Oktober 2026, letnik 6, številka 4, ISSN 2738-6554

GLASILO DRUŠTVA EKONOMISTOV MARIBOR

Društvo ekonomistov Maribor, Razlagova ulica 14, 2000 Maribor, info@demb.si

Glasilo Društva ekonomistov Maribor, oktober 2026, letnik 6, številka 4

KOLOFON

Glavni in odgovorni urednik: doc. dr. Dejan Romih, Univerza v Mariboru

Tehnični urednik: doc. dr. Dejan Romih, Univerza v Mariboru

Uredniški odbor: mag. Aleš Borko, OTB banka, d. d.; zasl. prof. dr. Peter Glavič, Univerza v Mariboru; Borut Kancler, Zdravstveni dom dr. Adolfa Drolca Maribor; red. prof. dr. Žan Jan Oplotnik, Univerza v Mariboru; izr. prof. dr. Andreja Primec, Univerza v Mariboru; viš. pred. mag. Sabina Taškar Beloglavec, Univerza v Mariboru

Lektor: Mitja Brünec

Recenzent: red. prof. dr. Jernej Belak, Univerza v Mariboru

Izdajatelj in založnik: Društvo ekonomistov Maribor, Razlagova ulica 14, 2000 Maribor

© 2026, Društvo ekonomistov Maribor
Besedilo © 2026, avtorji

To delo je licencirano z licenco Creative Commons Priznanje avtorstva-Nekomercialno-Deljenje pod enakimi pogoji 4.0 Mednarodna (CC BY-NC-SA 4.0)
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

UVODNIK

Spoštovani!

Pred vami je nova številka Glasila Društva ekonomistov Maribor, zadnja v letu 2026, ko Društvo ekonomistov Maribor praznuje **75 let delovanja**. Društvo, ustanovljeno leta 1951, je promotor ekonomske znanosti v Mariboru, Podravju in Sloveniji, na kar smo člani zelo ponosni.

V tej številki lahko preberete študijo primera o oblikovanju vizije organizacije ter obvestilo o izidu dveh zbornikov recenziranih znanstvenih prispevkov.

Želimo vam prijetno branje.

Lep pozdrav
Doc. dr. Dejan Romih

Glasilo Društva ekonomistov Maribor, oktober 2026, letnik 6, številka 4

OBLIKOVANJE VIZIJE ORGANIZACIJE: ŠTUDIJA PRIMERA

Lekt. mag. Tosja Kobler Jovanovič, Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta
tosja.jovanovic@um.si

Povzetek: Prispevek obravnava pomen oblikovanja vizije v visokem šolstvu s poudarkom na jezikovni in strateški analizi vizije Ekonomsko-poslovne fakultete Univerze v Mariboru. Na podlagi sodobne literature članek predstavi normativni, strateški in operativni pristop k razumevanju vizije ter izpostavi njen pomen pri usmerjanju institucionalnega razvoja. Osrednji del prispevka predstavlja lingvistična analiza aktualne vizije UM EPF v primerjavi s še tremi vizijami visokošolskih institucij (UL EF, UP FM in UNM FEI), ki vključuje pregled časovne umeščenosti, glagolskega vida, pomenske natančnosti, modalnosti in slogovne strukture. Analiza pokaže, da je vizija formalno ustrezna in terminološko dosledna, vendar izrazno manj dinamična in motivacijsko omejena. V zaključku članek poudari pomen aktivnega, jasnega in pomensko prepoznavnega jezika pri oblikovanju sodobnih vizij visokošolskih institucij.

Ključne besede: lingvistična analiza, organizacija, vizija, visoko šolstvo

Cobiss: 1.04

Uvod

Jasno oblikovana vizija je temelj strateškega usmerjanja vsake sodobne družbe, saj opredeljuje želeno prihodnje stanje in daje smisel dolgoročnim odločitvam. Kakovostna vizija presega zgolj deklarativno izjavo, saj združuje ambicioznost, realističnost in sposobnost navdihovanja ključnih deležnikov. V strokovni praksi zato razumevanje sestave in učinkovitega oblikovanja vizij postaja ključen dejavnik uspešnega vodenja in trajnostnega razvoja organizacij.

