

3. vprašanje

3.1 Opredelitev difuzije novosti in njenih štirih sestavin. Kdo so in kaj omogočajo agenti spreminjanja in mnenjski vodje. Utemeljite s primerom.

Opredelitev difuzije:

1. Difuzija je medčloveški in komunikacijski proces.
2. To je komuniciranje
 - zajema novosti,
 - v njem udeleženci izmenjujejo informacije in je torej oboje smeren proces vplivanja,
 - se v njem udeleženci zblizujejo ali oddaljujejo glede svojih mnenj in odločitev.
3. Gre za negotovost, saj obstaja več možnosti, kaj bi se utegnilo zgoditi zaradi novosti, če jo sprejemajo ali če jo zavrnejo.
4. Difuzija ali uveljavljanje novosti je neka vrsta družbenega spreminjanja.

Teorija o difuziji ali uveljavljanju – širjenju novosti (inovacijskih zamisli ali invencij, potencialnih inovacij in inovacij) se ukvarja po opredelitvi svojega vidika obravnavanja stvarnosti:

- **s težavami** na katere naletimo, kadar se trudimo uveljaviti neko novost med ljudmi, ki niso njeni avtorji in ji zato niso nujno naklonjeni
- **s pripomočki in metodami**, s katerimi si pri tem lahko pomagamo.

Ukvarja se torej s fazami, ki sledijo v invencijsko inovacijskem procesu, potem ko avtorji štejejo zamisel o novosti za dovolj dognano da naj bi za njo našli odjemalce, uporabnike, kupce. Brez teh faz ostane nekoristna, torej ne postane inovacija. Ta teorija poskuša pomagati agentom spreminjanja(pospeševalcem inoviranja promotorjem novosti), da bi lažje znali in zmogli uveljaviti novosti, za katere se zavzemajo. Med agente spreminjanja spadajo praktično vsi ljudje in organizacije , ki ne želijo ali ne smejo dopustiti, da bi ljudje okrog njih pretirano ostali pri starih navadah gospodarskih,tehnično- tehnoloških in drugih in se zato dejavno trudijo, da bi iz **invencij** nastale **INOVACIJE**. INVENCIJA je neka nova zamisel, ki kaj obeta. Inovacija pa iz nje nastane, ko jo kdo razvije do uporabnosti in ko jo poleg tega odjemalci sprejmejo, kupijo in uporabijo ter omogočijo avtorju, izdelovalcu in prodajalcu zaslužek, ker jo štejejo za koristno.

Štiri sestavine difuzije kot procesa:

1. NOVOST

NOVOST je zamisel, praksa ali predmet storitev, ki jo nekdo kot možni odjemalec (posameznik ali organizacija) šteje za nekaj novega, in to takega da bi jo bilo smiselno koristno sprejeti. Važen je potek proces v katerem neki možni odjemalec spozna zamisel oceni da jo šteje za vredno sprejetja, se odloči jo sprejeti, jo sprejme in se sooči z njenimi posledicami.

Značilnosti, zaradi katerih so nekatere novosti - z vidika možnih odjemalcev- bolj sprejemljive od drugih, se dajo povzeti tako:

1. Sorazmerna prednost: to je stopnja, za katero šteje možni odjemalec neko novost za boljšo od dane. Meriti se da kot gospodarska korist, družbeni prestiž, udobnost,

zadovoljstvo - vse po mnenju možnega odjemalca

2. Zdržljivost z dotedanjo prakso: to je stopnja, za katero šteje možni odjemalec neke novosti, da pokaže, koliko skladna je novost s preteklimi izkušnjami, z danimi vrednotami, potrebami možnega odjemalca,

3. Zapletenost: to je stopnja, za katero šteje možni odjemalec neke novosti, da pokaže, koliko težko je novost razumeti in uporabiti.

4. Preverljivost: to je stopnja, ki pokaže, kolikšna je možnost, da bi predlagano novost pred redno uporabo preizkusil na nekem vzorcu in torej v majhni količini in z majhnim tveganjem.

5. Vidnost izidov: to je stopnja, za katero šteje možni odjemalec, da pokaže, koliko vidni so izidi njene že izvedene, znane uporabe pri nekih odjemalcih, npr. pri sosedih, prijateljih, ...

Sklep: če so sorazmerna prednost, držljivost z dosedanjo prakso, preverljivost in vidnost izidov večje, zapletenost pa manjša, ima novost večjo možnost, da bi se uveljavila hitreje od drugih, kot v nasprotnem primeru.

Agenti spreminjanja lahko ponudijo različne spodbude. Učinki spodbud, da bi možni odjemalci novosti sprejeli raje in prej, naj bi se kazali v vidnih spremembah obnašanja. Včasih gre za spodbudo, da bi novost preizkusili (npr. z brezplačnimi vzorci novih izdelkov). Pogosto spodbujajo samo zgodnje možne odjemalce (npr. z nagrado za uporabo do nekega roka ali nekega skupnega števila, ki je omejeno). Tako se uveljavljanje novosti sproži, dalje bi naj teklo samo od sebe

Vidimo, da gre ves čas uveljavljanja novosti (tudi) za stike med ljudmi. Zato so važni komunikacijski kanali, po katerih ti stiki tečejo in prenašajo podatke, sporočila in informacije.

2. KOMUNIKACIJSKI KANALI

Komunikacijski kanali glede novosti se razlikujejo od običajnih po naslednjih posebnostih:

- **gre za novost, torej tveganje**
- **sodeluje neka fizična ali pravna oseba, ki že ima subjektivna izhodišča** (vednost, znanje, vrednote, čustva, talente in izkušnje) glede te novosti
- **in druga oseba, ki si jih še ni jasno izoblikovala**
- **obstaja pot, sredstvo za njuno povezovanje, to je komunikacijski kanal**

Oblikuje se torej odnos izmenjave podatkov, sporočil in informacij med njima.

Po takih značilnostih delimo komunikacijske kanale glede novosti na:

- **kanale množičnega obveščanja (obveščanje o novosti da obstaja)**

Ti kanali so bolj uporabni kot drugi, ker gre za obveščanje mnogih možnih odjemalcev, da neka novost obstaja. Po drugi strani pa so medosebni kanali uporabnejši od prvih, ko gre za prepričevanje mnogih odjemalcev, naj novost sprejmejo. To velja še zlasti, kadar medosebni kanali povezujejo ljudi, ki so si podobni po družbeno-gospodarskem položaju (statusu), izobrazbi in drugih pomembnih lastnostih. V njih gre namreč za odnos, ki vsebuje neposredno izmenjavo mnenj. To je važno, ker se je pokazalo, da se možni odjemalci pogosteje odločajo pod vplivom subjektivnega vrednotenja, vključno z izkušnjami prijateljev, znancev in drugih, ki so v primerljivem položaju in so novost že sprejeli, redkeje pod vplivom znanstvenih dokazov.

- **medosebne kanale (preprečevanje odjemalcev da novost sprejmejo)**

Homofilija (= medsebojna podobnost) je pri tem stopnja, do katere so si posamezniki, ki so v stiku, medsebojno podobni - zopet po lastnem mnenju (!) - po važnih lastnostih, kot so prepričanje, izobrazba, status v družbi in gospodarski položaj, zaposlitev ipd. Kolikor večja je, toliko uspešnejši je običajno stik, ker je pač medsebojno zaupanje večje.

3. ČAS

Vidik časa za uveljavljanje novosti se kaže na vsaj tri načine:

- **proces odločanja o novosti**

Zajema čas, ki ga porabi možni odjemalec za proces odločanja od prve vednosti o novosti do odločitve za njo ali proti nje in uresničitve odločitve- uporabe ali zavrnitve novosti. Sestavlja ga pet glavnih korakov, v katerih zaporedno nastajajo:

1. vednost o obstoju novosti
2. prepričanost da bi bilo smiselno ali nesmiselno jo sprejeti
3. odločitev, prejemnik se odloča, da novost sprejme ali zavrne
4. uporaba sprejete novosti v praksi
5. naknadna preveritev odločitve

- **zgodnost ali poznost sprejemanja, prevzemanja novosti**

izraža koliko sorazmerno zgodaj(kmalu po pobudi agenta spreminja) ali pozno prevzema novost neki pripadnik danega družbenega sistema v primerjavi z drugimi (prvi, povprečni, zamudnik).

- **delež odjemalcev novosti, pripadnikov danega družbenega sistema, v nekem časovnem obdobju**

Izraža kolikšen delež (odstotek) možnih odjemalcev novosti, pripadnikov danega družbenega sistema, v nekem časovnem obdobju postanejo dejanski odjemalci. Pove sorazmerno hitrost, s katero neko novost sprejemajo pripadniki družbenega sistema skupaj, kumulativno.

4. DRUŽBENI SISTEM

Kot vsak sistem (splet, sinergijsko celoto), ga formalno opredeljujejo **pripadniki in njihovi medsebojni odnosi, povezave, medsebojni vplivi, vsebinsko pa vidik obravnavanega**. Pripadnikom socialnega sistema je- s tu važnega izbranega vidika- skupno to, da poskušajo skupno razreševati kakšne težave in doseči kakšne cilje.

Opredeljujejo ga torej meje znotraj katerih se novost uveljavlja in družbena struktura. Njena sposobnost zagotovi ljudem enakost ali neenakost(v bogastvu, vplivu, možnostih za razvoj...) vpliva na difuzijo novosti.

Prav tako vplivajo na njo; **norme socialnega sistema, vloge mnenjskih vodij in agentov spreminjanja, tipi odločitev o novostih ter posledice novosti**.

Norme družbenega sistema povedo, kaj v njem velja za normalno, prevladujočo kulturo, sprejemljivo etiko in vrednote. Lahko so zapisane ali ustno izročilo, v pravni obliki ali brez nje. Agenti spreminjanja jih morajo poznati in spoštovati ter se zato v njih vživeti, morda jih bodo zmogli postopno (!) tudi spremeniti. Droben primer: v poslovanju z Arabci je mnogo bolj normalno pogajanje o ceni kot s Skandinavci..

Agenti spreminjanja (pospeševalci inoviranja) se razlikujejo od mnenjskih vodij, ker niso

pripadniki obravnavanega socialnega sistema, ampak prihajajo od zunaj. Poskušajo vplivati na proces odločanja pripadnikov socialnega sistema o novosti, seveda ga poskušajo usmeriti v skladu z mnenji organizacije, katero predstavljajo.

To so tisti ljudje in/ali organizacije, ki imajo vlogo in nalogo spopada z naslednjo izkušnjo: »Ena od največjih težav je za človeško naravo tista, ki jo vzbuja novost. Sili te k mnenju, da je konec koncev možno, da je napačno, kar šteješ za najbolj zanesljivo in pravilno. Zato je naravno, da običajen človek sovraži novost in mu je blizu neprijaznost do človeka, ki novost prinaša.« (Walter Bagehot, *Physics and Politics*, navedeno po Rogers, 1995, str. 335).

Agent spreminjanja je kot pospeševalec inoviranja / promotor novosti oseba, ki poskuša vplivati na odločitve možnih odjemalcev novosti in to v smeri, ki jo šteje za najbrž pravilno in zaželeno agent. Običajno poskuša novost uveljaviti, včasih pa proces tudi upočasniti ali preprečiti sprejem novosti, ki jih šteje za škodljive. Gre za namensko delovanje, v katerem bi naj agentovo enosmerno komuniciranje spremenilo obnašanje možnih odjemalcev. Komuniciranje pogosto postane obojesmerno in je namenjeno medsebojnemu razumevanju. Včasih prejemniki – sprejemalci novosti po njenem prevzemu delujejo kot agenti do drugih prejemnikov. Zgodi se tudi, da si prejemniki pomagajo sami in agenta spravijo ob delo.

Mnenjski vodje so zelo bistveni za opredelitev, kaj štejejo možni odjemalci za primerno in česa ne. Imajo vpliv na druge možne odjemalce, na njihova stališča in dejansko obnašanje, tudi glede možnih novosti. Tisti, ki so - za pojme svojega družbenega okolja - pretirano inovativni, so preveč heterofilni, da bi pri povprečnih pripadnikih socialnega sistema veljali za mnenjske vodje. Morajo torej svoj položaj pridobiti in to tako, da ne odstopajo od drugih pretirano, a vendarle veljajo med njimi.

Poskušali so ugotoviti, po katerih lastnostih se mnenjski vodje v praksi razlikujejo od njihovih pristašev (sledilcev). Pokazale so se naslednje posplošitve:

- 1. stiki z okoljem** (= eksternih komunikacij): Mnenjski vodje več berejo časopise ipd., so bolj odprti v svet in imajo več stikov z agenti spreminjanja.
- 2. dostopnost:** Mnenjski vodje imajo več stikov z drugimi in bolj sodelujejo v družbenem dogajanju, formalno in neformalno.
- 3. družbeno-ekonomski status:** Nova zamisel sicer lahko nastane pri ljudeh na nižjih organizacijsko hierarhijskih ravneh, a lažje jo uveljavijo mnenjski vodje, ki so na višjih.
- 4. inovativnost:** Mnenjski vodje so inovativnejši od svojih pristašev/sledilcev, saj morajo sprejeti nove zamisli pred njimi, da bi jih mogli širiti med njih. Niso pa nujno odjemalci inovatorji, saj je stopnja njihovega vpliva odvisna od norm družbenega sistema, kateremu pripadajo, torej od njihovih pristašev/sledilcev (četudi se to zdi paradoks). Ravnovesje spoštljivosti med mnenjskimi vodji in njihovimi pristaši je zelo občutljiv odnos. Če postanejo inovatorji, morda izgubijo svoje pristaše. Njim se torej ne smejo odtujiti. Naloga mnenjskih vodij je pač pametno presoditi pri odločanju, ali bi (oni in drugi) sprejeli neko novost. Kaj je pametno, odločajo možni odjemalci zamisli o novostih.

Če se agenti spreminjanja preveč razlikujejo od prevladujočih norm danega družbenega sistema, ne postanejo mnenjski vodje in ne zmorejo vzpostaviti omrežja za širjenje novosti. Vplivnejša so prijateljstva, »klape«. Zato morajo agenti spreminjanja osrediniti svoje napore

na mnenjske vodje. Slednji so hkrati dovolj homofilni, da so sprejemljivi za dani družbeni sistem, in dovolj različni, da jih štejejo za strokovne zglede.

Struktura socialnega sistema je za agenta spreminjanja važna, ker mu pove, kako so urejeni odnosi med enotami socialnega sistema. Urejenost in njena stalnost omogočata napoved, kako se bo socialni sistem verjetno obnašal in kako se bodo obnašali ljudje v njem.

POVZETEK SPOZNANJ O AGENTIH SPREMINJANJA / POSPEŠEVALCIH INOVIRANJA

Agent spreminjanja je človek, ki vpliva na odločitve možnih odjemalcev glede novosti in to v smeri, ki jo šteje za primerno agent. Je posrednik med organizacijo, ki poskuša novost uveljaviti, in med možnimi odjemalci, ki ji ne zaupajo. Za oboje je zaradi tega obrobno pomemben. Hkrati ima preveč informacij in mora med njimi izbirati, s katerimi bo najbolje vplival. Zato mora obvladati proces, ki ga povzema sedem korakov, in v njem upoštevati, da je njegov uspeh odvisen od njegovega truda, usmerjenosti k možnim odjemalcem, združljivosti novosti s potrebami možnih odjemalcev, njegove sposobnosti živeti se v njih, njegove homofilije z njimi, njegove verodostojnosti v njihovih očeh, njegovega delovanja s pomočjo mnenjskih vodij in njegovega uspeha pri dviganju njihove sposobnosti ovrednotiti novost. Pri tem mu lahko pomagajo (polpoklicni) pomočniki. Način širjenja novosti je lahko bolj centraliziran ali decentraliziran ali kombinira dele lastnosti obeh.

