

Samoupravni socializem – konec neke utopije

Po izstopu oziroma, točneje, po izključitvi iz socialističnega tabora, je Jugoslavija poskušala najti nekakšno tretjo rešitev: poskušala je izkrciti tretjo pot družbenega razvoja in zgraditi nekakšen tretji model družbenega razvoja, ki ne bi bil ne kapitalističen in ne državno-socialističen. Imenovali so ga samoupravni socializem.

V prvih dveh desetletjih delavskega samoupravljanja je Jugoslavija brez uspeha poskušala rekonstruirati podedovani državno-socialistični model in je vanj vnašala nekatere elemente tržnega gospodarstva, v času velike gospodarske reforme v letih 1965–1971 pa je poskušala celo resneje kreniti k tržnemu gospodarstvu, na katerem temelji kapitalistični družbenoekonomski model. Ta poskus so hitro opustili in tedaj se je začela vročična dejavnost pri izgradnji samoupravnega socializma kot tretjega modela. Izdelan in zapisan je v ustavi iz leta 1974 in v Zakonu o združenem delu – veličastnem ideološko-institucionalnem projektu dogovorne ekonomije, združenega dela, sisov in delegatskega sistema.

Sedmo desetletje tega stoletja je bilo – ali pa se je tako samo zdelo – zlata doba samoupravnega socializma. Toda v začetku osmega desetletja, ko je ekonomska kriza močneje potrkala na vrata, se je projekt samoupravnega socializma znašel v krizi, proti izteku tega desetletja pa je doživel pravi bankrot. Globoka kriza, ki pretresa ves socialistični svet, je pokazala, da Jugoslavija ni nikoli prenehala biti del tega sveta, da ima njen ekonomski, družbeni in politični sistem vse pglavitne značilnosti realnega socializma. Če gledamo retrospektivno, se nam samoupravni socializem, kakor je zarisani v ustavi iz leta 1974 in v ZZD, kaže kot »vrnitev v Kastilijo po novi poti« (Krlježa), kot ogromna kulisa državnega socializma. Zato se je v zadnjem času močno zmanjšala raba sintagme samoupravni socializem, pojavila pa se je nova – »novi socializem«, ki je ni nihče natančno opredelil.¹

Ko govorimo o koncu samoupravnega socializma, bi bilo pošteno, ko bi najprej opravili obračun njegovih rezultatov, če lahko tako imenujemo njegove zablode. Če bi se to srečanje ne dogajalo v Ljubljani, bi tako najbrž tudi storil. Ker pa je ta obračun jugoslovanskim znanstvenikom dobro znan, bi na tem mestu utegnil izzvati samo dolgčas. Namesto, da bi našteval težke zablode tega domnevno tretjega modela, bom raje poskušal odgovoriti na vprašanje, zakaj je samoupravni socializem propadel.

* Dr. Josip Županov, redni profesor Fakultete za politične vede v Zagrebu; prispevek je pripravil za študijske dneve FSPN, november 1989.

¹ O definiciji »novega socializma« glej D. Vojnić, *Ekonomska kriza i reforma socijalizma*, Zagreb, 1989, Globus, str. 225–241.

1. Napačna teorija družbene spremembe

Na ravni zdravega razuma in vsakdanjega pogovarjanja se je pogosto razmišljalo tako: samoupravni socializem kot projekt je dober, celo popoln, ni pa še zaživel, v praksi se ne uresničuje. A zakaj se projekt ne uresničuje? Če v projektu ni napake, sta možna dva odgovora:

1. Projekt je dober – ljudstvo ni v redu. Ljudje se preprosto ne znajo obnašati v skladu s projektom. A zakaj se ljudje ne obnašajo v skladu s projektom? Zato pač, ker projekt ni prilagojen realnim ljudem (ki niso ne angeli ne heroji), ker ni prilagojen njihovim potrebam, stališčem in motivacijam. Če pa projekt ni prilagojen realnim ljudem, potem ni dober – je utopija;

2. Projekt je dober, toda njegovo uresničevanje ovira, da ne rečemo sabotira, politična birokracija in njena sestra tehnobirokracija. Tako smo prišli do teorije zarote. Ostane še vprašanje, zakaj je birokracija sploh izdelala takšen projekt, da ga mora potlej sama sabotirati? Zakaj ni inavgurirala projekta, ki bi bil takoj v skladu z njenimi interesi?

Teorija zarote očitno ni sociološko utemeljena. Bolj utemeljena je teza, da je pri konstruiranju samoupravnega projekta politična elita izhajala iz sociološko napačne teorije družbenega spreminjanja. Poglavitne točke te bolj implicitne kot eksplicitne teorije pa so:

1. Družbena sprememba je oster prelom z obstoječo stvarnostjo – sprememba pomeni izključno diskontinuiteto;

2. Sprememba ne nastaja iz obstoječe stvarnosti – vsili, oktroira jo od zgoraj revolucionarna avantgarda;

3. Spremembo vsilijo nove institucije, kar pomeni, da je proces spreminjanja močno institucionaliziran;

4. Ker pa nove institucije opredeljujejo pravne norme, pomeni, da so le-te glavni mehanizem družbenega spreminjanja. Ali, drugače rečeno, proces spreminjanja dobi značilno obliko: projekt – realizacija.

Predložil bom dve kritiki takšnega razumevanja družbenega spreminjanja: historično-sociološko in pravno-sociološko kritiko.

Historično-sociološka kritika: Nobena velika družbena sprememba v zgodovini, posebno pa v novejši zgodovini – na primer nastanek in razvoj kapitalizma in industrializacije – se ni zgodila po shemi projekt-realizacija. Razvoj kapitalizma od začetkov v 12. stoletju naprej je bil, na primer, kontinuiran, naraven proces, ki je samo kulminiral v buržoazni revoluciji. Ko je izbruhnila revolucija, je bil kapitalizem že izoblikovan, tako da so nove pravne norme samo sankcionirale že obstoječe stanje. Da je bil razvoj novih produkcijskih odnosov postopen, dokazuje dejstvo – ki ga navaja Maurice Dobb – da je bilo v angleškem rudarstvu potrebnih tristo let, da so nastali mezdni odnosi.² Posebno presenetljiv pa je primer industrializacije Japonske: ta proces ni porušil kontinuitete obstoječih fevdalnih družbenih odnosov.³ Elemente teh odnosov so vgradili v nov industrijski sistem in mu jih prilagodili.

Pravno-sociološka kritika: Vsak pravni teoretik vam lahko pove, da funkcija pravnih norm ni v tem, da predpisujejo družbene odnose, marveč v tem, da legalizirajo, sistematizirajo in sankcionirajo obstoječe stanje, do katerega so se

² M. Dobb, *Studije o razviku kapitalizma*, Zagreb, 1961, Naprijed, str. 288–297.

³ J. Abegglen, *The Japanese Factory*, cit. po C.R. Walker, ur., *Moderna tehnologija i civilizacija*, Zagreb, 1968, Naprijed, str. 348–350.

družbeni odnosi avtonomno razvili.⁴ Pri nas je to ravno narobe: pravne norme naj bi ustvarjale družbene odnose, zaradi česar le-te sploh niso norme v pravno-tehničnem smislu, ampak ideološke deklaracije. Pogosto so neuporabne. Če pa pravne norme ne korespondirajo z resničnostjo, se pač ne uresničujejo.

Naj sklenemo: samoupravni projekt, ki ne vznikne iz družbene prakse in iz realnih družbenih odnosov, se ne more »realizirati«. Za to nista kriva ne ljudstvo, ne politična birokracija, kajti »realizacija« projekta je že teoretsko neutemeljena in nemožna. Namesto nesmiselne tавтоloške trditve, da se samoupravljanje zato ne uresničuje, ker se samoupravni institucionalni projekt ne »realizira«, kaže postaviti dve ključni vprašanji:

1. Ali ni v samem projektu »konstrukcijska napaka«, se pravi, ali niso že v njem napačne ideje in predpostavke;

2. Ali je sploh ustrezno »okolje«, v katerem naj bi se samoupravljanje uresničevalo.

V nadaljevanju tega prispevka bomo poskušali odgovoriti na ti dve vprašanji.

2. »Konstrukcijska napaka« v projektu samoupravnega socializma

Najprej bomo obravnavali »konstrukcijsko napako« glede na organizacijsko raven, na katero je samoupravljanje osredotočeno. Samoupravljanje je lahko teoretsko naravnano na tri organizacijske ravni: 1. Raven delovne skupine – mikro raven; 2. Raven podjetja (delovne organizacije – mezo raven; 3. Raven globalne družbe – makro raven ali societalna raven.

Kako izbrati organizacijsko raven? Za to sta dva kriterija: 1. Informiranost in védenje o proizvodnem in poslovnem procesu – centrirati samoupravljanje na tisto raven, kjer je informiranost delavcev največja; 2. Motivacija za sodelovanje v samoupravnem procesu – centrirati samoupravljanje na tisto organizacijo raven, kjer je motivacija največja.

V izboru organizacijske ravni je jugoslovanski projekt popolnoma zanemaril raven delovne skupine. Samoupravljanje je naravnano na raven delovne organizacije samo z namenom, da se ga naravnano na globalno raven (delegatski sistem). To je povsem v nasprotju s sociološkimi kriteriji, po katerih bi bilo treba samoupravljanje naravnati na tisto raven, kjer sta motivacija in informiranost največji.

V zahodnih, zlasti v skandinavskih deželah, je participacija naravnana na delovno raven. Ustanavljajo samostojne delovne skupine, ki so povsem avtonomne pri opravljanju delovnih nalog in je v njih povsem uresničeno neposredno samoupravljanje.⁵ Delovne skupine omogočajo tehnološke inovacije delavcev (na primer TVA) in sodelovanje v delitvi tistega dela dohodka, ki je rezultat delavskih prihrankov (na primer Scanlonov plan).⁶

Pri nas se je zastavilo vprašanje o samoupravljanju na ravni delovnih skupin koncem petdesetih in v začetku šestdesetih let, ko so nastale ekonomske (pozneje delovne) enote. O tem se je tedaj veliko govorilo in pisalo,⁷ vendar pa niso bili

⁴ Izvrsten primerek take kritike poda V. Pusić, *Uloga kolektivnog odlučivanja u realizaciji radničkih interesa*, doktorska disertacija, Zagreb, 1984, Fakultet političkih nauka, str. 84–112.

⁵ Glej V. Rus in V. Arzenšek, *Rad kao sudbina i kao sloboda*, Zagreb, 1984, Liber, str. 131–132.

⁶ V C.R. Walker, ur., *Moderna tehnologija i civilizacija*, Zagreb, 1968, Naprijed, str. 242–265.

⁷ J. Županov in I. Marjanović, *Ekonomske jedinice kao socijalne grupe*, Zagreb, 1960, Savezni centar za izobrazbu rukovodnih kadrova u privredi, 95 str.

doseženi bogve kakšni rezultati, ker so bile ekonomske enote zamišljene bolj kot majhna podjetja v podjetju in ne kot avtonomne delovne skupine.

Edini poskus, da bi organizirali avtonomne delovne skupine – toda brez institucionalne opore – je bil v sedemdesetih letih v Sloveniji.⁸ Poskus je propadel – in sicer zaradi velikega odpora delavcev. Od kod odpor – od kod to, da so se delavci v Sloveniji obnašali čisto drugače kot delavci na Švedskem – s tem se tu ne bomo ukvarjali. Toda, če se delavci upirajo samoupravljanju delovnih skupin, se zastavlja vprašanje o tem, koliko je delavski razred sploh zrel za samoupravljanje.

Prenos samoupravljanja oziroma njegovega težišča na globalno raven (»da bodo delavci obvladovali razširjeno reprodukcijo« in podobne parole) ima še manj možnosti za uspeh, kot pa samoupravljanje na ravni podjetja. To se kaže v popolnem neuspehu delegatskega sistema, v neuspehu delegacij, da bi usmerjale delo izvoljenih delegatov.⁹ Delegatski sistem je dobil regresivni značaj, ker je nadomestil demokracijo v družbi, zaustavil razvoj demokratičnega političnega sistema in izvzel politično elito demokratičnemu političnemu nadzoru. Podjetja kot visoko specializirane institucije tržnega gospodarstva ne morejo biti politični subjekti in tudi ne podlaga demokraciji v družbi. Delavci lahko vplivajo na globalne ekonomske procese samo preko demokratičnega političnega sistema – potemtakem kot državljani. Kot posebna družbena skupina pa lahko delujejo samo preko sindikata. V tem smislu postane vprašljiv tudi sam pojem samoupravni socializem.

Naj sklenemo: samoupravljanje, ki ni zakoreninjeno v avtonomnih delovnih skupinah, ne more »zaživeti«. Razširjanje samoupravljanja na globalno raven je čista utopija.

Druga raven samoupravljanja je podjetje (delovna organizacija). Tudi v tem je »konstrukcijska napaka«, ki jo bomo odkrili skozi tri vprašanja: 1. Definicija podjetja; 2. Definicija managementa in 3. Urejanje industrijskega konflikta.

1. Definiranje podjetja. V času uvajanja delavskega samoupravljanja je veljala definicija podjetja kot državnega gospodarskega podjetja, kakršno obstaja v drugih socialističnih državah. Državno gospodarsko podjetje pravzaprav ni podjetje v ekonomskem smislu besede (dopuščena mu je samo proizvodna funkcija, medtem ko so vse druge – komercialna, investicijska, kadrovska in druge – v rokah posebnega državnega organa). V začetku delavsko samoupravljanje ni spremenilo te definicije, kar sledi tudi iz samega imena zakona, s katerim je samoupravljanje uvedeno (Zakon o upravljanju z državnimi gospodarskimi podjetji in višjimi gospodarskimi združenji...¹⁰).

V nadaljnjem razvoju se je uveljavila težnja, da bi podjetje opredelili kot ekonomski subjekt, zlasti v času gospodarske reforme v letih 1965–1971. Toda te težnje niso nikoli do konca izpeljali. V istem času se je uveljavljala še ena močna težnja, da bi namreč podjetje – ki bi naj bilo celota premoženja in premoženjskih pravic ter tržna institucija – obravnavali kot družbeno skupino (delovni kolektiv).¹¹

Potem ko je bila gospodarska reforma opuščena, je ta težnja prevladala in bila tudi institucionalno sankcionirana. Tako smo opustili koncept podjetja in podjet-

⁸ V. Rus, *Eksperimenti u demokratizaciji radnih odnosa*, Zagreb, 1978, Odjelenje za sociologiju Filozofskog fakulteta, Biblioteka »Čovjek i sistem«, 272 str.

⁹ Dober kritičen pogled na volitve v delegatskem sistemu podaja M. Kasapović, *Delegatski izbori 1978–1986*, Zagreb, 1986, Institut za političke znanosti FPN.

¹⁰ O razvoju jugoslovskega podjetja v povojnem obdobju glej J. Jerovšek, V. Pertot, V. Rus, L. Sočan, J. Županov, *Integracije v gospodarstvu*, Ljubljana, 1984, Delavska enotnost, str. 203–208.

¹¹ O problemih samoupravnega podjetja in samoupravne delovne oranzacije glej J. Županov, *Sociologija i samoupravljanje*, druga izdaja, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 159–177. Glej tudi J. Jerovšek, V. Rus in J. Županov, *Kriza, blokade i perspektive*, Zagreb, 1986, Globus, str. 157–163.

ništva in sprejeli koncept združenega dela: podjetje je bilo definirano kot organizacija združenega dela. To pa pomeni, da je bila opuščena ekonomska in sprejeta socialna definicija. TOZD nima nujno, praviloma pa sploh nima nikakršnega premoženja (premoženje je v družbeni lasti), na podlagi katerega bi lahko delovala kot TOZD. Pojavlja se podjetje, ki nima lastnega obratnega kapitala, ki živi na račun posojil. Takšno podjetje je Branko Horvat imenoval ekonomski monstrum.¹²

Definicija podjetja kot TOZD-a je prva »konstrukcijska napaka« na ravni podjetja.

2. Druga napaka je definiranje managementa kot amaterske, neprofesionalne dejavnosti, ki jo opravljajo vsi delavci brez razlik, bodisi neposredno (referendumi, zbori) bodisi posredno prek delavskega sveta. Delavski svet je opredeljen kot organ upravljanja, torej kot organ managementa. To je v nasprotju s prevladujočimi tokovi v sodobnem svetu, kjer se management vse bolj profesionalizira. Namesto profesionalnega smo dobili politični management.¹³ Politični management se nanaša na izbiranje (imenovanje) managerjev in na upravljalno prakso. Kot je znano, imajo odločilno vlogo pri imenovanju direktorjev politični organi zunaj podjetja ali pa v njem. Temeljni kriterij takšnega imenovanja je moralno-politična neoporečnost, kar pomeni politično lojalnost do lokalne birokracije, strokovna sposobnost pa je drugotnega pomena. V procesu upravljanja imajo veliko, včasih celo odločilno vlogo družbenopolitične organizacije v podjetju in zunaj njega, predvsem partija. Za takšno upravljanje so politični razlogi pomembnejši od poslovnih.

Neizogibna posledica političnega managementa je seveda popolna neučinkovitost podjetja.¹⁴ Glavni razlogi zanj so:

a) Politični management ni usmerjen k dobičku in razvoju, marveč k ohranjanju socialnega miru in preživetju za vsako ceno. Najpomembnejše je zagotoviti izplačilo mesečnih plač;

b) Managerski proces ne temelji na strokovnosti, temveč na političnih in socialnih presojah;

c) V zunanjetrgovinskem poslovanju, ko se mora amaterizem jugoslovanskega upravljanja soočiti z visoko profesionalnim managementom, potegne jugoslovansko podjetje krajši konec (škodljivi dogovori itn.);

d) Zaradi političnega managementa je proces sprejemanja odločitev do skrajnosti zapleten, mučen in dolgotrajen, podjetje pa ne more hitro reagirati na spremembe v zunanjem okolju.¹⁵

Toda politični management ni samo poslovno, ampak tudi politično neučinkovit – ne uresničuje namreč demokracije v podjetju. To je sistem popolne neodgo-

¹² Ostro kritiko ozda in ozdiranja je podal B. Horvat v svoji najnovejši knjigi *ABC jugoslovanskega socializma*, Zagreb, 1989, Globus, str. 31–35.

¹³ O problemih profesionalizacije managementa v Jugoslaviji glej J. Županov, *Samoupravljanje i društvena moč*, druga izdaja, Zagreb, 1985, str. 291–323. O problemih upravljanja in vodenja glej J. Županov, *Sociologija i samoupravljanje*, druga dopolnjena izdaja, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 244–260.

¹⁴ B. Horvat je mnenja, da ima samoupravno podjetje celo neke prednosti v primerjavi s kapitalistično korporacijo – *ABC jugoslovanskega socializma*, Zagreb, 1989, Globus, str. 41–42. Za A. Bajta pa je samoupravno podjetje, zasnovano na družbeni lastnini, le »second best choice« v primerjavi z zasebnim gospodarstvom – *Samoupravni oblik društvene svojine*, Zagreb, 1988, Globus, str. 10–12. Zahodni ekonomisti, začenši z B. Wardo, pa tudi mnogi jugoslovanski ekonomisti (npr. J. Mencinger) pa menijo, da je jugoslovansko samoupravno podjetje dokončno neučinkovito.

¹⁵ Na pretirano zapletenost procesa odločanja v jugoslovanskih delovnih organizacijah je med prvimi opozoril – na podlagi lastnega empiričnega raziskovanja – I. Adizes, *Industrial Democracy: Yugoslav Style*, New York, 1971, The Free Press, poglavja 4–6.

vornosti managementa. Profesionalna uprava grobo manipulira z delavci in samoupravljanjem in se pri tem pogosto avtoritarno obnaša (obstaja velik razkorak med legalnostjo delavskega sveta in dejansko močjo managerjev).

To je pravzaprav najhujša »konstrukcijska napaka«, saj je zaradi nje ves managerski proces na napačnih temeljih.

3. Tretja »konstrukcijska napaka« na ravni podjetja zadeva urejanje industrijskega konflikta. Socialna napetost med tistimi, ki upravljajo, in tistimi, katerim se upravlja, je inherentna gospodarskemu podjetju – v končni posledici je to konflikt med podjetjem kot tržno institucijo in delovnim kolektivom kot družbeno skupino. Konflikta ni mogoče ukiniti, mogoče pa ga je regulirati. Kaj to pomeni? To pomeni, predpisati pravila igre med prizadetimi strankami in sankcionirati ta pravila.

Delavsko samopravljanje oziroma, točneje, jugoslovanski institucionalni sistem samoupravljanja, izhaja iz predpostavke, da obstaja enotnost in skladnost interesov in da konflikt ni normalen, ampak patološki pojav. Stavke, ki so se začele pred tridesetimi leti in se vse bolj širijo, so prepričljivo demantirale to predpostavko. Toda ta predpostavka – sama po sebi še ena »konstrukcijska napaka« v sistemu – ni omogočila, da bi se v samoupravljanje vgradil mehanizem za reševanje konfliktov na manifestni ravni (kakor je to v kapitalizmu »collective bargaining«). Konflikt se »rešuje« na ravni latentnih funkcij, dejansko pa temelji na delegitimizaciji managementa s strani delavcev, kar resno ogroža učinkovitost managementa.¹⁶

Sistematično urejanje konfliktov terja avtonomni sindikat. To pa zahteva spet drugačno opredelitev funkcije sindikata: to ne more biti »šola samoupravljanja« po zgledu leninske »šole komunizma«, temveč je vloga sindikata revendikativna. Danes, ko nas je preplaval val stavk, dovolj dobro vidimo, kaj se godi, če ostaja industrijski konflikt nereguliran.¹⁷

Omenili smo že, da temelji obstoječi institucionalni sistem samoupravljanja na napačnih predpostavkah o motivaciji ljudi za samoupravljanje. Kakšne so te predpostavke? Arhitekti samoupravnega projekta niso izoblikovali nobene teorije o motiviranosti za samoupravljanje, vendar pa so izhajali iz nekaterih bolj implicitnih kot eksplicitnih domnev. Katere so in v kolikšni meri so utemeljene v teoriji motivacije in potrjene v praksi? Gre za naslednje predpostavke:

1. – da so ljudje predmotivirani (se pravi vnaprej motivirani), kar pomeni, da je sodelovanje v upravljanju kot ustvarjalna dejavnost prirojena človekova potreba. Potrebno jim je samo priskrbeti institucionalne pogoje, kar pomeni dovolj organizacijskih oblik, in že bodo sodelovali. Odtod izhaja veliko poudarjanje razdelave »samoupravnega mehanizma« (centralni in obratni – pozneje tozgodovski delavski sveti, upravni odbori, komisije delavskega sveta, ekonomske enote, zbori, referendumski in podobno);

2. – da so vsi ljudje enako, se pravi maksimalno motivirani za samoupravljanje;

3. – da so vsi ljudje zainteresirani za sprejemanje odločitev o vseh problemih podjetja in tudi širše (vsi odločajo o vsem);

¹⁶ Teze o regulaciji industrijskega konflikta na ravni latentnih funkcij je prvi formuliral J. Županov v članku »Two Patterns of Conflict Management in Industry«, W.N. Dunn in J. Obradović, eds., *Workers' Selfmanagement and Organizational Power in Yugoslavia*, Pittsburgh, 1978, UCIS, str. 390–415. Članek je uvrščen v drugo izdajo knjige *Sociologija i samoupravljanje*, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 261–272.

¹⁷ Glej nek novejši pogled na te probleme pri M. de Felice, »Yougoslavie: crise économique, mouvement de grève et syndicats«, *Revue d'études comparatives est-ouest*, Vol. 20, No. 1, 1989, str. 55–84.

4. – da so ljudje najbolj zainteresirani za tisto fazo procesa odločanja, v kateri se sprejemajo odločitve;

5. – da lahko sodelovanje v samoupravljanju temelji na zunanjih motivacijah, oziroma zgolj na eni takšni zunanji motivaciji: na dohodku oziroma osebnem dohodku. To je tudi najmanj utemeljena predpostavka.

Preučimo zdaj na kratko te motivacijske predpostavke.

Čeprav za prvo predpostavko – predmotiviranost – lahko najdemo nekaj opore v psihološki in sociološki literaturi,¹⁸ ker te teze zastopajo – ob pomoči optimistične filozofije o človekovi naravi – pristaši participativnega modela motivacije (model »človeških resursov«), pa vendarle ne zdrži kritike niti s stališča teorije in niti s stališča praktične izkušnje. Če začnemo pri teoriji Maslowa o hierarhiji potreb, potem sledi, da so ljudje predmotivirani, da zadovoljijo svoje eksistencialne potrebe, ne pa potrebe višje vrste. Potrebe višje vrste se aktivirajo šele tedaj, ko je zadoščeno potrebam nižje vrste. Mi pa smo uvedli delavsko samoupravljanje v razmerah, ko eksistencialne potrebe večjega dela zaposlenih niso bile zadovoljene. Zato moramo predpostavko o predmotiviranosti zavrniti.

Tudi predpostavka, da so vsi ljudje enako, se pravi maksimalno zainteresirani za sodelovanje v samoupravljanju, ne zdrži. Predvsem niso vsi ljudje enako zainteresirani za vsa vprašanja,¹⁹ o katerih se odloča, po drugi strani pa tudi niso vsi visoko ustvarjalni. Fourastie ima prav, ko pravi, da večina ljudi ni ustvarjalnih – takšna je vedno samo manjšina.²⁰ Tako je vsaj bilo v vsem dosedanem družbenem razvoju. Pri večini ljudi so razvojne potrebe, kot jih imenuje Maslow, potlačene zaradi nezadovoljenih ekonomskih potreb.

V zvezi s tem pa se ne more obdržati niti naslednja predpostavka, ki meni, da so vsi ljudje maksimalno zainteresirani za vsa vprašanja, o katerih teče razprava. Je namreč v nasprotju s teoretskimi spoznanji o neskončni spremenljivosti človekove narave (ki pogojuje velike razlike v individualnih motivacijah), pa tudi s praktičnimi izkušnjami. Kot vsak praktik ve, se o nekaterih vprašanjih (na primer, o osebnem dohodku) na sejah delavskega sveta razpravlja strastno in dolgo, prek nekaterih vprašanj, ki se tičejo milijard in celo obstoja podjetja, pa preidejo brez razprave.

Predpostavka, da so ljudje najbolj zainteresirani za tisti del procesa odločanja, kjer se sprejema končna odločitev, se v socioloških in psiholoških raziskovanjih ni potrdila. Stane Možina je že davno opozoril, da so delavci bolj zainteresirani za to, da bi bili informirani o predmetu odločanja, kot pa za to, da bi sami odločali.²¹ To pomeni, da jih bolj zanima posvetovalni postopek (v pripravi odloka ali sklepa) in pa nadzor nad izvajanjem sklepa, kot pa za sam akt odločanja.

Najtežja zabloda v uradni teoriji motivacije je predpostavka, da je samouprav-

¹⁸ V zahodni literaturi se govori o predmotiviranosti delavcev v pogledu performance delovnih nalog – na primer v znani »Teoriji Y« D. Mc Gregorja (*The Human Side of Enterprise*, New York, 1960, Mc Graw-Hill). Tako kot se delovna performance pojmuje kot kreativna dejavnost, bi se moglo pri nas temu analogno govoriti o predmotiviranosti za samopravljanje. Sicer pa participativni model motivacije, ali kakor ga Steers in Porter poimenujeta – »model človeških resursov«, predpostavlja sodelovanje delavcev pri odločanju. V R.M. Steers in L.W. Porter, *Motivation and Work Behavior*, New York, 1975, McGraw-Hill, str. 19–20.

¹⁹ V M. Vujević, »Motivacija u delegatskom odlučivanju«, Zagreb, 1984, Institut za političke znanosti FPN. Glavni rezultati raziskovanja so strnjeno prikazani v dveh člankih: »Motivacija, javnost i kvorum u delegatskom odlučivanju«, *Sociologija*, 1987, let. XXIX, št. 1–2, str. 175–182; in »Motivacija i aktivnost u delegatskom odlučivanju«, *Primijenjena psihologija*, 1986, št. 7, str. 249–252.

²⁰ J. Fourastie, *Civilizacija sutrašnjice*, Zagreb, 1968, Naprijed, str. 103–104.

²¹ S. Možina, »Zainteresiranost samoupravljača za odlučivanje, kontrolu davanje prijedloga in dobivanje informacija«, *Sociologija*, št. 3, str. 27–34, 1968.

ljanje mogoče utemeljiti na eni sami zunanji motivaciji: to je denar (dohodek, osebni dohodek). To je motivacijska podlaga taylorizma in meznega odnosa; vsa dosedanja teoretska spoznanja industrijske sociologije in socialne psihologije industrije, opozarjajo na to, da se mora samoupravljanje kot emancipacijski projekt utemeljevati na intrinzičnih, notranjih motivacijah.²² Bilo bi prav zanimivo ugotoviti, odkod prihaja misel o tem, da mora motivacija za samoupravljanje temeljiti na ekonomski motivaciji (osebnem dohodku). Verjetno sta za to dva izvora: 1. mistika dohodka kot temeljnega kamna samoupravljanja (kar pomeni pretvarjanje čisto ekonomske kategorije v ideološko), in 2. transfer ekonomske motivacije, ki je globoko zasidrana v fizičnem in siromašnem delavskem razredu in vsiljevanje te motivacije kot najvišjega načela vsej zaposleni populaciji.²³ To je potemtakem del paketa »velike koalicije«: gre za prevzemanje teorije o motivaciji od delavcev in njeno vsiljevanje vsej družbi.

Naj sklenemo: jugoslovanski projekt samoupravljanja temelji na napačnih predpostavkah o človekovi motivaciji, in zato projekt ni niti mogel »zaživeti« in funkcionirati.

3. Okolje, v katerem naj bi projekt funkcioniral

Pa četudi bi ne bilo resnih »konstrukcijskih napak«, ta projekt ne bi mogel delovati v neugodnem in neustreznem okolju. Ogledali si bomo glavne sestavine okolja: 1. ideološko okolje, 2. ekonomsko okolje, 3. politično okolje, 4. družbeno okolje in 5. kulturno okolje.

1. Ideološko okolje

Na tem mestu moramo natančneje opredeliti, kaj razumemo s pojmom ideološko okolje. Jugoslovanska »samoupravna ideologija« kot mešanica idej »mladega Marxa« (v prvi vrsti ideje združenega dela in teorije odtujenosti) ter elementov proudhonovskega in anarhističnega nauka (Bakunina) je namreč sestavni del jugoslovanskega projekta in je zato ne moremo obravnavati kot element okolja. Kot element okolja bom vzel – čeprav za ceno grobega poenostavljanja – tiste ideje, ki so dediščina državnega socializma. In kakor je čudno, je treba reči, da so kljub veliki in temeljiti ideološki reformi v zadnjih štirih desetletjih nekateri elementi »dogmatskega marksizma« ostali nespremenjeni. Ti so: popolnoma odklonilno stališče do privatne lastnine, ki je bojda nezdržljiva s socializmom in tudi samoupravnim socializmom in zato seveda tudi odklonilno stališče do privatnega gospodarstva in do podjetništva; dvoumno stališče do tržnega gospodarjenja; sovražno stališče do kmetov; teorija o razrednem boju in delavsem razredu; uveljavitev enopartijskega sistema in monopola partije (teorija avantgarde); sprejetje koncepta diktature proletariata; vztrajno zagovarjanje demokratičnega centralizma v partiji ipd.

Na prepihu krize je postalo očitno, da kljub velikim spremembam na polju ideologije nikoli nismo prebili začaranega kroga boljševiske ideologije; naše ide-

²² Če sprejmemo neko novejšo teorijo o motivacijskih faktorjih (I. Adizes, *Corporate Lifecycles*, Englewood Cliffs, N. J., 1969, str. 285–289) potem moremo sklepati, da je sodelovanje v samoupravljanju nujno zasnovano na intrinzičnih faktorjih (naloga, potencia, poslanstvo).

²³ V. J. Jerovšek, V. Rus in J. Županov, *Kriza, blokade i perspektive*, Zagreb, 1986, str. 237–245.

ološke inovacije – ki jih vsebuje zlasti Program ZKJ – so se spremenile v novo vrsto dogmatizma. Boljševiška ideologija ne more biti ustrezen okvir za razvoj samoupravljanja in samoupravnega socializma.

2. Ekonomsko okolje

Ekonomsko okolje samoupravljanja je ekonomski sistem. S tem razumemo temeljni način koordinacije ekonomskih odločitev. Nekatere ekonomske odločitve lahko koordinira tradicija (in tedaj govorimo o tradicionalnem modelu) ali pa jih lahko koordinira tržišče (govorimo o tržnem modelu), kadar pa ga koordinira država s svojim planom, govorimo o centralno-planskem modelu.²⁴ V praksi seveda ni čistih modelov, tudi konkretni ekonomski sistemi so mešani sistemi, ker vsebujejo tako elemente plana kot elemente trga. Vendar pa v vsakem konkretnem sistemu prevladuje eden od obeh elementov, ali planski ali tržni, zato se bomo ukvarjali z dvema modeloma, tržnim in planskim (tradicionalni model nima v moderni družbi nikakršnega pomena). Kateri model je kompatibilen s samoupravljanjem? Tržni model (model integralnega trga, ki ne vrednoti in alocira prek trga zgolj proizvodov, marveč tudi storitve in sploh vse proizvodne tvorce: zemljo, delo, kapital, znanje, podjetništvo), je s samoupravljanjem nedvomno kompatibilen iz dveh razlogov:

1. Tržni sistem predpostavlja in zagotavlja ekonomsko samostojnost gospodarskih subjektov, to pa je temeljni pogoj za samoupravljanje;

2. Samo tržno gospodarstvo zagotavlja ekonomsko učinkovitost – če pa samoupravno gospodarstvo ni učinkovito, potem samoupravljanje nima prihodnosti.

Temu nasprotni argumenti, centralno-planski model ali katerakoli druga oblika državne ekonomije, so nezdržljivi s samoupravljanjem prav zato, ker ne zagotavljajo avtonomnosti gospodarskih subjektov in ne učinkovitosti gospodarjenja, kar nam nazorno dokazuje sedemdesetletna izkušnja planskega gospodarstva v ZSSR.

Mi pa smo v začetku leta 1970 opustili tudi samo idejo o samoupravnem tržnem gospodarstvu, na centralno-planski sistem pa se nismo hoteli vrniti. Ta netržni model danes imenujemo dogovorna ekonomija. Toda mehanizem tega novega sistema v praksi ni mogel delovati in smo se zato morali zatekati k državni regulativi; to pa seveda ni bilo več plansko reguliranje, marveč *ad hoc* oz. refleksni intervencionizem države, ki je izdajala začasne gospodarske ukrepe.²⁵ Tako se je ta »tretji« netržni model pokazal kot nedonošenček, ki ni mogel preživeti. Vrnili smo se torej k državno-planskemu sistemu (bolj državnemu kot planskemu) po novi poti – po poti dogovorne ekonomije.

Naj sklenem: Ena naših temeljnih predpostavk je bila, da naj se samoupravljanje razvija v netržnem okolju, pa najsi bo to plansko ali dogovorno gospodarstvo. To pa je bila napačna predpostavka: samoupravljanje se lahko razvija samo v tržnem gospodarstvu.

²⁴ O ekonomskih modelih glej v R. Heilbroner, *The Making of Economic Society*, Englewood Cliffs, N.J. 1962, str. 9. Strnjen pregled različnih mikro in makro ekonomskih modelov je podal J. Županov, *Sociologija i samoupravljanje*, druga izdaja, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 193–214.

²⁵ Dober prikaz dogovorne ekonomije je podal J. Mencinger v knjigi: J. Jerovšek, V. Rus in J. Županov, *Kriza, blokade i perspektive*, Zagreb, 1986, Globus, str. 125–139.

3. Politično okolje

Delavsko samoupravljanje je sistem demokracije v podjetju, ki zahteva tudi demokratično okolje v družbi. Povedano drugače: samoupravljanje predpostavlja demokratičen politični sistem. Toda mi smo iz državnega socializma podedovali popolnoma nedemokratičen politični sistem, ki smo ga poskušali sicer demokratizirati, vendar pa so še po štiridesetih letih političnih reform poglobitve značilnosti totalitarnega sistema ostale nespremenjene.

Ne bom opisoval tega našega enopartijskega sistema, saj je vsem dobro znan. Poskušal pa bom predočiti njegovo teoretično – ideološko paradigmo, ki jo bom nato prevedel v jezik systemske teorije, in v razmerju do te paradigme oceniti poglobitve spremembe v političnem sistemu, pa tudi stanje, v katerem smo danes.

Za teoretično-ideološko paradigmo lahko vzamemo Stalinov model diktature proletariata: to je stroj, v katerem je motor (gibalo) partija, državne in politične organizacije pa so transmisije, prek katerih motor poganja inertne množice.²⁶ V jeziku systemske teorije to pomeni: enostrankarski sistem je sestavljen iz upravnega podsistema (državno-partijski center) in podrejenih izvršnih podsistemov (kot so na primer ekonomija, tehnologija, družbene institucije, ideologija itd). Vse komunikacijske in regulacijske vezi med podsistemi potekajo prek državno-partijskega centra. V sistemu je stroga hierarhija: izvršilni podsistemi nimajo nikakršne avtonomije, marveč so strogo podrejeni državno-partijskemu centru.

Od leta 1952 do danes se je zgodilo veliko sprememb v političnem sistemu: od uvedbe zbora proizvajalcev do delegatskega sistema. Sistem se je pomembno liberaliziral. Ali pa se je zares spremenila tudi njegova temeljna paradigma?

Edina sprememba znotraj te paradigme je teritorialna decentralizacija sistema. To pa pomeni, da paradigma ne deluje več na zvezni ravni: sistem je decentraliziran na šest republik in dve pokrajini – toda temeljna paradigma je ohranjena na republiški in do nedavna tudi na pokrajinski ravni. Medtem ko imamo na zvezni ravni opraviti z nekakšno bizarno obliko političnega pluralizma (pluralizem politokratskih elit), pa je na ravni republik ohranjen enostrankarski sistem. To pa pomeni, da se politični sistem po svojih poglobitvenih določnicah ni spremenil. Poskus, da bi paradigmo spremenili z uvajanjem neposrednih povezav med izvršnimi podsistemi (uvajanje sisov), se je sprevrgel v farso: sisi so se spremenili v paradržavne institucije. Celotne ideološke določilnice se niso spremenile.

1. Še naprej ni sprejet politični pluralizem – v najboljšem primeru gre za pristajanje na nestrankarski pluralizem, ki ga ne poznajo nikjer na svetu, in se tudi ne ve, kaj pravzaprav pomeni;

2. Še vedno velja teza, da je samoupravljanje oblika diktature proletariata, kar je *contradictio in adiecto*;

3. Nespremenjeno je tudi načelo demokratičnega centralizma v partiji.

4. Družbeno okolje

Z družbenim okoljem razumemo oporo, ki jo ima samoupravljanje v določenih družbenih skupinah. Naš sistem samoupravljanja se opira na dve družbeni skupini:

a. Na politično birokracijo, ki je demiurg jugoslovanskega sistema samouprav-

²⁶ Obširneje o leninistino-stalinistični teoriji diktature proletariata glej v J. V. Staljin, *Pitanje lenjinizma*, Zagreb, 1981, Biblioteka »Pitanja«, str. 125–155.

ljanja (uvedla ga je z dekretom od zgoraj); je avtor samoupravnega projekta, je animator, zaščitnik in arbiter samoupravljanja;

b. Na tradicionalni delavski razred, ki dela v okviru klasičnih tehnologij. To je delavski razred iz 19. stoletja, ni nosilec moderne proizvodnje v času elektronike in informatike.

Samoupravni projekt temelji na koaliciji med tema dvema skupinama, v okviru katerih politična birokracija zagotavlja delavskemu razredu zaposlitev (lastnino nad delovnim mestom), določen, pa čeprav minimalen osebni dohodek in svobodo, da v podjetju slabo dela ali pa lenari. Toda fizični delavski razred v vlogi zgodovinskega delavskega razreda zagotavlja eliti politično legitimnost in proste roke pri upravljanju z družbo po lastni volji.²⁷

Ta koalicija je značilna za vse realsocialistične države in pomeni družbeni temelj etatizma. Sprega med konservativnimi politiki in konservativnimi delavci oziroma nedelavci pomeni ogromno protireformsko silo.

Samoupravljanje pa se seveda lahko razvija tudi tako, da se opira na »novi delavski razred« oziroma na nosilce nove proizvodnje, kar so delavci iz novih industrij ter tehnična inteligenca. Potemtakem je zmotna predpostavka, da lahko samoupravljanje temelji samo na delavskem razredu iz minulega stoletja. Takšno samoupravljanje tudi nima ustrezne socialne podlage, medtem ko jo etatizem še kako ima.

5. Kulturno okolje

Samo na kratko se bom zadržal še pri eni zvrsti okolja – to je kulturno okolje. Ker je to področje slabo raziskano (dela, kot je npr. disertacija Dunje Rihtman-Auguštin,²⁸ so redka), se lahko s kulturnim okoljem ukvarjam samo obrobno, kar pomeni, da bom v kulturi okolja izpostavil samo dva kompleksa: politično kulturo in societalni vrednostni sistem.

Uspešno delovanje samoupravljanja kot demokratičnega socialnega in političnega procesa zahteva visoko stopnjo politične kulture: kulturo dialoga in strpnost do drugačnih mišljenj; racionalno razpravo namesto čustvenih izbruhov in – kaj bi še našteval! Kakšna je torej politična kultura v jugoslovanski družbi? Poglejte samo najnovejše politične prepire in medijsko vojno: kaže se popolna odsotnost politične kulture. Bistvena značilnost naše politične kulture je avtoritarnost in nestrpnost, s čemer se srečujemo tudi v podjetjih (avtoritarnost direktorjev in managementa) in v širši družbi.

Odkod izvira avtoritarna politična kultura? Predvsem je podedovana iz prejšnje družbe:

1. Vse pogloblitve družbene institucije v dosedanji družbi so bile avtoritarne: družina (diktatura družinskega očeta), podjetja (avtoritarni paternalizem ali čisti avtokratizem managementa), državna skupnost (policijska država);

2. Občasna raziskovanja z uporabo F-lestvice pokažejo, da je avtoritarni tip

²⁷ Teorijo o »veliki koaliciji« v Jugoslaviji je prvič formuliral J. Županov v članku »Znanje, društveni sistem i 'klasni' interes«, *Naše teme*, št. 7–8, 1983, str. 1048–1054. To temo razvija tudi v študiji »Radnička klasa i društvena stabilnost« v knjigi *Sociologija i samoupravljanje*, druga dopolnjena izdaja, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 139–156.

²⁸ D. Rihtman-Auguštin, *Ekonomске vrijednostne orijentacije i modeli odlučivanja tradicijskog društveno-ekonomskog sustava*, doktorska disertacija, Ljubljana, 1976, FSPN.

osebnosti v Jugoslaviji mnogo jasneje izražen kot v zahodnih državah, zlasti v Ameriki.²⁹

Vendar pa avtoritarnost ni zgolj posledica avtoritarne vzgoje, marveč tudi proizvod človekove življenjske izkušnje v avtoritarnem sistemu. Enostrankarski politični sistem temelji na avtoritarnosti. Avtoritarnost potemtakem ni zgolj naša zgodovinska dediščina, marveč tudi proizvod našega političnega sistema, ki jo producira in reproducira.

Lahko bi domnevali, da sistem delavskega samoupravljanja sam po sebi proizvaja demokratično politično kulturo, se pravi, da proizvaja »boljše ljudi«. Pa ste opazili takšen učinek? Jaz ga nisem. Skratka, pričakovanje, da se bo samoupravljanje razcvetelo v avtoritarni politični kulturi, je prav toliko realno kot pričakovati, da bo na saharskem pesku rasla pšenica!

Naslednji kulturni kompleks, ki ga tu omenjam, je kompleks societalnih vrednot. Iz kompleksa societalnih vrednot izpostavljam samo eno: radikalni egalitarizem ali, preprosteje povedano – uravnilovko. Gre za cel sindrom kolektivnih stališč, ki sem jih obravnaval v znani razpravi »Egalitarizem in industrializem«,³⁰ kjer sem označeval uravnilovko kot zavoro industrializma in industrijske modernizacije družbe. Tu bom poskušal na kratko opredeliti uravnilovko kot zavoro samoupravljanja.

Prvič uravnilovka neposredno negativno učinkuje na samoupravljanje; je sovražnik vsake individualne ustvarjalnosti, tudi podjetništva. Ker pa je sodelovanje v samoupravnem procesu že po definiciji preizkušena ustvarjalna dejavnost, je uravnilovka neposredna ovira samoupravljanju.

Govorimo pa lahko tudi o posrednih učinkih. Filozofija uravnilovke je namreč v samem korenu državnega gospodarstva (jemanje učinkovitim in dajanje neučinkovitim), pa tudi v temelju koalicije med politično birokracijo in fizičnim delavstvom. Obstaja dvotirna komunikacija, v kateri delavci sprejemajo uradno ideologijo, poltokratska elita pa pristaja na njihovo filozofijo uravnilovke.

Zanimivo pa je, da v manualnem delavstvu naletimo tako na avtoritarnost (Lipset: Working Class Authoritarianism)³¹ kot tudi na uravnilovko. Takšna kombinacija bi bila, če bi jo prenesli na socialno strukturo, videti tako: iz podnožja neizdiferencirane množice se dviga tanek lijak – elita. V okviru že nakazane socialne strukture, ki je idealna struktura za oba partnerja velike koalicije – posebno pa za politično birokracijo – ni prostora za samoupravljanje v modernem pomenu besede.

Naj sklenemo: Neizogiben učinek uravnilovke je ta, da krepi etatizem v gospodarstvu in politiki, etatizem pa ni naklonjen razvoju samoupravljanja.

Namesto sklepa

Iz doslejšnje analize, ki ji pritrjuje tudi zgodovinska jugoslovanska izkušnja, moremo sklepati, da samoupravni socializem kot »tretji« model nima nikakršnih

²⁹ »Pri nas je število raziskav avtoritarnosti dokaj skromno, vendar pa so nekatere zanimive in pomembne. Ena od takih je raziskava Rota in Havelke med učenci gimnazije in industrijske šole v Beogradu in Kragujevcu (1973) ... Tako sta s to lestvico (tj. F-lestvico) ugotovila zelo visoko stopnjo avtoritarnosti. V celotnem vzorcu je povprečje 4,61 (teoretski maksimum je 7,00), vendar je pri učencih industrijskih šol še višji, med najvišjimi v svetu (5,05). Celo pri dekletih industrijskih šol ugotavljamo največje povprečje, ki je bilo doslej ugotovljeno v literaturi (5,30)« – Bora Kuzmanović, »Problem motivacionih osnova samoupravljanja« (doktorska disertacija), Beograd, 1987, str. 358 ...

³⁰ Članek je uvrščen v drugo izdajo knjige *Sociologija i samoupravljanje*, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 26–85.

³¹ S. M. Lipset, *Political Man*, Garden City, N. Y., 1963, Doubleday, chap. 4.

možnosti. Skratka: »tertium non datur«. ³² Vendar pa bi bilo napačno, če bi na tej podlagi skleпали, da je treba skupaj z nekim utopičnim projektom zavreči tudi samo idejo samoupravljanja v Jugoslaviji, kot to počne pariški profesor Albert Meister v svojem zajedljivem pamfletu »*Pour en finir avec l'autogestion Yougoslave*«. ³³ Samoupravljanje je kot emancipacijska ideja in civilizacijski dosežek realno povsem možen, če morda ne v Jugoslaviji, pa v drugih razvitejših državah, kjer že danes obstajajo ekonomsko učinkovita samoupravna podjetja – predvsem kot kooperative – in kjer so realno uveljavljene različne oblike in stopnje delavske participacije in participativnega managementa. ³⁴ Da pa bi moglo samoupravljanje dejansko funkcionirati, bi ga morali ponovno opredeliti kot sistem industrijske demokracije, ki je ni mogoče zamenjevati z demokratičnim političnim sistemom na ravni globalne družbe. Industrijska demokracija praktično pomeni: prvič, samoupravljanje avtonomnih delovnih skupin v delovnem procesu; drugič, participacijo v vseh delih delovnega procesa v podjetju, tako pri konsultiranju delavcev pri sprejemanju odločitev kakor tudi – in predvsem – pri procesu nadzora nad izvajanjem poslovnih odločitev in njihovimi rezultati. Potrebno je zagotoviti resnično in popolno informiranost, ne pa le formalno glasovanje o odločitvah, ki so praktično že sprejete na kakšnem drugem mestu; tretjič, participacija in nadzor nista edini sestavini industrijske demokracije: njun sestavni del so avtonomni delavski sindikati in kolektivne pogodbe med lastniki in managementom na eni strani, in sindikatom na drugi.

Konec nekega utopičnega projekta ne bi smel biti tudi konec samoupravljanja. Če bi se to zgodilo, bi se zgodil usoden civilizacijski korak nazaj.

³² Ko govori o »tretjem modelu«, R. Dahrendorf pravi: »S tretjo potjo oziroma s srednjo potjo med socializmom in liberalizmom lahko eksperimentirajo na Zahodu, kjer si lahko dovolijo komplicirane igre. Tega pa ne morejo delati države, pred katerimi stoji razreševanje najbolj elementarnih problemov«. (Intervju v milanski *Panorami*, cit. po *Vjesniku* 23. 10. 1989.)

³³ A. Meister, »*Pour en finir avec l'autogestion yougoslave*«, *Autogestions*, 1981, št. 6, str. 255–257.

³⁴ J. Prašnikar, *Delavska participacija in samoupravljanje v deželah v razvoju*, Ljubljana, 1989, Komunist, 173 str. Kot zgovoren primer uspešnosti samoupravnega podjetja vidi T. Petrin v »Mondragon: Dokaz, da je podjetništvo mogoče in zaželeno tudi v samoupravnem sistemu«, *Naši razgledi*, 26. junij 1986.