

Modeli organizacije i ograničenja u razvoju

Egbert Tellegen

Interfaculty department of environmental science, Amsterdam

Sažetak

Mnoge socijalne države suočene su s problemima rasta posvuda. U prošlosti progres se obično definirao na način »što više, to bolje«. Danas je uobičajenije definirati ga na način ograničenja rasta ili, čak, smanjenja isporuke roba i usluga. Ne postoje samo ekološka nego i sociološka ograničenja rasta (Hirsch).

U članku se raspravlja o nekoliko uzroka rasta proizvodnje i potrošnje roba i usluga. Financijski i pravni instrumenti sami po sebi nisu dovoljni da bi se ograničila količina roba i usluga. K tomu, potrebna je komunikacija između organizacija i njihovih kupaca da bi se ograničila upotreba roba i usluga.

Razmatra se i uloga obiteljskog liječnika kao model utjecaja na potrebe potrošača. Obiteljski liječnik ne slijedi automatski pacijentove zahtjeve za lijekovima i terapijama, nego također razgovara s pacijentima o mogućim alternativama. U Nizozemskoj i ostalim zemljama, u vrlo različitim sektorima društva, stara politika jednostavnog zadovoljavanja potreba potrošača zamijenjena je utjecajem na potrebe potrošača. U području energije ovakav razvoj naznačen je kao prijelaz sa upravljanja orijentiranog na ponudu na upravljanje orijentirano na potražnju. U stanovanju, u psihijatrijskoj hospitalizaciji te u politici socijalne sigurnosti također se razvija stanovište ograničenja korištenja nedostatnih roba i usluga.

Da bi se saznalo da li i kako se može ograničiti korištenje roba i usluga, potrebno je analizirati ponudu i potražnju. Razmatraju se i neke karakteristike organizacija koje su motivirane i sposobne utjecati na potražnju za svojim robama i uslugama.

Ključne riječi: *upravljanje orijentirano na ponudu, upravljanje orijentirano na potražnju, utjecaj na zahtjeve potrošača, zadovoljavanje potreba potrošača*

1. AUTOBIOGRAFSKI UVOD

1.1 Okružen liječnicima opće prakse

Cijelog svog života bio sam okružen liječnicima opće prakse. Ne zbog svog zdravstvenog stanja, nego jednostavno zato što pripadaju mojoj obitelji. Moj otac i brat bili su liječnici opće prakse a moja kći postat će to za godinu i po dana. Ja nipošto ne tvrdim da znam više o uzrocima i simptomima bolesti kao i o medicinskim terapijama koje su na raspolaganju nego što to znaju drugi sudionici konferencije Woudschotenu. Ali kao sociolog osjetio sam snažan utjecaj liječničkih ambicija da riješe probleme medicinske znanosti kao i odnosa između liječnika opće prakse i njihovih pacijenata.

1.2 Zahtjev za usmjerenom sociologijom

Sociolozi su dosad samo interpretirali svijet na neki drugi način. Smisao je međutim u tome da ga se izmijeni.

Slobodna interpretacija iz »Thesen über Feuerbach« (1845) Karla Marxa

Medicina je najistaknutiji primjer znanstvene discipline s ciljem rješavanja problema, ali nije i jedina. Između široko definiranog područja društvenih znanosti i ekonomija