POVZETEK SPOZNANJ O OSNOVNIH ŠTIRIH FAKTORJIH DIFUZIJE

V difuziji novosti se pojavljajo poleg strokovno-tehničnih vprašanj, ki se tičejo lastnosti novosti, pomembna medosebna vprašanja, ki se tičejo lastnosti ljudi in njihovih medsebojnih odnosov, bodisi pobudnikov bodisi možnih odjemalcev novosti bodisi njihovega družbenega okolja. Če se agent spreminjanja z njimi ne ukvarja dovolj, zlahka naleti na odpore in težave, zaradi katerih novosti ne zmore uveljaviti, kot bi želel. Pomembnih značilnosti je veliko, pomembna je vsaka posebej in njihove sinergijske lastnosti, bodisi pri vstopanju v proces, bodisi v njegovem teku, bodisi kot njegove posledice. Zato je potrebno, da se ne ukvarjamo v invencijsko-inovacijskem managementu samo z nastajanjem in ustvarjanjem novih zamisli, ampak tudi z njihovim uveljavljanjem. Saj brez tega niti odjemalci novosti niti širša družba niti ustvarjalci novosti ne morejo priti do svojega deleža koristi, npr. dobička, dobrega počutja, slave, ugleda ipd. Upoštevati moramo (1) značilnosti, ki jih ima novost, zlasti z vidika ocene možnih odjemalcev, kaj (naj) od nje pričakujejo, kaj jim nudi dobrega, kaj slabega. Nadalje moramo upoštevati, na kakšne načine (2) bo mogoče na možne odjemalce vplivati, saj so različne variante obveščanja različno vplivne za različne ljudi / organizacije. Poleg tega potrebujejo (3) različni ljudje različno dosti časa, da se o predloženi novosti opredelijo. Njihova opredelitev je (4) odvisna tudi od tega, v kakšnem družbenem okolju živijo. Vsi štirje vplivi so seveda soodvisni in tvorijo dialektični sistem. Poznati jim moramo vnaprej in na ravni zakona o potrebni in zadostni celovitosti, da ne krepimo entropije.

3.2. Inovativno poslovanje kot pot iz rutinerske v inovativno družbo. Definicija inovativne družbe. Utemeljite s primerom.

Svet se deli na **inovativne** in **rutinerske družbe** (le-te posnemajo ali celo zavračajo inovacije; primer: menda 2/3 človeštva nista še nikoli uporabili telefona, da o računalniku, internetu ipd. niti ne govorimo.) Slovenija ni bila med inovativnimi nikoli v zgodovini. Zdaj ko se je odprla na globaliziran svetovni trg pa nima dosti izbire, nadoknaditi mora zaostanek za inovativnimi družbami ali pa postati njihova kolonija, ki živi slabo. Odkar se je Slovenija osamosvojila je z zakoni omogočila praktično vse vrste podpore za ustvarjanje invencij in inovacij. Naučiti se moramo hoteti in znati ustvariti in izrabiti inovacijske priložnosti. Ni tretje poti, na kateri bi ne bili niti inovativni niti kolonija in bi vendarle živeli dobro. Tržno gospodarstvo je gospodarstvo in družba pod bistvenim vplivom, oblastjo inovativnih podjetnikov. Da si podjetnik ni dovolj, da si lastnik podjetja ampak moraš tudi inovativno iskati, ustvarjati in izrabljati inovacijske priložnosti.

Posledica je da približno teh 20% prebivalcev sveta, ki živijo v inovativnih družbah, obvladuje 59% znanja in naložb v znanje in nenehno večja svojo prednost pred drugimi. Samo tiste družbe, ki so se tudi zavestno odločile za podobno upravljalno inovacijo in jo zelo pospešeno in spretno uresničujejo jih dokaj uspešno lovijo, četudi so pričele z zamudo.

Inovativna družba se razlikuje od rutinerske po tem da:

- uporablja vse dosežke razvoja svetovne civilizacije
- hitro prevzema in uporablja lastne in tuje inovacije
- z lastnim znanjem dograjuje tuje znanje zato da bi razvijala in uspešno uporabljala proizvodnjo, organizacijsko in drugo tehniko in tehnologijo. To ji pomaga da dosega visoko mednarodno konkurenčnost in kakovost življenja.
- Inventivnost in inovativnost sta kot lastnost in kot dejavnost razviti do evropske ravni, enako tudi pogoji za njiju. Visoko cenijo ustvarjalne sodelavce, znanstvene in druge inventorje in inovatorje, ker so najkoristnejši in najpomembnejši sodelavci in soobčani. Neustvarjalni ljudje imajo težave, še zlasti tisti, ki ustvarjajo manj, kot bi v resnici zmogli.

Inovativna družba zajema tistih 20% svetovnega prebivalstva, ki so najbogatejši. V njihovih podjetjih in drugih organizacijah- kot poslovnih sistemih prevladuje inovativno poslovanje. Podpirajo ga z mnogimi metodami, ki aktivirajo strokovnosti, voljo in ustvarjalnost sodelavcev in drugih prebivalcev, zlasti s podporo za podjetnost in podjetništvo, raziskovalnim in razvojnim delom ter inventivno dejavnostjo, pa tudi z metodami za doseganje čim bolj popolne kakovosti in ti celotnega poslovanja, ne samo izdelkov in storitev.

Inovativna družba se razlikuje od rutinerske po tem, da :

- uporablja vse dosežke razvoja svetovne civilizacije,
- hitro prevzema in uporablja lastne in tuje inovacije,
- z lastnim znanjem dograjuje tuje znanje, zato da bi razvijala in uspešno uporabljala proizvodno, organizacijsko in drugo tehniko in tehnologijo.

To ji pomaga da dosega visoko mednarodno konkurenčnost in kakovost življenja. Inventivnost in inovativnost sta kot lastnost in kot dejavnost razvit do (vsaj) evropske ravni, enako tudi pogoji za njiju. Visoko cenijo ustvarjalne sodelavce, znanstvene in druge inventorje in inovatorje, ker so najkoristnejši in najpomembnejši (so)delavci in (so)občani. Neustvarjalni ljudje imajo težave, še zlasti tisti, ki ustvarjajo manj, kot bi v resnici zmogli.

V dialektični sistem značilnosti inovativne družbe smo zajeli naslednje:

1. Sodobna, ustvarjalna demokracija v družbi in organizacijah.
2. Sodoben trg.
3. Sodobno pojmovanje lastništva.
4. Sodobno pojmovanje inovacije: vsaka dokazano koristna novost
5. Sodobno, inovativno poslovanje večine organizacij.
6. Sodobno, inovativno podjetništvo.

Sodobna ustvarjalna demokracija v družbi in organizacijah

Imeti več strank v parlamentu je le prvi korak k njej. Razviti se morajo po zgledu najuspešnejših organizacij sveta in morajo imeti poleg politične demokracije (pravica voliti in biti izvoljen) še:

1. ekonomsko demokracijo (vsak državljan ima pravico poskusiti gospodarsko uspeti pod povsem enakimi pogoji in zato eksperimentirati v laboratoriju, proizvodnji, trgovanju).
2. demokracijo na delovnem mestu (vsak zaposleni ima pravico poskusiti uveljaviti svoje mnenje, kaj in kako bi bilo smiselno delati- pod povsem enakimi pogoji) in
3. pri upravljanju organizacij (vključno z družinami) (vsak pripadnik organizacije ima pravico sodelovati pri oblikovanju politike, strategije in taktike, ali voliti in biti voljen v organe, ki o tem odločajo) , zunaj njih pa tudi
4. lokalno demokracijo (vsak občan ima pravico sodelovati pri oblikovanju politike, strategije in taktike občine ali druge lokalne skupnosti, ali voliti in biti voljen v organe, ki o tem odločajo).

Vsaka sestavina demokracije je v bistvu organizacijsko sredstvo za celovitost razmišljanja, odločanja, delovanja in obnašanja, za sinergijo običajnih mnogih enostranskih pogledov in interesov. Omogoča, da razmišljajo, se izražajo in ustvarjajo medsebojne sinergije vsi.

➤ Sodoben trg

Imeti kupce, prodajalce in cene ni dovolj, važen je tolikšen presežek ponudbe nad povpraševanjem in taki državni predpisi in poslovni običaji, da gre v bistvu za trg kupcev in zato za oblast inovativnih in propad rutinerjev. Tak trg podpira s svojimi ukrepi tudi država, ki sicer podpira samo tiste, ki zares ne zmorejo konkurenčnega boja, ne da so za to sami krivi. Ohranja samo tisti solidarnosti običajne v predindustrijskih časih, ki ne ovira razvoja konkurenčnosti, saj prevladuje ocena, da prevelika solidarnost povzroča premajhno konkurenčnost.

➤ Sodobno pojmovanje lastništva

Imeti namesto družbene lastnine privatno ni dovolj, treba je imeti jasno sliko kdo je lastnik in odgovarja in imeti aktivne namesto srednjeveško rentniških lastnikov. Preko državnih, občanskih, delavskih in tržnih delnic je potrebno doseči, da so za konkurenčnost in zato za inovativnost zainteresirani vsi ljudje, najbolj pa najvplivnejši. Važna je ambicija- čim več ustvariti.

➤ Sodobno pojmovanje inovacije

Sodobna opredelitev inovacije pravi, da je inovacija vsaka dokazano koristna novost in ne zajema le drobne tehnično- tehnološke in mimo službene dolžnosti izdelane novosti.

➤ **Sodobno, inovativno poslovanje večine organizacij**

Inoviranje ni več zgolj konjiček nekaterih svojevrstnih posameznikov, ampak vsakdanja praksa takorekoč vseh, ker od inoviranja živi celotna organizacija in vsaj preko plače vsakdo. Tudi družba kot celota je bogatejša, če v njej prevladuje inovativno poslovanje nad rutinerskim.

RUTINA: spretnosti pri izvajanju vsakdanjih opravil. Je nujna in koristna saj sprošča sposobnosti za druga opravila. Če pa preide rutina v rutinerstvo, ki pomeni zavračanje vseh novosti, v imenu ohranjanja stare rutine, nastane škoda, morda celo brezperspektivnost.

➤ **Sodobno, inovativno podjetništvo**

Sodoben podjetnik je tisti, ki ustvarja svoje podjetje na osnovi inoviranja. Torej: sodoben podjetnik inovativno upravlja invencije, inoviranje in inovacije. Tudi drugi podsistemi družbe dajejo prednost organizacijam z inovativnim poslovanjem pred rutinerskimi, saj slednje manj prispevajo h konkurenčnosti in kakovosti življenja družbe, organizacij, ljudi.

Podjetniki pa so lahko po svoji praksi: družbeno koristni, nevtralni ali škodljivi, kar je odvisno od vsebine njihovega izbranega dialektičnega sistema vidikov.

INOVATIVNO POSLOVANJE IN ZAKONODAJA, KI GA PODPIRA, KOT POT IZ RUTINERSKE V INOVATIVNO DRUŽBO

Štirje koraki razvoja inovativne družbe:

➤ **Pretežno rutinersko poslovanje**

Prevladuje še vedno slučajnostni trg oz trg proizvajalcev, zato inoviranje še ni pogoj za obstoj.

➤ **Krepitev povezav med MID, RR in marketingom**

Zaradi postopnega prodora trga kupcev postaja nujno pravočasno spoznati in upravljati trg- z marketingom, kupcem pripraviti nove izdelke ali lastnosti izdelkov- z RR, in nižati stroške izdelave- z RR in delno z MID. Ta povezava omogoča, da se razvija invencijsko- inovacijska dejavnost kot celovita poslovna zamisel in inoviranje postane poslovna funkcija.

➤ **Pretežno inovativno poslovanje**

Inoviranje kot nenehna podlaga za konkurenčnost podjetja, družbe in posameznika na trgu ni dovolj, če se omejimo na tehnično- tehnološko inoviranje in marketing. Kajti nižanje stroškov, dviganje kakovosti, izbire in enkratnosti ponudbe s pomočjo dviganja inventivnosti in inovativnosti se lahko dogaja povsod, ne samo v neposredni proizvodnji, pri izdelavi izdelkov, ampak tudi pri vseh drugih opravilih in v vseh drugih organizacijskih funkcijah podjetja, pri praktično vseh sodelavcih vsake organizacije- ne samo podjetja. Inovacija je vsaka koristna novost. V inovativnem poslovanju a nenehno nastajajo invencije, potencialne inovacije (razvojni korak med invencijo in inovacijo. Kajti invencija je samo obetavna zamisel, ki se včasih da patentirati, ne pa še uporabljati. Potencialna inovacija se da uporabljati in proizvajati, vendar še ne dokazuje koristnosti za svoje odjemalce in ponudnike. Inovacija pa je vsaka koristna novost) in inovacije.

➤ **Inovativna družba**

Ko se širi inovativno poslovanje na prevladujoči del gospodarstva in drugih organizacij nastane postopno inovativna družba. V mnogih družbah, v katerih država niti občani niso čutili potrebe po inovativnem poslovanju, ker so živeli v razmerah slučajnostnega trga ali trga

proizvajalcev, inovativna družba ni mogla nastati. Med njimi je bila tudi Jugoslavija, ki je po smrti Borisa Kidriča nehala podpirati inovatorje. Za inovacije pa so šteli samo drobne, tehnično- tehnološke in zunaj poklicne dolžnosti narejene koristne novosti. Tako ozko pojmovane inovacije niso zmogle in niso postale resen in reden sestavni del gospodarjenja in poslovanja. Do inovativne družbe je bilo še daleč. Odsotnost razmer trga kupcev in možnost podjetij, da pridobijo dosti več koristi od dviganja cen kot od inoviranja sta bila razlog za to, da ne podpirata inoviranja kot podlage preživetja. Inovacije so bile videti nepotrebne za poslovni uspeh.

Šele po letu 1980 so začele izhajati knjige z vsebino o inoviranju in danes vemo, da niso naleteli na plodna tla, ker v Jugoslaviji ni bilo inovacijske politike države in podjetij niti trga kupcev, kaj šele državno podprtega trga kupcev. Za Jugoslavijo je bilo značilno, da je v vseh 4 bistvenih značilnostih okolja poslovanja država ustvarjala podporo za rutinerstvo in birokracijo namesto za inovacije.

Štirje koraki razvoja inovativne družbe: 1. pretežno rutinersko poslovanje – je način dela v podjetjih, ko se nič ne spreminja, ni napredka. 2. krepitev povezav med MID, RR in marketingom – zaradi spreminjanja razmerja med ponudbo in povpraševanjem se ne osredotočamo več na izdelek, ampak vse bolj sledimo željam kupcev. 3. pretežno inovativno poslovanje – pomembna je na vseh področjih poslovanja podjetja. 4. inovativna družba – vse večji del gospodarstva uporablja inovativno poslovanje, kar spreminja tudi celotno družbo. *PRIMER: Rutinersko poslovanje: v sloveniji se še vedno pojavlja predvsem v podjetjih z monopolnim položajem, ker zaenkrat še niso prisiljeni v inoviranje zaradi obstoja na trgu, ampak se inovacije pojavljajo zgolj slučajno. Krepitev povezav med MID, RR in marketingom: zahteve kupcev so se povečale, zato se je podjetje začelo obnašati konkurenčno. Uspešen marketinški splet za izdelek so lahko dosegli le z inven.-inovacijsko dejavnostjo, kjer sta veliko pripomogla MID in RR. Pretežno inovativno poslovanje: uvajati se je začelo, ko je podjetje ugotovilo da predhodna razvojna faza ne zagotavlja več konkurenčne prednosti in da je potrebno inven.-inovacijsko dejavnost razširiti na vse dele podjetja. Inovativna družba: v sloveniji še vedno žal obstaja preveč monopolističnih podjetij in pa javna uprava, ki še ne posluje dovolj inovativno, da bi tvorilo inovativno družbo.*

Če okoliščine omogočajo ali celo zahtevajo, da ostane preizkušena metoda v rabi brez sprememb, ostanemo pri metodiki. To pomeni, da (naj) rutina sama omogoči dovolj dobre izide. Pri sodobni zapletenosti tržnih okoliščin ipd. je zelo težko prav vse predvideti tako dobro vnaprej, da ni potrebna nikakršna lastna ustvarjalnost izvajalcev. Pogosto naročniki predpišejo končni izid, izbiro metode pa prepustijo pooblaščenemu sodelavcu. Brez takšne demokratičnosti, zaupanja in zanesljivosti je stežka dosegljiva potrebna fleksibilnost, brez nje pa se entropija uresničuje.

Primer: če nas zanimajo samo kakšne podrobnosti, ne da bi jih povezovali z drugimi lastnostmi, bi nesistemski pristop zadoščal. Sicer bo treba ugrizniti v bolj kislo jabolko zapletenejšega pristopa, sistemskega.

3.4. Primerjava treh inovacijsko uspešnih modelov J, ZDA, EU in njihovega vpliva na inovacije s Slovenijo in/ali vami osebno. Utemelji s primeri.

