



**NOVA
UNIVERZA**

DIGNITAS

Revija za človekove pravice

Slovenian journal of human rights

ISSN 1408-9653

Globalno upravljanje in poslovanje
Damir Črnčec

Article information:

To cite this document:

Črnčec, D. (2013). Globalno upravljanje in poslovanje, Dignitas, št. 57/58, str. 146-166.

Permanent link to this document:

[https://doi.org/ 10.31601/dgnt/57/58-9](https://doi.org/10.31601/dgnt/57/58-9)

Created on: 16. 06. 2019

To copy this document: publishing@nova-uni.si

For Authors:

Please visit <http://revije.nova-uni.si/> or contact Editors-in-Chief on publishing@nova-uni.si for more information.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.



© Nova univerza, 2018



**NOVA
UNIVERZA**

FAKULTETA ZA SLOVENSKE
IN MEDNARODNE ŠTUDIJE



**NOVA
UNIVERZA**

EVROPSKA PRAVNA
FAKULTETA



**NOVA
UNIVERZA**

FAKULTETA ZA DRŽAVNE
IN EVROPSKE ŠTUDIJE

Globalno upravljanje in poslovanje

Damir Črnčec¹

1. Uvod

Ali je svet v globalni krizi? Ali so vzroki zanjo jasni in vsem znani? Ali jih znamo in zmoremo odpraviti? Kaj lahko naredimo v zvezi s tem na ravni dvomilijonske države, članice EU in NATO? Kaj lahko naredimo na ravni posameznika, aktivnega državljana? Ta in številna druga vprašanja zaznamujejo čas, ki ga živimo, z njimi se soočamo že kar nekaj let. Kako odgovoriti, pojasniti delavcu, ki je izgubil službo v tovarni ali storitveni dejavnosti v Sloveniji, da se je to zgodilo zato, ker je tudi Slovenija izpostavljena vplivom globalizacije? Izguba na deset tisoče delovnih mest v Sloveniji v zadnjih letih je delno povezana z globalizacijo, z našo neprilagoditvijo globalnim trendom, delno pa je treba vzroke in krivce iskati tudi pri nas samih. Ne pri delavcu na delovnem mestu v tovarni, ki delo opravlja profesionalno in pred zastavljenimi roki, ampak pri vodilnih, ki so odgovorni za vodenje, upravljanje in poslovanje. Ali znajo, ali zmorejo in ali razumejo, kaj se dogaja okrog njih?

Zadnji dve desetletji smo v vseh sredstvih obveščanja vsakodnevno izpostavljeni besedam, kot so globalno, globalizacija, globaliziran svet ipd. Pet ali šest let se nenehno uporablja tudi besedna zveza gospodarska (globalna) kriza, kriza kot rezultat oziroma posledica globalnega upravljanja, ki verjetno ni bilo najbolj ustrezno. In tudi zato imamo krizo. Seveda stvari niso tako preproste, slabo upravljanje je enako kriza, vzročno-posledične povezave nedvomno obstajajo. Za razumevanje teh vzročno-posledičnih povezav je nujno pojasniti in opredeliti, kaj sploh je globalizacija, kaj globalno upravljanje in kako globalnemu upravljanju dodati še poslovanje. Mogoče je tudi razpravljati na splošno o upravljanju in poslovanju na globalni ravni, o globalnem poslovanju. Pa

¹ Avtor v prispevku podaja svoja lastna razmišljanja in ne stališča institucije, v kateri je zaposlen.

vendar je ta razprava bolj načelnega kot vsebinskega značaja. Vsebinska razprava je potrebna in nujna kakor tudi iskanje odgovorov na številna v uvodu zastavljena vprašanja. Omejen prostor za razpravo ne omogoča celovite in poglobljene analize, omogoča in zahteva pa jasno opredelitev pomena predstavljenih pojmov ter predstavitev njihove medsebojne prepletenosti in soodvisnosti. Vse to je dober okvir in izhodišče za iskanje in razumevanje različnih ponujenih odgovorov na v uvodu zastavljena vprašanja. Matematično povedano, skupni imenovalec je nekaj, kar je nujno potrebno ob razpravi o globalnem upravljanju in poslovanju. Sele skupni imenovalec na pojmovnem področju nam namreč omogoča in ponuja ustrezno podlago za analitično, znanstvenometodološko korektno razpravo o tem, kaj je globalno upravljanje in poslovanje.

2. O globalizaciji

Pridevnik globalen ima po Slovarju slovenskega knjižnega jezika² tri sklope pomenov. Dva sta neposredno povezana tudi z razumevanjem pojma **globalizacije**. Prvi pomen se nanaša na »celoten, skupen, ki obravnava problem v celoti, brez podrobnosti«, drugi pa pravi, da globalno pomeni »nanašajoč se na vso Zemljo, celoten svet«. Tretji pomen, »približno podan, okviren, splošen«, je za našo razpravo manj uporaben. Samostalniki globalizacija v SSKJ še ni našel svojega mesta, zato si bomo v nadaljevanju pomagali s pridevnikom globalno. Najbližje razumevanju globalizacije je, ko govorimo o nečem, kar se nanaša na vso Zemljo, celoten svet. Pridevnik globalen v svoji definiciji zavrača ukvarjanje s podrobnostmi, ostaja namreč na splošni ravni. Razumevanje globalizacije kot nečesa, kar je značilnost celotnega sveta, pa imperativno vsebuje potrebo po ukvarjanju s podrobnostmi. SSKJ ob neomenjanju globalizacije tudi nezadostno opredeljuje pomen globalnega, zato bo treba poiskati definicijo globalizacije, ki je odraz razumevanja širše, predvsem laične javnosti.

Razumljivo je, da globalizacije ni mogoče preprosto in enoznačno univerzalno opredeliti. Sam koncept se je prvič pojavil v Websterjevem slovarju leta 1961.³ Al-Rodhan in Stoudmann sta v

² V nadaljevanju SSKJ, Slovenska akademija znanosti in umetnosti, digitalna izdaja, 2000.

³ N. R. F. Al-Rodhan in G. Stoudman, *Definitions of Globalization: A comprehensive Overview and a Proposed Definition*, GSSP, Geneva, CH 2006.

svoji študiji našela 114 različnih definicij globalizacije, kot rezultat analize pa ponudila svojo. »Globalizacijo sta definirala kot proces, ki obsega vzroke, potek in posledice transnacionalne in transkulturne integracije človeških in nečloveških aktivnosti.«⁴ Za poenostavitev razumevanja fenomena globalizacije bom navedel še nekaj definicij, za katere menim, da ta fenomen dobro opisujejo.

»Globalizacija kot zgodovinski proces označuje okrepitev svetovnih družbenih odnosov in interakcij na način, da oddaljeni dogodki pridobijo zelo lokalne učinke in obratno. Vključuje spreminjanje družbenih odnosov, od ekonomskega do varnostnega področja, onstran nacionalnega k transnacionalnemu, transkontinentalnemu in transsvetovnemu.«⁵ Prva definicija Svetovne banke iz leta 2001: »Globalizacija je povečanje integracije ekonomij in družb po svetu.«⁶ In druga: »Globalizacija se nanaša na naraščajočo soodvisnost držav kot rezultat povečane integracije trgovine, financ, ljudi in idej na globalnem trgu ... Globalizacija se je začela po drugi svetovni vojni in se znatno pospešila v osemdesetih letih prejšnjega stoletja. Ključna sta bila dva dejavnika, tehnološki napredek, vključno s komputerizacijo, ter povečana liberalizacija trgovine in kapitalskih trgov.«⁷

Naj za naše potrebe povemo, da **globalizacijo** razumemo kot *nenehno trajajoč proces, ki zajema celoten svet na vseh področjih življenja posameznika in države ter katerega ključna značilnost je, da lahko imajo dejanja na mikro ravni v oddaljenih krajih implikacije na makro, globalni ravni in obratno*. Globalizacija je torej nekaj, kar živi danes, z nami in ob nas. To je proces, ki traja desetletja, katerega konca ni na obzoru, prej nasprotno, vedno nove tehnične inovacije neposredno vplivajo na odnose in razmerja na vseh ravneh družbenega življenja tudi v najbolj odročnih krajih sveta. Dodatne ekonomske liberalizacije so stalnica v svetovni trgovini, npr. leto 2013 bo zaznamoval začetek pogajanj med EU in ZDA o podpisu sporazuma o vzpostavitvi prostotrgovinskega območja.⁸ Sporazum bo seveda imel neposredne učinke in posledice tudi za Slovenijo kot članico EU.

