turističkog iskustva.** Turistička iskustva su, posljednjih nekoliko godina, postala predmet pažnje praktičara i teoretičara. Osim što gamifikacija, kao inovativan način primjene marketinga, može unaprijediti svijest o brendu, može se koristiti i za poboljšanje turističkih iskustava na licu mjesta. Gamifikacija obogaćuje iskustvo boravka na destinaciji putem zabave i fantazije. U dobro osmišljenom konceptu gamifikacije turističke destinacije, turisti mogu odabrati svoje avatare i biti slobodni da glume nekog drugog da bi poboljšali svoja iskustva fantazije u zabavnom okruženju što dovodi do višeg nivoa zadovoljstva. Turistička industrija bi trebala kroz svoj proizvod omogućiti višedimenzionalno i raznoliko iskustvo turističkim potrošačima. Stimulisanjem obogaćenog okruženja na licu mjesta, virtuelnim zvukom, maštovitom pričom i zadacima/misijom igrice omogućuje se turisti-igraču senzorno uranjanje u svijet mašte koji je zasnovan na pažljivo odabranim izazovima, što u konačnici dovodi do snažnijeg ličnog iskustva boravka u turističkoj destinaciji (npr. 3D tehnologija, virtualna tehnologija i obogaćena realnost (AR)).
- **Angažovanje.** U gamingu, set igračkih mehanizama djeluje zajedno da bi se poboljšala interakcija igrača sa sistemom igre. Igrice obezbijeduju dinamičku interakciju kroz sugerisane zadatke/misije i povezanost sa okruženjem fizičke lokacije (igra zasnovane na lokaciji), virtualni izazov, trenutni feedback u vezi postignuća, reakciju na emocije igrača na zabavan i koristan način prije, za vrijeme i nakon turističkog putovanja. Igrajući ove igrice (Goecatching, Sighter, npr.), igrači se interaktivno povezuju sa atrakcijom na određenoj lokaciji turističke destinacije. Turisti uče o destinaciji dok prate preporučene atrakcije (npr. gdje se nalazi »izgubljeno blago«), što unaprijeđuju njihova iskustva na licu mjesta u turističkoj destinaciji. Turističke organizacije i preduzeća mogu se uključiti u realizaciju igrice kroz obezbijedivanje nagrada kao što su besplatne karte, hrana i piće sa popustom i sl., što predstavlja ko-kreaciju turističkog doživljaja od strane svih učesnika u turističkoj destinaciji.
- **Povećanje lojalnosti kupaca.** Lojalnost kupaca se odnosi na lojalnost u ponašanju i stavu kao i kompozitne lojalnosti (Curtis, 2009). Upotrebom mehanizama igrica kao što su bodovi, nagrade, tabele o napredovanju (leaderboard), dijeljenje iskustva i takmičenje, moguće je djelovati na ponašanje i na psihološke potrebe kupaca (u ovom slučaju turističkih potrošača, npr.D.L.) što stimuliše dinamičniji i zabavniji proces izgradnje lojalnosti u ponašanju i stavu kao i kompozitne lojalnosti.



- **Zabava.** Zabava je osnovni element svake igre. Igrice kao sredstvo zabave mogu se igrati prije, za vrijeme i nakon turističkog putovanja. Sa gledišta turista, igranje igrica prije putovanja se uglavnom igraju kako bi se »ubilo« vrijeme, dok se tokom putovanja igrice igraju kako bi se poboljšalo iskustvo na lokaciji turističke destinacije, naročito ako su to igrice zasnovane na lokaciji. Korištenjem određenih elemenata igrice kao što su nagrade, pričanje priča (story telling) i zabava, omogućuje se turistima zabavno, interaktivno i iskustvo angažovanja (npr. igrica »Eye Shakspeare« koja koristi tehniku obogaćene realnosti (AR) da bi turistima omogućila 3D virtualnog »Šekspira« koji predstavlja svoje rodno mjesto (Stratford upon Avon), vodi ih po mjestu, priča im vlastite priče na zabavan način i omogućuje im da se virtualno zajedno slikaju).
- **Upravljanje zaposlenima.** Gamifikacije se može koristiti kao sredstvo upravljanja zaposlenima kroz trening, što predstavlja internu funkciju ovog koncepta. Cilj je bolje poznavanje radnog mjesta, povećanje interesa za rad i generalno stimulisanje obuke osoblja (npr. igrica »Marriot my hotel« zasnovana na Facebook-u, gdje igrači igraju ulogu menadžera »virtualnog« restorana u hotelu, tako što nabavljaju opremu, obučavaju zaposlene i poslužuju goste).
- **Ugodnija i zabavnija internet iskustva.** Odavno se već shvata da ozbilnost sama po sebi nije dovoljna za uspjeh u poslu. Poslovni ljudi moraju tražiti takve aktivnosti koje iniciraju i malo zabave u poslovnim aktivnostima. Gamifikacija u takvoj situaciji može marketing stručnjacima ponuditi nova rješenja koja su zabavnija i atraktivnija u odnosu na dosadašnje tradicionalne offline aktivnosti. Ulaskom u novo online doba konceptualno se mijenja biznis okvir djelovanja i sama tradicionalnost (ozbiljnost, nmp. D.L.) nije više dovoljna za uspjeh u poslu.
- **Ohrabriranje online angažovanja.** Postoje brojni parametri praćenja online posjetitelja (Indeks dubine klika-vrijeme provedeno na web sajtu; indeks poslijednjeg vremena-brzina kojom se posjetitelj s vremenom vraća na web stranicu; indeks lojalnosti-dužina interakcije sa web stranicom; indeks online brenda-izmjerena svijest o postojanju web stranice; indeks povratnih informacija/feedback index-spremnost posjetioca da direktno doprinesu povratnim informacijama/da daju »feedback«; indeks interakcije-nivo interakcije sa sadržajem web stranice) ali motivacija kupaca da zajednički učestvuju da u stvari ko-kreiraju sadržaj i učestvuju u oglašavanju ili drugoj komunikacionoj aktivnosti predstavlja veliki marketinški izazov. Potrebno je da se inovativnom strategijom kupci uključe u ko-kreativan proces osmišljavanja novih formi komunikacija. Istraživanja u vezi gamifikacije donose moguća rješenja u smislu povećanog angažovanja klijenata kao krajnjih korisnika, što se vidi npr. u studiji o primjeni gamifikacije u komunikacijama kompanije poput Pesi, Nike i Dell, gdje je dodavanje gamifikacije na web stranicu povećalo angažovanje posjetioca za skoro trideset posto (povećanje komentara za 13 posto na Facebook-u, Twitter-u i drugim mrežama za 22 posto, a otkrivanje sadržaja za izuzetnih 68 posto).
- **Istovremena proizvodnja i konzumacija online sadržaja.** Danas ljudi nisu samo konzumenti primaoci i »čitaoci« informacija, već oni aktivno stvaraju i konzumiraju različite informativne sadržaje. Uzimajući u obzir razvoj ICT tehnologija i Interneta stvari (IoT), današnji korisnici interneta mogu vrlo jednostavno stvarati, primati i slati fotografije, video zapise, tekstove, audio zapise i sl., bilo gdje i bilo kada. Sadržaji koje generišu sami korisnici-potrošači/turisti mnogo su vjerodostojniji i važniji u odnosu na marketinške/propagandno kreirane sadržaje. Prema studiji Tripadvisor-a skoro 69% putnika u svijetu je koristilo web stranice za planiranje putovanja, a samo 30 % je u iste svrhe koristilo turističke časopise i brošure. Procjenjuje se da gamifikacija kroz fokus na unutrašnju i spoljnu motivaciju može snažno potaknuti kreiranje sadržaja o putovanjima koje generišu sami korisnici odnosno putnici.
- **Viralno oglašavanje.** Viralno oglašavanje podrazumijeva poticanje i nagovaranje pojedinaca da jedni drugima šalju marketinške poruke putem Interneta, što se može vrlo uspješno generisati putem gamifikacije.
- **Prihodi.** Uticajem na unutrašnju i spoljnu motivaciju, angažman, viralnost i sadržaje generisane od korisnika, i to putem gamifikacije, moguće je očekivati i povećanje prihoda u turističkoj industriji.

Stadler i Bilgram zaključuju u svom istraživanju da je gamifikaciju potrebno primjeniti s jasnim ciljem, razmišljati izvan zadatih okvira i sebi »priuštiti igrajuća iskustva«, i na kraju koristiti gamifikaciju u svim fazama lanca stvaranja vrijednosti od ideje do realizacije turističkog proizvoda (Stadler & Bilgram, 2016).

## Metode

**Tip ispitivanja:** Primijenjena je anketna metoda putem ličnog intervjua i kontakta putem interneta (putem mejla i online anketiranje putem socijalnih i društvenih mreža)

**Termin ankete:** Jul i avgust 2020. godine.

**Lokacija istraživanja:** Destinacija Bar, Crna Gora.

**Statistički uzorak:**

- Turisti. Reprezentativno procentualno učešće u broju posjetilaca destinacije Bar u 2020. godini. Uzorak je sadržao 111 ispitanika, turista, koji su tokom mjeseca jul i avgust posjetili destinaciju Bar.

- Stejkholderi turističke destinacije. Uzorak je sadržao 40 ispitanika, privrednih subjekata, koji posluju u okviru destinacije Bar.

**Metoda uzorkovanja:** Primijenjena je metoda slučajnog jednostavnog uzorka. Ispitanike smo zamolili da ispune upitnik i odgovore na otvorena pitanja u anketi. Takođe smo ih zamolili da odgovore na pitanja vezana za gejmfikaciju u turizmu i da li je taj proces moguće sprovesti u destinaciji Bar.

#### Struktura i sadržaj ankete:

- **Turisti.** Prvi dio ankete odnosi se na opšta pitanja, demografska i socio-ekonomska (pol, starost, mjesečni prihod, obrazovanje, vrsta smještajnog objekta, država iz koje turisti dolaze). Drugi dio pitanja odnosi se na izvore informacija o destinaciji, motive dolaska u destinaciju, atrakcije koje turisti posjećuju na destinaciji. Pitanja u vezi mjerenje inteziteta izvora, motiva, atrakcija i stavova su formulisana primjenom Likert-ove skale. Likertova skala je formirana za vrijednosti od 1 do 5. Treći dio su opšta pitanja vezana za igranje igrice na samom putovanju, motivaciji za igranje igrice kao i uvodna pojašnjena vezana za proces gejmfikacije u turizmu. Pitanja u vezi korišćenja igrice na putovanju, motivacija za igranje i nagrada su takođe formulisana primjenom Likert-ove skale.
- **Stejkholderi turističke destinacije.** Prvi dio ankete odnosi se na opšta pitanja vezana za privredne subjekte (tip osnovne djelatnosti, veličina preduzeća, vlasnička struktura, procenat realizacije na tržištu). Drugi dio pitanja odnosi se na upotrebu IT u komunikaciji, izvođenje marketing aktivnosti, online usluge i potrebe za digitalizacijom. Treći dio su opšta pitanja vezana za gejmfikaciju (igranje igrice za istraživanje, pojma svetionika, iskustvo sa igranjem igrice).

**Statističke metode u obradi odgovora:** Deskriptivna statistika i unakrsno tabeliranje. Statistička obrada je izvršena primjenom softverskog paketa SPSS Statistics 23.

## Rezultati

Tabela 1

*Opšti profil posjetilaca (Vlastita obrada)*

|                          |                       |      |                                      |                   |      |
|--------------------------|-----------------------|------|--------------------------------------|-------------------|------|
| Pol (%)                  | Muški                 | 49,5 | Starosna dob (%)                     | do 25 god.        | 35,1 |
|                          | Ženski                | 50,5 |                                      | od 26 do 35 god.  | 32,4 |
| Obrazovni status (%)     | Srednja skola         | 27,0 |                                      | od 36 do 45 god.  | 18,9 |
|                          | Viša skola            | 23,4 |                                      | od 46 do 55 god.  | 8,1  |
|                          | Fakultet              | 49,5 |                                      | Vise od 56 god.   | 5,4  |
| Pratnja na putovanju (%) | Sam                   | 15,3 | Mjesečni neto prihod domaćinstva (%) | do 1000 Euro      | 56,8 |
|                          | S prijateljima        | 41,4 |                                      | 1001 do 2500 Euro | 31,5 |
|                          | S partnerom           | 23,4 |                                      | Iznad 2501 Euro   | 11,7 |
|                          | S partnerom i djecom  | 19,8 |                                      | 1 dan             | 10,8 |
| Vrsta smještaja (%)      | Hotel                 | 44,1 | Dužina boravka (%)                   | 2 do 3 dana       | 35,1 |
|                          | Individualni smještaj | 29,7 |                                      | Vise od 4 dana    | 51,4 |
|                          | Kamp                  | 3,6  |                                      | Missing           | 2,7  |
|                          | Sopstveni smještaj    | 16,2 | Organizacija putovanja (%)           | Turistické ag     | 27,0 |
|                          | Drugo                 | 6,3  |                                      | Grupe             | 9,0  |
| Vrsta prevoza (%)        | Avion                 | 34,2 |                                      | Individualno      | 64,0 |
|                          | Auto                  | 43,2 |                                      |                   |      |
|                          | Voz                   | 8,1  |                                      |                   |      |
|                          | Autobus               | 10,8 |                                      |                   |      |
|                          | Kruzer                | 0,9  |                                      |                   |      |
|                          | Drugo                 | 2,7  |                                      |                   |      |

Prilikom istraživanja, težnja je bila da isključivo turisti budu anketirani. Rezultati govore da je anketiran 49.5% muškaraca i 50.5% žena. Prema dobijenim podacima 35.1% je mlađa populacija, dobi do 25 godina. Takođe, rezultati nam pokazuju da se u destinaciji Bar dolazi uglavnom sa prijateljima i poznanicima, procentualno 41.4%. Turisti u najvećem broju dolaze u individualnoj organizaciji (64%) i na destinaciji se zadržavaju duže od 4 dana. Posjetioци imaju većinom više obrazovanje (49.5%), sa približno bipolarnom strukturom mjesečnog neto prihoda domaćinstva u kojoj se jasno izdvajaju grupe sa prihodima do 1000 € (56.8%) i prihodima 1001 do 2500 € (31.5 %). Hotel se izdvaja kao vrsta smještajnog objekta u kojoj se turisti smještaju (44.1%). Ispitanici su dolazili u destinaciji Bar najviše autom (43.2%), procentualno najviše iz regiona (39.6%), što ne začuđuje s obzirom na sve veće probleme sa virusom u periodu anketiranja.

Tabela 2

Opšti profil stejkholdera (Vlastita obrada)

|                                                                      |                                                                                                   |      |                                         |                                                                              |      |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------|
| Tip djelatnosti (%)                                                  | I5510 Hoteli i sličan smještaj                                                                    | 25,0 | Veličina preduzeća (%)                  | Mikro preduzeće                                                              | 72,5 |
|                                                                      | I5590 Ostali smještaj                                                                             | 12,5 |                                         | Mala preduzeća                                                               | 22,5 |
|                                                                      | I5610 Djelatnost restorana i pokretnih ugostiteljskih objekata                                    | 12,5 |                                         | Srednja preduzeća                                                            | 2,5  |
|                                                                      | N7711 Iznajmljivanje i lizing automobila i lakih motornih vozila                                  | 5,0  |                                         | Velika preduzeća                                                             | 2,5  |
|                                                                      | N7911-7912 Djelatnost putničkih agencija, djelatnost tur-operatora                                | 2,5  | Vlasnička struktura (%)                 | Privatno vlasništvo                                                          | 92,5 |
|                                                                      | N7990 Ostale usluge rezervacije i djelatnosti povezane sa njima                                   | 2,5  |                                         | Drzavno vlasništvo                                                           | 7,5  |
|                                                                      | Ostalo                                                                                            | 40,0 | Realizacija proizvoda/usluga na tržištu | Crna Gora                                                                    | 79,5 |
| Upotreba IT u komunikaciji sa kupcima i praćenju njihovih navika (%) | Kompanija ne koristi tehnologije za komunikaciju sa kupcima i praćenje njihovih navika            | 13,2 |                                         | Inostrano tržište                                                            | 20,5 |
|                                                                      | Kompanija koristi tehnologije samo za komunikaciju sa kupcima                                     | 47,4 | Izvođenje marketinških aktivnosti (%)   | Kompanija ne raspolaže sredstvima za mar aktivnosti                          | 18,9 |
|                                                                      | Komp koristi tehnologije za kom sa kupcima, razumijevanje njihovih navika, analizu povratnih info | 28,9 |                                         | Kompanija koristi tradicionalne metode                                       | 21,6 |
|                                                                      | Nista od toga                                                                                     | 10,5 |                                         | Kompanija koristi tradicionalne metode ali ima u planu i digitalni marketing | 27,0 |
|                                                                      |                                                                                                   |      |                                         | Kompanije se vec u potpunosti preusmjerila na digitalni marketing            | 27,0 |
|                                                                      |                                                                                                   |      |                                         | Nista od toga                                                                | 5,4  |

Prilikom istraživanja, najveći broj stejkholdera koji su anketirani bili su iz oblasti hotelskog i sličnog smještaja (25%) i ostalih djelatnosti (40%). Takođe istraživanje pokazuje da je najveći broj privrednih subjekata koji su učestvovali u istraživanju mikro preduzeća do 10 zaposlenih lica (72.5%), u privatnom vlasništvu (92.5%). Realizacija usluga vrši se većinom na tržištu Crne Gore (79.5%). Privredni subjekti uglavnom koriste dvije vrste marketing aktivnosti: tradicionalne metode marketinga 27% i digitalni marketing 27%.

Tabela 3

Ocjena atrakcija (Vlastita obrada)

|      |         | Stari grad bar | Izvori iznad starog grada | Kanjon | Stara maslina | Dvorac kralja nikola | Stari grad pristan | Ranokršćanska crkva | Crkva, katedrala ili dzamija | Skadarsko jezero | Saško jezero |
|------|---------|----------------|---------------------------|--------|---------------|----------------------|--------------------|---------------------|------------------------------|------------------|--------------|
| N    | Valid   | 101            | 77                        | 63     | 87            | 102                  | 80                 | 82                  | 96                           | 100              | 74           |
|      | Missing | 10             | 34                        | 48     | 24            | 9                    | 31                 | 29                  | 15                           | 11               | 37           |
| Mean |         | 4,2376         | 3,9091                    | 3,5238 | 3,9655        | 3,8235               | 3,5625             | 3,6585              | 4,1979                       | 4,2800           | 3,7838       |

Turisti su najvećom ocjenom ocijenili Stari grad Bar i Skadarsko jezero koji dijelom svoje teritorije pripada opštini Bar, kao najatraktivnije lokacije za posjetu destinaciji.

Tabela 2

*Prethodno iskustvo sa gejmfikacijom u turizmu (Vlastita obrada)*

|              |                                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------|-------------------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| <b>Valid</b> | Ne, nikad nisam cuo za tu mogućnost | 73        | 65,8    | 65,8          | 65,8               |
|              | Čuo sam, ali nisam koristio         | 24        | 21,6    | 21,6          | 87,4               |
|              | Da vec sam koristio                 | 10        | 9,0     | 9,0           | 96,4               |
|              | Redovni sam korisnik                | 1         | 0,9     | 0,9           | 97,3               |
|              | 5,00                                | 3         | 2,7     | 2,7           | 100,0              |
|              | Total                               | 111       | 100,0   | 100,0         |                    |

Kao što iz tabele možemo uočiti većina anketiranih turista nije imalo iskustva sa gejmfikacijom i nije čulo za tu mogućnost (65,8%), dok 21,6 % turista čulo ali nije imalo iskustvo sa gejmfikacijom.

Tabela 3

*Motivi za gejmfikaciju u turizmu (Vlastita obrada)*

|             |                | Upoznavanje ist događaja, prirodnih ljepota, kulturnih znamenitosti i manifestacije | Relaksacija i bijeg od svakodnevnice | Nova iskustva i iznenađenja |
|-------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|
| <b>N</b>    | <b>Valid</b>   | 104                                                                                 | 102                                  | 105                         |
|             | <b>Missing</b> | 7                                                                                   | 9                                    | 6                           |
| <b>Mean</b> |                | 3,7885                                                                              | 3,7157                               | 3,8381                      |

Kao motivi za sprovođenje gejmfikacije turisti vide sve ponuđene odgovore, može se reći da se malo izdvajaju nova iskustva i iznenađenja prilikom istraživanja gejmfikacije.

Tabela 4

*Željeni tip gejmfikacije-tip igrice (Vlastita obrada)*

|             |                | Igre koje uključuju interakciju sa više igrača | Savladavanje prepreka, logičke igrice sa nivoima | Povratna informacija o destinacijama sa mogućnošću učenja o destinaciji | Samostalno istraživanje tj igrice poput avatara |
|-------------|----------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>N</b>    | <b>Valid</b>   | 105                                            | 103                                              | 105                                                                     | 106                                             |
|             | <b>Missing</b> | 6                                              | 8                                                | 6                                                                       | 5                                               |
| <b>Mean</b> |                | 3,6190                                         | 3,4369                                           | 3,7048                                                                  | 3,3962                                          |

Anketirani turisti vide kao zanimljive sve tipove igrica za gejmfikaciju. Ono što se malo izdvaja jeste povratna informacija o destinaciji sa mogućnošću učenja o destinaciji i igrice koje uključuju interakciju i koje mogu da igraju u grupi, jer mlađi turisti većinom u grupi posjećuju destinaciju Bar.

Tabela 5

*Željeni tip nagrade (Vlastita obrada)*

|             |                | Mali poklon | Popusti pri rez smjestaja | Popusti na hrani i picu | Obilazak grada sa vodicem |
|-------------|----------------|-------------|---------------------------|-------------------------|---------------------------|
| <b>N</b>    | <b>Valid</b>   | 97          | 106                       | 104                     | 102                       |
|             | <b>Missing</b> | 14          | 5                         | 7                       | 9                         |
| <b>Mean</b> |                | 2,5361      | 3,8113                    | 3,6923                  | 4,1176                    |

Jednako je raspodijeljen broj ljudi po kategorijama. Možemo dodati da je i snaga njihove preferencije (3,78) otprilike ista... to je prosječna vrijednost, aritmetička sredina (zaokruživali smo od 1 do 5 i prosječno su zaokružili tri stavke budu 4,0).