1. MODEL ORGANIZACIJE NA JAPONSKEM

Japonske organizacije odsevajo večstoletno tradicijo družinskih podjetij. S pomočjo "nacionalizma s sovraštvom do tujcev" je vlada zagotovila zaprto stabilno okolje brez motečih tujih vplivov, v kakršnem so družinska podjetja lahko zrasla v korporacijske oblike. Po 2.svetovni vojni se je razvil (pod ameriškim vojaškim vodstvom) model vodenja, ki vključuje mnoge administrativne in vodstvene veščine in tehnike iz Zahodna v kombinaciji z japonskimi družbenimi značilnostmi. Predvsem te spremembe po II. svetovni vojni so povzročile hiter gospodarski razvoj in uspeh na domačem in tujih tržiščih. Z Demingovim vplivom so bili verjetno prvo gospodarstvo na svetu, ki je posodobilo svoj odnos do kakovosti in inovacijsko-inovacijskega procesa, ju povezalo.

Japonska je bila do 1870. let najbolj izolirana, nefleksibilna in ranljiva. Družbene vrednote so se oblikovale skozi stoletja in so globoko ukoreninjene v sedanji filozofiji. Japonci so se po 1870-ih letih in zlasti po 1950-ih velikokrat odpravili čez morje, da bi prinesli napredne tuje dosežke. Dosegli so visoko stopnjo znanstvene vednosti in znanja, zlasti sodobnih proizvodnih in organizacijskih metod. Skupaj z nekaterimi drugimi deželami investirajo največji del svojega BDP za R&R.

Japonski model organizacije temelji na skupnih ciljih. Člani skupine in organizacije si delijo odgovornost za strateško odločanje in uresničevanje. Delovna mesta nimajo specifičnih opisov za vsakega zaposlenega in odgovornost ni jasno določena. Želja po uspehu izvira tudi iz tradicionalnega japonskega večvrednostnega kompleksa, ki verjetno izvira iz verovanja Šinto.

Drugi del motivacije izvira iz pripravljenosti žrtvovati se. Japonce so vzgojili v prepričanju, da je potrebno in moralno posvetiti delo in življenja izpolnjevanju različnih obveznosti. Pripravljene so delati za skupno dobro za znatno manj osebnih koristi, kot so delavci drugih industrijskih dežel. S temi kvalitetami, oblikovanimi skozi stoletja, so japonski zaposleni postali skoraj popoln "človek organizacije". Ljudje se bojijo narediti napako in se osramotiti, izgubiti obraz, in se zelo trudijo doseči svoje cilje. Enaka pravila veljajo za vse in družba je postala enotna. Filozofija podjetij navaja, da njihovo dobro ime sloni na njihovih zaposlenih.

Japonska linearna družbena zgradba, s postopkom odločanja od spodaj navzgor, dolgoročnimi cilji, zaposlitvijo za vso delovno dobo, skupinskim duhom, pripadnostjo skupini in družbi, dobi drugačen pomen, če si jo bližje ogledamo. Dobro izobraženi, usposobljeni in motivirani delavci so prispevali velik del h gospodarskemu uspehu. Toda disciplina in nesebičnost delovne sile sta bolj posledica filozofije Zen kot harmoničnega managementa podjetij.

Japonsko industrijsko moč so dosegli tudi s sodelovanjem bank in vlade. Japonska deluje kot veliko podjetje z vlado na vrhu, ki daje smernice vsem podjetjem, kako naj poslujejo. Ministrstvo za finance usmerja dejavnost vseh finančnih institucij, ki delujejo na Japonskem. To ministrstvo med pripravljanjem smernic upošteva informacije, pridobljene od bank in drugih finančnih institucij na Japonskem.

Japonski finančni sistem je eden glavnih podpornih sistemov za hiter razvoj japonske industrije. Banka Japonske je oskrbovala pomembne sektorje industrije s poceni investicijskim kapitalom.

POSLOVNA FILOZOFIJA NA JAPONSKEM

Japonce so naravni pogoji prisili, da so navajeni sodelovati, se dopolnjevati in biti bolj celoviti. V japonskem modelu morajo vsi managerji in zaposleni razumeti cilje podjetja, dolgo uveljavljene vrednote in smernice za bodoče poslovanje, da lahko uresničijo svoje naloge. Profit sam ni cilj, kot na primer v zahodnih podjetjih, temveč sredstvo za doseganje rasti in položaja v družbi. Zaposleni so izurjeni v morali, etiki in filozofiji njihovega dela. Postopek učenja je za podjetje zelo pomemben in odraščanje v duhu poslovnega sistema traja veliko let. Prišleki imajo mentorja in druge starejše člane skupine, ki jih naučijo primerno vedenje. Šele ko po več letih dobro razumejo filozofijo podjetja, jim bodo dovolili stike s strankami.

Strateške odločitve izvirajo iz poslovne filozofije. Filozofija navaja cilje podjetja, motivacijski duh, skupino idealov in dolgoročnih ciljev. Moto podjetja je lahko tako enostaven kot Hitachijev: "Harmonija, iskrenost, pionirski duh", ali pa je opisan v knjižici.

IZOBRAŽEVALNI SISTEM NA JAPONSKEM

S krajšanjem pričakovane življenjske dobe izdelkov postaja vizija o prihodnosti vse bolj pomembna. Več sredstev namenjajo raziskavam in razvoju, ustvarjalnost zaposlenih je življenjskega pomena. Da bi pritegnili najboljše študente v času japonske usmerjenosti na mednarodna tržišča, se japonska podjetja zelo trudijo ustvariti močan javni ugled kot mednarodna, v rast usmerjena podjetja.

Študij na najboljših japonskih univerzah je zelo konkurenčen zaradi razvrščanja. Matere so gonilna sila za motiviranje otrok. Proces učenja je predvsem postopek pomnjenja. Vednost in znanje sprejemajo, ne da bi ju analizirali ali v njiju dvomili. Šolski sistem je enoten in interesi ali sposobnosti posameznika ne dobijo posebne pozornosti.

Zaposlovanje za vso delovno dobo je druga oblika, v kateri se kaže dolgoročno planiranje. Zaposleni lahko razvijejo svoj potencial, delovno etiko, pripadnost in zvestobo. Močne vezi se razvijejo med kolegi, ki preživijo skupaj mnogo ur skoraj vsak dan. Plače so lahko nižje, ker bodo ostali v istem podjetju v dobrih in slabih časih.

MANAGEMENT V JAPONSKIH PODJETJIH

Japonska družba se je od 10. stoletja dalje razvijala v specializirano, močno in enotno skupnost in danes lahko govorimo o mentalni homogenosti poslovnežev. Japonci so bili še posebej po II. svetovni vojni željni študija uspešnih ameriških metod managementa. Naredili so velik in hiter napredek v svojem gospodarskem razvoju. Kot smo videli, so bili SCAP (Supreme Command of Allied Forces), general MacArthur, William Edwards Deming in mnogi drugi Američani zelo pomembni za takšno okrevanje.

Japonski managerji se ukvarjajo predvsem s sodelovanjem, ohranjanjem harmonije in šele za tem s poslovnimi rezultati. Idealni japonski visoki manager je sposoben zbirati velike količine informacij, močne volje, sposoben hitro ukrepati v novih situacijah, pripravljen je pomagati drugim, verjame v svoje delo, ima moč prepričevanja, intuicijo, je zdrav in iz spoštovane družine. Intuicijo in sposobnost spoznati pravo bistvo stvari doseže z

nenehnim iskanjem po duši (soul-searching), z mentalnim usposabljanjem in pridobljenimi izkušnjami.

Cilji podjetja so jasni in jih razumejo na vseh hierarhijskih nivojih v podjetju. Najvišjim managerjem se ni potrebno ukvarjati z reševanjem preprirov med oddelki. Srednji managerji so usposobljeni za opravljanje operacijskih in strateških nalog in reševanje medoddelčnih sporov.

2. MODEL ORGANIZACIJE V ZDA

V ZDA je kulturna različnost vodila v prevlado zahodne filozofije - individualizem. Ameriška in evropska podjetja so se razvila iz podobnih vladnih, verskih, in vojaških organizacij. V teh organizacijah so se oblikovali zasnova vodenja, zaporedje ukazovanja, koordinacije, nadzora in funkcijske organizacije. Zahodna kultura sloni na židovsko-krščanski teologiji, na grški filozofiji in na rimskem pravu. Benjamin Franklin je uveljavljal številne vrednote kot dobre za državljane in deželo - stvaren (pragmatičen) duh, ki poudarja delo, boj in prizadevanje, treznost in resnost.

Američani so imeli že na začetku 20. stoletja prve razvitejše modele. Sloanov model je imel velik vpliv na nadaljnji razvoj organizacijske teorije in praktičnih modelov. Tako kot rast podjetja brez organizacijskih sprememb vodi v ekonomsko neučinkovitost, enako vodi tudi brez administrativne reorganizacije. Chandlerjeva teza je, da spremembe v strategiji zahtevajo spremembe v strukturi.

Medtem ko so bili mnogi od prvih velikih organizatorjev in managerjev izšolani inženirji, so se le-ti kasneje lahko izobraževali v šolah za administracijo, poslovno administracijo in management. Management kot znanost se je razvil v tako daleč, da lahko npr. medicinska sestra izbira, ali bo nadaljevala podiplomski študij managementa javnega zdravstva ali managementa bolnic.

Ameriški model managementa skuša, uporabiti teoretični model organizacijske strukture, da bi urejal odnose znotraj podjetja. Proizvodni proces so razdelili v manjše dele in organizirali znotraj operativnih enot. V preteklosti so managerje in zaposlene obravnavali kot posameznike, ki so prodajali svoje veščine delodajalcu, ki jih je najbolje plačal. Motiv za njihovo poslovno dejavnost je bil najprej predvsem ekonomski. Tržna cena nagraduje najsposobnejše proizvajalce in izloča iz tekmovanja manj učinkovite.

Gospodarsko okolje je dobro razvito in podpira nastajanje novih podjetij. Administrativni postopki za ustanovitev podjetij so enostavni in hitri. Regulativno in administrativno okolje v ZDA je še posebej prijazno za mala in srednja podjetja. Gospodarsko okolje je prilagojeno tipu organizacij, kjer je mogoče mnoge dejavnosti opraviti za pravično ceno zunaj osnovnega podjetja (računovodstvo, prehrana, čiščenje, pravne storitve, marketing, varovanje, ...).

Ameriški finančni sistem je tako dobro razvit, da se podjetja močno zanašajo na raznolike možnosti. Imajo mnogo skladov kapitala za naložbe in tveganje. Celo uporaba dovoljenih omejitev na kreditnih karticah lahko zagotovi v enem dnevu dovolj kapitala za ustanovitev manjšega podjetja in delovanje v prvih nekaj mesecih. Podjetje je možno ustanoviti v enem tednu. Pravni in računovodski predpisi za manjša podjetja podpirajo ustvarjanje novih zaposlitev. To lahko omogoča hiter odgovor na tržne potrebe in prednost pri razvijanju invencij v inovacije in tržne prednosti. To ni tako na Japonskem in v Evropi.

Pomen borznih hiš ali "Wall Street" za ameriška podjetja je zelo velik. Ukrepi Federal Reserve Bank (Fed), pomembnejši mednarodni dogodki, spremembe obrestnih mer, ali števila zaposlenih povzročijo takojšnjo reakcijo in premike bilijonov dolarjev iz ene vrste vrednostnih papirjev v drugo.

POSLOVNA FILOZOFIJA V ZDA

Upoštevanje vidike poslovne filozofije je kultura način življenja skupine ljudi, stereotipni vzorec naučenega vedenja. Kultura ima izrazit vpliv na pojmovanje managementa, na ravnanje zaposlenih, na ravnanje v postopku odločanja, na zaznane determinante uspeha v poslovni karieri in na odnos do dela. Organizacijski razvoj (Organizational Development) je zasnovan tako, da usmerja in razvija kulturo organizacije.

S pojmom osnovno prepričanje ("basic beliefs") skušamo zajeti duh in razumeti bistvo zahodnega podjetja, njegove notranje motive, cilje. Pojem poslovna filozofija vključuje namen, kulturo, vizijo, poslanstvo, klimo in atmosfero, ki poskušajo ta pojem pojasniti. Vsi ti pojmi so del sistema motivacije zaposlenih, zato da lahko podjetje preživi skozi daljši čas in uresničuje svoje cilje. Nekateri raziskovalci so spoznali, da se v poslovni filozofiji kot skupno prepričanje ponavljajo naslednji pojmi: kakovost ali odličnost, ljudje, storitve potrošnikom in inovacije.

Ameriška podjetja porabijo znaten del sredstev, da bi vsadila svojo poslovno filozofijo v zaposlene. Poudarjajo motivacijo, preproste postopke in pristop "samo naredi" (just do it) skupaj s samozaupanjem in zanašanjem. S takšnim pristopom k delu ali razreševanju problemov se ameriška filozofija znatno razlikuje od japonske ali evropske.

Ameriški delavci z odraščanjem razvijajo najprej svojo individualnost in šele kasneje se naučijo skupinskega dela v šoli. Velike ameriške firme so se na začetku 20. stoletja močno zanašale na enega človeka, ustvarjalca, ustanovitelja. Danes jih najdemo le še nekaj, v katerih vsi zaposleni še vedno dobro poznajo in spoštujejo osebnost ali ideje očetov ustanoviteljev (n. pr. Hewlett, Packard, Gates, ...). V zadnjih desetletjih so tudi ameriška podjetja razvila kulturo pripadnosti. En del te kulture je pripadnost posameznika podjetju. Takšno pripadnost vzpodbujajo z zabavami, božičnimi darili za ženo in otroke, nošenjem majic ali kap z imenom ali mottom podjetja ob dela prostih dnevih.

Drugi del te kulture je pripadnost zaposlenega, člana skupine, ki razume svoj del kot del celotne naloge. Za odgovor o njej je mnoge možnosti. V manjših in v dobro vodenih velikih ameriških podjetjih zaposleni vidijo sebe kot predstavnika vsega podjetja. Nekateri med njimi se identificirajo s podjetjem. Zunanji opazovalec lahko to zazna po vedenju, odnosu zaposlenih. Takšni zaposleni se vedejo kot "lastniki", torej odgovorno, tudi če je naziv njihovega delovnega mesta uradnik, prodajalec, sobarica, paznik v narodnem parku, ali steward. V literaturi nekatera podjetja predstavljajo kot modele, z odličnimi medsebojnimi odnosi, ki vodijo do njihovih inovativnih izdelkov ali odlične kakovosti. Takšna je n. pr. avtomobilska tovarna Saturn v Spring Hill, Tennessee.

V nekaterih večjih ameriških korporacijah se zaposleni čutijo odtujene. Lahko so celo tekmovalni ali sovražni do zaposlenih v drugem oddelku iste korporacije. Dokler so poudarjali profit in finančne cilje kot edino merilo uspeha, so bili primeri odtujitve pogosti. Danes lahko opazimo premik v sistemu ciljev, kjer profit izgublja svoj vodilni položaj in se

uveljavljajo bolj družbeno utemeljeni cilji. Podjetja se razvijajo iz profitno usmerjenih v k človeku usmerjenim. To bo pozitivno spremenilo razumevanje dela pri zaposlenih kot delu celote.

Danes mnoga ameriška in redka evropska podjetja vključujejo v svoje namene vrednote podjetja, zahteve okolja in služenje lokalni skupnosti (serving to community). V takšnem pristopu je profit kot motivator izgubil svoj najvišji položaj.

IZOBRAŽEVALNI SISTEM V ZDA

Ameriški izobraževalni sistem je razvil različnost in precejšnje razumevanje drugačnosti. Kalvinistična teologija je pospeševala organizirano šolanje, tako da bi ljudje lahko sami brali Biblijo. V 18. stoletju so štirje možje - Franklin, Jefferson, Rush in Webster - poskušali ustvariti za republikanizem primeren pogled na politični in izobraževalni sistem.

Ti revolucionarni koraki so oblikovali Ameriko v 19. stoletju: 1. posvetna usmeritev, 2. civilno izobraževanje, da bi pripravili državljane na njihove politične dolžnosti, 3. znanost, vključena v predmetnik, in 4. uporaba šolanja za oblikovanje ameriške kulturne identitete. Izobraževanje na visokih šolah Oxford, Cambridge, Yale ali Dartmouth je bilo najprej le za sinove zgornjega razreda.

