

Uvodnik



V letu 2025 izdajamo dvojno številko revije *Izzivi managementu*, v kateri je zbranih osem raziskovalno-strokovnih prispevkov, ki obravnavajo aktualne izzive na področju managementa in organizacije v slovenskem prostoru.

Prvi prispevek z naslovom »*Preoblikovanje družbene dinamike v študentskih organizacijah pod vplivom informacijske tehnologije*«, ki so ga pripravili Jure Andolšek, mag. posl. ved, mag. Tamar Stanković, Maja Sušnik, mag. posl. ved, in Urška Judež, mag. posl. ved, se osredotoča na raziskovanje vpliva informacijske tehnologije na delovanje in družbeno dinamiko študentskih organizacij v Sloveniji. Na podlagi izvedene raziskave, pri kateri so uporabili analitično orodje tematske mreže, avtorji ugotavljajo, da so se organizacije – kljub številnim prednostim – soočale tudi z izzivi, kot so informacijska preobremenjenost, zmanjšanje osebnega stika in skrb za varovanje osebnih podatkov. Rezultati raziskave kažejo, da je ohranjanje človeške dimenzije odnosov ključno za dolgoročno povezanost članov. Izpostavljajo, da je digitalizacija prinesla številne priložnosti, a hkrati zahteva previdnost pri obvladovanju tveganj, kot sta zmanjšanje osebnih stikov in kibernetika varnost, da bi študentske organizacije uspešno delovale v digitalni dobi.

V drugem prispevku z naslovom »*Služeče vodenje*« avtorja mag. Domen Pele in prof. dr. Rudi Rozman raziskujeta vlogo in pomen služečega vodenja, ki temelji na vodenju s služenjem sodelavcem – sledilcem. V prispevku obravnavata ključne lastnosti in vrednote služečega vodje ter primerjata služeče vodenje z izbranimi stili vodenja, s čimer celovito prikažeta značilnosti služečega vodenja. V tem okviru izpostavita nekaj ključnih modelov vodenja, kot sta osebnotni (usmerjen v delo) in vedenjski (usmerjen v zaposlene), ter situacijsko teorijo, ki utemeljuje prilagajanje vodenja različnim situacijam. Med drugim avtorja nakažeta tudi, v katerih razmerah je uporaba služečega vodenja najbolj ustrezna. S prispevkom avtorja pomembno prispevata k oblikovanju sloven-

skega izrazoslovja na tem področju, saj preučita primernost izraza »služeče vodenje«, pri čemer ugotavljata, da predlagani slovenski izraz ustrezno odraža bistvo obravnavanega stila vodenja.

Tretji prispevek z naslovom »*Med idealizmom in rezultati: Vrednote slovenskih vodij kot ključ do produktivnosti*«, katerega avtor je dr. Rok Črešnar, izpostavlja vpliv vrednot na produktivnost in uspešnost organizacij. Rezultati terenske raziskave kažejo, da so individualistične vrednote – dosežek, moč in varnost – močnejši prediktorji operativnih rezultatov in rezultatov uspeha organizacij kot družbene vrednote. Študija poudarja, da uravnoteženost med inkluzivnostjo in ciljno usmerjenostjo omogoča ustvarjanje okolja, kjer se lahko uresničijo tako dolgoročni razvoj kot kratkoročni poslovni rezultati. Avtor izpostavlja, da je prilagodljivost in strateško usklajevanje vrednot ključnega pomena za trajnostno konkurenčnost in dejansko uspešnost organizacije. Prispevek daje vpogled v specifičen slovenski kontekst vrednot vodij in ponuja praktične usmeritve za uravnoteženje družbenih in individualističnih prioritet v poslovnem okolju.

Četrty prispevek z naslovom »*Izboljšanje konkurenčnosti slovenskih podjetij z bolj učinkovitim črpanjem evropskih sredstev*«, avtoric Nine Lebar in doc. dr. Lidije Breznik, se osredotoča na črpanje evropskih sredstev, zlasti v okviru programov Evropskega teritorialnega sodelovanja (ETS). Prispevek prinaša pomembna izhodišča za različne deležnike, ki sodelujejo v aktivnostih in procesih, ter podaja smernice za pridruževanje programom ETS v novi finančni perspektivi. To omogoča boljšo pripravo in učinkovitejše črpanje sredstev, kar lahko vodi k rasti in krepitvi konkurenčnosti. Avtorici razpravljata o prihodnosti programov ETS v Sloveniji ter obravnavata uspešnost Slovenije v dosedanjem črpanju evropskih sredstev, kar je dobro izhodišče za še učinkovitejšo izrabo tega potenciala v razvijanju in krepitvi konkurenčnosti.