Tabela 6

*Mogućnost za primjenu gejmfikacije u turizmu (destinacija Bar) (Vlastita obrada)*

|       |         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Moguće  | 28        | 70,0    | 70,0          | 70,0               |
|       | Sigurno | 12        | 30,0    | 30,0          | 100,0              |
|       | Total   | 40        | 100,0   | 100,0         |                    |

Većina ispitanika (stejkholdera) smatra da je moguće sprovesti proces gejmfikacije u turizmu u destinaciji Bar.

Tabela 7

*Očekivani efekti od gejmfikacije (Vlastita obrada)*

|         |                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid   | Bolja promocija | 24        | 60,0    | 61,5          | 61,5               |
|         | Prodaja usluga  | 3         | 7,5     | 7,7           | 69,2               |
|         | Imidž preduzeća | 12        | 30,0    | 30,8          | 100,0              |
|         | Total           | 39        | 97,5    | 100,0         |                    |
| Missing | System          | 1         | 2,5     |               |                    |
| Total   |                 | 40        | 100,0   |               |                    |

Očekivani efekti od gejmfikacije, za stejkholdere, jeste bolja promocija preduzeća (61,5%) i u nešto manjem procentu poboljšanje imidža preduzeća, 30,8%.

## Diskusija

Rezultat koji je posebno interesantan jeste, da po anketiranim turistima, turisti bi sprovodili gejmfikaciju, tj igrali igrice sa povratnom informacijom o destinaciji i sa mogućnošću učenja o destinaciji; i igrice koje uključuju interakciju i koje mogu da igraju u grupi, jer mlađi turisti većinom u grupi posjećuju destinaciju i da bi radije to radili radi novih iskustava, u odnosu na na avanturu i zabavu u destinaciji Bar. Ti stavovi su slični stavovima ostalim mladim igračima. Za starije osobe nemamo podataka je je bilo jako mali broj njih uključen. Kao glavno i najprivlačnije mjesto za sprovođenje gejmfikacije navodi se Stari grad Bar, što je i očekivano s obzirom da turisti kao najprivlačnije mjesto za posjetu izdvajaju kulturno-istorijske spomenike u destinaciji, tačnije u starom gradu. Anketirani turisti uglavnom vide popuste pri rezervaciji smještaja kao glavnu nagradu u učestvovanje u igranju igrice.

Stejkholderi su u velikom broju bili saglasni da je proces gejmfikacije moguće sprovesti u destinaciji Bar i predložili su kao naši partneri izazovne i privlačne lokacije za postavljanje bikona. Anketirani privrednici koriste već postojeće marketing aktivnost, mali broj njih je prešao na upotrebu digitalnog marketinga. Veliki broj stejkholdera bi učestvovao u gejmfikaciji radi bolje promocije sopstvenog preduzeća kao i radi podizanja samog imidža privrednog subjekta.

Motivi turista za prihvatanje koncepta gejmfikacije (tabela 8), pokazuju da su nova iskustva i iznenađenja nešto bitnija u odnosu na informisanje što je donekle u skladu sa saznanjem iz studije Bozkurt i Durak (2018) da želje korisnika za interakciom imaju veći uticaj od potreba za informacijama. Nova iskustva i iznenađenja kao motiv su takođe bliska stavu da gamifikacija može omogućiti dijeljenje iskustva sa prijateljima, i stvaranje dodatne vrijednosti u konzumaciji (Stadler & Bilgram, 2016).

Najveći interes za igricama koje pružaju povratne informacije sa učenjem o destinaciji (tabela 9) ukazuje na teoretski potvrđen stav da igre zasnovane na lokaciji mogu na zabavan način poboljšati iskustvo putovanja i boravaka (Xu et al., 2013). S druge strane, ovaj rezultat istraživanja se može povezati i sa teoretskim stavom da sistem gejmfikacije omogućuje kreiranje zabavnog ambijenta gdje se kroz obogaćeno iskustvo povećava dublje angažovanje, bolje razumijevanje i učenje turista o destinaciji (Xu et al., 2013).

Obilazak grada sa vodičem kao najželjeniji tip nagrade (tabela 10) je donekle u skladu sa sličnim stavom koji je potvrđen u prethodnim istraživanjima u vezi utilitarističke vrijednosti igrice kroz dobijanje turističkih informacija i nagrada kao što su besplatne karte i kuponi u vezi različitih sadržaja turističke ponude (Xu et al., 2013). Dodatno se navedeni rezultat ovog istraživanja u vezi najpoželjnijeg tipa

nagrade može povezati sa teoretskim stavom da unutrašnje nagrade snažnije djeluju u odnosu na spoljne nagrade, odnosno da je stvaranje unutrašnje motivacije neke osobe najsnažniji faktor gejmfikacije (Xu et al., 2013).

Očekivani efekti od gejmfikacije od strane stejkholdera u turizmu (tabela 38) su u skladu sa većim brojem teoretskih stavova da je u pitanju inovativna primjena marketinga u turizmu usmjerena ka privlačenju turista (promocija), izgradnji brend-ova (imidž) naročito kad su u pitanju manje poznate turističke destinacije, unaprijeđenju turističkog iskustva, povećano angažovanje turista itd., a što na kraju dovodi do veće privrženosti brendu, višem nivou lojalnosti a time i do većeg profita turističkih kompanija (Xu et al., 2013; Sever, Sever & Kuhzady, 2014).

## ***Zaključci i implikacije***

Korištenjem igrifikacije kao inovativnog alata turističkog marketinga može se bitno poboljšati tržišna pozicija destinacije Bar i na nov način ostvariti promotivni i prodajni ciljevi svih učesnika turističke ponude.

Posebnim preporukama se usmjerava pažnja na praktična pitanja i moguće teoretske modele za formiranje pilot igrice, sa kojom se može provjeriti opšti koncept igrifikacije u turizmu destinacije Bar. Razrađuju se elementi pilot modela igrice i daju osnove za tehničko riješenje u njenoj implementaciji.

U tom smislu se ističe nekoliko preporuka za realizaciju pilot modela igrice:

1. **Svrha i cilj igrice.** Svrha igrice je da igrač/turista posjeti atrakcije u turističkoj destinaciji Bar, prema unaprijed osmišljenoj ruti kretanja. Pri tome može se planirati, da ako bi došao veliki broj ljudi na destinaciju odjednom može se sve te turiste rasporediti i ne trebaju da idu svi po istom planu. Glavni cilj igrice je da turista upozna atrakcije i nauči nešto više o samoj destinaciji što inače ne bi uradio ili nije planirao da uradi obzirom na vlastiti program boravka. Igrica je uslovno rečeno zabavni e-vodič koji se zasniva na potrebi za igrom, i pri tome skreće pažnju, usmjerava i vodi igrača do turističke atrakcije. Igrica nakon riješenja zadatka obezbjeđuje nagradu i dovoljan set informacija o konkretnoj turističkoj atrakciji. Svaka varijanta modela igrice sadrži više turističkih atrakcija a time i više nivoa za rješavanje zadatka čime se ostvaruje svrha igre u turističkom kontekstu. U pitanju je pilot modela igrice, koji će se provjeriti kroz implementaciju.
2. **Baza podataka.** Igrica treba da integriše maksimalno moguću količinu podataka iz dostupnih turističkih kataloga i drugih izvora (wikipedija). Izvori podataka su Lokalna turistička organizacija Bar (TOB), JP Kulturni centar Bar (Zavičajni muzej, Galerija, Dom kulture, Narodna biblioteka), turističke agencije, hoteli, restorani, individualni smještaj. Baza podataka mora sadržati opšte podatke o svakoj predmetnoj turističkoj atrakciji i posebne podatke o nosiocima nosiocima turističke ponude u neposrednoj blizini atrakcije (turističke agencije, hoteli, restorani, individualni smještaj i dr.). Opštim podacima ili linkom do istih, je potrebno dati opis turističke atrakcije u vezi njenih zanimljivih svojstava ili istorije, koji je dovoljno informativan i zanimljiv za prosječno obrazovanog posjetioca. Posebnim podacima se turisti informišu o turističkoj ponudi u neposrednoj blizini turističke atrakcije.
3. **Tip modela igrice.** Model igrice je mobilna igrica zasnovana na lokaciji koja se igra tokom boravka u turističkoj destinaciji. Tip igrice je: Slagalica (Puzzle). Kontekst igrice je brz ili suviše brz prolazak turista pored turističke atrakcije pri čemu se zanemaruju njena zanimljiva svojstva ili istorija. Problem koji igrica rješava je poticanje turista da steknu maksimalan uvid u informacije o konkretnoj turističkoj atrakciji. Riješenje problema je slagalica.
4. **Tehnika igrifikacije.** Dizajn, pravila i ostali tehnički parametri igrice će biti definisani u Tehničkom izvještaju projekta. Igrica sadrži nekoliko slagalica koje su povezane sa konkretnim turističkim atrakcijama. Lokacije turističkih atrakcija su odabrane tako da formiraju turističku rutu kojom igrač/turista u određenom vremenskom periodu može obaviti razgledanje. Turistička ruta je ruta kružnog tipa, što znači da je početna tačka ujedno i završna tačka nakon obilaska svih atrakcija na ruti. Dolaskom na početnu tačku, aktivira se aplikacija igrice na mobilnom telefonu. Igrač/turista ima zadatak da riješi slagalicu koja sakriva prvu atrakciju ili u ovom slučaju info punkt odnosno početnu tačku turističke rute i početak igrice. Početna tačka i info punkt igrice se nalazi u neposrednoj blizini oznake »I love Bar« na parkingu Marine Bar, koju je postavila Turistička organizacija Bar (TOB). Riješenjem slagalice, igrač dobija informacije o TOB, smjernice za posjetu slijedećoj lokaciji razgledanja (turistička atrakcija) i nagradu: besplatan wi-fi. Aplikacija na taj način vodi igrača/turistu do lokacije naredne turističke atrakcije, gdje se ponovo aktivira aplikacija i nudi novu slagalicu uz npr. pitanje: Šta se nalazi na slici slagalice? Riješenjem slagalice i odgovorom na pitanje, slijede informacije o atrakciji, nagrada i smjernice za lokaciju slijedeće turističke atrakcije. Nakon obilaska više turističkih atrakcija igrač/turista se vraća na početnu tačku turističke rute i time je igra završena.
5. **Saradnja nosioca aplikacije (BSC Bar) i IT podrške.** S vremena na vrijeme je potrebno ažurirati turističke rute u zavisnosti od promjena stanja atrakcija na lokaciji a istovremeno je potrebno ažuriranje aplikacije igrice zavisno od promjena standarda mobilne tehnologije, što implicira dugoročno planiranje saradnje BSC Bar i IT podrške. Naime, životni ciklus turističke rute i aplikacije nisu sinhronizovani. U određenom periodu će trebati ažurirati rutu bez ažuriranja aplikacije i obrnuto. U slučaju da se igrica igra u više varijanti za različite rute, moguće je da će pravila igrice biti različita u svakoj od pomenutih varijanti, što znači da je u aplikaciji potrebno omogućiti izmjenu jednog seta pravila bez uticaja na drugi set pravila. BSC može biti zainteresovan da vodi registar aktivnosti turista u sistemu igrifikacije zbog osiguranja od eventualnih zloupotreba rezultata igrice, ako se u

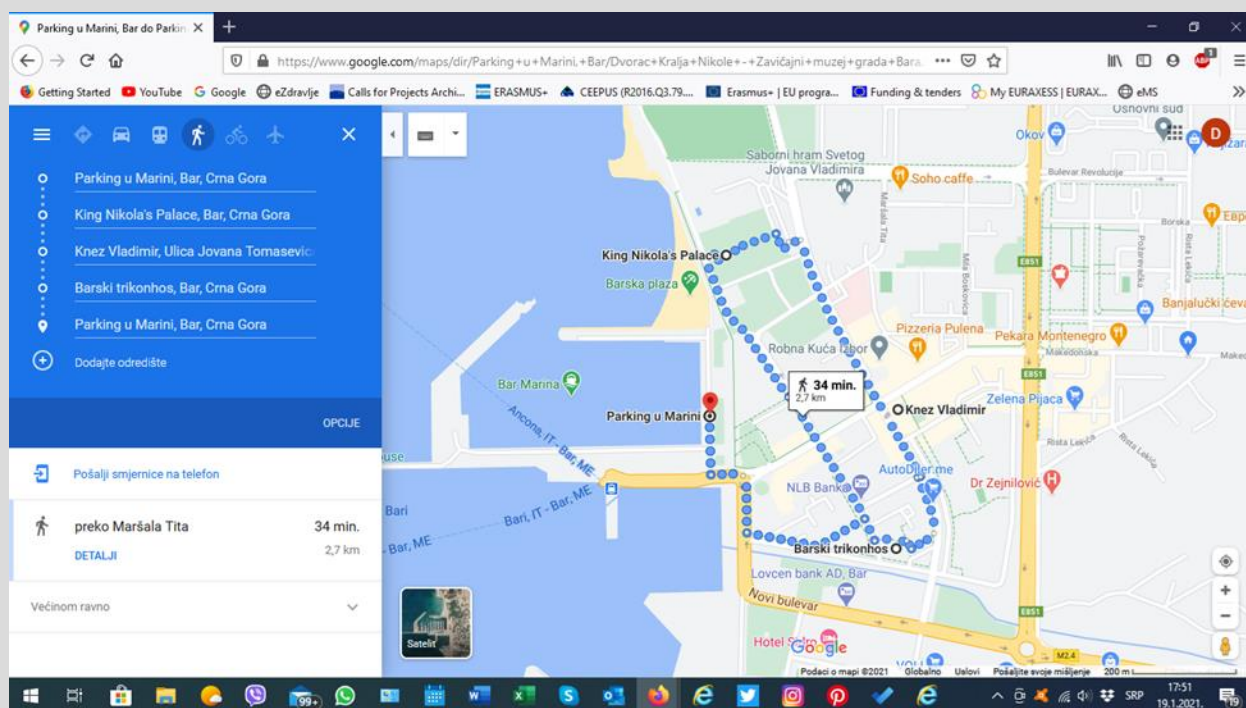


nagradni fond uvedu i realne nagrade (popusti, pokloni i sl.) osim virtuelnih (besplatan wi-fi). Potrebno je utvrditi maksimalni kapacitet aplikacije za igricu sa stanovišta broja igrača koji istovremeno mogu da igraju, kako bi se mogla planirati njena upotreba tokom glavne turističke sezone.

**6. Varijante modela igrice prema turističkoj ruti.** Igricu je moguće postaviti u nekoliko varijanti prema turističkoj ruti.

**6.1. Gradska tura Bar**

- Tip turista: dnevni
- Vrijeme trajanja ture: Poludnevna tura - 2 – do 3 sata
- Dužina rute: 1,7 km
- Način obilaska: pješke
- Početna tačka: »I love Bar« Parking Marina Bar
- Broj turističkih atrakcija: 3
- Turističke atrakcije: Zavičajni muzej/Dvorac Kralja Nikola; Bar, centar grada/Sv.Jovan Vladimir, zaštitnik grada; Trikonhos, VI vijek, Bar.
- Nagrada: Besplatan wi-fi na svakoj lokaciji turističke atrakcije
- Uključivanje nosilaca turističke ponude: Komercijalno oglašavanje (mogućnost korištenja popusta za korištenje usluga).



*Slika 1.* Zavičajni muzej/Dvorac kralja Nikol, Dvorac kralja Nikole, XIX vij, Bar (<https://barinfo.me/dvorac-kralja-nikole-xix-vij-bar-ii-kat/>), Dvorac Kralja Nikole u Baru (<https://crna.gora.me/magazin/luca/dvorac-kralja-nikole-u-baru/>)



Slika 2. Bar, centar grada ( Sv. Jovan Vladimir, zaštitnik grada)



Slika 3. Legenda o Vladimiru i Kosari (<https://www.visitbar.org/me/upoznaj-bar/legende/66-legenda-o-vladimiru-i-kosari>)  
Jovan Vladimir ([https://sr.wikipedia.org/sr-el/%D0%88%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD\\_%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80](https://sr.wikipedia.org/sr-el/%D0%88%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD_%D0%92%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%D0%BC%D0%B8%D1%80))





Slika 4. Trikonhos, VI vijek, Bar (<https://barinfo.me/trikonhos-vi-vbar-ii-kat/>)

## Viri:

1. Bozkurt, A. and Durak, G. (2018). A Systematic Review of Gamification Research: In Pursuit of Homo Ludens, *International Journal of Game-Based Learning* 8 (3), 15–33. <https://doi.org/10.4018/IJGBL.2018070102>
2. Buhalis, D., Feng, T., Hongmei, Z., Xu, F. & Weber, J. (2016). Tourists as Mobile Gamers: Gamification for Tourism Marketing. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 33(8), 1124–42 <<https://doi.org/10.1080/10548408.2015.1093999>>
3. Buhalis, D., Xu, F. & Weber, J. (2014). *Gamification in Tourism, Information and Communication Technologies in Tourism 2014*. 525–37 [https://doi.org/10.1007/978-3-319-03973-2\\_38](https://doi.org/10.1007/978-3-319-03973-2_38)
4. Buhalis, D., Xu, F. & Weber, J. (2017). Serious Games and the Gamification of Tourism. *Tourism Management*, 60 (2017), 244–56 <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.11.020>
5. Curtis, T. (2009). *Customer Satisfaction, Loyalty, and Repurchase: Meta-Analytical Review, and, Theoretical and Empirical Evidence of Loyalty and Repurchase Differences*. Nova Southeastern University. [http://nsuworks.nova.edu/hsbe\\_etd/23](http://nsuworks.nova.edu/hsbe_etd/23)
6. Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R. and Nacke, L. E. (2011). *From Game Design Elements to Gamefulness: Defining "Gamification"*, in Mindtrek 2011 Proceedings. Tampere, Finland: ACM Press.
7. Herger, M. (2014). *Enterprise Gamification. Engaging People by Letting Them Have Fun*. Book 1. The Basics. Luxembourg: CreateSpace.
8. Ittermann, R. & Swacha, J. (2017). *Enhancing the Tourist Attraction Visiting Process with Gamification: Key Concepts, Engineering Management in Production and Services*, 59-66. <https://doi.org/10.1515/emj-2017-0031>
9. Sever, N. S., Sever, G. N. & Kuhzady, S. (2015). The Evaluation of Potentials of Gamification in Tourism Marketing Communication. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(10), 188–202. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v5-i10/1867>
10. Stadler, D. and Volker, B. (2016). *Gamification: Best Practices in Research and Tourism*, in Open Tourism Open Innovation, Crowdsourcing and Co-Creation Challenging the Tourism Industry, ed. by Roman Egger, Igor Gula, and Dominik Walcher (Berlin Heidelberg: Springer-Verlag, 2016), pp. 363–71. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-54089-9\\_30](https://doi.org/10.1007/978-3-642-54089-9_30)
11. Swacha, J. (2019). *Architecture of a Dispersed Gamification System for Tourist Attractions*, Information (Switzerland). <https://doi.org/10.3390/INFO10010033>
12. Weber, Jessika. (2014). Gaming and Gamification in Tourism: 10 Ways to Make Tourism More Playful. *Best Practice Report, Digital Tourism Think Tank*. <https://thinkdigital.travel/wp-content/uploads/2014/05/Gamification-in-Tourism-Best-Practice.pdf>

## RAZISKAVA O POČUTJU IN ZDRAVJU NA DELOVNEM MESTU

Andrej Raspor  <https://orcid.org/0000-0002-8098-9554><sup>1</sup>  
 Andrej Kovačič  <https://orcid.org/0000-0001-8609-3559><sup>2</sup>  
 Matjaž Škabar  <https://orcid.org/0000-0002-7347-4093><sup>3</sup>

**Povzetek:** Namen raziskave je bil ugotoviti, kakšno je splošno zdravje in počutje zaposlenih v slovenskih podjetjih.

Raziskava je bila izvedena s pomočjo kvantitativne anketnega vprašalnika, na nenaključnem vzorcu.

Rezultati raziskave so pokazali, da zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu močno vpliva na motiviranost pri delu ter njihovo učinkovitost. Hkrati tudi osebne pohvale zaposlenih s strani vodje, vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, ki posledično vplivajo tudi na sproščanje človekovih ustvarjalnih potencialov.

Na zadovoljstvo zaposlenih vpliva več dejavnikov, ki so značilni za celotno podjetje. Pri tem imajo posebno vlogo vodje, ki so odgovorni za ustvarjanje pozitivne klime znotraj svojega delovnega okolja in spodbujanje zaposlenih k vse večji ustvarjalnosti ter učinkovitosti pri delu.

Na podlagi raziskave pokažemo, da zadovoljstvo zaposlenih močno vpliva na njihovo delovno uspešnost. Ravno zato morajo zaposleni poskrbeti za prijetno delovno klimo v okviru celotnega podjetja in za dobre medsebojne odnose s sodelavci.

Posebnost raziskave je v tem, da je bila izvedena v samo enem oddelku podjetja.

**Ključne besede:** zadovoljstvo, osebno zadovoljstvo, motivacija, učinkovitost, ustvarjalnost.

## RESEARCH ON HEALTH AND HAPPINESS IN THE WORKPLACE

**Abstract:** Does employee satisfaction in the workplace affect the release of human creative potential?

Based on interviews conducted in the context of a particular department, the purpose was to determine whether employee satisfaction affects creativity and efficiency of employees.

A qualitative method was used as the research method, where interviews were used to obtain data.

The results showed that employee satisfaction in the workplace strongly affects their motivation at work and their effectiveness. Also, personal praise from leaders influences employee satisfaction, which in turn also affects the release of human creative potential.

