

ZAKAJ V SLOVENIJI ŠE NI DOVOLJ INOVIRANJA – GOSPODARSKO IN KULTURNO RAZVOJNI RAZLOGI¹

Why Slovenia has not Reached a Sufficient Level of Innovation – Reasons of Economic and Cultural Development

Izbrani problem in vidik obravnavanja

Predlogi za nacionalni akcijski načrt za prehod v inovativno družbo so zdaj poleg vladnega vsaj trije:

- Iz raziskave SLORITTS izhaja predlog, da bi razvijali tri smeri (»marele«): (1) visoko tehnološka podjetja, turizem, zdravstvene storitve (SLORITTS 2004; Rangus, Stanič in Lesjak 2005).
- Marko Jaklič predlaga več podpore za podjetništvo, integriranje inovacijskih projektov, manj rigidnosti izobraževalnih in raziskovalnih organizacij, manj tveganja in več visokotehnoloških podjetij (Jaklič 2005). Podobno usmeritev predlagajajo tudi M. Kos, L. Sočan in najbrž še kdo (v več nadaljnjih zapisih).
- Mičo Mrkaić (Zupanič 2005) in skupina ekonomistov okrog njega, npr. Jože P. Damijan (Damijan in Polanec 2005; Ferluga 2005), se ukvarja z davčnim sistemom in sistemom solidarnostnih transferov, da bi ustvarili novo okolje, ki bi bolj spodbujalo razvoj v inovativno družbo.

Vsi ugotavljajo, enako kot politiki, da je Slovenija dosedanje podlage za dobro življenje izčrpala in potrebuje nov koncept. Nobenega (načelno) ne spodbijamo, v nobenem pa tudi ne vidim (iz zapisov v javnem tisku) zadostne povezave predlogov z obstoječim stanjem. Zato obstaja nevarnost, da so sicer predlogi pravi, a težko uresničljivi.

Socializem – v dosedanji praksi Slovenije: obdobje prehajanja iz predindustrijske v sodobno družbo s prosvetljenim absolutizmom

Socializem, pravijo, je mimo. Kaj je socializem, ni jasno, še manj enolično, kajti prof. Černe je pred leti nabral okoli stoosemdeset (180) vsebinsko različnih definicij socializma in komunizma (Černe 1989). Gospodarsko razvojni pogled, ki ga zagovarjamo že dolgo (Mulej 1981; Mulej v Mulej idr. 1987; Mulej v Mulej idr. 1994; Mulej v Mulej idr. 2000; Mulej 2004 itd.), pravi, da pogled, ki obravnava socializem kot političen pojem, z gospodarskorazvojnega vidika ne pove, kaj je. Po empirično zasnovani teoriji dvogeneracijskih ciklov (Mulej in Uršič 1989; Mulej 1994a, 1994b; Mulej v Mulej idr. 2000) se pokaže, če jo preslikamo v zgodovino Slovenije, vsaj naslednje:

- Ljudje so na ozemlju današnje Slovenije preživeli in obstali brez vojn in bojevitosti stoletja, medtem ko je drugod v Evropi vojna povprečno vsaki dve leti, zato pa tudi brez inovativnosti in podjetnosti in predvsem s pasivnim prilagajanjem okoliščinam (Pronicljivi dramatik in pisatelj Ivan Cankar je to povzel z zapisom, da so Slovenci hlapci in za hlapce rojeni (prim. Godina 2005).)
- Obe Jugoslaviji (1918–1991) sta kazali v ravnanju vlad enako gospodarskorazvojno težnjo – pospešiti prehod iz predindustrijske v sodobno družbo, četudi z dokaj različnimi prijemi, a v dokaj primerljivih notranjih gospodarskorazvojnih okoliščinah. Kajti v obdobju Kraljevine je bil napredek

¹ Prispevek spada v okvir raziskovalnega programa »Od institucionalne k stvarni tranziciji«, ki ga podpira Nacionalna agencija Republike Slovenije za raziskovanje v obdobju 2004–2007.

dr. Matjaž Mulej, *zasl. prof.*
Univerza v Mariboru
Ekonomsko-poslovna fakulteta

Izvleček

UDK: 001.895(497.4)

Slovenija je po oceni Evropske unije (EU) dovolj inovativna, da je postala članica EU. Podlaga ocene je najbrž le institucionalna ureditev, ne dejanska kultura in praksa, brez katerih institucije ne delujejo dovolj dobro. Pogled v razvoj gospodarstva in kulture kaže, da se je treba poglobiti v dane korenine kulture in jo inovirati. Predlagamo nekaj ukrepov, ki bi morda zblížali institucionalno ureditev in dano kulturo ter inovirali oboje, ne le tehnologije.

Ključne besede: gospodarski razvoj, inoviranje kulture, menedžment, Slovenija

Abstract

UDC: 001.895(497.4)

The European Union found Slovenia innovative enough to accept it as a member. The basis for its assessment might have been the institutional order rather than the actual culture and practice that cause institutions to function poorly. Insight into economic and cultural development shows that one must take a thorough look into the given roots of culture and innovate the culture. We suggest a few measures that might perhaps bring the institutional structure and the given culture closer to each other and help us innovate them rather than technology only.

Key words: economic development, innovation of culture, management, Slovenia

šibek in ob njegovem koncu vojno rušenje grozotno (gl. Mulej 1981 in tam omenjeni viri).

- Obakrat je šlo za podlago na ravni predindustrijske družbe z zelo močno prevlado samozadostnega kmetijstva, za zaostajanje za severozahodom sveta in za zaznavo oblastnikov, da je prosvetljeni absolutizem potreben, saj mora pospešiti razvoj, podobno kot je to nekoč poskusila Marija Terezija in za njo njen sin Jožef, pa Napoleon in drugi nosilci francoske modernizacije, oblastniki Amerike po nastanku ZDA in še zlasti po njeni državljanski vojni, nemški združiteni cesar Vilhelm z Bismarckom, italijanski združevalec Garibaldi, angleška kraljica Elizabeta, Stalin v Sovjetski zvezi itd. Metode so se razlikovale bolj kot gospodarskorazvojno bistvo. Po znanih podatkih Kraljevina Jugoslavija ni dosegla velike posodobitve in obogatitve in je v gospodarsko razvojnem pogledu zamudnica v obeh svojih fazah. Morda le ni utegnila, a tega ljudje niso mogli (o)ceniti, ko je njena vlada kapitulirala in prepustila domovino rušilni okupaciji.
- Kraljevina Jugoslavija se je enako kot Titova Jugoslavija soočila s pomanjkanjem podjetnih in inovativnih ljudi ter s prevlado solidarnostne kulture. Pospeševanje razvoja na osnovi privatne lastnine, ki ga je Kraljevina izbrala, je prebivalstvo razslojevalo in utrjevalo mnenje, da pomeni privatna lastnina izkoriščanje nelastnikov, namesto mnenja, da pomeni inoviranje in napredek, od katerega imajo korist vsi. (Tudi zato po koncu NOB ni bilo velikega nasprotovanja, ko so nacionalizirali podjetja, več ali manj le tedaj, ko so po agrarni reformi nacionalizirali – v obliki zadrug – drobna kmetijska posestva.) Tega, da solidarnost, zlasti pretirana, otežuje razvoj, nam niso povedali niti v obdobju 1960–1980 niti v času dodiplomskega in podiplomskega študija gospodarskega razvoja. Prav tako nam niso povedali, da je inoviranje podlaga in pogoj za razvoj. Govor je bil le o investiranju, ki seveda je sestavni del inoviranja, a ne zadosten, še manj edini. Schumpeter je objavljaj dovolj zgodaj, da bi ga lahko upoštevali v času Kraljevine, a ga niso niti v času Titove Jugoslavije, kaj šele prej (prim. Schumpeter 1975; Rebernik 1996). Sicer bi bilo spodbud za podjetništvo in inoviranje veliko več.
- Slovenija/Dravska banovina je bila najmanj razvit del obeh Jugoslavij, četudi je bila v Avstro-Ogrski med manj razvitimi območji in četudi je v zadnjih štirih desetletjih Avstro-Ogrska doživela izselitev kar dvajsetih odstotkov vsega prebivalstva (Enciklopedija 1964). Ta odstotek je večji od sedanjega odstotka podjetnikov, saj ima povprečno podjetje šest zaposlenih, 94 odstotkov pa nobenega ali manj kot deset, samo 0,3 odstotka pa več kot 250 (Rebernik idr. 2004). In vendar je sedaj podjetij veliko več kot v Kraljevini in Titovi Jugoslaviji. Zakaj je nekoč odšlo tako veliko ljudi? Samo nekaj let po državljanski vojni v ZDA se je Avstrija, kamor je spadalo tudi