se razvila u znanost koja rješava probleme. Ekonomisti su općenito manje izričiti u svojim nastojanjima da riješe probleme nego što su liječnici, ali u stvari oni se često ponašaju kao »liječnici« gospodarstvenih problema. Međutim sociolozi su još više neskloni tome da se ponašaju kao oni koji rješavaju probleme. U praksi »ekonomska rješenja« nude se za one probleme koji bi se također mogli riješiti »društvenim rješenjima« a možda i bolje. Uzmite primjerice problem nezaposlenosti. U slučaju nezaposlenosti broj radnih mjesta je manji od broja ljudi koji se nadmeću za posao. Taj bi se problem mogao riješiti na dva načina: bilo stvaranjem više radnih mjesta ili smanjivanjem broja ljudi koji traže posao. Ekonomisti objašnjavaju političarima kojim bi se ekonomskim sredstvima moglo poticati stvaranje novih radnih mjesta. Sociolozi bi mogli objasniti političarima kakve sociološke promjene mogu doprinijeti smanjenju broja ljudi koji traže posao. Njihov bi cilj mogao biti da pokažu na koje sve načine može biti smanjena potreba za plaćenim poslom, pomoću produženja školovanja, ranijeg umirovljenja, dobrovoljnog rada i drugih alternativa zapošljavanju. Međutim u ranijoj raspravi i stavovima političara ta sociološka rješenja igraju manje važnu ulogu u usporedbi s rješenjima koja nude ekonomisti. Glas sociologa rijetko se sluša jer se rijetko i koristi. Namjera je ovog rada da doprinese razvoju sociologije koja je usmjerena ka rješavanju problema.

1.3 Liječnici opće prakse i njihovi pacijenti

Ako netko odlazi u dućan očekuje da će dobiti proizvod koji je tražio. Prodavač će nastojati ispuniti želje kupca najbolje što može, kako bi ga potaknuo da kupuje što više raznih proizvoda. Od liječnika opće prakse očekuje se sasvim suprotno djelovanje. Oni ne nude pacijentima odmah sve terapije i lijekove koje ovi traže. U nizozemskom zdravstvenom sustavu liječnik opće prakse preuzima najznačajniju ulogu.

On djeluje na tzv. »prvoj crti« i u »prvom odredu« zdravstva i nema nikakva financijskog interesa u poticanju medicinske skrbi specijalista ili uporabi bolničkih kreveta. Liječnik opće prakse obavlja ulogu tzv. »vratara«. Troškove zdravstvene djelatnosti od strane medicinskih stručnjaka, izvan ili unutar bolnica snosi zdravstveno osiguranje samo ukoliko je pacijenta specijalistu uputio liječnik opće prakse. Od ovih se očekuje sposobnost da se odupru pritisku svojih pacijenata da ih upute stručnjaku ako sami to ne nalaze nužnim. Oni se ne služe »pravnim sredstvima« poput zabrana ili dozvola ili »financijskim sredstvima« kao što su porezi i druga davanja. Oni jednostavno pokušavaju pronaći najbolja rješenja u razgovoru sa svojim pacijentima.

1.4 Raspoređivanje proizvodnje energije i uklanjanja otpada

Tema mog pozdravnog govora kao profesora za predmet *Zaštita okoliša* god. 1989. bilo je pitanje kako organizirati snabdijevanje energijom i kako raspolagati otpadom u namjeri da se potakne štednja energije i smanjenje otpada. Poslužio sam se primjerom organizacije zdravstvene skrbi i tvrdio da funkcioniranje proizvodnje električne struje u centralama te spaljivanje i odlaganje otpada s jedne strane, a distribucija elektriciteta i uklanjanje otpada s druge strane, moraju biti organizirani odvojeno jedno od drugoga. Na taj način proizvođači električne energije i oni koji su zaduženi za uklanjanje otpada ne bi više imali zajedničkih interesa u djelatnosti odnosno gašenju električnih centrala i postrojenja za odlaganje i spaljivanje otpada. Proizvođači energije i organizacije za zbrinjavanje otpada morali bi biti planirani na takav način da nađu zajedničke interese u smanjenju količina energije, koju centrale proizvode, kao i količine otpada koja se mora ukloniti i spaliti. Da bi mogli tako djelovati oni moraju

njegovati sposobnost komuniciranja sa svojim potrošačima o tome kako da se smanji potrošnja energije i stvaranje otpada.

