

# **Peta faza razvoja podlag za konkurenčnost - nov položaj visokega šolstva**

**Matjaž Mulej, Tjaša Štrukelj, Simona Šarotar Žižek, Zdenka Ženko, Vojko Potočan,  
Damijan Prosenak**

## **Uvod**

Ljudje pogosto štejejo za tri glavne probleme sodobnega človeštva: izrabljenost naravnih virov za sedanji stil proizvodnje in potrošnje, ogromno prenaseljenost planeta glede na zmožnost planeta Zemlje, da preživi ljudi, in podnebne spremembe, ki grozijo, da bo konec razmer, v katerih sedanja civilizacija človeštva zmora živeti, morda celo kmalu. Toda taka opredelitev pomeni spregled vpliva ljudi, tudi visokega šolstva, ki oblikuje najvplivnejše ljudi. Narava zmora preživeti brez ljudi, ljudje brez zdrave narave ne.

## **Konec razmer za neo-liberalno ekonomijo**

Žal se še vedno pogosto – tudi v visokem šolstvu – pojavlja mnenje, da je mogoče nadaljevati z dosedanjo neo-liberalno prakso, ki temelji na fikciji, da obstaja svoboden trg, in na oceni, da ima vlada zgolj finančne instrumente, kar je tudi fikcija. Tako se obstoj ob procesih, ki jih je v naravi okrog nas sprožila industrializacija in krepko, preko naravnih zmožnosti, pospešila neo-liberalna doktrina potrošniške družbe, ne da več zagotoviti. Ne gre zgolj za finančno-ekonomsko krizo, ampak za krizo preživetega koncepta, ki se – v jeziku Adama Smitha in francoske in podobnih revolucij – ne bi smel imenovati liberalni kapitalizem, saj ga zanika. So avtorji, ki ga imenujejo – z močnimi dokazi – fevdalni kapitalizem. Socializem doživete prakse ni bil nič boljši. Oba sta podpirala enostranskost namesto zadostne in potrebne celovitosti obnašanja. (Podrobneje: Mulej, 2010).

Slovenija je pri tem nevpliven delček svetovnega gospodarstva, v katerem samo 500 podjetij obvladuje preko polovice celotnega svetovnega DBP. Torej je ne moremo obravnavati smiselno kot nekaj od sveta izoliranega, kot da je samostojna celota.

## **Potreba po 5. fazi in usposabljanju za njo**

Izhajati kaže iz Porterjevega opozorila iz l. 1990, da se vrstijo 4 faze podlage za konkurenčno sposobnost:

1. naravni viri,
2. investicije,
3. inovacije,
4. izobilje – kot končni cilj, ki pa uniči ambicijo garati, da bi imeli. Sledi propad.

4. faza je tu. Tudi med Slovenci zelo malo ljudi spada med tistih 85% človeštva, ki živijo z manj kot šest USD na dan (podatki iz 2004). Izobilje je vedno v zgodovini bila slepa ulica. Je tudi zdaj in tudi v Sloveniji. Na njo se navezuje kult in kultura lenarjenja namesto ustvarjanja iz užitka v prostem in delovnem času, od konjičkov do umetnin in znanosti.

Nujno je ustvariti 5. fazo. Z ukrepi iz dosedanje prakse to ne gre. Izdelujemo naslednji predlog za novo 5. fazo:

1. Ne more se več ohraniti potrošniška družba, ker je narava več ne prenese in ljudje razvitejšega sveta več ne potrebujejo. Nujna je **varčevalna družba**: narava brez ljudi zmore obstati, ljudje brez zdrave narave pa ne; ukrepi za varčevanje z energijo so delček takega truda. Razvita zahodna civilizacija se more marsikaj naučiti tudi od avstralskih domorodcev, ki znajo navezati stik z naravo. Znanstveniki vedo (Morgan 2000, 134), da naseljujejo Avstralijo najmanj petdeset tisoč let. Niso uničili gozdov, onesnažili vode, ogrozili nobene vrste, pa tudi ničesar zastrupili in so ves čas imeli na razpolago dovolj hrane in zavetje. Veliko se smejejo in zelo malo jočejo. Živijo dolgo, ustvarjalno, zdravo življenje in odidejo z duhovnim zaupanjem.
2. **Skrajšanje delovnega časa**, ki se je nehalo. V 20. stoletju se je letno razpolovil, hkrati pa so tehnološko inovacije ukinile tri četrtine delovnih mest v proizvodnji in v pisarnah in velik del v storitvenih dejavnostih. Istočasno se mora okrepiti delovanje organizacij za **ustvarjalne vsebine prostega časa**, med katere spadajo tudi vrtički mestnih ljudi, pa seveda gasilci, športniki, pevski zbori, taborniki, tehnična kultura, manjšanje posledic odvisnosti od alkohola in drugih drog ipd. Nevarno je dejstvo, da slovenski študentje že nekaj let zapored na vprašanje, ali bi podprli predlog za skrajšanje delovnega časa, odgovorili, da ne, saj bi po njihovem mnenju delodajalec potem za manjše plačilo zahteval enako količino dela; da bi za manj dela dobili enako plačilo, pa se jim tako zdi nemogoče. Zaskrbljuje tudi dejstvo, da mladi moški verjamejo, da jim za družino ob karieri tako ne bo ostalo veliko časa, jih lastni otroci skoraj ne bodo poznali, a se jim zdi sprejemljivo dobro materialno nadomestilo. Morda še bolj zaskrbljuje dejstvo, da takšno razmišljanje vedno bolj postaja tudi razmišljanje mladih (slovenskih) žensk, ki kariero in materialni svet postavljajo na prvo mesto svojega življenja. Kakšne vrednote torej vedno bolj prodirajo v nas? Zakaj ne zaupamo in ne verjamemo več svojemu notranjemu vodstvu in vednosti? Zakaj kljub opozorilom naš svet postaja vedno bolj zunanji in materialni? Ali si takšnih vrednot (in zato tudi kulture, etike in norm) res želimo in kaj ter kako lahko spremeni visoko šolstvo? Najbrž je odgovor v 5. fazi razvoja podlag za konkurenčnost.
3. **Družbena odgovornost** ljudi in vseh njihovih organizacij, vključno s podjetji in državnimi organi, ne pomeni zgolj dobrodelnosti, ki je droben segment družbeno odgovornega delovanja. Pomeni **poštenost namesto zlorabe vpliva** v odnosih lastnikov in oblastnikov do drugih ljudi in naravnih pogojev za obstoj človeštva. Če poglobljeno pogledamo, vidimo, da družbeno odgovorno ravnanje **stroške preprečuje**, ne pa povzroča, vsaj ne na daljši rok. **Poštenost do sodelavcev** preprečuje stavke, navidezno in nekakovostno delo ter popravljanje njegovih posledic ipd. **Poštenost do poslovnih in drugih partnerjev** preprečuje stroške nezanesljivosti, nadziranja, preverjanja, prekinjenih dobavnih verig ipd. in popravljanje posledic vsega tega. **Poštenost do širše družbe** preprečuje terorizem, državljanske odpore in upore, vojne ipd. in popravljanje posledic vsega tega. V okviru poštenosti do širše družbe v obliki **dobrodelnosti** se pojavlja kritje stroškov za njo v obliki marketinškega uspeha ipd. **Poštenost do naravnih pogojev** za obstoj človeštva preprečuje stroške za zdravljenje, ekoremediacije in druge oblike popravljanja posledic. Družbena odgovornost torej podpira **zadostno in potrebno celovitost** namesto enostranskosti, imenovane svobodni trg, za katerega pogojev ni, a njegova fikcija –imenovana 'omejena konkurenca' – koristi samo drobnemu delčku ljudi. Zato je opravičena oznaka 'globalni fevdalni namesto tržni kapitalizem'. Ni čudno, da so **neo-liberalci** ostro zavrnilo družbeno odgovornost. Prav zaradi njih je sedanja kriza nastala (in prišla

na dan) v najbolj inovativnih državah, ker so omejile inoviranje na tehnološko brez inoviranja navad v smeri k več celovitosti. Vendar so vselej bili najbolj celoviti najbolj uspešni.