Collins in Porras (1994) navajata, da mora dobro oblikovana vizija vključevati temeljne vrednote, temeljni namen in ambiciozne cilje. Ideja o viziji, ki jo predstavita, je, da je ta jasno formulirana, jedrnata in konceptualno čista, pri čemer posebej poudarjata jezikovno preprostost. Collins (2001) v svoji knjigi, ki velja za eno najbolj vplivnih del o managementu, poudarja pomen osredotočenosti na tisto, v čemer je organizacija lahko najboljša. Vizija mora biti preprosta, razumljiva in izražena v enem ključnem sporočilu. Dobre vizije zato nikakor niso kompleksne, temveč konceptualno in jezikovno reducirane na bistvo.

Po pregledu najnovejše literature o oblikovanju vizije v visokem šolstvu ugotavljam, da je vizija obravnavana v kontekstu globalnih izzivov (trajnost, migracije) in mora biti povezana s prihodnjo usmeritvijo izobraževalnih institucij. Koehn idr. (2024) vizijo razumejo predvsem kot operativno orodje za transformacijo in ne zgolj kot formalno izjavo. Al-Qaimari in Khan (2025) vizijo umeščata med ključne elemente strateškega načrtovanja, poudarjata vključevanje izzivov sodobnega okolja (digitalizacija, internacionalizacija, trajnost) in predlagata, kako lahko univerze vizijo uskladijo z realnimi politikami, hierarhično razvrstitvijo in družbeno vlogo. Balzer in Sinha (2024) vizijo obravnavata kot povezovalni člen med poslanstvom in operativnimi cilji visokošolskih institucij ter svetujeta, kako vizijo prevesti v konkretne ukrepe in rezultate.

Iz navedene literature izhaja, da je pri sestavi vizije mogoče zaslediti tri različne pristope: normativni, strateški in operativni pristop. Normativni pristop (Koehn et al., 2024) poudarja, da vizija v sodobnem visokem šolstvu ni zgolj projekcija institucionalnega razvoja, temveč okvir, ki opredeljuje prispevek univerze k reševanju globalnih družbenih izzivov. Vizijo v tem primeru približamo družbeni odgovornosti in jo

povežemo s trajnostjo, globalnostjo in etiko. Pri strateškem pristopu (Al-Qaimari in Khan, 2025) vizija deluje kot referenčna točka strateškega načrtovanja, saj omogoča usklajevanje dolgoročnih ciljev z operativnimi in institucionalnimi prioritetami. Vizija v tem pristopu služi kot orientacijski mehanizem in je opredeljena kot jedro planiranja. Kot operativno orodje pa vizijo opredeljujeta Balzer in Sinha (2024), pri čemer ta omogoča prevajanje strateških usmeritev v konkretne cilje, kazalnike uspešnosti in organizacijske aktivnosti. Predstavita pojem Hoshin Kanri, ki je japonska metoda strateškega vodenja in načrtovanja, katere namen je povezati dolgoročno vizijo organizacije z vsakodnevnimi dejavnostmi zaposlenih. Izraz pomeni približno »usmerjanje kompasa« oziroma »upravljanje smeri«. V visokem šolstvu se Hoshin Kanri uporablja za povezovanje univerze z operativnimi cilji fakultet, oddelkov in zaposlenih, pri čemer vizija ne ostane le deklarativen zapis, ampak postane aktivno orodje institucionalnega razvoja. Vizija je v tem pristopu prepoznana kot most med strategijo in izvedbo.

Študija primera

Kot izhaja iz obravnavane literature, je vizija več kot zgolj deklarativna izjava; predstavlja pomemben okvir za usmerjanje institucionalnega razvoja in delovanja. Z vidika njene vloge in funkcije je zato relevantno tudi vprašanje, kako se njen pomen oblikuje na jezikovni ravni. Preveriti je treba, kako jezikovna zgradba oblikuje interpretacijo, kredibilnost in ton zapisanega besedila. Za študijo primera sem izbrala trenutno veljavno vizijo UM EPF, ki se glasi: Vizija EPF je biti na nacionalni in širši evropski ravni uveljavljena kot odlična raziskovalna, izobraževalna, razvojno usmerjena in globalno povezana ekonomsko-poslovna šola. Ker vizije predstavljajo pomemben element strateškega komuniciranja visokošolskih institucij, se postavlja vprašanje, v kolikšni meri se jezikovne in vsebinske značilnosti vizije UM EPF razlikujejo od vizij drugih poslovnih šol. Zato je bila analiza razširjena tudi na izbrane fakultete še treh univerz v Sloveniji. Analiza izbranih organizacijskih vizij je vključila pregled časovne umeščenosti, glagolskega vida, natančnosti in pomenskosti, modalnosti ter skladnje in sloga vizije.