Ja sam odlučio da započnem svoj program istraživanja za doktorat s naslovom »Organizirana škrtoš« u sklopu našeg Međufakultetskog odsjeka za ekologiju na Sveučilištu u Amsterdamu. Zbog nedostatka sredstava istraživanjem se moglo započeti tek nakon nekoliko godina. God 1992. Pauline de Jong započela je svoj rad o organizaciji uklanjanja otpada. Kako bih podupro njen rad potražio sam korisna teoretska znanja na području sociologije organizacija. Ali bez uspjeha. Općenito uzevši autori s tog područja ne dijele naša nastojanja da rješavamo probleme. Umjesto da dalje tražim teorije odlučio sam proučiti dosadašnja iskustva sa sve većim zahtjevima potrošača u drugim područjima (nizozemskog) društva. U toj studiji imao sam priliku iskoristiti studentske radove koji se, na moj zahtjev, bave raznim aspektima tog društva. God. 1995. objavljeno je djelo s naslovom **Traženje socijalne politike koja bi ograničila razvoj** koje sadrži studije o snabdijevanju energijom, stanovanju, psihijatrijskoj hospitalizaciji i socijalnom osiguranju. Glavnina ovog rada temelji se na toj knjizi. Stephen Slingerland je počeo svoj rad o snabdijevanju energijom god. 1994. Na kraju ovoga rada sažeo sam rezultate još neobjavljenih članaka Stephena Slingerlanda i Pauline de Jong. Želim također spomenuti i ime jednog drugog sudionika na konferenciji u Woudschotenu: Maartena Wolsinka. On je imao i još ima značajnu ulogu u planiranju kao i u nadzoru istraživačkih projekata o otpadu i električnoj energiji koji su prethodno spomenuti.

2. PROBLEM: PREVIŠE ISTOGA

Tendencija ka nastojanju da se postigne potpuna zaposlenost pomoću stvaranja više radnih mjesta umjesto da se smanji potreba za poslom ne može se objasniti samo neslaganjem ekonomista i sociologa oko kvalitete i prednosti u nastojanjima da se riješe problemi. Prije svega to je povezano s općenitim razlikama u politici one »strane koja proizvodi« i one »strane koja to traži«. Politika one prve definirana je ovdje kao politika koja kao smatra zajamčenim zahtjev za robom i uslugama ili čak nastoji te zahtjeve stimulirati oblikujući ih tako da budu sve veći i promjenljivi. Politika potrošača ima za cilj utjecati na potražnju u namjeri da se bori protiv negativnih učinaka opsega i tipa potrošnje robe i korištenja usluga. »Strani snabdjevača« rješavanje problema znači: snabdijevanje svakom vrstom proizvoda i usluga koje javnost traži. Potražnja se doživljava kao zadani uvjet. Nju se može poticati ali ne i umanjiti s namjerom da ju se prilagodi prema ograničenom snabdijevanju. Snabdijevanje treba usmjeriti prema opsegu zahtjeva ili ponuditi neki drugi način da bi se zadovoljile potrebe koje druga strana iskazuje.

Moderne države blagostanja konfrontiraju se s problemima općeg porasta. U prošlosti napredak je često definiran terminom »što više to bolje«. U današnje vrijeme uobičajeno ga je definirati kao ograničenje razvoja ili čak reducirano snabdijevanje i korištenje roba i usluga. Energetska politika ilustrira ovakav razvoj. U prošlosti je količina konzumirane energije bila ponekad korištena kao indikator za stupanj razvitka neke zemlje: što je veća količina potrošene energije u zemlji to je viši stupanj njena razvoja. Vlasti danas stimuliraju štednju energije a smanjenje intenziteta energije postalo je značajka napretka.