V 20. stoletju je javnost priznala pomen izobraževalnega sistema za gospodarsko in družbeno blaginjo. Vpisovanje veteranov iz II. svetovne vojne je povzročilo največjo rast institucij višjega in visokega šolstva. Izobraževanje je dobilo nov, velik pomen med nacionalnimi prioritetami in je postalo instrument nacionalne politike. Ameriška vlada, Ministrstvo za izobraževanje se je odločilo izboljšati razmere. Podjetja so se bolj vključila v oblikovanje izobraževalne politike.

Izobraževalni sistem je individualno usmerjen. Nadarjenim otrokom lahko izobraževalno pot individualno prilagodijo. Kljub mnogim kritikam ameriškega izobraževalnega sistema imajo univerze mnogo tujih študentov in gostujočih profesorjev. Veliko dobrih šol je na območju Nove Anglije (New England area). Kalifornija ima na primer odlične javne šole UC Berkeley, UCLA in UC Irvine in privatni Stanford in Caltech. Moč izobraževalnega sistema sta dostopnost in nizka cena kakovostnega izobraževanja.

Za Američane so med komuniciranjem besede bolj pomembne kot nebesedno izražanje. Stvari je potrebno opredeliti: če niso bele, morajo biti po dedukciji črne. V primerjavi z Japonci, ki so usmerjeni v postopek (process oriented), potrebujejo Američani jasna navodila, morajo razumeti besede in vedno iščejo, kaj je pomen, smisel, končni rezultat.

Hkrati velja, da so v ZDA najboljše in do ostalega sveta izredno odprte univerze in eden najslabših javnih sistemov osnovnega izobraževanja med razvitimi državami. Na mnogo univerzah so hkrati študenti iz več kot sto držav.

MANAGEMENT V AMERIŠKIH PODJETJIH

Glavna naloga ameriških managerjev je, da imajo vizijo o svojem podjetju in moč voditi podjetje v to smer. Usposobljeni so uporabljati različne analitične metode, vendar se mnogi managerji strinjajo, da je za uspeh zelo pomembna tudi intuicija.

Študij zgodovine organizacij razkriva, da so bila celo na začetku 20. stoletja podjetja tipa Henry Ford zelo uspešna in napredna. V nasprotju s sprejeto teorijo, da ljudje bolj učinkovito delamo, če smo organizirani v skupinah, je bil tip proizvodnje Henryja Forda organiziran pod njegovo osebno komando (ali do II. svetovne vojne v Fordovi tovarni Rouge celo mafijec Harry Bennett. Baida, 1990). Henry Ford ni bil pripravljen vključiti ustvarjalnih sposobnosti svojih zaposlenih, celo ne inženirjev.

Američani so raziskovali, kako naj organizirajo, razvijejo strategijo, jo uveljavijo in katero obliko zgradbe naj uporabijo. Razvili so posebno nalogo administratorja. Ta se je pozneje razvila v managerja z drugačnimi funkcijami, kot jih je imel inženir tipa in generacije Henry Ford.

Američani zmorejo biti resnično zadovoljni med svojim delom. Nikjer drugje nisem srečala zaposlenih ali prostovoljcev, ki bi tako iskreno radostno opravljali svoje delo in s takšno vrsto navdušenja in prijaznosti. Nekaj vsakodnevnih primerov: Kako ti lahko pomagam? Kaj lahko zate naredim? Naj ti pokažem. Preprosto je. (It's a piece of cake.) Vesel sem, da sem ti pomagal. Želim ti lep dan. Japonci kažejo nekaj teh lastnosti, vendar ob njih zaradi kulturne različnosti ne zmorem čutiti enakopravnosti in iskrenosti v vedenju.

Mnogi Američani se med delom velikokrat smehljajo. V očeh imajo iskrice. Izredno se potrudijo, da bi ti pomagali. Prepričana sem, da je delni vzrok za to naslednji. Oblika kapitalizma se je razvila ob vplivanju družbenih vrednot, ki izvirajo predvsem iz prevladujočih ver. Kapitalistična ekonomija je v ZDA vzpodbujala razvoj jasno tržno usmerjenega modela. Teorija in praksa managementa sta se trudili razumeti pogoje v svojem okolju in zadostiti zahtevam za izboljšanje vsaj managementa podjetij. Ob vplivanju vseh novih praktičnih in teoretičnih znanj so se delovne vrednote postopoma spreminjale. Posledica tega trajnega procesa stalnega spreminjanja v vsej ameriški družbi je managementski model, ki ga lahko opazujemo danes. Tega v podobni meri ne moremo najti v drugih dveh obravnavanih modelih.

3. MODEL ORGANIZACIJE V ZAHODNI EVROPI

Management kot teoretična veda ali znanost, kot jo lahko najdemo v ZDA, v Evropi ne obstaja. Celotna poslovna administracija se ukvarja z drugimi podrobnimi problematičnimi vprašanji kot na Japonskem in v ZDA. V Evropi se ukvarja predvsem z razredno etiko managerjev, računovodstvom in vprašanji, povezanimi z delavci.

Družbene vrednote poudarjajo dolgoletno družinsko tradicijo. Novi poslovneži, ki so se sami povzpeli, imajo negativno oznako. To ovira proces ustanavljanja novih podjetij in prenos invencij med inovacije. Tudi sprejemanje tveganja in možnosti propada sta družbeno nesprejemljiva. Tržišče rizičnega kapitala za financiranje novih podjetij je slabo razvito. Sindikati s svojimi zahtevami dodatno ovirajo nastajanje novih podjetij.

Francoski dobro delujoči birokratski organizacijski sistem se utegne zdeti sodoben, saj je

popolna rešitev dolgo uveljavljenih družbenih vzorcev sprejemljivega vedenja in dileme o avtoriteti. Hkrati sloni na družinskem in izobraževalnem sistemu. Odnosi starši - otrok temeljijo na avtoriteti in imajo dolgotrajen vpliv na posameznika. Izobraževalni sistem je birokratski. Je centraliziran z namenom zagotoviti enakost. Obstaja razdalja v odnosu učitelj - otrok. Tako pripravljajo otroke na razredno izolacijo v njihovem odraslem življenju. Celo namen učenja ni razvoj celotnih sposobnosti posameznega otroka, temveč jih socializirati in pripraviti, da vstopijo v določen družbeni razred. Diploma, ki je včasih omogočala vstop v meščanski družbeni razred, je še vedno zelo pomembna.

Nemčija: Oglaševanje na nacionalnih radijskih in televizijskih postajah je omejeno. Kljub velikemu tehničnemu znanju imajo Nemci na nacionalni ravni slabo razvit management in še posebej trženjsko znanje. Hkrati so specializirani trženjski mediji in distribucijski kanali slabo razviti. Američani, Italijani in celo Japonci imajo na tem področju prednosti.

POSLOVNA FILOZOFIJA V ZAHODNI EVROPI

Evropo moramo obravnavati kot skupino raznolikih dežel. Njena izvornost je posledica raznolikosti in intelektualno bi lahko bila ena od vodilnih v svetu. V teku skupne zgodovine so se razvile pomembne značilnosti evropskega managerja. Ima nezadržno strast iskati resnico in zelo ceni posameznika, njegovo dostojanstvo in položaj v celotni družbi. Lahko bi ga opisali s pojmi teocentričen (bog je središče in izhodišče človekovih misli, občutij in interesov) in antropocentričen (človek je središče in merilo vsega sveta, dogajanja, realnosti, zgodovine (Sruk 1980). Evropejec je neprestano vpleten v moralno borbo. V tem pogledu je različen od kozmocentričnega (vesolje je središče, kar je ateistično in panteistično pojmovanje) Kitajca ali Japonca, ki poudarjata popolno harmonijo med družbenimi bitji in vesoljem.

Evropejci se vedno zanimajo za pravo naravo osebe, družbe, vednosti in znanja samih. Le-ta s spreminjata z novimi spoznanji, odkritji. Zaradi tega Evropejci zahajajo v nasprotja rimskokatoliško in celo protestantsko cerkvijo. Še bolj pa se razlikujejo od muslimanov, zaradi njihovih dosledno nespremenljivih zakonov in fatalističnega pogleda na bodočnost.

IZOBRAŽEVALNI SISTEM V ZAHODNI EVROPI

Ena od skupnih značilnosti evropskih šol je, da vzpodbujajo nenehno moralno ocenjevanje in usposabljaajo študente za konstruktivno kritičnost. Skupaj z družbeno sprejetimi moralnimi vrednotami se posameznik razvije v osebo, ki je sposobna nenehno ocenjevati vrednote, poskuša jih celo spreminjati v duhu na novo nastalih družbenih zahtev. Na drugi strani stroga hierarhična pravila, ki so globoko ukoreninjena v katoliški kulturi, včasih trčijo ob konstruktivno kritiko, kar je še en dokaz evropskih notranjih nedoslednosti.

MANAGEMENT V ZAHODNOEVROPSKIH PODJETJIH

Značilnosti evropskih managerjev izvirajo iz njihovega skupnega dela kulturne dediščine, ob tem istočasno izražajo svoje osebne in značilnosti posamezne regije. Nemške šole poslovne administracije so se ukvarjale z vodenjem podjetij na načelih pravil, računovodstva, knjiženja in komercialnega jezika. Šele od 1966 je Heinen v nemško literaturo in prakso uvajal novo teorijo managementa, zasnovano na ameriški šoli managementa. Večina

nemških managerjev ima tehniško izobrazbo, danes pa prevzemajo najvišje položaje managerji s finančno izobrazbo.

Zelo široko gledano, francoski managerji zavračajo specializacijo in imajo običajno široko izobrazbo in razgledanost.

4. PRIMERJAVA ORGANIZACIJSKIH MODELOV

Če modele primerjamo, lahko na primeru japonskega modela najbolj jasno razumemo, kako tradicija in kultura oblikujeta družbene vrednote, ki so podlaga za metode managementa. Nekateri kulturni elementi so: spoštovanje avtoritete (managerjev), upoštevanje hierarhije, uveljavljen način vedenja, poti komuniciranja, motivacijske metode, prizadevanje za harmonijo, skupina je zelo pomembna, prizadevanje za popolnost, ...

Z ločitvijo Cerkve od države so določili vlogo podjetij v zahodni družbi. Iz tega razvojnega koraka izhaja pomembna razlika. V zahodni družbi je podjetje, vključno z managementom in sistemom vrednot, ločeno od verskega dela. Človek je zato neuravnotežen in mora iskati duševno ravnovesje v zasebnem življenju, najbolj pogosto s članstvom v verski skupini. V zahodni družbi je vera način razlikovanja med posameznimi skupinami.

Na Japonskem do takšne ločitve ni prišlo in to bi lahko bil eden od vzrokov za težave zahodnega managementa. Na Japonskem so vse tri glavne vere vplivale na oblikovanje družbenih vrednot in ljudje lahko spoštujejo vse tri hkrati. Posamezni zaposleni nimajo notranjih sporov, ker sta njihovo duševno življenje in verska dejavnost hkrati del življenja v podjetju.

Vrednote so pomemben razlog za izbiro organizacijske oblike. Iz družbeno uveljavljenega sistema vrednot izvira vloga posameznice/ka, kako bo izražala ali izražal svojo voljo, sistem razvrščanja ali hierarhije, priznavanja ali zanikanja moči avtoritete, vrednote, za katere se je vredno truditi in ki sodoločajo cilje podjetja.

Ko upoštevamo značilnosti japonskih in francoskih organizacijskih sistemov, lahko razumemo angleški sistem, po katerem ima posameznik večjo svobodo, nadrejeni uporabljajo moč in podrejeni aktivno sodelujejo. Angleško plemstvo ni imelo težav v komuniciranju z nižjimi družbenimi sloji in se takšnim stikom niso izogibali, ko se je postopno uveljavljala industrializacija. V teku zgodovine so razvili vzorce komuniciranja, ki jih danes koristno uporabljamo.

Izkušnje in dosežki znanosti o managementu počasi postajajo del miselnega procesa, naših družbenih vrednot in naše podzavesti.

5. PRIMERJAVA POSLOVNIH FILOZOFIJ

Večina uspešnih japonskih in ameriških družb ima natisnjene strani ali knjižice o svoji poslovni filozofiji. Na japonskem novo zaposleni študirajo te dokumente in filozofija se vanje globoko vtisne. Tudi ameriški delavci delijo ponos in gojijo svoje ambicije iz jasno izraženega poslanstva in ciljev svojih firm.

V Evropi je položaj drugačen. Zadnje desetletje so podjetja porabila več časa določanju svoje poslovne filozofije. Vendar bi lahko našli le redka evropska podjetja, za katera bi se potrošniki zlahka spomnili družbin moto ali slogan.

Pojavljajo se tudi novi in skupni pristopi v managementu človeških virov (Human Resource Management). Najprej predvsem v ZDA. Zaposleni so ustvarjalni in inovativni člani. Obravnavajo jih kot osebe, ne le lastnike posebnih poklicnih delovnih sposobnosti. Motivacija, preprosti postopki in Naredimo to ("just do it" approach) skupaj s samozaupanjem in zanesljivostjo so poudarjeni.

Večina uspešnih japonskih in ameriških podjetij ima natisnjene strani ali knjižice s poslovno filozofijo. Med uvodnim usposabljanjem novi zaposleni te zapise berejo in se jih naučijo. Celo v podjetjih, kjer takšnih dokumentov ni mogoče dobiti, nam narava strateških odločitev razkrije osnovna načela njihove poslovne filozofije. Filozofija je močno zasidrana v večini japonskih družb. Tudi ameriški zaposleni gradijo svoj ponos in ambicioznost na osnovi jasno izraženih stavkov o namenu in poslanstvu podjetja. V evropskih podjetjih je položaj drugačen. V zadnjih desetletjih podjetja porabljajo nekaj več časa in sredstev za oblikovanje njihovega poslanstva, namena, vizije in za vsajevanje teh vrednot v zaposlene. Toda celo v zadnjem času lahko le redka uspešna evropska podjetja enostavno prepoznamo po njihovi filozofiji, ali pa se potrošniki lahko spomnijo njihovega mota ali slogana.

Kot rezultat globalizacije lahko opazimo podobnosti v izjavah o namenu in poslanstvu v nekaterih podjetjih v vseh treh modelih. Podobni so na primer novi pristopi v managementu ljudi (HRM), saj obravnavajo zaposlenega kot ustvarjalnega in inovativnega člana, približujejo se celostni obravnavi človeka kot osebnosti, ne le nosilca nekaterih poklicnih sposobnosti, upoštevajo zahteve okolja in potrošnikov, prizadevajo si za dobre odnose v lokalni skupnosti.

Japonci razumejo svoj prispevek kot del celotnega sistema organizacije in družbe. Uresničijo ali razvijejo svojo osebnost lahko le v skupini, ob doseganju skupnih ciljev. Japonci izražajo potrebo po amae ali hrepenenju po bližini. Bližnji človeški odnosi so že vgrajeni in so kot cement japonske družbe. Pripadnost družini, šoli ali podjetju je močno poudarjena. Posamezniki delajo znotraj teh skupin, da si zaslužijo spoštovanje, položaj in nagrade. Člani skupine si prizadevajo za harmonijo, ne za tekmovalnost. Podjetja pospešujejo, negujejo in varujejo občutek pripadnosti. Njihovi cilji so dobro znani in rezultate objavljajo in celo proslavljajo. Običajno je proslavljanje rezultatov v obliki pijače zvečer ali večjega slavlja, ki je njegov gostitelj podjetje.

6. PRIMERJAVA IZOBRAŽEVALNIH SISTEMOV

Managementski model ni samo tesno povezan z družbenimi vrednotami, temveč tudi z vzorci družbeno sprejemljivega vedenja. Organizacijska struktura je samo organizacijska oblika, ki poveže v ustanovo mnogo posameznikov z njihovimi osebnostnimi značilnostmi, odvisnimi od sistema vrednot. Posledično managementskega modela, organizacijske strukture, odnosov z delavci, administrativnega ali političnega sistema ne smemo obravnavati brez poznavanja osnovnih ključnih determinant kulturnega okolja, v katerem so se razvili in delujejo. Podobno bo razumevanje osebnostnih značilnosti zaposlenih v različnih

okoljih, v primeru moje raziskave na Japonskem, v ZDA in Evropi, podpiralo naše razumevanje, kako managementski modeli delujejo v svojih posameznih kulturnih okoljih.

Izobraževalni sistem ohranja družbene vrednote v posamezni kulturi. Je ena najmočnejših družbenih organizacij, saj so skoraj vsi prebivalci del tega sistema vrsto let v nežnem obdobju, ko se oblikujejo kot osebnost.

