

Inoviranje navad države

Znanstvene monografije  
Fakultete za management Koper

*Glavni urednik*

prof. dr. Egon Žižmond

*Uredniški odbor*

doc. dr. Roberto Biloslavo

izr. prof. dr. Štefan Bojnec

izr. prof. dr. Slavko Dolinšek

doc. dr. Justina Erčulj

doc. dr. Tonči A. Kuzmanić

izr. prof. dr. Zvone Vodovnik

ISSN 1855-0878

Inoviranje navad države  
in manjših podjetij z invencijami  
iz raziskovalnih organizacij

Matjaž Mulej

*Inoviranje navad države  
in manjših podjetij z invencijami  
iz raziskovalnih organizacij*

prof. ddr. Matjaž Mulej

*Strokovna recenzenta* · izr. prof. dr. Borut Likar  
in doc. dr. Mirko Markič

*Izdala in založila* · Univerza na Primorskem,  
Fakulteta za management Koper,  
Cankarjeva 5, 6104 Koper

*Risbe, oblikovanje in fotografija  
na naslovnici* · Alen Ježovnik

*Naklada* · 500 izvodov  
December 2007

© 2007 Fakulteta za management Koper

*Monografija je izšla s finančno podporo  
Agencije za raziskovalno dejavnost  
Republike Slovenije*

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

MULEJ, Matjaž

Inoviranje navad države in manjših podjetij  
z invencijami iz raziskovalnih organizacij / Matjaž Mulej ;  
[risbe Alen Ježovnik]. - Koper : Fakulteta za management, 2007. -  
(Znanstvene monografije Fakultete za management Koper,  
ISSN 1855-0878)

ISBN 978-961-6573-69-6  
236609536

# Kazalo

- Seznam preglednic · 7
- Seznam slik · 9
- Seznam kratic · 11
- Zahvala · 13
  
- 1 Uvod: izbrani problem in splet vidikov za njegovo obravnavo · 15
  - 1.1 Ozadje izbora problema · 15
  - 1.2 Opis ožjega znanstvenega področja · 16
  - 1.3 Opis raziskovalnega problema · 17
  - 1.4 Namen, cilji in hipoteze raziskave · 34
  - 1.5 Konceptualni okvir za kvalitativno raziskavo · 37
  - 1.6 Uporabljene metode raziskave · 39
  - 1.7 Sklepi iz prvega dela raziskave · 40
  
- 2 Institucionalni in človeški vidiki absorpcijske sposobnosti operativnih organizacij za invencije iz univerz in inštitutov v tranzicijskem gospodarstvu · 41
  - 2.1 Izbrani problem in vidik obravnavanja v drugem delu raziskave · 41
  - 2.2 Odvisnost absorpcijske sposobnosti od ljudi · 41
  - 2.3 Nekaj osnovnih problemov absorpcije ivvz npr. v Sloveniji danes · 49
  - 2.4 Nekaj razlogov za posebnosti · 56
  - 2.5 Odvisnost absorpcijske sposobnosti od kulture ustvarjalnosti · 66
  - 2.6 Slovenija v luči pogojev za absorbiranje kulture inoviranja · 68
  - 2.7 Ukrepi za več AS – prvi predlog za sklep iz raziskovanja v poglavju 2 · 75
  - 2.8 Predlog: ustanoviti podjetniško-inovacijsko agencijo Slovenije · 85
  - 2.9 Sklepi iz drugega dela raziskave · 89
  
- 3 Krepitev absorpcijske sposobnosti o o s sodelovanjem med službami za raziskovanje, za razvoj in za marketing · 91
  - 3.1 Izbrani problem tretjega dela in vidik obravnavanja · 91
  - 3.2 Inovativno poslovanje in absorpcijska sposobnost o o · 91
  - 3.3 Delovna razmejitve raziskovanja, razvoja in marketinga · 95
  - 3.4 Razvoj sposobnosti za sodelovanje · 96

