

Perspektive samoupravljanja

1. Nekatera izhodišča

Jugoslovansko družbeno ureditev uradno še vedno označujemo kot »socialistično samoupravljanje«. Vendar iskanje odgovora na to, kaj je »samoupravljanje«, iskanje definicije samoupravljanja, pokaže, da celovitega odgovora, razen na najsplošnejši ravni (»temeljni družbeni odnos«, »centralna institucija«, itd.), pravzaprav ni. Vsaj ne na ravni, ki bi zadovoljevala znanstvena merila definicije. Zato govoriti o »samoupravljanju« pri nas in v svetu zahteva najprej opredeliti, kaj s tem pojmom označujemo. »Samoupravljanje« je tudi v svetu pogosto različno razumljeno: kot jugoslovanska družbena ureditev, kot participacija, kot dolgoročni družbeni razvojni cilj, kot programska sestavina nekaterih političnih strank itd. Neenotno razumevanje vsebine tega pojava pri nas pa med drugim tudi omogoča trditev, da sistem samoupravljanja pravzaprav nima identitete.

Tudi različno razumevanje vsebine pojma »samoupravljanje« je eden od razlogov, da so danes pri nas različne ocene dosedanjih izkušenj s samoupravljanjem in zelo različne ocene njegovega prihodnjega razvoja. Gospodarska, družbena, moralna itd. kriza je postavila na dnevni red vsakovrstnih analiz (od bolj utemeljenih znanstvenih do individualnih in »kavarniških«) tudi vprašanje vzrokov krize. Ob tem je glede vloge samoupravljanja nekaj tipičnih ocen:

a. Dozdaj samoupravljanja pravzaprav nismo nikdar resnično uveljavili. Družbeni odnos, ki ga dejansko ni bilo, ne more biti vzrok krize.

b. Za dosednji družbeni razvoj je bil značilen spopad med etatizmom (etatističnim centralizmom realsocialističnega tipa) in samoupravljanjem. Za krizo je krivo prevladovanje etatizma, premalo samoupravljanja.

c. Kriza je posledica samoupravljanja! Samoupravljanje je toliko neracionalen način upravljanja, da je posledica logična. Upravljanje na podlagi dela (kar je bilo doslej opredeljeno kot edina temeljna determinanta posameznikovega družbenega in ekonomskega položaja) je usmerjeno le v maksimiranje plač, zato je dolgoročneje gospodarski polom neizbežen.

Prvi dve pojmovanji, na različni način sicer, povesta, da povod za krizo ni samoupravljanje, saj ga kot prevladujoči dejanski družbeni odnos nismo niti razvili. Dokaze za ta stališča je mogoče izvajati predvsem iz podatkov o razpolaganju z novo vrednostjo v gospodarstvu, ki zgovorno povedo, da je bilo dejansko razpolaganje delavcev s presežno vrednostjo zelo omejeno. Tretje pojmovanje pa pripisuje prav samoupravljanju bistveno vzročno vlogo pri vsestranski jugoslovanski krizi. Če prvi dve pojmovanji načelno ne odrekata samoupravljanju uspešne perspektive, pa tretje temu nasprotuje. Samoupravljanju kot konceptu pripisuje notranjo protislovnost, nenaprednost, praktično škodljivost za družbeni razvoj. To

je vrednotenje samoupravljanja kot ideološke zablode, slepe ulice, mrtvega roka-va ipd. v družbenem razvoju.

Vsekakor bodo potrebne še celovitejše analize, preden bo mogoče utemeljeno odgovoriti na dilemo, ali je samoupravljanje lahko učinkovita, uspešna in napredna oblika družbene ureditve ali ne. Ali je ob kapitalizmu in real-socializmu sploh mogoča tretja alternativa? Ali ta alternativa sploh lahko oblikuje svojo lastno identiteto – ali pa gre le za identiteto, ki izvira iz nespremenljivosti ene in druge resnične alternative. Nenazadnje pa je na podlagi razvoja odnosov znotraj »socializma« in znotraj »kapitalizma« ter odnosov med njima že mogoče postaviti vprašanje, koliko časa bosta to še dve alternativni in kdaj se bosta spremenili le v različici ene ureditve.