⁴ Prav tam.

⁵ D. Held in A. McGrew, *Globalization / Anti-Globalization*, 2nd ed., Polity Press, Cambridge, UK 2007, str. 2.

⁶ Glej <http://www1.worldbank.org/economicpolicy/globalization>.

⁷ Glej www.worldbank.org/depweb/beyond/beyondco/beg_12.pdf.

⁸ Naziv v ang. Transatlantic Trade and Investment Partnership. Nagovor predsednika Obame 12. februarja 2013 v Senatu, glej Remarks by the President in the State of the Union Address, www.whitehouse.gov/the-press-office/2013/02/12/remarks-president-state-union-address, 23.4.2013.

Podpisovanje in implementiranje takšnih sporazumov spada v nabor ukrepov neoliberalizma, ki je kot eden od štirih tipov oblikovanja politik globalizaciji najbolj naklonjen. Nekaterim vidikom globalizacije so naklonjeni tako reformisti kot transformisti, medtem ko zavrnitveni pristop zagovarja vrnitev v družbo brez globalizacijske infrastrukture. Neoliberalni pristop je utemeljen na štirih stebrih politike globalizacije: deregulacija trga, liberalizacija čezmejnega poslovanja, privatizacija lastništva in storitev ter strogo omejevanje javne potrošnje. Kot je bilo že povedano, zavrnitveni pristop globalizacijo v celoti zavrača, reformizem enako kot zavrnitveni pristop nasprotuje neoliberalnemu tržno diktiranemu konceptu globalizacije, ne zavrača pa globalizacije kot takšne, predlaga državne intervencije v obliki javnih politik, ki naj bi regulirale globalizacijske procese. Prav tako zagovarja nadnacionalne mehanizme oblikovanja javnih politik. Transformisti bi globalizacijske trende preoblikovali na podoben način kot reformisti, pri čemer želijo doseči preoblikovanje sedanjih družbenih struktur, in sicer tako, da bi *presegli kapitalistične institucije*⁹ (sic!).¹⁰

V dveh od štirih tipov oblikovanja politik je mogoče prepoznati željo po radikalnih spremembah obstoječe neoliberalne politične paradigme. Popolna zavrnitev globalizacije ali zahteva po preseganju kapitalističnih institucij zveni precej *neosocialistično*. V praksi se je pokazalo, da neoliberalna globalizacija prinaša številne priložnosti, pa tudi pasti. Vsak posameznik, država in družba ima možnost, da ponujene priložnosti izkoristi; če jih ne, so lahko pasti zelo boleče. Kombinacija neoliberalizma in reformizma bi lahko bila dobra kombinacija za prihodnost. To velja tudi za Slovenijo, ki si avtarkije seveda ne more privoščiti, lahko pa s tem *kombiniranim pristopom* ohrani nekatere pozitivne sistemske ureditve iz prejšnjega političnega sistema. Zdravstvene storitve in pokojninska skrb morajo ostati dostopne najširši populaciji. Na drugi strani

⁹ Poudaril avtor. V Sloveniji smo aprila 2013 poslušali javni diskurz o tem, da je demokratični socializem prava alternativa za prihodnost. Bojim se, da gre še za eno ponujanje mačka v žaklju v stilu: spremenimo sistem in vse bo čudovito. Simboli demokratičnega socializma niso nikakor po naključju (neo)komunistični simboli iz časa totalitarizma. Demokratični socializem kot fraza ali super recept je sam po sebi contradictio in adjecto, kajti demokracija in socializem se izključujeta. Čeprav lahko beremo in poslušamo številne teoretike, kako je to mogoče ali celo nujno. Vendar tudi naša slovenska zgodovinska izkušnja kaže, da se socializem rad diči z demokratičnostjo, tudi v svojih najvišjih pravnih aktih. Vendar je to samo forma, lupina za naivne, vsebina, dejanskost pa je nekaj popolnoma drugega. Za Slovenijo je edina prava alternativa sodobna demokracija, vpeta v evroatlantske integracije. Evropska Slovenija kot je predstavljena v prispevkih mladih avtorjev v monografiji z istim imenom. M. Avbelj, G. Dovžan, J. Letnar Čer nič, M. Movrin (ur.), Evropska Slovenija, Inštitut Nove Revije, Ljubljana 2013.

¹⁰ V B. Ferfila, Globaliziranost sodobnega sveta, FDV, Ljubljana 2007, str. 301–302.

je treba podpirati vzgojo v duhu, da je treba skrbeti zase ter od države zahtevati enake možnosti in ne celostne skrbi za posameznika. Rezultat je lahko izvirni slovenski model, ki upošteva nacionalne značilnosti, velikost, (politično) zgodovino, geografski položaj ipd. Vzpostavitev konceptualnega okvira je torej zelo pomembna naloga, vsaj enako pomembna pa je implementacija tega koncepta v praksi, ki zahteva kvalitetno izvajanje zadanih nalog. Da bomo dosegli ta cilj, pa moramo imeti širok nabor ljudi z znanji, med katerimi – to si upam trditi – je najpomembnejše upravljanje.

3. O upravljanju in vladanju

Vsako organizacijo oziroma organizirano skupnost ljudi je treba upravljati in voditi. Teorije organizacij temu posvečajo veliko pozornost. »Vsaka organizacija potrebuje kar nekaj različnih organizacijskih struktur za različne naloge.«¹¹ Z vodenjem organizacije in njenih različnih struktur se ukvarja menedžment. »Menedžment je natančno opredeljen organ, ki je specifičen za vsako organizacijo in hkrati skupen vsem organizacijam ... Bistvo obstoja menedžmenta je, da ustanova dosega rezultate, ki so vidni tudi zunaj ustanove.«¹² Menedžment so torej lahko organi ali ljudje, ki menedžirajo ali upravljajo. **Upravljanje** je glagolnik¹³ od upravljati in opisuje dve vrsti aktivnosti: »Dejavnost, ki se ukvarja z urejanjem, usmerjanjem življenja v kaki družbeni skupnosti, ter dejavnost, ki se ukvarja z odločanjem o življenju in opravljanju temeljnih nalog v kaki delovni skupnosti.«¹⁴

V povezavi z upravljanjem se velikokrat uporablja tudi izraz **vodenje**, glagolnik od voditi. Glagol voditi ima več sklopov pomenov, ključni za našo razpravo pa so:

- delati, da kaj deluje, poteka na določen način;
- biti na najvišjem mestu pri usmerjanju dejavnosti a) kake skupine, skupnosti, organizacije, b) kake delovne enote;
- biti na najvišjem mestu pri odločanju o poteku česa;
- z zgledom, nasveti delati, povzročati, da kdo ravna na določen način;
- delati, povzročati, da se doseže to/pride do tega.¹⁵

¹¹ P. Drucker, *Managerski izzivi v 21. stoletju*, GV Založba, Ljubljana 2001, str. 22.