Several factors affect employee satisfaction that is typical for the entire company. A special role is played by those who are responsible for creating a positive atmosphere within their working environment and encouraging employees towards increased creativity and efficiency.

Research shows that employee satisfaction significantly affects their performance. For this reason, employees should create a pleasant working environment within the entire company and for good relationships with co-workers.

The first such study conducted in the context of a particular department.

The research study was carried out in only one department of one organization.

**Keywords:** satisfaction, personal satisfaction, motivation, performance, creativity.

<sup>1</sup> School of Advanced Social Studies, Gregorčičeva ulica 19, 5000 Nova Gorica, Slovenia, Central Europe Association of Tourism Management, Dolga Poljana 57, 5271 Vipava, Slovenia, andrej.raspor@t-2.si

<sup>2</sup> ERUDIO Visokošolsko središče Litostrojska Cesta 40, 1000 Ljubljana, Slovenia, andrej.kovacic@ceos.si

<sup>3</sup> ERUDIO Visokošolsko središče Litostrojska Cesta 40, 1000 Ljubljana, Slovenia, matjaz.skabar@erudio.si

## *Uvod v raziskavo o počutju in zdravju na delovnem mestu*

Podjetja se vedno bolj zavedajo, kako pomembno je zadovoljstvo in počutje zaposlenih znotraj organizacije. Zato uvajajo različne programe za izboljšanje zadovoljstva. Ker so ti programi povezani z agronomijo dela, bolj zdravo prehrano, več gibanja, s tem tudi skrbijo za zdravje zaposlenih. Tega se lotevajo, pa čeprav v sodobni družbi prihaja do vse večjih zahtev po profitu. Od podjetij se pričakuje vse večja konkurenčnost v mednarodnem prostoru. To seveda ni možno brez vsesplošnega razvoja podjetja in nenehnimi izboljšavami. Zato podjetja težijo k nenehnim izboljšavam, vse večji rasti podjetja in hkrati tudi večji učinkovitosti dela svojih zaposlenih. Konkurenčna prednost pri trenutnih razmerah na trgu je izredno dobra povezanost in učinkovito sodelovanje vodstva podjetja s svojimi zaposlenimi. Čeprav je ta fraza že izrabljena, pa še vedno drži: »zaposleni so ključni element v podjetju, ki doprinesejo svojo dodano vrednost«, v zameno za plačilo. Vendar pa obstajajo določene omejitve kako se lahko motivira in do kje se lahko pritiska na zaposlene. Človek ni stroj. Slabe delavne razmere vplivajo na zadovoljstvo. Zato je v podjetju ves čas potrebno skrbeti za zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu (Dragman, 2014). Poleg tega pa je potrebno skrbeti za ustrezne delovne razmere. Vse večja konkurenčnost na trgu od podjetij zahteva nenehno prilagodljivost, fleksibilnost in inovativnost.

Zato je za podjetja ključnega pomena, da imajo ustrezen kader, za katerega morajo skrbeti tudi na takšen način, da v podjetju ustvarjajo pogoje, ki so predpogoj za dobro motivacijo zaposlenih. Vsled tega je dobro, da bi podjetja imela v svojih vrstah strokovnjake, ki bi znali prepoznati ozka grla oz. tiste dejavnike, ki vplivajo na slabo počutje in s tem tudi na zdravje zaposlenih. Za vsako podjetje je ključnega pomena, da redno izvaja raziskovanje zadovoljstva in na podlagi tega razvije primerne motivacijske dejavnike, kar posledično vpliva tudi na motiviranost zaposlenih v podjetju (Kušar, 2014). Motivacija je le eden od dejavnikov. Ne nazadnje, je motivacijske dejavnike Herzberg razdelil na (1) higienike in (2) motivatorje (Herzberg, 1968). Tako je dokazal, da higieniki ne spodbujajo ljudi k aktivnosti, ampak odstranjujejo neprijetnosti ali kako drugače ustvarjajo pogoje za motiviranje. Potrebni so, da delavci zadovoljivo opravljajo delo.

V tej raziskavi smo raziskovali, kako zaposleni v slovenskih organizacijah ocenjujejo počutje in zdravje na delovnih mestih. Vsekakor raziskava daje zanimive ugotovitve, ki jih je možno uporabiti pri bodočem ukrepanju. Dobro počutje je »sumativni koncept«, ki opredeljuje kakovost življenja zaposlenih in je odločilen dejavnik, ki vpliva na produktivnost posameznika, podjetja ali družbe (Hassan idr., 2009; Jacobs idr., 1999; Kuoppala idr., 2008; Tompa, 2002).

Povezava med zadovoljstvom in uspešnimi izidi pa ne izhaja samo iz dejstva, da uspeh pripomore oziroma prispeva k večjemu zadovoljstvu posameznikov, temveč tudi pozitivna čustvena stanja spodbujajo posameznikovo uspešnost. Torej se vzročna povezava obrača v obe smeri. Pozitivna razpoloženja vodijo ljudi v način razmišljanja, čustvovanja in vedenja, ki spodbujajo krepitev njihovih lastnih zmognosti, sposobnosti in približevanje k zastavljenim ciljem (Diener in Seligman, 2004).

Glede na zgoraj predstavljena izhodišča, smo si zastavili naslednje raziskovalno vprašanje: *Kakšno je splošno zdravje in počutje zaposlenih v slovenskih podjetjih?* Ciljna skupina so bili zaposleni v slovenskih podjetjih. Metoda pridobivanja podatkov pa anketa.

V nadaljevanju si poglavja sledijo tako, da najprej predstavimo teorijo, sledi metodologija, raziskava in ugotovitve. V sklepu pa je razprava o ugotovitvah in omejitve.

## *Raziskovalno področje*

Šele v najnovejšem času se je res močno začelo uveljavljati raziskovanje pozitivnih vidikov človekove narave in življenja v psihologiji in danes zato upravičeno govorimo o trendu pozitivne psihologije, ki se zanima za psihično zdravje in zadovoljstvo, za psihološke aspekte kakovosti življenja, pozitivno emocionalnost in doživljanje (pozitivni afekt, subjektivni blagor, velnes, zadovoljstvo z življenjem, dobro počutje, dobro življenje, stanje preplavitve sreče ipd.) in za temu ustrezajoče osebne dimenzije (srečnost, preplavitev /flow/, optimizem, upanje, skromnost) (Musek in Avsec, 2002). Na splošno je v zadnjem času kar velik poudarek na temu, da bi se morali zaposleni dobro počutiti na delovnem mestu. Vedno več literature namreč piše o tem, kako dobro počutje zaposlenih vpliva na njihovo produktivnost, pri čemer kot sestavni del dobrega počutja mislimo predvsem na zdravje človeka. (Amick, 2007; Davis idr., 2005; Hassan idr., 2009; Tompa, 2002).

Ko raziskujemo zadovoljstvo, ne moremo mimo motivacijskih teorij. Pri tem kaže izpostaviti Herzbergovo teorijo motivacije. Po njegovi teoriji so higieniki potrebni, vendar na zadovoljstvo pri delu vplivajo le v omejenem obsegu in ne motivirajo (Gibson, Ivancevich in Donnelly, 1988). Če jih povečujemo, se kakovost dela ne izboljšuje. V primeru, da so odsotni, se pojavljala frustracija. Na primer, potreba po hrani kot osnovno gonilo spodbuja k temu, da si zaslužimo denar. V tem primeru postane denar osnovno gonilo, saj lahko z njim kupimo hrano in potešimo lakoto. Če to povečujemo, se kakovost dela ne izboljšuje. Najpomembnejši higienik je tako splošna politika podjetja in upravljanje. Plača pa je šele na petem mestu. Motivatorji na drugi strani, ustvarjajo zadovoljstvo pri delu in neposredno spodbujajo ljudi k delu. Samo motivatorji neposredno spodbujajo k produktivnosti in ustvarjalnosti pri delu, a pod pogojem, da so zadovoljene "higienične" potrebe. S povečanjem teh faktorjev se povečata tudi kakovost in količina opravljenega dela. Najpomembnejši motivator je doseganje rezultata. V primeru, da so sodelavci nezadovoljni v svojem delovnem okolju, odpravimo njihove težave tako, da izboljšamo higienike. V primeru, da želimo povečati učinkovitost sodelavcev, uporabimo motivatorje. Rast sodelavcev in podjetja je torej povezana z motivatorji. Za menedžerja je ta teorija pomembna zato, ker tako dobi dve vrsti orodja za motiviranje sodelavcev:



motivatorje za izzivanje aktivnosti pri posameznikih in higienike, ki povzročajo predvsem zadovoljstvo in odstranijo odvečne napetosti ter usmerijo človekovo aktivnost v delo (Andrej Raspor, 2017).

Herzbergova teorija nam torej pokaže razmerje med motivatorji in higieniki, ki ga lahko apliciramo na proces finančnega nagrajevanja. Tudi v okviru te teorije lahko razumemo denar z dveh vidikov: kot higienik zadovoljuje osnovne potrebe, kot motivator pa služi zadovoljevanju višjih potreb. Ko je potreba po denarju (plača) zadovoljena, je potrebno poiskati nove načine (dosežki), kako delavce motivirati. Način, kako bo posameznik dojemal denarno nagrado, je odvisen od njegovih (zadovoljenih oziroma nezadovoljenih) potreb ter predvsem od tega, kako denarno nagrado vrednoti. Tako naj bi bila prejeta nagrada s strani nadrejenega neke vrste priznanje za dobro opravljeno delo, torej naj bi delovala kot motivator. Če je delavec bolj nagnjen k materialnemu priznanju (in manj k verbalnim priznanjem – pohvali), lahko odsotnost nagrade sproža frustracije in odpor do dela, v skrajnih primerih tudi do neprofesionalnega vedenja sodelavcev in izsiljevanja nadrejenih za vsako ceno, ne glede na kasnejše posledice. V tem primeru denarna nagrada deluje kot higienik. Zato je ključnega pomena, kako menedžerji nagrajujejo sodelavce in jih usmerjajo pri delu (Andrej Raspor, 2017).

Denar je le eden od dejavnikov zadovoljstva. Za naše raziskovanje so pomembni tudi delovni pogoji. Kako lahko delovno okolje in prostor, kjer delamo, vplivata na naše počutje? Z vzpostavitvijo spodbujajočega in prijetnega delovnega okolja lahko vplivamo na kvalitetnejše poslovno in zasebno življenje. Dobro delovno mesto (prostor, kjer delavec dela) mora ponujati ergonomske in druge rešitve, ki omogočajo, da se zaposleni na delovnem mestu počutijo dobro, da so zadovoljnejši, produktivnejši in uspešnejši. Ni dovolj, da delavec dela bolje, temveč da se ob delu tudi počuti bolje. Delovno okolje, v katerem preživimo v povprečju osem ur na dan, je pomemben vir dobrega počutja (McCoy, 2002). Ergonomsko načelo določa, da se zaposlenemu omogoči, da delo opravlja stoje in sede, saj ga kombinacija obojega ščiti pred možnostjo za zdravstvene težave. Človek ni bil ustvarjen za dolgotrajno sedenje, saj nove ugotovitve potrjujejo, da poleg zgoraj opisanih težav tudi zvišuje odstotek debelosti, povzroča obolenja za presnovnim sindromom, bolezni srca, raka in diabetes, medtem ko lahko stoječe delovno mesto privede tudi do težav s prekrvavitvijo žil v nogah. Ergonomsko urejeno delovno mesto je takrat, ko je prilagojeno posamezniku z namenom, da zmanjšuje stres in odpravlja težave, povezane s kostno-mišičnimi obolenji, slabo držo in ponavljajočimi se gibi (Hedge & Puleio, 2014).

Stres postaja najpogostejši vzrok številnih nesreč, bolezni, prezgodnjih smrti, samomorov, nezadovoljstva in napetosti (Treven, 2005). Je del našega vsakdanjika in nas spremlja vsepovsod, je naš odnos do okolja, ki se neprestano spreminja in se mu moramo prilagajati.

Tyrer (1987) je definiral stres kot duševno in telesno reakcijo na spremembo. Greenberg in Baron (2000 v Treven, 2005) sta ga opredelila kot kompleksen vzorec čustvenih stanj, psihičnih odzivov in s tem povezanih misli, ki nastanejo kot odgovor na zunanje zahteve. Te zahteve, ki izhajajo iz okolja, pa označita kot stresorje. Meško (2011, str. 7) navaja Stritiha in Možino (2000), ki izpostavljata, da je pomembna tudi življenjska in miselna naravnost posameznika, trdnost ter kakovost medosebnih odnosov z ljudmi, ki ga obdajajo. Tako bo določen dogodek za nekoga stresor, za drugega pa dobrodošla spodbuda v življenju (Macuh, 2020).

Spremenjeni način sodobnega življenja, visoka pričakovanja, naraščajoče zahteve in številni drugi stresorji na delovnem mestu, negotovost, manjša varnost zaposlitve, globalna kriza, različne obveznosti, pritiski in zahteve po dosežkih so za sodobnega človeka lahko zelo obremenjujoči (Podgornik, 2020a). Za številne različne stresne situacije, značilne za sodoben način življenja, je imanentno, da trajajo dlje, se ponavljajo, so zelo močne, zgoščene, včasih skoraj neprekinjene oziroma jih posameznik tako doživlja. Veliko ljudi živi v stalnem stresu, v stalni stresni reakciji, kar pomeni, da gre za pogost oziroma stalen občutek ogroženosti, ki zmanjšuje učinkovitost in je pomemben dejavnik za nastanek najrazličnejših težav, ki se manifestirajo tudi oziroma zlasti na področju duševnega zdravja (Podgornik, 2020a).

Od prekomernega dela, stalnega stresa zelo hitro pride do izgorelosti. Sindrom izgorelosti se pojavlja v številnih delovnih panogah, še posebej pogosto pa pri zaposlenih na področju izobraževanja, preganjanja kriminala, računalništva, pri menedžerjih, zdravstvenih delavcih in pri zaposlenih v javni upravi, torej v poklicih pomoči (Vogelnik in Bilban, 2018). V raziskavi, ki so jo izvedli med slovensko populacijo in v kateri so zajeli 1480 testirancev, je kar 58 % anketiranih oseb kazalo znake izgorelosti, od tega je bilo 8 % oseb resno izgorelih. Med spoloma, po starosti in stopnji izobrazbe v tej raziskavi niso odkrili statistično pomembnih razlik (Pšeničny idr., 2012).

Navadno se posamezniki, ki se soočajo z izgorelostjo, usmerijo zgolj na razreševanje simptomatike, kar sicer pomaga, da se z umiritvijo intenzivne simptomatike umiri stiska, vendar pa se zelo kmalu takšno gašenje požara izkaže za pomanjkljivo oziroma nedovoljše in na ponovno izbruhne oziroma se ponavlja v ciklih. Da bi učinkoviteje razrešili težavo, je treba spremeniti kognitivno vedenjski način delovanja v vsakdanjih in delovnih situacijah, v odnosu do sebe in drugih. Sprememba je odraz sistematičnega in kontinuiranega psihoterapevtskega dela, v katerem je posameznik aktivno v vlogi subjekta, in vključuje opolnomočenje, opremljanje s strategijami za ravnanje in spreminjanje obstoječih škodljivih zaznav in ravnanj (Podgornik, 2020b).

Izgorelost vodi v bolniško odsotnost, ki jo drugače imenujemo absentizem. Zdravstveni absentizem je pojem, s katerim označujemo izostajanje od dela zaradi zdravstvenih razlogov, bolniški stalež ali preprosto bolniško (Tajnshek, 2020). Vsaka taka odsotnost pomeni stroške za podjetje, zdravstveno blagajno in posameznika. Zato je potrebno usmeriti energijo v zmanjševanje le-teh.

Toda kakšno je na splošno mnenje o zdravstvenem stanju delovno aktivne populacije. Povprečno sedem prebivalcev EU od desetih, starih 16 ali več let, je v letu 2019 menilo, da je njihovo splošno zdravstveno stanje zelo dobro ali dobro. Delež takih prebivalcev je bil najvišji na Irskem (83,9 odstotka), najnižji pa v Litvi (46,1 odstotka) in Latviji (47,1 odstotka). V Sloveniji je bilo takih prebivalcev 66,6 odstotkov, kar je bil nekoliko nižji odstotek od povprečja v celotni EU. Deleži oseb, ki so poročale, da so zelo dobrega ali dobrega zdravja, so se tako kot v večini drugih držav tudi v Sloveniji zelo razlikovali med dohodkovnimi skupinami prebivalcev. Med osebami v najnižjem dohodkovnem kvintilnem razredu (20 odstotkov populacije z najnižjimi dohodki) je bilo v letu 2019 le 48,8 odstotka takih, ki so poročale,



da so dobrega ali zelo dobrega zdravja, v najvišjem dohodkovnem kvintilnem razredu (20 odstotkov populacije z najvišjimi dohodki) pa je bilo takih oseb 79,1 odstotka, kar pa je bilo v obeh primerih manj od povprečja v celotni EU, ki je znašalo 59 oziroma 79,8 odstotka (Dernovšek Igor, 2021).

Da bi zaposleni celovito obvladovali svoje zdravstveno stanje, je potrebno v programe vključiti tudi njihove družinske člane. Z uvajanjem družini prijaznih ukrepov tako naenkrat vplivamo kar na dve skupini deležnikov, na sodelavce in njihove družine. Tako uvajanja ukrepov ne razumemo samo kot del strateškega upravljanja s človeškimi viri, ampak tudi kot del družbene odgovornosti podjetja (Knaflič, Svetina Nabergoj in Pahor, 2010).

## Metodologija raziskave

V okviru raziskave »Organizacijska dinamika za odličnost organizacij in kreativno upravljanje sprememb« smo obravnavali področje počutja in zdravja na delovnem mestu. Z anketo smo pridobili mnenja zaposlenih v službah slovenskih organizacij. V okviru predmetne raziskave smo izvedli anketo »Počutje in zdravje na delovnem mestu«, ki so jo reševali zaposleni v slovenskih organizacijah. Z njo smo pridobili informacije o tem, kako in kam bodo organizacije svojo energijo usmerjale za reševanje problematike absenzizma. Anketo so izvajali študenti DOBA fakultete v študijskem letu 2018/2019 in je bila zaključena 1. julija 2019.

Podatke za potrebe naše raziskave smo zbirali s pomočjo anketnega vprašalnika s posameznimi vprašanji tako zaprtega kot tudi odprtega tipa. Za zaposlene je vključeval demografske podatke (regija, dejavnost, velikost, lastništvo, spol, starost, izobrazba, dejavnost, lokacija opravljanja dela) in vprašanja, ki se nanašajo na predmet raziskave počutja in zadovoljstva. Anketiranci so imeli možnost na lestvici od 1 do 5 ocenjevati veljavnost določene trditve zanje. V raziskavo smo vključili 155 organizacij iz Slovenije. Odgovorilo je skupaj 1480 zaposlenih.

## Demografija

V nadaljevanju predstavljamo demografske podatke za organizacije, v katerih smo izvajali raziskavo (Preglednica 1). V Sloveniji je bilo v zadnjem četrtletju 2018 po podatkih AJPEs-a iz poslovnega registra (ePRG) skupno 215.354 registriranih poslovnih subjektov, od tega 72.922 gospodarskih družb. Raziskavo smo izvedli v 155 slovenskih organizacijah, torej vzorec pokriva 0,21 % vseh organizacij v Sloveniji. V raziskavo so bile vključene organizacije iz vseh regij, razumljivo največ iz tistih, kjer je tudi največ zaposlenih. Tako prevladuje osrednjeslovenska regija s kar 48 % vključenih organizacij.

Zajeli smo tudi podjetja iz vseh dejavnosti. Največ jih je bilo iz predelovalnih dejavnosti in gradbeništva, 20 % pa jih je navedlo druge dejavnosti. Zaradi navodil, da je potrebno zajeti vse velikosti družb, so družbe enakomerno zastopane in tako imamo zajete informacije o urejenosti vrednotenja za vse štiri skupine. Ker pa je večje število zaposlenih v velikih družbah, tudi zajamemo podatke za večino slovenskih zaposlenih. Podatki o lastništvu pokažejo, da smo zajeli večinoma privatna podjetja. Imamo pa tudi podatke o javnih in javno zasebnih družbah.