Aktualna vizija UM EPF uporablja nedoločnik »biti«, kar je nevtralna izbira, prejšnja pa klasični prihodnjik »bo«. Javno veljavna oblika vizije UM EPF od 2011 do 2023 je bila: EPF bo odlična, na nacionalni in širši evropski ravni

priznana, v globalni svet vpeta, raziskovalno usmerjena ekonomsko-poslovna šola. Izbira nedoločnika je dobra sprememba, saj cilja ne odmika v nedoločeno prihodnost (kar je bil ključni problem nekdanje vizije UM EPF), hkrati pa ne uporablja sedanjika, ki bi lahko deloval kot že uresničen. S takšno časovno umeščenostjo vizija deluje kot deklaracija namena, izraža zaznano neposrednost, a ne že vzpostavljene ali aktivno nastajajoče realnosti.

Struktura »biti uveljavljena« vsebuje element pasivne logike, ki ga izraža trpni glagolski vid. Tu se pojavi vprašanje akterja, ki je izpuščen, s čimer je občutek odgovornosti zmanjšan, saj iz zapisa ni jasno, ali je institucija mišljena kot aktivni nosilec razvoja ali pa jo »uveljavi« kdo drug. Aktivne konstrukcije (npr. »mi ustvarjamo«) določajo tako odgovornost kot jasnost, medtem ko trpni glagoli previdno zaobidejo vključenost in zmanjšujejo povezanost z vsemi zaposlenimi.

Natančnost in pomenskost se meri z uporabo izrazov »odlična«, »raziskovalna«, »izobraževalna«, »razvojno usmerjena« in »globalno povezana«. Pri vseh navedenih gre za standardiziran akademski diskurz, prvi in zadnji izraz sta tudi generična in pogosto rabljena ter zato semantično prazna. Prav tako manjka konkretna ideja, ki bi jo bilo mogoče povezati z institucijo. Vizija je sicer pomensko pravilna, vendar dokaj predvidljiva in manj prepoznavna. Dodatna jezikovna šibkost je formulacija »širša evropska raven«, ki je pomensko zelo nejasna.

Analiza modalnosti pomaga opredeliti stopnjo izražene zavezanosti. Poleg tega, da je uporaba glagolov »želimo«, »stremimo« v zapisu neobstoječa, vizija tudi ne vsebuje neposredne trditve (»smo«). Učinek je, da deluje kot nevtralna opredelitev cilja ter morda manj trdna zaveza zaposlenih in tako izraža srednjo stopnjo institucionalne odločnosti.

Jasnost, zapomnljivost in profesionalnost sta prikazani z oblikoslovno- skladnjo in slogom zapisa. Pomembno je namreč opredeliti, kako je poved strukturirana: je uravnotežena, berljiva, retorično učinkovita? Analiza pokaže, da gre za en sam dolg stavek z več pridevniškimi določili. Pozitivna stran je logično naštevanje, ki je prikazano prek skladnega niza lastnosti in terminološke doslednosti, razmisliti pa bi bilo predvsem o visoki zgoščenosti informacij, ki močno vpliva na berljivost. Dobro bi bilo tudi dodelati ritmičnost in retorično poudarjenost. Vizija tako sicer deluje formalno korektno, vendar

nekoliko težje zapomnljiva.

Zaključiti je mogoče, da je trenutno veljavna vizija UM EPF z jezikovnega vidika formalno ustrezna in terminološko dosledna, vendar rahlo pasivna, generična in izrazno manj dinamična. Kljub izboljšavam vizija še vedno ne izkorišča v celoti možnosti aktivnega, navdihujočega in izrazno jedrnatega zapisa. Potencial za izboljšavo je v uporabi aktivne glagolske oblike, boljši časovni in geografski umeščenosti, večji konkretizaciji izrazov ter večji ritmični in slogovni učinkovitosti.

