

Izvorni znanstveni rad
UDK 331.107.8+321.74.076.12(497.1)

Samoupravni socijalizam: konac jedne utopije

Josip Zupanov

Fakultet političkih nauka, Zagreb

Sažetak

Razloge neuspjeha jugoslavenskog »trećeg puta« (socijalističkog samoupravljanja) treba tražiti u odgovorima na dva pitanja: da li sam projekt sadrži »konstrukcijsku grešku« i da li je okolina u kojoj bi se samoupravljanje trebalo ostvariti povoljna. Kao »konstrukcijske greške« autor posebno analizira definiranje poduzeća kao OUR-a, definiranje managementa kao amaterske neprofesionalne djelatnosti koju vrše radnici i pogrešne pretpostavke u ljudskoj motivaciji. Neuspjeh socijalističkog samoupravljanja može se objasniti i nepovoljnom i neadekvatnom ideološkom, ekonomskom, političkom, društvenom i kulturnom okolinom. Autor zaključuje da konac jednog utopijskog projekta ne bi trebao da bude i konac samoupravljanja.

Nakon izlaska ili, točnije, isključenja iz socijalističkog lagersa, Jugoslavija je pokušavala da nađe neko »treće« rješenje: da trasira »treći« put društvenog razvoja i konstruira neki »treći« model društvenog sistema — ni kapitalistički ni državno-socijalistički. Taj »treći« model nazvan je samoupravni socijalizam.

U prva dva decenija radničkog samoupravljanja Jugoslavija je bezuspješno nastojala rekonstruirati naslijeđeni državno-socijalistički model unoseći u nj neke elemente tržišne ekonomije, a za vrijeme velike privredne reforme 1965—1971. pokušala je napraviti veći zaokret prema tržišnoj ekonomiji, na kojoj se temelji kapitalistički društveno-ekonomski model. Taj je pokušaj ubrzo napušten i tada počinje grozničava aktivnost na konstrukciji samoupravnog socijalizma kao »trećeg« modela. U Ustavu 1974. i ZUR-u izrađen je i formuliran grandiozni ideološko-institucionalni projekt dogovorne ekonomije, udruženog rada, SIZ-ova i delegatskog sistema.

Sedma dekada ovog stoljeća predstavljala je — ili se barem tako činilo — zlatno doba samoupravnog socijalizma. Međutim, početkom osme dekade, kada je ekonomska kriza snažno zakucala na vrata, projekt samoupravnog socijalizma našao se u krizi, a pod konac dekade doživio je pravo bankrotstvo.

Duboka kriza koja potresa čitav socijalistički svijet, pokazala je da Jugoslavija nikad nije prestala biti dio toga svijeta, da njezin ekonomski, društveni i politički sistem ima sva bitna obilježja realsocijalizma. Tako se, gledajući u retrospektivi, samoupravni socijalizam, zacrtan u Ustavu iz 1974. i ZUR-u, pokazao kao »povratak u Kastiliju novim putem« (Krlježa), kao golema kulisa državnog socijalizma. Stoga se u novije vrijeme znatno smanjila upotreba sintagme »samoupravni socijalizam« i pojavila nova sintagma »novi socijalizam«, koju nitko nije precizno definirao.¹

Kada govorimo o kraju samoupravnog socijalizma, bilo bi korektno najprije iznijeti bilancu njegovih rezultata, ako tako možemo nazvati njegove promašaje. Da nije riječ o jednom jugoslavenskom časopisu, tako bih vjerojatno i postupio. Međutim, ta je bilanca dobro poznata jugoslavenskim znanstvenicima, pa bi njezino iznošenje izazvalo dosadu. Umjesto nizanja teških promašaja ovog, navodno trećeg, modela radije ćemo pokušati odgovoriti na pitanje zašto je samoupravni socijalizam krahirao.

1. Pogrešna teorija društvene promjene

Vrlo često se na nivou »zdravog razuma« i svakodnevnog diskursa rezonira ovako: samoupravni socijalizam kao projekt je dobar, čak i savršen, ali još nije »zaživio«, ne realizira se u praksi. Ali zašto se taj projekt ne ostvaruje? Ako greška nije u projektu, moguća su dva odgovora:

1. projekt je dobar — ne valja narod. Ljudi se naprosto neće ponašati u skladu s projektom. Ali zašto se ljudi ne žele ponašati u skladu s projektom? Zato što projekt nije prilagođen realnim ljudima (koji nisu ni anđeli ni heroji), zato što nije prilagođen njihovim potrebama, stavovima i motivacijama. Ako projekt nije prilagođen realnim ljudima, on nije dobar — on predstavlja utopiju;

2. projekt je dobar, ali njegovu realizaciju osujećuju, da ne kažemo sabotiraju, politička birokracija i njezina posestrima — tehnobirokracija. Dakle, došli smo na teoriju zavjere. Ostaje pitanje: zašto je birokracija uopće formulirala projekt koji će i sama morati sabotirati? Zašto nije inaugurirala takav koji će odmah biti u skladu s njezinim interesima?

Teorija zavjere, očito, nije sociološki utemeljena. Više osnova ima teza da je pri konstrukciji samoupravnog projekta politička elita polazila od sociološki pogrešne teorije društvene promjene. Glavne točke te, više implicitne nego li eksplicitne, teorije su ove:

1. društvena promjena predstavlja oštar prekid s postojećom stvarnošću — promjena znači isključivo diskontinuitet;

2. promjena ne niče iz postojeće stvarnosti — nju oktroira, nameće odozgo revolucionarna avangarda;

3. promjena se nameće putem novih institucija, što znači da je proces promjene visoko institucionaliziran;

¹ O definiciji »novog socijalizma« vidi: D. Vojnić, *Ekonomska kriza i reforma socijalizma*, Zagreb, 1989, Globus, str. 225—241.

4. a kako su nove institucije definirane u pravnim normama, to pravne norme predstavljaju glavni mehanizam društvene promjene. Drugim riječima, proces promjene uzima karakterističan oblik: projekt — realizacija.

Iznijet ćemo dvije kritike u odnosu na ovakvo shvaćanje društvene promjene: historijsko-sociološku i pravno-sociološku kritiku.