Otkako je objavljen poznat izvještaj Rimskom klubu pod naslovom **Granice rasta** (Meadows i dr., 1972) cilj ekološke politike u (poslije)industrijskim zemljama postao je ograničavanje sve veće uporabe prirodnih resursa. Međutim potreba da se ograniči porast počela se osjećati u vrlo različitim područjima društva, i to ne samo zbog ekoloških šteta uzrokovanih stalnim razvojem nego i iz financijskih i socijalnih razloga. Sve veće korištenje usluga može postati preskupo i može imati neželjene društvene učinke. Primjer negativnih društvenih učinaka daje nam povećano korištenje tzv. »totalnih institucija« (Goffman, 1961.) za smještaj starijih osoba, duševnih bolesnika i kriminalaca. Boravak u »totalnim institucijama« često ima negativne učinke na društvene kontakte njihovih stanovnika te sprečava njihovu ponovnu integraciju u društvo. Iz tih razloga osmišljene su alternative s namjerom da se smanji broj ljudi i trajanje njihova boravka u »totalnim institucijama«.

Već 1977. god. Fred Hirsch je objavio svoju studiju o **Društvenim ograničenjima razvoja** (Hirsch, 1977), u kojoj je opisao situacije gdje je nemoguće udovoljiti potrebama potrošača ponudivši im više istih proizvoda ili usluga. To je slučaj kad zadovoljstvo proizlazi (barem djelomično) iz nedostatka samoga po sebi. Jedan primjer takve situacije daje nam posjedovanje slika starih autora poput Rembrandta. Takav je i slučaj kad sve veća uporaba dovodi do fizičkog ili društvenog gomilanja. Primjer fizičkog gomilanja daje nam porast uporabe osobnih automobila, koje umanjuje zadovoljstvo pojedinačnih vozača. Devaluacija akademskih diploma, kao posljedica sve većeg broja studenata na sveučilištu, primjer je društvenog gomilanja.

Kad bih morao okarakterizirati glavnu razliku između zapadnog društva u prvih 25 godina nakon Drugog svjetskog rata i ovoga danas, ja bih vjerojatno koristio termine kao »rast društva« ili »propadanje društva«. U to vrijeme prevladavalo je vjerovanje da optimizam koji nudi »višak istoga« ostvaruje sreću gotovo za svakoga. Danas je općenita težnja: postavljanje ograničenja i nastojanje prema kvalitativnom poboljšanju umjesto kvantitativnog rasta. Neka područja, kao avionski promet, kasne s tim procesom ali će nužno prije ili kasnije biti također suočena s ograničenjem rasta. Koliko je meni poznato Hirschova studija jedan je od rijetkih primjera sociološke studije koja proširuje fenomen »ograničenja rasta« daleko izvan područja ekologije. Makro-sociološka teorija uvijek je bila vrlo zainteresirana za stupanj jednakosti i kohezije u društvu. Kontrastu između »ekspanzije« i »stezanja« posvećeno je mnogo manje pozornosti. Poimanje, po kojem kvaliteta društvenog života može patiti od ekspanzije u snabdijevanju robom i uslugama, nije poznato sociolozima. Ono se ne nalazi u teorijama starih autora poput Marxa, Durkheima i Webera i nije, koliko mi je poznato, ušlo u modernu teoriju društva. Ponovo su ekonomisti superiorni pred sociolozima. Već god. 1848. britanski ekonomist John Stuart Mill publicirao je **Načela političke ekonomije**. U poglavlju pod naslovom *O nepromijenjenoj državi* napisao je: »Ako se zemlja mora odreći znatnog dijela ljepote koju duguje baš onome što bi joj neograničen porast bogatstva i populacije oduzeo, s jedinom svrhom da bi mogla omogućiti opstanak brojnijem, ali ne i sretnijem stanovništvu, ja se iskreno nadam, radi budućnosti, da će ono postati zadovoljno što nema promjene već mnogo prije nego što ga na to prisili nužnost.