¹² Prav tam.

¹³ Glagolnik je izglagolski samostalni, ki pomeni dejanje, stanje, dogajanje ali spreminjanje.

¹⁴ SSKJ, Slovenska akademija znanosti in umetnosti, digitalna izdaja, 2000.

¹⁵ Prav tam.

Brez analize strokovne teoretične literature je razvidno, da je vodenje tesno povezano z upravljanjem. Mogoče je zavzeti stališče, da je upravljanje širša dejavnost na makro, globalni, strateški ravni, medtem ko vodenje poteka na neposredni, mezo in mikro ravni ter je tako operativno-taktična dejavnost. Vodenje nujno vključuje interakcije med ljudmi in predpostavlja določeno obliko hierarhije, medtem ko upravljanje nujno ne zahteva neposredne interakcije med ljudmi, s katerimi se upravlja. Specifično obliko vodenja ali samostojno aktivnost na mikro, taktični ravni pa imenujemo **poveljevanje**. Ta izraz se najpogosteje uporablja v uniformiranih poklicih (vojska, gasilci), pa tudi v različnih skupinah. SSKJ glagol poveljevati opredeljuje kot: »opravljati vodilne, voditeljske funkcije v vojaški enoti ali ustrezni ustanovi ... opravljati vodilne, voditeljske funkcije v kaki enoti, skupini sploh ali izrekat povelja«. Največkrat se poveljevanje manifestira skozi **ukazovanje**, kjer se zahteva izvedba konkretnega opravila; ukazovati pomeni »izražati voljo, da kdo mora uresničiti kako dejanje«. ¹⁶

Iz vseh navedenih definicij je razvidno, da so pojmi, kot so upravljanje in vodenje ter poveljevanje, tesno povezani. Vsem trem je skupna ena značilnost: odločanje, sprejemanje odločitev, torej izražanje volje, zahteve, mnenja, želje, kako nekaj mora biti ali kako nekaj bo. V ta kontekst spada tudi podajanje in določanje usmeritev. Po prikazu razmerja med pojmi, ki so v vsakodnevni rabi velikokrat uporabljeni kot sinonimi, v strokovni literaturi pa največkrat ne, bo nadaljnja pozornost usmerjena k natančnejši opredelitvi upravljanja kot najpomembnejše oblike izražanja volje na strateški ravni.

Utemeljitelj sodobne teorije upravljanja ali menedžmenta Henry Fayol je v svoji teoriji predstavil 5 funkcij in 14 načel menedžmenta. ¹⁷ Funkcije so:

- predvidevanje in načrtovanje,
- organiziranje,
- vodenje ali usmerjanje,
- koordiniranje,
- nadziranje (pridobivanje povratne informacije).

¹⁶ Prav tam.

¹⁷ Fayol, v V. K. Narayanan in R. Nath, *Organization theory: a strategic approach*, Homewood, Il. Irwin 1993. Načela so: delitev dela, avtoriteta, disciplina, enovitost vodenja, enovitost usmerjanja, podrejenost posamičnih interesov skupnim interesom, (pošteno) plačilo, centralizacija, jasna veriga vodenja, red, pravičnost, stabilnost zaposlenosti, iniciativa in občutek solidarnosti.

Odločanje o potrebah in načinu zadovoljevanja teh potreb imenujemo upravljanje. Upravljati pomeni usmerjati ali dajati smisel nečemu. Poleg določanja smeri pa mora upravljanje zajemati tudi izvrševanje določenih aktivnosti oziroma dejavnosti. Upravljanje ima torej dve osnovni sestavini: element določanja smeri za dosego določenega cilja in element izvrševanja dejanj, ki omogočajo dosego določenega cilja.¹⁸

Posebna oblika upravljanja na strateški ravni tako v zasebnem kot javnem sektorju se imenuje **vladanje**¹⁹ (*ang. governance*). V javnem sektorju se največkrat imenuje samo *governance*, medtem ko se v zasebnem sektorju uporablja pojem korporativno vladanje. Po definiciji Svetovne banke je »vladanje način ..., kako se izvaja oblast v ekonomskih, političnih in družbenih institucijah države«. ²⁰ Po definiciji OECD je »vladanje izvajanje politične, ekonomske in administrativne oblasti, nujne za upravljanje nacionalnih zadev ... Dobro vladanje (*ang. good governance*) zaznamujejo soudeležba, transparentnost, odgovornost, vladavina prava, učinkovitost in pravičnost. Nanaša se na upravljanje vladnih zadev brez zlorab in korupcije in ob upoštevanju vladavine prava.« ²¹ V zasebnem sektorju se, kot rečeno, uporablja termin korporativno vladanje (*ang. corporate governance*), kar so »postopki in procesi, s pomočjo katerih se organizacija usmerja in nadzira. Struktura korporativnega vladanja določa distribucijo pravic in odgovornosti med različne udeležence v organizaciji, kot so upravni odbor, menedžerji, delničarji in ostali deležniki, ter določa pravila in postopke odločanja« (OECD).

Iz vsega navedenega je razvidno, da imajo vladanje, upravljanje in vodenje številne skupne oziroma stične točke. Vsem trem je skupno, da imajo oblast, oblast kot pravico do vplivanja, odločanja in ukazovanja, bodisi nasproti posameznikom ali organizirani družbeni skupnosti, in sicer ne glede na njeno velikost ali umeščenost v javni ali zasebni sektor. Če bi jih postavili v hierarhično razmerje, bi bilo vladanje na vrhu, poveljevanje pa na dnu. To je razvidno tudi iz tabele 1.

¹⁸ M. Brezovšek, Teoretični pojem uprave, v publikaciji Uvod v javno upravo (uredil S. Vlaj), Visoka upravna šola, Ljubljana 2001, str. 49–60.

¹⁹ Vladanje je glagolnik od vladati. Vladati pa pomeni: »odločati, ukazovati v organizirani družbeni skupnosti, zlasti v državi, ter voditi in usmerjati« (SSKJ, Slovenska akademija znanosti in umetnosti, digitalna izdaja, 2000).

²⁰ World Bank's PRSP Handbook, What is governance?, <http://web.worldbank.org>, 21.4.2013.

²¹ Glossary of statistical terms, OECD, <http://stats.oecd.org/glossary>, 22.4.2013.

Kot posebno hierarhično obliko vladanja in upravljanja je treba izpostaviti globalno vladanje (upravljanje) (*ang. global governance*). Globalno vladanje je »upravljanje globalnih procesov v odsotnosti globalne vlade«. ²² Definicija Organizacije združenih narodov je dosti bolj nazorna: »Globalno vladanje je mogoče opredeliti kot vsoto zakonov, predpisov, politik in institucij, ki definirajo, tvorijo in posredujejo v čezmejnih odnosih med državami, kulturami, državljani, medvladnimi in nevladnimi organizacijami in trgom ... Obsega celotno človeštvo z namenom ustvariti več predvidljivosti in stabilnosti pri soočanju s transnacionalnimi izzivi, kot so klimatske spremembe, okoljska degradacija, jedrska proliferacija in terorizem.« ²³

Področja, ki jih je mogoče umestiti v kontekst globalnega upravljanja, so:

- okoljska vprašanja in upravljanje planeta,
- ekonomija in globalizacija,
- reforma političnih institucij,
- razreševanje konfliktov, varnost in mir,
- znanost, izobraževanje, informatika in komunikacije.