Vizija Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani (UL EF) se glasi: Med poslovnimi in ekonomskimi šolami Srednje in Vzhodne Evrope bomo prva izbira za skupno raziskovanje z vplivom, zagotavljanje odlične učne izkušnje kot temelja za ustvarjalno delo v stalno spreminjajočem se okolju in oblikovanje inovativnih trajnostnih rešitev za širše družbeno okolje. Ta vizija v primerjavi z vizijo EPF uporablja prihodnjik »bomo«, kar lahko povežemo z nedosegljivostjo, a je v aktivnem glagolskem vidu in je zato bistveno bolj povezana z zaposlenimi kot nosilci odgovornosti. Natančnost in pomenskost sta boljši, saj vizija poleg geografskega dosega dobro opredeli tudi osrednjo ambicijo. Ta je bolje definirana in vključuje nadgradnjo prej omenjenega standardiziranega akademskega diskurza (»raziskovanje z vplivom«, »odlična učna izkušnja« …). Vsebinsko je bogata, a semantično široka. Modalnost je jasno izražena z uporabo neposredne trditve »bomo prva izbira« in kaže na tesno zavezo zaposlenih k zastavljenim ciljem. Skladenjsko je vizija UL EF dolga, kompleksna in veččlenska, zato je težje zapomnljiva. Dodatna slabost je strateška merljivost, saj ni jasno, kdaj naj bi bilo želeno stanje tudi doseženo.

Fakulteta za management Univerze na Primorskem (UP FM) je vizijo oblikovala takole: Fakulteta za management Univerze na Primorskem bo kot članica evropskega zavezništva Transform4Europe (T4Y) vodilna, mednarodno prepoznavna poslovna šola, ki združuje vrhunsko raziskovalno odličnost, interdisciplinarno izobraževanje in trajnostno usmerjen razvoj. UP FM bo gradila okolje, ki spodbuja inovativnost, ustvarjalnost in povezovanje akademskega znanja z gospodarstvom ter družbo, s ciljem oblikovati generacije vodij in strokovnjakov, ki aktivno soustvarjajo konkurenčno, družbeno odgovorno in trajnostno prihodnost tako v Evropi kot globalno. Tudi ta vizija uporabi prihodnjik, vendar v zapisu poveže tako stanje kot proces izobraževalne

ustanove (»bo« in »bo gradila«). Čeprav je glagolski vid aktiven, ga uporaba v 3. osebi ednine oddalji od vključenosti v zavezo za dosego zadanega cilja. Vizija je tudi bolj natančna, a vsebuje veliko abstraktnih pojmov. Geografski doseg je omejen na Evropo in širše (»globalno«). Modalnost je visoka in zapisana v slogu, ki že skoraj meji na programskega. Gre za edino vizijo, ki je dvostavčna, sicer strukturirana, a terminološko zelo gosta. Zanimivost tega zapisa je, da vizija uporablja prihodnost kot odprto perspektivo in ne kot časovno omejeni cilj.

Vizija Fakultete za ekonomijo in informatiko Univerze v Novem mestu (UNM FEI) je zapisana kot: Vizija fakultete je postati družbeno odgovoren nosilec izobraževanja in prenosa znanja s področja upravljanja, poslovanja, informatike in računalništva v širšem geografskem prostoru. Gre za opredeljeno dolgoročno časovno umeščenost, zapis pa je v nedoločnem glagolskem vidu (»postati«). S tem se zelo približa viziji EPF, a se v natančnosti in pomenskosti ponovno oddalji od nje. Izrazi so osnovni, opisni in imajo nizko stopnjo prepoznavnosti institucije. Modalnost je srednje visoka, kar se sklada tudi z izbiro »širšega geografskega prostora«. Tudi slog ne ponuja presežkov, skladnja je enostavna, tradicionalna, skoraj administrativna. Vizija ne ponudi ničesar izjemnega ali posebnega. Zaradi svoje enostavnosti pravzaprav ne izstopa in je kot taka nezapomnljiva.