Tabela 1

*Demografski podatki - delodajalci*

|                                                                                      | Frequency | Valid Percent |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|
| <b>(I)Regija</b>                                                                     |           |               |
| Ni podatka                                                                           | 2         | ,1            |
| Pomurska                                                                             | 83        | 5,6           |
| Primorsko-notranjska regija                                                          | 49        | 3,3           |
| Goriška                                                                              | 45        | 3,0           |
| Obalno-kraška                                                                        | 25        | 1,7           |
| Podravska                                                                            | 207       | 14,0          |
| Koroška                                                                              | 13        | ,9            |
| Savinjska                                                                            | 162       | 10,9          |
| Zasavska                                                                             | 7         | ,5            |
| Posavska                                                                             | 8         | ,5            |
| JV Slovenija                                                                         | 123       | 8,3           |
| Osrednjeslovenska                                                                    | 705       | 47,6          |
| Gorenjska                                                                            | 51        | 3,4           |
| Total                                                                                | 1480      | 100,0         |
| <b>(II)Dejavnost glede na NACE standard za klasifikacijo podjetij (oz. SKD 2008)</b> |           |               |
| Ni podatka                                                                           | 2         | ,1            |
| Kmetijstvo in lov, gozdarstvo, ribištvo                                              | 40        | 2,7           |
| Informacijske in komunikacijske dejavnosti                                           | 95        | 6,4           |
| Finančne in zavarovalniške dejavnosti                                                | 140       | 9,5           |

|                                                                        |      |       |
|------------------------------------------------------------------------|------|-------|
| Strokovne, znanstvene in tehnične dejavnosti                           | 70   | 4,7   |
| Druge raznovrstne poslovne dejavnosti                                  | 87   | 5,9   |
| Dejavnost javne uprave in obrambe; dejavnost obvezne socialne varnosti | 30   | 2,0   |
| Izobraževanje                                                          | 64   | 4,3   |
| Zdravstvo in socialno varstvo                                          | 36   | 2,4   |
| Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti                       | 20   | 1,4   |
| Druge dejavnosti                                                       | 100  | 6,8   |
| Predelovalne dejavnosti                                                | 198  | 13,4  |
| Oskrba z električno energijo, plinom in paro                           | 17   | 1,1   |
| Oskrba z vodo; ravnanje z odpadki in odpadki; saniranje okolja         | 24   | 1,6   |
| Gradbeništvo                                                           | 93   | 6,3   |
| Trgovina; vzdrževanje in popravila motornih vozil                      | 255  | 17,2  |
| Promet in skladiščenje                                                 | 88   | 5,9   |
| Gostinstvo                                                             | 121  | 8,2   |
| Total                                                                  | 1480 | 100,0 |
| <b>(III) Klasifikacija glede na Zakon o gospodarskih družbah</b>       |      |       |
| Ni podatka                                                             | 5    | ,3    |
| Mikro (do 10 zaposlenih)                                               | 95   | 6,4   |
| Majhne (do 50 zaposlenih)                                              | 334  | 22,6  |
| Srednje (do 250 zaposlenih)                                            | 442  | 29,9  |
| Velike družbe (nad 250 zaposlenih)                                     | 604  | 40,8  |
| Total                                                                  | 1480 | 100,0 |
| <b>(IV) Lastniška struktura</b>                                        |      |       |
| Ni podatka                                                             | 4    | ,3    |
| Privatna                                                               | 954  | 64,5  |
| Javna/državna                                                          | 250  | 16,9  |
| Javno-zasebna                                                          | 272  | 18,4  |
| Total                                                                  | 1480 | 100,0 |

Anketiranci so bili glede na spol skoraj enakovredno zastopani. V strukturi anketiranih zaposlenih (Preglednica 2) prevladujejo tisti med 25 in 54 let. To je razumljivo, saj gre za največji starostni skupini. V strukturi izobrazbe je najmanj tistih z osnovno šolo, kar pa je tudi odraz dejanskega stanja. Glede na dejavnost je bilo največ anketiranih iz storitvenih dejavnosti. Glede na lokacijo je bilo največ anketiranih iz neproizvodnih dejavnosti.

Tabela 2  
Demografski podatki - Zaposleni

|                       | Frequency | Percent |
|-----------------------|-----------|---------|
| <b>Spol</b>           |           |         |
| Moški                 | 710       | 48,0    |
| Ženske                | 770       | 52,0    |
| Total                 | 1480      | 100,0   |
| <b>Starost</b>        |           |         |
| Do 24 let             | 81        | 5,5     |
| 25–39 let             | 643       | 43,4    |
| 40–54 let             | 624       | 42,2    |
| 55 let ali več        | 132       | 8,9     |
| Total                 | 1480      | 100,0   |
| <b>Izobrazba</b>      |           |         |
| Ni podatka            | 13        | ,9      |
| Osnovna šola ali manj | 67        | 4,5     |
| Srednja šola          | 572       | 38,6    |
| Višja šola            | 343       | 23,2    |
| Visoka šola ali več   | 485       | 32,8    |
| Total                 | 1480      | 100,0   |
| <b>Dejavnost</b>      |           |         |
| Ni podatka            | 8         | ,5      |
| Javni sektor          | 134       | 9,1     |
| Storitve              | 889       | 60,1    |
| Proizvodna dejavnost  | 449       | 30,3    |

|                                |      |       |
|--------------------------------|------|-------|
| Total                          | 1480 | 100,0 |
| <b>Delo</b>                    |      |       |
| Ni podatka                     | 3    | ,2    |
| Režijsko delo (pisarna)        | 939  | 63,4  |
| Proizvodnja/profitna dejavnost | 538  | 36,4  |
| Total                          | 1480 | 100,0 |

## Rezultati

V nadaljevanju smo preverjali določene trditve (Preglednica 3: Trditve o počutju in zdravju na delovnem mestu), s katerimi smo želeli ugotoviti mnenje zaposlenih glede zdravja na delovnem mestu. S pomočjo Likertove lestvice od 1 (Sploh se ne strinjam) do 5 (Popolnoma se strinjam) so izrazili svoje strinjanje oziroma nestrinjanje s posamezno trditvijo.

Tako ugotavljamo, da bi morali v organizacijah bolj osveščati zaposlene in jih seznaniti s tem, kako lahko sami vplivajo na svoje zdravje ter z oceno tveganja. Prav tako pa bi morali delodajalci tudi urediti delovni proces na način, da bi delo potekalo nemoteno s čim manj stresa.

Tabela 3

*Trditve o počutju in zdravju na delovnem mestu*

|                                                                                                                                                                             | Povprečje | Standardna deviacija |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------|
| 1. Skrbi me svoje zdravje.                                                                                                                                                  | 3,13      | 1,293                |
| 2. Pogosto sem v stresu.                                                                                                                                                    | 2,93      | 1,158                |
| 3. Težko spim.                                                                                                                                                              | 2,43      | 1,178                |
| 4. Čutim, da je moje delo cenjeno.                                                                                                                                          | 3,32      | 1,064                |
| 5. Imam vpliv na program svojega dela.                                                                                                                                      | 3,08      | 1,184                |
| 6. Enostavno uveljavljam pravico do dopusta.                                                                                                                                | 3,64      | 1,177                |
| 7. Na delu me moti hrup (mobiteli sodelavcev, tiskalniki ...).                                                                                                              | 2,47      | 1,212                |
| 8. Moji sodelavci spoštujejo moje delo.                                                                                                                                     | 3,55      | 1,035                |
| 9. Moj nadrejeni me pozitivno spodbuja pri mojem delu.                                                                                                                      | 3,44      | 1,135                |
| 10. V zadnjem času se mi je povečal obseg dela.                                                                                                                             | 3,36      | 1,091                |
| 11. Lahko vplivam na prehrano v delovnem času.                                                                                                                              | 3,36      | 1,237                |
| 12. Pri delu me pogosto zmotijo sodelavci z zadevami, ki niso povezane z delovnimi nalogami.                                                                                | 2,55      | 1,118                |
| 13. Nadrejeni je dostopen za pogovor.                                                                                                                                       | 3,61      | 1,151                |
| 14. V delovnem okolju se dogajajo verbalne konfliktne situacije med zaposlenimi.                                                                                            | 2,43      | 1,113                |
| 15. V delovnem okolju se dogajajo konfliktne situacije s strankami.                                                                                                         | 2,27      | 1,131                |
| 16. Od mene se zahteva, da delam dela, ki niso v opisu mojih del in nalog.                                                                                                  | 2,49      | 1,146                |
| 17. Tempo dela je zahteven, naporen.                                                                                                                                        | 3,29      | 1,033                |
| 18. V tej delovni organizaciji sem že bil izpostavljen šikaniranju zaradi svojega spola, starosti, zdravstvenega stanja, narodnosti, vere ali drugih osebnih okoliščin itd. | 1,81      | 1,141                |
| 19. Prebral sem oceno tveganja, ki jo je za moje delovno mesto pripravil delodajalec.                                                                                       | 2,87      | 1,453                |

Iz preglednice je razvidno, da splošno stanje ni alarmantno, še vedno pa obstaja prostor za izboljšanje. Tako zaposleni lahko vplivajo na to, kdaj bodo lahko šli na dopust, imajo dostop do hrane. Tudi odnos vodij do svojih sodelavcev je zadovoljiv. Vsled tega bi lahko zaključili, da večjih težav ni.

## Razprava

Za vsa podjetja, ki v današnjem času nastopajo na trgu in morajo biti hkrati tudi konkurenčna, je zelo pomembna motivacija in zadovoljstvo zaposlenih v podjetju. Ravno na podlagi teh dveh ključnih dejavnikov, ki vodita k uspešnosti podjetja, morajo vodilni v podjetju spremljati in znati prepoznati vse tiste dejavnike, ki pripomorejo k uspešnosti poslovanja podjetja. Zaposleni so ključni element podjetja, največje bogastvo, ki pa niso njihova last. Zato morajo biti zaposleni ustrezno motivirani in zadovoljni tako s svojim delom kot tudi s samim odnosom znotraj podjetja. Organizacija, ki želi veljati za uspešno, se poleg doseganja dobrih poslovnih rezultatov, zadovoljstva strank in pozitivnega vpliva na širše okolje, mora ponašati tudi z zadovoljnimi zaposlenimi (Dimec idr., 2008). Zadovoljni in visoko motivirani zaposleni delajo bolj kakovostno, so bolj produktivni, s čimer pripomorejo k uspešnosti organizacije, ki lahko njihove napore tudi ovrednoti in nagradi ter tako prispeva k večjemu zadovoljstvu (Kosec, 2019).

V poslovnem svetu je motiviranje zaposlenih izrednega pomena, saj motiviranost zaposlenih vodi k dobrim poslovnim rezultatom in zadovoljstvu zaposlenih. Hkrati je zelo pomembno tudi dejstvo, da se zavedamo, da so zaposleni ena glavnih konkurenčnih prednosti podjetja, zato je zelo pomembna naloga vodstva, da se v organizaciji ustvarja taka klima, kjer si zaposleni zaupajo, se spodbujajo, medsebojno sodelujejo, imajo pozitiven odnos do dela, so zavzeti za delo, niso tekmovalni in da so zaposleni v taki organizaciji, ki prinaša ugled v širšem okolju. Vodje so bistveni pri visoki motiviranosti na delovnem mestu. Vsak vodja bi se moral zavedati truda svojega podrejenega, kar lahko privede do zelo dobre delovne uspešnosti. Bolj je zaposlen zadovoljen s svojim delom, bolj je pri tem motiviran, kar lahko potrdijo tudi rezultati intervjujev pet oseb v različnih organizacijah. Iz njihovih odgovorov je razvidno, da pri svojem delu pri motiviranju drugih največkrat uporabljajo nematerialne dejavnike, kot so pohvala, spodbuda, dobri medsebojni odnosi, zadostna informiranost in samostojnost pri delu.

Carroll (1983) meni, da družbena odgovornost podjetij vključuje načela podjetništva, ki je ekonomsko donosno, zakonsko zavezujoče in etično. Družbeno odgovorno podjetje je dobičkonosno ob hkratnem spoštovanju zakonov in etičnem delovanju. Učinke družbeno odgovornega delovanja lahko merimo s prispevki v času, denarju in talentu. Načini delovanja so po njegovem mnenju ekonomski, zakonski, etični ter filantropski ali prostovoljski. Omenjene štiri načine delovanja Carroll (1991) prikaže v piramidi (**Napaka! Vira sklicevanja ni bilo mogoče najti.**)

### *Praktična in originalna uporaba rezultatov*

Za laično in strokovno javnost je potrebno opisati:

- kaj je praktična uporaba prispevka,
- kaj je originalna vrednost prispevka in
- kaj je v prispevku znanstvenega oz. ali je v prispevku nova teorija.

### *Sklepna misel*

Stanje v organizacijah, ko pogledamo raziskavo o počutju in zdravju zaposlenih, ni alarmantno, vsekakor pa bi morali delodajalci in medicina dela vložiti bistveno več energije v programe preventive in na ta način zmanjšati stres ter obremenjenost zaposlenih. Zaposlene bi morali osveščati tudi o pravilnem gibanju, prehrani, vključevanju spalnih navad ipd. Vse to bi pripomoglo k boljšemu prihodnjemu stanju.

Kaj sploh je promocija zdravja na delovnem mestu (PZMD)? Ptičar (2014) se sprašuje, kaj ta koncept, ki ga zadnje čase zasledimo na vsakem koraku, sploh pomeni. Nekateri menijo, da je promocija zdravja že skica na oglasni deski, ki delavca uči, kako telovaditi. So s tem res pripomogli k boljšemu zdravju delavca? So ga z nekim letakom, ki poziva sodelavce, naj med odmori delajo počepi, spodbudili, da bo to res počel? Ali delodajalci zares posedujejo ustrezna orodja, s katerimi bi lahko motivirali delavce, ali gre tu za kompleksnejši problem, ki izhaja iz ekonomskega statusa delavca, njegovih vrednot in življenjskega sloga? (Maja Ptičar, 2020).

Ministrstvo za zdravje se zaveda, da je za uresničitev končnega cilja – boljšega zdravja in podaljševanje pričakovanih zdravih let življenja – potrebno poglobljeno razumevanje kompleksnosti in prepletenosti vplivov širših socialno-ekonomskih, okoljskih, kulturnih in drugih dejavnikov ter individualnih danosti na zdravje posameznika in populacije. Prav tako socialno-ekonomski status posameznika pomembno vpliva na njegov življenjski slog, na dejavnike tveganja, na koriščenje zdravstvenih in drugih storitev.

Glede na navedeno je mnenje avtorjev tudi, da bi morali biti v smernicah konkretniji predlogi za izvajanje promocije zdravja. Smernice bi morale biti predstavljene na lokalni ravni s seminarji, ki bi bili dostopni vsem, oziroma s pomočjo multimedijev (Maja Ptičar, 2020).

Za zaključek ponovimo nekaj dejstev. Skrb za zdravje delodajalcem in sodelavcem narekuje zakonodaja. Le zdravi sodelavci so resničen kapital in potencial. Ozaveščenost ni samoumevna niti za delodajalca niti za delavca. Obvladovanje absenzizma je kompleksna naloga, potrebna sta program in načrt dela. Brez analize so ukrepi praviloma obsojeni na neuspeh. Za analizo stanja so potrebni ustrezni podatki in ustrezni resursi. Ukrepi morajo biti premišljeni ter argumentirani. Določitev kazalnikov je nujna za spremljanje uspešnosti. Če ni uspeha, je treba spremeniti ukrepe, ne kazalnikov. Stalna in iskrena podpora vodstva je nujna. Sodelavci želijo biti obveščeni o rezultatih in novostih (diseminacija). Manj bolniških odsotnosti predstavlja velik prihranek vsem akterjem. Bolj zdravi delavci so zadovoljnejši, lojalnejši in produktivnejši. Zdrav in zadovoljen kolektiv večja ugled delodajalca (Tajnšek, 2020).

### **Viri:**

1. Amick, I. I. I. (2007). *Measuring work outcomes with a focus on health-related work productivity loss*. Elsevier.
2. Avsec, A. in Musek, J. (2002). Pozitivna psihologija: subjektivni (emocionalni) blagor in zadovoljstvo z življenjem. *Anthropos*, 34(1), 3.
3. Bilban, M. in Vogelnik, K. (2018). *Sindrom izgorelosti*. Delo in varnost, 42–51.
4. Carroll, A. B. (1983). Corporate Social Responsibility (Will Industry Respond to Cutbacks in Social Program Funding?). *Vital Speeches of the Day*, 49(19), 604–608.

5. Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders-Balancing Economic, Legal and Social Responsibilities. *Business horizons*. Pridobljeno s <http://faculty.wvu.edu/dunnc3/rprnts.pyramidofcsr.pdf>
6. Collins, S. R., Davis, K., Doty, M. M., Ho, A. in Holmgren, A. L. (2005). Health and productivity among US workers. *Issue Brief (Commonw Fund)*, 856(856), 1–10.
7. Dembe, A., Diderichsen, F., Jacobs, J., Peter, F., Weinberg, D. in Whitehead, M., (1999). *Labour Markets and Health: A Framework And Set of Applications*.
8. Dernovšek Igor. (2. 4. 2021). Po številu zdravnikov in medicinskih sester zaostajamo za povprečjem EU [Dnevnik]. Dnevnik. <https://www.dnevnik.si/1042952453>
9. Diener, E. in Seligman, M. E. P. (2004). Beyond money: Toward an economy of well-being. *Psychological science in the public interest*, 5(1), 1–31.
10. Dimec, T., Mahnič, J., Marinšek, M., Masten, R. in Tušak, M. (2008). Zadovoljstvo z življenjem in delovno zadovoljstvo zaposlenih v Slovenski vojski. *Psihološka obzorja*, 17(4), 117–130.
11. Dragman, D. (2014). Vpliv zadovoljstva zaposlenih na sproščanje človekovih ustvarjalnih potencialov. *Revija za univerzalno odličnost*, 3(3), 102–112.
12. Gibson, J. L., Donnelly, J. H., Ivancevich, J. M. in James H Donnelly, J. (2000). *Organizations : behavior, structure, processes* (8. izd.). Irwin/McGraw-Hill.
13. Hassan, E., Austin, C., Celia, C., Disley, E., Hunt, P., Marjanovic, S., Shehabi, A., Villalba-Van-Dijk, L. in Van Stolk, C. (2009). *Health and wellbeing at work in the United Kingdom*. Santa Monica: RAND Corporation.
14. Hedge, A. in Puleio, J. (2014). Proactive office ergonomics really works. *Proceedings of the human factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 58(1), 482–486.
15. Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees*. Harvard University, Graduate School of Business Administration.
16. Husman, P., Lamminpää, A. in Kuoppala, J. (2008). Work health promotion, job well-being, and sickness absences—a systematic review and meta-analysis. *Journal of occupational and environmental medicine*, 50(11), 1216–1227.
17. Ilmarinen, J., Tuomi, K. in Seitsamo, J. (2005). New dimensions of work ability. *International congress series*, 1280, 3–7.
18. Knaflič, T., Pahor, M. in Svetina Nabergoj, A. (2010). Analiza učinkov uvajanja družini prijaznega delovnega okolja. *Economic and Business Review*, 22, 27–44.
19. Kosec, Z. (2019). Zadovoljstvo in počutje kot pomembna dejavnika za doseganje uspešnosti zaposlenih. *HRM: strokovna revija za področje razvoja organizacij in vodenja ljudi pri delu*, 5(21), 15–17.
20. Kovač, J., Potočan, V. in Treven, S. (2005). *Premagovanje stresa*. GV založba.
21. Kušar, A. (2014). Vpliv motivacije na zadovoljstvo zaposlenih. *Revija za univerzalno odličnost*, 3(3), 125–136.
22. Macuh, B. (2020). *Soočanje s stresom na delovnem mestu*. V S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 45–62). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor, s. p.
23. Maček, A., Novak, R., Pšeničny, V. in Vidovič, D. (2012). *Rezultati raziskave o podjetjih z visokim potencialom rasti 2012*. Poročilo o, 1. in 2. fazi raziskave. Pridobljeno s [http://www.doba.si/ftp/dokumenti/fakulteta/raziskava/Porocilo\\_1del\\_Porocilo\\_o\\_1in2\\_fazi\\_raziskave.pdf](http://www.doba.si/ftp/dokumenti/fakulteta/raziskava/Porocilo_1del_Porocilo_o_1in2_fazi_raziskave.pdf)
24. McCoy, J. M. (2002). *Work environments*. Handbook of environmental psychology, 443–460.
25. Meško, M. (2011). *Stres na delovnem mestu*. Zavod za varnostne strategije.
26. Podgornik, N. (2020a). *Prepoznavanje in preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu*. V Raspor, A. in M. Nežič (Ur.), S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 1–14). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje.
27. Podgornik, N. (2020b). *Prepoznavanje in preprečevanje izgorelosti na delovnem mestu*. V Raspor, A. in Nežič, M. (Ur.), S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 1–44). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor, s. p.
28. Ptičar, M. (2014). *Učinek promocije zdravja na delovnem mestu na poslovanje delodajalca*. Magistrska naloga. M. Ptičar.
29. Ptičar, M. (2020). *Promocija zdravja na delovnem mestu*. V Andrej; Raspor in M. Nežič (Ur.), S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 267–278). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor s. p.
30. Raspor, A. (2017). *Prepletenost motivacijskih teorij in teorij menedžmenta v sistemih nagrajevanja*. Perfectus, Svetovanje in izobraževanje.
31. Tajnšek, V. (2020). *Ukrepi za zmanjševanje zdravstvenega absentizma*. V Raspor, A. in M. Nežič (Ur.), S Skrbjo za sodelavce do boljših rezultatov podjetja (1. izd., str. 131–164). Perfectus, Svetovanje in izobraževanje, dr. Andrej Raspor s. p.
32. Tompa, E. (2002). The impact of health on productivity: empirical evidence and policy implications. *The review of economic performance and social progress*, 2(2012), 181–198.
33. Tyrer, P. (1987). *Kako živeti s stresom*. Mladinska knjiga.



## UČINKI PANDEMIJE COVID-19 NA TURISTIČNO PONUDBO

Boštjan Žabar  <https://orcid.org/0000-0002-8591-4519><sup>1</sup>

*Povzetek: Priča smo dogodkom, ki radikalno spreminjajo podobo našega vsakdana. COVID-19 se nam je še na začetku leta 2020 zdel kot neka stvar, ki je zelo daleč. Neka gripa, ki je zajela prebivalce Vuhana na Daljnem vzhodu. Že marca smo videli, koliko je ta razdalja bila resnična ovira virusu. Zagotovo tudi sodobni in širše dostopni načini potovanja niso pripomogli k upočasnitvi, kaj šele k zaježitvi te nadloge. Pandemija je prizadela naša življenja, gospodarstvo, šolstvo ... težko bi se našlo področje, ki se ga COVID-19 ni dotaknil. Nedvomno je eden najbolj prizadetih področij delovanja človeške družbe turizem, tako iz gospodarskega kot tudi družbenega pomena, ki ga ima ta dejavnost. Časi za to panogo niso lahki, a v zaupanju, da se bomo iz vsega dogajanja kaj naučili moramo sedaj spremljati in analizirati dogajanja na turističnih trgih. Naš na77men je spoznati vplive te krize na turizem in tako predvideti posledice, z namenom hitrega okrevanja panoge v postkoronskih časih.*

*Ključne besede: Turizem, COVID-19, pandemija, masovni, sodobni, trajnost, družba, okolje*

## EFFECTS OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE TOURIST OFFER

*Abstract: We are witnessing events that are dramatically shaping the image of our everyday life. At the beginning of 2020, COVID-19 seemed very far away – a distant reality unlikely to strike close to home. It seemed like an ordinary flu which emerged in the Far East, in the city of Wuhan. By March, we realised the importance of distance. However, modern ways of transportation and global traveling only contributed to the rapid spread of COVID-19. COVID-19 pandemic has impacted every aspect of our lives, economy, education ... There is no area, field or sector that COVID-19 didn't struck, however, tourism is no doubt the sector that was hit the hardest – in terms of economic or social impact that tourism has on society. These are certainly not easy days for tourism. What we need to do next, in order to take something from the crisis and learn something from it, is tourism market analysis and keep track of changes. Our goal is to recognize and identify the ways in which this crisis has impacted tourism, to learn to predict the future events and scenarios, based on our past experiences, and thus gain knowledge on how to effectively cope with the crisis in the next coronavirus outbreak and to recover from it faster.*

*Keywords: Tourism, COVID-19, pandemic, massive, modern tourism, sustainability, society, environment*

---

<sup>1</sup> Zalošče 28d, 5294 Dornberk, Slovenija, bostjan.zabar@gmail.com

## Uvod

Pandemija COVIDA–19 globoko vpliva na vse segmente našega življenja. Tako na gospodarske kot tudi na negospodarske. Vpliva na javne in tudi na zasebne sfere. Prav tako je pandemija globoko zarezala v segment turizma, v njegov gospodarski, pa tudi negospodarski pomen. Če pomislimo, kam vse smo lahko ne dolgo nazaj potovali brez omejitev, kam lahko gremo danes, predvsem pa, kje bomo lahko dopustovali po končani epidemiji?