slovensko ozemlje, znašla v zelo težkem gospodarskem položaju, imenovanem dunajska finančna kriza 1873. V ZDA je usmeritev v podjetno-inovativno gospodarstvo in demokracijo (vsaj politično) tedaj premagala ohranjanje predindustrijske kulture – sužnjeposestništva in kmetijske usmeritve gospodarstva. To je pospešilo razvoj tovarn in mest, a še brez sodobne visoke tehnologije, torej z veliko delovnimi mesti in priložnostmi za uspeh. Odselili so se seveda najbolj podjetni ljudje, voljni veliko tvegati. Doma so ostali nasprotniki tveganja in prispevali k dodatni prevladi tradicionalne kulture solidarnosti, netveganja, vztrajanja pri starem brez inoviranja.

- Takšna kultura konservativnosti je zblíževala Jugoslovane, ko so v času Kraljevine nastali kot političen pojem, saj je pravoslavnemu in muslimanskemu kulturnemu konceptu še bližja kot rimskokatoliškemu; protestantski koncept pa je rimskokatoliška cerkev hitro odstranila že veliko prej. Kraljeva vlada je spoznala, da mora razvoj pospešiti z angažiranjem tujcev. Leta 1928 je zato jugoslovanski parlament sprejel zakon, ki je dovolil uvoz amortiziranih strojev. Tak uvoz podjetnih ljudi je imel poleg dobrih tudi nekaj slabih strani, kot so: (1) 87 odstotkov tujih naložb je šlo v nekdanji avstro-ogrski del Jugoslavije in Beograd kot glavno mesto, druga polovica je dobila samo 13 odstotkov, kar je pretežno šlo v rudnike; razlike med jugovzhodno in severozahodno polovico Jugoslavije so se povečale, pri čemer so meje precej sovpadale z versko-kulturnimi, ki so stare že stoletja, a vir težav še danes. (2) Podjetniki so bili tujci in kot podjetniki so seveda dajali prednost dobičku pred (pretirano) solidarnostjo. Le-ta je prej stoletja reševala ljudi iz težav in jih hkrati učila živeti brez ambicij. Ni se krepilo razumevanje in spoštovanje do podjetnosti, ampak prej nasprotno. (3) Večina delovnih mest v tovarnah je zahtevala dosti več garanja kot domiselnosti, dosti več nekvalificiranega dela kot zanimivega, ustvarjalnega dela. (4) V prevladujoči kulturi tako ni nastajal, kaj šele prevladal prostor za inovativnost, ki bi silila posameznike, da izstopijo iz povprečja z bogatimi, »čudnimi« idejami in so deležni spoštovanja zaradi njih (gl. Mulej 1981).
- Preden so se zmogli pokazati resnejši, dolgoročnejši ugodni učinki uvoza podjetnikov, je te podjetnike 2. svetovna vojna ustavila, njen znani konec pa jih je zopet izvozil ob koncu okupacije in Kraljevine Jugoslavije. Obenem je hitlerjevsko-mussolinijevska okupacija povzročila partizanstvo, v katerega so šli ne pasivno čakajoči na usodo, hlapčevski ljudje, ampak podjetni. Mnogi od njih so padli. Mnoge izmed redkih preostalih predvojnih podjetnikov so v obžalovanja vrednih povojnih dogodkih odstranili. Ostalo je malo podjetnih, še manj takih, ki so bili hkrati podjetni ter tehniško in ekonomsko izobraženi. Privatna lastnina se ni bila izkazala kot vir napredka.

Koncentracija gospodarskih zmogljivosti je bila nova racionalna pot, kadar ni dosti niti denarja niti strokovnjakov niti podjetnih ljudi. Za neko obdobje država prevzame vlogo združevalca sil. Vprašanje je, kdaj jo mora opustiti in kdaj jo zmore opustiti, da ne bo nehala biti nosilka napredka, inoviranja družbe. Ko je Boris Kidrič postal jugoslovanski minister za gospodarstvo, je nastala vrsta univerz in inštitutov, pa tudi izumiteljsko gibanje kot množična podpora za gospodarsko koristno uporabo ustvarjalnosti. Po njegovi smrti leta 1953 je to gibanje zamrlo, obnovil ga je po letu 1965 prof. Stojan Pretnar kot direktor Zveznega zavoda za patente, vendar ob velikem nasprotovanju močnih zagovornikov solidarnosti namesto podjetnosti. Povezovanja inoviranja s podjetništvom ni bilo, z gospodarskim in družbenim razvojem tudi ne. Vse do leta 1989, ko je bilo že prepozno, ni bilo 2. kongresa izumiteljev Jugoslavije (prvi je bil 37 let prej). Uresničevanje sklepov tega kongresa so onemogočili povsod razen v Sloveniji, ki je že pred tem najresneje od vseh osmih federalnih enot razvijala inoviranje in opozarjala, da potrebujemo veliko podjetništva (gl. več zbornikov PODIM, urednik ali sourednik Mulej 1982–2005 itd.).