4. **Življenjski cikel potreb** je tudi dejstvo, ki ga upošteva samo marketing podjetij. Desetletja konkuriranja s popolno kakovostjo, zunanjšega izraza inovacij, staranja prebivalstva in rasti izobilja povzročajo, da starih potreb več ni; tako stara proizvodnja vse manj ustreza novim potrebam. Zato morajo tudi podjetja inovirati svojo politiko podjetja. Ne samo, a tudi zaradi krize 2008- verjamemo, da mora biti orientirana k (družbeno) odgovornemu ravnanju (Belak 2002, 110-113). Pomanjkanje etike družbene odgovornosti, sistemskega obnašanja in trajnostnega razvoja so očitno pomembni (ekonomski) dejavniki, ki so povzročili (ekonomsko, socialno, okoljsko, finančno) globalno krizo 2008-. Zato družbeno odgovornost podjetij, ostalih organizacij in vsakega posameznika moramo vključiti v vizijo in politiko, strategije ter poslovanje podjetja. Princip odgovorne politike podjetja usmerja k uresničevanju primerno celovitih interesov vseh udeležencev/deležnikov podjetja, dolgoročni razvojni, ekonomski in družbeno odgovorni usmerjenosti podjetja, izboljšanju življenja ljudi, etiki soodvisnosti, varovanju zemlje, modrosti in kreativnosti. Takih dejavnikov se moramo naučiti, da postanejo naše vrednote, kultura, etika in norme (VKEN), da bi lahko uspešno presegli krizo 2008- (glej Mulej et al. 2010). Za doseg **poslovne odličnosti** (ibid, 2-3) moramo tudi odgovorno politiko podjetja redno inovirati. Z inovacijami VKEN temeljijo splošne in dolgoročne opredelitve politike podjetja na interesih njegovih pomembnejših udeležencev/deležnikov, zunanji in notranjih. Oni bi morali ponovno razmisliti o svojih dolgoročnih interesih ter njihovih posledicah in se soočiti s svojo pripravljenostjo/sposobnostjo, da bi jih inovirali v smeri odgovornega, ne-uničevalnega uveljavljanja interesov vseh. Vedno naj prevladujejo skupni in dolgoročni interesi! Nenehno je treba inovirati tudi razvojno usmeritev podjetja (kot npr. izkoriščanje priložnosti, ki izhajajo iz razvoja okolja podjetja), njegova ekonomska usmeritev (s stremljenjem k politiki ekonomske odgovornosti do vseh prebivalcev sveta) ter družbeno usmeritev (v smeri k ekološko in družbeno odgovornim ciljem ter upoštevanjem socialnih potreb posameznikov) (primerjaj Bleicher 2004). Inštitucije visokega šolstva naj bi študente to naučile! **Zeleno investiranje** je del nove poti. Drugi primer je **etično investiranje**: investitorji ne želijo postati solastniki podjetij, ki poslujejo v etično spornih dejavnostih, npr. glede tobačnih proizvodov, orožja ipd. (Glas 2007, 224).
5. **Vlada** je skrbnik vsega javnega sektorja. Le-ta je **bistven kupec**. Zato naj vlada inovira svoje delovanje z metodami »paper-work simplification« in ustvarjalnosti, da bo **vzornik inoviranja**. Hkrati naj v nabavnih pogojih za ves javni sektor in za vse od toaletnega papirja do dosežkov za Nobelovo nagrado določi, da mu smejo dobavljati samo najbolj inovativni in družbeno odgovorni, zato odlični. To se ne meri samo s ceno. Tako bodo dobavitelji javnega sektorja širili sodobno obnašanje tudi med svoje dobavitelje. (Podrobneje v: Mulej, 2007). Dokaz, da je to možno: ZDA, kjer mnoga podjetja ne poslujejo z dobaviteljem/kupcem/financerjem itd. ki ni družbeno odgovoren, etičen. Dokaz, da je to zeleno: »greening of management«. Ko organizacije postajajo vedno bolj zelene, jih vedno več izdaja podrobna poročila o njihovi okoljski učinkovitosti in varovanju okolja (environmental performance). Inicijativa za globalno poročanje (Global Reporting Initiative, GRI) ([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)) je ustvarila vodila za poročanje o trajnostnem razvoju (Sustainability Reporting Guidelines), ki jih uporablja na stotine podjetij po celem svetu za poročanje o njihovih naporih v doseganju trajnostnega razvoja okolja (environmental sustainability) (Coulter 2005, 49 )(1). Dokaz, koliko vpliva visoko