Turizem je v zadnjih mesecih zaradi vseh težav, ki jih je povzročila »korona kriza«, pod veliko preizkušnjo. Še pred par meseci je turizem veljal za eno najbolj hitro rastočih gospodarskih dejavnosti v svetu. Tako velikega izziva ni doživel niti z gospodarsko krizo leta 2008, saj je ta dejavnost utrpela bistveno manjše negativne finančne posledice kot ostala področja gospodarstva. To lahko najverjetneje pripisujemo njegovi sposobnosti hitrega prilagajanja in dejstvu, da turizem ni le gospodarska dejavnost, ampak nekaj več. Je tisto, kar nas razvedri, zabava, spočije ... Turizem izzove nov odnos človeka s širšo družbo. V turistu vznikne misel, »Nisem sam! Nisem vkljenjen!« (Žabar, 2020).

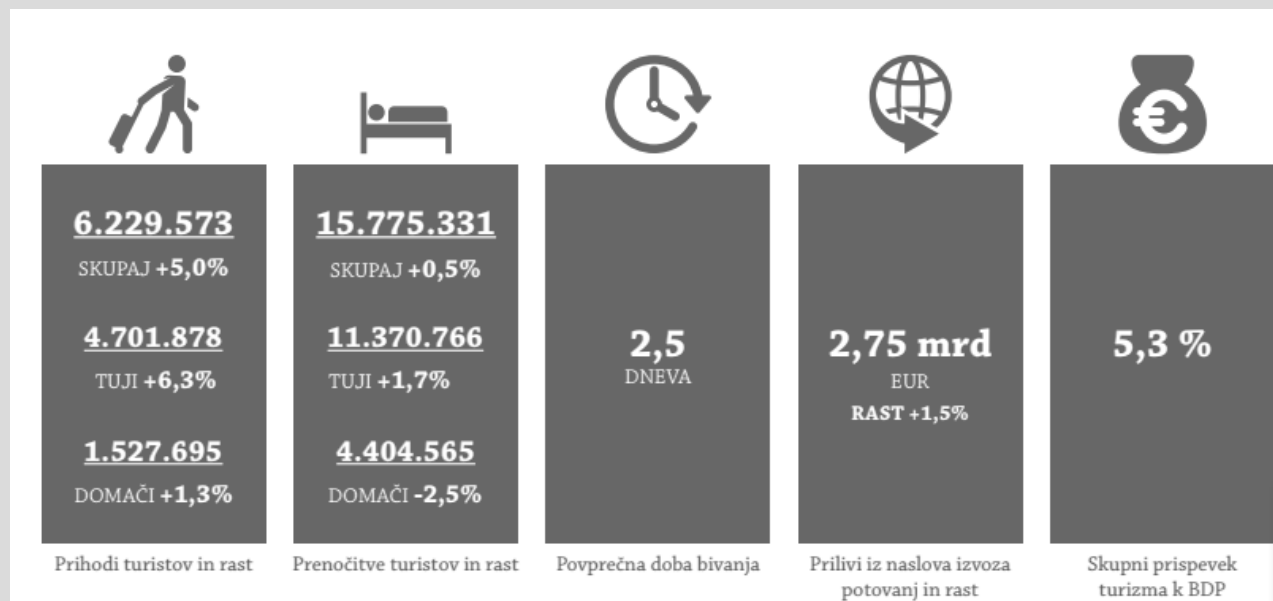
»Turistična potovanja danes predstavljajo sodoben način preživljanja prostega časa, ki ga je omogočilo prav sodobno turistično gospodarstvo in infrastruktura. Turistično gospodarstvo in vse, kar je z njim povezano, je zelo pomemben del turistične ponudbe. Nudi prevoz, namestitve, prehrano in drugo oskrbo, ter rekreacijo in druge dejavnosti, namenjene preživljanju prostega časa. Turistična ponudba niso le lepa in privlačna narava, pokrajina, zgodovina in kultura. So tudi storitve, ki to ponudbo povezujejo v celoto.« (Raspor in Macuh, 2020)

»K razvoju turizma pa prispeva tudi širok spekter drugih dejavnosti, ki so na turizem vezane le deloma in segajo od prometa in kmetijstva do trgovine in proizvodnje hrane, od izobraževanja in bančništva do komunale in izdajanja razglednic. V turizmu je vpletenih še nešteto drugih dejavnikov, vendar celovitega turizma brez vseh teh dejavnikov ne bi bilo.« (Raspor in Macuh 2020)

## Pomen turizma

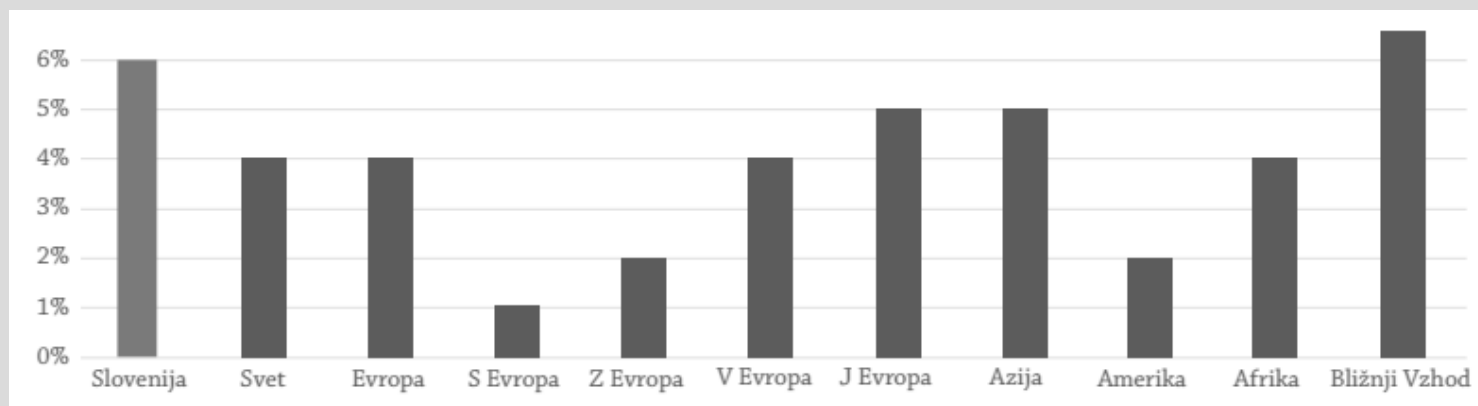
V zadnjih desetletjih je turizem postal ključni dejavnik družbeno-gospodarskega napredka z ustvarjanjem delovnih mest, prihodkov (plačilne bilance) in razvoja infrastrukture za številne države in regije po vsem svetu. Od konca druge svetovne vojne so mednarodni prihodi turistov v svetu iz 25 milijoni prihodov leta 1950 doživljali nenehno rast in tako dosegli 1 milijardo in 239 milijonov v letu 2016. Ti prihodi so istega leta iz turizma ustvarili 1108 milijard evrov mednarodnih prihodkov. Po UNWTO ima Evropa največji delež mednarodnih turističnih prihodov, saj je leta 2016 zabeležila 619 milijonov prihodov ali 50 % vseh svetovnih prihodov (UNWTO 2018, 15).

Glede na projekcije globalne rasti naj bi se mednarodni prihodi turistov po vsem svetu, glede na obdobje od leta 2010 do leta 2030, v povprečju povečali za 3,3 % na leto. Ob predvideni stopnji rasti se pričakuje, da bodo mednarodni turistični prihodi po svetu dosegli 1,8 milijarde do leta 2030 (UNWTO 2018, 63).



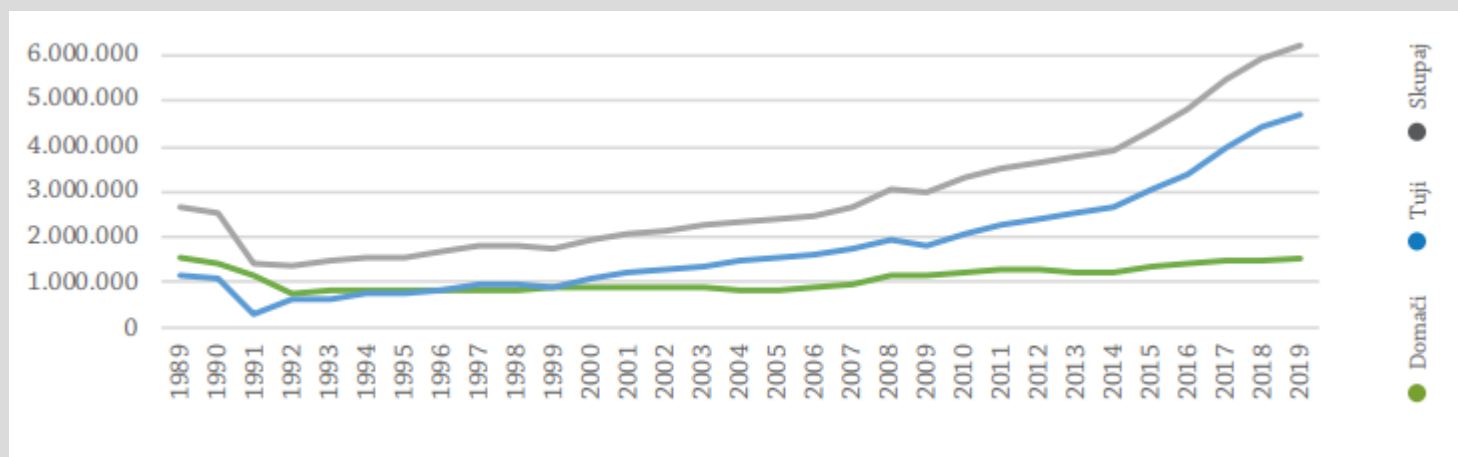
Slika 1. Turizem v Sloveniji leta 2019 (STO, 2020)

V Sloveniji smo leta 2019 zabeležili več kot 6,2 milijona prihodov turistov, skoraj 15,7 milijona prenočitev. V povprečju so turisti bivali 2,5 dneva. Turizem je ustvaril za 2,75 milijard evrov prihodkov in tako je bil njegov prispevek k nacionalnemu BDP-ju 5,3 % (Slika 1).



Slika 2. Primerjava rasti mednarodnih prihodov 2018/2019 (STO, 2020)

Tako Slovenija s 6 % rastjo med letoma 2018 in 2019 v primerjavi z drugimi državami beleži izjemno rast v prihodih turistov (Slika 2). Trend lahko vidimo tudi v dolgoletnem povprečju (Slika 3):



Slika 3. Prihodi turistov – Slovenija: 1989–2019 (STO, 2020)

Turizem v Sloveniji pa predstavlja tudi tisto dejavnost, ki je leta 2019 v povprečju neposredno zaposlovala 58.730 prebivalce ali 6,5 % aktivnega prebivalstva (STO, 2020).

## Namen raziskave

Namen naše raziskave je spoznati, v kolikšni meri je pandemija COVID-19 prizadela svetovni turizem in kako ga bo spremenila. Izhajamo iz potrebe analiziranja trenutne situacije, da bi lahko lažje predvideli trende v prihodnosti.

## Teoretična izhodišča

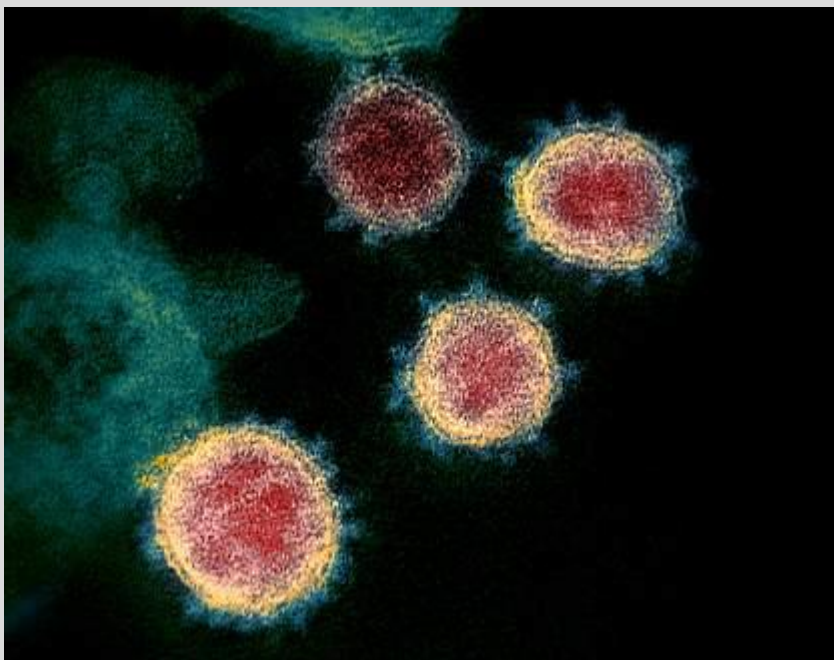
### Opredelitev osnovnih pojmov

#### Turizem in turist kot ga definira UNWTO:

Definicija UNWTO (World Turistic Organisation, ki deluje v okviru OZN) iz leta 1994 presega koncept turizma kot omejenega na počitniške trge, z namenom pokriti celotni svetovni trg potovanj v splošnem okviru mobilnosti prebivalstva. Tako turizem definira kot dejavnosti oseb, ki potujejo in se zadržujejo v krajih zunaj svojega običajnega okolja za ne več kot eno leto zapored, zaradi preživljanja prostega časa ali poslovnih in drugih namenov. Uporaba tega širokega koncepta omogoča prepoznavanje pojava turizma med državami, pa tudi pojava turizma znotraj države (UNWTO, 1994).

**COVID-19:**

Koronavirusna bolezen (COVID-19) je nalezljiva bolezen, ki jo povzroča novoodkriti koronavirus SARS-CoV-2 (Slika 4). Večina ljudi, okuženih s tem virusom, bo imela blago do zmerno obolenje dihal in bo okrevala brez posebnega zdravljenja. Starejši in tisti z zdravstvenimi težavami, kot so bolezni srca in ožilja, diabetes, kronična bolezen dihal in rak, pogosto razvijejo resno obolenje. Virus se širi predvsem s kapljicami slin ali izcedkom iz nosu, ko okužena oseba kašlja ali kiha (WHO, 2020).



Slika 4. Slika SARS-CoV-2 - transmisijski elektronski mikroskop (TEM) (NIH.gov, 2021)

### *Ukrepi, ki so potrebni pri preprečevanju širjenja virusa v okolje*

Nedvomno je upad turističnega povpraševanja in ponudbe odvisen neposredno od ukrepov, ki jih sprejemajo države za preprečitev širjenja pandemije. Zanimljivo pa ni niti strah pred okužbo prisoten v potencialnih turistih. Zagotovo bo ta strah prisoten še dolgo tudi po končani pandemiji.

#### **Kaj storiti, da zaščitite sebe in druge pred COVID-19?**

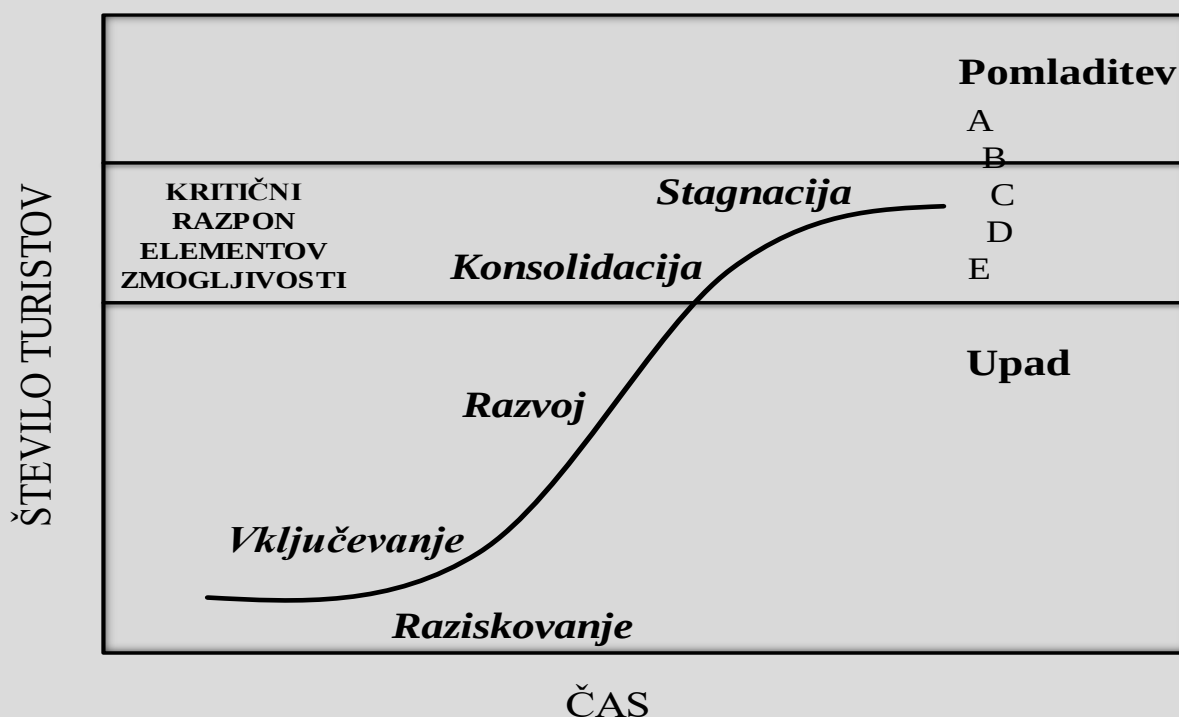
Ohranite vsaj 1-metrsko razdaljo med seboj in drugimi, da zmanjšate tveganje za okužbo, kadar kašljajo, kihajo ali govorijo. Ohranite še večjo razdaljo med seboj in drugimi, ko ste v zaprtih prostorih. Čim dlje stran, tem bolje. Naj bo nošenje maske običajni del obnašanja do drugih ljudi (WHO, 2020).

#### **Kako narediti svoje okolje varnejše?**

Izogibajte se 3C (Closed, Crowded, involve Close contact) prostorom, ki so zaprti, prenatrpani ali zahtevajo tesne stike. Poroča se o izbruhih virusa v restavracijah, zborovskih vajah, fitnessih, nočnih klubih, pisarnah in cerkvah, kjer se ljudje zbirajo, pogosto v prenatrpanih in zaprtih prostorih, kjer se glasno govori, kriči, težko diha ali poje. Tveganja za prenos virusa COVID-19 so večja v prenatrpanih in neustrezno prezračenih prostorih, kjer okuženi ljudje preživijo dolga obdobja skupaj v neposredni bližini. V teh okoljih se zdi, da se virus učinkoviteje širi z dihalnimi kapljicami ali aerosoli, zato je previdnost še bolj pomembna (WHO, 2020).

### *Življenjski cikel turistične destinacije*

S krizo COVID-19 ali brez nje ima vsaka turistična destinacija (turistični produkt) svoj življenjski cikel. Butlerjev model (Slika 5) iz leta 1980, teoretizira hipotetični življenjski cikel turistične destinacije, bolje poznan kot TALC (Tourism Area Life Cycle) (Butler, 2011).



Slika 5. Življenjski cikel turistične destinacije (Prirejeno po Butler, 2011)

Pandemija bo zagotovo vplivala na ta proces. V večini primerov, bo nekatere procese pospešila, zlasti upad v masovnem turizmu in pospešeni razvoj sodobnega trajnostnega turizma. Spremembe v turizmu lahko rečemo, da so se začele že pred krizo COVID-19.

Že v prejšnjih letih je turist začel preferirati alternativne (manjše) nastanitvene modele, ki bodo tudi zaradi virusne krize prihodnost sodobnega turističnega produkta. Naravnosti družbe v trajnostni razvoj daje prednosti obratom in dejavnostim, ki v bistveno manjši meri negativno vplivajo na okolje, kjer se nahajajo. Ravno ta majhnost pa je ključ do dveh glavnih konkurenčnih prednosti – prilagodljivost in varnost (Žabar, 2020).

### *Globalni (ne COVID-19) dejavniki, kot vzrok za spremembe*

Na prehod iz starega (množičnega) v novega (trajnostnega) turista so vplivali predvsem globalni dejavniki, kot so nove tehnologije, nov način dela, nove menedžerske tehnike in novi pogoji poslovanja. Danes je turist izkušen, ima drugačne vrednote in način življenja, je prilagodljiv, neodvisen, individualen. Pozna okoljske omejitve, ki so bile še nedolgo nazaj pojmovane kot neomejena možnost izkoriščenja naravnih in družbenih virov (Vodeb, 2014).