- Spoznanje, ki je v Titovo Jugoslavijo preko Sovjetske zveze prišlo z zahoda, je povedalo na izkustven in političen način, kar so kasneje ugotovili gospodarski zgodovinarji: prelom s staro družbo in prehod v industrijsko in dalje v sodobno je na svetovnem severozahodu ustvarila država (Rosenberg in Birdzell 1987). To seveda ni vsa resnica, je pa njen bistveni del in prvi korak. Država je na severozahodu ukinila cehe, torej tržne dogovorne oligopoliste, ki so preprečevali konkurenco in presežek ponudbe nad povpraševanjem, zato tudi podjetnost in inoviranje. Prav tako je država tam ukinila svojo povezanost s cerkvijo in njen monopol nad razmišljanjem, ki je preprečeval, ali vsaj oteževal nastajanje novih zamisli, torej tudi podjetnost in inoviranje. Pod imenom marksizem in leninizem je Sovjetska zveza poskušala uvesti zahodu podoben red v podjetjih in državi; Leninu je bila Taylorjeva teorija znanstvene organizacije dela zelo blizu, od Marxa ga je zanimala samo ohranitev s pravoslavno kulturo skladne solidarnosti (Prim. Merkle 1980, ki utemeljuje, da so ponaredili K. Marxa in F. W. Taylorja.).
- Toda država je v Titovi Jugoslaviji cehovski in cerkveni monopol bolj preselila kot ukinila. Prvega je vnesla v splošna združenja gospodarskih panog v okviru Gospodarskih zbornic; le-te so imeli – kot organi obstoječih podjetij ali gospodarskih organizacij ali organizacij združenega dela – pravico in dolžnost odločiti, ali sme nastati novi konkurent. Drugega je v sebi ohranila edina politična stranka (četudi je bila mnogo manj monolitna, kot je bilo videti navzven, iz desetletja v desetletje). Po praktičnih, ne le pravno-formalnih lastnostih, je bilo stanje precej drugačno kot v časih Kraljevine. A po družbeno-gospodarskih razvojnih učinkih je bilo celo boljše, vsaj za Jugoslavijo kot celoto, če že za Slovenijo samo ni bilo – v primerjavi s sosedama Italijo in Avstrijo, ki sta podjetnost in inovativnost sprostil prejšnji. Medrepubliška solidarnost je pač Sloveniji pobirala fonde za investicije in za izdelke zagotavljala trg, ki ni bil posebno zahteven, vsaj ne v primerjavi s tistimi v najbolj podjetnih državah.
- Demokracija je v načelu, vidimo danes, boljše družbeno okolje za ustvarjalnost. Toda ljudje, ki so zrušili Hitlerja in Mussolinija, okupacijsko oblast v Jugoslaviji, iz lastnih izkušenj tega niso mogli zanesljivo verjeti. V Kraljevini Jugoslaviji je bila stranka, ki je pripravila in izvedla upor zoper okupacijo, prepovedana; v parlamentu so se streljali; iz države Slovencev, Hrvatov in Srbov preko države Srbov, Hrvatov in Slovencev se je spremenila v Jugoslavijo, da bi reševala probleme centralistično, itd. Skratka, doživljali so navidezno demokracijo, ki tudi gospodarsko ni dala veliko dosežkov. Poleg tega so v istem obdobju okrepili moč države tudi v ZDA (npr. Reich 1984), ne samo v ruski Sovjetski zvezi, in je skorajda istočasno Hitler zlahka osvajal demokratične države drugo za drugo. Tudi če pustimo ob strani Wallersteina (Klančnik 2005) in Galbraitha (1983), da o Keynesu niti ne govorimo, saj je bil malce pozen za pomoč Kraljevini (Samuelson 1968), se kaže spomniti, da v teoriji tudi kapitalizem nima ene same opredelitve niti nima ene same enolične prakse (Horvat 1983) in samo dobrih lastnosti (CJE 2003). Med prvo in drugo svetovno vojno je kapitalizem doživljal veliko, svetovno gospodarsko krizo, zaradi katere so ljudje trpeli in postali voljni sprejeti ponudbo za alternativo, v kateri bi kdo drug – ne oblast – reševal njihove probleme, namesto da na njih prevrača odgovornost, ki je niso imeli v svoji kulturi nikoli prej. Vprašanje, s kakšnimi metodami doseči ta cilj (npr. Hribar 2005), ima torej danes zelo drugačen družbeni in gospodarskorazvojni kontekst. Kaj je demokracija, je bilo tedaj najbrž precej manj enolično opredeljeno, kot je videti danes, vsaj v praksi. Vpliv liberalnega kapitalizma, ki je nastal hkrati z demokracijo konec 19. stoletja, se je tedaj iztekel v svetovno gospodarsko krizo (Reich 1984) in močno okrepitev vloge države v gospodarstvu, ki so jo časi 2. svetovne vojne in kasnejših vojn vsaj ohranili, če ne celo okrepili. Starogrški atenski model demokracije se je poleg tega nanašal na stopnjo zapletenosti družbe, mnogo manjšo od današnje prakse (Geyer 2005). Kaj je demokracija danes, je odprto vprašanje (npr. Klančnik 2005). Obdobje obeh svetovnih vojn in svetovne gospodarske krize med njima (1914–1945) je od modelov iz starih Aten in 19. stoletja očitno odstopalo – tudi na zahodu torej obdobje prosvetljenega absolutizma/etatizma še ni bilo povsem končano. In še manj je bilo končano v državah, ki so zamujale družbeno-gospodarski razvoj

v smeri inovativne družbe in so se odločile za poskus nadoknaditi svojo zamudo. Metode, ki so jih pri tem izbrale, so bile seveda zelo različne, danes vse od njih zagotovo niso videti smiselne in upravičljive, a lahko je biti general po bitki in zvoniti po toči, namesto da se držimo starogrškega reka zoper tiste, ki bolj govorijo kot delajo: »Tukaj je Rodos, tukaj skoči!«. Kaj je demokracija, še vedno ni opredeljeno enolično (naša opredelitev je v Mulej in Jurše 1994).

- Obdobje prosvetljenega absolutizma se torej, gospodarskorazvojno in kulturnorazvojno gledano, pred nastankom obeh Jugoslavij še ni izteklo, izživelo. Niti se ni izživelo v času Kraljevine. Pokazalo je, da je v obeh Jugoslavijah v bistvu pomenilo zadnjo fazo predindustrijske družbe, ki usposablja ljudi za življenje v sodobnejših razmerah in jim ga tudi začenja omogočati, ko jih seli z vasi in polj v mesta in tovarne ter druge službe. Inovacija upravljanja družbe je, podobno kot v ZDA (Reich 1984), dala dosti modernizacije, a ne za dolgo in ne dovolj, ker je sicer šolala kadre, a bolj za izvajanje kot za vodenje in podjetništvo; z ohranjanjem malega števila velikih podjetij jim tudi ni dala dovolj možnosti izrabiti sposobnosti za inovativnost. Ni bilo tržnega pritiska. V tem je razlika glede na ZDA in podobnost s Sovjetsko zvezo. ZDA so pač ustanovili najbolj podjetni Evropejci in ji dali kulturo, v kateri solidarnost nima niti približno tako pomembne vloge kot v Evropi, še posebej v njenem pravoslavnem delu, vključno s tedanjo Jugoslavijo. Morda se je tudi vodstvo Sovjetske zveze balo podobno kot jugoslovansko, da bo zveza razpadla (prim. Kajzer 2005). Bila je hudo raznolika in pravzaprav precej kolonialna država, in to znotraj istih političnih meja. (Vtisi z avtorjevih popotovanj po ZDA kažejo, da se tam razpada svoje države nenehno bojijo. Odpor do življenja v tako veliki državi, ki ima nujno veliko navidezne demokracije (merjeno po atenskem modelu), kažejo tudi težave, ko gre za uveljavljanje prve ustave Evropske unije (prim. Geyer 2005).
- Leta 1953 je Jugoslavija vnesla med ustavne kategorije samoupravljanje in leta 1963 tudi trg, a kmalu zatem je v ZDA in drugod po zahodu prevladal val nastajanja velikih podjetij. Zagovorniki solidarnosti in centralne oblasti so zopet dosegli, da se je ustava uresničevala le delno in zelo počasi, vse do njene korenite spremembe leta 1974. Le-ta diši po samoukinitvi prosvetljenega absolutizma, a zopet prevlada samo delno in dosti bolj v nekdanjih avstro-ogrskih območjih Jugoslavije kot drugod. Šele kasneje je bilo mogoče prenesti z zahoda spoznanje, da je treba imeti veliko malih podjetij, da trg ne umre od samomora, ki se mu reče združevanje velikih podjetij v še večja. To spoznanje je prišlo v jugoslovanski zakon šele tik pred razpadom potitovske Jugoslavije.
- Tako so bili trendi v Jugoslaviji zelo podobni razdvojenosti med severom in jugom pred državljansko vojno v ZDA, a bistveno kasneje. Medtem se je svet začel globalizirati, inovativnost v tujini je postajala vse bolj pomembna. Zapiranje meja s carinskimi in podobnimi ukrepi je tudi v Jugoslaviji bolj oviralo domači razvoj, kot da bi domače gospodarstvo in družbo reševalo. Kdor je v zavetrju, vetra pač niti ne pozna niti ne prenese.
- Titova Jugoslavija je torej poskušala pospešiti družbeno-gospodarski razvoj drugače kot Kraljevina, ki ni bila uspela z modelom privatne lastnine uvoženih podjetnikov. Ustanovila je veliko univerz, inštitutov, srednjih šol, v skladu z nekdanjo zahodno (in sovjetsko) prakso ogromno ljudi preselila iz vasi v mesta ter od primitivnega kmetijstva v industrijo in storitve, ščitila domače proizvajalce s carinskim in drugim zapiranjem trga, praktično odpravila nepismenost itd. A zaščita je trajala predolgo; v decentralizaciji in demokratizaciji je država obstala in je ni dokončala (gl. Mulej 1981). Ni sprostita podjetnosti niti ni ponovila uvoza podjetnikov niti odprla meja in s tem utrdila ekonomske nuje inovirati, ampak je odprla meje, da so Jugoslovani smeli iti med zdomce. Seveda so šli zopet bolj podjetni, tukaj pa so ostali manj podjetni.
- Poleg tega je oblastni krog ljudi gradil svojo sprejemljivost v očeh množic tako, da je omogočal pretirano solidarnost in z viri iz mednarodnega zadolževanja tudi življenjski standard, ki je bil v primerjavi z gospodarnostjo in produktivnostjo nestvarno visok. Ljudje brez primerjalnih izkušenj in vpogleda v dejanske podatke so ga sprejemali kot nekaj normalnega, kot svoj uspeh. Da so uspešni, so jim tudi ves čas govorili in kazali: ni bilo dosti brezposelnosti in velikih socialnih razlik, bilo je precej prostega časa in dodatnega dela v njem (kar pa je ovira za osveževanje znanja in podlaga za rutinerstvo, pridnost brez ustvarjalnosti) ipd. Tako so se nadalje uspavali, prostora za kulturo podjetnosti in inoviranja v primerjavi s kulturo pretirane solidarnosti ni bilo in ni moglo biti. Ambicioznost je zato še danes zelo šibka točka (Rebernik in Tominc 2003; Rebernik, Tominc, Glas in Pšeničny 2003; Rebernik idr. 2004; Rebernik, Tominc, Glas in Širec Rantaša 2004). Delno zaradi nje, delno zaradi zgodovine (potrebne, a nekoč pretirane) solidarnosti in sorazmerno enostavno dosegljivega tedanjega standarda, delno zaradi novih in hudih problemov zaposlovanja in socialnih razlik se Slovenci danes ne počutijo srečni (Merljak 2005).
- Obe Jugoslaviji skupaj tvorita en dvogeneracijski cikel (Mulej 1994a). Le-ta v primerjavi s tujci, seveda razvojno zgodnejšimi, v bistvu pomeni tisto gospodarskorazvojno fazo, v kateri se je drugod in tudi tu dogajala prvobitna akumulacija in industrializacija, hkrati pa se je iztekala družbena koristnost predindustrijske kulture solidarnosti. Razpad Jugoslavije je bil iz takega spleta vidikov neogiben, model se je razvojno izčrpal, enako prosvetljeni absolutizem kot njegov stil družbeno-gospodarskega menedžmenta. Prostor za podjetnost, pravno oblikovano v podjetništvo v privatni lastnini s pravico in dolžnostjo tvegati na lasten račun, in za njeno povezavo z inoviranjem je postal nujen. (Pri tem je podjetnost pomembnejša od formalne pravne lastnine, saj lastništvo po rimskem pravu pomeni lastnikovo pravico uporabiti in zlorabiti svoje imetje, inovativna