šolstvo na oblikovanje družbe ustvarjanja in sodelovanja: 'Wall Street Journal' poroča, da podjetja pri izbiri novih kadrov aktivneje proučujejo njihovo okoljsko izobraževanje (David 2005, 263; David 2008). Nedavna študija je ugotovila, da je 77% odgovornih za nove kadre v organizacijah odgovorilo: »pomembno je zaposliti študente z zavestjo o družbeni in okoljski odgovornosti«. Ford Motor Company »želi študente, ki bodo pomagali najti rešitve za družbene spremembe, in ima težave zaposliti študente s takimi znanji« (Alsop 2001 v ibid). Toda Harvard Business School menda ne predava o etiki.

6. Skupni imenovalec ni BDP ali bogastvo nekaj odstotkov ljudi, ampak **well-being, torej prijetno življenje velike večine**. (Podrobneje v Mulej, Šarotar Žižek, ur., 2010). Inovirati moramo VKEN, da ne bo neenako(pravno)sti med revnimi in bogatimi: 6% ljudi poseduje 59% vsega svetovnega bogastva in so vsi iz ZDA, 80% jih živi v hišah brez osnovnih pogojev za življenje, 70% ljudi je nepismenih, kar 50% podhranjenih (podatki iz leta 2006). Naj tudi ne bo neenako(pravno)sti med moškimi in ženskami: v Sloveniji je po podatkih statističnega urada bilo konec 2008 moških v najvišjem menedžmentu 74%, žensk pa 26%, v srednjem je moških 70% in žensk 30%; manjše družbe vodi 77% moških in 23% žensk; ženske direktorice ali menedžerke družb so precej bolj izobražene kot moški z enakim poklicem – po podatkih Sursa ima visoko izobrazbo 68% menedžerk in 54% menedžerjev; ženske zaslužijo v povprečju manj – po podatkih za leto 2007 v Evropi v povprečju 17% manj kot moški; razlika v škodo žensk je najmanjša v Italiji (5%) in Sloveniji (7,8%), največja pa v Estoniji (več kot 30%) (Rednak 2010, 6-7). Ko bomo vsi enaki ne glede na starost ali poklic, ki ga opravljamo itd., bo življenje prijetnejše, saj bomo drug z drugim manj tekmovali ter si priznali, da smo drugačni in zato soodvisni, ne pa drug drugemu konkurenca. Morda bomo nato spremenili tudi svoje igre, da bodo manj tekmovalne, kajti v tekmovalju zmaga le eden, drugi pa so poraženi. Ali pa bomo uspeli nasprotja spremeniti v igre, npr. vojne v igre vojn. Well-beeing vseh bi bil tako zagotovo večji in vloga visokega šolstva pri tem zagotovo ni zanemarljiva!
7. **Kultura in kult ustvarjalnosti s prevlado ustvarjalnega razreda, da bi se približali Frommovemu prehodu od človeka lastnika k človeku ustvarjalcu.** **Invencijsko-inovacijsko-difuzijski procesi** bodo potrebni še dalje kot del te prakse, a se ne smejo omejevati na tehnično-tehnološke inovacije, ampak ustrezati **zakonu zadostne in potrebne celovitosti**. To ni izvedljivo, dokler so predavanja o **teoriji sistemov** kot teoriji celovitosti obnašanja in o **inovacijskem menedžmentu** le izjema, tako da se tvorijo vrednote, kultura, etika in norme samozadostnosti posamičnih strok, rutine ter enostranskega obnašanja velike večine ljudi. Poleg njih potrebujejo inženjerji, ker jih štejejo za najbolj bistvene za inoviranje, tudi znanje o inovacijskem menedžmentu in **podjetništvu**, saj slednje ni zgolj uveljavljanje volje, ampak mnogo bolj zapleteno (Podrobneje v Mulej idr., v tisku).