Poonova globalne dejavnike opredeljuje kot (Poon 1993, povzeto v Vodeb 2014):

- Okoljske omejitve: narava je najdragocenejši in najbolj ranljiv segment okolja (destinacije); potrebne so omejitve razvoja (rasti) okolja (destinacije). Zaščita okolja je odgovornost in dolžnost vseh deležnikov.
- Evolucija mikroelektronike: to področje vpliva prav na vsako področje našega življenja. Nove tehnologije ne vplivajo samo na način življenja, ampak tudi na potrošnjo, zabavo in prosti čas.
- Nova paradigma: paradigma je idealna teorija, kako kaj deluje v določenem času. Skozi čas so le-te drugačne, se spreminjajo. Od masovne produkcije do kakovosti proizvoda. Množični turizem je bil logična posledica dogodkov in razmer svojega časa. Napočil je čas za novo paradigmo. Pravilno je uvidela, da je čas za nov turizem (Poon 1993, povzeto v Vodeb 2014).

Vedenjski model povojnega turista se je tako razvijal od koncepta »somewhere to go« preko koncepta »something to do« do koncepta »something to experience« (Vodeb, 2014).

### **Sodobni turizem ali »mehki turizem«:**

»Sodobni turist se razlikuje od množičnega turista iz sedemdesetih in osemdesetih let 20. st. Razlika je vidna predvsem v potrošnikovem vedenju, nakupovalnih navadah, pričakovanjih in zahtevah ter odnosu do gostiteljske kulture. S časom se spreminjajo tudi vedenjski vzorci, glede preživljanja prostega časa in vrste (tudi izbire) pristočasnih dejavnosti. Sodobni turist si vse bolj želi individualen pristop in



obravnavo, individualno in ne paketno turistično storitev itn. Vse manj čuti potrebo po organiziranih oblikah turističnega potovanja (posredovanje potovalnih agencij) in se pri načrtovanju potovanja (zlasti z razvojem interneta) opira na lastne izkušnje.« (Vodeb, 2014)

#### **Nove motivacije in stereotipi turistične atrakcije:**

Črtanje posameznika v masi nima več pomena, saj je masa tista, ki je izgubila vrednost in simbolno učinkovitost. Za posameznika zlit se z množico nima več smisla, nasprotno – prevzema poti in izkušnje, ki ga razlikujejo od drugih. Turistično vedenje izgublja homogenost, stereotipi o počitnicah padajo. Znova se osmišlja odnose z ostalimi turisti in odnose z avtohtonim prebivalstvom (Savelli, 2012).

Leta 1950 je 25 milijonov ljudi opravilo mednarodne počitnice; do leta 2030 bo predvidevamo 1,9 milijarde ljudi trošilo na mednarodnih počitnicah. Kako se bo svet spremenil v tem obdobju, ne vemo. Vemo pa, da so izkušnje počitnic v osnovi enake. Počitnice so lahko dogodivščine, lahko pa so turistični kraji; drugače povedano, počitnice so lahko jahanje na Divjem zahodu ali smučanje po gori v Afganistanu. Mesta se lahko spremenijo, vendar bodo izkušnje v osnovi ostale enake. Vedno več bo turistov iz različnih držav, ki želijo uživati. Edina razlika med letoma 2005 in 2030 je, da bodo potovanja bolj dostopna (Yeoman, 2008).

#### **Protislovja in nove priložnosti za lokalne operaterje v turizmu:**

Oprelitev turistične destinacije kot vrhunske, začenja dobivati negativne predznake. Kriza ne izhaja iz števila turistov na potovanju, ki se konstantno večja, temveč iz odnosa z ozemljem in trgom. Simptomi tega so krajši postanki in kriza rezervacij. Trend je v izogibanju preoblikovanim mestom. Za dopust ni več pomembno, kam greste, ampak, kaj počnete, kako in s kom (Savelli, 2012).

Tako kot druge gospodarske dejavnosti je tudi turizem podvržen političnim, gospodarskim in varnostnim dogajanjem. Zaradi svetovnega dogajanja je bila večja stagnacija v panogi v letih 2000–2003 kot posledica recesije pred tem (Smeral, 2010; povzeto v Raspor in Macuh 2020). Naslednji večji padec števila turistov se je pojavil med letoma 2007 in 2009 kot posledica svetovne gospodarske krize (Kaar, 2009; Raspor in Macuh, 2020). Turizem pa si je po vsaki krizi zelo hitro opomogel. Trenutno smo v fazi pojava krize COVID - 19. Pričakovati je, da bo prisotnost tega virusa začasno umirila želje po potovanju. Prav gotovo bo na drugi strani tudi prisotna bojazen, da bi turisti lahko širili virus. A kot vse dosedanje krize, bo tudi ta le prehodnega značaja. Zelo hitro se bodo turistični trendi vrnili v ustaljene tire. Pričakovati je, da bo tudi ta, tako kot prejšnje krize, pripomogla k oblikovanju novih storitev tudi na področju turizma (Raspor in Macuh, 2020).

Napovedovanje prihodnosti je vedno bilo nevhvaležno in velikokrat zmotno. Nihče od nas ne more z gotovostjo napovedati, kaj bo čez eno uro ali jutri. Kaj šele, kaj bo čez leto ali deset let. Nič ne moremo napovedati, lahko pa predvidevamo in z določeno verjetnostjo načrtujemo. Ta predvidevanja pa so lahko toliko bolj natančna kolikor bolj poznamo preteklost in razumemo sedanost.

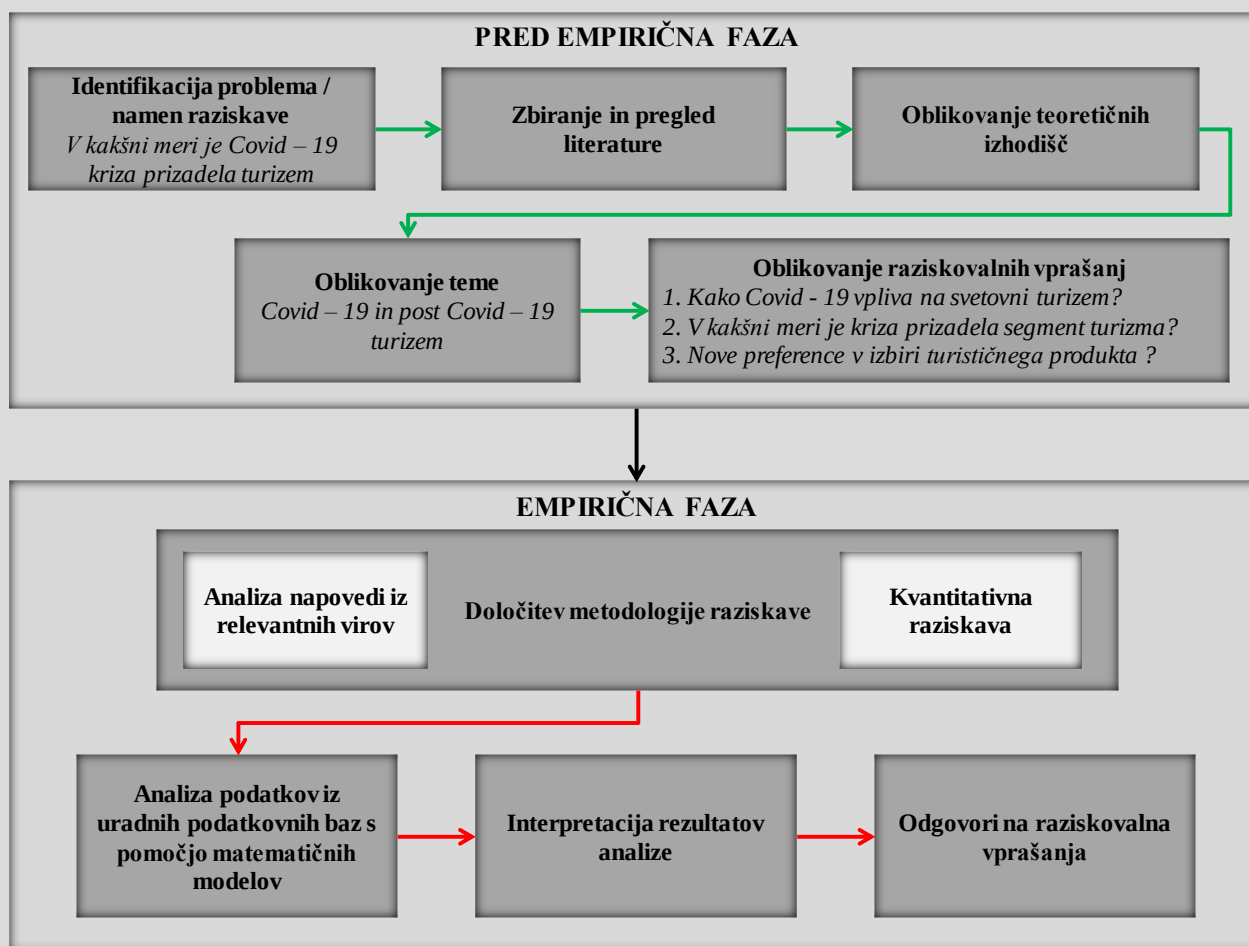
### ***Raziskovalno vprašanje***

Glede na namen naše raziskave in ugotovitve v teoretičnih izhodiščih smo si zastavili tri raziskovalna vprašanja:

1. Kako COVID-19 vpliva na svetovni turizem?
2. V kakšni meri je COVID-19 kriza prizadela segment globalnega turizma?
3. Kako bo COVID-19 spremenil naše preference v izbiri turističnega produkta/destinacije?

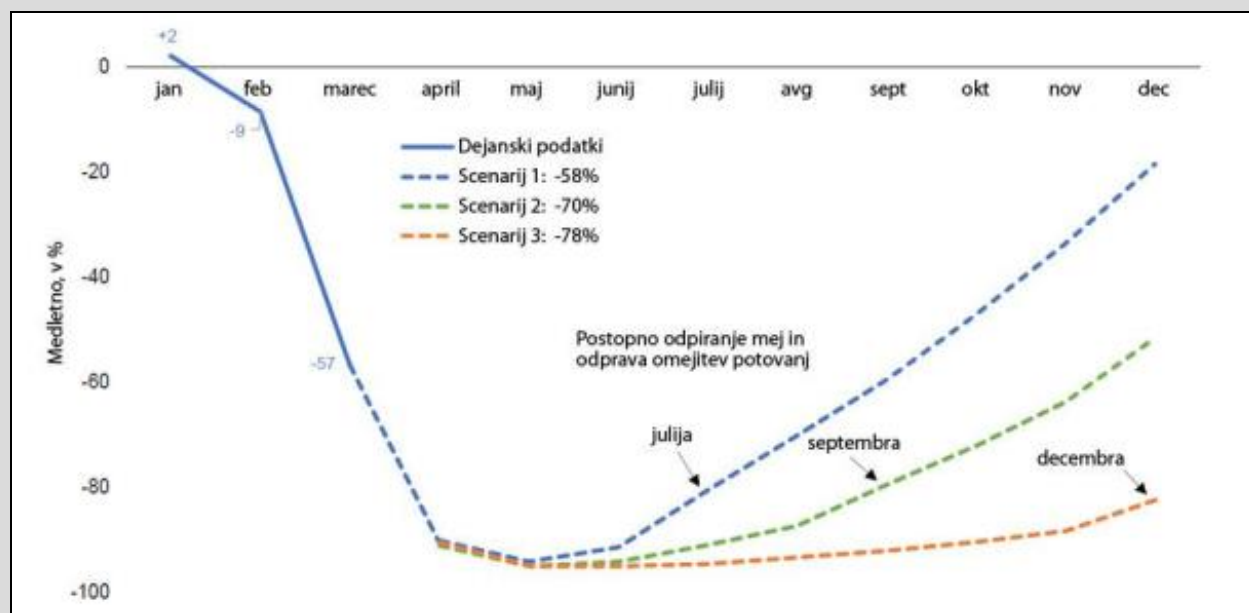
### ***Opis metode***

V pred-empirični fazi (Slika 6) smo pregledali relevantno literaturo in opredelili teoretična izhodišča za potrebe oblikovanja raziskovalnih vprašanj in kasnejše raziskave. V empirični fazi pa smo analizirali podatke iz uradnih virov in s pomočjo makroekonomskih kazalnikov ter statističnih podatkov odgovorili na naša raziskovalna vprašanja.



Slika 6. Potek raziskave Žabar (lastna raziskava, 2021)

Glede na to, da je izbruh epidemije relativno časovno bližnji pojav, smo morali našo raziskavo v večji meri bazirati na primarne podatke (statistike, napovedi ...) saj relevantne (strokovne) literature na to problematiko ni in če že je, se naslanja na prvi val izbruha, spomladi 2020, kjer so bile napovedi o poteku dogodkov precej bolj optimistične (Slika 7).



Slika 7. Napoved UNWTO o prihodih turistov v letu 2020 (UMAR, 2020)

Na grafu (Slika 7) lahko vidimo, kako je še marca meseca UNWTO predvideval tri scenarije razvoja dogodkov. Omenjeno analizo je povzegal tudi UMAR julija 2020 v svoji analizi (UMAR 2020). V raziskavi bomo videli, kako izgleda graf glede na dejanske podatke v oktobru 2020.

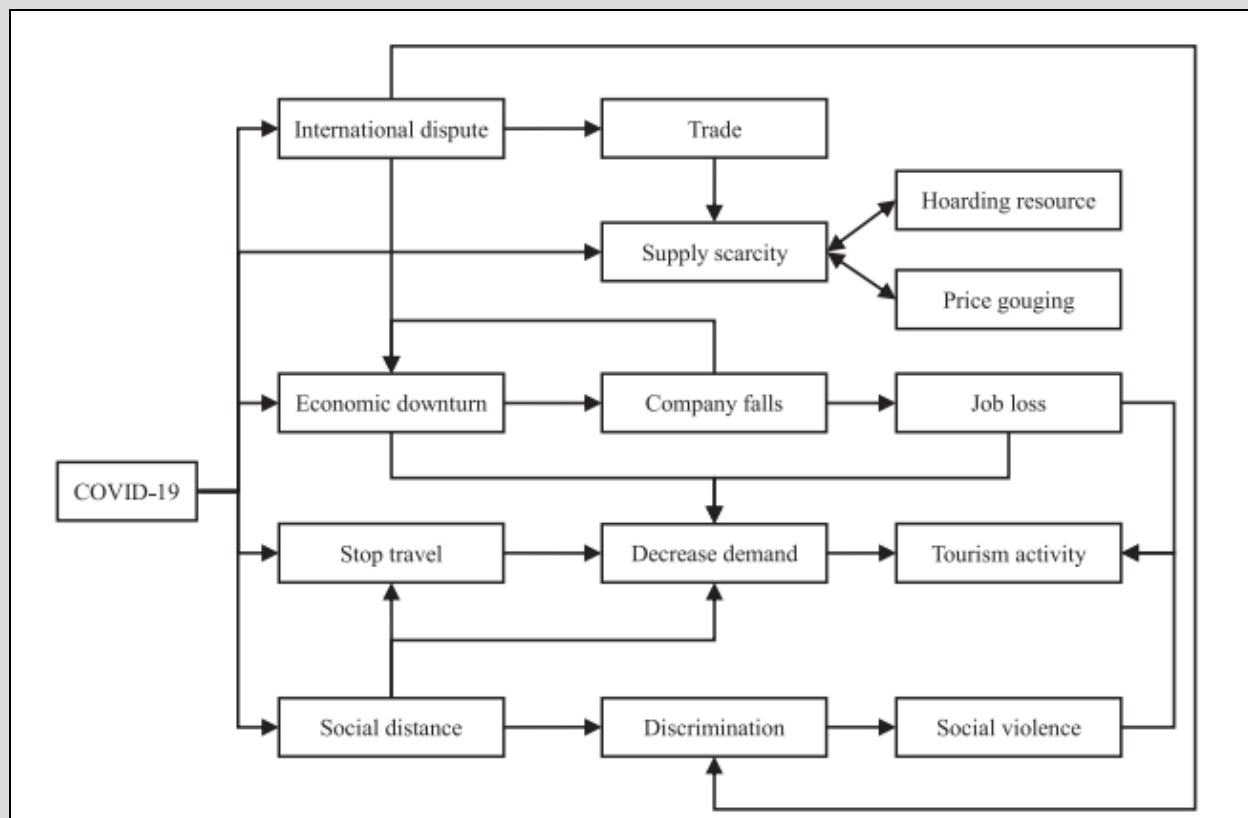
Z analizo primarnih virov smo tako pridobili najnovejše podatke o stanju v tej panogi. Podatke smo pridobili iz uradnih virov, in sicer: UNWTO, The World Bank, Eurostat, SURS, UMAR ...

### *Raziskava – turizem in epidemija*

Pojav pandemije COVID-19 in njeno hitro širjenje je močno vplivalo na obseg globalnega turističnega gospodarstva. Dobre turistične napovedi iz začetka leta 2020 je zamenjal pesimizem v napovedih o rasti v tej panogi. Sprva so napovedi vključevale le napovedi o zmanjšani rasti v azijsko-pacifiških regijah, a kaj kmalu so napovedi zajele cel svet. UNWTO je na začetku marca ocenil (glede na prvotne izbruhe koronavirusa), da se bodo mednarodni turistični prihodi zmanjšali le za 1 % do 3 %, januarska je predvidevala 3 % do 4 % rast. Z nadaljnjo razširitvijo koronavirusa, zaprtjem hotelov, restavracij, itd. in mej med državami ter zaustavitvijo turističnih prevozov po vsem svetu so se napovedi že v drugi polovici marca močno spremenile. Konec marca je tako UNWTO objavil, da se pričakuje upad prihodkov na svetovni ravni v višini 20-30 %, na začetku maja pa, da bo upad mednarodnih potovanj 58 %, ob predpostavki, da bodo strogi ukrepi trajali le do julija. V primeru, da bo okrevanje odloženo do jeseni, bo ta upad lahko 70 % ali celo 78 %, če se okrevanje začne šele ob koncu leta. Tudi OECD je ocenjeval, da bo upad mednarodnih potovanj 60 %, ob predpostavki, da bodo strogi ukrepi trajali do julija 2020, v primeru, da bo okrevanje odloženo do decembra, pa 80 % (UMAR, 2020).

### *Kako COVID-19 vpliva na turistično industrijo*

COVID-19 ne vpliva samo na to, da ne moremo prosto potovati in s tem koristiti počitnic ali našega prostega časa v nam ljubih krajih. To je samo del nevšečnosti. S tem, ko je pretrgana neka ekonomska veriga, se pretrga tudi socialna veriga in tako stopimo v nek začaran krog, kjer en pogoj izključuje drugega. Zlasti v mednarodni trgovini, kjer so stiki nujni tudi za razumevanje različnih si kultur.

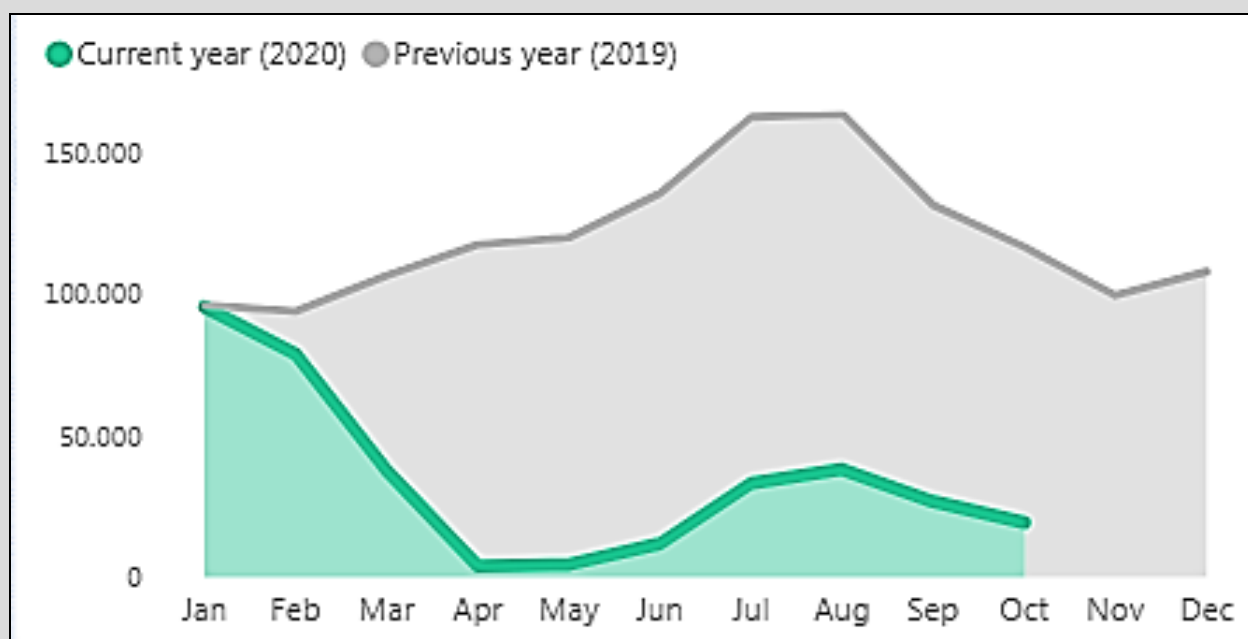


Slika 8. Vzročna shema vpliva COVID-19 na turistično industrijo (Shih-Shuo Yeh, 2020)

Rezultati raziskave (Slika 8), ki jo je opravil Shih-Shuo Yeh kažejo, da izbruh bolezni COVID-19 vodi tudi do nekaterih sporov med različnimi državami. Izvor virusa je namreč zelo sporen. To še poslabšuje že tako napete trgovinske in ostale situacije med nekaterimi državami, ki jim lahko sledijo dolgoročne, nepredvidljive posledice. Tak spor lahko vodi tudi do diskriminacije, ki se pogosto konča z nasiljem. Drugi sklop vplivov je ekonomskega značaja. Trpijo podjetja, zlasti turistična. To je privedlo do stagnacije, izvajanja neplačanih počitnic in številnih neposrednih zmanjšanj. Kot primer je slavniti televizijski zvezdniški kuhar Gordon Ramsay, ki je zaradi pandemije odpustil 500 zaposlenih. Propad podjetij in brezposelnost še poslabšujeta šibko gospodarstvo z zniževanjem turističnega povpraševanja, kar vodi v začaran krog. Poleg tega je politika, ki ureja socialno distanciranje, nujna, vendar ustvarja nezaupanje med ljudmi in lahko vodi v diskriminacijo in nasilje. Družabni dogodki, množične prireditve in druga zborovanja so prepovedana. Tudi dejavnosti, ki so namenjene promociji turizma doživljajo svoje omejitve. Problem je še hujši v državah z veliko populacijo priseljencev. Nekateri se težko vrnejo v domovino ali gredo v službo, ki bi jim omogočala lažje preživetje (Shih-Shuo Yeh, 2020).