Historijsko-sociološka kritika. Nijedna velika društvena promjena u povijesti, osobito u novijoj povijesti — na primjer postanak i razvoj kapitalizma i industrijalizacija — nije izvršena po shemi: projekt — realizacija. Na primjer, razvoj kapitalizma, od njegovih začetaka u XII. stoljeću, bio je kontinuiran, prirodan proces, koji samo kulminira u buržoaskoj revoluciji. Kad je izbila revolucija, kapitalizam je već bio formiran, pa nove pravne norme sada samo sankcioniraju već postojeće stanje. Koliko je razvoj novih proizvodnih odnosa bio postupan, govori činjenica — koju navodi Maurice Dobb — da je u britanskom rudarstvu trebalo trista godina za formiranje najamnih odnosa.² Osobito je frapantan primjer industrijalizacije Japana: industrijalizacija nije narušila kontinuitet postojećih feudalnih društvenih odnosa.³ Elementi tih odnosa ugrađeni su u novi industrijski sistem i prilagođeni tom sistemu.

Pravno-sociološka kritika. Svaki će vam pravni teoretičar reći da funkcija pravnih normi nije propisivanje društvenih odnosa već legaliziranje, sistematiziranje i sankcioniranje postojećeg stanja do kojeg su se društveni odnosi autonomno razvili.⁴ U nas je to sasvim obrnuto: pravne norme treba da kreiraju društvene odnose, pa uslijed toga mnoge pravne norme i nisu norme u pravno-tehničkom smislu već ideološke deklaracije. One su često neprimjenjive. Ako pravne norme ne korespondiraju sa stvarnošću, one se ne ostvaruju.

Zaključimo: Samoupravni projekt koji ne niče iz društvene prakse i realnih društvenih odnosa ne može se »realizirati«. Nije tome kriv narod niti politička birokracija — nego je »realizacija« projekta teorijski neutemeljena i nemoguća. Umjesto besmislene tautološke tvrdnje da se samoupravljanje ne ostvaruje zato što se samoupravni institucionalni projekt ne »realizira«, valja postaviti dva ključna pitanja: 1) ne sadrži li sam projekt »konstrukcijsku grešku«, tj. ne sadrži li pogrešne ideje i pretpostavke; 2) je li »okolina« u kojoj bi se samoupravljanje trebalo ostvarivati povoljna, adekvatna. U preostalom dijelu ovog referata pokušat ćemo da odgovorimo na ta dva pitanja.

2. »Konstrukcijske greške« u projektu samoupravnog socijalizma

Razmatrat ćemo najprije »konstrukcijsku grešku« s obzirom na organizacijski nivo na koji je usredotočeno samoupravljanje. Samoupravljanje može, teorijski, biti usmjereno na tri organizacijska nivoa: 1) nivo radne grupe

² M. Dobb, *Studije o razvitku kapitalizma*, Zagreb, 1961, Naprijed, str. 288—297.

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

⁴ Izvanredan obrazac takve kritike daje V. Pusić, *Uloga kolektivnog odlučivanja u realizaciji radničkih interesa*, doktorska disertacija, Zagreb, 1984, Fakultet političkih nauka, str. 84—112.

— mikronivo; 2) nivo poduzeća (radne organizacije) — mezonivo; 3) nivo globalnog društva — makronivo ili societalni nivo.

Kako odabrati organizacijski nivo? Tu postoje dva kriterija: 1) informiranost i znanje o proizvodnom i poslovnom procesu — usmjeriti samoupravljanje na onaj nivo gdje je informiranost radnika najveća; 2) motivacija za sudjelovanje u samoupravnom procesu — usmjeriti samoupravljanje na onaj organizacijski nivo gdje je motivacija najjača.

U izboru organizacijskog nivoa jugoslavenski »projekt« potpuno zanemaruje nivo radne grupe. Samoupravljanje je usmjereno na nivo radne organizacije s tendencijom da se samoupravljanje usmjeri na globalni nivo (delegatski sistem). To je sasvim suprotno sociološkim kriterijima da se samoupravljanje usmjeri na onaj nivo gdje su informiranost i motivacija najjači.

Participacija u zapadnim, osobito u skandinavskim, zemljama usmjerena je na grupni nivo. Kreiraju se autonomne radne grupe koje su potpuno samostalne u obavljanju radnih zadataka, u kojima je ostvareno neposredno samoupravljanje.⁵ Radne grupe omogućuju tehnološke inovacije radnika (na primjer TVA), a odlučuju i o raspodjeli onog dijela dohotka koji je rezultat radničkih ušteda (na primjer Scanlonov plan).⁶

U nas se postavilo pitanje samoupravljanja na nivou radnih grupa potkraj 1950-ih i početkom 1960-ih godina kada su se pojavile ekonomske (kasnije radne) jedinice. O tome se u to vrijeme mnogo govorilo i pisalo,⁷ ali nisu postignuti osobito veliki rezultati, jer su ekonomske jedinice bile koncipirane više kao mala poduzeća u poduzeću nego kao autonomne radne grupe.

Jedini pokušaj da se organiziraju autonomne radne grupe — ali bez institucionalnog oslonca — učinjen je 1970-ih godina u Sloveniji.⁸ Pokušaj je propao — slomio se na velikom otporu radnika. Odakle otpor — odakle to da su se radnici u Sloveniji ponašali sasvim drugačije od radnika u Švedskoj — u to ovdje ne možemo ulaziti. Ali, ako se radnici odupiru samoupravljanju radnih grupa, postavlja se pitanje: koliko je uopće radnička klasa zrela za samoupravljanje?

Prenošenje samoupravljanja, odnosno njegova težišta, na globalni nivo (»ovladavanje radnika proširenom reprodukcijom« i slične parole) ima još manje izgleda na uspjeh nego li samoupravljanje na nivou poduzeća. To se odražava u potpunom propašaju delegatskog sistema, tj. u neuspjehu delegacija da usmjeravaju rad izabраниh delegata.⁹ Delegatski sistem dobio je regresivni karakter, jer on zamjenjuje demokraciju u društvu, blokira razvoj demokratskog političkog sistema i osigurava političku elitu od demokratske političke

⁵ Vidi V. Rus i 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 i I. Marjanović, *Ekonomske jedinice kao socijalne grupe*, Zagreb, 1960, Savezni centar za izobrazbu rukovodnih kadrova u privredi, 95 str.

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

⁹ Dobar kritički osvrt na izbore u delegatskom sistemu daje M. Kasapović, *Delegatski izbori 1978–1986*, Zagreb, 1986, Institut za političke znanosti FPN.

kontrole. Poduzeća kao visoko specijalizirane institucije tržišne privrede ne mogu biti politički subjekti niti osnovica demokracije u društvu. Radnici mogu utjecati na globalne ekonomske procese samo preko demokratskog političkog sistema — dakle, kao građani. Kao zasebna društvena grupa mogu djelovati samo preko sindikata. Utoliko i sam pojam samoupravni socijalizam dolazi u pitanje.

Zaključimo: samoupravljanje koje nije ukorijenjeno u autonomnim radnim grupama ne može »zaživjeti«. Proširivanje samoupravljanja na globani plan čista je utopija.

Drugi nivo samoupravljanja je poduzeće (radna organizacija). I tu je također sadržana »konstrukcijska greška«. Nju ćemo sagledati kroz tri problema: 1) definiciju poduzeća, 2) definiciju managementa i 3) reguliranje industrijskog konflikta.

Definiranje poduzeća. U vrijeme uvođenja radničkog samoupravljanja zadržana je definicija poduzeća kao državnog privrednog poduzeća kakvo postoji i u drugim socijalističkim zemljama. Državno privredno poduzeće i nije poduzeće u ekonomskom smislu riječi (ostavljena mu je samo proizvodna funkcija, dok su sve ostale funkcije — komercijalna, investicijska, kadrovska i sl. — u rukama posebnog državnog organa tzv. AOR-a). U početku uvođenje radničkog samoupravljanja ne mijenja tu definiciju, što se vidi i iz samog naslova zakona kojim se uvodi samoupravljanje (Zakon o upravljanju državnim privrednim poduzećima i višim privrednim udruženjima . . .).¹⁰ U daljem razvoju postoji tendencija da se poduzeće definira kao ekonomski subjekt, naročito u vrijeme privredne reforme 1965—1971. Ali ta tendencija nikad nije dovedena do kraja. Istodobno postoji i druga veoma snažna tendencija da se poduzeće — koje bi trebalo biti skup imovine i imovinskih prava i tržišna institucija — tretira kao socijalna grupa (radni kolektiv).¹¹

Nakon napuštanja privredne reforme ta je tendencija prevagnula te se institucionalno sankcionira. Napušten je koncept poduzeća i poduzetništva i prihvaćen koncept udruženog rada. Poduzeće je definirano kao organizacija udruženog rada. To znači da je napuštena ekonomska definicija i prihvaćena socijalna definicija. OUR ne mora imati, i u pravilu nema, nikakvu imovinu (imovina je u društvenom vlasništvu) da bi funkcionirao kao OUR. Pojavljuje se poduzeće bez vlastitog obrtnog kapitala, koje živi na kreditima. Takvo poduzeće nazvao je Branko Horvat ekonomskim monstromom.¹²

Definicija poduzeća kao OUR-a je prva »konstrukcijska greška« na nivou poduzeća.

¹⁰ O razvoju jugoslavenskog poduzeća u poslijeratnom razdoblju vidi: J. Jerovšek, V. Pertot, V. Rus, L. Sočan, J. Županov, *Integracije v gospodarstvu*, Ljubljana, 1984, Delavska enotnost, str. 203—208.

¹¹ O problemima samoupravnog poduzeća i samoupravne radne organizacije vidi: J. Županov, *Sociologija i samoupravljanje*, drugo izdanje, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 159—177. Vidi također: J. Jerovšek, V. Rus i J. Županov, *Križa, blokade i perspektive*, Zagreb, 1986, Globus, str. 157—163.

¹² Oštru kritiku oura i ourizacije iznosi B. Horvat u svojoj najnovijoj knjizi *ABC jugoslavenskog socijalizma*, Zagreb, 1989, Globus, str. 31—35.

Drugu grešku predstavlja definiranje managementa kao amaterske neprofesionalne djelatnosti, koju vrše svi radnici bez razlike bilo izravno (referendum, zborovi) ili putem radničkog savjeta. Radnički savjet je definiran kao organ upravljanja — dakle, kao organ managementa. To je suprotno dominantnom trendu u suvremenom svijetu, gdje se management sve više profesionalizira. Umjesto profesionalnog managementa dobili smo politički management.¹³ Politički management odnosi se i na biranje (postavljanje) menedžera i na praksu upravljanja. Kao što je poznato, odlučujuću ulogu u izboru direktora imaju politički organi izvan poduzeća ili oni u poduzeću. Osnovni kriterij izbora je »moralno-politička podobnost«, što znači politička lojalnost prema lokalnoj birokraciji, dok stručne sposobnosti imaju drugorazredno značenje. U procesu upravljanja velikom, ponekad čak i odlučujuću, ulogu imaju društveno-političke organizacije u poduzeću i izvan njega, na prvom mjestu Partija. Za takvo upravljanje politički razlozi daleko su važniji od poslovnih razloga.

Neizbježan rezultat političkog managementa je potpuna neefikasnost poduzeća.¹⁴ Glavni razlozi neefikasnosti su ovi:

1) politički management nije orijentiran na profit i razvoj, već na održavanje socijalnog mira i preživljavanje poduzeća po svaku cijenu. Najvažnije je osigurati isplatu mjesečnih plaća;

2) menedžerski proces ne temelji se na stručnosti, već na političkim i socijalnim konsideracijama;

3) u vanjsko-trgovinskom poslovanju, kada se amaterizam jugoslavenskog upravljanja suoči s visoko profesionalnim managementom, jugoslavensko poduzeće izvlači kraći kraj (štetni ugovori i sl.);

4) politički management čini proces donošenja odluka krajnje kompliciranim, mučnim i dugotrajnim, a poduzeće ne može brzo reagirati na promjene u vanjskoj okolini.¹⁵

Ali politički management nije samo poslovno neefikasan, već je i politički neefikasan — naime, ne ostvaruje demokraciju u poduzeću. To je sistem totalne neodgovornosti managementa. Profesionalna uprava grubo manipulira radnicima i samoupravljanjem, pri čemu se često autoritarno ponaša (postoji golema diskrepancija između legalne vlasti radničkog savjeta i faktične moći menedžera).

¹³ O problemima profesionalizacije managementa u Jugoslaviji vidi: J. Županov, *Samoupravljanje i društvena moć, drugo izdanje*, Zagreb, 1985, str. 291–323. O problemima upravljanja i rukovođenja vidi: J. Županov, *Sociologija i samoupravljanje*, drugo dopunjeno izdanje, Zagreb, 1987, školska knjiga, str. 244–260.

¹⁴ B. Horvat smatra da samoupravno poduzeće ima čak i neke prednosti u odnosu na kapitalističku korporaciju — *ABC jugoslavenskog socijalizma*, Zagreb, 1989, Globus, str. 41–42. Za A. Bajta, međutim, samoupravno poduzeće bazirano na društvenom vlasništvu samo je »second best choice« u odnosu na privatnu privredu — *Samoupravni oblik društvene svojine*, Zagreb, 1988, Globus, str. 10–12. Zapadni ekonomisti počevši od B. Warda, a i mnogi jugoslavenski ekonomisti (npr. J. Mencinger), smatraju da je jugoslavensko samoupravno poduzeće definitivno neefikasno.

¹⁵ Na pretjeranu kompliciranost procesa odlučivanja u jugoslavenskim radnim organizacijama među prvima je ukazao, na temelju vlastitog empirijskog istraživanja, I. Adizes, *Industrial Democracy: Yugoslav Style*, New York, 1971, The Free Press, pog. 4–6.

Ovo je zapravo najgora »konstrukcijska greška«, jer čitav menedžerski proces postavlja na pogrešne osnove.

Treća »konstrukcijska greška« na nivou poduzeća odnosi se na *regulaciju industrijskog konflikta*. Socijalni konflikt između onih koji rukovode i onih kojima se rukovodi je inherentan privrednom poduzeću — u krajnjoj liniji to je konflikt između poduzeća kao tržišne institucije i radnog kolektiva kao društvene grupe. Konflikt se ne može ukinuti, on se samo može regulirati. Što znači regulacija konflikta? To znači propisivanje pravila igre među strankama i sankcioniranje tih pravila.

Radničko samoupravljanje, točnije jugoslavenski institucionalni sistem samoupravljanja, polazi od pretpostavke da postoji jedinstvo i harmonija interesa te da konflikt nije normalna već patološka pojava. Štrajkovi koji su započeli prije tridesetak godina, i sve se više šire, rječito su demantirali tu pretpostavku. Međutim, ta pretpostavka — daljnja »konstrukcijska greška« u sistemu — nije dopustila da se u samoupravljanje ugradi mehanizam za rješavanje konflikta na manifestnoj razini (kao što je to u kapitalizmu »collective bargaining«). Konflikt se »rješava na razini latentnih funkcija, a zapravo se zasniva na delegitimizaciji managementa od strane radnika, koja ozbiljno ugrožava efikasni management«. ¹⁶

Sistematska regulacija konflikta zahtijeva autonomni sindikat. Ali to pretpostavlja drugačiju definiciju funkcija sindikata: to ne može biti »škola samoupravljanja« po uzoru na lenjinsku »školu komunizma«, već je funkcija sindikata revindikativna. Danas, kad nas je zapljusnuo val štrajkova, dobro vidimo što znači ostaviti industrijski konflikt nereguliran. No danas i postojeći sindikati uviđaju kakva bi trebala biti njihova funkcija u reguliranju konflikta. ¹⁷

Spomenuli smo da se postojeći institucionalni sistem samoupravljanja zasniva i na pogrešnim pretpostavkama o motivaciji ljudi za samoupravljanje. Kakve su to pretpostavke? Arhitekti samoupravnog projekta nisu formulirali nikakvu teoriju o motivaciji za samoupravljanje. Ali ipak su polazili od nekih više implicitnih negoli eksplicitnih pretpostavki. Pogledajmo koje su to pretpostavke i koliko su utemeljene na teoriji motivacije i potvrđene u praksi. Pretpostavke su slijedeće:

1) pretpostavka da su ljudi premotivirani (dakle, unaprijed motivirani), što znači da je sudjelovanje u upravljanju kao kreativna aktivnost urođena ljudska potreba. Treba im samo stvoriti institucionalne uvjete, što znači dovoljno organizacijskih formi, i oni će participirati. Otuda veliki naglasak na razradu »samoupravnog mehanizma« (radnički savjeti centralni i pogonski, kasnije ourski, upravni odbori, komisije radničkog savjeta, ekonomske jedinice, zborovi, referendum i sl.);

¹⁶ Tezu o regulaciji industrijskog konflikta na razini latentnih funkcija prvi je formulirao J. Zupanov u članku »Two Patterns of Conflict Management in Industry«, W. N. Dunn i J. Obradović, eds., *Workers' Selfmanagement and Organizational Power in Yugoslavia*, Pittsburgh, 1978, UCIS, str. 390—415. Članak je uvršten u drugo izdanje knjige *Sociologija i samoupravljanje*, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 261—272.

¹⁷ Vidi jedan noviji pogled na te probleme u 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.

2) druga je pretpostavka da su svi ljudi jednako tj. maksimalno motivirani za samoupravljanje;

3) treća je pretpostavka da su svi ljudi zainteresirani da donose odluke o svim problemima poduzeća pa i šire (svi odlučuju o svemu);

4) četvrta je pretpostavka da su ljudi najviše zainteresirani za onu fazu procesa odlučivanja u kojoj se donosi odluka;

5) peta i najmanje utemeljena pretpostavka je da se sudjelovanje u samoupravljanju može temeljiti na ekstrinzičnim motivacijama, točnije samo na jednoj ekstrinzičnoj motivaciji: na dohotku odnosno osobnom dohotku.

Propitajmo sada ukratko ove motivacijske pretpostavke.

Premda pretpostavka o premotiviranosti ima nekog oslonca u psihološkoj i sociološkoj literaturi,¹⁸ utoliko što takvu tezu zastupaju, oslanjajući se na optimističku filozofiju o ljudskoj prirodi, pristalice participativnog modela motivacije (model »ljudskih resursa«), ona ipak ne može izdržati kritiku ni sa stanovišta teorije niti sa stanovišta praktičnog iskustva. Ako počemo od Maslowljeve teorije o hijerarhiji potreba, onda su ljudi premotivirani da zadovolje svoje egzistencijalne potrebe a ne potrebe višeg reda. Potrebe višeg reda aktiviraju se tek onda kada su zadovoljene potrebe nižeg reda. A mi smo uveli radničko samoupravljanje u situaciji kada egzistencijalne potrebe većeg dijela uposlenih nisu bile zadovoljene. Stoga pretpostavku o premotiviranosti valja odbaciti.

Pretpostavka da su svi ljudi podjednako tj. maksimalno zainteresirani za sudjelovanje u samoupravljanju također ne stoji. Prije svega, svi ljudi nisu jednako zainteresirani za sva pitanja¹⁹ o kojima se odlučuje, a s druge strane nisu svi ljudi visoko kreativni. Fourastié je u pravu kada tvrdi da većina ljudi nije kreativna — kreativna je uvijek samo manjina.²⁰ Tako je to bilo u sadašnjem razvoju društva. U većine ljudi razvojne potrebe, kako ih naziva Maslow, prigušene su nezadovoljenim ekonomskim potrebama.

U vezi s tim ni pretpostavka da su ljudi maksimalno zainteresirani za sva pitanja o kojima se raspravlja nije točna. Ona je suprotna teorijskim saznanjima o beskrajnoj varijabilnosti ljudske prirode (koja uvjetuje velike razlike u individualnim motivacijama), a i praktičnom iskustvu. Kao što je poznato svakom praktičaru, o nekim pitanjima, kao što je osobni dohodak, vode se duge i pasionirane rasprave na sjednici radničkog savjeta, a preko nekih pitanja, i kad je riječ o milijardama i opstanku poduzeća, prelazi se bez rasprave.

¹⁸ U zapadnoj literaturi govori se o premotiviranosti radnika u pogledu performanse radnih zadataka — na primjer, čuvena »Teorija Y« D. Mc Gregora (*The Human Side of Enterprise*, New York, 1960, McGraw-Hill). A kako se radna performansa shvaća kao kreativna aktivnost, to bi se — analogno tome — u nas moglo govoriti o premotiviranosti za samoupravljanje. Uostalom, participativni model motivacije ili, kako ga Steers i Porter nazivaju, »model ljudskih resursa«, pretpostavlja sudjelovanje radnika u odlučivanju. V: R. M. Steers i L. W. Porter, *Motivation and Work Behavior*, New York, 1957, McGraw-Hill, str. 19–20.

¹⁹ V. M. Vujević, »Motivacija u delegatskom odlučivanju«, Zagreb, 1984, Institut za političke znanosti FPN. Glavni rezultati istraživanja sažeto su prikazani u dva članka: »Motivacija, javnost i kvorum u delegatskom odlučivanju«, *Sociologija*, 1987, God. XXIX, br. 1–2, str. 175–182; i »Motivacija i aktivnost u delegatskom odlučivanju«, *Primijenjena psihologija*, 1986, br. 7, str. 249–252.

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

Pretpostavka da su ljudi najzainteresiraniji za onaj dio procesa odlučivanja u kojem se donosi konačna odluka, nije potvrđena u sociološkom i psihološkom istraživanju. Stane Možina je već davno pokazao da su radnici zainteresiraniji da budu informirani o predmetu odlučivanja nego da sami odlučuju.²¹ To znači da su zainteresiraniji za konzultaciju (u pripremi odluke) i za kontrolu nad provođenjem odluke nego za sam čin odlučivanja.

Najteži promašaj u službenoj teoriji motivacije predstavlja pretpostavka da se samoupravljanje može zasnivati na jednoj ekstrinzičnoj motivaciji: to je novac (dohodak, osobni dohodak). To je motivacijska osnovica tejlorizma i najamnog odnosa; sva dosadašnja teorijska saznanja industrijske sociologije i socijalne psihologije industrije upućuju na to da se samoupravljanje kao emancipatorski projekt mora zasnivati na intrinzičnim motivacijama.²² Bilo bi zanimljivo utvrditi odakle ideja da se motivacija za samoupravljanje mora temeljiti na ekonomskoj motivaciji (osobnom dohotku). Vjerojatno postoje dva izvora: 1) mistika dohotka kao kamen-temeljac samoupravljanja (pretvaranje čisto ekonomske kategorije u ideološku kategoriju); 2) transfer ekonomske motivacije koja je duboko usađena u fizikalnu i siromašnu radničku klasu i nametanje te motivacije čitavoj zaposlenoj populaciji kao vrhovnog principa.²³ To je, dakle, dio paketa »velike koalicije«: preuzimanje od radnika njihove teorije o motivaciji i njeno nametanje čitavom društvu.

Da zaključimo: jugoslavenski projekt samoupravljanja počiva na pogrešnim pretpostavkama o ljudskoj motivaciji, pa stoga projekt nije ni mogao da »zaživi« i da funkcionira.

3. Okolina u kojoj bi projekt trebao da funkcionira

No, čak i da nema ozbiljnih »konstrukcijskih grešaka«, on ne bi mogao da funkcionira ako je njegova okolina nepovoljna i neadekvatna. Razmotrit ćemo glavne segmente okoline: 1) ideološka okolina, 2) ekonomska okolina, 3) politička okolina, 4) društvena okolina i 5) kulturna okolina. Idemo redom.

1) Ideološka okolina

Ovdje moramo precizirati što podrazumijevamo pod ideološkom okolinom. Naime, jugoslavenska »samoupravna ideologija«, koja predstavlja mješavinu ideja »mladog Marxa« (u prvom redu ideje udruženog rada i teoriju alijencije) te elemente Proudhonova i anarhističkog učenja (Bakunjin), predstavlja sastavni dio jugoslavenskog projekta, pa je ne možemo tretirati kao element okoline. Kao element okoline uzet ću, makar i po cijenu grubog pojednostav-

²¹ S. Možina, »Zainteresiranost samoupravljača za odlučivanje, kontrolu, davanje prijedloga i dobivanje informacija«, *Sociologija*, br. 3, str. 27-34, 1968.

²² Ako prihvatimo jednu noviju teoriju o motivacijskim faktorima (I. Adizes, *Corporate Lifecycles*, Englewood Cliffs, N. J., 1969, str. 285-289), onda moramo zaključiti da se sudjelovanje u samoupravljanju mora zasnivati na intrinzičnim faktorima (zadatak, potencija, misija).

²³ V. J. Jerovšek, V. Ruš i J. Županov, *Kriza, blokade i perspektive*, Zagreb, 1986, str. 237-245.

njivanja, one ideje koje su naslijeđene iz državnog socijalizma. I začudo, usprkos velikoj i temeljitoj ideološkoj reformi izvršenoj u posljednje četiri decenije, neki bitni elementi »dogmatskog marksizma« ostali su nepromijenjeni. To su: apsolutno negativan stav prema privatnom vlasništvu, koje je nespojivo sa socijalizmom pa i samoupravnim socijalizmom, i stoga negativan stav prema privatnoj privredi i poduzetništvu; ambivalentan stav prema tržišnom privređivanju; neprijateljski stav prema seljaštvu; teorija o klasnoj borbi i radničkoj klasi; prihvaćanje jednopartijskog sistema i monopola Partije (teorija avangarde); prihvaćanje koncepta diktature proletarijata; čvrsto zastupanje demokratskog centralizma u Partiji i sl.

Na vjetrometini krize postalo je evidentno da usprkos velikim promjenama na planu ideologije mi nikada nismo probili začarani krug boljševičke ideologije, a naše ideološke inovacije — sadržane osobito u Programu SKJ — pretvorile su se u novu vrstu dogmatizma. A boljševička ideologija ne može biti povoljan okvir za razvoj samoupravljanja i samoupravnog socijalizma.

2) Ekonomska okolina

Ekonomsku okolinu samoupravljanja čini ekonomski sistem. Pod ekonomskim sistemom razumijemo temeljni način koordinacije ekonomskih odluka. Ekonomske odluke može koordinirati tradicija pa onda imamo tradicijski model, ili ih može koordinirati tržište pa onda imamo tržišni model, ili ih može koordinirati država svojim planom pa onda imamo centralno-planski model.²⁴ Naravno, u praksi nema čistih modela, pa su konkretni ekonomski sistemi mješoviti sistemi, jer sadrže i elemente tržišta i elemente plana. Ali ipak u svakom konkretnom sistemu prevladava ili tržište ili plan, pa ćemo zato operirati s dva modela: tržišnim i planskim (tradicijski model nema nikakva značaja u modernom društvu). Koji je model kompatibilan sa samoupravljanjem?

Tržišni model (model integralnog tržišta gdje su ne samo proizvodi i usluge nego i svi proizvodni faktori: zemlja, rad, kapital, znanje, poduzetništvo, management vrednuju i alociraju putem tržišta) nesumnjivo je kompatibilan sa samoupravljanjem, zbog dva razloga:

1) tržišni sistem pretpostavlja i osigurava ekonomsku autonomiju privrednih subjekata, a ekonomska autonomija je bitna pretpostavka samoupravljanja;

2) samo tržišna privreda osigurava ekonomsku efikasnost — ako samoupravna privreda nije efikasna, samoupravljanje nema budućnosti.

Argumento a contrario, centralno-planski model ili bilo koji oblik državne ekonomije nespojiv je sa samoupravljanjem upravo zato što ne osigurava autonomiju ekonomskih subjekata niti osigurava efikasnost privređivanja, kao što nam zorno pokazuje sedamdesetgodišnje iskustvo planske privrede u SSSR-u.

Mi smo, međutim, početkom 1970-ih godina napustili i samu ideju o samoupravnoj tržišnoj privredi, a nismo se htjeli vratiti na centralno-planski si-

²⁴ O ekonomskim modelima v. R. Heilbroner, *The Making of Economic Society*, Englewood Cliffs, N. J., 1962, str. 9. Sažet pregled različitih mikro i makro ekonomskih modela dao je J. Županov, *Sociologija i samoupravljanje*, drugo izdanje, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 193—214.

stem. I tada smo pokušali ustanoviti jedan »treći« model, ni tržišni ni planski. Taj se netržišni model danas naziva dogovorna ekonomija. Ali mehanizam tog novog sistema nije mogao da funkcioniše u praksi, pa smo zato morali pribjegavati državnoj regulaciji, no to više nije bila planska regulacija, već ad hoc ili refleksni intervencionizam države u obliku privremenih mjera.²⁵ Tako se taj »treći«, netržišni model, pokazao kao nedonošće, koje nije moglo da opstane. Dakle, vratili smo se u državno-planski sistem (više državni nego planski) novim putem — putem dogovorne ekonomije.

Da zaključim. Jedna je od temeljnih naših pretpostavki bila da se samoupravljanje treba razvijati u netržišnoj okolini, bilo da je to planska ili dogovorna ekonomija. To je pogrešna pretpostavka: samoupravljanje se može razvijati samo u tržišnoj ekonomiji.

3) Politička okolina

Radničko samoupravljanje je sistem demokracije u poduzeću. Ono zahtijeva i demokratsku okolinu u društvu. Drugim riječima, samoupravljanje pretpostavlja demokratski politički sistem.

Međutim, mi smo naslijedili, iz državnog socijalizma, potpuno nedemokratski politički sistem, koji smo pokušavali demokratizirati, ali i nakon četrdeset godina političkih reformi bitna obilježja totalitarnog sistema ostala su nepromijenjena.

Neću ovdje opisivati taj naš jednopartijski sistem; on je svima dobro poznat. Pokušat ću utvrditi njegovu teorijsko-ideološku paradigmu, a zatim prevesti tu paradigmu na jezik systemske teorije i u odnosu na tu paradigmu oćeniti glavne promjene u političkom sistemu i današnje stanje.

Kao teorijsko-ideološku paradigmu možemo uzeti Staljinov model diktature proletarijata: to je stroj u kojem je motor (pokretač) Partija, a državne i političke organizacije su transmisije preko kojih motor pokreće inertne mase.²⁶

Prevedeno na jezik systemske teorije: jednopartijski sistem sastoji se od upravljačkog podsistema (državno-partijski centar) i podređenih izvršnih podsistema (na primjer, ekonomija, tehnologija, društvene institucije, ideologija itd.). Sve komunikacijske i regulacijske veze među podsistemima idu preko državno-partijskog centra. Postoji stroga hijerarhija u sistemu: izvršni podsistemi nemaju nikakvu autonomiju, već su strogo podređeni državno-partijskom centru.

Od 1952. do danas u političkom sistemu su izvršene brojne promjene: od uvođenja vijeća proizvođača do delegatskog sistema. Sistem je u znatnoj mjeri liberaliziran. No je li izmijenjena osnovna paradigma sistema?

Jedina promjena unutar osnovne paradigme jednopartijskog sistema je teritorijalna decentralizacija sistema. Paradigma više ne funkcioniše na savez-

²⁵ Dobar prikaz dogovorne ekonomije dao je J. Mencinger u knjizi J. Jerovšek, V. Rus i J. Zupanov, *Kriza, blokade i perspektive*, Zagreb, 1986, Globus, str. 125—139.

²⁶ Opširnije o lenjinsko-staljinjskoj teoriji o diktaturi proletarijata vidi: J. V. Staljin, *Pitanja lenjinizma*, Zagreb, 1981, Biblioteka »Pitanja«, str. 125—155.

nom nivou: sistem je decentraliziran na šest republika i dvije pokrajine. Ali je osnovna paradigma sačuvana na republičkom i, donedavno, pokrajinskom nivou. Dok na saveznom nivou imamo neku vrstu bizarnog političkog pluralizma (pluralizam političkih elita), dotle je na nivou republikâ sačuvan jednopartijski sistem. A to znači da se politički sistem, u svojim bitnim odrednicama, nije izmijenio. Pokušaj da se izmijeni paradigma uvođenjem izravnih veza među izvršnim podsistemima (uvođenje sizova) pretvorio se u farsu: sizovi su se pretvorili u paradržavne institucije.

Čak se ni neke ideološke odrednice nisu izmijenile:

1) ne prihvaća se politički pluralizam, odnosno — u najboljem slučaju, prihvaća se nepartijski pluralizam, kojeg nema nigdje u svijetu niti se zna što on zapravo znači;

2) još uvijek vrijedi teza da je samoupravljanje oblik diktature proletarijata, što je *contradictio in adjecto*;

3) princip demokratskog centralizma u Partiji i dalje je neprikosnoven.

Prema tome, smatralo se, i još se uvijek smatra, da se samoupravljanje može razvijati u okviru totalitarnog ili barem autokratskog političkog sistema, što apsolutno nije tačno. To je druga pogrešna pretpostavka.

4) Društvena okolina

Pod društvenom okolinom razumijevamo oslonac samoupravljanja na određene društvene grupe. Naš sistem samoupravljanja oslanja se na dvije društvene grupe:

1) na političku birokraciju koja je demiurg jugoslavenskog sistema samoupravljanja: ona ga je uvela dekretom odozgo, ona je autor samoupravnog projekta, ona je animator, zaštitnik i arbitar samoupravljanja;

2) na tradicionalnu radničku klasu koja radi u okviru klasičnih tehnologija. To je radnička klasa iz XIX. stoljeća. Ona nije nosilac moderne proizvodnje u doba elektronike i informatike.

Samoupravni projekt oslanja se na koaliciju između te dvije grupe, u okviru koje politička birokracija osigurava radničkoj klasi zaposlenje (vlasništvo nad radnim mjestom), određeni, makar i minimalni, osobni dohodak te slobodu lošeg rada ili nerada u poduzeću. A fizikalna radnička klasa u ulozu historijske radničke klase osigurava eliti politički legitimitet i slobodne ruke da upravlja društvom po vlastitom nahođenju.²⁷

Ta je koalicija karakteristična za sve real-socijalističke zemlje. Ona predstavlja društvenu bazu etatizma. Kao sprega konzervativnih političara i konzervativnih radnika, odnosno neradnika, ona predstavlja golemu antireformsku snagu.

²⁷ Teoriju o »velikoj koaliciji« u Jugoslaviji prvi je put formulisao J. Županov u članku »Znanje, društveni sistem i 'klasni' interes«, *Naše teme*, 7—8, 1983, str. 1048—1054. Tu temu razvija u studiji »Radnička klasa i društvena stabilnost« u knjizi *Sociologija i samoupravljanje*, drugo dopunjeno izdanje, Zagreb, 1987, Školska knjiga, str. 139—156.

Samoupravljanje se može razvijati osloncem na »novu radničku klasu«, odnosno na nosioce nove proizvodnje, a to su radnici iz novih industrija i tehnička inteligencija.

Prema tome, pogrešna je pretpostavka da se samoupravljanje može temeljiti na radničkoj klasi iz prošlog stoljeća. Tako samoupravljanje nema ni danas adekvatnu socijalnu bazu, dok je etatizam itekako ima.

5) Kulturna okolina

Osvrnut ću se, sasvim kratko, na još jednu vrstu okoline — a to je kulturna okolina. Budući da je ta okolina slabo istražena (radovi kao što je disertacija Dunje Rihtman-Auguštin²⁸ su rijetki), na to ću se pitanje osvrnuti samo letimično, pri čemu ću iz kulture izdvojiti samo dva kompleksa: političku kulturu i socijalni vrijednosni sistem.

Uspješno funkcioniranje samoupravljanja kao demokratskog socijalnog i političkog procesa zahtijeva visok stupanj političke kulture: kulturu dijaloga i tolerancije prema drugačijem mišljenju, racionalnu raspravu umjesto emocionalnih izljevaja, i da dalje ne nabrajam.

Pa kakva je politička kultura u jugoslavenskom društvu? Pogledajmo najnovija politička prepucavanja i medijski rat: oni pokazuju potpunu odsutnost demokratske političke kulture. Bitna crta naše političke kulture je autoritarnost i netrpeljivost, koju susrećemo i u poduzeću (autoritarnost direktora i managementa) i u širem društvu.

Odakle autoritarna politička kultura? To je prvenstveno naslijeđe iz ranijeg društva:

(1) sve glavne društvene institucije u prijašnjem društvu bile su autoritarne: porodica (diktatura oca porodice), poduzeće (autoritarni paternalizam ili čisti autokratizam managementa), državna zajednica (policijska država);

(2) sporadična istraživanja pomoću F-skale pokazuju da je autoritativni tip ličnosti mnogo jače izražen u Jugoslaviji nego u zapadnim zemljama, prvenstveno u Americi.²⁹

No, autoritarnost ne proizlazi samo iz autoritarnog odgoja, već je i proizvod čovjekova iskustva življenja u autoritarnom sistemu. Jednopartijski politički sistem zasniva se na autoritarnosti. Prema tome, autoritarnost nije samo naše povijesno naslijeđe nego i proizvod našeg političkog sistema, koji je proizvodi i reproducira.

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

²⁹ »U nas je broj istraživanja autoritarnosti dosta skroman, ali su neka od njih zanimljiva i značajna. Jedno od takvih je istraživanje Rota i Havelke na učenicima gimnazije i industrijske škole u Beogradu i Kragujevcu (1973) ... Takvom (tj. F-skalom) skalom našli su vrlo visoku autoritarnost. Na celom uzorku prosek je 4,61 (teorijski maksimum je 7,00), ali je za učenike industrijskih škola još viši, među najvišim u svetu (5,05). Čak je kod devojaka industrijskih škola nađen najviši prosek koji je do tog trenutka saopšten u literaturi (5,30).« — Bora Kuzmanović, »Problem motivacionih osnova samoupravljanja« (doktorska disertacija), Beograd, 1987, str. 358.

Valjalo bi pretpostaviti da sistem radničkog samoupravljanja i sam proizvodi demokratsku političku kulturu, tj. da proizvodi »bolje ljude«. Jeste li primijetili takav učinak? Ja nisam.

Ukratko, očekivati da će samoupravljanje cvastiti u autoritarnoj političkoj kulturi jednako je realno kao i očekivati da će na saharskom pijesku rasti pšenica!

Drugi je kulturni kompleks koji ćemo ovdje razmotriti kompleks societalnih vrijednosti. Iz čitavog sklopa societalnih vrednota izdvojiti ću samo jednu: radikalni egalitarizam ili, popularno, uravnilovka. To je čitav sindrom kolektivnih stavova koji sam opisao u poznatoj raspravi »Egalitarizam i industrijalizam«.³⁰ U toj sam raspravi promatrao uravnilovku kao kočnicu industrijalizma i industrijske modernizacije društva. Sada ću pokušati da ukratko razmotrim uravnilovku kao kočnicu samoupravljanja.

Prvo, uravnilovka ima izravne negativne učinke na samoupravljanje. Uravnilovka je neprijatelj svake individualne kreativnosti, uključujući i poduzetništvo. A kako je sudjelovanje u samoupravnom procesu po definiciji kreativna aktivnost, to uravnilovka predstavlja izravnu prepreku samoupravljanju.

Postoje, međutim, i posredni učinci. Filozofija uravnilovke leži, naime, u korištenju državne ekonomije (oduzimanje efikasnim i davanje neefikasnim), a također i u temeljima koalicije između političke birokracije i fizikalnog radništva. Postoji dvostruka komunikacija u kojoj radnici prihvaćaju službenu ideologiju, a političarska elita prihvaća filozofiju uravnilovke od radnika.

Zanimljivo je da se u fizikalnom radništvu susrećemo i s autoritarnošću (Lipset: working class authoritarianism)³¹ i s uravnilovkom. Takva kombinacija, precrtana na socijalnu strukturu, izgledala bi ovako: na podnožju neizdiferencirane mase uzdiže se tanki šiljak — elita. U okviru takve socijalne strukture koja predstavlja idealnu strukturu za oba partnera Velike koalicije — a osobito za političku birokraciju — nema mjesta za samoupravljanje u modernom smislu riječi.

Zaključimo. Nužan je efekt uravnilovke da ona jača etatizam i u ekonomiji i u politici, a etatizam ne pogoduje razvoju samoupravljanja.

Umjesto zaključka

Iz dosadašnje analize, koju potvrđuje sada već i historijsko jugoslavensko iskustvo, proizlazi da samoupravni socijalizam kao »treći« model nema nikakvih izgleda. Naprosto »tertium non datur«.³² Međutim, bilo bi pogrešno zaključiti da zajedno s jednim utopijskim projektom treba odbaciti i samu ideju

³⁰ Članak uvršten u drugo izdanje 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.

³² Govoreći o »trećem modelu« R. Dahrendorf kaže: »Treći put, odnosno srednji put između socijalizma i liberalizma može se eksperimentirati na Zapadu, koji može sebi dopustiti komplicirane igre. Ali to ne mogu činiti zemlje pred kojima je rješavanje onih najosnovnijih problema.« (Interview u milanskoj *Panorami*, cit. prema *Vjesniku* 23. 10. 1989)

samoupravljanja u Jugoslaviji, kao što je to činio pariški profesor Albert Meister u svom zagrzičljivom pamfletu »Pour en finir avec l'autogestion yougoslave«.³³ Samoupravljanje kao emancipatorska ideja i civilizacijska tekovina realno je sasvim moguće, ako možda ne u Jugoslaviji, a ono u drugim razvijenim zemljama, gdje i danas postoje ekonomski efikasna samoupravna poduzeća, naročito kooperative, i gdje realno postoje različiti oblici i stupnjevi radničke participacije i participativnog managementa.³⁴ Ali da bi samoupravljanje moglo funkcionirati, potrebno ga je redefinirati kao sistem industrijske demokracije koja ne može biti zamjena za demokratski politički sistem na nivou globalnog društva. Praktično, industrijska demokracija znači:

(1) samoupravljanje u radnom procesu od strane autonomnih radnih grupa;

(2) participaciju u bilo kojem odsječku radnog procesa u poduzeću, bilo u konzultiranju radnika u pripremanju odluka, bilo i naročito u procesu kontrole nad provođenjem i rezultatima poslovnih odluka. Težište mora biti na istinitom i potpunom informiranju radnika, a ne na formalnom izglasavanju odluka koje su faktički već donesene negdje drugdje;

(3) participacija i kontrola nisu jedine komponente industrijske demokracije: njen sastavni dio čine autonomni radnički sindikati i kolektivni ugovori između vlasnika i managementa na jednoj strani i sindikata na drugoj strani.

Konac jednog utopijskog projekta ne bi trebao da bude i konac samoupravljanja. Ako bi se to dogodilo, to bi bio ozbiljan civilizacijski nazadak.

³³ A. Meister, »Pour en finir avec l'autogestion yougoslave«, *Autogestions*, 1981, no. 6, str. 255-257.

³⁴ J. Prašnikar, *Delavska participacija in samoupravljanje v deželah v razvoju*, Ljubljana, 1989, Komunist, 173 str. Kao rječit primjer uspješnosti samoupravnog poduzeća vidi T. Petrin, »Mondragon: Dokaz da je podjetništvo mogoče in zaželjeno tudi v samoupravnem sistemu«, *Naši razgledi* 26. juna 1986.

Josip Zupanov

SELF-MANAGING SOCIALISM: THE END OF A UTOPIA

Summary

The reasons for the failure of Yugoslavia's «third path» (socialist self-management) are to be sought in answers to the following two questions: Is there a «structural flaw» in the project itself? Was the environment in which self-management was to be implemented favourable for that approach? The «structural flaws» analyzed by the author included the definition of the enterprise as an 'organization of associated labour' definition of management as an amateur, non-professional activity to be performed by workers, and incorrect assumptions about human motivation. The failure of socialist self-management can be explained also by inadequacies in the ideological, economic, political, social and cultural environment. The author concludes that the end of a utopian project should not necessarily mean also the end of self-management.