V petem prispevku z naslovom »Razmerje med projektnimi managerji in znanjskimi delavci v dobi digitalizacije«, avtorjev Jureta Andolška, mag. posl. ved, in Eve Delopst, mag. posl. ved, je obravnavan vpliv digitalizacije in tehnološkega napredka na razmerje med projektnimi managerji in znanjskimi delavci. Članek preučuje ključne izzive, s katerimi se soočajo projektni managerji pri vodenju znanjskih delavcev v digitalnem okolju. Prispevek izpostavlja, da zaposleni vse bolj pričakujejo večjo avtonomijo, fleksibilnost in sodelovanje pri odločanju, kar zahteva prilagoditev vodstvenih pristopov. Avtorja na temelju uporabe fokusnih skupin ugotavljata, da je učinkovito vodenje odvisno od prilagajanja vodstvenih stilov, razvoja digitalnih kompetenc in vzpostavitve transparentnih komunikacijskih procesov. Prispevek ponuja tudi praktična priporočila za organizacije, ki želijo izboljšati sodelovanje med vodji in zaposlenimi ter se uspešno prilagoditi izzivom digitalizacije.

Šesti prispevek z naslovom »Vloga umetne inteligence pri digitalnih inovacijah: Sistematičen pregled literature in praktične implikacije«, ki ga je pripravil Dejan Uršič, mag. posl. ved, se osredotoča na preučevanje, kako umetna inteligenca spodbuja različne vrste digitalnih inovacij v sodobnih organizacijah. Avtor v prispevku raziskuje vlogo umetne inteligence pri treh vrstah digitalnih inovacij: (1) digitalnih inovacijah procesov, (2) digitalnih inovacijah proizvodov in storitev ter (3) digitalnih inovacijah poslovnih modelov. Pri tem ugotavlja, da umetna inteligenca omogoča avtomatizacijo in optimizacijo procesov, razvoj personaliziranih izdelkov in storitev ter preoblikovanje načinov ustvarjanja in zajemanja vrednosti. V prispevku so podane tudi praktične smernice za uvajanje umetne inteligence v poslovno prakso, pri čemer izpostavlja pomen postopnega uvajanja, vključevanja zaposlenih in podatkovno vodenega odločanja, kar prispeva k boljšemu razumevanju implementacije tehnologij umetne inteligence v procese inoviranja v digitalni dobi.

Sedmi prispevek z naslovom »Generacija Z in vodenje: Ugotovitve raziskave med mladimi športniki«, katerega avtor je Rok Čater, izpostavlja pričakovanja mlajših pripadnikov generacije Z glede vodenja, s poudarkom na tem, kako dojemajo idealnega športnega trenerja. Avtor na temelju izvedene terenske raziskave med najstniki ugotavlja, da generacija Z najvišje ceni vodje, ki so usmerjeni v ljudi – torej vodje, ki motivirajo, gradijo pozitivno vzdušje in spodbujajo sodelovanje. Visoko je cenjen tudi stil vodenja, usmerjen v naloge, vendar le, če je podprt s človeškim odnosom. Avtorski stil je bil ocenjen

kot najmanj zaželen. Na podlagi spoznanj iz izvedene raziskave so podani tudi predlogi za vodenje generacije Z na delovnem mestu.

Zadnji prispevek z naslovom »Kako lahko trženjski pristopi spodbudijo trajnostne nakupe hrane?«, avtorice mag. Patricie Milič, obravnava vpliv različnih trženjskih dejavnikov na trajnostno nakupno vedenje prehranskih izdelkov. Rezultati terenske raziskave med slovenskimi potrošniki kažejo, da imajo največji vpliv kakovost izdelka, razpoložljivost izdelka in cenovna občutljivost. Potrošniki pričakujejo, da trajnostni izdelki ohranjajo visoko raven kakovosti, so enostavno dostopni v njihovem nakupovalnem okolju in cenovno primerljivi z običajnimi alternativami. Manj pomembni so se izkazali dejavniki, kot so oglaševanje, trajnostne oznake in lokalno poreklo. Na temelju rezultatov, prispevek ponuja konkretna priporočila podjetjem, kako lahko prek premišljenega oblikovanja izdelkov, dostopnejše cenovne politike, večje razpoložljivosti ter jasne in zupanja vredne komunikacije okrepijo učinek svojih trajnostnih trženjskih pristopov.

V imenu uredniškega odbora vabimo vse strokovnjake s področja managementa, vodenja in organizacije, da s prispevki delite svoja spoznanja, izkušnje in izzive v prihodnjih številkah revije. Z vašimi prispevki bomo bralcem lahko posredovali najnovejše znanje in najboljše prakse, jih obveščali o aktualnih vprašanih in jih morda navdihnili, da ta spoznanja uporabijo pri svojem delu.

Zlatko Nedelko, glavni urednik