## Sklepi

Očitno mora visoko šolstvo bistveno inovirati svoje vsebine in metode, da se ne bo prenavljalo samo navidezno, kot je po sedANJI praksi tkim. Bolonjske reforme, ampak bo v skladu z novimi razmerami v družbi in njenem gospodarstvu: bistveno za preživetje ljudi je inoviranje navad, ne le tehnološko. Je pa dosti težje. Brez aktivne vloge šolstva, tudi visokega, bo le stežka uresničljivo. Ozka specializacija ostaja nujna, a brez med-strokovnega ustvarjalnega sodelovanja preozka in zato nevarna.

Visoko šolstvo ima dve vlogi: pedagoško in raziskovalno. Na obeh področjih bi bile potrebne inovativne spremembe. V pedagoškem delu gre za posodabljanje subjektivnih izhodišč študentk in študentov k dovolj celovitemu pogledu na svet in dogajanje. Prav tako potrebujemo več odkrivanja in predvsem razvijanja ustvarjalnega potenciala ljudi. Kar se tiče raziskovalnega dela, bi bilo potrebno vzpostaviti trg talentov, idej ter tudi tehnologij in kapitala, potrebnega za udejanjanje idej. Zato je potrebno močno sodelovanje med raziskovalci, gospodarstvom in posamezniki z ustvarjalnim potencialom in idejami. Vsak posameznik naj bi imel možnost izražati svojo ustvarjalnost in udejanjati svoje ideje. Sodelovanje v takšni mreži, zasnovani na načelih med-strokovnega ustvarjalnega sodelovanja, soustvarjanja, zaupanja in odprtega pristopa k inoviranju, naj bi pripeljalo najprej do oblikovanja ustreznih poslovnih modelov, nato pa do njihove uresničitve. Pomemben dejavnik pri oblikovanju poslovnih modelov mora biti upoštevanje vplivov na naravno in družbeno okolje, oz. izoblikovanje takšnih poslovnih modelov, ki omogočajo »izrabo« ustvarjalnega potenciala ljudi za ustvarjanje koristi za posameznika in družbo v celoti.

Visoko šolstvo naj torej postane gibalno spreminjanja miselnosti od: tekmovalnosti, egoistične naravnosti na ustvarjanje koristi (dobička) zgolj zase in zaprtosti pri raziskovanju in delovanju, k: sodelovanju, odprtosti in soustvarjanju koristi zase, za družbo in naravo.

## Literatura

- Alsop R. (2001): Corporations Still Put Profits First, but Social Concerns Gain Ground. Wall Street Journal: B14.
- Belak, Janko (2002): Politika podjetja in strateški management. Založba MER v Mariboru.
- Bleicher, Knut (2004): Das Konzept Integriertes Management. Visionen, Missionen, Programme. Campus Verlag, Frankfurt am Main.
- Coulter, Mary (2005): Strategic Management in Action. Third, international edition. Pearson, Prentice Hall, Pearson Education International. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- David, Fred R. (2005): Strategic Management: Concepts and Cases. Tenth, international edition. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- David, Fred R. (2008): Strategic Management: Concepts and Cases: International Version. 12th Edition. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Glas, Miroslav (2007): Poslovna etika. V: Priročnik za člane nadzornih svetov in upravnih odborov. Ljubljana, Združenje članov nadzornih svetov, 221-238.
- Global Reporting Initiative (online). Available on: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org) [February 25, 2004].
- Kolk, A. (2000): Green reporting. Harvard Business Review, January-February, 15-16.
- Morgan Marlo (2000): Imenovali so jo Dvoje src. Nova Gorica, založba Eno.
- Mulej, M. (2007): Inoviranje navad države in manjših podjetij (in Slovene). UP, Fak. za management, Koper.
- Mulej, M. (2010): (Stop Causing Humankind's Suicide, Please!) Systems Research and Behavioral Science.
- Mulej, M., Potočan, V., Ženko, Z., Štrukelj, T., Šarotar-Žižek, S., Hrast, A. (2010): The global 2008- crisis and innovation of managers' attributes. V: Trappl, R., ed, Proceedings of EMCSR 2010. Austrian Society for Cybernetic Studies, Vienna

