

MARKO KOS

# Medsebojna pogojenost uspešne gospodarske stabilizacije in političnega sistema

(Organske čeri uresničevanja stabilizacijskega programa mora odstraniti politični sistem)

Če sklepamo povsem dialektično, ne moremo mimo ugotovitve, da omogoča obstoječi politični sistem krčevite odpore proti izvajanju gospodarskega stabilizacijskega programa. Če naj kritična analiza tega sistema ugotovi razloge za te odpore, mora izhajati iz tistih izhodišč, ki so nas prisilila, da smo se lotili stabilizacijskega programa in ki so sestavljalcem tega programa ves čas svareče, moramo pa reči tudi ustvarjalno, stala ob strani. To so vzroki in posledice, ki so pripeljali do jugoslovanske družbene in gospodarske krize. Kritična analiza mora ugotoviti njihove izvore v političnem sistemu, ki so omogočili napake v preteklosti, ki so bile vzrok krize. Krivda za te napake in tudi za krizo je nedvomno v političnem sistemu, ker drugje ne more biti. Pred tem si ne smemo zatiskati oči, čeprav to ves čas počnemo.

Če želimo omogočiti izvajanje stabilizacijskega programa, moramo spremeniti politični sistem tako, da se takšne napake ne bodo mogle več pojavljati. Zato je oboje – tako stabilizacijski program kot tudi spreminjanje političnega sistema – med seboj funkcionalno, vzročno in posledično povezano. Celó več: stabilizacijski program je pogojen s takšnim političnim sistemom, da ga bo omogočal, pospeševal, celo oplajal in oplemenitil v vseh fazah njegovega izvajanja. Ta povezava je za našo bodočnost usodna. Odgovor oblikovalcev političnega sistema je zato pred našo zgodovino in v danem trenutku neizmerna.

Politični sistem mora biti tako zasnovan, s takšnimi nadzornimi instrumenti, da bo onemogočal vse, kar je pripeljalo Jugoslavijo v današnje stanje: nenadzorovano zadolževanje v tujini, nestrokovno vlaganje v zgrešene objekte, ki so nezdružljivi s kakovostnim razvojem in z gospodarnostjo, ki so nerentabilni in ki poglobljajo jugoslovansko deficitarno energetska in tehnološka stanje, in ki bo končno prisilil proizvodne delovne organizacije v inovacijsko politiko in v tržno obnašanje ter onemogočil lokalistične centre moči in njihove koalicije s političnimi vrhovi kot izvore neekonomskih in voluntarističnih odločitev, kar konec koncev vodi v birokratsko vodenje gospodarstva in nenehno onemogoča

vpliv tržnih zakonitosti, kar venomer ponavljamo, a nasprotno, vse bolj drsimo k diametralno drugačnemu polu obnašanja.

V kritični analizi političnega sistema pogrešam takšna izhodišča in v predlogih ne vidim nikakršnih jamstev za takšno delovanje spremenjenega političnega sistema v prihodnosti, ki nas bo vodil v inovacijski in gospodarski razcvet ter v dohitevanje sosednjih in bližnjih držav, ki so bile še pred desetletji daleč za nami.

Politični sistem vidim takšen, kakršen je: samoupravno socialističen. V njem živimo in ne mislimo, da se bo spremenil. Zato ni treba, da toleriramo ideološko-dogmatske ovire, ki nas na vsakem koraku zavirajo. Politični sistem mora omogočati optimalne delovne in razvojne možnosti družbeni proizvodnji in vsem tistim silam, ki jo skušajo optimirati in inovirati. Kot poznavalec industrije in tehnik skušam prikazati politologom pojave in težnje, ki jim politični sistem doslej ni bil kos oziroma jih je omogočal, dopuščal in v neraziskani meri tudi generiral. Pri tem bom ravnal izključno behavioristično kot s slehernim tehnološkim procesom, ki ga presojava zgolj po rezultatu. Tudi zgodovina nas bo presojala samo po rezultatih. Osredotočil se bom na štiri funkcije: tržne zakonitosti, vodenje in inoviranje, vlogo ustvarjalne inteligence in organizacijsko oblikovanje gospodarstva.

### *Tržne zakonitosti*

Stabilizacijski program računa s tržnimi zakonitostmi kot z okvirom poslovanja, merili za uspešnost, kot z najbolj nezmotljivo izbiro novih naložb, kot s spodbujevalcem inovacij in iniciativ, kot z naravno selekcijo med dobrimi in slabimi ter kot z osnovnim pogojem za uveljavitev na tujih trgih. Edino tržne zakonitosti bodo omogočile nenehno izboljševanje proizvodnih nosilcev, nenehen razvoj in preprečevanje stagnacije, neekonomskega obnašanja in odstranjevanje bolnih mest v družbenem tkivu.

Če bi se tržne zakonitosti brez omejitev uveljavile, bi dobili transparentnost delovanja delovnih organizacij, možno bi bilo presojati uspešnost vodilnih in vse funkcije industrijske organizacije bi se medsebojno krepile in skladno uveljavljale, zlasti inovacijska, pa tudi tržna in proizvodna: namreč v smislu njihove kakovosti in spodbud. Na žalost se od tržnih zakonitosti čedalje bolj oddaljujemo.

Politični sistem omogoča nesposobnemu gospodarstvu zaščito in popuščanje republiškega etatizma, ki vidi v tržnih zakonitostih grožnjo za svojo odgovornost, a ta grožnja povzroča koalicije med gospodarskimi in političnimi centri moči pri izsiljevanju ugodnosti, popuščanj, višjih cen, dodelitve združenih in nezasluženih deviz, kar mora izrinuti že uveljavljene tržne zakonitosti na rob gospodarskega življenja. Vsakršne enostranske ugodnosti in splošno nepodeljevane in dostopne pravice, ki se s tem pretvorijo v privilegije, zameglijo sliko uspešnosti in preženejo tržne zakonitosti v kategorijo ekonomske in retorične teorije.

Brez tržnih zakonitosti so inovacije in kakovost nepotrebne, ustvarjalnost in inovativnost se umakneta pred političnimi manipulacijami in iskanjem zaveznikov in podpornikov v koalicijah. Vsi nezasluženi privilegiji pa se pretvorijo v hrano nacionalističnih trenj. Tržne zakonitosti so edino potrdilo trdega in ustvarjalnega dela, individualnih in kolektivnih prizadevanj brez meja in pripadnosti. Posledice tega so mnogo širše, kot si lahko predstavljamo. Brez tržnih zakonitosti izgube smisel pojmi enotnega trga in povezovanja akcij in poslovanja preko republiških meja. Čim tržnih zakonitosti ni, se spremene republiške meje v zaščito priborjenih privilegijev, namesto poslovnih akcij po ekonomski računici stopita politično paktiranje in nacionalizem. Njuna osnova je vedno ekonomska.

Politični sistem mora omogočiti pravico do konsenza, enakosti vseh gospodarskih organizacij, normalnega poslovnega življenja in njegovih načel na vseh ravneh in okoljih. Vse preveč pozabljamo, da vsak poseg po izjemah odpre vrata birokraciji in nato se vsi preHITEVajo pri pridobivanju koncesij. Posledice plačujemo z inflacijo, kajti tržne zakonitosti so edino sredstvo za njeno zmanjšanje.

Politični gospodarstveniki so iz političnega sistema izbrali tisto, kar jim je olajšalo delo. V samoupravne sporazume zaviti monopoli in kartelstva so razdelili trg v nedotakljiva področja, v katerih je možno loviti vse, kar jim koristi. Zviševanje cen je postavilo kakovostno in skrbno gospodarjenje skoraj izven zakona. Postalo je nepotrebno, kajti cena lahko pokrije vse napake, nered in nedelo. Takšni monopoli imajo lahko smisel samo v centralnoplanskem gospodarstvu, ker omogočajo boljši pregled nad potrebami in usklajevanjem reprovrig. V našem sistemu pa so ostali elementi uzurpiranja trga, kar si je dovolil kapitalizem samo v svojem začetnem stadiju pred sto in več leti.

## *Vodenje*

Jasno nam mora biti, da brez ustvarjalnih idej, brez organizacijskih genijev gospodarstvo ne more napredovati. To nam dokazujejo osebnosti na čelu svetovnih uspešnih firm, ki znajo izkoriščati znanje in tehniko, tržne razmere in človeške zmožnosti, tako da žanjejo izredne uspehe, kažejo pot tudi nam ter tako rekoč oblikujejo svet in so pravi napovedovalci jutrišnjih sprememb. Potrebujemo takšne ljudi, ki bodo znali popeljati delavce in strokovnjake za seboj, ki jim bodo znali pokazati cilje in ki bodo izpeljali prestrukturiranje industrije, s tem pa bodo pričeli pri svoji tovarni. V Jugoslaviji se potroši mnogo sredstev vsak dan, tovarne delajo, vendar pri tem stagnirajo ter se ne premaknejo niti za ped. Mnoge spremembe v načinu dela, v organizaciji poslovanja, v alokaciji ljudi in strojev nič ne stanejo, samo pričeti je treba drugače in treba je namesto obilice praznih besed, namesto poplave sklepov, opravičil in obtožb najti pravo idejo na pravi način in ob pravem času. Ne smemo se slepiti s

kolektivnimi vodstvi, kajti od njih ne bo rešitve; vedno je posameznik tisti, ki dà idejo in vodi v svojo smer ter prevzame za to polno odgovornost.

Kriza vodenja delovnih organizacij raste iz razvodenelega odločanja o važnih in nevažnih, bistvenih in nebistvenih vprašanjih v političnem sistemu ob velikem in neučinkovitem angažiranju delavcev in njihovega časa, ob čemer je nerazjasnjeno vprašanje odgovornosti kot ključnem bistvu za resnost predloga. Poslovodstvu in delavskemu svetu bo treba vrniti pristojnosti za odločitve ter s tem odgovornost. Samo ključne stvari, ki odločajo o usodi delovnih organizacij, naj ostanejo zboru. Direktor naj bi poročal delavskemu svetu o svojih odločitvah, ta pa naj bi ga potrjeval v mandatnem obdobju vsakoletno na osnovi rezultatov poslovanja. Nadzorni sveti v kapitalističnem podjetju so nam lahko zgled: samo tiho opazujejo vsako direktorjevo potezo in spremljajo kazalnike stanja, vendar ne posežejo vmes, dokler menijo, da ni potrebno. Tako bo odgovornost jasna. Seveda bo moral biti takšen direktor sposoben voditi in usmerjati delo vseh funkcij podjetja – in ne samo opazovati njegov tok, kot je to večidel danes, ko nima večina direktorjev niti moči niti znanja.<sup>1</sup> Če naj bo direktor povezan s svojim kolektivom »na življenje in smrt«, mora zrasti iz podjetja in ne priti od zunaj. Zato naj ga imenuje delavski svet brez pritiska zunanjih centrov. Na ta način bo vedel kolektiv, da bo delal tako, kot da mu je usojeno živeti z njim vse življenje, in ne tako, da bo iskal zavezništvo v zunanjih centrih zaradi svoje bodoče kariere. Takšni uvoženi direktorji so nesposobni, da bi popeljali delovno organizacijo v odločilne premike: direktor mora biti strokovnjak za proizvode svoje delovne organizacije. Edino tako lahko pričakujemo, da bo ustvarjalno oblikoval strateške poteze in inovativno vodil podjetje. Inovativno vodenje je danes v razvitem svetu edino veljavni stil vodenja, brez katerega si ne moremo zamišljati uspešnega poslovanja.

Pri tem smo predpostavili tržne zakonitosti tako na domačem kot na tujem trgu. Če na domačem trgu te zakonitosti zamenjuje koalicija med gospodarskimi vodji in republiškimi centri ter s tem povezani privilegiji, se ta slika močno zamegli. Pri tem je možno, da potuje direktor v center in pridobi tisti dan več koristi za podjetje kot vsi delavci skupaj v nekaj mesecih.

Politični sistem mora omogočiti selekcijo najboljših za vodilne položaje, jim omogočiti samostojnost in vsa pooblastila za potrebno akcijsko moč. To so kapitani, ki določajo smer. Protidirektorske gonje v preteklosti so nas stale mnogo več, kot si predstavljamo; gotovo pa bi bili danes vsaj na vzhodnonemški tehnološki ravni.

### *Inoviranje*

V razviti industriji velja pravilo, da so nenehne inovacije osnovni pogoj za preživetje. Vsem prizadevanjem navkljub se to pri nas ne pozna.

<sup>1</sup> »Takšnih direktorjev je vsaj 95%«. – Intervju direktorja Uniorja, Sobotna priloga Dela, 23. 2. 1986.

Krizo sta posredno pobudili naša tehnološka odvisnost in nemoč.<sup>2</sup> Število prijav izumov delovnih organizacij stagnira, nasprotno pa se čedalje bolj veča število prijav izumov zasebnikov – posameznikov; preko 85 odstotkov vseh jih je. Doslej uspešni izumitelji se umikajo iz industrije, ker očitno ne morejo uresničiti svojih zamisli.<sup>3</sup> Sporov med izumitelji in njihovo firmo pri sodiških združenega dela je čedalje več, čeprav je obema strankama jasno, da to pokopava izum, ki zahteva zaupanje, sodelovanje in hitro akcijo za tržno uveljavitev. To je posledica lumpenproletarskega egalitarizma, ki se kot plesen širi z osebnih dohodkov na priznanja, na izredne dosežke, na tiste posameznike, ki se dvigajo nad povprečno množico. Povprečnost in konformnost nista nikoli vodili do tržno-tehnoloških zmag, kajti uspeh na trgu je povezan z ugledom, s prvenstvom, s široko izpisanim imenom. Povprečje je v monotonem »Lohnarbeit«, ki pa ne vodi v bogatejšo bodočnost, marveč zagotavlja samo vsakdanji kruh, smetano pa pobirajo spretni managerji v tujini.

Politični sistem mora zavarovati izjemno nadarjene delavce, dati jim mora vse priznanje, a ne samo to, odločno mora voditi v tvorbo elite v podjetju, ki je nosilec prodornih idej, nosilec razvojnih projektov kot osnove prestrukturiranja. Ta elita mora od skromnih začetkov postajati vse številnejša ter mora biti hrbtenica delovnih organizacij pri novih načrtih za kakovostni dvig. Z nagrajevanjem v okviru sistema je treba dajati vzor vsem delavcem in marsikateri, ki je danes pasiven in skrit v ozadju, a je nadarjen, bo vstopil v vrste te inovacijske elite. Ko bodo jugoslovanske delovne organizacije ustvarile dovolj takšnih elitnih inovacijskih vrst, bodo inovacije v trajnem postopku zagotovljene in dohitevali bomo tiste sosednje države, ki so nas v zadnjem desetletju prehitele.

### *Vloga tehniške inteligence*

Odnos do tehniške inteligence bo odločal o naši rešitvi ali propadu. Tehniška inteligenca je izvor inovacij ter zato zavzema v razvitih industrijskih podjetjih čedalje večji delež zaposlenih, marsikje že čez polovico.<sup>4</sup> Ni daleč čas, ko bodo polkvalificirani in kvalificirani delavci zavzemali samo še nepomemben delež nekaj odstotkov, toliko, kolikor zavzemajo inženirji danes pri nas (1% do 5%). Govorimo lahko o odločilnem preobratu pri intelektualizaciji industrijskega delavskega razreda, ki uvaja dobo nove tehnologije na osnovi informatizacije. Informacijska doba zahteva visoko stopnjo intelektualizacije. Inovacij ne moremo pričakovati od neznatnega števila tehniške inteligence.

Danes je vse širšim plastem jasna nepopravljiva škoda, ki jo je napravil

<sup>2</sup> O tem glej podrobneje Kos, M.: Kriza inovacija – kriza tehniške inteligence in Kriza proizvodne tehnologije – v knjigi Županov, J.: Kriza, blokade in perspektive. Globus, Zagreb 1986.

<sup>3</sup> Vodja razvoja TAM ustanavlja svoj POZD, Delo, 24. 3. 1986.

<sup>4</sup> Letni prirastek tehniške inteligence v zahodnih vodilnih podjetjih je letno 10 do 14%. Večina zahodnih podjetij je tako med 1981 do 1985 povečala število inženirjev med 50% in 80%.

sektaški odnos do tehniške inteligence kot posledica protiintelektualizma raznih formalnih in neformalnih centrov moči v industrijskih delovnih organizacijah. V mnogih vodilnih slovenskih delovnih organizacijah se je število inženirjev v 70. letih prepolovilo ali celo malone izginilo. Zaradi raznih nevšečnosti in postopkov glede plač, honorarjev, izumov, študija ob delu, napak pri delu, preobremenjenosti, krivičnih obtožb, intrig, stanovanjskih zapletov, sporov s šefi primitivci itd. so se stotine inženirjev preselile v negospodarstvo kljub zanimivemu strokovnemu delu. Postali so uradniki, bančni, zavarovalni in komercialni delavci, cariniki, inšpektorji, prevzemalci, kontrolorji, svetovalci, predavatelji – izgubljena ustvarjalna sila, zapravljenе generacije. V nekaterih delovnih organizacijah so ukinili inštitute, drugje organizirali prave pogrome proti inženirjem, drugje razformirali razvoje, ker da imajo že ves program razvit itd. Danes so vsa ta podjetja brez inovacij, večina na robu zloma, venomer potrebna skrbi forumov, nekatera pa vir izgub.<sup>5</sup> Kot vidimo, pa stopajo danes na to pot tudi nekatere največje delovne organizacije, ki so bile doslej trdne. O vsaki lahko zapišemo svojo zgodbo, ki prehaja v zgodovino naše tehniške inteligence. Ta zgodovina je izraz vseh naših napačnih poti, rezultati pa so pred nami, saj ni niti ene delovne organizacije, ki bi lahko prevzela vodstvo v svoji panogi za prestrukturiranje v smer novih tehnologij. V današnjih razmerah gre ves razvoj z mikroelektronifikacijo vseh vrst proizvodnje in proizvodov mimo nas. Enako velja za mednarodne razvojne projekte. Mirno lahko rečemo, da moramo danes pričeti znova.

Položaj inženirjev ni nič boljši tudi v elektronski industriji kot matičnem področju inženirjev. Analiza je pokazala, da imajo triinpolkrat manj inženirjev kot belgijsko podjetje, čigar licenco imajo. V letih 1982 do 1985 je število inženirjev pri nas stagniralo, medtem ko se je v tujem podjetju povečalo za 62%. Postavlja se vprašanje, kako naj se rešijo iz obupnega položaja ter s to tehniško inteligenco razvijejo svoj razvojni projekt ter se po desetletjih osamosvojijo.

Ob takšnem odnosu do inženirjev je bila politika izrazito protiinovacijska. Stanje izumov je zato na koncu 70. let doseglo najnižjo točko. Zato je razumljivo, da sta tehnološko stanje in sodobnost proizvodov na tako nizki ravni ter da je naše zaostajanje za svetom postalo tako drastično, da je vidno na prvi pogled tudi laikom.

Tehniška inteligenca je kot neznatna manjšina odrinjena od odločanja o vseh primarnih razvojnih vprašanjih. Bila je proti vrsti naložb, ki so se izkazale za zgrešene. Tudi danes je proti velikim naložbam, ki nimajo nobene zveze z novimi tehnologijami, vendar je nihče ne vpraša za mnenje.

Zastavlja se nam zato vprašanje, kako ji zagotoviti večji vpliv na razvojne odločitve. Postavljeni smo torej v vsej jasnosti pred naslednji

<sup>5</sup> Prva je vsekakor delovna organizacija Itas Kočevje s 1200 zaposlenimi, kjer sta ostala še dva inženirja od devetih, tako je nujno potrebno prestrukturiranje, če naj se podjetje sploh še reši iz globokih izgub. V nič boljšem položaju niso TOMOS, EMO, Kovinarska itd. Vir izgub moramo vselej iskati v odnosu do tehniške inteligence.

problem: kako ji v političnem sistemu zagotoviti kot ustvarjalni in napredni manjšini potrebno težo proti konservativni in zaostali večini. Kot manjšina bo vedno potisnjena na rob. V tridesetih letih se obseg tehniške inteligence v proizvodnih delovnih organizacijah ni bistveno povečal ter se pri takšnem odnosu večine tudi ne bo nikoli povečal preko polovice, s čimer bi sama postala večina. Še sto let lahko čakamo, da bi prišlo do tega prestrukturiranja samo po sebi. Do takrat bomo že tipična kolonija, saj bo tudi v vseh vzhodnih državah, zlasti v NDR, tehniška inteligenca zavzela kmalu večino.

Če natančno proučimo probleme, ki jih rešujejo v delovnih organizacijah, vidimo, da so vsi povezani z razvojem in da vse rešujejo izrazito konservativno: tehnološke sisteme, izbiro strojev, normni sistem, razvojne projekte, nagrajevanje, financiranje razvoja in raziskav, večje naložbe, tržni sistem, vse do proizvodnih programov. Za noben problem ni mogoče reči, da ne določa vnaprej prihodnosti, da je ne blokira. Vsa ta vprašanja so življenjsko pomembna za tehniško inteligenco, vendar ne more uveljaviti svojega mnenja. Njenih opozoril in svaril nihče ne posluša.<sup>6</sup>

To je naloga političnega sistema. S tem je povezano tudi vprašanje vodenja in kadrovanja v poslovodstvu, ki bo moralo biti v celoti najvišje izobraževano, tudi akademsko, kot v obeh Nemčijah, Vendar bodo morala biti njegova pooblastila takšna, da bo imelo dejansko možnost za ustvarjalno in sodobno oblikovanje rešitev.

### *Prožna organiziranost in združevanje gospodarstva*

Politični sistem ne sme delovati kot ideološka podmena, temveč kot organizacijski akcijski sistem s povratnimi zvezami in vgrajenimi korektivnimi instrumenti, ki mu ob nedelovanju omogočajo takojšnjo prilagoditev novim razmeram v okolju, na trgu ali v tehnologiji. Gospodarskim organizacijam ne sme biti normativno predpisan način njihovega organiziranja, temveč mora biti sistem prožen. Konfekcijsko podjetje mora biti organizirano drugače kot organizacija za digitalno telefonijo in ta drugače kot organizacija za avtomatizacijsko strojniško procesno opremo za individualna naročila. Upoštevati moramo poleg enolinijske stalne strukture avarične skupine ali matrično-projektne strukture, ki se jim mora politični sistem podrediti. Nekatera podjetja lahko vodi direktor, večja poslovodstvo.

Združevanje več delovnih organizacij mora temeljiti na njihovi svobodni odločitvi. Današnji SOZD so politične tvorbe brez izvršne moči. Niti en znan SOZD nima moči, da bi pri svojih članicah, delovnih organizacijah ukinjal razvojne projekte, če se po presoji ugotovi, da

<sup>6</sup> Zaveden inženir se mora že po treh letih tega zaganjanja ob zaprta vrata (če ne doživi še kaj hujšega) naveličati in zato odide v negospodarstvo.

nimajo možnosti za uspeh, ali po drugi strani združeval več delovnih organizacij v razvojni projekt z velikimi možnostmi, da bi alociral finančne in človeške vire iz ene delovne organizacije v drugo na osnovi dolgoročne operativne strategije – s tem ciljem, da bi iz skupnega kapitala dobil maksimalni učinek ali da ne bi pustil neke delovne organizacije stagnirati, kajti stagnacija je propad. Ni SOZD, ki bi izdelal skupni proizvodni program, združljiv s tehnološkimi in tržnimi trendi, in dodeljeval dele programa po posameznih delovnih organizacijah, iz več delovnih organizacij tvoril udarne razvojne, tržne ali montažne enote in tako načrtno večal produktivnost in vračanje vložnega kapitala, kot povsem samo ob sebi razumljivo delajo razviti koncerni povsod po svetu. Takšnih velikih režijskih štabnih enot s tako malo koristi kot v Jugoslaviji si tudi kapitalisti ne morejo privoščiti. Tam ne poznajo primerov, da bi člani istega koncerna konkurirali drug drugemu in si zbili ceno za nekaj milijonov dolarjev.

Politični sistem bo moral postaviti osnove za povezovanje družbenega in zasebnega podjetja ter odpraviti dogmatske predsodke o nezdružljivosti obeh kapitalov. Antagonizmi med obema vrstama podjetij<sup>7</sup> ovirajo sodobno tehnološko celoto, ki izdeluje samo tiste dele in sklope, katerih proizvodnja je ekonomična, za vse druge sestavine pa si organizira poddobavitelje. Pri nas si izdeluje prav zaradi teh dogmatskih ovir vsak svoje sestavine ne glede na stroške, ki so tudi po več sto odstotkov večji kot pri specializiranem malem proizvajalcu. Ker je povprečno takšnih sestavin med 20% in 40%, je nujno in edino organsko pravilo, da je delež malih podjetij z 10 do 20 zaposlenimi v narodnem gospodarstvu v tem deležu.<sup>8</sup> Jugoslovanska struktura ni funkcionalna niti racionalna; to je eden dejavnikov naših visokih cen. Zato je italijanska strojna oprema polovico cenejša od jugoslovanske, kar ni čudno, če si ogledamo številke o italijanski strukturi industrije. Vsaka tovarnica je specializirana za svoj sestavni del. Jasno nam mora biti, da pot do cenениh proizvodov vodi edino preko takšne strukture. Druge poti ni. To spoznanje se je prebilo tudi v socialistične države.

Če bo politični sistem postavljala nedogmatske, funkcionalne in izključno ekonomske pogoje, lahko računamo, da se bo tudi pri nas odvijala fenomenologija 70. let razvitega sveta, ki očituje rastočo vlogo malih podjetij v rasti zaposlenosti, upravljanju inovacijskih procesov, določanju novih razvojnih strategij in uvajanju novih izvoznih tokov. Takšna podjetja so pravi odgovor na kritični razvojni scenarij, ki ga označujejo naraščanje cen glavnih industrijskih surovin, nestabilnost povpraševanja, hitro menjanje proizvodov in protekcionistične težnje v bližnjih državah.

To zahteva pri večkratnih spremenljivkah za določanje strategije, ki

<sup>7</sup> To sega tako daleč, da so sumljivi nabavni referenti v delovnih organizacijah, ki skušajo angažirati zasebno podjetje. Zato zasebna podjetja niso enakovredni partnerji.

<sup>8</sup> V Italiji je bilo leta 1981 22,8% podjetij od 1 do 9 zaposlenih a od 10 do 99 zaposlenih 36%, skupno torej 58,8% malih podjetij. V Jugoslaviji jih je nasprotno komaj 7%. Struktura očitno ni tehnološko funkcionalna.



izhaja iz trga in proizvodov, znatno profesionalno raven in podjetniško sposobnost, nezdružljivo s shemo zvižanosti in prilagajanja, ki označujeta splošno razširjeno sliko o malem obrtniku. V resnici bomo morali opustiti utrjene stereotipe in gesla, če se bomo hoteli zavedati realnosti spremembe majhnega podjetja v 80. letih, ki je postalo osnova sodobnega tehnološkega napredka in brez katerega si ni mogoče več niti misliti gospodarskega uspeha.

Zagotoviti moramo, da se bo »siva« ekonomija (v Franciji in Italiji jo imenujejo »podtalna«), ki v Jugoslaviji obsega že enak delež, kot znašajo osebni dohodki zaposlenih, institucionalizira v mala podjetja. Nova tehnologija daje danes že povsem druga razmerja učinkovitosti kot pred deset leti: skupina pet, šest inženirjev z računalnikom za CAD lahko razvije več novih proizvodov kot nekoč 30 do 40 konstruktorjev, skupina 8 delavcev z numerično upravljenimi stroji lahko danes izdelava več in kakovostnejše kot pred kratkim 40 do 50 strugarjev, ki pa so zahtevali režijsko delovno silo 15 do 25 uradnikov. Vseh posledic si ne moremo niti predstavljati. Če bi velike delovne organizacije obdelovale samo tiste dele, ki sodijo tehnološko in ekonomsko k njim, vse drugo pa mala podjetja, bi končne cene padle na polovico, a režijo bi lahko očistili v enakem sorazmerju, saj bi bile razbremenjene vse preostale službe delovnih organizacij.

Omogočiti moramo, da bodo lahko inženirji ustanavljali razvojno-konstruktorske biroje, svetovalna in softverska podjetja. Tako bomo prebrodili sedanje pomanjkanje inženirjev, ki bo trajalo vsaj do konca stoletja, ter pritegnili inženirje, ki gredo (kot kažejo analize) vsi predčasno v pokoj zaradi pritiska okolja. Izrabili bomo zmogljivosti, ki so danes neizkoriščene, in delovne organizacije bodo lahko inovirale po vrsti vse svoje proizvode in pridobile vrsto avtomatiziranih in mikroprocesorskih upravljanih novih naprav, za katere imajo inženirji vrsto zasebnih patentov (za 85% vseh patentov so lastniki oni sami). Tako bomo enaki Italiji, kjer upokojeni inženir odpre svoje softversko podjetje, s čimer bogati zaledje industrije – in vsi imajo preveč naročil. To nam bo pomagalo, da bomo prebrodili inovacijsko ozko grlo, ki grozi, da bo zadušilo dohitevanje industrijskega zaostanka za Zahodom.

Ta »tretji« sektor industrije bi izredno blažilno učinkoval na produktivnost ogromnega področja delovnih organizacij, kjer mnogokrat vlada pomanjkanje konstruktorske dokumentacije za lansiranje na obdelovalne stroje ali pa montaže stoje zaradi pomanjkanja sestavin.

Morali bomo postati pozorni tudi na pojav, ki je značilen za Zahod v zadnjih letih: da se mala podjetja vse bolj povezujejo v konzorcije, tako imenovano kolektivno podjetništvo, ki se je izredno razmahnilo. Zlasti izvozni procesi pospešujejo in celo zahtevajo iskanje sinergije in kritične mase: sprevideli so, da je treba decentralizirati pomembno funkcijo, ki je ne obvladajo, na primer komercializacijo v skupnih organizmih, raziskave trga, sklepanje pogodb, verifikacijo primernosti novih proizvodov ali raziskovalnih in razvojnih projektov. Soočiti se moramo torej s pojavom,

ki vodi do delegiranja važnih funkcij organizmom, kar je povezano s kolektivno odgovornostjo. Ta pojav, ki presega meje konzorcija, moramo predvideti v političnem sistemu. Ne sme nas presenetiti, ampak moramo ne samo institucionalizirati mala podjetja vseh osnovnih podjetniških funkcij, torej ne samo proizvodnje, tudi razvoja, programske opreme in svetovanja, temveč tudi zastaviti okvire njihovega skupinskega povezovanja. Izbor inovacij, ki čedalje bolj opredeljujejo podjetniške usmeritve, zahteva progresivno integracijo s sodelovanjem drugih podjetij, ker terja inovacija skoraj vedno specializacijo in torej delegiranje navzven, opravljanje faz in proizvodnjo sestavin kompleksa podjetniškega proizvoda. Eden glavnih inovacijskih subjektov postaja lokalno združenje, ki pa mora seveda presegati danes nam edino znane funkcije večidel administrativnega tipa, kot jih opravljajo razna združenja ali trgovinske delovne organizacije za mala podjetja, kar je v bistvu samo posredništvo in iskanje ekstraprofita.

### *Politični sistem samoupravljanja*

Naša družba preteklega desetletja je bila, sodeč po njenih rezultatih, nedvomno protiinovacijska.<sup>9</sup> S takšnim odnosom nimamo prihodnosti. Zaostajamo za vsemi drugimi v Evropi in se samo zato bližamo stanju, iz katerega se ne bomo pobrali oziroma nas bodo doletele vse posledice podrejenega, zaostalega in nesposobnega. Samoupravljanje se bo moralo prenoviti, vrniti se bo moralo h koreninam intelekta in ustvarjalnosti, k talentu in vase obrnjeni asketski zagrizenosti novatorstva. Zato bo treba prenoviti celoten način mišljenja. Moč individua bo treba vpeti v sistem demokracije, treba bo dvigniti politične standarde; ne moremo biti vsi enaki na ravni banalne in jalove povprečnosti, sistem mora postati topla greda najustvarjalnejših možganov, okolje pa jih mora spodbujati. Med bližajočo se decentralizacijo, ki jo spodbuja val mikroprocesorja in ki zajema ves svet, vključno s SZ, se bo vloga individua, bogatega z informacijami ali celo generatorja informacij, izredno povečala. Samoupravljanje bo moralo integrirati elito ljudi, ki žive v vsakem sloju in v vsaki enoti naše družbe nekje na robu, izolirani in prezrti. Čedalje bolj se bliža čas, ko bodo v družbi imeli večino tisti, ki bodo delali z duhom, z možgani.<sup>10</sup>

Redkokdo se zaveda sprememb, ki se gode okrog nas, počasi, neopazno, toda neustavljivo, – kot zapozneli odjek tistega, kar napreduje v razvitem svetu kot lavina. Zato smo na intelektualnem področju odpo-

<sup>9</sup> Značilna je analiza usode enajstih inovatorjev leta, prikazanih v novoletni prilogi Dela na prehodu iz 1983 v 1984 (30. 12. 1983, str. 17 do 31.). Od prikazanih inovatorjev jih 80% ni našlo odziva doma, 40% jih je dobilo ponudbe iz tujine, čim so jih opazili v tisku ali na razstavah, a 30% si na sodiščih išče pravice. 100% jih obsoja svoja vodstva velikih napak proti razvoju, zlasti proti direktorju IMV. »ki je ukinitel razvoja«.

<sup>10</sup> Pri tem ne mislim na administrativce, ki imajo že danes pri nas večino. To je najbolj prazen, a najbolj diktatorski sloj, v katerem se skriva latentna nevarnost.

vedali. Na področju usvarjalnosti smo doživeli popoln polom. Predstave vodilnih ljudi so zastarele, izpred trideset let. Njihova vizija gospodarstva je vizija velikih tovarn z množicami uniformiranih, tipiziranih delavcev – to je vizija tekočih trakov. Zato kot družba nismo pripravljeni na tisto, kar se dogaja okrog nas. Pri tem pospešuje našo odtujenost tudi revščina, ki tare tako naše institucije kot posameznike.

Danes so medsebojne povezave med gospodarsko močjo in prodornostjo in med prožnostjo družbe in sposobnostjo njenega hitrega prilagajanja. Tam, kjer so inertne državne strukture centraliziranih sistemov, je nepripravljenost na odpiranje v prihodnost najmanjša. Samoupravljanje bi moralo biti po svojem sistemu gradnje od najmanjših celic navzgor teoretično na svetu najbolj prilagodljiva družba, kjer ni potreben noben ukaz prav na vrhu. Če to ni tako, potem je morala biti storjena velika napaka v njegovem mehanizmu, bržkone v njegovi sociopsihološki podstati. Po usmerjenosti v prihodnost in razmišljanju o prihodnosti bi moralo biti na čelu vseh sistemov. Absurdno in z ideološkega stališča je nerazumljivo, da je to Japonska. To nas opozarja, da v naši ideološki naravnosti ne upoštevamo nekih dejavnikov, ki povsem obrnejo rezultat klasičnega, da ne rečemo dogmatskega sklepanja.

Vsiljuje se nam misel, da je samoupravljanje preveč monostrukturno, zaradi česar nima akcijske sposobnosti. Če govorimo v računalniškem jeziku, ki bo jezik bodočnosti in hkrati način razmišljanja in sporazumevanja, lahko rečemo, da bi moralo biti samoupravljanje modularne strukture, z več moduli, ki vplivajo drug na drugega v smislu optimizacije z vrsto iterativnih zank, kar bi ga ohranjalo v neprestanem gibanju. Tako bi imeli vse elemente, ki se dodajajo in odvezemajo, kot se z razvojem zgodovinsko (to je kot funkcija časa) pojavljajo. Tako bi preseгли statičnost ter bi se stalno preverjali in preoblikovali, kar je osnova informatike. Takšno razmišljanje je izrazito sistemsko, ne upošteva pa človeškega dejavnika, s človeškimi odnosi, ki se odzivajo na najrazličnejše načine.

Zaradi izrazito slabih rezultatov na področju ustvarjalnosti je očitno nekaj pomembnih modulov manjkalo. Več modulov bomo upoštevali, bolj bo družba zapletena. A to ni nič slabega, kajti takšne so vse najrazvitejše družbe. Morali bomo doseči čim višjo stopnjo celovitosti, s čimer bo družba bogatejša in nedvomno učinkovitejša. V takšnem sistemu ni prostora za centralizem, ideologije so celovitejše in težko pregledne, vendar tudi zato odpornejše proti dogmatizmu. Samoupravna ideologija bo vsekakor postala s tem bogatejša in odpornejša proti kakršnimkoli odklonom. Samoupravljanje je glede na svoj osnovni koncept demokracije svobodnega združevanja individuov in majhnih delovnih skupin sposobno za vključevanje v tretji val. Izzive intelektualne revolucije je zmožno prisvojiti neprimerno bolj kot etatistično-centralistični sistemi. Delitev proizvodnih struktur na majhne skupnosti, v skrajni posledici celo na dom, ne dela nobenih težav. Centralna kontrola in načrtovanje sta tuja samoupravljanju, a to je tudi zahteva tehnoloških sprememb in celovitosti

v odločanju in optimiziranju. Tako bo samoupravljanje sposobno sprejemati spremembe.

Samoupravljanje je bilo doslej zgrajeno na politični osnovi, gospodarstvo pa so imeli za sistem, ki ga je lahko obvladati z dirigizmom in nekakšnim avtomatizmom. Kriza je šele pokazala, da so na delu mogočne tržne zakonitosti, ki jih je treba vgraditi v sistem. Vendar to ni dovolj. Delovati hočemo kot družba, ki napreduje, ki izziva spremembe. Nočemo verjeti v historični determinizem. Naključja igrajo veliko vlogo v zgodovini človeštva. Se pravi, da se da vplivati na kolo zgodovine. V ta namen rabimo intelektualno orodje, s katerim bomo razčlenjevali sile, ki danes usmerjajo najbolj razvite v napredku, in te sile sami generirali in obvladovali.

### *Sklep*

Premostitev naštetih problemov je ključna podlaga za uspešno uresničitev stabilizacijskega programa, za vzpostavitev prožnega in konkurenčnega gospodarstva na ravni razvitih gospodarstev. Pri tem problemi, ki ovirajo gospodarstvo pri saniranju razmer, še zdaleč niso izčrpani. Nisem obdelal vprašanja naložb in amortizacije, združevanja dela in sredstev, osebnih dohodkov, kadrovanja, izobraževanja ob delu (za katero še projekta ni), prekvalificiranja in planiranja. Politični sistem ni zasnovan tako, da bi omogočil premostitev neurejenih, ključnih problemov vodenja, inoviranja, prožnega konstituiranja in organiziranja ter uveljavitve ustvarjalne manjšine. Oba dokumenta ne govorita iste govorice: kritična analiza političnega sistema ni operacionalizacija programa gospodarske stabilizacije. Zato v tej obliki niso dani pogoji za ozdravitev industrijskega podsistema. Naloga politike je, da bo v prihodnosti trajno kritično analizirala delovanje političnega sistema in predlagala spremembe, takoj ko bo odkrila napake v njegovem delovanju, ne pa da se bo uspavala, kot se je v preteklem desetletju.

Opozoriti moram, da se položaj industrijskih delovnih organizacij v prvih 80. letih (1981 do 1985) ni popravil, temveč stagnira, če upoštevamo število patentov, izdanih na ime delovnih organizacij, število tehniške inteligence, nove proizvode visoke tehnologije. Stanje kakovostnih dejavnikov, kateremu so vsi politiki posvečali takšno skrb, se ni popravilo. Redkokatera delovna organizacija je še sposobna samostojno nastopati na mednarodnih licitacijah. Če ne govorimo samo o statičnem stanju, temveč imamo pred očmi dinamiko sprememb, kot smo jim priča pri sosedih, je položaj alarmanten. Naloga novega političnega sistema je, da bo dal gospodarstvu zagon in iniciativo. Postati mora v pravem smislu besede kibernetiski.