Če enačimo »samoupravljanje« s celotnim dogajanjem v Jugoslaviji – posebej v zadnjih dveh desetletjih, potem ni mogoče trditi, da je to uspešna oblika družbene ureditve. Vendar je to najprej problem definicije »samoupravljanja«. Cela vrsta negativnih pojavov pri nas nikakor ni specifičnih samo za nas in jih torej ni mogoče opredeljevati kot specifičen proizvod »samoupravljanja«, npr.: korupcija, uporaba »zvez in poznanstev«, nedemokracičnost postopkov, dolge poti odločanja, birokratski postopki, prazno sestankovanje, uzurpacija oblasti itd. Na drugi strani pa smo najbrž premalo pozornosti namenili primerom in pojavom, ko je bila posamezna organizacija tudi v takšnem »samoupravljanju« visoko učinkovita in uspešna ter razvojno sposobna.

Ker bolj poznam razmere v gospodarstvu, navajam primere s tega področja, čeprav bi podobne najbrž lahko našli tudi v političnem sistemu itd. Podjetje, ki mu uspeva več kot polovico svoje proizvodnje izvoziti na konvertibilni trg in jo tam prodati po ceni, ki je vsaj enaka ali celo višja od lastne, je uspešno tudi v primerjavi z najbolj razvitimi državami. In takih podjetij imamo kar lepo število. Pa so tudi te organizacije poslovale in živele v istem »samoupravljanju«, v katerem so številne druge trajno proizvajale izgubo. Itd. Verjetno bi morali več pozornosti nameniti analizi uspešnih primerov, pa bi bolj utemeljeno kot s povprečnimi in pavšalnimi ocenami odkrili, kaj je v družbi narobe in je treba dejansko spremeniti.

2. Ključno vprašanje: lastnina

Glavni problem našega in še številnih socializmov je relativna gospodarska neuspešnost v primerjavi s kapitalizmom v zadnjih desetletjih. Ne kaže pozabiti, da so sovjetski socializem v prvih desetletjih ocenjevali kot relativno uspešnejši od kapitalizma, da je celo v zadnjem desetletju imela Kitajska verjetno najvišjo stopnjo gospodarske rasti na svetu itd. Tudi Jugoslavija je imela od sredine petdesetih do sredine šestdesetih let eno najvišjih stopenj gospodarske rasti na svetu. Itd. Iz tega izhaja, da je v določenih obdobjih in določenih družbenih okoliščinah socializem lahko (bil) uspešen tudi v pogledu gospodarskega razvoja. Očitno pa je naša oblika samoupravnega socializma na določeni razvojni stopnji izčrpala svojo razvojno usposobljenost in se ni bila sposobna prilagajati novim potrebam.

Teoretično gledano je gotovo ključni problem, kako zagotoviti odgovornost za racionalno uporabo družbene lastnine sredstev za proizvodnjo in učinkovito spodbujati njeno obnavljanje in povečevanje. Danes se na podlagi preteklih izkušenj postavlja celo vprašanje, ali je to sploh mogoče. Ne tako redki so mnenja, da družbena lastnina sploh ni mogoča, mogoči sta le državna in zasebna lastnina. Drugi spet trdijo, da dejansko ni nihče dokazal neučinkovitosti družbene lastnine

itd. Te ocene se povezujejo z omenjenimi tipičnimi ocenami doseganje uspešnosti samoupravljanja.

Zgodovinsko se vedno znova potrjuje Marxova ugotovitev, da se bo kot objektivno naprednejši uveljavil tisti način, ki bo najbolj povečeval proizvodnost človekovega dela. Pri tem je bil v zadnjih dveh desetletjih kapitalizem očitno uspešnejši kot pa socializem. To je razumeti tudi kot izziv socializmu, da reši probleme, ki zmanjšujejo hitrost gospodarskega razvoja. V tem smislu je konkurenca kapitalizma očitno spodbudna. Ne kaže pa pozabiti, da je bil kapitalizem v petdesetih in šestdesetih letih – do vključno naftne krize v sedemdesetih in v obdobju neposredno po njej – v resni krizi. Ko jo je uspešno premagal, se je pokazalo zaostajanje socializma.

Da bi zagotovili racionalnejšo uporabo družbene lastnine, so pri nas v prihodnje nedvomno potrebne spremembe. Vendar pa še ni odgovora na vprašanje, s kakšnimi spremembami bi dosegli zaželene družbene cilje. Veliko je razmišljanj o naslovniku (titulatorju) te lastnine. O tem se ponuja nekaj variant:

a. *Spreminjanje družbene v skupinsko lastnino.* To bi pomenilo, da delovni kolektivi dobijo ključne lastninske prerogative nad družbenimi sredstvi, s katerimi delajo. Uspešnost ali neuspešnost uporabe teh sredstev bi se dokazovali izključno na trgu. Kolektiv bi tako avtonomno sprejemal vse odločitve (v zelo splošnih skupnih in zakonsko določenih okvirih). Odgovoren pa bi bil tudi za ohranjanje in povečevanje te lastnine. Ta model se je pokazal kot sorazmerno učinkovit v nekaterih združenih podjetjih (Mondragon v Španiji, kibuci v Izraelu, kooperative v Latinski Ameriki). Vprašanje je seveda, ali bi se uspešno uveljavil tudi kot prevladujoča oblika v posameznem gospodarstvu, saj gre v vseh navedenih primerih le za majhne »otočke socializma v oceanu kapitalizma«. Lahko domnevamo, da bodo podjetja v zasebni lasti, ko (če) se bodo uveljavila kot pomembnejši del gospodarstva, dokajšnji izziv in konkurenca podjetjem v družbeni lasti. Tudi to bi lahko prispevalo k večji uspešnosti družbenih, saj je konkurenca očitno najučinkovitejši generator uspešnosti. Ta oblika bi pomenila redukcijo od sedanje najširše skupinske lastnine (družbene lastnine) na lastnino ožjih skupin, ki jih je lahko tudi neposredno fizično identificirati.

b. *Individualizacija družbene lastnine.* To bi bila v bistvu tudi njena privatizacija oz. odprava družbene lastnine. V bistvu je to vračanje v kapitalizem, seveda na sedanji razvojni stopnji. Razmišlja se, kaj je pravzaprav bistvo podružbljanja lastnine. Ali je bistvo podružbljanje uporabe lastnine ali podružbljanje razpolaganja z rezultati (»socialdemokratski model«). Doslej smo kot socialistični sprejemali le tisti model, ki predpostavlja, da je nujen družbeni nadzor že pri dostopu do lastnine in prek tega tudi do njene uporabe in razpolaganja z rezultati. Kaže, da v povprečju ta model ne motivira dovolj posameznikov za učinkovito delo, inoviranje, racionalno gospodarjenje itd. Čeprav pri nas ni veliko takih, ki bi zagovarjali neposreden prehod iz družbene v individualno lastnino, pa je vendarle precej zagovornikov postopnosti tega procesa. Sem sodijo recimo predlogi, da delavci postanejo delničarji svojega podjetja (podobno kot v »ljudskem kapitalizmu«), da del svojih osebnih dohodkov v obliki delnice vložijo nazaj v podjetje ali da v tej obliki vložijo tudi svoja druga sredstva (prihranke, dohodke iz drugih dejavnosti, znanje itd.). Zakonska uvedba upravljanja na podlagi sredstev in ne le na podlagi dela tudi v družbenih podjetjih, govori v prid tej možnosti. Sčasoma bi lahko delavci postali pretežni lastniki.

Upravljanje na podlagi kapitala bo spremenilo sedanje odnose moči v organizacijah, tudi v družbenih podjetjih. Zanimivo dinamiko moremo pričakovati na

podlagi združevanja sredstev oz. vlaganja sredstev enega družbenega podjetja v drugo – bodisi neposredno (delnice) bodisi preko bank, krovnih podjetij (holdin-gov) itd. V teh primerih se bodo delavci pri upravljanju znašli v dvojni vlogi. V svojem družbenem podjetju bodo pri upravljanju sodelovali na podlagi svojega dela in morda kapitala, v drugih družbenih podjetjih pa na podlagi družbenega kapitala, ki ga bodo v obliki delnic ali kako drugače vložili v to drugo družbeno podjetje. S tem se bo postopno oblikovala široka mreža medsebojno povezanih in kapitalsko odvisnih organizacij. Interes delavcev ne bo omejen samo na uspešno upravljanje »svojega« družbenega podjetja, ampak bo mnogo širši. Pri upravljanju bodo sodelovali na podlagi dela in kapitala itd.

Privatizacijo družbene lastnine zagovarjajo tudi tisti, ki so prepričani, da je lahko lastnina le zasebna ali državna, odklanjajo pa državno lastnino kot primerno obliko za naše prihodnje razmere.

c. *Sprememba družbene v državno lastnino.* Ta varianta je bila pri nas dokaj uveljavljena že dozdej, saj je imela država na lastninske funkcije velik, če že ne prevladujoč vpliv. S tem bi tudi nedvoumno opredelili, kdo je lastnik, in s tem tudi jasno povedali, kdo je odgovoren za smotrno uporabo te lastnine. Takšno rešitev zagovarjajo zlasti tisti, ki priznavajo samo zasebno in državno lastnino (kot tipično in prevladujočo obliko) in iz različnih razlogov odklanjajo privatizacijo družbene lastnine.

Sprememba družbene v državno lastnino bi predpostavljala tudi spremembo države. Državnocentralistični način upravljanja gospodarstva se je že dokazal kot neustrezen tako pri nas kot v državah realnega socializma. Zato seveda ne gre za vračanje na to obliko. Država bi se morala bistveno bolj spremeniti v skupno službo občanov. Na tak način bi resnično v imenu občanov (državljanov) opravljala lastniško funkcijo. Vendar tudi ne z neposrednim vmešavanjem v odločanje v posamezni organizaciji (podjetju). To bi prepuščala zaposlenim, pač pa bi svojo vlogo uveljavljala pri delitvi dobička.

Te tri oblike se neposredno ponujajo kot možnosti za preseganje pomanjkljivosti sedanje družbene lastnine. Vsaka ima svoje prednosti in pomanjkljivosti. Morda ne bo odveč na tem mestu navesti nekatera razmišljanja in rešitve, ki so jih oblikovali v sosednji Madžarski. Madžarska kot realsocialistična država tudi rešuje problem gospodarske neuspešnosti, v tem primeru relativno centraliziranega državnoplanskega gospodarstva s (klasično) državno lastnino. Tako kot pred letom 1950 pri nas so tudi tam ministrstva opravljala lastniško funkcijo, kar se ni obneslo. Kot o možni obliki spremembe so med drugim razmišljali o ustanovitvi posebnih agencij (podobno zahodnim fondacijam), ki naj bi imele lastniške funkcije. Vendar so se končno odločili, da lastnik ostane država, ki pa nepreklicno in nereverzibilno dá podjetja v upravljanje delavcem. Ta podjetja upravlja svet (ali skupščina), ki ga sestavljajo predstavniki delavcev in vodstva podjetja. Nekatera podjetja pa še nadalje neposredno upravlja država (Szokolczai, Meszaros: 1988, 26–28).

3. (Samo)upravljanje v delovnih organizacijah

Upravljanje je funkcija lastnine, zato so odnosi pri upravljanju načelno določeni že z lastninsko strukturo. Vendar ta določenost ni povsem invariantna. Razvoj v zadnjih desetletjih nakazuje razločevanje lastninske funkcije od upravljanja. Lastnina se neposredno povezuje z nosilcem upravljanja v individualnih zasebnih

firmah, družinskih firmah, firmah z majhnim številom družabnikov ipd. V velikih podjetjih, npr. v velikih delniških družbah, pa je upravljanje v veliki, lahko celo pretežni meri v rokah profesionalnih, najetih managerjev. Lastniki imajo malo ali celo nič vpliva na upravljalne odločitve. Managerji so lahko tudi solastniki (delničarji), ali pa ne. V tem pogledu so tudi zakonske ureditve v različnih deželah različne. Upravljanje zahteva visoko raven profesionalnega znanja, in če lastniki tega znanja nimajo, ne morejo biti uspešni pri upravljanju. Lastniki nadzirajo managerje predvsem prek ustvarjenega dobička.

Pri nas smo doslej uresničevali pravico delavcev do upravljanja z družbenimi sredstvi na podlagi dela. Normativno so zaposleni oz. delovni kolektiv upravljali organizacijo (kot pravico in dolžnost), to pa v imenu družbe in za svoj račun. Vendar se je v to upravljanje močno, verjetno ni pretirano reči odločilno, vmešavala država oz. družbenopolitična skupnost. Ta je z zakoni, odloki, nadzorom prek službe družbenega knjigovodstva, kadrovske politiko itd. omejevala svobodo kolektiva pri upravljanju. Ta sistem ni vseboval dovolj spodbud za smotrno uporabo in razširjanje družbenega kapitala. Vzrokov je bilo več:

– Država je s svojimi predpisi o ugotavljanju rezultata poslovanja in delitvi novoustvarjene vrednosti dejansko omogočala, da so uspešno poslovale tudi organizacije, ki so bile dejansko v izgubi (po nekaterih ocenah večina jugoslovanskega gospodarstva zadnja leta posluje z dejansko izgubo).

– Samostojnost delovnih kolektivov je bila omejena do take mere, da njihov vpliv na rezultate poslovanja ni bil odločilen. Posebej v zadnjih letih je zaradi velike inflacije položaj absurden. Rezultat poslovanja je bolj odvisen od finančnih manipulacij kot od dela zaposlenih. Posledica tega pa je, da delavci ne sprejemajo odgovornosti za tisto, na kar nimajo vpliva. Lahko bi rekli, da so začeli marsikje posnemati državo: vzeti kolikor je mogoče, sicer pobere drugi.

– Praktična izvedba uresničevanja samoupravljanja je bila zapletena, neučinkovita, prepočasna in predraga. Samoupravljanje se ni razvijalo na področju dela, ampak predvsem na področju delitve. Na področju dela je veljala birokratska organizacijska paradigma, ki pa z demokratičnimi načeli samoupravljanja ni združljiva. Postopki samoupravnega odločanja so bili pogosto neracionalni (preveč porabljenega časa), neučinkoviti (odločanje o že odločenem); sistem odgovornosti ni bil uresničen itd.

– Gospodarska in družbena kriza sta še pospešili izražanje negativnih posledic. Nizka gospodarska rast, zmanjševanje realne vrednosti osebnih dohodkov itd. so poudarili vrsto problemov, ki jih sicer visoka gospodarska rast zmanjšuje ali rešuje skoraj sama po sebi. Gre za problematiko družbenih dejavnosti, brezposelnosti itd. Prišlo je do družbene frustracije zaposlenih in s tem do porasta neracionalnih reakcij itd.

– Velike razlike v gospodarski razvitosti med posameznimi deli Jugoslavije, razlike v kulturi itd. povzročajo velike (bistvene) razlike v interesih in s tem tudi bistvene razlike v videnju rešitev aktualnih gospodarskih in družbenih problemov. Kar je sprejemljivo za ene, je nesprejemljivo za druge. Tako je prihajalo predvsem do vzajemnega blokiranja, ne pa do razreševanja problemov. Kriza pa se rešuje bistveno počasneje kot v razvitih državah. Itd.

Smo v krizi. Ni še povsem jasno, ali bodo predvideni ukrepi oblasti zadostni za rešitev krize (doslej smo že z marsičem poskusili, pa ni bilo uspeha), niti ni jasno, kaj od predvidenega bo mogoče dejansko uresničiti in kaj bo kdo (družbena skupina) preprečil. Itd. V takih razmerah je seveda mogoče le dokaj hipotetično predvidevati možnosti samoupravljanja v delovnih organizacijah v prihodnje. Vendar

nekaj ključnih dilem je mogoče opredeliti in predvideti možne rešitve. V nadaljevanju se omejujem predvsem na pozitivne vidike razvoja samoupravljanja v gospodarskih in drugih delovnih organizacijah.

a. Idejni in politični razlogi. Težnja po kontroli pogojev in delitvi rezultatov dela je bila pogosto opredeljena kot zgodovinska težnja delavskega razreda. Samoupravljanje je bilo najsplošneje definirano kot pot do osvoboditve delavca in dela, sredstvo za odpravo izkoriščanja človeka po človeku itd. V tem smislu je bilo samoupravljanje delavcev opredeljeno kot zgodovinski cilj in interes delavskega razreda. Sta se ta cilj in interes spremenila, oz. ju ni več?

Nedvomno kaže upoštevati, da se je podoba delavskega razreda spremenila in da so se spremenili tudi interesi. Tudi do tega so stališča različnih avtorjev pri nas in v svetu različna (npr. Gorz, Braverman itd.). Vendar se zahteve po svobodi, neodvisnosti, nekontroliranosti itd. v današnjih družbah postavljajo z enako močjo, čeprav v drugačnem kontekstu kot včasih. Človekove pravice so nekaj, kar postaja vse bolj pomembna kategorija družbenih odnosov. Svobode, neodvisnosti itd. pa ni mogoče doseči brez kontrole ekonomskih pogojev življenja. Zato je boj za demokracijo trajna sestavina delavskih zahtev tudi v sodobnem svetu.

Jugoslovanske razmere v zadnjih letih so do neke mere specifične. Glede na gospodarsko krizo in zniževanje realne življenjske ravni delavcev je v ospredju boj za preživetje. Osebni dohodki imajo prednosti pred drugimi vidiki. Stavke to najboljše dokazujejo. Vendar ni mogoče trditi, da so se delavci pri nas odrekli samoupravljanju kot družbenemu odnosu, v katerem delavci kontrolirajo družbeno reprodukcijo in sami določajo svoj prihodnji družbeni položaj. Koliko bo ta težnja osveščena in vsebovana v aktualnih političnih programih, je zelo odvisno od (vodstva) delavskih organizacij in delavske avantgarde. Samoupravljanja se danes gotovo še drže mnoge oznake, ki zmanjšujejo njegovo privlačnost (ritualiziranost, formalizem, neučinkovitost itd.). Vprašanje oblasti pa ni niti izmišljeno niti nepomembno. Delo je še vedno proizvodni tvorec in vir nove vrednosti. Brez dela (lastnega ali tujega) ni mogoče živeti. Boj za oblast je še vedno tudi boj za razpolaganje s presežnim delom v družbi. Zahteva, da s tem razpolagajo tisti, ki ga ustvarjajo, je povsem zakonita. Tega ni mogoče uresničiti individualno, saj na sedanji stopnji tehnološkega razvoja delavci v veliki meri še delajo skupaj in povezano. Zato jih je tudi lažje mobilizirati in so močnejši.

Uvajanje različnih oblik lastnine sredstev za proizvodnjo in konkurence med njimi zagotavlja tudi različne možnosti za uveljavljanje vpliva delavcev na odločanje v delovnih organizacijah. V podjetjih in podobnih organizacijah v zasebni lasti je pričakovati, da bodo lastninsko funkcijo opravljali lastniki, ali v njihovem imenu in zanje najeti managerji – podobno kot v kapitalističnih gospodarstvih. Pomeni, da samoupravljanja tam ne bo. Od moči in osveščenosti delavskih organizacij (posebej sindikatov) je odvisno, koliko bo participacije. Izkušnje iz drugih zasebnolastniških gospodarstev kažejo, da je vloga delavcev pri odločanju (upravljanju) lahko zelo različna. Posvetovalne organe imajo praktično v vseh državah, njihove pristojnosti pa so dokaj različne. Ponekod je vsaj v delu gospodarstva uveljavljeno soodločanje itd. (Workers' Participation . . . : 1981). Vpliv delavcev je predvsem odvisen od njihove politične moči v družbi kot celoti. Upravljanje je tudi odločanje o uporabi presežne vrednosti. Lastniki so zainteresirani, da jo uporabijo v skladu s svojimi interesi, delavci prav tako. Ni razloga, da bi pri nas pod praktično enakimi pogoji prišlo do bistveno drugačnih odnosov.

V organizacijah, kjer so in bodo sredstva v družbeni lasti, so razmere povsem drugačne. Tu je prostor za samoupravljanje še naprej odprt. Seveda ga bo treba

očistiti nekoristnih navlak in škodljivih zastranitev iz preteklosti. Vendar družbena lastnina omogoča, da z njo razpolagajo in jo upravljajo delavci, ter tako kontrolirajo pogoje in rezultate svojega dela. Konkurenca z drugimi oblikami lastnine bo tudi upravjalce družbene lastnine silila v večjo gospodarsko učinkovitost. Kako to doseči, še nismo razrešili. V bistvu gre za vprašanje, kako zagotoviti najracionalnejšo uporabo družbene lastnine in odgovornost za njeno ohranjanje in povečevanje. V teh podjetjih se bo interes dela in (družbenega) kapitala bodisi organiziral vsak zase ali pa kot dve sestavini istih organov, dejavnikov itd. Kako organizirati interes dela, ni problematično, o tem imamo več izkušenj. Vprašanje je, kako organizirati interes družbenega kapitala. Znotraj organizacije sta zlasti dve varianti:

1. Interes dela zastopajo sindikati, interes kapitala delavski svet;
2. Interes dela zastopajo sindikati, interes kapitala pa vodstvo podjetja (direktor) skupaj ali ločeno od delavskega sveta.

Če vključimo zunanje dejavnike, pa so variante naslednje:

1. Interes dela zastopata delavski svet in sindikat, interes družbenega kapitala pa država (kot skupna služba, kot skrbnik skupnih družbenih interesov) prek direktorja;

2. Interes delavcev zastopa delavski svet (in sindikat), družbeni kapital pa zastopa direktor kot predstavnik družbene agencije (sklada, fundacije itd.);

3. Interes delavcev zastopa delavski svet (in sindikat), družbeni kapital pa direktor kot predstavnik profesionalne organizacije managerjev.

Pod »delavskim svetom« kaže razumeti tudi druge oblike samoupravljanja, posebej zbere delavcev, delovne skupine itd. Pod »direktorjem« tudi neposredne sodelavce (vrh vodilnih). Pod državo pa najbrž predvsem občino, republiko. Posebne agencije kot neodvisne družbene institucije ali profesionalne organizacije managerjev pa bi bilo treba še proučiti, saj so novost.

Vsekakor pa se glede udeležbe v upravljanju med delavci nakazujeta dve precej različni skupini. Ena, ki jo bodo sestavljali zaposleni v zasebnem sektorju, in druga, ki jo bodo sestavljali zaposleni v družbenem sektorju. Prva bo imela v primerjavi z drugo bistveno omejene možnosti za vplivanje na odločanje.

Nekakšno dvojnost lahko pričakujemo tudi pri zaposlenih v družbenem sektorju. Verjetno je pričakovati različne interese in iz tega izvirajoče različno ravnanje, kadar bodo samoupravljali na podlagi dela v svoji organizaciji ali kadar bodo soupravljali na podlagi kapitala v drugi organizaciji. Vprašanje je seveda, ali se vpliv na upravljanje v drugem družbenem podjetju (na podlagi vloženega družbenega kapitala) ne bo uresničeval predvsem prek poslovodnih organov.

b. Samoupravljanje na področju dela. Razvoj tehnologije in organizacije dela tudi prinaša številne spodbude in možnosti za večji vpliv delavcev v podjetjih oz. delovnih organizacijah nasploh in s tem tudi samoupravljanja. Nekatere pomembnejše nagibe bi lahko našli v naslednjem:

1. Zdi se, da je birokratska organizacijska paradigma dokončno v zatonu (Lincoln: 1985, 7). Čeprav je še vedno večina delovnih organizacij v svetu zgrajenih na birokratsko tayloristični hierarhični paradigmi, ta očitno ni več primerna za razreševanje vprašanj, ki jih v organizacijo dela prinašajo nova tehnologija in drugi vplivi. Tehnološkega determinizma je vse manj, podjetje se »politizira«. Nastale so možnosti, da se socialni sistem v organizaciji organizira po svoje, v skladu z interesi ljudi. Interesi delavcev in interesi »podjetja« niso več nezdržljivi. To pa pomeni večjo svobodo posameznika, večjo možnost, da si delo v organizaciji organizira bolj v skladu s svojimi potrebami in interesi. Namesto prisilne kooperacije se mora razvijati svobodna, prostovoljna kooperacija.

2. Ena ključnih značilnosti uspešnih organizacij v svetu je visoka stopnja inovativnosti zaposlenih. Inovativnosti pa ni mogoče razvijati na ukaz. Predpostavlja, da sta razmišljanje in delovanje v organizaciji svobodni, sproščeni, brez cenzur in samocenzur. Inovativnost predstavlja razmišljanje in delovanje na nov način. To pa je v nasprotju s togo predpisanimi načini in oblikami delovanja, s tem, da je »prepovedano vse, kar ni posebej dovoljeno«, itd. Posameznik ne more biti omejen z organizacijskimi pravili na togo določeno področje delovanja in obenem oddvojen od vsega drugega, hkrati pa ustvarjalen.

3. Za novejša trende v organizaciji dela je značilno, da gredo spremembe v smeri razširjanja delovnih vsebin na delovnem mestu. Vse, kar je mogoče, je decentralizirano. Delavci na temeljni ravni niso več samo specializirani izvajalci, uveljavlja se razširitev dela (usposobljenost za več delovnih mest), obogatitev dela (razen proizvodne tudi druge funkcije) itd. Organizacija je uspešnejša, če so delavci zavestno privrženi organizaciji in njenim ciljem. To pa pomeni, da morajo mnogo več vedeti o organizaciji in se v njej dobro počutiti, da bodo uresničevali njene cilje. V literaturi so opisani primeri, ko je posameznim kapitalitičnim podjetjem prav z angažiranjem vseh delavcev uspelo rešiti tudi gospodarske težave (npr. Peters, Austin: 1986, 269–270). Pri tem je treba opozoriti, da organizacijska struktura ni edini dejavnik uspešnosti organizacije. Zadevne raziskave v ZDA recimo niso dale konsistentnih rezultatov (Kopelman: 1986, 146).

4. Podjetništvo se spreminja v notranje podjetništvo (intrapreneurship). Vsak delavec, ki ima podjetniško idejo, naj bi postal podjetnik, ne le lastnik oz. tradicionalni »podjetnik«, ki potem zamisel v svoji glavi preko hierarhičnega mehanizma uresničuje prek rok (tisočev) zaposlenih. Novi manager naj bi predvsem spodbujal druge k podjetništvu in zagotavljal možnosti, da bi lahko uresničevali svoje podjetniške zamisli. To pa zahteva veliko sproščenost odnosov, zmanjšanje ali odpravo hierarhije in vzpostavitev odnosov spodbujevalnega sodelovanja. Delavci morajo za uresničevanje podjetništva tudi mnogo več znati. Organizacija pa mora biti tako postavljena, da dobijo tudi potrebno strokovno pomoč drugih.

5. Pomembno vlogo dobiva delovna skupina oz. skupinska organizacija dela. Delovne skupine prevzemajo zaokrožena dela. S tem se bistveno poveča smiselnost dela za delavce. Obenem pa poveča tudi svoboda pri organizaciji dela, določanju tempa dela, zamenjavanju in pomoči pri delu, nadomeščanju odsotnih itd. Tudi plačilo za delo je skupinsko, s čimer so odpravljeni oz. zmanjšani številni pritiski na tem področju. V skupini pa se uveljavljajo kolektivni duh, soodvisnost, sodelovanje itd. Skratka, mnogo tistega, kar bi lahko poimenovali samoupravljanje pri delu oz. na delovnem mestu. Tudi v zasebnih podjetjih je to v interesu dela in kapitala, se pa s tem meje med delom in kapitalom znižajo.

c. Samoupravljanje v gospodarsko uspešnih organizacijah. Raziskava, ki smo jo leta 1987 izvedli v skupini zelo uspešnih slovenskih gospodarskih organizacijah (Kavčič in drugi: 1988), je med drugim pokazala, da v teh organizacijah samoupravljanje ni bilo ovira za visoko gospodarsko in socialno uspešnost. Deloma nedvomno zato, ker so ga vodilni sprejeli kot danost, ki se ji mora organizacija prilagoditi. Deloma pa tudi zato, ker so ga uveljavljali predvsem v njegovih gospodarsko in socialno koristnih funkcijah. Obenem pa so zmanjševali in opuščali vse, kar je bilo nekoristno, nadležno, kar je bilo odveč. To je bilo mogoče že v »sistemu združenega dela«. Sedanja gospodarska in družbena reforma

omogočata še nadaljnje korake v tej smeri. Seveda pa je treba znati in hoteti. V zelo uspešnih organizacijah so razvili predvsem tiste plati samoupravljanja, ki povečujejo gospodarsko uspešnost: kritično presojo predlogov, iniciativnost, doseganje soglasja o ukrepih, večjo privrženost zaposlenih skupno sprejetim programom, večjo odgovornost itd.

4. Integralnost samoupravljanja

Pod tem naslovom bi želel samo opozoriti, da so še naprej veljavne ugotovitve o povezanosti odnosov med delovno organizacijo (mikro okolje) in družbo (makro okolje). V mikro in makro okolju se lahko odnosi le v določeni meri razvijajo avtonomno, sicer pa se medsebojno pogojujejo. Usoda in razvoj samoupravljanja v delovnih organizacijah sta bistveno odvisna od odnosov v družbi kot celoti. To pa pomeni tudi odnosov v političnem sistemu. Demokracija je nedeljiva.

Slej ko prej ostaja problem družbenega zaupanja med posamezniki in družbenimi skupinami. Brez tega demokracija ni mogoča niti v podjetju niti v družbi. Zaupanje temelji na odgovornem ravnanju, ki upošteva tudi interese drugih. Zato je podlaga zaupanja tudi kontrola, predvsem da članstvo kontrolira vodstvo. Ta kontrola pa je možna na več načinov. Ena od klasifikacij razlikuje tri načine (Hemingway: 1978, 5-12):

a. Kontrola s participacijo. Kontrolo opravlja demokratična reprezentativna skupščina;

b. Kontrola z opozicijo. Ta model predvideva institucionalizirano opozicijo v obliki (vsaj) dveh strank, volilne opozicije ali dejanske opozicije;

c. Kontrola prek zadovoljitve zahtev.

V delovnih organizacijah kontrola z opozicijo ne pride v poštev, ker zmanjšuje uspešnost organizacije. Je v družbi drugače?

LITERATURA:

1. Hemingway, J. (1978): *Conflict and Democracy*; Claredon Press, Oxford.
2. Kavčič, B., Čibron, A., Deškovič, D., Mesner, D. (1988): *Direktorji uspešnih slovenskih gospodarskih organizacij; Delavska enotnost, Gospodarski vestnik, Ljubljana.*
3. Kopelman, R. E. (1986): *Managing Productivity in Organizations*; McGraw Hill, New York.
4. Lincoln, Y. (Ed.) (1985): *Organizational Theory and Inquiry*; Sage, London.
5. Scakolczai, G., Meszaros, J. (1988): *Changes in the Role of Trade Unions in Hungary*; *Labour and Society*, Vol. 13., No. 1.
6. *Workes' Participation in Decision Making Within Undertakings* (1981); International Labour Office, Geneva.