Vsa ta področja je mogoče preučevati iz globalne ali regionalne perspektive. Globalno vladanje ni vladanje kot izvajanje oblasti, vključuje pa številne elemente upravljanja in je tudi samo po sebi koncept v mednarodnih odnosih. In prav pri poimenovanju globalnega vladanja se kot nujnost pokaže iskanje drugega ustrežnejšega termina, ki ustreza prevodu ter je vsebinsko ustrezen in primeren. Kot je oblast sestavni del vladanja, upravljanja in vodenja, je sestavni del vseh treh tudi usmerjanje, koordiniranje, iskanje povratnih informacij, predvidevanje in načrtovanje. Na strateški ravni lahko vse tri pojme uporabljamo sinonimno, na taktični pa seveda ne. Zaradi specifičnega razumevanja vladanja v slovenskem jeziku in na podlagi opravljene analize ocenjujem kot primerno in ustrezno, da se tako v primeru globalnega vladanja kot korporativnega vladanja uporablja termin **globalno upravljanje** in **korporativno upravljanje**. V nadaljevanju bo globalno vladanje in korporativno vladanje razumljeno tako, kot je bilo definirano zgoraj.

²² A. Najam v S. Riazati, A Closer Look: Professor seeks stronger U.N., <http://dailybruin>, 17. 10. 2006.

²³ UN Intellectual History Project, <http://www.unhistory.org/briefing/15GlobalGov.pdf>.

Tabela 1: Vladanje in upravljanje v javnem in zasebnem sektorju

	JAVNI SEKTOR	ZASEBNI SEKTOR
Globalna raven	globalno upravljanje	globalno upravljanje
Strateška (makro) raven	vladanje/upravljanje	korporativno upravljanje
Operativna (mezo) raven	vodenje	vodenje
Taktična (mikro) raven	poveljevanje/ ukazovanje	ukazovanje

Vir: lastna dejavnost.

4. O poslovanju

Poslovanje je glagolnik od poslovati. Poslovati pomeni »opravljati delo v zvezi z nalogami, obveznostmi, za katere je kdo pristojen, zadolžen« in »biti v delovnem stanju«. ²⁴ Sodobno poslovanje ima zelo močno teoretično podlago, »splet vsaj petih teorij, ki na način teoretičnega diskurza vplivajo na tvorjenje različnih poslovnih modelov in pristopov, hkrati pa relativizirajo zanesljivost in uporabnost dolgoročnega načrtovanja. To so: teorija kaosa, teorija kompleksnosti, kontingenčna teorija, teorija oblike in teorija sinergije.« ²⁵ Te teorije predstavljajo teoretični, razpravljalni okvir sodobne ekonomije in poslovanja ter neposredno ali posredno vplivajo na formiranje sanacijskih ter razvojnih ukrepov in politik na ravni države, panoge ali podjetja. ²⁶ Sodobno poslovanje v globaliziranem, informatiziranem svetu ob močni teoretični podlagi poslovanja zahteva predvsem veliko sposobnost prilagajanja spremembam v okolju, hitro odzivnost na te spremembe, prilagajanje nepredvidenim okoliščinam, organizacijo, ki je sposobna samorefleksije in hitrega učenja ipd. Ključni dejavnik, človek, s poudarkom na menedžmentu, mora biti ustrezno usposobljen, razpolagati mora s pravimi informacijami v pravem času in biti sposoben sprejemati prave odločitve v ključnih trenutkih.

Drucker se je s tem ukvarjal v svoji teoriji poslovanja. Managerske tehnike so orodja za »kako storiti«. Osrednji managerski izziv iz teorije poslovanja pa je mogoče ponazoriti z vprašanjem »kaj

²⁴ SSKJ, Slovenska akademija znanosti in umetnosti, digitalna izdaja, 2000.

²⁵ D. Dubrovski, Mednarodna ekonomija in poslovanje, Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije, Celje 2013, str. 25–26. Več o samih teorijah prav tam.

²⁶ Prav tam.

storiti«. Temeljnih vzrokov krize namreč ne gre iskati v tem, da nekaj počnemo slabo. Niti ne gre za to, da počnemo napačne stvari, lahko počnemo celo prave stvari. Gre za to, da podmena, na kateri je bila organizacija zgrajena in na podlagi katere se upravlja, ne ustreza več stvarnosti. Podmene oblikujejo vodenje vsake organizacije, narekujejo njene odločitve o tem, kaj storiti in česa ne, ter opredeljujejo vrednotenje rezultatov.²⁷

Vsaka organizacija ima svojo teorijo poslovanja. Te teorije temeljijo na štirih podmenah:

- Podmene o okolju, poslanstvu in ključnih sposobnostih morajo biti v skladu s stvarnostjo.

- Podmene na vseh treh področjih morajo biti skladne med seboj.

- Teorijo poslovanja morajo poznati in razumeti vsi v organizaciji.

- Teorijo poslovanja je treba nenehno preverjati.²⁸

Poenostavljeno povedano, ključni vodilni ljudje posamezne organizacije so odgovorni za to, da je jasno definirano, kako bo podjetje poslovalo v okolju, v katerem deluje, kako se to okolje spreminja, kakšno je poslanstvo podjetja in kako se spreminja ter kakšne so njegove zmogljivosti in sposobnosti za doseg te ciljev. Poslovanje od ključnih ljudi zahteva, da te tri ključne predpostavke medsebojno uskladijo in skrbijo za to, da ostajajo usklajene, ter da so se zmožni nenehno prilagajati spremembam, ali še bolje, narekovati oziroma soustvarjati spremembe. Vse to pa mora biti jasno predstavljeno in razumljeno vsem v organizaciji. »Teorija poslovanja postane kultura. Toda kultura ne more biti nadomestek za disciplino, teorija poslovanja pa je disciplina.«²⁹ K temu je treba dodati, da je pomemben vidik, ki ga Drucker posebej ne navaja, tudi komunikacija in seznanjanje s poslovanjem organizacije navzven. Okolju mora biti nenehno posredovana zadostna količina informacij o delovanju in poslovanju organizacije, kajti le tako so lahko v praksi ključne tri podmene zares učinkovite. Okolje, se pravi tudi javnost mora imeti pravo (dobro) podobo o poslovanju, kajti le tako je lahko učinkovitost oziroma uspešnost organizacije zanesljivo večja.

²⁷ P. Drucker, O managementu, GV Založba, Ljubljana 2004, str. 20.

²⁸ Prav tam, str. 26–28.

²⁹ Prav tam, str. 27.

Poslovanje gospodarskih subjektov je mogoče razdeliti na poslovanje znotraj države in zunaj nje. Zunanje poslovanje ali poslovanje s tujino se imenuje **mednarodno poslovanje**. »Mednarodno poslovanje ali poslovanje s tujino ali v tujini je najširši pojem mednarodnih poslovnih aktivnosti, saj vključuje vse poslovne transakcije (opravila), ki na trgovinski način (premiki izdelkov, storitev, znanja, informacij, kapitala in tehnologije) ali netrgovinski način (npr. naložbe v tujini, proizvodnja v tujini, kapitalska udeležba v tujem podjetju, prenos tehnologije, zaposlovanje tujcev) zajemajo dve ali več držav.«³⁰ Navedena definicija vsebinsko v celoti ustreza definiciji **globalnega poslovanja**, če to poslovanje presega regionalne okvire in poteka ne samo med gospodarskimi subjekti, temveč tudi z naddržavnimi organizacijami, globalnimi ali regionalnimi, nevladnimi organizacijami itd.