3.5	Sodelovanje glede na tipologijo novosti	101
3.6	Sodelovanje glede na velikost podjetij	106
3.7	Lastnosti, potrebne za sposobnost OO, da uporabijo dosežke U&I	109
3.8	Viri invencij in njihov prenos v »našo« OO	112
3.9	Ocena, ali invencija zmore postati inovacija	116
3.10	Zmanjševanje negotovosti pri invencijsko-inovacijskem odločanju	121
3.11	Izbor svojega mesta med konkurenti na trgu	124
3.12	Odločitev za izbiranje strategije ali podrejanje okolju	129
3.13	Informacije o možnih tekmecih, dobaviteljih in sodelavcih	132
3.14	Sklepi in spoznanja iz tretjega dela	134
4	Premoščanje razlik kot vpliven dejavnik pri sprejemanju invencij iz univerz in inštitutov v invencijsko-inovacijske procese operativnih organizacij	139
4.1	Izbrani problem in vidiki obravnavanja v četrtem delu raziskave	139
4.2	Ponazoritev	140
4.3	Problemi na osnovi razlike vlog v invencijsko-inovacijskih procesih	142
4.4	Problemi in ukrepi v zvezi s prenosom invencij iz U&I v OO	147
4.5	Razlike in ukrepi glede vrednot, zlasti ambicij	158
4.6	Potreba posodobiti in inovirati miselnosti in možnosti glede nje	167
4.7	Etika, dojemljiva za posodabljanje odnosa med U&I	175
4.8	Sklepi iz četrtega dela raziskovanja	186
5	Sklepi iz raziskave	199
5.1	Izbrani problem in vidik obravnavanja v petem delu raziskave	199
5.2	Dokazanost hipotez za raziskavo	199
5.3	Povzetek spoznanj	207
	Literatura	223
	Imensko kazalo	247

# Seznam preglednic

- 1.1 Zakaj in kako naj se univerza loti sodelovanja s podjetji · 21
- 1.2 Nekaj ključnih razlik med visokim šolstvom in podjetji · 22
- 1.3 Primerjalni (črno-beli) pogled na pogoje za sodelovanje u&t in o o, vključno z absorpcijsko sposobnostjo za invencije iz u&t v o o · 25
- 1.4 Shematsko skrajnostna primerjava sistemskega in tradicionalnega stila razmišljanja · 34
- 2.1 20 osnovnih tipov invencij, potencialnih inovacij in inovacij · 63
- 2.2 Možni program minimalnega usposabljanja za sodelavce in člane vodstev državnih in drugih organizacij · 82
- 2.3 Zveza med inovacijo in nujnimi človeškimi lastnostmi · 86
- 3.1 Različnost nekaterih temeljnih lastnosti raziskovalcev, razvojnikov in tržnikov · 97
- 3.2 Tri soodvisne skupine virov razlik med kulturami · 99
- 3.3 Okvir za obvladovanje razlik med kulturami v mednarodnih poslovnih omrežjih · 99
- 3.4 Zastarelo in sodobno pojmovanje inovacije · 104
- 3.5 Razporeditev poslovnih subjektov po velikosti glede na število in delež zaposlenih v Sloveniji konec leta 2002 · 107
- 3.6 Zaostrovanje zahtev trga do dobaviteljev in njihovih bistvenih sposobnosti po 2. svetovni vojni v gospodarsko naprednih območjih sveta · 110
- 3.7 Vpliv osrednjosti in nadomestljivosti sposobnosti in ustvarjenih pogojev dela na višino in trajnost dobička · 111
- 3.8 Viri invencij, iz katerih bi lahko nastale inovacije · 113
- 3.9 Inačice smiselnosti, ki bi jih mogla nuditi neka invencija · 117
- 4.1 Shematski in zgolj linearni prikaz faz invencijsko-inovacijskega procesa z več (povezanih) bistvenih vidikov · 144
- 4.2 Merila za stopnjo zaupanja (kot pogoj sodelovanja) · 148
- 4.3 Model zaupanja, ki temelji na petih generičnih procesih · 149
- 4.4 Načini povečevanja zaupanja med organizacijami · 150
- 4.5 Načini krepitve zaupanja · 151
- 4.6 Pogoji za ustvarjalnost · 151
- 4.7 Lastnosti uspešnega tima · 152
- 4.8 Pogoji za dobre odnose v timu · 152
- 4.9 Potrebne lastnosti tima · 153