podjetnost pa zlorabo izključuje. Sodobni problemi, ki jih rešujejo z uveljavljanjem družbene odgovornosti podjetij, izvirajo iz zlorabe lastniškega monopolnega odločanja, ki premalo upošteva soodvisnost in sistemsko razmišljanje (gl. Knez-Riedl, Mulej in Dyck 2005).

- To pomeni, da je Jugoslavija – in z njo Slovenija – okrog leta 1990 doživela tisto prelomno dogajanje, ki so ga npr. ZDA doživele v obdobju 1860–1870, a za dva dvogeneracijska cikla kasneje. Osnovni pogoji za kapitalizem so dozoreli. Ali je socializem kdaj bil ali ne, je odvisno od sprejete definicije in ni pomembno. Pod njegovim imenom je šlo za nekaj nujnega, kar mu po teoriji socializma ni enako in se ne bi smelo imenovati tako (prim. Merhar 1975). Nihče pač ne more biti prej star 50 kot 15, četudi ne gre za deterministično opredelitev razvoja.
- Ta štirigeneracijski zamik pomeni, da je Slovenija naletela na mnogo hujšo mednarodno / globalno gospodarsko konkurenco in mnogo bolj napolnjen svetovni trg. Znašla se je torej hkrati pod pritiskom, da mora pospešiti svoj razvoj zelo močno, in pritiskom tujih konkurentov na odprtem globalnem trgu, ki ne tolerira razvojnih razlik (Petrin in Mihelič 2002). Takega pritiska zahodna Evropa, severna Amerika, Japonska, Avstralija, Nova Zelandija in štirje mali azijski zmaji ob zahodnem robu Tihega oceana niso imeli, ampak so imeli prednost prvih. Za preostalih 80 odstotkov svetovnega prebivalstva je namesto njihove kombinacije ofenzivne in defenzivne strategije ostal nabor manj donosnih strategij – posnemanja s sledilno, odvisno ali tradicionalno strategijo – in to velja tudi za Slovenijo danes. Zahod danes točno ve, da si je s podpiranjem ustvaril konkurente, ne podrejenih partnerjev. Zato ni verjetno, da bi Slovenijo podprl. V Agendi za sprejem v EU (EU 1997) je EU sicer zapisala, da mora postati Slovenija inovativna, da bi postala članica EU, a se je očitno zadovoljila z institucionalno pravno stopnjo razvoja inovativnosti. Le-ta sama ne more ustvariti stvarne tranzicije v inovativno družbo: vednost, znanje in vrednote ljudi ter možnosti, da jih uporabijo za inoviranje, so nujne sestavine spleta pogojev, ki je pravne institucije same ne ustvarijo.
- Časovni zamik dveh dvogeneracijskih ciklov in razlika v razvojnem tempu sta vidna tudi v bogatosti: najbolj inovativne države so v stoletju 1870–1970 povečale razpon med skrajnostima, merjenima v narodnem dohodku na prebivalca, od 3 : 1 na 150 : 1, v zadnjih samo treh desetletjih pa že na 500 : 1. Tako pravijo podatki svetovne banke (prim. Dyck, Mulej idr. 1998). Svet se torej vse bolj deli na podjetno-inovativne in solidarnostno-prerazdeljevalne, prvi so bogatejši od drugih vse bolj (izjema so tisti z monopoli naravnih virov, potrebni bogatim). Sodobna prevlada bogatejših ima lep videz – svobodni trg na globalni svetovni ravni, a za zamudnike globalizacija pomeni, da na isti atletski stezi hkrati tekmujejo najbolj natrenirani in dojenčki, tekma pa ima oznako enakopravnosti. (prim. Beck 2003; Kopper in Kiechl 1997; Martin in Schurman 1997 itd.) Zdaj se

tovrstnih težav zavedajo že širši krogi (Wallerstein, v intervjuju s Klančnikovo 2005; Savin 2005).

Z gospodarskorazvojnega vidika je torej vseeno, kakšno je politično ime ureditve neke države ali meddržavne enote, saj je bistvena stopnja njene inovativnosti in zato podjetnosti. Še tako veliko domislic, tudi izumov, tudi patentiranih, namreč ne daje koristi, dokler ne postane inovacija. Kajti inovacija = invencija + komercializacija (Afuah 1998, EU 1995, EU 2000, EU 2002, EU 2004 itd). Komercializacije invencij pa ni brez podjetnih, pa naj so privatni lastniki ali vodje organizacij v državni ali privatni lasti, ali njihovi sodelavci. Ni naključje, da je EU prestavila direktorat za inoviranje v generalni direktorat podjetje!

Skratka, že v avstro-ogrskih in kraljevinskih časih, ne samo v Titovi Jugoslaviji, je Slovenija podjetnost in inovativnost v svoji prevladujoči kulturi nenehno izgubljala in zapravljala, po NOB pa je pretirano solidarnost tudi uzakonila. Nikoli ni živela toliko od drugega kot od pridnosti in solidarnosti, da bi koristnost podjetnosti in inovativnosti sploh zmogla vsrkati med osrednje vrednote, od tod v kulturo, etiko in norme. To bi danes morda ne bil problem, saj je Slovenija še več kot leto pred razpadom Jugoslavije – kot edina njena politična sestavina – izrecno uvedla v svojo ustavo inoviranje kot podlago gospodarjenja. To je storila hkrati, ko je iz nje izločila naziv Socialistična, torej marca 1990. V ustavo in zakonodajo je – z drugimi pojmi – enako usmeritev uvedla tudi po osamosvojitvi. Danes vidimo, da to ne zadošča, četudi je pomembno:

- Spreminjanje kulture iz predindustrijske v sodobno traja – po tujih izkušnjah – kakšnih sedemdeset let ali dve generaciji, če ne doživlja posebnega in uspešnega pospeševanja, kot ga je na Japonskem, v Južni Koreji, Tajvanu, Hong Kongu, Singapurju, Avstraliji in na Novi Zelandiji, danes pa zlasti na Kitajskem (prim. World Competitiveness Report 2004).
- Slovenija v sodobnih globalizacijskih razmerah toliko časa nima.
- Omenjeni slovenski razvojni programi premalo upoštevajo potrebo pospeševati inoviranje kulture, ne le čakati, da se ljudje sami oprimejo ukrepov in možnosti, ki jih država daje, saj jih izrabiti znajo le redki.
- Institucionalna tranzicija ni dovolj, stvarna pa temelji na inovaciji kulture, ne le tehnologije, saj za slednjo neinovativni in nepodjetni ljudje ne morejo kazati prioritarnega zanimanja. Po starih navadah pretirane solidarnosti pač pričakujejo, da bi za njih poskrbeli drugi, ne da prevzamejo lastno odgovornost (Gl. Mulej 1971, 1976, 1981; Mulej, (so)urednik PODIM 1982–2005; Mulej in drugi 1987; Mulej 1990a, 1990b, 1991a, 1991b; 1992a, 1992b itd. vse do 2005. Izmed novejših izpostavljam Mulej idr. 2003a, 2003b, 2003c, 2003d, 2004; Mulej idr. 2005). Tehnologija je pomembna, a sama ne prinese inovativnega poslovanja in inovativne družbe; prinese ga podjetno-inovativna kultura najvplivnejših (prim. Bučar 2004, Collins 2001, Gerber 2004, Rogers 2003, Stare idr. 2004).

Dosedanja in sedanja politična, šolska in gospodarska praksa podjetno-inovativne kulture ne ustvarjata, vsaj ne dovolj. Z vidika povzetih spoznanj to ni čudno, z vidika prihodnosti Slovenije pa je zelo nevarno. Obdobje prosvetljenega absolutizma je povsod v danes najbolj razvitih območjih sveta prešlo v liberalni kapitalizem in šele krize, ki jih je povzročil, so začele uravnovešati razvoj in solidarnost (prim. Reich 1984 itd.). Vendar tudi v tem pogledu nikakor ni enotnega odgovora, kaj šele modela, uporabnega za vse (Ženko 1999; Ženko in Mulej 1999; Ženko, Mulej in Marn 2004 itd.). Liberalni kapitalizem je povsod zelo postopno ustvarjal dovolj inovatorjev in podjetnikov, Slovenija pa mora ta proces pospešeno nadoknaditi ali pa bo ostala neokolonija. (Mimogrede: tudi Bruseljska »vlada« Evropske unije izvaja svojstveno izvedbo prosvetljenega absolutizma, ko izdaja toliko smernic in drugih predpisov, ki naj bi pospešili razvoj. Evropejcem gre to na živce (Lednik 2005; Savin 2005).)

Razvoj skozi faze od industrijske do sodobne družbe se da ponazoriti tudi z organizacijsko razvojnega vidika (Stanfield 2002): sledijo si (1) faza hierarhične, (2) faza institucionalne, (3) faza sodelovalne in (4) faza učeče se organizacije. (Ker je učenje lahko namenjeno tudi samemu sebi in samozadostno, bi kazalo dodati še fazo inovativnega poslovanja v inovativni družbi. A o tem kdaj drugič.). Slovenija je za zdaj pod prevlado druge faze, s to in prvo fazo je demokracija, ki ni zgolj formalno politična, ampak vsakdanja praksa pri delu in življenju vseh in povsod, zelo težko združljiva, aktiviranje ustvarjalnih sposobnosti je zato zelo omejeno. Inoviranja je torej skorajda nujno manj, kot bi bilo možno po sposobnostih ljudi. Ustvarjajo pač ogromno več invencij kot inovacij, ker je premalo sodelovalnih vodij in usposabljanja za sodelovanje in to zlasti interdisciplinarno.

Nekaj osnovnih posledic kulture pretirane solidarnosti in prosvetljenega absolutizma v političnih stališčih, ki zdaj prevladujejo v Sloveniji

Posledice dosedanjih dvogeneracijskih ciklov v slovenski politiki pripisujemo (povsem na kratko in v obliki navrženih tez in povzetkov) zlasti naslednjim neugodnim lastnostim:

- Inoviranje velja bolj za tehnično-tehnološko vprašanje in premalo izpostavlja inoviranje kulture, ki spada po izkazani mednarodni praksi v najzgodnejšo fazo. Skupaj z inoviranjem stila menedžmenta, državnega in v organizacijah, ustvarja majhen prostor, da tvegajo, poskušajo in razmišljajo številni, za čudake pa veljajo rutinerji in zagovorniki pretirane (!) solidarnosti (prim. Štrancar 2005).
- Demokracija predstavlja obstoj in boj političnih strank namesto ustvarjanje prostora izražanja različnih mnenj in izkušenj, seveda skupaj z utemeljitvami, v državi in v vseh organizacijah. (General Creech 1994 na primer opozarja, da stalinizem ni umrl s Sovjetsko zvezo, saj ga je v ameriških podjetjih ogromno; šefi pač štejejo ukazovanje za svojo pravico, ne pa za neki možen način podajanja informacij, s katerimi lahko vsi dobro delajo.) Smisel demokracije torej ni prevlada, ampak doseganje

zadostne in potrebne celovitosti ter sproščanje in aktiviranje ustvarjalnosti, zlasti za inoviranje.

- Za inoviranje velja, da je omejeno na organizacije, od katerih ga zahteva tržni pritisk, ne pa tudi na komunalne organizacije, državno upravo, zdravstvo, šolstvo in inštitute. V resnici je nujno in možno tudi tam, a je treba tržni pritisk nadomestiti z lastniškim in vodstvenim (prim. Linden 1990, Škafer 2004 idr.).
- Doseganje popolne/odlične kakovosti je pretežno samostojna tema, namesto da veže njeno raven na raven inoviranja, ISO 9000 in podobne smernice za ukrepe meddržavnega menedžmenta, ki pospešujejo inoviranje (prim. Uršič, Anterič in Mulej 2005, Pivka in Mulej 2004, Pivka in Uršič 1999, Pivka in Uršič 2001).
- Pred desetletjem je več slovenskih organizacij podpisalo pismo o nameri ustvariti Slovenijo kot inovativno družbo, a je ostalo zgolj pri nameri. Vlada je sprejela vrsto ukrepov, ki lepo podpirajo tiste, ki sami od sebe hočejo biti inovativni, ni pa našla podlag za ukrepe, ki bi v skladu z zgoraj prikazanimi značilnostmi spreminjali ljudi iz rutinersko pasivnih v inovativne in podjetne. (npr. Petrin in Mihelič 2002, Rebernik idr. (ur.) PODIM 22–25, 2001, 2002, 200, 2003, 2005).

Nekaj osnovnih posledic kulture pretirane solidarnosti in prosvetljenega absolutizma v šolstvu in šolanju

Na kratko navajamo naslednjih nekaj značilnosti po prej navedenih virih:

- Osnovno šolstvo usposablja bolj za pomnenje kot za razumevanje in uporabo virov ter ustvarjalnost. Podobno se nadaljuje v srednjih strokovnih šolah in visokem šolstvu, ki je vse bolj njihovo nadaljevanje, namesto sprememba miselnosti iz izvedbene v inovativno.
- Šolski programi, v skladu z zastarelo mednarodno prakso, usposabljujejo za ozko specializacijo, ne da bi ji dodajali usposabljanje za sodelovanje med seboj različnimi specialisti (po stroki, stopnji izobrazbe in položaju v hierarhiji) za celovitost in inoviranje.
- Zlasti naravoslovni in tehniški kadri, ki jih je zdaj po smiselnih ocenah potreb inovativne družbe premalo, v njej zelo težka uspejo, če se ne usposabljujejo hkrati za omenjeno sodelovanje in za podjetništvo, zlasti pa za podjetnost in za menedžment. Potrebno je pač vse troje hkrati – strokovnost, podjetnost, vodenje (gl. Gerber 2004).
- Enoavtorski prispevki še vedno veljajo več kot soavtorski, npr. v vrednotenju dela raziskovalcev za habilitacijo.
- Profesorji smejo predavati, ne da bi kdo v osnovnem in srednjem šolstvu nenehno (!) preverjal, ali so na tekočem z novostmi. V visokem šolstvu se to preverja z objavami, zlasti v najbolj vidnih mednarodnih revijah, kljub temu je nerazumljivo, da upokojeni profesorji smejo dalje predavati, tudi če ne objavljajo, raziskovati po državno financiranih projektih pa ne smejo, četudi redno objavljajo.
- Obdavčenje otežuje zaposlovanje najvišje kvalificiranih in najbolj ustvarjalnih.