5. O globalnem upravljanju in poslovanju

Globalizacija kot proces in koncept, ki ga živimo že več kot pol stoletja, je, predvsem v okviru študij mednarodnih odnosov, odprl prostor za nov koncept, smer oziroma študijsko področje globalnega upravljanja. Vsebine globalnega upravljanja so predmet obravnave številnih znanstvenih disciplin in predmetnih področij, kot so geostrateške študije, diplomatske študije, trgovinski odnosi, vojaške in obramboslovne znanosti, mirovne študije, upravljanje ipd. S pospeški, ki jih doživlja globalizacija, in z njenim prehodom v tretjo stopnjo, globalizacijo 3.0, kot jo imenuje Friedman,³¹ se pomen globalnega upravljanja v *sploščenem svetu*³² še povečuje. V bližnji prihodnosti bodo vprašanja, povezana z globalnim upravljanjem in poslovanjem, zelo verjetno prerasla konceptualni okvir in postala sama po sebi nova sodobna znanstvena disciplina.

Pri preučevanju globalnega upravljanja smo tako soočeni s potrebo po interdisciplinarnem pristopu, ki vključuje vprašanja s teh ključnih področij: geopolitika in geostrategija, obrambno-vojaška vprašanja, mednarodni odnosi, mednarodno poslovanje in upravljanje.

³⁰ D. Dubrovski, Mednarodna ekonomija in poslovanje, Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije, Celje 2013, str. 85.

³¹ T. Friedman, The World is Flat: a brief history of the twenty-first century, 3.0 ed., Picador/Farrar, Straus and Giroux, New York 2007.

³² Friedmanova knjiga je v slovenščino prevedena pod naslovom Izravnavanje sveta. Moje mnenje je, da namesto izraza izravnavanje sveta dejanskemu stanju bolj ustreza pojem splošeni svet, zato bom v nadaljevanju dosledno uporabljal ta termin.

5.1. Geopolitika in geostrategija

Sodobna geopolitika in geostrategija je prehodila dolgo pot od politične geografije in Mackinderjevega koncepta geografskega osišča zgodovine do geoekonomike itd. Prav tako so se pojavljale dileme, ali je to znanost ali psevdoznanost.³³ Ne glede na to je geopolitika postala znanost, z vidika preučevanja globalnega upravljanja pa je posebej zanimivo prepletanje vprašanj globalnega upravljanja z vprašanji, s katerimi se spopada *geoekonomika* kot ena najmlajših vej geopolitike.

Geoekonomika je »koncept, ideja in implementacija le-teh. Ukvarja se s tem, kako teoretične, ekonomske, geografske ter politične ideje in koncepte pripeljati na raven, kjer je mogoče opredeliti njihovo aplikativno vrednost, vrednost, ki je merljiva z ekonomskimi kazalci, kot so rast trgovine, prometa, BDP-ja, dobička in blagovne menjave, delež tujih investicij itd., pa naj to velja za države ali za naddržavne, supradržavne institucije, kot je Evropska unija oziroma evroobmočje.«³⁴ Iz navedene definicije jasno izhaja, da so vprašanja, s katerimi se ukvarja geoekonomika, tudi vprašanja, pomembna za globalno upravljanje. Ob tem je treba poudariti, da se globalno upravljanje ne ukvarja samo z državnimi akterji na meddržavni ali regionalni ravni, temveč na globalni ravni, k temu pa je treba dodati vsaj še številne mednarodne organizacije in nevladne organizacije.

Globalno upravljanje in poslovanje tako kot geostrateške in geoekonomske študije išče odgovore na vprašanje, kakšni so izzivi v tem globaliziranem, multipolarnem, geopolitično nestabilnem svetu, polnem različnih izzivov in priložnosti.

5.2. Obrambno-vojaška vprašanja

Sodobno spremenjeno globalno varnostno okolje poleg transnacionalnosti groženj, kot jih opredeljuje tudi leta 2010 sprejeta slovenska Resolucija o strategiji nacionalne varnosti,³⁵ zaradi svetovne multipolarnosti povečuje tudi vojaško-varnostno nepred-

³³ V D. Črnčec, Izzivi in priložnosti Slovenije v geopolitičnem in geostrateškem okolju 21. stoletja, v Izzivi moderne države (uredil M. Avbelj), FDŠ, Brdo pri Kranju 2012, str. 33–66 so celovito obravnavana številna vprašanja, ki so predvsem skozi slovenski zorni kot neposredno povezana z globalnim upravljanjem. Imperativ za celovito razumevanje koncepta globalnega upravljanja je razumevanje te razprave kot komplementarne študije, ki nadgrajuje in dopolnjuje geostrateško in globalno razumevanje sveta, v katerem živimo in katerega del je tudi Slovenija.

³⁴ Prav tam, str. 39–40.

³⁵ Resolucija o strategiji nacionalne varnosti Republike Slovenije (ReSNV-1), Ur. L. RS št. 27/10.

vidljivost.³⁶ V času blokovske ureditve do konca osemdesetih let prejšnjega stoletja smo v svetu dveh supersil živeli v precejšnjem globalnem ravnotežju, vojne, do katerih je prihajalo, pa so bile pod svojevrstnim »nadzorom« ene od supersil. Z razpadom tega ravnotežja in asimetričnostjo³⁷ svetovnih konfliktov pa je nepredvidljivost eden glavnih dejavnikov tveganja tudi na globalni ravni.

Na tem mestu bi rad v zvezi z obrambno-vojaškimi vprašanji izpostavil predvsem svojevrstno asimetričnost, ki smo ji priča v današnjem svetu. Stroški vojaške porabe, kot jo definira SIPRI,³⁸ so 2,5 odstotka globalnega BDP, leta 2003 pa so znašali 2,4 odstotka globalnega BDP. Posebej pa bodejo v oči naslednji podatki: Kitajska je svojo vojaško porabo povečala za 175 odstotkov, Rusija za 113 odstotkov, Savdska Arabija za 111 odstotkov, Indija za 65 odstotkov in Brazilija za 56 odstotkov. Na drugi strani je statistika Zahoda takšna: povečanje Kanade za 36 odstotkov, ZDA za 36 odstotkov, Avstralije za 29 odstotkov in Velike Britanije za 4,5 odstotka. Italija je svoje izdatke zmanjšala za 19 odstotkov, Francija za 3,3 odstotka, Nemčija za 1,5 odstotka in Japonska za 3,6 odstotka.³⁹ Kratka analiza predstavljenih podatkov pove, da so se v zadnjih desetih letih stroški za vojaške izdatke povečali za 0,1 odstotka globalnega BDP, znotraj 2,5 BDP globalne porabe pa so se najbolj povečali izdatki v nezahodnih državah in najmanj (oziroma so celo padli) v zahodnoevropskih državah, tudi v Sloveniji. Aprila 2013 smo lahko v medijih zasledili, da je Kitajska po splovitvi prve letalonosilke v letu 2011 leta 2013 začela graditi novo, drugo letalonosilko.⁴⁰ Letalonosilke so ladje, ki niso namenjene priobalni obrambi, temveč so ladje globokih voda, so globalno vojaško sredstvo. Danes jih imajo največ, deset, v ZDA.

V Evropi se je po koncu hladne vojne začel proces postopnega zmanjševanja oboroženih sil. Pospešil ga je začetek globalne gospodarske krize, ki se najbolj odraža prav v Evropi. Razoroževanje bi bil pretežak izraz, pa vendar, če se bo ta proces nadaljeval, bomo lahko začeli govoriti prav o tem. Ob vstopu v zvezo NATO

³⁶ Več o obrambno-vojaških vidikih v D. Črnčec, Izzivi in priložnosti Slovenije v geopolitičnem in geostrateškem okolju 21. stoletja, v Izzivi moderne države (uredil M. Avbelj), FDS, Brdo pri Kranju 2012, str. 33–66.

³⁷ Celovito o asimetričnosti in konfliktih več v D. Črnčec, D. Guštin in U. Svete, Asimetrija in nacionalna varnost: od zgodovinskih izkušenj do sodobnih izzivov, Defensor, Ljubljana 2011.