Ena od pomembnih razlik v namenu ameriškega in evropskega izobraževalnega sistema je naslednja. Cilj ameriške izobrazbe je pripraviti državljane tudi za njihove bodoče politične obveznosti in oblikovanje ameriške kulturne identitete. Posebej prvi cilj manjka v številnih evropskih in tudi v slovenskem izobraževalnem sistemu.

Zdi se mi utemeljeno, če zaključim, da imajo v ZDA ravno dovolj odličnih znanstvenikov, da vodijo deželo in to kljub številnim kritikam izobraževalnega sistema. Izobraževalni sistem vzpodbuja individualnost, trdo delo, možnost velikega števila različnih pristopov k istemu problemu in prizadevanje za uspeh. Celó če upoštevam možnost izgubljanja moči gospodarstva na globalnem tržišču in gledam dolgoročno, verjamem, da bodo ZDA ostale med vodilnimi narodi sveta.

Osnovnošolske izobraževalne sisteme v vseh treh modelih bi lahko opisala kot usmerjene v množično izobraževanje. Učenci razvijejo primerno vedenje za delovanje v svoji družbi, vrednote o odnosu do dela in nakopičijo velike količine podatkov. S takšnimi lastnostmi lahko postanejo dobri delavci v proizvodnji materialnih dobrin in storitev. Pomembno vprašanje je, kaj jih pripravi za izzive, ki jih bodo doživeli med svojo aktivno zaposlitvijo? Opažamo bistvene spremembe od črnega avtomobila Ford za vsakega voznika do možnosti kombinacij za vsakega voznika. Iz proizvodnje odpuščeni delavci bi lahko odšli v storitve. Toda niso usposobljeni ali nimajo pravega odnosa, da bi lahko nudili k potrošniku usmerjene storitve. Danes iščemo ljudi, ki so sposobni reševati naše težave, ki prevzamejo celoten splet naših obveznosti. Kako naj bo zasnovan izobraževalni proces za spreminjajoče se in kompleksno okolje?

Človeški možgani morajo opravljati neverjetno kompleksne naloge. Slike (images), informacije, ki jih dobimo kot vizualne slike, zvok, vonj, se prenesejo v možgane in nato primerjajo s shranjenimi podatki. Možgani morajo izbrati, kateri podatki so življenjsko pomembni in kateri lahko na obdelavo počakajo. Podatke primerjajo z že shranjenimi, celo tistimi izpred mnogih let. Bistvene so zbrane informacije. Sposobnost možganov določa količina shranjenih informacij, ki se povečuje z učenjem in starostjo, s hitrostjo procesiranja, določeno s prekrvavitvijo in z naučenim miselnim procesom.

Lahko bi upoštevala proces delovanja možganov za ocenjevanje šolskega sistema. V vseh treh obravnavanih modelih je osnovna šola namenjena zbiranju podatkov. Največ podatkov nakopičijo na Japonskem, nato v Evropi in primerjalno najmanj v glavah ameriških otrok. Vendar mnogo podatkov zastari zaradi novih znanstvenih odkritij in razvoja človeštva. Viri podatkov postajajo večji in hitrejši, z računalniki celo v dosegu naših prstov.

Veliko prednost ima izobraževalni sistem, ki uči otroke, naj se naučijo in uporabljajo najbolj dragocene tehnike za procesiranje, hranjenje in priklicanje teh podatkov v spomin. Celó te tehnike bodo kmalu posodobili. Na začetku 20. stoletja so velike korporacije

zgradili s kapitalom za proizvodne obrate in s trdim delom zaposlenih. V 1990-ih je Bill Gates dokazal, da lahko velik razum pridobi potreben kapital. Inovativna pamet je ustvarila podjetje, ki tekmuje z IBM. Nacionalna primerjalna prednost so šole, ki izobražujejo otroke z dobrimi tehnikami za procesiranje podatkov in jih usposobi, da nenehno spreminjajo shranjene podatke. Te značilnosti, kombinirane z nekaterimi drugimi potrebnimi pogoji, ki izvirajo iz sistema vrednot, političnega in ekonomskega okolja, so najboljše zastopane v managementskem modelu ZDA.

Brez ustreznega sodelovanja ni možen proces reševanja kompleksnih problemov. To se dogaja v osebnem odnosu, v komuniciranju podjetja s svojimi zaposlenimi, okoljem ali potrošniki, ali celo panogo. Podjetja lahko izboljšajo položaj z najemanjem specialistov sociologov, psihologov ali firm za odnose z javnostmi.

V Evropi je bila delovna sila v izobilju. Imela je svojo ceno in usposobljeni delavci so bili v nekaterih poklicih redki. Ravno dovolj, da so vzpodbujali uvajanje novih strojev in novih načinov proizvodnje. Vzpodbujali so invencije na industrijskem področju. Če izumitelji niso dobili finančne nagrade, so vsaj moralno. V ZDA je bila usposobljena delovna sila vedno redka in so bili zato še bolj motivirani, da inovirajo. Invencije so vzpodbujali na vseh področjih, od vladno financiranih bazičnih raziskav do industrijsko podprtega raziskovanja in celo male izumitelje potrošniških izdelkov, ki so imeli možnost komercialnega uspeha in postati inovatorji.

Izobraženi in motivirani zaposleni so najlažje ustvarjalni in celo inovativni v podjetjih, ki so organizirana v skladu z najnovejšimi odkritji vede o managementu. Vedo o managementu bi morali tukaj razumeti, kot se je razvijala na ameriških univerzah, inštitutih in v praksi.

7. PRIMERJAVA MODELOV MANAGEMENTA

Japonski, severnoameriški in evropski stil managementa odražajo poslovno filozofijo, ki izhaja iz družbenih značilnosti. Evropski je bil osnova, na kateri so zgradili ameriški stil. Japonski stil gradi na harmoniji, zaupanju, sodelovanju in skupni koristi (common good), severnoameriški pa na individualizmu, svobodi, neodvisnosti in tekmovalnosti. Oba sistema raziskujeta drug drugega, da bi se drug od drugega učila. Oba sta bila v podobnem položaju počasne gospodarske rasti, iz katerega je ameriški prej pokazal znake ponovnega zagona. Na osnovi teorije in opazovane gospodarske rasti bi lahko zaključila, da je japonski stil managementa bolj uspešen, kot ameriški ali evropski. Vendar bi to domnevo eksperimentalno težko dokazala.

Najbolj se japonski in ameriški stil managementa razlikujeta v naslednjih dveh značilnostih: prvi je zasnovan na skupini in obravnava človeka kot celoto, drugi je zasnovan na posamezniku, ki ga je s podjetniškega vidika še do nedavnega upoštevala le v delu osebnostnih značilnosti, kot nosilca poklicnih sposobnosti. Toda obe skupini, japonska in ameriška zahtevata stalen osebni stik in bližnje interakcije.

Vsa tri področja imajo najdaljšo tradicijo svobodnega podjetništva, inovacij in ponudbe, ki presega povpraševanje, kar vzpodbuja razvoj. Vsi trije obravnavani modeli imajo skupno še eno pomembno stvar. Smatramo jih za uspešne, saj so njihovi izdelki razviti za potrošnike. Kakovost njihovih izdelkov je visoka, imajo znatno spoštovanje do potreb potrošnikov. V tem pogledu bi se morali Japonska in Evropa veliko naučiti od ZDA. Samo ZDA so razvile

management kot znanstveno področje. Management zadeva posameznike, ki skušajo zadovoljiti potrebe, pričakovanja, zahteve drugih posameznikov in bi jim zato lahko koristili prispevki znanstvenikov iz drugih družbenih področij.

Japonski in ameriški model managementa imata skupno, da potrebujeta stalne osebne stike in bližnje medsebojne vplive. V veliko evropskih državah velja enaka lastnost, v nekaterih pa so za izogibanje stikom zgradili močno hierarhijo in neosebna pravila (Francija). Stres, ki izvira iz sporov med delom, zdravijo na podobne načine.

PRIMERJAVA VLOG MANAGERJEV IN ORGANIZACIJ V DRUŽBI

Položaj managerjev in organizacij v družbi je kulturno pogojen in se spreminja. V vseh treh modelih opazimo njihovo večjo vlogo. II. Industrijska revolucija v 1920ih in 1930ih je pomenila spremembe za vso družbo. V ZDA lahko opazujemo, kako so najprej inženirji, nato administratorji postali uspešni vodje velikih korporacij. V ZDA se je administracija in kasneje management razvil v posebno področje raziskovanja in v management kot znanost.

Na Japonskem so bili nekoč Cesarska vojska, šoguni in nato cesar vodji naroda. V Evropi so kralji vodili civilne in vojaške enote in delili oblast s Katoliško cerkvijo. Dve svetovni vojni kasneje imajo vojaški generali manj moči oblikovati svetovno politiko. Vloga podjetij in managerjev pri oblikovanju državne politike se je povečala. Uradniki MITI in Min. za Finance ter predsedniki velikih družb na japonskem določajo politiko. V ZDA člani upravnih odborov, predsedniki družb in bank vplivajo na vlado. Vlade bi sicer naj bile avtonomne v svojem odločanju, toda poznamo tudi lobiranje in boj za glasove volivcev.

Po II. SV so podjetja na japonskem, v ZDA in Evropi bila bolj motivirana za pridobivanje izkušene delovne sile kot kako prodati izdelke.

Šele s presežki ponudbe se je razvijal marketing in poudarek na oglaševanju in obveščanju potrošnikov o visoki kvaliteti izdelkov, zanesljivosti, servisiranju, prijaznosti do uporabnika in narave ter enostavni uporabi njihovih inovativnih izdelkov ali storitev.

Investirajo tudi v oblikovanje javnega mnenja, da so sodobna družba z novo tehnologijo, inovativno proizvodnjo in vedno izboljšanimi izdelki.

Odmaknili smo se od managerja tipa Henry Ford. Današnji manager je sodelovalen in se zanima tudi zasebno življenje sodelavcev v skupnosti. Pobudniki takšnih dejanj niso profitno usmerjeni managerji. Morda jih je vlada (n.pr. FDA) prisilila, da so spremenili svoj odnos v odgovornejšega. Morda so potrošniške organizacije uveljavile takšne spremembe. Ali pa so jih konkurenti prisilili, da na tržišču igrajo po novih izboljšanih pravilih.

PRIMERJAVA MANAGERJEV V TREH OKOLJIH

Ameriški managerji se čutijo odgovorne moralno in finančno. Za razumevanje te odgovornosti bi omenila značilnosti: moralna odgovornost, močna motivacija, pionirski duh in odsotnost družbenih razredov, šibka hierarhija, spoštovanje in ugled izvira iz pridobljene sposobnosti ter veliko manj iz formalnega položaja.

Družbeni razredi so zelo močni v francoski družbi, prisotni pa so tudi v nemški, britanski in japonski. V teh družbah ima sodelovanje managerjev in delavcev drugačne oblike.

Za vodenje pomembnejših sestankov so američani razvili Robert's Rules of Order. Nudijo natančna pravila kako voditi sestanek, na katerem bo mogoč demokratičen pogovor in pravična merila za vsakega člana. Individualistično usmerjena družba razširjeno uporablja ta pravila že več kot 100 let. Robertova pravila omogočajo tudi zapis poteka sestanka, kjer se vidi kdo je kaj predlagal, kdo ga je podprl in kako so glasovali. So pisni dokument za kasnejše določanje odgovornosti.

Finančna odgovornost evropskih managerjev sicer obstaja, vendar je manjša od ameriških. Japonski managerji imajo največji ugled, spoštovanje avtoritete, predviden način vedenja (rules of conduct), načine komuniciranja, motivacijske metode, prizadevanje za popolnost. Tako izkazujejo tudi največjo moralno odgovornost. Zato za odločanje pogosto uporabljajo odbore ali jomukai.

To kar zagotavlja harmonijo v japonskih podjetjih bi težko dosegli v zahodnih. Japonci tudi v organizacijah priznavajo tri glavna verstva in torej več bogov. Zato zaposleni s svojim verskim prepričanjem niso v neskladju s sodelavčevim ali družbinim. Morda se zato ameriška in kasneje vse bolj tudi evropska podjetja trudijo zgraditi sodelovanje z uveljavljanjem poslovne filozofije in etike.

SEDANJI RAZVOJ INOVATIVNIH MODELOV MANAGEMENTA

Modeli managementa se razlikujejo zaradi različnih vplivov okolja. Dokler so bile Japonska, ZDA in Evropa bolj neodvisna gospodarstva in družbe, so bili managementski modeli precej različni.

Managerji želijo povečati učinkovitost posameznih (nacionalnih itd.) modelov v praksi. S spoznavanjem, prenašanjem, prilagajanjem in uporabo izbranih managementskih idej in prakse se razvijamo v smeri bolj globalnega modela:

- svobodni trg s precej vplivno vlogo vlade, ki večinoma podpira tržišče;
- ponudba izdelkov in storitev na tržišču je večinoma večja od povpraševanja;
- politična demokracija, civilna družba, družina, izobraževanje, gospodarska in delavniška demokracija;
- soodvisnost medsebojno različnih sposobnosti in poslovnih funkcij;
- soodvisnost specializiranih proizvajalcev;
- hitri tokovi informacij in vplivov;
- potreba po nenehnem inoviranju;
- bolj podjetniški kot administrativni management;
- potrošništvo, opaženo s hitrimi spremembami na tržišču in povpraševanju, raziskavah in razvoju, odnosih z javnostjo;
- privatizacija verskih čustev;
- na ljudeh zasnovana proizvodnja izdelkov in storitev.

Za vsako podjetje obstaja le en pravilni odgovor: razvijajo naj svojo lastno smer, model in prakso z uporabo elementov globalnega modela. Vloga managerja ali vodje je dopolnjena z novo zahtevo: razvoj kreativnosti.

Podjetje naj postane okolje, kjer se ljudje razvijajo, rastejo in ustvarjajo in rezultate njihovih igrivih dejavnosti ponudijo svojim strankam. Podjetje postaja del družbe, njen aktivni in odgovorni član.

Razlika med najnaprednejšimi industrijskimi in ostalimi deželami sveta povečuje. Zakaj? Najpomembnejša prednost morda ni več dostop do denarja in tehnološke opreme, ampak 1. okolje družb, vključno s kulturo, naklonjeno invencijam, inovacijam in inovativnosti managementa, ter 2. znanje, kako uporabiti informacije, kako določiti cilje, kako voditi in želje za doseganje nenehnega inoviranja za odlično kakovost. Tri izbrane modele bi lahko razvrstili z vidika razvojnih faz družb med najrazvitejše, tiste s prevladujočo inovacijsko intenzivno industrializacijo. V obravnavanih treh območjih so med prvimi vpeljali podjetništvo namesto cehovstva, kar je pomenilo konkuriranje na tržišču namesto dogovarjanja. Razlike med področji so seveda očitne in se kažejo na mnogih področjih (kultura, šolstvo, organizacijske oblike...)

Sprostitev podjetništva je običajno povzročila ponudbo, večjo od povpraševanja. Tak tip trga je vzpodbujal nenehno prizadevanje zaboljševanje kakovosti in nenehno inoviranje. Poslovanje postaja vse bolj mednarodno in vse bolj se ukvarjamo z globalno strategijo in vodenjem družb.

POVZETEK POGLAVJA IN UGOTOVITVE O OBRAVNAVANIH MODELIH

Dokler so bile Japonska, ZDA in Evropa bolj neodvisna gospodarstva in družbe, so bili managementski modeli precej različni. Danes se spreminjajo skupaj s pojavljanjem globalne ekonomije, postopno in vse intenzivneje se kažejo nekatere skupne značilnosti:

- svobodni trg s precej vplivno vlogo vlade, ki večinoma podpira tržišče;
- soodvisnost medsebojno različnih sposobnosti in poslovnih funkcij;
- soodvisnost specializiranih proizvajalcev;
- potreba po nenehnem inoviranju;
- na ljudeh zasnovana proizvodnja izdelkov in storitev.

Posebni del lastnosti obstaja skupaj s tem splošnim delom lastnosti, na primer po skupinah, kot so industrijske panoge, področja, regije, narodi. Tako tudi panožne lastnosti po organizacijah, odločilnih osebah, itd.