Nekaj osnovnih posledic kulture pretirane solidarnosti in prosvetljenega absolutizma v slovenskem gospodarstvu danes

Na kratko navajamo, kar je podrobneje obravnavano v prej navedenih virih:

- Samo 0,3 odstotka vseh poslovnih subjektov so podjetja in druge organizacije z več kot 250 zaposlenimi. Vendar se velika večina programov za podpiranje inoviranja in posodabljanja drugih vrst nanaša nanje. Zlasti mali podjetniki programov še poznajo ne, a hkrati pravijo, da država za njihovo inovativnost napravi premalo.
- Absorpcijska sposobnost kot pogoj, da podjetja zmorejo in hočejo sprejeti novosti, ki nastajajo na univerzah in inštitutih, velja bolj za problem slednjih kot za problem podjetij in drugih organizacij – možnih praktičnih uporabnikov znanja. Univerze in inštituti naj bi se podjetjem prilagodili, četudi je med slednjimi še veliko več konservativnosti.
- Zakonodaja podpira sodelovanje podjetij v grozdih in podobno, a pri merjenju daje v prvi plan kratkoročne učinke.
- Institucionalni red le navidezno vodi k inovativni družbi, saj ne podpira inoviranja upravljanja, da bi ustvarilo več prostora za demokratičnost in inovativnost ter podjetnost.

Nekaj predlogov

Očitno je za Slovenijo in njene občane nujno, da inoviranje pospešeno postane vsakdanja praksa. Država ne more in ne sme čakati, globalizacija ne čaka, razponi bogatosti v škodo manj inovativnih silno naglo in skokovito naraščajo. Kaj storiti, povzemamo iz lastnih prispevkov novejšega datuma:

- Država je (skupaj z državno sofinanciranimi organizacijami) velik kupec in to na trgu, na katerem ima kupec premoč nad ponudniki. V svoje pogoje za dobavitelje naj vgradi prednost najbolj inovativnih, ki hkrati po načelih odlične kakovosti zahtevajo nenehno inoviranje in podjetnost tudi od svojih dobaviteljev.
- Podjetnost, inovativnost, sodelovalnost, medstrokovno odprtost je treba vgraditi v šole vseh strok in stopenj. Pri odraslih velja enako (vsaj) za vse na vplivnih delovnih mestih.
- Vodstveni ljudje, nadzorni sveti in izpostavljeni strokovnjaki naj se za delovno mesto in mandat potegujejo z dokazom, da so bili inovacijsko in inovativno doslej uspešni.
- Enako mora veljati za vse položaje od državnega vrha do občinskega, vključno z nenehnim inoviranjem procesov dela v državnih organih in organizacijah, torej v vseh uporabnikih državnih sredstev, tudi v šolstvu in zdravstvu.
- Institucionalni red, ki podpira inoviranje in podjetnost ter podjetništvo, je pomemben, a ni dovolj, če ne naleti med občani na kulturo, ki ga sprejema za normalnega. Torej se je vsaj enakovredno kot z njimi treba ukvarjati s prevladujočimi navadami ljudi in predvsem njihovimi ocenami, kaj je prav in kaj narobe.

- Inoviranje kulture in stila menedžmenta je torej najbolj primarna, ne le primerna tematika, da Slovenija premaga posledice svojega nedavnega družbeno-gospodarskega razvoja in nadoknadi zamudo za najbolj bogatimi družbami, ki jo je tak razvoj povzročil.
- Podpreti ga je mogoče z modelom nagrajevanja, ki ga je razvil Avsec (Avsec 1987, Avsec in Mulej 2001), kombinirati prejemek od dela, sodelavskega lastništva podjetja, občanskega lastništva vsega gospodarstva in inoviranja v splet, sestavljen po zahodnih mednarodnih vzorih.
- Pri usposabljanju odraslih za novo delo in okolje je treba upoštevati, da je prehod iz manj inovativnih v bolj inovativna okolja in razmere težak in je ljudi treba nanje pripraviti (gl. Wagnes 2005).
- Pri organizacijah, ki niso povsem izpostavljene tržnemu pritisku, je treba povezati skrb za inoviranje in skrb za kakovost v izrecno dolžnost in pravico vodilnih (Škafar 2004). To velja tudi za državne organe.

Sklepi

Gospodarski razvoj, ki je pomenil prehajanje iz predindustrijske v sodobno družbo pod vplivom prosvetljenega absolutizma, je sicer za nami, a ne brez posledic. Predlogi, kako naprej, pri tem pa preteklost ocenjujejo enostransko in delno, tvegajo, da spregledajo kaj bistvenega in ne dajo uspeha. Inoviranje kulture in stila menedžmenta je v tej fazi najbolj bistven pogoj. Kajti kultura – odsev prevladujočih navad in mnenj, kako je treba ravnati, in stil menedžmenta – vpliv najbolj vplivnih na vse druge in njihovo kulturo, odločilno (četudi ne izključno in enolično ter linearno!) vplivata na to:

- kateri del znanja in vednosti bo kdo uporabil in kako,
- kateri del potreb in možnosti okrog sebe bo kdo zaznal in štel za prednostne in kako,
- kakšno vsebino bo na tej podlagi kdo dal svojim ciljem, da bi v njih izrazil svoja hotenja s kar najbolj celovito utemeljitvijo,
- kakšno vsebino nalog in izvedbene postopke bo na tej podlagi izbral kdo za uresničevanje svojih ciljev.

Dokler prevladujeta v vrednotah, kulturi, etiki in normah pretirana solidarnost in rutinerstvo, pač prevladujeta tudi pretirano spoštovanje do preteklosti in pričakovanje, da ji bosta sedanost in prihodnost enaka, ne pa zaradi inoviranja krepko različna. Inoviranje ostaja nekaj izjemnega, ne nekaj normalnega.

Bistvo problema Slovenije torej ni v tehnološkem delu/podsistemu inovacij, ampak v inovaciji pogojev za njih in vseh drugih tipih inovacij. Institucionalni del teh pogojev je precej inoviran, četudi morda ne dovolj dosledno in povsem, a to ni dovolj. Kultura, etika, norme in vrednote, njihovi vplivi in vplivi na njih, to je sedaj osrednje vprašanje. Dodaten zaplet glede tega je v Sloveniji tudi ekonomsko statistično dejstvo, da sicer ne spada med tistih dvajset odstotkov, ni pa dovolj daleč od njih, da bi razlika ljudi dovolj spodbujala k inoviranju. Zato je morda dobro opozorilo, da Slovenija po podatkih o konkurenčnosti nazaduje. Vendar

utegne še trajati nekaj časa, ko se bodo ljudje zavedli, da to ni problem države ali koga drugega zunaj njih samih, ampak problem v njih samih. Priročnik za to smo pripravili že pred časom (Čelan idr. 2002a, 2002b).