³⁸ Stockholm International Peace Research Institute, švedska neodvisna raziskovalna institucija, ki se med drugim ukvarja z vprašanji globalne varnosti.

³⁹ The 15 countries with the highest military expenditure in 2012, www.sipri.org, 25. 4. 2013.

⁴⁰ Kitajska gradi novo letalonosilko, Večer, 25. 4. 2013.

leta 2004 se je Slovenija skupaj s šestimi drugimi novimi članicami zavezala, da bo svoje obrambne izdatke povečala na 2 odstotka BDP. Ne samo da jih ni povečala, temveč jih je drastično zmanjšala, tako da so leta 2012 znašali dober odstotek BDP. Napoved za leti 2013 in 2014 ostaja v tem okviru.

Evropska percepcija zmanjšane vojaške ogroženosti, ki jo opredeljuje tudi slovenska nacionalnovarnostna strategija, ni nujno pravilna. Številni oboroženi konflikti zadnjih dveh desetletij na mejah Evropske unije kažejo prej nasprotno. Balkan je še vedno sod smodnika, čeprav ne takšen, kot je bil, severno Sredozemlje je v latentno konfliktnem ali odprto konfliktnem (Sirija) stanju, tudi Kavkaz je področje, ki ga velja budno spremljati. Pri mednarodnem angažiranju v Iraku in Afganistanu je šlo za konceptualna poskusa, kako reševati konflikt pri njegovih koreninah. O uspehu tega koncepta bodo razprave trajale še dolgo.

Ob sklepu tega poglavja je treba zapisati še nekaj malega o terorizmu, ki je prerasel nacionalne in regionalne okvire in po napadu na ZDA 11. septembra 2001 postal globalna varnostna grožnja številka ena. Poleg kibernetских groženj ostaja tudi v letu 2013 najpomembnejša varnostna grožnja ZDA.⁴¹ Tako kot za terorizem in kibernetске grožnje tudi za mednarodni organizirani kriminal in orožje za množično uničevanje velja, da nasprotniki iščejo šibke točke po vsem planetu, torej globalno. Zato se je treba z njimi tudi spopadati na globalni ravni, torej predvsem z dobrim sodelovanjem ustreznih državnih organov in mednarodnih organizacij. Nasprotniki pa največkrat niso države, temveč posamezniki, majhne skupine, ki svojo majhnost s pridom izkoriščajo sebi v prid in na asimetričen, brezobziren in brezkompromisen način povzročajo veliko škodo. Pri spopadanju z njimi imajo državne institucije težave, saj morajo delovati v okviru predpisov, tako domačih kot mednarodnih.

5.3. Mednarodni odnosi

Mednarodni odnosi so znanstvena disciplina, ki se ukvarja s širokim naborom vprašanj, povezanih z delovanjem držav, naddržavnih subjektov, mednarodnih organizacij in nevladnih organizacij, skratka vseh, ki sodelujejo v mednarodnih interakcijah. Na

⁴¹ Glej Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community, DNI, 12. 3. 2013, www.dni.gov.

področju mednarodnih odnosov so tradicionalno dominantne tri glavne teorije: realizem, liberalizem in marksizem, v zadnjih desetletjih pa je vedno bolj prodoren konstruktivizem.⁴² V teoretični okvir študija mednarodnih odnosov sodijo tudi drugi teoretični koncepti, ki so bodisi samostojni bodisi veje zgoraj navedenih. Nekateri bolj znani so: neoliberalizem, teorije odvisnosti, funkcionalizem, kritične teorije itd.

Z vidika globalnega upravljanja je treba izpostaviti percepcijo globalizacije ključnih teoretičnih pristopov v mednarodnih odnosih. Najprej je treba poudariti, da vse ključne teorije priznavajo globalizacijo kot dejstvo. Razlike med njimi so v njenem razumevanju oziroma razumevanju njenega pomena in vpliva na ključne družbene odnose in mednarodne (kapitalistične) odnose.

Za *realiste* globalizacija ne pomeni spremembe najpomembnejše značilnosti svetovne politike – ozemeljske razdelitve sveta na nacionalne države. Gospodarstva zaradi medsebojne povezanosti postajajo vedno bolj odvisna, kar pa ni mogoče reči za sistem držav. Države ohranjajo suverenost, prav tako se ne zmanjša grožnja uporabe sile ali pomen ravnotežja moči. *Liberalisti* na zadevo gledajo drugače. Globalizacija je končni produkt dolgotrajne preobrazbe svetovne politike. Po njihovem mnenju globalizacija spodkopava bistvo realistične teorije, saj države niso več osrednji delovalci, kot so bile nekoč. Liberaliste posebej zanima revolucija v tehnologiji in komunikacijah, ki jo predstavlja globalizacija. Za *marksistične* teoretike je globalizacija pretirana, saj je le zadnja stopnja v razvoju mednarodnega kapitalizma. Ne pomeni kakovostnega premika, temveč le še pogloblja ločnice med jedrom, polobrobjem in obrobjem. *Konstruktivisti* globalizacijo vidijo kot zunanjo silo, ki deluje na države in za katero voditelji pravijo, da je realnost, ki ji ne morejo nasprotovati. To je zelo politično stališče, saj lahko voditelji globalizacijo in družbena gibanja sooblikujejo s pomočjo sodobnih oblik komunikacije, kot je svetovni splet.⁴³

Ne glede na različne konceptualne vidike globalizacije velja skleniti, da se je treba zavedati samega dejstva njenega obstoja v mednarodnih odnosih ter delovati proaktivno, saj lahko tako posamezniki, družbene skupine in države vplivajo na globalizacijo. Lahko so del soustvarjanja globalizacijskih procesov. Vdanost v usodo v smislu mi smo premajhni ni potrebna. In vse to, ob pravi

⁴² S. Smith in J. Baylis, Uvod v mednarodne odnose, FDV, 2007, str. 8.

⁴³ Prav tam.

meri realizma in treznosti, velja tudi za manjše države, kot je Slovenija.

5.4. Mednarodno poslovanje in upravljanje v času krize

Kaj je mednarodno poslovanje in kaj upravljanje, smo pojasnili v prejšnjih poglavjih. Čas je, da to prikažemo skozi številke in razmerja na globalni ravni. Ob tem pa je treba pojasniti še termin, ki je zelo tesno povezan z globalizacijo in ga poznamo že vsaj pet let. Globalna gospodarska kriza ali preprosto kriza je »stanje v gospodarstvu, ko se ugodne razmere za razvoj začnejo hitro slabšati« in »neugodno, težko rešljivo stanje«. ⁴⁴ Definicija iz SSKJ na opisni način nedvomno pove, da govorimo o stanju, ki ni dobro. Zato se je dobro spomniti, da ni nujno tako. Kitajski zapis besede kriza je namreč kombinacija znakov za nevarnost in priložnost. ⁴⁵ Zadnja oznaka izpostavlja pozitivni vidik, ki je sestavni del vsake krize. Kriza je torej čas nevarnosti, negotovosti, nejasnosti in nepredvidljivosti, pa vendar tudi čas, ki ponuja priložnosti. Marsikateri investitor pravi, da je čas krize čas, ko išče nove poslovne priložnosti in možnosti za investiranje.

Gospodarski kazalci ne potrjujejo teze o globalni krizi. Kriza je globalna skozi evropsko/zahodno perspektivo, povsem drugačen pa je položaj na Kitajskem, v Indiji in drugih državah v razvoju (tabela 2). Zahod je v gospodarskem zatonu že nekaj let ali celo desetletij, zato teorije o vzponu Vzhoda in zatonu Zahoda niso iz trte izvite. ⁴⁶ Torej si je mogoče postaviti vprašanje: ***kako globalna je zares globalna kriza?***

⁴⁴ SSKJ, Slovenska akademija znanosti in umetnosti, digitalna izdaja, 2000.