Francoski, japonski, nemški in ameriški managementski modeli bi lahko potrdili tezo, da sistemi družbenih vrednot določajo, kaj naj vključujejo cilji podjetja, kako naj oblikujejo in vzdržujejo strategijo podjetja in tako oblikujejo tudi organizacijsko strukturo. Vrednote vplivajo na sistem razvrščanja, hierarhijo, pravila družbenega vedenja, osebne stike (Japonska, ZDA) ali izogibanje soočanju (Francija) in nekatere druge značilnosti.

Po izbiri strategije se bo razvila primerna organizacijska oblika, ali pa jo bodo izbrali. Organizacijska struktura je bila včasih bolj toga in postaja danes bolj fleksibilna ali celo fluidna. Sočasno lahko v nekem podjetju obravnavamo več obstoječih organizacijskih struktur.

ZDA so zadnjih nekaj stoletij pritegnile veliko podjetnih ljudi iz Evrope in nekatere najboljše znanstvenike vsega sveta. Spoštovane družbene vrednote Američanov so nekoliko drugačne od teh, ki jih lahko najdemo danes v Evropi, in zelo drugačne od japonskih. ZDA so uporabile v svojo prednost kulturno raznolikost svojih ljudi. Pod vplivom nekaterih protestantskih vrednot je Benjamin Franklin vsadil v ameriške državljane za kapitalizem in demokracijo sprejemljive

družbene vrednote in obveznosti. Pod verskimi vplivi protestantizma in židovstva so spoznali, da je izobraževanje pomembna dolžnost, da vzgojijo in usposobijo svoje bodoče delavce in volivce za njihove civilne in politične naloge. Ta značilnost ostaja še vedno nekako edinstvena in daje ZDA prednost. Danes imajo najvišje število in delež univerzitetno izobraženih in odličen sistem podiplomskega izobraževanja. Za R&R porabijo relativno veliko denarja in imajo relativno zelo učinkovite raziskovalce. Mnogi ameriški managerji imajo dobro kombinacijo družbenih vrednot, za katere je raziskava pokazala, da so važne za poslovni uspeh danes in v bližnji prihodnosti.

Sklepam, da je posledica procesa globalizacije, da lahko opazujemo, kako nekatere značilnosti postajajo prisotne v dveh ali več obravnavanih managementskih modelih. Kar so mnogi raziskovalci in managerji skušali doseči, lahko danes opazujemo v podjetjih. Najboljše metode v drugih modelih raziskujejo in jih prilagajajo, da bi dosegli izboljšanje svojega. Da bi samo kratko povzela sklepe, bom naštel nekatere značilnosti globalnega modela, ki se kaže v obrisih:

- sprememba tehnologije od tiste, zasnovane na obsežnih naravnih virih, k tisti, zasnovani na ljudeh in ustvarjalnosti
- sprememba v sistemu ciljev; podjetja se razvijajo od samozadostnih profitno usmerjenih k tistim, usmerjenim k človeku;
- podobnosti v namenu in poslanstvu podjetja ter obravnavi ljudi: zaposleni je ustvarjalni in inovativni član in partner;
- zaposleni razumejo poslovne cilje in management ustvarja in vzdržuje visoko motiviranost;
- delavci so samomotivirani, da delajo marljivo in postanejo sprejeti v družbi, kar je močan motivator v primerjavi z denarjem in močjo;
- skupina v podjetju je kot razširjena družina, način uresničevanja ciljev skupnosti;
- izboljšani delovni pogoji in novejša organizacijske oblike zmanjšujejo potrebo zaposlenih po sovražnem sindikalnem organiziranju;
- pozitivna sprememba razumevanja zaposlenih, v čem je njihov prispevek kot del celote;
- krajše življenje izdelka; vizija o bodočnosti je bolj pomembna, R&R in ustvarjalnost ljudi so življenjsko pomembne;
- novo znanje vsak dan; podjetja investirajo v ljudi, s stalnim izobraževanjem jih ohranjajo inovativne, motivirane, konkurenčne, produktivne, in živahne;
- besede v komuniciranju so bolj pomembne, stvari morajo biti definirane; jasna navodila v multi-kulturnem in multi-jezikovnem okolju;
- dobro delujoč sistem komuniciranja; aktivno sodelovanje vseh zaposlenih, primerjalno visoka učinkovitost s preprostejšimi, okvirnimi pravili in organizacijsko strukturo;
- korporacije delijo moč na odborih direktorjev s predstavniki bank, zavarovalnic, pokojninskih in vladnih agencij, univerz in javnostjo;
- osebno odgovorni managerji rešujejo težave skupaj z delavci v proizvodnji; država je zgrajena na načelih individualizma, osebne svobode in osebne odgovornosti;
- skupina izvršuje celotno nalogo; moč in avtoriteta vodje je priznana in zelo spoštovana; novejša organizacijske teorije kot projektni management, reinženiring, ali navidezne organizacije;
- prizadevanje ustvariti močan ugled v javnosti, da so zaupanja vredna in mednarodna podjetja; - spoštovanje potrošnikovih zahtev;
- spoštovanje zahtev varovanja okolja in skupnega razvoja;
- podjetja so odgovorna za svoja dejanja javnosti, ne samo svojim lastnikom; - si prizadevajo za dobre odnose v skupnosti in svoj ugled v javnosti;
- splošna javnost se zanima za finančne in druge rezultate podjetij.

Vlogo managerja ali vodje dopolnjuje nova zahteva: za uspeh podjetja v bodočnosti mora zagotoviti inovacijam naklonjeno okolje. Podjetje naj postane okolje, kjer ljudje lahko v celoti razvijejo svojo ustvarjalnost in rezultate takšnih igrivih dejavnosti ponudijo svojim strankam. Podjetje postaja aktivni in odgovorni član družbe.

PRIMERJAVA POLOŽAJEV PODJETIJ V DRUŽBI

Japonski ponos in ambicioznost, da bi dokazali svojo premoč, veliko prispevata k njihovi moči in energiji. V družbi, kjer je vsakdo in vse razvrščeno, podjetja tekmujejo za prestiž. Dobro skrbijo za svoj ugled v javnosti in image. Močan image potrebujejo, ker si želijo zagotoviti razvoj in pritegniti najboljše študente univerz, svoje možne bodoče zaposlene. Japonci o sebi mislijo, da so srečni in zadovoljni. Mislijo, da so najbolj delavni, najbolj marljivi, vljudni, prijazni in potrpežljivi ljudje na svetu.

Ameriški individualizem, pionirski duh, izzivanje skrajnih meja, brez strahu biti drugačen od večine in poskušati nekaj novega ali tvegati in celo ne uspeti so značilnosti ameriškega managerja. Običajno ni rad igravec v teamu, vendar druge dovolj spoštuje, da želi uporabiti njihov prispevek. Toda uspeh je njegov. Manager je ponosen na svoje podjetje. Uspeh njegovega podjetja določa njegov položaj in ugled v družbi. Nekateri strokovnjaki, npr. borzni posredniki, managerji, odvetniki, in zdravniki delajo po evropskem razumevanju izjemno dolge ure. Delajo za prestižne organizacije in konkurenca je ostra. Kasneje v življenju, ko se osebnostno razvijejo in dosežejo zasebno finančno bogastvo, svojo dejavnost v podjetju pogosto dopolnijo ali zamenjajo. Delajo za skupnost, ustanovijo in upravljajo dobrodelni sklad, podpirajo umetnostno organizacijo, ali opravljajo neko drugo vrsto dobrodelne dejavnosti za lokalno bolnico ali izobraževalno ustanovo.

Mnoga uspešna ameriška podjetja dobro skrbijo za svoj javni ali celo globalni ugled in odnose z javnostmi. Prispevajo ali vzdržujejo lokalno skupnost, območne šole, gradijo oddelke v bolnišnici ali raziskovalne laboratorije na univerzi, kupujejo nepremičnine in jih dajo v občinsko uporabo ali da postanejo nacionalni parki. Javnost dojema uspeh podjetja tudi po tem, koliko vrne v svojo soseščino, kako dobro ravna s svojimi zaposlenimi in njihovimi družinami, kako upošteva pogoje okolja, in ne samo po tem, koliko dobička ustvari in koliko zaslužijo njegovi managerji. Javnost se zaveda finančne uspešnosti podjetij zaradi mnogih seznamov najboljših in razvrstitev najvišjih nagrad managerjev. Nekateri uspešni managerji odidejo med poklicne politike ali se kasneje vrnejo v podjetja. Oni in poklicni lobisti ustvarjajo vez med politiko in gospodarstvom.

Evropska podjetja z dolgo tradicijo uživajo veliko spoštovanje. Zdi se skoraj, da počiva na njih del nacionalnega ponosa (Fiat, Renault, Jaguar, Volvo, Mercedes, TAM). Podobno kot na Japonskem in v ZDA so takšna podjetja deležna posebne pozornosti lokalne in nacionalne politike in finančnih institucij. Ne samo politiki, tudi splošna javnost se zanima za finančne rezultate takšnih podjetij in še posebej, kako njihovi managerji napovedujejo njihov razvoj in bodoči položaj na tržišču.

Ameriška podjetja danes ne iščejo samo ljudi s sposobnostmi, hočejo predanost. Tudi McDonald's Corporation v Sloveniji ima težave pri iskanju managerjev. Pravijo, da ni težko najti franšizerja, ki bi investiral približno 250.000 evrov. Težko je najti usposobljeno in zainteresirano osebo, ki se bo voljna predati in sprejeti dolge ure dela. Takšna predanost svojemu delu je v Evropi nezaslišana in bi jo zlahka označili z izkoriščanjem. V ZDA jo najdemo v njenih ekstremnih oblikah na različnih mestih. Na primer podiplomski študentje najboljših univerz, podiplomci v času, ko delajo kot docenti, zdravniki, odvetniki, borzni posredniki, računalniški programerji ali inženirji, lastniki podjetij... Mnogi od teh ljudi so kljub osebnemu žrtvovanju resnično srečni, zadovoljni s svojim delom in življenjem. Le člani družine in redki prijatelji bi nam lahko povedali drugo stran te zgodbe. Univerza, bolnišnica ali podjetje nudijo takšnim navdušencem odlično delovno okolje, kjer so lahko ustvarjalni. Vloga managerja v takšnih

organizacijah je ustvarjati vse potrebne pogoje za razvoj ustvarjalnosti. Te organizacije imajo zelo dragocene strokovnjake in celotna družba napreduje na njihov račun.

Odmaknili smo se od tipa proizvodnega podjetja Henry Ford do sodobnega, ki ga zanima tudi osebno življenje zaposlenih in njihovo skupno okolje. Prepričana sem, da pobudniki sprememb, ki so vodile razvoj v smer takšne dobrosrčnosti, niso bili ozko profitno usmerjeni managerji. Verjamem, da jih je vlada prisilila, da so počistili svoje packarije, lokalne zveze potrošnikov so zahtevale informacije o potencialni nevarnosti njihovih izdelkov; FDA (Food and Drug Administration) je zahtevala, naj umaknejo svoje nevarne izdelke s polic, ali organizacija potrošnikov (Consumer Organization) s svojim testiranjem in razvrščanjem izdelkov na dobre ali nezadovoljive. Tudi konkurenti jih silijo, naj na tržišču igrajo v novejših izboljšanih okoliščinah, sicer ne bodo dosegli donosnosti.

4. vprašanje

4.1 Intelektualna lastnina. Pomen in delitev. Opišite posamezno vrsto intelektualne lastnine. Zelo na kratko kje prijavimo in kako poteka postopek podelitev pravic intelektualne lastnine. Utemeljite s primerom za vsako vrsto.

Pomen intelektualne lastnine

Intelektualna lastnina je oznaka za ustvarjanje aktivnosti človeka na industrijskem, znanstvenem in umetniškem področju. Intelektualni naporji so povezani z moralnimi in ekonomskimi vidiki.

Po eni strani gre za pravice avtorstva ustvarjalca nad njegovo stvaritvijo, po drugi pa za uporabno vrednost rezultatov in gospodarskim izkoriščanjem ter splošnim družbenim razvojem in napredkom, ki jih intelektualni naporji prinašajo.

Družbeno gledano, je eden glavnih namenov ustvarjanje dela prispevek h kulturnimi, znanstvenimi in umetniškimi prizadevanjem človeštva. Tako doseže svoj glavni namen šele, ko postane dostopna javnosti. S tem pa se pojavi možnost kraje lastnine v kakršnikoli obliki. Zakoni o zaščiti intelektualne lastnine predstavljajo temeljni koncept pravnega varovanja te lastnine. Za razliko od fizičnega varovanja predmetov gre za okvir, ki določa časovne, prostorske in vsebinske okvire varovanja.

Delitev intelektualne lastnine

Trije slovenski zakoni dajejo pravno podlago intelektualni lastnini skladno z njeno vsebinsko razdelitvijo, ti pa se povezujejo s tujimi zakoni preko več mednarodnih konvencij in sporazumov.

Trije osnovni zakoni so:

- Zakon o **industrijski lastnini** (ta se deli še na *patent, patent s skrajšanim trajanjem, model oz. vzorec, blagovna in storitvena znamka, označba porekla blaga*)
- Zakon o **avtorski in sorodnih pravicah**, ta se deli še na *avtorska dela in sorodne pravice*)
- Zakon o **varstvu topografije polprevodniških vezij**, ki pa je bolj specifične narave kot prva dva.

Postopki za prijavo in podelitev pravic intelektualne lastnine

V Sloveniji je za prijave pristojen Urad RS za intelektualno lastnino.

Vsebina prijave: Patentna prijava mora imeti naslednje bistvene sestavine:

- zahtevo za podelitev patenta na obrazcu UVIL P-1
- opis izuma (2 izvoda), ki vsebuje prikaz problema, podatke o stanju tehnike oz. dosedanjih rešitvah in njihovih pomanjkljivosti ter opis nove rešitve,
- patentni zahtevki ali zahteve (2 izvoda), ki morajo biti napisana v enem stavku in opredeljujejo obseg in vsebino patentnega varstva,
- skico ali skice, če je to potrebno (2 izvoda),
- kratko vsebino bistva izuma (2 izvoda).

Prijavi mora biti priloženo tudi:

- potrdilo o plačilu prijavnih pristojbin,
- dokazilo o prioriteti, če je le-ta zahtevana,
- pooblastilo zastopniku, če je on vložil prijavo.

Postopki za podelitev pravic

Potrditev Urada

Urad na vsaki prijavi za patent, model, vzorec ali znamko zaznamuje datum in številko prejema prijave, o čemer se prijavitelju izda potrdilo.

Preverjanje pravilnosti prijave

Najkasneje v roku treh mesecev po prejemu prijave Urad preizkusi, ali je ta v skladu z zakonom. Po potrebi zahteva dopolnitev ali pa gre prijava v nadaljevanje postopka.

Priznanje pravic patenta

V ČASU 18 mesecev od prijave za patent oz. od datuma, ko je bila zahtevana prednostna pravica, sledi objava v Biltenu za industrijsko lastnino (BIL) in podelitev patenta in ustrezne listine ter vpis v register. Vanj se vpiše priznana pravica v okvir sprejetih zahtev. Prav tako so zabeleženi podatki s prijave in kasnejše spremembe (prenos pravic, pogodbeno licenca, prenehanje pravic ipd.)

Čas trajanja patenta

Patent velja 20 let. (Tisti s skrajšanim trajanjem pa 10 let.) Najkasneje do izteka devetega leta trajanja patenta je potrebno Uradu predložiti potrdilo o preizkusu novosti, inovativnosti in industrijske uporabljivosti izuma (popolni preizkus), ki ga izda katerakoli ustanova, ki ima skladno s Pogodbo o sodelovanju na področju patentov status mednarodne ustanove za prehodno preizkušanje.

Priznanje pravic modela oz. vzorca in znamke

Pri modelu oz. vzorcu in znamki je postopek drugačen. Ko Urad ugotovi, da prijava zadošča formalnim pogojem, objavi vsebino v BIL-u. Po preteku treh mesecev od dneva objave izda Urad odločbo o priznanju zadevne pravice, razen če je vložen ugovor. V roku treh mesecev od dneva objave lahko vsakdo pri Uradu vloži pisni ugovor zoper izdajo odločbe o priznanju modela in vzorca oz. znamke. Ugovor mora vsebovati dokaze, da objavljeno telo, slika, risba oz. znak ne izpolnjujejo pogojev za priznanje varstva po tem zakonu.

Čas trajanja modela

Model velja 10 let in ga ni možno podaljšati. Znamka velja 10 let od dneva vložitve prijave, vendar se njena veljavnost lahko za enako obdobje neomejeno podaljšuje.