Sklep

Zaključiti je mogoče, da ima EPF eno krajših in skladenjsko najpreprostejših vizij, njena največja šibkost pa je pomenska generičnost. Zapisano je, kakšna naj bi bila EPF, manj jasno pa je, po čem naj bi bila EPF posebna, komu želi biti pomembna in kakšen položaj želi zavzeti v prihodnosti. Morda bi jo bilo mogoče oblikovati pomensko močnejše, vsebinsko ambicioznejše in nenazadnje vključiti tudi identitetno razlikovalnost oziroma unikatnost.

Oblikovanje vizije v visokem šolstvu bi moralo preseči raven formalnega strateškega dokumenta in postati pomemben element institucionalne identitete, komunikacije in razvojnega usmerjanja, vendar je ta potencial v Sloveniji še vedno neizkoriščen. Študija primera vizije EPF in njena primerjava s tremi drugimi vizijami nakazuje, da bi lahko navidez majhne jezikovne spremembe pomembno vplivale na zaznavanje odločnosti, vključevanja in motivacijskega potenciala organizacije. Pri oblikovanju sodobnih vizij zato ni več

dovolj zgolj vsebinska ustreznost, temveč je treba posebno pozornost nameniti tudi jezikovni jasnosti, aktivni izraznosti in pomenski prepoznavnosti zapisa. Na ta način vizija presega deklaracijo prihodnjih razvojnih usmeritev in tvori okvir, ki prispeva k usklajevanju institucionalnih aktivnosti ter oblikovanju skupnega razumevanja strateških ciljev.

Literatura in viri

Al-Qaimari, G., & Khan, M. A. (2025). *Strategic planning for higher education institutions*. Palgrave Macmillan.

Balzer, W. K., & Sinha, T. (2024). *Hoshin Kanri in higher education: A guide to strategy development, deployment, and management*. Routledge.

Collins, J. C. (2001). *Good to great: Why some companies make the leap … and others don't*. HarperBusiness.

Collins, J. C., & Porras, J. I. (1994). *Built to last: Successful habits of visionary companies*. HarperBusiness.

Koehn, P., Ngai, P. B., & Uitto, J. (2024). *Visioning higher education for contemporary global challenges*. Routledge.

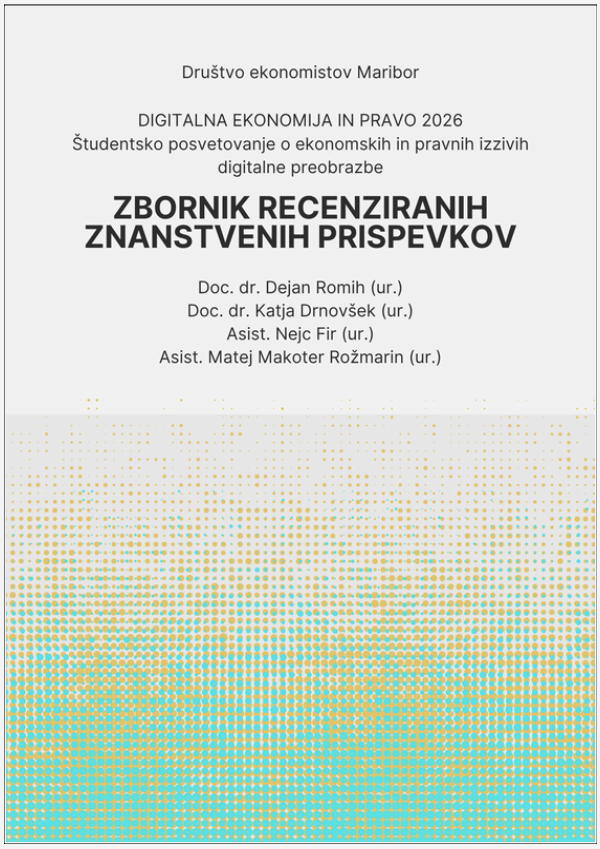
ZBORNIK RECENZIRANIH ZNANSTVENIH PRISPEVKOV NA ŠTUDENTSKEM POSVETOVANJU DIGITALNA EKONOMIJA IN PRAVO 2026