### *Obseg turizma med pandemijo*

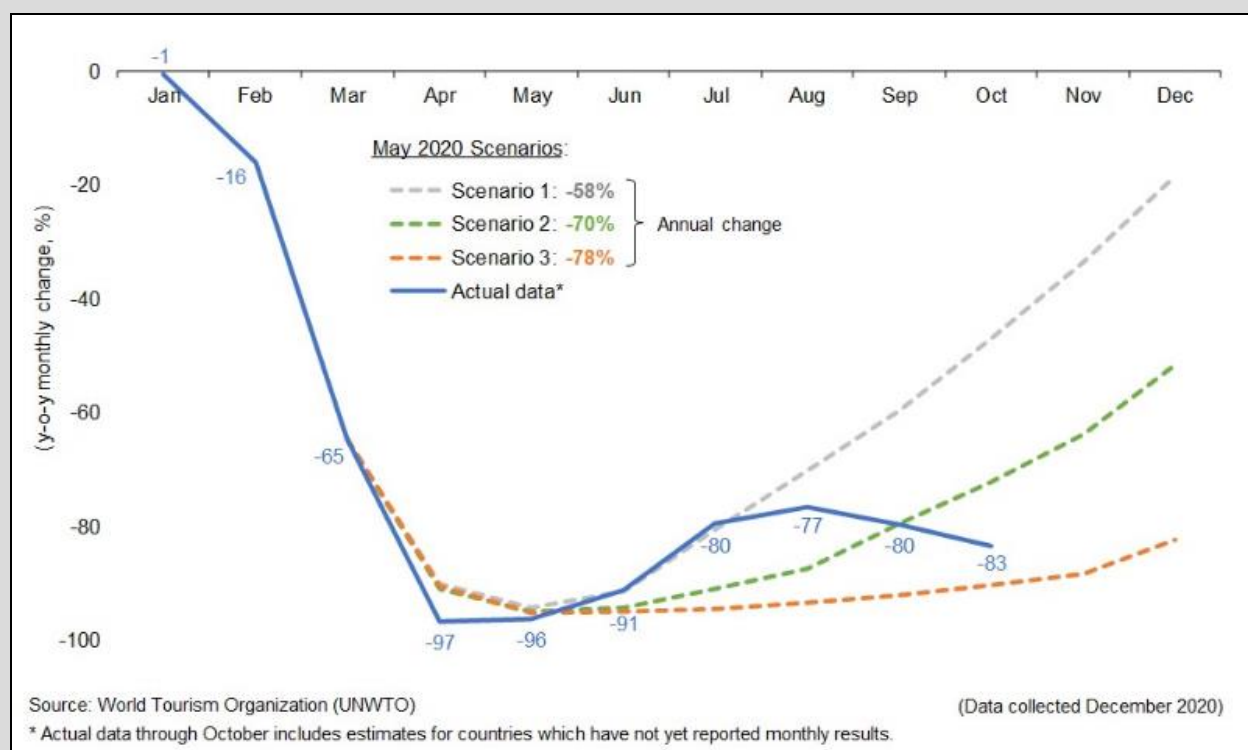
Za zbiranje in analiziranje podatkov s področja turizma je najbolj zanesljiv vir svetovna turistična organizacija (UNWTO). Poslužili se bomo njihovi bazi podatkov, kjer bomo videli stanje in ga primerjali s stanji v pred krizo COVID-19.



Slika 9. Mednarodni turistični prihodi (v 1000) (UNWTO tourism dashboard, 2021)

Na grafu (Slika 9) lahko vidimo, kako so prihodi turistov (v svetovnem merilu) začeli upadati že januarja 2020 glede na referenčni mesec leto poprej. Strm padec se je beležil nekje do aprila, ko so prihodi turistov dosegli skoraj zanemarljive vrednosti. Po koncu prvega vala in glede na dobre obeti poletja so se trendi začeli popravljati, tudi zaradi poletne turistične sezone. A že nekje proti koncu avgusta, ko so nas začele presenečati novice o ponovnih žariščih epidemije, se je krivulja ponovno začela spuščati.

Zmanjšanje v prvih desetih mesecih leta 2020 predstavlja 900 milijonov manj prihodov mednarodnih turistov v primerjavi z enakim obdobjem leta 2019 in pomeni izgubo 935 milijard ameriških dolarjev prihodkov iz naslova mednarodnega turizma, kar je več kot desetkratnik izgube leta 2009 pod vplivom svetovne gospodarske krize (UNWTO, 2021).



Slika 10. Mednarodni turistični prihodi leta 2020 (YTD) – rezultati in prognoze (UNWTO tourism dashboard, 2021)

Scenarij 1: (-58 %) na podlagi postopnega odpiranja mednarodnih meja in olajšanja omejitev potovanja v začetku julija 2020

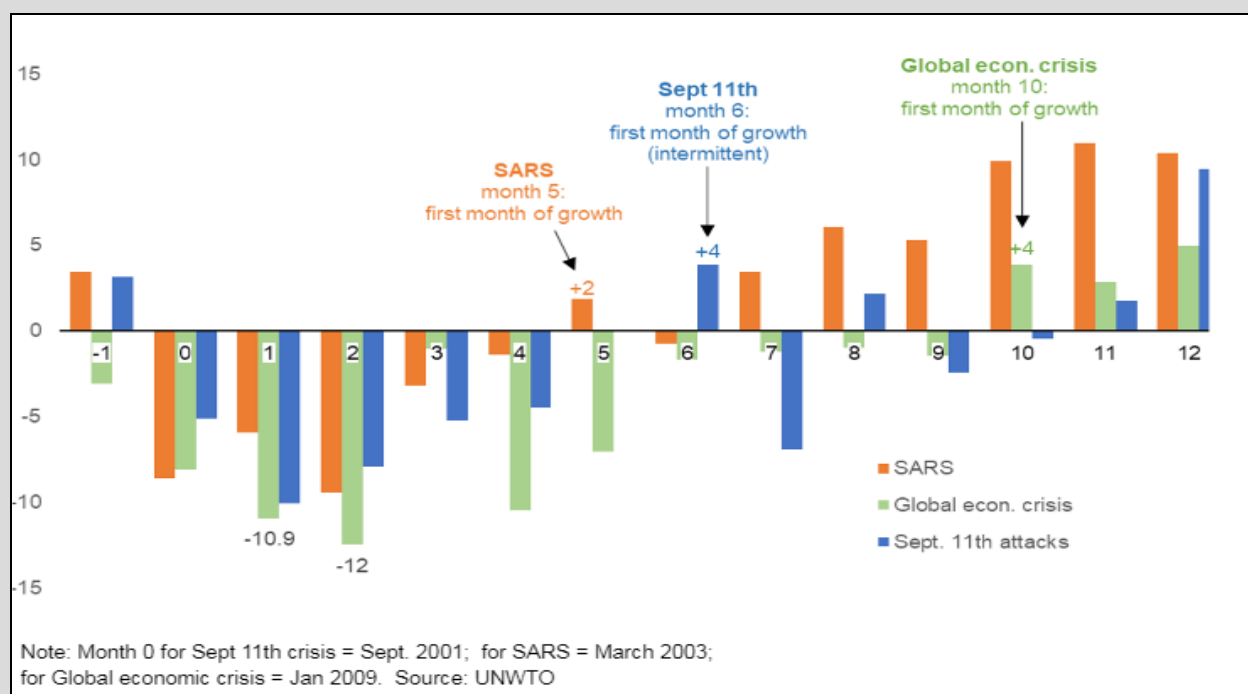
Scenarij 2: (-70 %) na podlagi postopnega odpiranja mednarodnih meja in olajšanja omejitev potovanja v začetku septembra 2020

Scenarij 3: (-78 %), ki temelji na postopnem odpiranju mednarodnih meja in omilitvi omejitev potovanja šele v začetku decembra 2020

Na grafu (Slika 10) vidimo zadnje revidirane podatke, ki vključujejo dejansko število prihodov turistov do oktobra 2020. Kljub temu, da je na začetku kar dobro kazalo trendom, ki so sledili napovedim o sproščanju ukrepov za zajezitev pandemije meseca maja, je krivulja že avgusta dobila negativni koeficient in tako začela padati in že meseca oktobra skoraj dosegla najbolj črn scenarij.

Kot smo že omenili, je turistični sektor trenutno eden najbolj prizadetih zaradi izbruha virusa COVID-19, kar vpliva na ponudbo in povpraševanje na potovanjih. To predstavlja dodatno negativno tveganje v kontekstu šibkejšega svetovnega gospodarstva, geopolitičnih, socialnih in trgovinskih napetosti ter neenakomerne uspešnosti med glavnimi turističnimi trgi. Glede na spreminjajočo se naravo razmer je prezgodaj za oceno celotnega vpliva pandemije COVID-19 na mednarodni turizem. UNWTO za prvo oceno, kot merilo upošteva scenarij SARS iz leta 2003, ki upošteva velikost in dinamiko svetovnih potovanj in trenutne motnje, geografsko razširjenost virusa COVID-19 in njegov potencialni gospodarski vpliv. UNWTO poudarja, da je treba vsako oceno obravnavati previdno zaradi nestanovitnega in negotovega razvoja pandemije (UNWTO, 2020).



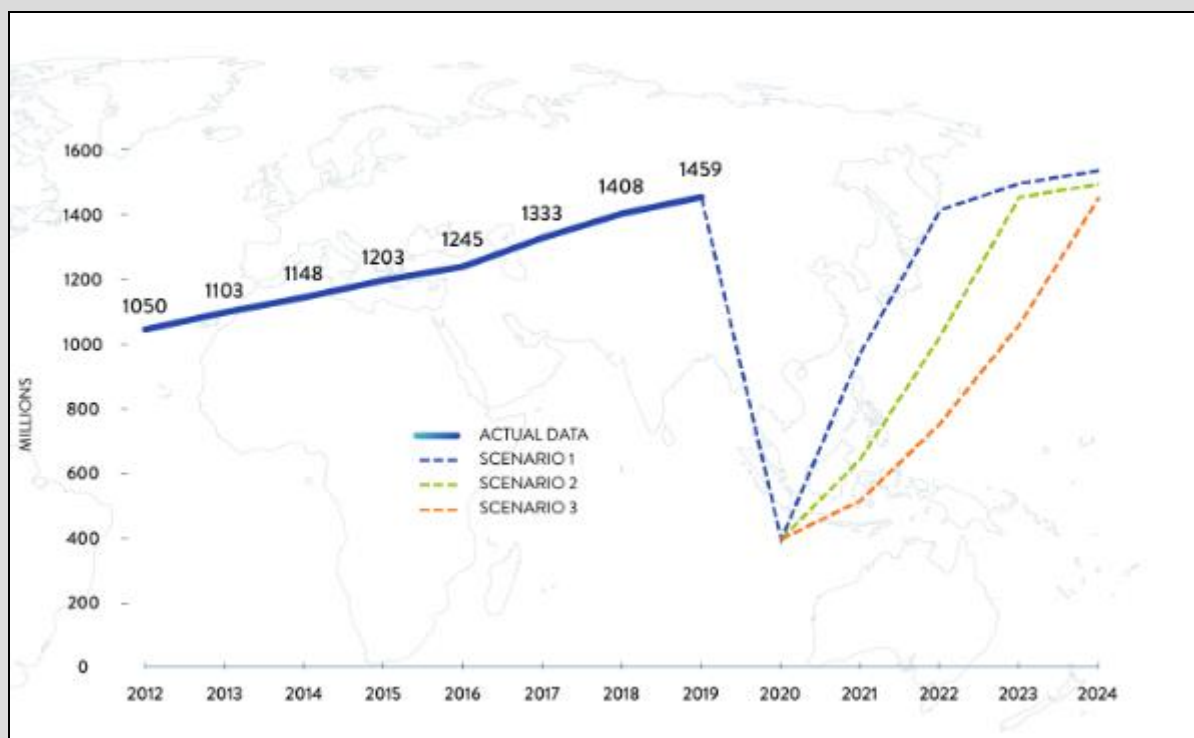


Slika 11. Vpliv predhodnih kriz na mednarodni turizem (primerjava v prihodih) (UNWTO tourism dashboard, 2021)

Na grafu (**Napaka! Vira sklicevanja ni bilo mogoče najti.**) lahko vidimo, da je bil turizem zelo vzdržljiv v bivših krizah in je pokazal zelo hitro stopnjo okrevanja. Najhitreje se je turizem na svetovni ravni opomogli po SARS krizi leta 2013, in sicer že po petih mesecih se je zabeležila rast v prihodih. Podatek nas zagotovo navdaja z optimizmom.

### Obeti za svetovni turizem

Prej ali slej bo tudi te krize konec in turistični sektor bo ponovno okrevaj, začel rasti in se povrniti močnejši kot pred krizo.



Slika 12. Napovedi 2021 – 2024 (UNWTO, 2021)

Scenarij 1: (-58 %) na podlagi postopnega odpiranja mednarodnih meja in olajšanja omejitev potovanja v začetku julija 2020

Scenarij 2: (-70 %) na podlagi postopnega odpiranja mednarodnih meja in olajšanja omejitev potovanja v začetku septembra 2020

Scenarij 3: (-78 %), ki temelji na postopnem odpiranju mednarodnih meja in omilitvi omejitev potovanja šele v začetku decembra 2020

Najnovejši podatki kažejo, da se bo leto 2020 končalo s splošnim upadom števila mednarodnih prihodov turistov za 70 % do 75 %, tako da bodo rezultati med scenarijema 2 in 3. V grafu (Slika 12) vidimo, da glede na scenarije bomo potrebovali nekje od 2,5 do 4 let, da se obseg svetovnih prihodov v turizmu povrne na raven iz leta 2019.

### *Obeti za Slovenijo kot posebna turistična destinacija*

Slovenija je primer turistične destinacije, ki ima zelo dobro geografsko pozicijo v smislu t.i. »drive in destinacije«. To je med in po krizi COVID-19 velika prednost, saj predstavlja manjše tveganje za obiskovalca. Večja varnost in manjši občutek strahu za tistega, ki preživlja svoj čas proč od doma. Opazovali bomo za nas tri najbolj pomembne trge: Italijo, Nemčijo in Avstrijo.

V kakšni meri bo oslabiljeno finančno stanje (posameznika ali skupnosti) vplivalo na to, da nekdo nameni del svojega denarja in časa dopustovanju?

V spodnjih tabelah (Tabela 8 in Tabela 2

) imamo podatke o BDP-ju in prenočitvah turistov. Poiskali smo korelacijo med njimi.

Tabela 8

*BDP po izbranih državah v milijonih ameriških dolarjev (The World Bank (2010 do 2018) in Countryeconomy.com (2019))*

| Leto<br>Država           | 2010             | 2011             | 2012             | 2013             | 2014             | 2015             | 2016             | 2017             | 2018             | 2019             |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Avstrija                 | 391.893          | 431.120          | 409.425          | 430.069          | 441.996          | 381.818          | 395.228          | 417.283          | 455.286          | 446.145          |
| Italija                  | 2.134.018        | 2.291.991        | 2.087.077        | 2.141.315        | 2.159.134        | 1.835.899        | 1.875.580        | 1.956.961        | 2.083.864        | 2.001.290        |
| Nemčija                  | 3.396.354        | 3.744.409        | 3.527.345        | 3.732.743        | 3.883.920        | 3.360.550        | 3.466.790        | 3.656.749        | 3.947.620        | 3.846.591        |
| <b>Skupaj (Au,It,De)</b> | <b>5.922.265</b> | <b>6.467.520</b> | <b>6.023.847</b> | <b>6.304.127</b> | <b>6.485.050</b> | <b>5.578.267</b> | <b>5.737.598</b> | <b>6.030.993</b> | <b>6.486.770</b> | <b>6.294.026</b> |
| Slovenija                | 48.161           | 51.516           | 46.580           | 48.402           | 49.931           | 43.090           | 44.652           | 48.442           | 54.008           | 53.743           |
| <b>SKUPAJ:</b>           | <b>5.970.426</b> | <b>6.519.036</b> | <b>6.070.428</b> | <b>6.352.529</b> | <b>6.534.981</b> | <b>5.621.357</b> | <b>5.782.249</b> | <b>6.079.435</b> | <b>6.540.778</b> | <b>6.347.769</b> |

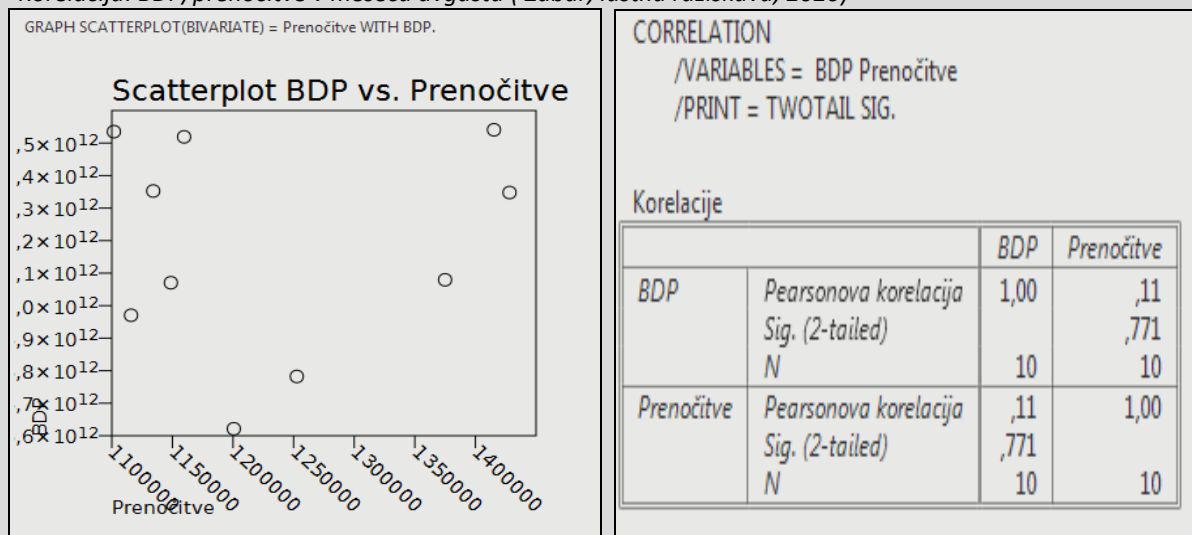
Tabela 2

*Prenočitve turistov v mesecu AVGUSTU po izbranih državah (SURs 2020)*

| Leto<br>Država           | 2010             | 2011             | 2012             | 2013             | 2014             | 2015             | 2016             | 2017             | 2018             | 2019             |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Avstrija                 | 81.426           | 92.876           | 93.333           | 99.052           | 104.764          | 104.006          | 118.290          | 123.399          | 127.899          | 130.856          |
| Italija                  | 241.849          | 238.651          | 237.789          | 234.906          | 231.256          | 252.051          | 274.737          | 286.216          | 308.120          | 291.205          |
| Nemčija                  | 138.640          | 159.837          | 178.311          | 186.928          | 197.104          | 214.799          | 220.007          | 290.314          | 320.183          | 364.880          |
| <b>Skupaj (AU,IT,DE)</b> | <b>461.915</b>   | <b>491.364</b>   | <b>509.433</b>   | <b>520.886</b>   | <b>533.124</b>   | <b>570.856</b>   | <b>613.034</b>   | <b>699.929</b>   | <b>756.202</b>   | <b>786.941</b>   |
| Slovenija                | 653.962          | 668.285          | 639.296          | 613.291          | 568.606          | 629.802          | 639.611          | 675.024          | 659.099          | 641.224          |
| <b>SKUPAJ:</b>           | <b>1.115.877</b> | <b>1.159.649</b> | <b>1.148.729</b> | <b>1.134.177</b> | <b>1.101.730</b> | <b>1.200.658</b> | <b>1.252.645</b> | <b>1.374.953</b> | <b>1.415.301</b> | <b>1.428.165</b> |

Tabela 9

Korelacija: BDP/prenočitve v mesecu avgustu (Žabar, lastna raziskava, 2020)

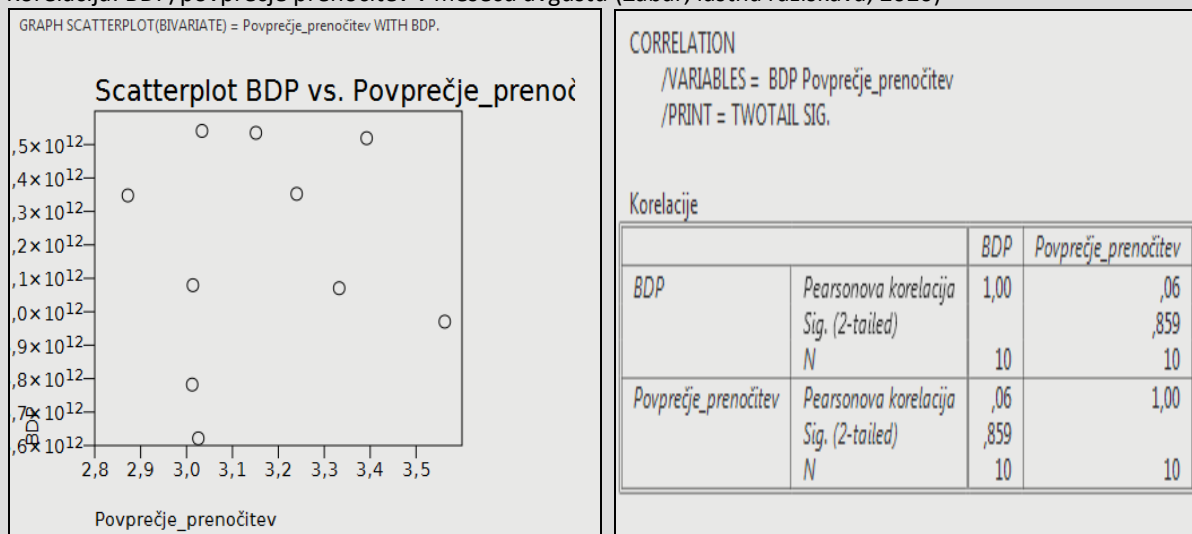


Če poskušamo iskati korelacijo med prenočitvami v mesecu avgustu in BDP-jem v izbranih državah, ugotovimo, da je p vrednost večja od 0,05, v našem primeru 0,771. Ker je  $p > 0,05$  razlike v povprečnih vrednostih vzorcev niso statistično značilne oz. so nesignifikantne. Tako hipotezo, da sta BDP in prenočitve med seboj zagotovo nepovezane, ne moremo ne potrditi in hkrati ne zavreči. Sicer pa nam že pogled na diagram (Tabela 9) in Pearsonova korelacija, ki je manjša od 0,3 (v našem izračunu 0,11), nakazujeta, da finančno stanje turista ali skupnosti na prenočitve v Sloveniji ni vplivala in z veliko verjetnostjo ne bo vplivala, vsaj kar se tiče naših opazovanih držav.

Podobno, v nadaljevanju iščemo povezavo med povprečjem prenočitev v mesecu avgustu in BDP-jem v izbranih državah (Tabela 10). Ugotovimo, da so rezultati tudi v tem primeru podobni prejšnjemu izračunu iz Tabela 9.

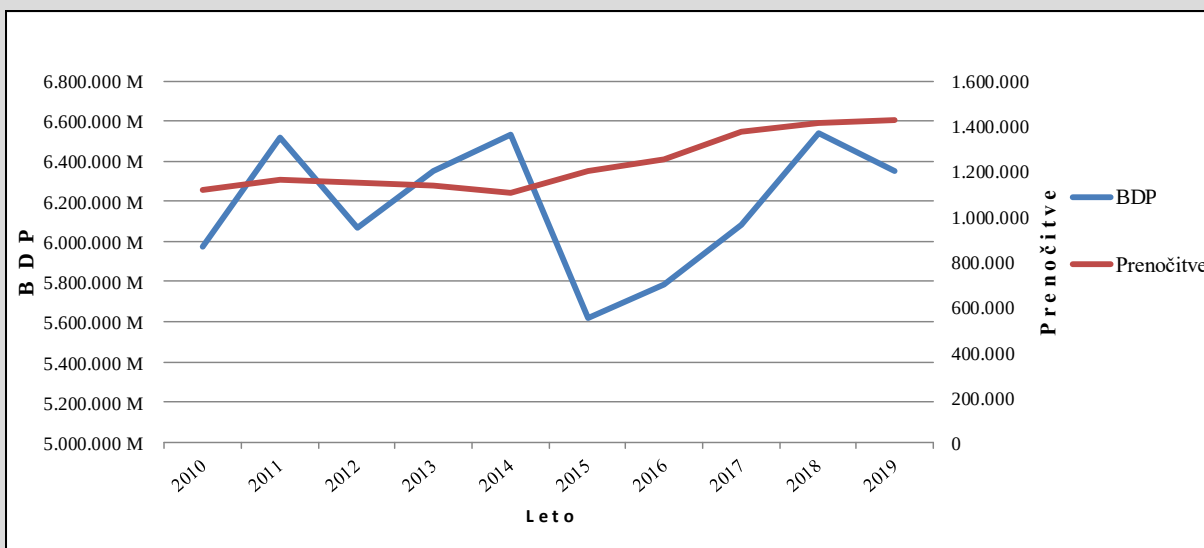
Tabela 10

Korelacija: BDP/povprečje prenočitev v mesecu avgustu (Žabar, lastna raziskava, 2020)



Tudi tokrat zaradi p vrednosti (0,859), ki je večja od 0,05, razlike v povprečnih vrednostih vzorcev niso statistično značilne oz. so nesignifikantne. Tako hipotezo, da sta BDP in povprečje prenočitev med seboj zagotovo nepovezane ne moremo ne potrditi in hkrati ne ovreči. Sicer pa tudi tokrat lahko v desetletnem povprečju opazujemo prej nepovezanost kot povezanost (Tabela 10).

Skupni BDP naših analiziranih držav ima na vse naše spremenljivke zelo nizek vpliv; lahko trdimo, da ga sploh nima. Ne glede na dosedanje stopnje nihanja BDP-ja je Slovenija beležila konstantno rast prenočitev turistov (Slika 13).



Slika 13. Gibanje BDP-ja (v USD) in število prenočitev v Sloveniji po izbranih državah (Žabar, lastna raziskava, 2020)

### ***Dodatni izračun, ki potrjuje Slovenijo kot specifično turistično destinacijo:***

Ujemanje analiziranih podatkov smo v nadaljevanju iz mikro ravni (turisti iz izbranih držav v Sloveniji meseca avgusta) preverili še na makro ravni (prenočitve vseh turistov v EU skozi celo leto). Tabela 11 nam prikazuje rast na dolgi rok, tako števila prenočitev kot tudi BDP-ja na prebivalca. Prikazuje pa tudi nihanja v obeh kategorijah.

Tabela 11

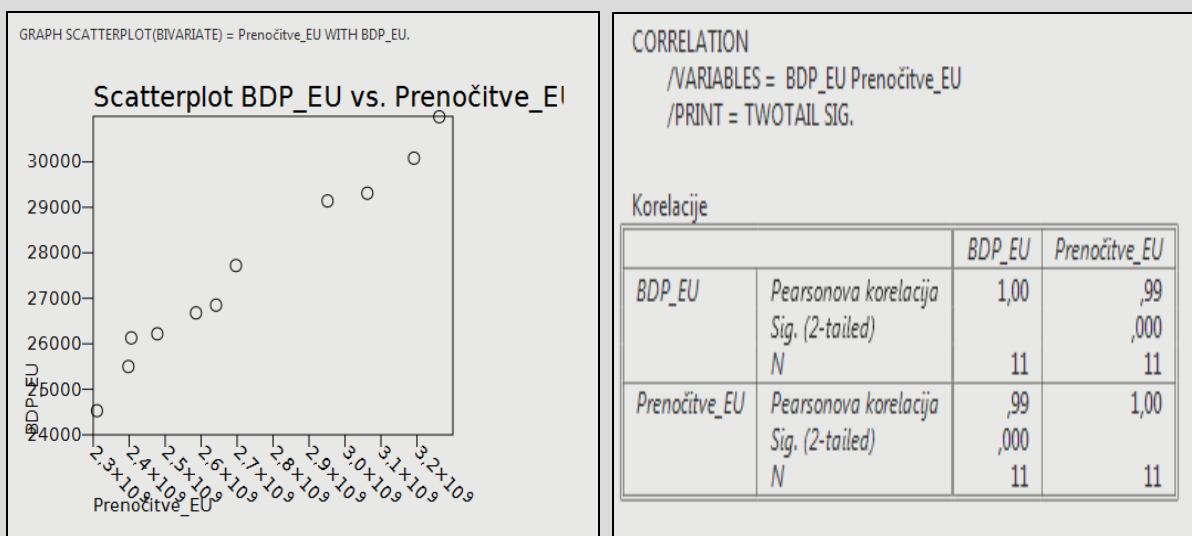
*Prenočitve turistov v EU in BDP v EU (Eurostat, 2020)*

| Leto<br>Država                           | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   |
|------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Prenočitev v milijon.                    | 2.406  | 2.310  | 2.398  | 2.478  | 2.586  | 2.642  | 2.697  | 2.951  | 3.062  | 3.192  | 3.262  |
| BDP (trenutne cene, evrov na prebivalca) | 26.130 | 24.530 | 25.500 | 26.220 | 26.680 | 26.850 | 27.720 | 29.140 | 29.310 | 30.080 | 30.990 |

V tabeli (Tabela 12) vidimo, da sta tokrat (na makro ravni) spremenljivki močno povezani.

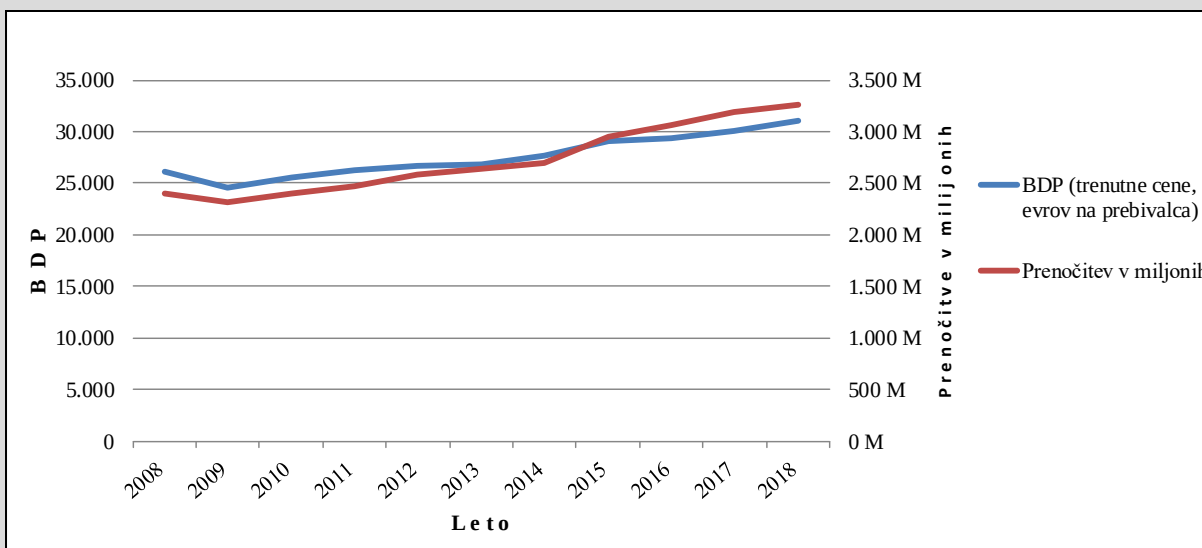
Tabela 12

*Korelacija: BDP EU/prenočitve turistov v EU (Žabar, lastna raziskava, 2020)*



Spremenljivki sta statistično značilno povezani ( $p < 0,05$ ). Pearsonov korelacijski koeficient je +0,99, kar pomeni, da gre za zelo močno, skoraj popolno povezanost v pozitivni smeri.

Tudi na sliki (Slika 14) lahko jasno vidimo tesno povezanost in konstantno rast tako števila prenočitev kot tudi zneska BDP-ja na prebivalca.



Slika 14. Prenocitve turistov v EU in BDP (na prebivalca) v EU (Prirejeno po Eurostat. Žabar, lastna raziskava, 2020)

Na makro ravni vidimo drugačno sliko. In sicer, da sta BDP in prenočitve močno povezani. Logično je, da so prenočitve bistveno bolj odvisne od BDP-ja in ne obratno. Ugotavljamo, da so turistične destinacije (kot Slovenija) (drive-in destinacije) bistveno manj podvržene zunanjim vplivom, zlasti ekonomskim. Če povzamemo, lahko trdimo, da upravičeno pričakujemo upad turizma na ravni EU, a smo hkrati lahko optimistični glede pričakovanih trendov rasti v Sloveniji (Žabar, 2020).

Naša raziskava nam je pokazala, da lahko z veliko mero verjetnosti trdimo, da zmanjšan BDP v naslednjih letih ne bo vplival na to, da bomo dopustovali in trošili kot turisti. Naj poudarimo, da smo raziskovali le vpliv BDP-ja in ne tudi drugih faktorjev, ki bodo lahko v naslednjih letih bolj relevantni (varnost, prepovedi, strah ...). A kar se tiče sektorja turizma, bo ta kljub krajšim krizam zagotovo imel v Sloveniji konstantno rast. Težave bodo nedvoumno prizadele operaterja v turistični dejavnosti. Kriza bo privedla do likvidnostnih in solventnostnih težav, menjali se bodo lastniki in uprave, pojavili se bodo novi ponudniki storitev, itd. Obseg panoge pa bo konstantno rasel (Žabar, 2020).

## *Ne kdaj se bo turizem povrnil, ampak kako se bo povrnil*

Do sedaj analizirani podatki kažejo, kako je virus COVID-19 imel in še vedno ima zelo močen vpliv na turizem po vsem svetu. Podjetja v tem sektorju so krizo do sedaj premagovala s prilagajanjem svojega poslovnega modela, reorganizacijo delovne sile in ponujenih izdelkov, predvsem pa so še vedno močno odvisna od državne pomoči, brez katere se pričakovana vzdržnost zagotovo zmanjša (Qualitytravel.it, 2020).

Obstajajo pa nekateri trendi, ki so že v teh fazah omejitev potovanj namenjeni spreminjanju prihodnjega turizma. Gre predvsem za ponovno odkrivanje domačega in lokalnega turizma, zaradi česar sta domači gost in destinacija ponovno v središču pozornosti. Tako se od operaterjev zahteva, da raziščejo in oblikujejo nove izdelke, ki podpirajo nove potrebe popotnikov. Drug trend je, da je stranka naklonjena destinacijam, ki s ciljno usmerjenimi politikami in sposobnostjo obvladovanja izrednih razmer dajejo večja jamstva za varnost (Qualitytravel.it, 2020).

Priča smo tudi raztezanju potovanj izven tradicionalnih obdobj in pomembni rasti samostojnih potovanj ter manjših grup, ki so boljša formula, kot so recimo križarjenja ali skupinska potovanja. V tej perspektivi so torej trendi, opredeljeni v zavezanosti iskanju novih destinacij in izdelkov, da bi v fazi ponovnega zagona turisti dobili ponudbo, ki bo v koraku z novimi potrebami potrošnikov po pandemiji (Qualitytravel.it, 2020).

*»Turizem po koronavirusu ne bo enak, kot smo ga poznali pred krizo, lahko pa Slovenija izkoristi novo priložnost kot zelena, varna in trajnostna destinacija. Slovenska turistična organizacija opozarja, da se bodo nakupno vedenje turistov in njihove vrednote po epidemiji spremenili. Vsaj na začetku naj bi turisti več potovali doma ali v bližnje destinacije, prednost pa dajali individualnim doživetjem. Slovenija si je v zadnjih letih prizadevala, da bi se uveljavila kot varna, zelena in trajnostna destinacija za individualna doživetja. Še pomembneje kot do sedaj pa bo zagotavljanje varnosti in zdravja na potovanjih, čemur je Slovenija dajala velik pomen že pred epidemijo in tako na tem področju dosega visoke zdravstvene in higienske protokole, ki potrošnikom omogočajo varno potovanje. To potrjuje tudi znak Safe Travels (varna potovanja) Svetovnega potovalnega in turističnega sveta, ki ga je Slovenija letos pridobila med prvimi državami na svetu, kar dodatno povečuje možnost, da bo Slovenija med turističnimi destinacijami, ki si bodo relativno hitro povrnila zaupanje potrošnikov oz. turistov.« (UMAR, 2020)*

## *Ugotovitve*

### *Odgovori na raziskovalna vprašanja*

#### **1. Kako virus COVID-19 vpliva na svetovni turizem?**

Virus COVID-19 kljub temu, da je trenutno turizem skoraj neobstoječ, ga kriza temeljito spreminja ali bolje rečeno pospešuje že pred krizo nakazane trende v t. i. trajnostni turizem. Pospešuje spremembe v željah in zahtevah potrošnika, spreminja ponudbo in spreminja (pospešuje) našo **zavest o lokalnem v globalnem svetu**.

#### **2. V kakšni meri je kriza COVID-19 prizadela segment globalnega turizma?**

Kriza COVID-19 je na globalni ravni apokaliptično vplivala na turizem z zabeleženim upadom več kot 80 % na letnih prihodih turistov. Z upadom več kot 900 milijard ameriških dolarjev v prvih desetih mesecih leta 2020. To je **več kot desetkratnik izgub, ki jih je turizem doživel v zadnji gospodarski krizi iz leta 2008**.

#### **3. Kako bo virus COVID-19 spremenil naše preference v izbiri turističnega produkta/destinacije?**

Virus COVID-19 bo zagotovo vplival na našo izbiro v turističnih aranžmajih v post kriznih časih. Zagotovo bodo imele prednost **varnejše destinacije, ki bodo znale ponuditi vse tisto, kar smo že v časih pred krizo COVID-19 označevali kot trajnostno**. Glede na trende, ki smo jih izpostavili, sklepamo, da bi lahko »korona kriza« (kriza povzročena zaradi bolezni COVID-19) še bolj pospešila in povečala **trende umika iz masovnega turizma in usmeritve k trajnostnemu turizmu**.

Oslabitev gospodarstva ne bo vplivala na število prihodov ali prenočitev turistov v Slovenijo. Glede na statistične podatke v segmentu turizma v gospodarstvu po gospodarski krizi leta 2008 do leta 2020 predpostavljamo, da slovenski turizem ne bo zaradi zmanjšane kupne moči potrošnika utrpel na srednji/dolgi rok zmanjšanja obsega prihodov ali prenočitev turistov, tako domačih kot tujih. Zagotovo ima v vseh točkah Slovenija kot turistična država velikansko prednost s svojim geografskim položajem, naravnimi danostmi in kulturo, s čimer bo ob smotrni turistični politiki znala ponuditi tisto, kar smo, in ne tisto, kar bi radi kopirali.



## *Zaključek – izhodišča za naprej*

Raziskava je zagotovo omejena z vidika dostopnosti podatkov v teh časih, predvsem tistih podatkov, ki še niso javno dostopni. Zaradi tega so nekatere naše prognoze nastale iz nekoliko starejših virov. Verjamemo pa, da smo se glede na opazovano situacijo lahko z veliko mero verjetnosti približali realnim prognozam.

Raziskava je nastala kot podlaga, ki nam bo služila pri analizi tako kvantitativnih kot tudi kvalitativnih podatkov v analizi preferenc turista, za katere verjamemo, da so se začele že pred več leti in da jih bo kriza COVID-19 samo še pospešila.

### **Viri:**

1. Butler, Richard W. 2011. »Tourism Area Life Cycle.« Contemporary Tourism Reviews. Oxford: Goodfellow Publishers Ltd. [https://www.ibtbl.co.uk/web\\_documents/tourism\\_area\\_life\\_cycle\\_original.pdf](https://www.ibtbl.co.uk/web_documents/tourism_area_life_cycle_original.pdf). Dostopno: 8. januar 2021
2. NIH (National Institutes of Health). Novel coronavirus structure reveals targets for vaccines and treatments. <https://www.nih.gov/news-events/nih-research-matters/novel-coronavirus-structure-reveals-targets-vaccines-treatments>. Dostopno: 7. januar 2021
3. Qualitytravel.it. 2020. *L'impatto del covid-19 sul turismo: nuova ricerca AIGO*. <https://www.qualitytravel.it/l'impatto-del-covid-19-sul-turismo-nuova-ricerca-aigo/88691>. Dostopno: 5. januar 2021
4. Raspor, Andrej in Bojan Macuh. 2020. Trajnostno naravnani dostopni turizem. Dolga poljana: Založba Perfectus
5. Shih-Shuo, Yeh. 2020. *Tourism recovery strategy against COVID-19 pandemic*. Tourism Recreation Research. DOI: 10.1080/02508281.2020.1805933
6. UMAR - Koprivnikar Šušteršič, Mojca. 2020. *Vpliv epidemije COVID-19 na turistično dejavnost*. Ljubljana: UMAR. [https://www.umar.gov.si/fileadmin/user\\_upload/publikacije/kratke\\_analize/Vpliv\\_epidemije\\_COVID-19\\_na\\_turisticno\\_dejavnost\\_MKoprivnikar/Vpliv\\_epidemije\\_COVID-19\\_na\\_turisticno\\_dejavnost.pdf](https://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/kratke_analize/Vpliv_epidemije_COVID-19_na_turisticno_dejavnost_MKoprivnikar/Vpliv_epidemije_COVID-19_na_turisticno_dejavnost.pdf). Dostopno: 5. januar 2021
7. UNWTO tourism dashboard. 2021. International tourism and covid-19. Tourism results. <https://www.unwto.org/international-tourism-and-covid-19>. Dostopno: 5. januar 2021
8. UNWTO. 2021. Impact assessment of the covid-19 outbreak on international tourism. <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>. Dostopno: 8. januar 2021
9. UNWTO. 2021. *Tourism and covid-19*. [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/COVID19\\_NewDS\\_.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/COVID19_NewDS_.pdf). Dostopno: 7. januar 2021
10. WHO (World Health Organization). 2020. Coronavirus. [https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1). Dostopno: 5. januar 2021
11. WHO (World Health Organization). 2020. Coronavirus. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public>. Dostopno: 5. januar 2021
12. Yeoman, Ian. 2008. *Tomorrow's Tourist: Scenarios & Trends*. Oxford: Elsevier. doi:<https://doi.org/10.4324/9780080878904>
13. Žabar, Boštjan. 2020. *Diplomska naloga: Segmenti uspešnega turističnega produkta*. Nova Gorica: FUDŠ