Viri

1. Avsec, D. (1987): *Finančne oblike družbenega pospeševanja ustvarjalnega sodelovanja mnogih v socialistični samoupravni družbi*. Dr. dis. Maribor, Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
2. Avsec, D., Mulej, M. (2001): Individual Emergence By A Combination Of »Universal Stock Ownership Plan« And »Employee Stock Ownership Plan« – Experience From Slovenia. *Systemica*, 13.
3. Beck, U. (2003): Kaj je globalizacija. *Delo*, oktobra in novembra (v nadaljevanjih).
4. Bučar, M. (2004): *European Trend Chart on Innovation. Annual Policy Trends and Appraisal Report for Slovenia. Covering period: September 2003 – August 2004*. Brussels. European Commission, Enterprise Directorate-General. A publication from the Innovation/SMEs Programme.
5. CJE (2003): *Economics for the Future. Proceedings*. Cambridge, UK. Cambridge Journal of Economics.
6. Collins, J. (2001): *Why some companies make the leap... and others don't. Good to Great*. Sidney etc. Random House Business Books.
7. Creech, B. (1994): *The Five Pillars of TQM. How to Make Total Quality Work for You*. Dutton, NY. Truman Talley Books.
8. Čelan, Š., Mulej, M., Kos, M., Klinar, D., Ženko, Z., Bezlaj, C. (2002): *Od invencije do inovacije*. Ljubljana: PCMG.
9. Čelan, Š., Mulej, M., Kos, M., Klinar, D., Ženko, Z., Bezlaj, C., Knez-Riedl, J., Bastič, M. (2002): *Okvirni metodološki priročnik od invencije do inovacije*. Ljubljana: PCMG.
10. Černe, F. (1989): Novi pogledi na sodobni socializem. *Naši razgledi*, 38, 2, 27. 01. 1989.
11. Damijan, J. P., Polanec, S. (2005): Stališče. Usodna zavist. *Delo*, 04. 06. 2005, 17.
12. Dyck, R., Mulej, M. and coauthors (1998, ponatis 1999): *Self-Transformation of the Forgotten Four-Fifths*. Kendall/Hunt, Dubuque, Iowa.
13. Enciklopedija (1964): Slovenci. *Enciklopedija leksikografskog zavoda*. 58–74. Zagreb. Jugoslovanski leksikografski zavod.
14. EU (1995): *Green Paper on Innovation*. Dosegljivo: www.cordis.lu/cordis/grnpaper.html.
15. EU (1997): European Commission: Agenda 2000. Commission Opinion on Slovenia's Application for Membership of the European Union. Commission of the European Communities, Brussels.
16. EU (2000): *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament: Innovation in a knowledge-driven economy*. Commission of the European Communities, Brussels.
17. EU (2002): *Innovation tomorrow. Innovation policy and the regulatory framework: Making innovation an integral part of the broader structural agenda. Innovation papers No 28*. Louis Lengrad & Associés, PREST (University of Manchester), ANRT – France. Luxembourg. Directorate-General for Enterprise.
18. EU (2004): Innovation and the Knowledge-Driven Economy. (2004). Commission of the European Communities.
19. Ferluga, I. (2005, intervju): Enotna davčna stopnja pravičnejša. / Enotna davčna stopnja naj bi bila nujna za pravičnejšo porazdelitev davčnih bremen, trdijo nekateri ekonomisti. Razbremeniti zgolj bogate ali vse prebivalce? *Večer, Gospodarstvo*, 03. 6. 2005, 1 in 11.
20. Galbraith, J. (1983): *The Anatomy of Power*. Boston. Houghton Mifflin Company.
21. Gerber, M. E. (2004): *Mit o podjetniku. Zakaj večina podjetij ne uspe in kako to spremeniti*. Ljubljana: Lisac & Lisac; Gea College.
22. Geyer, F. (2005): *Reflections on Socio-cybernetics*. V: Buchinger, E., Mulej, M., eds: Proceedings of the 6th International Conference of Socio-cybernetics, held on 5–10 July, 2005, in Maribor, Slovenia. ISA, RC 51 Sociocybernetics.
23. Godina V., V. (2005): Hlapci. *Večer, Sobotna priloga*, 28. 05. 2005, 44.
24. Horvat, B. (1983): *Politička ekonomija socializma*. Zagreb. Globus.
25. Hribar, S. (2005): Na svojem mestu I. Slovenija slavi Tigr. *Delo, Sobotna priloga*, 21. 5. 2005, 8–9.
26. Jaklič, M. (2005): Predlog za nacionalni akcijski načrt: prehod v inovativno družbo. *Finance*, 12. 05. 2005, 25.
27. Kajzer, R. (2005): Slovensko-hrvaški vrhunci. Intimni nasprotniki. *Delo, Sobotna priloga*, 21. 5. 2005, 2.
28. Klančnik, V. (2005, intervju): Immanuel Wallerstein, sociolog: Demokracija v kapitalizmu? Ne gre. *Delo, Sobotna priloga*. 19. 3. 2005, 16–17.
29. Knez-Riedl, J., Mulej, M., Dyck, R. (2005): Corporate Social Responsibility from the Viewpoint of Systems Thinking. *Kybernetes*, 34 (v tisku).
30. Kopper, E., Kiehl, R., Hrsg. (1997): *Globalisierung: Von der Vision zur Praxis*. Zuerich. Versus.
31. Lednik, A. (2005, pripravil): Evropski politiki optimistično-pesimistični po padcu ustavne pogodbe. Referenduma ohromila Evropo. *Večer, Po svetu*, 03. 6. 2005, 7.
32. Linden, R. (1990): *From Vision to Reality*. Charlottesville, Va. LEL Enterprises.
33. Martin, H. P., Schurmann, H. (1997): *Pasti globalizacije. Napad na demokracijo in blaginjo*. Ljubljana: CoLibri.
34. Merhar, V. (1975): *Ekonomska teorija marksizma*. Ljubljana: Zavod STS za šolstvo.
35. Merkle, J. (1980): *Management and Ideology. The Legacy of International Scientific Management Movement*. Berkely, Ca. University of California Press.
36. Merljak, S. (2005): Knjiga, Slovenci nismo srečni. *Delo, Sobotna priloga*, 21. 5. 2005, 29 *Delo, Sobotna priloga*, 21. 5. 2005, 29.