- 4.10 Pojavne oblike nezaupanja · 153
- 4.11 Možni vzroki nezaupanja, ki izvirajo iz vodij · 154
- 4.12 Primeri lastnosti sodelavcev, ki vodijo v nezaupanje · 154
- 4.13 Primeri lastnosti organizacije, ki so vir nezaupanja · 154
- 4.14 Primeri značilnosti poslovanja, ki so vir nezaupanja · 155
- 4.15 Kako lahko odstranimo nezaupanje, ki izvira iz stila vodenja · 155
- 4.16 Kako lahko odstranimo nezaupanje, ki izvira iz sodelavcev · 155
- 4.17 Kako lahko odstranimo nezaupanje, ki izvira iz neustrezne organizacije · 156
- 4.18 Managerski ukrepi organizacijskega razvoja zoper nezaupanje · 156
- 4.19 Podlage za predvidevanje, da se bo drugi obnašal na obojestransko sprejemljiv način · 157
- 4.20 Temeljne oblike zaupanja · 157
- 4.21 Metode inoviranja v praksi neke slovenske multinacionalke · 163
- 4.22 Nadaljnje (nekatero) znane metode inoviranja · 164
- 4.23 Metode/tehnike inoviranja (IMT) · 165
- 4.24 Učinki uporabe metod/tehnike inoviranja · 165
- 4.25 Učinki uporabe informacijske tehnologije · 166
- 4.26 Vprašanja za nove podjetnike · 167
- 4.27 Vprašanja za že ustaljene podjetnike · 168
- 4.28 Viri težav pri komuniciranju · 172
- 4.29 Postopek za rešitev iz težav pri stikih · 173
- 4.30 Inovacija kulture v konkretnem primeru · 174
- 4.31 Tranzicija etike · 176
- 4.32 Načela etike diskurza · 177
- 4.33 Povzetek bistvenih težav pri sodelovanju zaradi razlik etike vplivnih v u&i in o o · 179
- 4.34 Primerjava dveh skrajnostnih tipov problemov · 184
- 4.35 Nekaj skrajnostno različnih lastnosti kulture, ki razdvajajo u&i in o o, s tem pa povzročajo njihovo medsebojno odtujenost in soodvisnost hkrati · 187
- 4.36 Teze o pogojih, da drugi sprejemejo novosti za svoje · 196
- 4.37 Temeljne značilnosti metode DOMR · 198
- 5.1 Povzetek bistva spoznanj raziskave · 220

## Seznam slik

- 2.1 Štiri možne smeri ukrepanja za prehod v inovativno družbo · 62
- 2.2 Povzetek prepletanja lastnosti, važnih pri krepitvi inovativnosti in podjetnosti dežele ali območja, ki zamuja v procesu prehoda v inovativno družbo in hkrati mora konkurirati na globalnem trgu · 79
- 3.1 Nenehni krog raziskovanja, razvijanja in uporabe novih zamisli · 93
- 3.2 Soodvisnost vrednot, kulture, etike in norm · 100
- 3.3 Položaj sposobnosti in ustvarjenih pogojev dela v verigi doseganja dobička v gospodarstvu, ki temelji na inovativnem poslovanju · 111
- 3.4 Delni splet dejavnikov, ki vplivajo na oceno, kaj morda nudi neka invencija · 117
- 3.5 Proizvodno podjetje in njegovo lokalno okolje · 130
- 3.6 Možni strateški ukrepi proizvodnega podjetja in možni njihovi vplivi · 131
- 4.1 Krog soodvisnosti posodabljanja kulture in prakse, npr. tranzicijskih dežel · 182



## Seznam kratic

AS	absorpcijska sposobnost
AIIESEC	mednarodna organizacija študentov ekonomije za izmenjavo praks v tujini
COBISS.SI	Kooperativni bibliografski sistem Slovenije
DS	dialektični sistem, tj. splet vseh bistvenih in samo bistvenih vidikov obravnave
DTS	dialektična teorija sistemov
EPF	Ekonomsko-poslovna fakulteta Univerze v Mariboru
EU	Evropska unija
EUR	Generalni direktorat EU za raziskovanje
GZS	Gospodarska zbornica Slovenije
IMD	švicarski inštitut za menedžment in razvoj
IK	inventions and other knowledge
IVVZ	invencije in druga vednost in znanje ter inoviranju naklonjene vrednote, kultura, etika in norme
MBA	magistrski študij menedžmenta
MSP	mala in srednja podjetja
OECD	Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj
OO	operativne organizacije (podjetja in druge)
OZ	Območna zbornica, del GZS
PODIM	posvetovanja o invencijsko-inovacijski tematiki v Mariboru
RR	raziskovanje in razvoj
RRM	raziskovanje in razvoj in marketing
SLORITTS	raziskava o razvoju tehnološkega inoviranja v Sloveniji
SURS	Statistični urad Republike Slovenije
U&I	univerze in inštituti (raziskovalne organizacije)
UL EF	Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta
UL RS	Uradni list Republike Slovenije
UM	Univerza v Mariboru
UNDP	Organizacija združenih narodov za razvojno pomoč
USOMID	»Ustvarjalno sodelovanje mnogih za inovativno delo« (tj. aplikativni del DTS)
WEF	Svetovni gospodarski forum
ZDA	Združene države Amerike
ZPGDNT	Zakon o podpori gospodarskim družbam pri razvoju novih

tehnologij in vzpostavljanju njihovih razvojnih enot od leta  
2000–2003

ZSRR

Zakon o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja