

FU

UNIVERZA V LJUBLJANI

Fakulteta za upravo

© Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo, 2026. Vse pravice pridržane. Brez pisnega dovoljenja založnika je prepovedano reproduciranje, distribuiranje, javna priobčitev, predelava ali druga uporaba tega avtorskega dela ali njegovih delov v kakršnem koli obsegu ali postopku, vključno s fotokopiranjem, tiskanjem ali shranitvijo v elektronski obliki. Tako ravnanje je, razen v primerih iz 46. do 57. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah, kršitev avtorske pravice.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

005:35(075.8)

PEVCIN, Primož

Menedžment javnega sektorja : univerzitetni učbenik / Primož Pevcin. - 2. izd. - Ljubljana : Fakulteta za upravo, 2026

ISBN 978-961-262-185-8

COBISS.SI-ID 293464579

Avtor	prof. dr. Primož Pevcin
NASLOV	**Menedžment javnega sektorja**
Izdala in založila:	Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo Gosarjeva ulica 5, Ljubljana
Za založbo:	doc. dr. Tadeja Rozman
Recenzenta:	prof. dr. Marko Hočevar, prof. dr. Maja Klun
Naslovnica:	Branka Smodiš, u. d. i. a.
Priprava za tisk:	Dean Zagorac
Tisk:	Demat, d.o.o.
Naklada:	100
Natis:	2. izdaja, 2026
Cena:	19,00 EUR

Univerzitetni učbenik

MENEDŽMENT JAVNEGA SEKTORJA

Primož Pevcin

UNIVERZA V LJUBLJANI
Fakulteta za upravo

Ljubljana, 2026

VSEBINA

UVODNIK 1

1 OPREDELITEV MENEDŽMENTA IN JAVNEGA SEKTORJA 3

1.1 Pojem menedžmenta 3

1.2 Razvoj teorije menedžmenta 4

1.2.1 Klasične, neoklasične in sodobne teorije menedžmenta 4

1.2.2 Dinamika razvoja teorij 8

1.2.3 Organizacije kot algoritmi: konceptualni premik v sodobnem menedžmentu 9

1.2.4 Post-pandemično obdobje in novi izzivi menedžmenta 10

1.3 Opredelitev, funkcije in pomen javnega sektorja 12

1.3.1 Pojem javnega sektorja 12

1.3.2 Spremembe v pomenu javnega sektorja 13

1.3.3 Funkcije javnega sektorja 14

1.3.4 Gospodarstvo in delovanje javnega sektorja 16

1.3.5 Organizacijske kapacitete in učinkovitost javnega sektorja 19

1.3.6 Odpornost javnega sektorja 20

2 TEORIJA IN PRAKSA MENEDŽMENTA JAVNEGA SEKTORJA 23

2.1 Opredelitev pojma javni menedžment 23

2.2 Decentralizacija in organizacija javnega sektorja 24

2.2.1 Uravnoteženje med centralizacijo in decentralizacijo .. 24

2.2.2 Prednosti in slabosti decentralizacije v javnem sektorju 25

2.2.3 Tehnični koncept optimalne decentralizacije javnega sektorja 27

3 RAZUMEVANJE JAVNEGA SEKTORJA V KONTEKSTU IDEOLOGIJE NOVEGA JAVNEGA MENEDŽMENTA 31

3.1 Nastanek in jedro ideologije NJM 31

3.2 Uvajanje ideologije NJM 33

3.3 Izkušnje z uvajanjem NJM in omejitve uvajanja 36

3.4 Kritike in relevantnost NJM 37

3.5 Prihodnost javnega menedžmenta in post-NJM 39

3.6 Alternativna prihodnost: omrežni menedžment 41

4 POGODBENIŠTVO JAVNEGA IN ZASEBNEGA SEKTORJA TER PROJEKTIFIKACIJA V JAVNEM SEKTORJU 43

4.1 Pogodbeništvo javnega in zasebnega sektorja 43

4.1.1 Opredelitev in pomen pogodbeništva 43

4.1.2 Oblike in pogoji za izvajanje pogodbeništva 44

4.1.3 Evalvacija doseganja namenov javno-zasebnih partnerstev 46

4.2 Projektifikacija v javnem sektorju 47

5 STRATEŠKO NAČRTOVANJE V JAVNEM SEKTORJU 51

5.1 Strateško načrtovanje 51

5.1.1 Pojem strategije in strateškega načrtovanja 51

5.1.2 Analiza organizacije in priprava strategije 52

5.1.3 Posebnosti strateškega načrtovanja v javnem sektorju 54

5.2 Učinkovitost in uspešnost strateškega načrtovanja v javnem sektorju 55

6 UVAJANJE IN OBVLADOVANJE SPREMEMB V JAVNEM SEKTORJU 59

6.1 Uvajanje sprememb v javnem sektorju 59

6.2 Vrste sprememb in vzroki za neuspeh pri uvajanju sprememb 61

6.3 Prehod od obvladovanja sprememb k robustnemu upravljanju 62

6.4 Primeri strateških sprememb: strategije za javno upravo 4.0 in 5.0 64

7 MENEDŽMENT UČINKOVITOSTI IN USPEŠNOSTI V JAVNEM SEKTORJU 67

7.1 Pomen in bistvo merjenja učinkovitosti in uspešnosti 67

7.2 Učinkovitost in finančni menedžment v javnem sektorju 70

7.3 Odgovornost javnega sektorja 71

7.4 Informiranje o učinkovitosti in uspešnosti delovanja 76

7.5 Preobrazba poročanja: od nadzornih plošč k trajnostnem poročanju 78

8 MENEDŽMENT KAKOVOSTI V JAVNEM SEKTORJU 81

8.1 Bistvo pojmovanja in zagotavljanja kakovosti v javnem sektorju 81

8.2 Zgodovinski okviri konceptov kakovosti 83

8.3 Izzivi uvajanja kakovosti v organizacije javnega sektorja 85

9 TRŽENJE V JAVNEM SEKTORJU 89

9.1 Opredelitev in posebnosti trženja v javnem sektorju 89

9.2 Izvajanje trženja in trženjska strategija 91

9.3 Omejitve trženja v javnem sektorju ter področja uporabe 93

10 POLITIKA IN JAVNI MENEDŽMENT 97

10.1 Zunanje okolje javnih organizacij 97

10.2 Organizacijska struktura in dizajn 98

10.3 Medsebojni vplivi politike in javnega menedžmenta 99

10.4 Specifični zunanji izzivi sodobnega javnega menedžmenta . 101

11 MENEDŽMENT JAVNEGA SEKTORJA IN SPECIFIČNI IZZIVI V RAZLIČNIH TIPIH DRŽAV 105

11.1 Strukturne značilnosti držav in vpliv na javni menedžment 105

11.1.1 Javni menedžment v majhnih državah 105

11.1.2 Javni menedžment v nestabilnih državah 108
11.1.3 Javni menedžment in posledice preteklih odločitev ... 109

11.2 Porajajoče se teme v javnem menedžmentu 110

12 NEPRIDOBITNI MENEDŽMENT 113

12.1 Kontekst opredelitve in delovanja nepridobitnega sektorja . 113

12.2 Poimenovanje nepridobitnega sektorja in opredelitev nepridobitnega menedžmenta 116

12.3 Razvoj nepridobitnega sektorja 118

12.4 Komercializacija delovanja nepridobitnih organizacij in pojav izomorfizma 121

12.5 Menedžment virov v nepridobitnih organizacijah 122

12.6 Nepridobitne organizacije in socialna ekonomija 125

SKLEPNA MISEL 129

LITERATURA IN VIRI 131

UVODNIK

Pred vami je nova knjiga Menedžment javnega sektorja, namenjena predvsem študentom univerzitetnih prvostopenjskih študijskih programov Fakultete za upravo, pa tudi študentom drugostopenjskih programov, ki se z navedenimi vsebinami niso seznanili v okviru dodiplomskega študija. Knjiga je hkrati namenjena širšemu krogu bralcev: zaposlenim v javnem sektorju, strokovnjakom s področja javnega menedžmenta in upravljanja ter drugim zainteresiranim strokovnjakom in širši javnosti, ki želi poglobiti znanje o sodobnih pristopih k menedžmentu javnega sektorja. V tem kontekstu so vsebine strukturirano zapisane tako, da predstavljajo uporabno branje tudi za širšo strokovno javnost zaposlenih v javnem sektorju. Besedilo je prilagojeno široki in raznoliki ciljni skupini bralcev, saj na pregleden način združuje temeljna teoretična izhodišča in sodobna raziskovalna spoznanja s področja menedžmenta javnega sektorja.

Ta izdaja knjige prinaša pomembne konceptualne in vsebinske posodobitve. Mednje sodijo nove teme, ki odražajo razvoj stroke in sodobne trende v javnem menedžmentu. Posebej izstopajo razumevanje organizacij kot algoritmov, konceptualni premiki v organizacijskem načrtovanju, izzivi postpandemičnega obdobja ter povečana potreba po odpornosti javnega sektorja. Knjiga vključuje tudi razprave o digitalno podprtem novem javnem menedžmentu, koordinativnih pristopih post novega javnega menedžmenta, projektifikaciji v javnem sektorju ter konceptih javne uprave 4.0 in 5.0. V zaključnem delu so predstavljene tudi nove, porajajoče se teme javnega menedžmenta, ki oblikujejo prihodnje usmeritve discipline.

Vsebina knjige je razdeljena na dvanajst poglavij, ki celovito obravnavajo bistvene pojme, procese in izzive menedžmenta javnega sektorja, logično postavljenih v kontekst vertikalne nadgradnje znanj ter horizontalnega povezovanja znanj in vsebin z drugih strokovnih področij, kar omogoča celovitejše razumevanje delovanja javnega sektorja. Poseben poudarek v knjigi je namenjen temam, ki izvirajo iz avtorjevega raziskovalnega dela. S tem knjiga uresničuje temeljni cilj univerzitetnega izobraževanja, tj. prenos znanstvenoraziskovalnih spoznanj v pedagoški proces in širšo strokovno javnost. To se odraža tako v izboru poglavij kot v predstavitvi konkretnih primerov in tem, ki spodbujajo analitično in kritično razmišljanje. Kljub temu knjiga vključuje tudi vsebine, ki so za področje menedžmenta javnega sektorja pomembne, čeprav je z njimi avtor raziskovalno le posredno povezan. Sem sodita področji trženja v javnem sektorju ter menedžmenta nepridobitnih organizacij, ki postajata vse pomembnejša v praksi in teoriji.

Po drugi strani knjiga ne obravnava nekaterih vsebin, ki se pogosto pojavljajo v tujih učbenikih javnega menedžmenta. Razlog je v tem, da so te tematike (npr. ravnanje z ljudmi, organizacijsko vedenje, vodenje, odločanje itd.) že temeljito obravnavane v drugih besedilih. Pričujoče delo zato zapolnjuje pomembno vrzel v domači in širši strokovni literaturi, saj se osredotoča predvsem na »hardver« javnih organizacij in menedžmenta. Struktura knjige je pregledna in pedagoško naravnana. Vsako poglavje se začne s kratkim uvodom, ki bralca usmeri v tematiko, in zaključi s seznamom ključnih pojmov ter orientacijskih vprašanj, ki predstavljajo okvir za preverjanje razumevanja snovi. Angleški izrazi so vključeni tam, kjer slovenska literatura še nima povsem ustaljenih terminoloških rešitev. Pred seznamom literature se nahaja sklepna misel, ki povzema bistvo knjige ter bralca usmerja k nadaljnjemu študiju in dodatnim virom.