⁴⁵ Beseda kriza je sestavljena iz znakov nevarnost in priložnost, v tradicionalni kitajščini sta to: .

⁴⁶ Ang. the Rise of the Rest. Več o tem v Črnčec, Damir, Izzivi in priložnosti Slovenije v geopolitičnem in geostrateškem okolju 21. stoletja, v Izzivi moderne države (ur. Matej Avbelj), Brdo pri Kranju 2012, str. 33–66.

Tabela 2: Spremembe globalnega in slovenskega BDP

	Svetovni BDP	Razvita gosp.	Evro-območje	Države v razvoju	Azija	Slovenija
1995–2004	3,6 %	2,8 %	2,2 %	4,9 %	7,1 %	4,0 %
2006	5,3 %	3,0 %	3,2 %	8,3 %	10,4 %	5,8 %
2007	5,4 %	2,8 %	3,0 %	8,8 %	11,6 %	7,0 %
2008	2,8 %	0,1 %	0,4 %	6,1 %	7,9 %	3,4 %
2009	-0,6 %	-3,5 %	-4,4 %	2,7 %	6,9 %	-7,8 %
2010	5,2 %	3,0 %	2,0 %	7,6 %	9,9 %	1,2 %
2011	4,0 %	1,6 %	1,4 %	6,2 %	8,1 %	0,6 %
2012	3,2 %	1,2 %	-0,6 %	5,1 %	6,6 %	-2,3 %
2013*	3,3 %	1,2 %	-0,3 %	5,3 %	7,1 %	-2,0 %
2014*	4,0 %	2,2 %	1,1 %	5,7 %	7,3 %	1,5 %
2018*	4,5 %	2,5 %	1,6 %	6,2 %	7,7 %	2,0 %

*napoved

Vir: IMF World Economic Outlook, 22. 4. 2013⁴⁷

V času, ko smo govorili o globalni gospodarski krizi, je bila gospodarska rast v Aziji vedno večja od 6 odstotkov. To ne velja samo zadnjih nekaj let, trend traja od leta 1995, napovedano pa je, da bo trajal do konca drugega desetletja tega stoletja. Ob tem se razvite ekonomije prebijajo z odstotkom ali dvema rasti. Leta 2008, ko je bil padec BDP največji, je v evroobmočju padel za -4,4 %, medtem ko so v Aziji beležili skoraj 7-odstotno rast. Iz navedenih podatkov jasno izhaja, da bomo morali v Evropi in na Zahodu sprejeti to novo realnost, ki je povezana tudi s procesi globalizacije – na žalost na takšen način, ki nam ne bo najbolj v korist. Kriza je torej najbolj prizadela evroobmočje, položaj pa se še slabša. Slovenija je znotraj evroobmočja med najslabšimi.

5.5. Slovenska paradigma

Šele kratek sprehod skozi teoretični vidik in pojmovni aparat, povezan z globalizacijo, globalnim upravljanjem in poslovanjem, omogoča razpravo in analizo, kje se nahaja Slovenija – mlada država še vedno s številnimi poporodnimi težavami in izzivi, pa vendar članica Evropske unije in zveze NATO. Slovenska gospodarska kriza je sestavni del krize evroobmočja, nikakor pa ni del globalne

⁴⁷ Prirejeno za tabelo, glej www.imf.org.

krize, kajti te skozi nezahodno perspektivo sploh ni. Naša država je zaradi dogajanja okrog nas, predvsem pa zaradi nas samih, v zelo slabem gospodarskem položaju. Ko je leta 2009 padec BDP v evroobmočju znašal 4,4 odstotka, je bil padec BDP pri nas okrog 8-odstoten. V naslednjih letih, ko je začel v evroobmočju BDP že naraščati, se je v Sloveniji vrtel okrog ničle, leta 2012 pa je padel za 2,3 odstotka, z napovedjo nadaljnjega padca v letu 2013 za 2,3 odstotka in zelo skromno rastjo 0,1 odstotka v letu 2014⁴⁸. Ob uresničitvi napovedi za leto 2013 se bo slovenski BDP zmanjšal na obseg iz leta 2007, ob vrhunca v letu 2008 bo tako manjši za 2, 5 milijarde evrov⁴⁹. Kot je razvidno iz številke v tabeli 2, je bila Slovenija ob globalni gospodarski krizi dvakrat prizadeta. Najprej je bila prizadeta kot država članica Evropske unije, ki se kot takšna še vedno sooča s krizo. Ob tem še znotraj Evropske unije, Slovenija spada med države, ki jih je kriza najbolj prizadela. V skupino držav članic kot so Grčija, Španija, Portugalska, Irska, Italija in Ciper.

In kot tragična kulminacija vsega, je bil slovenski odgovor na gospodarsko krizo nepravilen in nezadosten. Po petih letih krize še vedno ni luči na koncu predora. Število brezposelnih se je iz 60.000 leta 2008 povečalo na več kot 124.000 januarja 2013, z obeti, da se bo ta trend nadaljeval.⁵⁰ Dolg države se je iz 22 odstotkov BDP leta 2008 povečal na 54,1 odstotka leta 2012. Konec leta 2013 bo predvidoma znašal 59,5 odstotka. Skupaj s sredstvi predvideni za sanacijo bančnega sistema bi lahko konec leta, po ocenah OECD, znašal celo do 75 odstotkov BDP. Po uradno razpoložljivih podatkih je trenutni slovenski dolg 17, 659 milijarde evrov, vsak Slovenec je tako v imenu države zadolžen za skoraj 9.000 evrov.⁵¹ Konec leta 2013 bi naj državni dolg znašal 20,5 milijarde evrov. Težava z zadolževanjem je seveda v tem, da bo treba sposojeni denar vrniti. Obresti za dolgove bodo iz proračuna za leto 2013 odnesle več kot 800 milijonov evrov, v letu 2014 pa verjetno že milijardo, denarja za tri vojaške proračune. Razkorak med prihodki in odhodki je še vedno prevelik in državna politika do sedaj ni predstavila rešitev, ki bi na dolgi rok stabilizirale razmere. Politična kriza in padec vlade sta razmere v očeh predvsem tuje javnosti

⁴⁸ Po zadnjih podatkih OECD, 29. maj 2013, www.oecd.org

⁴⁹ V letu 2008 je slovenski BDP znašal 37, 135 milijarde evrov, www.stat.si. Leto 2008 je tudi zadnje leto, v katerem beležimo 0,2 odstotka več proračunskih prihodkov kot odhodkov.

⁵⁰ Brezposelnih je 13,6 odstotka delovno aktivnih prebivalcev, www.stat.si. Več o slovenski globalni ekonomski sliki prav tam.

⁵¹ Glej www.nationaldebtclocks.org/debtclocks/slovenia, 30.5. 2013.

še dodatno poslabšala, cena zadolževanja Slovenije v tujini pa je narasla. Težave s kredibilnostjo namreč drago stanejo in se kažejo v pribitkih na slovenske obveznice. Slovenija ima težave z upravljanjem in poslovanjem. Zdi se, da ključni upravljavci države ne razumejo nekaterih stvari, na primer tega, da nas politika zadolževanja srednjeročno vodi v dramatično poslabšanje razmer za vse družbene skupine. Ob tem velja izpostaviti tudi odgovornost (političnih) upravljavcev za srednje- ali dolgoročno reševanje težav. Razmišljanje eno leto vnaprej ali do naslednjih (pred)časnih volitev je pogubna politika. Boleče ukrepe in poteze je treba sprejeti ne glede na njihovo javno priljubljenost.