- Mulej, M., and co-authors (by ABC order): S. Božičnik, V. Čančer, A. Hrast, T. Jere Lazanski, K. Jurše, Š. Kajzer, J. Knez-Riedl, T. Mlakar, N. Mulej, V. Potočan, F. Risopoulos, B. Rosi, G. Steiner, T. Štrukelj, D. Uršič, Z. Ženko (forthcoming): Dialectical Systems Thinking and the Law of Requisite Holism. ISCE publishing, Goodyear, Arizona
- Mulej, M. Šarotar-Žižek, S, ur. (2010): Dovolj celovit model merjenja dobrega počutja zaposlenih v tranzicijskih organizacijah s primerjavo inovativnih in manj inovativnih, zbirka prispevkov iz 1. leta raziskovanja. Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, in IRDO Maribor
- Rednak Andreja (2010): Med menedžerji manj kot tretjina žensk; Ženske, ki opravljajo poklic direktorice ali menedžerke družb, so precej bolje izobražene kot moški z enakim poklicem. Finance, Dogodki in ozadja, 22. 02., 35: 6-7.

---

(1) *Global Reporting Initiative*, [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org), February 25, 2004; in Kolk, A., *Green reporting*, *Harvard Business Review*, January-February 2000, 15-16.

## O avtorjih

DDr. Matjaž Mulej je doktor ekonomskih znanosti (s področja teorije sistemov) in doktor menedžmentskih znanosti (s področja inovacijskega menedžmenta), zaslužni profesor teorije sistemov in inovacij. Je avtor dialektične teorije sistemov in teorije inovativnega poslovanja (za tranzicijske razmere. E-naslov: [mulej@uni-mb.si](mailto:mulej@uni-mb.si))

Mag. Tjaša Štrukelj je višja predavateljica, ki v okviru Katedre za strateški management in politiko podjetja predava predmete Politika podjetja in strateški management, Kultura in etika podjetja ter Vodenje malega in srednje velikega podjetja na Univerzi v Mariboru, Ekonomsko-poslovni fakulteti. E-naslov: [tjasa.strukelj@uni-mb.si](mailto:tjasa.strukelj@uni-mb.si)

Mag. Simona Šarotar Žižek, je od leta 2007 dalje je zaposlena na EPF v Mariboru kot višja predavateljica za področje managementa človeških virov. Je avtorica ali soavtorica prispevkov v različnih tujih in domačih revijah ter na znanstvenih ter strokovnih konferencah. E-naslov: [simona.sarotar-zizek@uni-mb.si](mailto:simona.sarotar-zizek@uni-mb.si)

Dr. Zdenka Ženko docentka za področji teorije inovacij in teorije sistemov, doktorica znanosti s področja teorije inoviranja, magistra, diplomirana ekonomistka, zaposlena na Ekonomsko poslovni fakulteti Univerze v Mariboru. E-naslov: [zdenka.zenko@uni-mb.si](mailto:zdenka.zenko@uni-mb.si).

Mag. Damijan Prosenak rojen 1967, je samostojni podjetnik od leta 1990. Dejavnost, s katero se ukvarja, je razvoj, proizvodnja in trženje svetil. E-naslov: [damijan.prosenak@siol.net](mailto:damijan.prosenak@siol.net)

Dr. Vojko Potočan je redni profesor na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru. E-naslov: [vojko.potocan@uni-mb.si](mailto:vojko.potocan@uni-mb.si).