Pomen intelektualne lastnine: Intelektualna lastnina je oznaka za ustvarjalne aktivnosti človeka na industrijskem, znanstvenem in umetniškem področju. Intelektualni naporji so povezani z moralnimi in ekonomskimi vidiki. Po eni strani gre za pravice avtorstva ustvarjalca nad njegovo stvaritvijo, po drugi pa za uporabno vrednost rezultatov in gospodarskim izkoriščanjem ter splošnim družbenim razvojem in napredkom, ki jih intelektualni naporji prinašajo. Družbeno gledano, je eden glavnih namenov ustvarjalnega dela prispevek h kulturnim, znanstvenim in umetniškim prizadevanjem človeštva. Tako doseže svoj glavni namen šele, ko postane dostopna javnosti. S tem pa se pojavi možnost kraje lastnine v kakršnikoli obliki. Zakoni o zaščiti intelektualne lastnine predstavljajo temeljni koncept pravnega varovanja te lastnine. Za razliko od fizičnega varovanja predmetov gre za okvir, ki določa časovne, prostorske in vsebinske okvire varovanja. Bistvene lastnosti zakonskih rešitev: Glavno gibalno in pogoj razvoja je ustvarjalnost. Ta lahko izhaja iz preproste potrebe po ustvarjanju, v nešteti primerih pa se tesno prepleta z željo po uspešnosti, priznanju in s tem povezanim stimuliranjem in nagrajevanjem. To vodi k potrebi po moderni in celostni ureditvi pravnih vidikov tega področja, ki jih slovenska zakonodaja

uspešno izpolnjuje. Z globalizacijo svetovnih informacijskih in gospodarskih trendov pridobiva področje zaščite vedno večjo težo tako v svetu kot tudi v Sloveniji.

Pravna podlaga Trije slovenski zakoni dajejo pravno podlago intelektualni lastnini skladno z njeno vsebinsko razdelitvijo, ti pa se povezujejo s tujimi zakoni preko več mednarodnih konvencij in sporazumov.

Trije osnovni zakoni so:

Zakon o industrijski lastnini (Uradni list RS, 1992; Uradni list RS, 1993),

Zakon o avtorski in sorodnih pravicah (Uradni list RS-1, 1995),

Zakon o varstvu topografije polprevodniških vezij (Uradni list RS-2, 1995), ki pa je bolj specifične narave kot prva dva omenjena zakona.

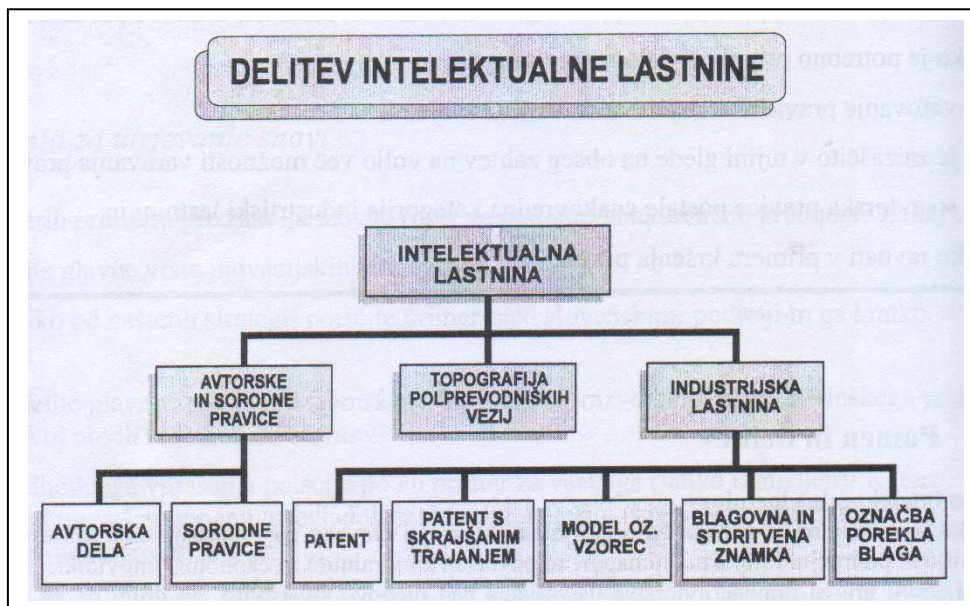
Poleg treh zakonov, ki so neposredno povezani z intelektualno lastnino, so pomembni tudi zakoni in drugi akti, ki urejajo področje intelektualne lastnine v povezavi z delovnim razmerjem. Ti so:

zakon o pravicah industrijske lastnine (Uradni list RS-3, 1995),

splošna kolektivna pogodba za gospodarstvo (46.člen)

splošna kolektivna pogodba za negospodarstvo (43.člen)

Ti so podlaga za dokumente, ki urejajo ta vprašanja po panogah in posamičnih organizacijah.



INDUSTRIJSKA LASTNINA

Vrste pravic, ki jih ščiti zakon, so:

- patent
- model in vzorec
- blagovna in storitvena znamka
- označba porekla blaga

S priznanjem pravic po tem zakonu pridobijo upravičenci:

- materialne pravice
- moralne pravice

Materialne pravice nosilcev pravic industrijske lastnine obsegajo izključno pravico njihovega gospodarskega izkoriščanja in razpolaganja. Moralna pravica ustvarjalcev izumov, novih oblik teles, slik in risb je, da so označeni v prijavi in vseh listinah, ki se nanašajo na patente, modele in vzorce.

PATENT

Patent predstavlja pogodbo med prijaviteljem in pristojno državno organizacijo, s katero država podeljuje prijavitelju pravice varovanega izuma. S patentom se zavaruje izum, ki je nov, je dosežen z ustvarjalnim delom na ravni izumiteljstva in je industrijsko uporabljiv.

Šteje se, daje izum nov, če ni postal dostopen javnosti z objavo, razstavitvijo, prikazovanjem oz. če se ne razlikuje od vsebine prijav, vloženih pred tem v Republiki Sloveniji ali v tujini.

Izum je bil dosežen z ustvarjalnim delom na ravni izumiteljstva, če za strokovnjaka predmet izuma očitno ne izhaja iz znanega stanja tehnike. Izum je industrijsko uporabljiv, če je predmet izuma tehnično izvedljiv in se lahko proizvede ali uporabi v gospodarski ali drugi dejavnosti.

Vrste patentov so:

- patent (redni patent ali patent z normalnim trajanjem),
- patent s skrajšanim trajanjem,
- dopolnilni patent,
- patent na osnovi izločene prijave.

Patent - Gre za osnovno oz. najpogosteje uporabljano obliko patenta in je v nadaljevanju podrobneje opisan. Patent s skrajšanim trajanjem: Poleg normalnega patenta obstaja tudi patent s skrajšanim trajanjem. Razen izuma za postopek, rastlinsko vrsto in živalsko pasmo se s patentom s skrajšanim trajanjem lahko zavaruje izum, ki izpolnjuje pogoje za patent oz. izum, ki je nov, industrijsko uporabljiv in dosežen z ustvarjalnim delom. Patent s skrajšanim trajanjem traja deset let, nosilec pa tudi ni obvezan predložiti potrdila o novosti. Dopolnilni patent Če je izumitelj svojo idejo po vložitvi temeljne patentne prijave še naprej razvijal in našel nove tehnične rešitve, povezane s temeljnim patentom, lahko v roku 18 mesecev od vložitve prve prijave vloži prijavo za podelitev dopolnilnega patenta. Ta patent ne more trajati dlje kot temeljni patent. Obstaja pa možnost spremembe v temeljni patent.

S patentom se ne da ščititi odkritij, znanstvenih teorij, matematičnih metod, računalniških programov in drugih pravil, načrtov, metod in postopkov za duhovno aktivnost, saj neposredno ne štejejo za izume.

Omejitve: Patent ne ščiti kirurškega ali diagnostičnega postopka ali postopka zdravljenja, ki se uporablja neposredno na živem človeškem ali živalskem telesu, razen izumov, ki se nanašajo na snov za uporabo pri takšnem postopku. Prav tako se s patentom ne varuje izum, katerega objava ali uporaba je v nasprotju z zakonom ali moralno.

MODEL IN VZOREC

Z modelom se zavaruje vsakomur vidna nova zunanja oblika nekega industrijskega ali obrtnega izdelka oziroma njegovega dela. Vzorec varuje vsakomur vidno novo sliko ali risbo, ki se da prenesti na industrijski ali obrtni izdelek oziroma na njegov del. Z modelom oziroma vzorcem se ne morejo zavarovati fotografska in kartografska dela, tehnični načrti in skice.

Pogoj za novost: Oblika telesa, slika in risba so po tem zakonu nove, če se bistveno razlikujejo od tistih, ki so bile prej prijavljene oziroma pred vložitvijo prijave dostopne javnosti v Republiki Sloveniji. Oblika telesa, slika in risba so po tem zakonu nove tudi v primeru, da so sicer podobne že vloženi, a pred objavo odločbe umaknjeni prijavi. Z modelom

oziroma vzorcem se ne more zavarovati oblika telesa, slika in risba, ki nasprotuje zakonu ali morali. Razen pod določenimi pogoji (z dovoljenjem pristojnega državnega organa) v modelu ne sme biti vsebovan državni ali drug javni grb, zastava ali emblem, ime in kratica imena kakšne države ali mednarodne organizacije. Slike, skice ali oblike, ki prikazujejo podobo kakšne osebe, ne morejo biti predmet prijave.

Prijava modela mora imeti naslednje bistvene sestavine:

zahtevo za priznanje modela oz. vzorca na obrazcu UVIL M-1 (v prodaji pri DZS, obr. 0,56), **opis telesa, slike ali risbe** (3 izvode), ki mora razkriti novost zunanje oblike (površine) telesa oz. njegovih delov, kar smiselno velja tudi za slike ali risbe; opis ne sme vsebovati nobenih tehničnih podatkov, ki se nanašajo na konstrukcijo, funkcijo, uporabo ali material, iz katerega je model oz. vzorec izdelan, opis lahko obsega največ 150 besed in ga prijavitelj podpiše, **fotografijo ali grafični prikaz (skico) prijavljenega telesa, slike ali risbe** (3 izvode), iz katerih morajo biti razvidne vse značilnosti njihovega zunanjega videza.

Priložiti je potrebno še:

potrdilo o plačilu prijavnih pristojbin,
dokazilo o prioriteti, če je le-ta zahtevana,
pooblastilo zastopniku, če je on vložil prijavo.

BLAGOVNA IN STORITVENA ZNAMKA

Z blagovno oziroma storitveno znamko se zavaruje znak, ki je v gospodarskem prometu namenjen razlikovanju blaga oziroma storitev iste ali podobne vrste. Z znamko se sme zavarovati samo znak, ki je primeren za razlikovanje blaga oziroma storitev, kot so:

slika, risba, beseda, izraz, vinjeta, šifra, kombinacija teh znakov in kombinacija barv.

Z znamko zavarovani znak ne izključuje pravice drugega, da uporablja v gospodarskem prometu enak ali podoben znak za označevanje druge vrste blaga oziroma storitev, razen če je zavarovani znak sloveča znamka. Posamezna oseba sme zahtevati varstvo istega znaka za več vrst blaga oziroma storitev kot tudi varstvo več različnih znakov za isto vrsto blaga oziroma storitev. Kot znamka se ne more zavarovati znak, ki: nasprotuje zakonu ali morali, ni primeren za razlikovanje blaga oziroma storitev, označuje le vrsto blaga oziroma storitev, njihov namen, čas ali način proizvodnje, kakovost, ceno, količino, težo, kraj oziroma geografsko poreklo, ki je v navadi za označevanje posamezne vrste blaga oziroma storitev, ki lahko s svojo zunanjo podobo ali vsebino povzroči zmedo v gospodarskem prometu in pri potrošniku glede prometa, vrste ali kakovosti ali drugih lastnosti blaga oziroma storitev, je istoveten z že zavarovanim znakom koga drugega za isto ali podobno vrsto blaga ali storitev, je podoben prej zavarovanemu znaku koga drugega za isto ali podobno vrsto blaga oziroma storitev, če lahko ta podobnost povzroči zmedo pri povprečnem potrošniku, vsebuje uradne znake ali punce za kontrolo ali jamstvo kakovosti ali jih posnema, vsebuje državni ali drug javni grb, zastavo ali emblem, ime ali kratico imena kakšne države ali mednarodne organizacije ali znak, ki jih posnema, razen z dovoljenjem pristojnega organa zadevne države.

OZNAČBA POREKLA BLAGA

Področje varovanja: Z označbo porekla blaga se zavaruje geografsko ime proizvodov, katerih posebne lastnosti so pretežno odvisne od kraja oz. območja, na katerem so bili proizvedeni, če so te lastnosti nastale naravno pod vplivom podnebja ali tal ali z ustaljenim načinom in postopkom proizvodnje in obdelave. Z označbo porekla blaga se lahko zavaruje tudi ime proizvodov, če je postalo tako ime po dolgi uporabi v gospodarskem prometu splošno znano kot označba, da so proizvodi iz označenega kraja ali z označenega območja. Označba porekla se lahko uporabi za zaznamovanje naravnih proizvodov, kmetijskih pridelkov, industrijskih

proizvodov in obrtnih izdelkov. Z označbo porekla blaga se ne more zavarovati geografsko ime proizvodov, ki je postalo po dolgi uporabi v geografskem prometu splošno znano za zaznamovanje neke vrste proizvodov.

Priznanje pravic modela oz. vzorca in znamke

Pri modelu oz. vzorcu in znamki je postopek drugačen. Ko Urad ugotovi, da prijava zadošča formalnim pogojem, objavi vsebino v BIL-u. Po preteku treh mesecev od dneva objave izda Urad odločbo o priznanju zadevne pravice, razen če je vložen ugovor. V roku treh mesecev od dneva objave lahko vsakdo pri Uradu vloži pisni ugovor zoper izdajo odločbe o priznanju modela in vzorca oziroma znamke. Ugovor mora vsebovati dokaze, da objavljeno telo, slika, risba oziroma znak ne izpolnjujejo pogojev za priznanje varstva po tem zakonu.

Čas trajanja modela

Model velja 10 let in ga ni možno podaljšati. Znamka velja 10 let od dneva vložitve prijave, vendar se njena veljavnost lahko za enako obdobje neomejeno podaljšuje.

PREDNOSTNA IN SEJEMSKA PRAVICA

Prednostna pravica

Od datuma prejema pravilne prijave patenta, modela, vzorca ali znamke ima prijavitelj prednostno pravico nasproti vsakomur, ki za enak izum, obliko telesa, sliko, risbo ali znak vloži prijavo pozneje. Prednostna pravica traja za patent 12 mesecev, za model, vzorec in znamko pa 6 mesecev. To pomeni, da ima v tem času prednostno prijavo pred morebitnimi konkurenti z enako prijavo. Področje veljave so države članice mednarodne unije za varstvo industrijske lastnine.

Sejemsko pravica

Oseba, ki na uradno priznani mednarodni razstavi ali sejmu v Republiki Sloveniji ali v drugi državi članici mednarodne Unije za varstvo industrijske lastnine razstavi izum, obliko telesa, sliko ali risbo ali uporabi znak za označevanje blaga ali storitve, lahko v treh mesecih zahteva v prijavi prednostno pravico. Skupaj s prijavo je treba seveda vložiti tudi ustrezno potrdilo. Čas trajanja pravice je 3 mesece. Sejmov, na podlagi katerih je možno uveljaviti sejmsko pravico pri prijavi patenta, je na svetu le nekaj.

PATENTNO VARSTVO V TUJINI

Nacionalna prijava patenta

Potek: Najosnovnejša oblika je nacionalna prijava v posamezni državi. Ta se najkasneje v letu dni (kolikor traja prednostna pravica) po prvi prijavi (ne podelitvi) vloži pri ustreznem organu v željeni državi. Postopek prijave je podoben postopku pri slovenskem Uradu, a nekaj uradov v tujini izvede celoten postopek popolnega preizkusa pred podelitvijo patenta. Prijavo in postopek mora voditi uradni zastopnik zadevne države ob uporabi uradnega jezika države, kjer se patent vlaga. Ta vrsta prijave se uporablja, če želimo zaščititi izum v omejenem številu držav ali v državah, ki niso članice mednarodnih sporazumov.

Mednarodna prijava patenta - PCT

Če želimo patentno prijavo v več državah, ta vrsta prijave poenostavi postopek. Prijavitelju nudi možnost ene mednarodne poizvedbe glede novosti in predhodnega preizkusa za vse države, članice PCT (Patent Cooperation Treaty), ki ima trenutno (1. 1997) 92 držav članic. Ugoden rezultat preizkusa poveča možnosti za podelitev nacionalnega patenta, dodatna prednost pa je, da se za čas preizkusa odloži plačilo stroškov nacionalne prijave. Mednarodna prijava se vloži skladno s pogodbo o sodelovanju na področju patentov PCT. Slovenski prijavitelji lahko vložijo prijavo, napisano v angleškem jeziku, pri slovenskem Uradu.

Ko je postopek pred mednarodnim birojem v Ženevi končan, pa prijavitelj nadaljuje postopek v državi, kjer to želi. Za mednarodni del postopka ni potrebna uporaba zastopnika, postopek v vsaki državi pa poteka enako kot pri nacionalni prijavi.

Evropski patent (EP)

Evropski patent omogoča patentno varstvo v osemnajstih državah članicah Evropske patentne konvencije in šestih državah, ki imajo z Evropsko patentno organizacijo sklenjene posebne sporazume o razširitvi veljavnosti evropskih patentov. Evropski del preko evropskega patentnega zastopnika opravi Evropski patentni urad (EPU). EPU opravi poizvedbo o stanju tehnike. V primeru ugovorov iz posamezne države, ki bi otežili zaščito, pa se lahko odstopi od nadaljnega postopka v taki državi. Ko je EP podeljen, je potrebno uradu željene države v 3 mesecih predložiti prevod podeljenega patenta in plačati pristojbino. Če gre za izum, ki ga bo potrebno in tržno smiselno zaščititi v Evropi, je EP lahko pot do zaščite tudi v Sloveniji. Osnovni strošek za EP je sicer visok, prijava za posamezno državo pa nizka.

4.2 Avtorske pravice in Zakon o Avtorskih in sorodnih pravicah. Kako nastanejo, vrste, lastnosti, prenosi. Utemeljite vsako vrsto avtorskih del s primeri.

Zakon o avtorskih in sorodnih pravicah ureja naslednja področja:

- pravico avtorjev na njihovih delih s področja književnosti, znanosti in umetnosti (avtorska pravica),
- pravice izvajalcev, proizvajalcev fonogramov, filmskih producentov, radijskih ali televizijskih organizacij in založnikov (sorodne pravice),
- individualno in kolektivno uveljavljanje avtorske in sorodnih pravic.

Avtorske pravice

Definicija: Zakon določa: »Avtorska pravica je enovita pravica na avtorskem delu, iz katere izvirajo izključna osebna upravičenja (materialne avtorske pravice) in druga upravičenja avtorja (druge pravice avtorja).«

Nastanek avtorskega dela

Avtorska pravica izhaja iz **same stvaritve dela**.

Premer takega dela je npr. članek, ki ga napiše raziskovalec o svojem novem izumu. S tem, ko je članek napisan, je ustvarjeno tudi avtorsko delo. A to se nanaša le na članek, ne pa na izum, ki je opisan (tega mora zavarovati drugače – industrijska lastnina). Za varovanje avtorskega dela ni potrebna nobena formalnost. Če pa želi avtor dodaten dokaz avtorstva, se delo vpiše oz. primerek dela arhivira v register zavarovanih del.

Registracija je možna pri Avtorski agenciji za Slovenijo.

Avtor dela je lahko le fizična oseba, ki ji prične veljati avtorstvo z nastankom dela, traja pa ves čas življenja avtorja in 70 let po njegovi smrti.

Moralne avtorske pravice

Moralne avtorske pravice varujejo avtorja glede njegovih **duhovnih in osebnih vezi do dela**. Avtor ima izključno pravico odločiti o prvi objavi dela. Pripada mu pravica do priznanja avtorstva, navedbe le-tega in oznake. Brez privoljenja avtorja ni dopustno nikakršno poseganje v avtorjevo delo. Avtor ima tudi pravico **skesanja**, kar pomeni, da do imetnika materialne avtorske pravice to prekliče, če ima za to resne moralne razloge in če predhodno imetniku povrne škodo, ki mu s tem nastane.

Materialne avtorske pravice

Materialne avtorske pravice varujejo premoženjske interese avtorja s tem, da avtor izključno dovoljuje izkoriščanje svojega dela. Uporaba avtorskega dela je dopustna le, če je avtor prenesel ustrezno materialno avtorsko pravico.

Inovativno in raziskovalno razvojno delo na vseh področjih je povezano z objavo rezultatov v člankih, publikacijah, na kongresih ipd. Del ustvarjenega dela se lahko varuje preko zaščite industrijske lastnine, del pa štiti Zakon o avtorskih in sorodnih pravicah. Tak primer predstavlja objava rezultatov temeljnje raziskave, npr. o preučevanju vpliva električnega toka na celjenje ran. Rezultatov raziskave praviloma ne moremo ščititi preko Zakona o industrijski lastnini. Zelo pomembna pa je objava rezultatov, ki pomeni lahko dokaz pionirstva na strokovnem področju. Poleg pomembnosti prvenstva je zelo pomembno, da so navedeni rezultati, slike in fotografije avtorsko zavarovani. Zato je v nadaljevanju na kratko prikazan del področja, ki ga pokriva Zakon o avtorskih in sorodnih pravicah. Ta ureja naslednja področja: pravico avtorjev na njihovih delih s področja književnosti, znanosti in umetnosti (avtorska pravica), pravice izvajalcev, proizvajalcev fonogramov, filmskih producentov, radijskih ali televizijskih organizacij in založnikov (sorodne pravice), individualno in kolektivno uveljavljanje avtorske in sorodnih pravic.

AVTORSKO DELO

Glede na samo naravo avtorskega dela, ki se zaradi svojega ustvarjalnega bistva razlikuje od obstoječih avtorskih del, je nemogoče točno postaviti definicije avtorskega dela. Zakon pravi takole: "Avtorska dela so individualne intelektualne stvaritve s področja književnosti, znanosti in umetnosti, ki so na kakršenkoli način izražene, če ni z zakonom drugače določeno." Presoja avtorstva je tako potrebna za vsak primer posebej. Pri presoji je potrebno upoštevati tudi dejstvo, da kvaliteta dela in umetniška vrednost nista pomembni.

PET TEMELJNIH POGOJEV

Iz splošne zakonsko določene definicije avtorskega dela izhaja pet pogojev, ki predstavljajo okvir za presajo avtorskega dela: Individualnost je najpomembnejša lastnost avtorskega dela, ki pa ne pomeni absolutne izvirnosti ali novosti kot v primeru patentnega varstva (npr. dva fotografa lahko z istega mesta fotografirata isti motiv z enakim fotoaparatom in filmom). Intelektualnost po eni strani pomeni, da se v delu odraža človeški duh, njegove misli, občutki, čustva ipd., po drugi strani pa pove, da je avtorsko delo nematerialna dobrina. Avtorsko delo kot stvaritev je lahko le rezultat človekovega ravnanja in ne ravnanja stroja ali živali. Pomembno je tudi, da gre za dejanje, v katero je vložen določen ustvarjalni napor. Področje književnosti, znanosti in umetnosti je potrebno razlagati zelo široko. Izraženost pomeni manifestacijo dela v zunanjem svetu tako, da je zaznavno za človeške čute. Ni pa potrebno, da je delo fiksirano na materialnem nosilcu (npr. govornjena dela, koreografska in pantomimska dela). (UVIL, 1997)

VRSTE AVTORSKIH DEL

Tipičen spisek avtorskih del - niso pravilo!

Spodaj navedene točke predstavljajo sicer tipičen spisek vrst avtorskih del, ki večinoma pokrivajo vsa področja avtorskega ustvarjanja, a presoja vsakega dela zahteva specifično oceno: govornjena dela, kot npr. govori, pridige, predavanja, pisana dela, kot npr. leposlovna

dela, članki, priročniki, študije ter računalniški programi, glasbena dela z besedilom ali brez besedila, gledališka, gledališko-glasbena in lutkovna dela, koreografska in pantomimska dela, fotografska dela in dela, narejena po postopku, podobnem fotografiranju, avdiovizualna dela, likovna dela, kot npr. slike, grafike in kipi, arhitekturna dela, kot npr. skice, načrti ter izvedeni objekti s področja arhitekture, urbanizma in krajinske arhitekture, dela uporabne umetnosti in industrijskega oblikovanja, kartografska dela, predstavitev znanstvene, izobraževalne ali tehnične narave (tehnične risbe, načrti, skice, tabele, izvedenska mnenja, plastične predstavitve in druga dela enake narave).

Vrste del, ki niso avtorsko varovana: Nekaterih vrst intelektualnega ustvarjalnega dela pa zakon ne varuje. Gre za ideje, načela, odkritja, uradna besedila z zakonodajnega, upravnega in sodnega področja, ljudske književne in umetniške stvaritve.

AVTORSKE PRAVICE

Zakon določa: 'Avtorska pravica je enovita pravica na avtorskem delu, iz katere izvirajo izključna osebna upravičenja (moralne avtorske pravice), izključna premoženjska upravičenja (materialne avtorske pravice) in druga upravičenja avtorja (druge pravice avtorja).' (Uradni list RS-1, 1995) Avtorska pravica izhaja iz same stvaritve dela. Primer takega dela je npr. članek, ki ga napiše raziskovalec o svojem novem izumu. S tem, ko je članek napisan, je ustvarjeno tudi avtorsko delo. A to se nanaša le na članek, ne pa na izum, ki je opisan (tega mora zavarovati drugače – industrijska lastnina). Za varovanje avtorskega dela ni potrebna nobena formalnost. Če pa želi avtor dodaten dokaz avtorstva, se delo vpiše oziroma primerek dela arhivira v register zavarovanih del. Registracija je možna pri Avtorski agenciji za Slovenijo. Avtor dela je lahko le fizična oseba, ki ji prične veljati avtorstvo z nastankom dela, traja pa ves čas življenja avtorja in 70 let po njegovi smrti.

Moralne avtorske pravice varujejo avtorja glede njegovih duhovnih in osebnih vezi do dela. Avtor ima izključno pravico odločiti o prvi objavi dela. Pripada mu pravica do priznanja avtorstva, navedbe le-tega in oznake. Brez privoljenja avtorja ni dopustno nikakršno poseganje v avtorjevo delo. Avtor ima tudi pravico skesanja, kar pomeni, da do imetnika materialne avtorske pravice to prekličiče, če ima za to resne moralne razloge in če predhodno imetniku povrne škodo, ki mu s tem nastane. (Uradni list RS-1, 1995)

Materialne avtorske pravice varujejo premoženjske interese avtorja s tem, da avtor izključno dovoljuje izkoriščanje svojega dela. Uporaba avtorskega dela je dopustna le, če je avtor prenesel ustrezno materialno avtorsko pravico. (Uradni list RS-1, 1995)

TOPOGRAFIJA POLPREVODNIŠKIH VEZIJ

Zakon o varstvu topografije polprevodniških vezij opredeljuje polprevodniško vezje kot napravo za izvajanje elektronske funkcije, ki je v končni obliki ali obliki nedeljiva celota iz ene ali več spojenih plasti s polprevodniškimi elementi, od katerih je vsaj en od njih aktiven element. Topografija polprevodniškega vezja je enolično določeno zaporedje medsebojno povezanih slikovnih vzorcev za vsako plast polprevodniškega vezja, pri čemer ti vzorci ponazarjajo razporeditev polprevodniških elementov na plasteh, ne glede na kakšen način je ta razporeditev upodobljena z zapisom, kodami ali izražena na kakšen drug način. Topografija se lahko zavaruje, če je izvirna, to pa je, če je rezultat lastnega ustvarjalnega napora ter ob času nastanka ni bila znana iz vsakodnevne rabe v industriji. Osebi, ki gospodarsko izkorišča polprevodniško vezje z zavarovano topografijo in ki ne ve oziroma ni mogla vedeti, da gre za zavarovano topografijo, se ne more prepričati gospodarsko izkoriščanje takšnega polprevodniškega vezja. Ta zaščita se v Sloveniji uporablja izjemno redko.

KRŠENJE PRAVIC

Glavni namen zakonov o intelektualni lastnini je zaščita pravic. Zato je pomembno vedeti, kaj v primeru kršitve storiti in kakšne so možnosti za zavarovanje.

Preverjanje upravičenosti: Preden se ukrepa, je potrebno natančno preveriti, če je do kršitve v resnici prišlo, ali gre le za prvo oz. čustveno reakcijo prizadetega. Dogaja se, da je npr. prijavitelj patenta ugotovil, da se je na tržišču pojavil podoben izdelek, kot ga je prizadeti patentiral. Pri tem ni nujno, da gre za resnični razlog za reagiranje. Lahko gre le za kopijo, ki je izvedena na tak način, da reagiranje pravzaprav ni možno. Lahko so sicer kopirali idejo, ki pa je patentna prijava prizadetega ne štiti. Druga možnost, kjer ukrepanje ni možno, je tale: pristojni patentni urad je prijavo patenta sicer sprejel, saj je ustrezala formalnim pogojem za prijavo, vendar popolni preizkus še ni bil opravljen in tako obstaja možnost, da je prijava prizadetega podobna kakšni že predhodno vloženi prijavi. Tudi v tem primeru je reagiranje nesmiselno. Vsekakor se je koristno pred prijavo kršitve posvetovati s patentnim zastopnikom ali pristojnim uradom za zaščito intelektualne lastnine (Urad RS za zaščito intelektualne lastnine, Slovenska avtorska agencija, patentni zastopniki, odvetniki, inšpektorji ipd.)

POSTOPEK ZA ZAŠČITO

Ko smo preverili in ugotovili, da gre za resnično kršenje pravic, je potrebno ukrepati. Od narave kršenja pa je odvisno, kakšen način izbrati. Natančnejša obravnava te problematike presega okvir tega gradiva, zato bo predstavljenih le nekaj osnovnih možnosti. V vsakem primeru je koristno zbrati čim več informacij, povezanih s konkretnim primerom oz. se posvetovati z nekom, ki problematiko obvlada in ima s tega področja ustrezne izkušnje. Področje varovanja intelektualne lastnine (še zlasti avtorskih pravic) je v Sloveniji razmeroma novo. Zato obstaja tudi pri kakovostnem svetovanju velika praznina, še zlasti pri zapletenejših primerih. Redki odvetniki (oz. odvetniške pisarne) to področje dobro obvladajo, saj je poleg poznavanja stroke potrebno tudi pravniško znanje. Še teže pa je zato, ker imajo odvetniki le malo izkušenj, saj je bilo po sprejetju zakonov o intelektualni lastnini in (še ne dokončani) reorganizaciji sodstva končanih le malo primerov kršitev. Zato je tudi objektivno gledano težko napovedovati rezultate morebitnih sodnih postopkov. Vsekakor je pogosto smiselno, da kršitelja opozorimo in zahtevamo ustavitve nadaljnjih akcij. Če je kršil pravice nevedoma, obstaja možnost sporazumnega dogovora in povračila škode. Pogost pa je primer, da so bile pravice prekršene načrtno. V tem primeru pisno opozorilo ni odveč, najverjetneje pa bo potrebno razmisliti o ostrejših ukrepih.

Škoda je bila že storjena Pogost je primer, ko je bila gospodarska škoda že storjena in je potrebno naknadno poskrbeti za njeno povračilo. Najprej je potrebno zbrati vse dokaze o krivdi oz. kršitvi ter dokumente, ki potrjujejo našo upravičenost do zahteve. Vsekakor je potrebno oceniti tudi nastalo škodo in jo argumentirati. Sledi tožba, za obliko le-te pa se je potrebno posvetovati z odvetnikom. Taka tožba lahko traja leto ali več let, pogosto pa je povezana z velikimi stroški sodnega procesa in izvedeniških mnenj.

Škoda raste iz dneva v dan Lahko gre za primer, da je potrebo hitro reagiranje, saj z vsakim dnevom prizadeto podjetje utrpí poslovno škodo. V tem primeru je potrebno čim hitreje zbrati dokaze o kršitvi, dokumente o lastnih pravicah (patentne, modelne, avtorske ipd.) in na njihovi podlagi o kršitvi obvestiti ustrezni inšpektorat. Če gre za upravičeno prijavo, lahko ta izda prepoved za nadaljnjo prodajo ali uporabo dobrine. Sledi klasični tožbeni postopek, ki ga mora sprožiti prizadeta pravna ali fizična oseba in je bil predhodno omenjen.