Društvo ekonomistov Maribor
info@demb.si

Društvo ekonomistov Maribor je izdalo in založilo **Zbornik recenziranih znanstvenih prispevkov na študentskem posvetovanju Digitalna ekonomija in pravo 2026**, ki so ga uredili doc. dr. Dejan Romih z Ekonomsko-poslovne fakultete Univerze v Mariboru, doc. dr. Katja Drnovšek s Pravne fakultete Univerze v Mariboru, asist. Nejc Fir z Ekonomsko-poslovne fakultete Univerze v Mariboru in asist. Matej Makoter Rožmarin s Pravne fakultete Univerze v Mariboru.

Zbornik obsega 226 strani in vključuje 14 znanstvenih prispevkov, ki so jih študenti napisali v soavtorstvu z visokošolskimi učitelji in sodelavci. Vsi prispevki so bili predstavljeni na študentskem posvetovanju »Digitalna ekonomija in pravo«, ki je primer dobre prakse na področju vključevanja študentov v znanstvenoraziskovalno delo.

Posvetovanje je potekalo 26. maja 2026 na daljavo.



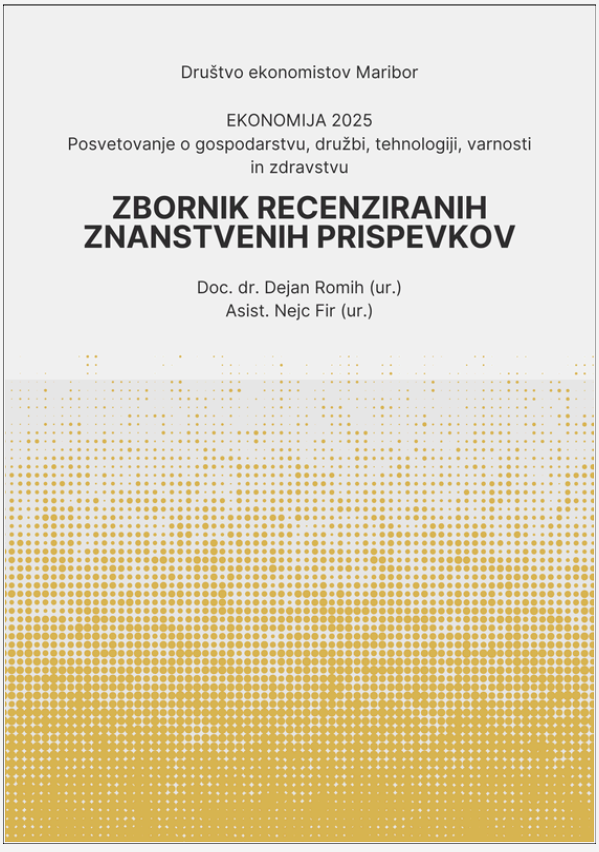
ZBORNIK RECENZIRANIH ZNANSTVENIH PRISPEVKOV NA POSVETOVANJU EKONOMIJA 2025

Društvo ekonomistov Maribor
info@demb.si

Društvo ekonomistov Maribor je izdalo in založilo **Zbornik recenziranih znanstvenih prispevkov na posvetovanju Ekonomija 2025**, ki sta ga uredila doc. dr. Dejan Romih in asist. Nejc Fir z Ekonomsko-poslovne fakultete Univerze v Mariboru.

Zbornik obsega 148 strani in vključuje devet znanstvenih prispevkov, ki so jih napisali ekonomisti in oblikovalci ekonomskih politik. Vsi prispevki so bili predstavljeni na posvetovanju »Ekonomija«, ki ga Društvo ekonomistov Maribor tradicionalno organizira skupaj z Ekonomsko-poslovno fakulteto Univerze v Mariboru.

Posvetovanje je potekalo 11. decembra 2025 v Modri dvorani Ekonomsko-poslovne fakultete Univerze v Mariboru. Osrednje teme posvetovanja so bile gospodarstvo, družba, tehnologija, varnost in zdravstvo. Namen posvetovanja je bil omogočiti odprto razpravo o aktualnih izzivih.



Društvo ekonomistov Maribor, Razlagova ulica 14, 2000 Maribor, Slovenija