Konceptualni razvoj Slovenije, kot ga je zastavila Strategija razvoja Slovenije,⁵² ponuja dobre podlage za prihodnost, naša težava je v implementaciji – implementaciji skozi *Slovensko paradigma 21. stoletja*.⁵³ Paradigmo, ki izhaja iz vrednostnega izhodišča, da je Slovenija evropska država in da **Evropska Slovenija** nima alternative. Paradigmo, ki izhaja iz spoznanja, da je čas za realizem in delovanje in ne za razpravljanje, čas, za katerega je značilno, da je popolnoma predvidljiv v svoji nepredvidljivosti. Pasivnost ali stagniranje pomeni zaostajanje, kajti drugi gredo naprej. Vsi skupaj moramo razumeti, da so spremembe edina zares prava konstanta. In temu primerno se moramo začeti obnašati ter delovati navzven. Na enak način mora delovati država, ki ne sme biti breme, temveč soustvarjalec dogodkov vsaj na regionalni ravni. To pa ne bo mogoče, če ne bomo spravili v red lastne hiše. Dejstvo, da je Slovenija končno postala globalno prepoznavna po špekulacijah, ali smo naslednji Ciper in kdaj bomo potrebovali mednarodno pomoč, ni nekaj, s čimer bi se lahko hvalili. Naj pa to služi kot zadnji opozorilni klic, da se moramo začeti bolje upravljati in voditi, da bomo lahko enakopravno sodelovali pri regionalnem ter globalnem upravljanju in poslovanju.

6. Sklep

Globalna gospodarska kriza ni kriza v Indiji, na Kitajskem in v večini sveta v razvoju. Je evropocentrični pogled na globalne gospodarske razmere, v katerih zahod izgublja položaj, ki ga je imel

⁵² Glej www.umar.gov.si.

⁵³ Prvič predstavljeno v D. Črnčec, Izzivi in priložnosti Slovenije v geopolitičnem in geostrateškem okolju 21. Stoletja, v Izzivi moderne države (uredil M. Avbelj), FDŠ, Brdo pri Kranju 2012, str. 33-66.

po začetku industrijske revolucije. Globalizacija, gospodarska soodvisnost, informatizacija in telekomunikacije so pospešile gospodarsko rast držav v razvoju. Pomemben dejavnik gospodarske rasti je tudi dobro upravljanje in poslovanje, povezano s politično stabilnostjo. Kitajska in Indija sta lahko vzorčni primer za vse države, kako pomembna je politična stabilnost in razumevanje potrebe po dobrem upravljanju.

Za razumevanje kompleksnosti globalnega upravljanja je treba razumeti, kaj je sploh predmet pogovora. Ta kratka razprava je uvod v razumevanje fenomena, ki vpliva na vsakega posameznika v globaliziranem svetu. Osvojitev osnovnega pojmovnega aparata in vzpostavitev terminskega skupnega imenovalca je nujna osnova za začetek preučevanja kompleksnosti globalnih procesov ter razumevanj vloge upravljanja in poslovanja. Ne glede na to, kako je kdo velik ali majhen, bogat ali reven, globalizacija se nas dotika tukaj in zdaj. Razumevanje tega fenomena nam kot posameznikom omogoča, da izkoristimo možnosti, ki se nam ponujajo, in se hkrati izognemo čerem.

Globalno upravljanje in poslovanje se namreč začne pri nas samih, našem delovanju in ravnanju v mikro okolju. Dobro delovanje na mikro ravni je nato popotnica za uspešno vključevanje v procese na makro in globalni ravni. To velja tako za slehernega izmed nas kot tudi za državo. Dobro delovanje oziroma upravljanje na mikro ravni, *intraupravljanje*, je pogoj za uspešno zunanje, *ekstraupravljanje* na makro, globalni ravni. Zmožnost lastnega *intra-* in *ekstraupravljanja* pa je odvisna od zmožnosti sprejemanja odločitev. Ta možnost se zmanjšuje s povečevanjem zadolženosti države in njeno zunanjo nekredibilnostjo zaradi nenavadnih ravnanj njenih upravljavcev.

Globalno upravljanje in poslovanje je področje, katerega znanstveno preučevanje je treba širiti in poglobljati ter skrbeti, da znanja in spoznanja ne ostanejo ujeta v akademskih predavalnicah, temveč da bodo najnovejšim spoznanjem izpostavljeni tudi ključni odločevalci in upravljavci. Eni in drugi, akademiki in praktični upravljavci, pa morajo skrbeti, da se njihove izkušnje in spoznanja redno izmenjujejo in nadgrajujejo.

VIRI

- N. R. F. Al-Rodhan in G. Stoudman, *Definitions of Globalization: A comprehensive Overview and a Proposed Definition*, GSSP, Geneva, CH 2006;
- M. Avbelj (ur.), *Izzivi moderne države*, FDŠ, Brdo pri Kranju 2012;
- M. Avbelj, G. Dovžan, J. Letnar Črnič, M. Movrin (ur.), *Evropska Slovenija*, Inštitut Nove Revije, Ljubljana 2013;
- B. Brezovšek, *Teoretični pojem uprave*, v publikaciji *Uvod v javno upravo* (uredil S. Vlaj), Visoka upravna šola, Ljubljana 2001, str. 49-60;
- D. Črnčec, *Izzivi in priložnosti Slovenije v geopolitičnem in geostrateškem okolju 21. stoletja*, v *Izzivi moderne države* (uredil M. Avbelj), FDŠ, Brdo pri Kranju 2012, str. 33-66;
- D. Črnčec, D. Guštin, U. Svete, *Asimetrija in nacionalna varnost: od zgodovinskih izkušenj do sodobnih izzivov*, Defensor, Ljubljana 2011;
- P. Drucker, *Managerski izzivi v 21. Stoletju*, GV Založba, Ljubljana 2001;
- P. Drucker, *O managementu*, GV Založba, Ljubljana 2004;
- D. Dubrovski, *Mednarodna ekonomija in poslovanje*, Mednarodna fakulteta za družbene in poslovne študije, Celje 2013;
- B. Ferfila, *Globaliziranost sodobnega sveta*, FDV, Ljubljana 2007;
- T. Friedman, *The World is Flat: a brief history of the twenty-first century*, 3.0 ed., Picador/Farrar, Straus and Giroux, New York, 2007;
- D. Held in A. McGrew, *Globalization / Anti-Globalization*, 2nd ed. Polity Press, Cambridge, UK 2007;
- V. K. Narayanan in R. Nath, *Organization theory: a strategic approach*, Homewood, Il. Irwin 1993;
- S. Smith in J. Baylis, *Uvod v mednarodne odnose*, FDV, 2007;
- Glossary of statistical terms, OECD, <http://stats.oecd.org/glossary>, 22.4.2013;
- IMF World Economic Outlook, 22. 4. 2013;
- Remarks by the President in the State of the Union Address, www.whitehouse.gov/the-press-office/2013/2012/reamarks-president-state-union-address, 23.4.2013;
- Slovar slovenskega knjižnega jezika, Slovenska akademija znanosti in umetnosti, digitalna izdaja, Ljubljana 2000;
- UN Intellectual History Project, <http://www.unhistory.org/briefing/15GlobalGov.pdf>, 23.4. 2013;
- World Bank's PRSP Handbook, *What is governance?*, <http://web.worldbank.org>, 21.4.2013;
- Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community, DNI, 12. 3. 2013.

KLJUČNI SPLETNI VIRI

www.dni.gov
www.imf.org
www.umar.gov.si
stats.oecd.org
www.sipri.org
www.stat.si
www.worldbank.org
web.worldbank.org