37. Mulej, M. (1971): Ne dobiček ali dohodek, ampak dobiček in dohodek. *Teorija in praksa*, 8, 8–9.
38. Mulej, M. (1976): *Entropija u ekonomskim sistemima na razini radne organizacije*. Dr. Dis. Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet.
39. Mulej, M. (1981): *O novem jugoslovanskem modelu družbene integracije*. Maribor: Založba Obzorja.
40. Mulej, M., (so)urednik (1982–2005): 2.–25. posvetovanje PODIM, zborniki. Delno v reviji *Naše gospodarstvo*, delno kot knjige.
41. Mulej, M. idr. (1987): *Inovativno poslovanje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
42. Mulej, M., Uršič, D. (1989): Cybernetics of a country in transition from a preindustrial to a modern life: the case of Yugoslavia. V: *Support, society and culture: mutual uses of cybernetics and science*. Amsterdam, UvA, Dep. For Andragology, OOC-Program, 192–205.
43. Mulej, M. (1990a): Prehod iz rutinersko-investicijskega v inovativni socializem – predvsem kadrovski problem. *Organizacija in kadri*, 23, 1–2.
44. Mulej, M. (1990b): Inovacije in podjetništvo. *Naše gospodarstvo*, 36, 1–2.
45. Mulej, M. (1991a): Inoviranje – skupna tematika vseh strokovnjakov. *Nova proizvodnja*, 42, 3, 148–151.
46. Mulej, M. (1991b): Inovativno društvo. *Privredni pregled*, št. 4, 41–45 (V: Razvoj – omejenosti i šanse).
47. Mulej, M. (1992a): Kratek povzetek zamisli o ukrepih za prehod Slovenije iz rutinerske v inovativno družbo. *Naše gospodarstvo*, 38, 1–2.
48. Mulej, M. (1992b): Osnutek zamisli o Sloveniji kot inovativni družbi. *Naše gospodarstvo*, 38, 1–2, 154–157.
49. Mulej, M., Jurše, K. (1994): Popolna kakovost in potrošniška družba. V: Pavlin, N., ur.: *Organizacija, informatika, kadri pri vodenju in upravljanju družb*. Kranj. Moderna organizacija, 393–399.
50. Mulej, M. idr. (1994): *Inovacijski management. I. del: Inoviranje managementa*. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta (ponatis tudi 2004).
51. Mulej, M. (1994a): Three Years of Support for a Theory: two-generation cycles in the transition from a preindustrial to a modern society. *Cybernetics and Systems*, 25, 861–877.
52. Mulej, M. (1994b): Dimensions of Change during Development from a Preindustrial to a Modern Society. *Cybernetics and Systems*, 25, 911–930.
53. Mulej, M., Espejo, R., Jackson, M., Kajzer, Š., Mingers, J., Mlakar, P., Mulej, N., Potočan, V., Rebernik, M., Rosicky, A., Schiemenz, B., Umpleby, S., Uršič, D., Vallee, R., (2000): *Dialektična in druge mehkosistemske teorije (podlaga za celovitost in uspeh managementa)*. Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
54. Mulej, M., Ženko, Z., Potočan, V., Rebernik, M., Bučar, M. (2003a): Podjetništvo v Sloveniji – gospodarsko razvojni pogled. V: Schwarz, E. J. (Hrsg.): *Kultur.raeume*. Posvetovanje. Univerza v Celovcu.
55. Mulej, M., Ženko, Z. (2003b): Inovativno podjetništvo kot osebna lastnost in vpliv vlade nanj. *Organizacija*, 36, 5, 73–85.
56. Mulej, M., Ženko, Z., Rebernik, M., Potočan, V., Bučar, M. (2003c): Dvovgeneracijski cikli in podjetništvo v Sloveniji. *Naše gospodarstvo*, 49, 5–6, 436–453.
57. Mulej, M., Ženko, Z., Knez-Riedl, J. (2003d): Državni ukrepi za pospešeno uveljavljanje inovativne družbe in inovativnega poslovanja. *Organizacija*, 36, 6, 358–367.
58. Mulej, M. (2004): Entrepreneurship Experience In Slovenia / Yugoslavia Before The Break Of Communism In Europe. (For the Course: »International Entrepreneurship – Poland, Slovenia and Austria«, contribution as a visiting professor, University of Klagenfurt, October, 2004).
59. Mulej, M., Likar, B., Potočan, V. (2005): Increasing the Capacity of Companies to Absorb Inventions from Research Organizations and Encouraging People to Innovate. *Cybernetics and Systems, an International Journal*, 36 (pred izidom).
60. Petrin, T., Mihelič, A. (2002): Aktivnosti in načrti ministrstva za gospodarstvo, kot spodbujevalca in pospeševalca tehnološkega razvoja in inovativnosti. V: Rebernik, M., Mulej, M., Rus, M., ur., *PODIM 2002. 23. Posvetovanje o dejavnosti inoviranja. Prenos novosti v podjetniško prakso: zbornik*. Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij idr. Maribor.
61. Pivka, M., Mulej, M. (2004): Requisitely Holistic ISO Audit leads to continuous innovation/improvement. *Cybernetics and Systems*, 35, 4, 363–378.
62. Pivka, M., Uršič, D. (1999): *ISO 9000 in konkurenčnost podjetij – slovenske izkušnje*. Maribor: Management Forum.
63. Pivka, M., Uršič, D. (2001): *ISO 9000 v slovenskih podjetjih*. Maribor: Management Forum.
64. Rangus, V., Stanič, U., Lesjak, I. (2005): Akcijski načrt “Nacionalni sistem inovacij”. V: Rebernik, M., Mulej, M., Rus, M., Krošlin, T., uredniki / editors: *Zbornik 25. konference / Proceedings of the 25th Conference PODIM, Ustvarjanje okolja za prenos inovacij / Shaping the Environment for Innovation Transfer*. Maribor, 10.–11. marec 2005. Inštitut za podjetništvo, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru, 141–156.
65. Rebernik, M. (1996): *Oris sodobnih podjetniških teorij*. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
66. Rebernik, M., Tominc, P. (2003): Ali je aspiracijska raven slovenskih podjetnikov prenizka? V: Rebernik, M., Mulej, M., Rus, M., ur. (2003): *Zbornik posvetovanja 24. PODIM – Podjetništvo, inovacije, management: Dostop do virov za prenos invencij / Access to resources for Invention Transfer*. UM EPF, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij, in soorganizatorji, 181–194.
67. Rebernik, M., Tominc, P., Glas, M., Pšeničny, V. (2003): GEM Global Entrepreneurship Monitor – Slovenija 2002. Kako podjetna je Slovenija. UM EPF, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij
68. Rebernik, M., idr. (2004): *Slovenski podjetniški observatorij 2003*. Maribor: UM EPF, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij.

69. Rebernik, M., Tominc, P., Glas, M., Širec Rantaša, K. (2004): *Global Entrepreneurship Monitor. Slovenija 2003. Spodbujati in ohranjati razvojne ambicije*. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij.
70. Reich, R. (1984): *The Next American Frontier*. New York. Penguin Books.
71. Rogers, E. M. (2003): *Diffusion of Innovation. Fifth Edition*. New York etc. The Free Press.
72. Rosenberg, N., Birdzell, L. E. (1986): *The Past. How the West Grew Rich*. New York. Basic Books.
73. Rosenberg, N., Birdzell, L. E. (1986): *The Past. How the West Grew Rich*. New York. Basic Books (Krajša varianta: Prošlost. Kako se Zapad obogatilo. *Naše gospodarstvo*, 34, 2–3).
74. Samuelson, P. A. (1968): *Ekonomika. Tehnike sodobne ekonomske analize*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
75. Savin, D. (2005): Francozi so prestrašeni, a ne samo oni. *Ekonomski »ne« Evropi. Večer*, 31. 5. 2005, 11.
76. SLORITTS (2003): *Regionalna inovacijska strategija Slovenije. SLORITTS EU Projekt No IPS-2000-01064*, 1. 11. 2001 – 31. 7. 2004, 5. Okvirni program EU »Promocija inovacij in podpora malim in srednje velikim podjetjem«, tematska konferenca 18. 03. in 13. 6. ter zaključna konferenca 07. 11. v Ljubljani ter SLORITTS (2003): *Delovne skupine SLORITTS. Predstavitev zaključkov, ovir in nekaterih predlogov po posameznih področjih delovnih skupin SLORITTS*. Ljubljana, MOL idr.
77. Stanfield, B. (2002): *Mapping the Journey of the Organization*. ICA Associates (po e-mailu 08. aprila 2005 dobil od S. Umplebyja).
78. Stare, M., Kmet Zupančič R., Bučar, M. (2004): *Slovenia – on the Way to the Information Society*. Ljubljana, IMAD.
79. Škafar, B. (2004): Inovativnost in motivacija na poti k poslovni odličnosti v komunalnem podjetju. Mag. delo. Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru.
80. Štrancar, A. (2005): Kakšen sistem podpore potrebujejo tehnološki podjetniki. V: Rebernik, M., Mulej, M., Rus, M., Krošlin, T., uredniki / editors: *Zbornik 25. konference / Proceedings of the 25th Conference PODIM, Ustvarjanje okolja za prenos inovacij / Shaping the Environment for Innovation Transfer*. Maribor, 10.–11. marec 2005. Inštitut za podjetništvo, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru, 215–226
81. Schumpeter, J. A. (1975): *Povjest ekonomske analize*. Zagreb. Informator.
82. Uršič, D., Anerič, S., Mulej, M. (2005): Business Process Re-engineering in Practice – An Example of a Medium-Sized Slovenian Company in Difficulties. *Systemic Practice and Action Research*, 18, 1, 89–117.
83. Zupanič, J. (2005, intervju): Ta prst bo še zmeraj žugal. Z dr. ekonomije in prvim možem strateškega sveta Mićom Mrkaićem o tem, zazaj živi v paralelnem svetu, kdo trdi, da hočejo s svojimi predlogi v Sloveniji porušiti še tisto malo sociale. *Večer, Sobotna priloga*, 28. maja 2005, 36–37.
84. Wagnes, V. (2004): *Prilagajanje zaposlencev ob prehodu iz manj inovativne v bolj inovativno kulturo*. Mag. delo. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
85. World Competitiveness Report 2004.
86. Ženko, Z., Mulej, M., (1999): Participative Management in Japan, USA, and Europe. *Systemica*, 13, 1–6
87. Ženko, Z. (1999): *Comparative Analysis of Management in Japan, USA, and Europe*. Dr. dis. Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
88. Ženko, Z., Mulej, M., Marn, J. (2004): Innovation before entry into the EU; the case of Slovenia. *Postcommunist Economies*, 16, 2, June, 169–189.