Nije ni potrebno napominjati da neizmijenjeno stanje kapitala i populacije ne podrazumijeva nepromjenljivost u smislu ljudskog napretka. Kao i uvijek postoji mnogo razloga za svakovrsnu duhovnu kulturu te moralni i društveni napredak; kao

i mnogo prostora za poboljšanje Umijeća Življenja, i mnogo više izgleda da se ono i poboljša kada se um bude prestao uvećavati umijećem napretka.« (Mill, 1970:116).

U ovom mi radu nije cilj formulirati makro–sociološku teoriju »društva u opadanju«. Pošto ukratko razmotrim nekoliko uzroka rasta, osvrnut ću se na sociološko pitanje o tome kako organizacije, koje nas snabdijevaju robom i uslugama, mogu doprinijeti ograničavanju njihove primjene.

3. ŠTO UZROKUJE PORAST?

3.1 Relativne definicije »uzroka« i »posljedica«

Ukazivanje na »uzroke« i »posljedice« uvijek je manje više proizvoljno. Oni često i nisu više od veza u dugačkom lancu događaja. Uzroci su posljedice prethodnih događanja a posljedice su uzroci onih kasnijih. Uzmemo li u obzir ovu relativnost svakog definiranja »uzroka« i »posljedica« društvenih procesa spomenuti su i kratko razmotreni sljedeći uzroci povećanog korištenja robe i usluga.

3.2 Porast populacije

Nije potrebno ni spomenuti da će rast stanovništva doprinijeti povećanoj uporabi robe i usluga. Međutim često ne postoji odnos jedan–prema–jedan između rasta populacije i povećanog korištenja usluga u određenom razdoblju ili području. Mnogi drugi faktori, koji doprinose porastu uporabe robe i usluga, ometaju odnose između broja ljudi i stope potrošnje.

3.3 Ekonomski rast

Ekonomski rast doprinosi porastu potrošnje. To objašnjava činjenicu da je u (poslije)industrijskim društvima porast potrošnje svih vrsta robe i usluga često veći od rasta populacije. Ali i u tom slučaju uzročni odnosi su zamršeni. Ekonomski rast može ići rukom pod ruku s pomakom od proizvodnje robe do pružanja usluga te s povećanim učinkom u korištenju prirodnih resursa. Iz tog razloga i ne postoji odnos jedan–prema–jedan između ekonomskog rasta i potrošnje energije.

3.4 Individualizacija

U posljednjim desetljećima u Nizozemskoj je drastično smanjen prosjek broja ljudi koji žive u zajedničkom kućanstvu. Parovi sve rjeđe žive u zajedničkom domaćinstvu s jednim ili više roditelja ili odrasle djece. Nevjenčani parovi sve češće žive u specifičnom odnosu (odvojeno zajedno) ali ne u zajedničkom domaćinstvu. Udate žene sve češće imaju vlastito zaposlenje i izvor prihoda. Ljudi sve više koriste osobne automobile umjesto javnog prijevoza. Prosječni broj putnika u osobnim automobilima postaje sve manji. Sve su te promjene znak procesa »individualizacije«: značajan za društveni razvoj u (poslije)industrijskim društvima pred kraj dvadesetog stoljeća.

Individualizacija često dovodi do povećane potrošnje robe (primjer: stanovi, potrošak energije u domaćinstvu) i usluga (primjer: zdravstveno osiguranje za osobe koje žive same bez potpore obitelji).

3.5 Masovna potrošnja kao način postizanja jednakosti

Postoje dva temeljno različita načina za postizanje društvene jednakosti: **jednak udio i masovna potrošnja**.

Jednaki udio ograničenih količina robe i usluga, koje su nekada bile dostupne samo odabranima, često će nailaziti na snažan otpor. Ljudi koji žive u prostranim kućama i voze se u velikim automobilima ne vole ta dobra dijeliti s drugima. Ako se ta dobra učine dostupnima svakomu to će uglavnom izazvati određeni otpor. Općenito uzevši »višak istoga« mnogo je više privlačan način da se unaprijedi društvena jednakost nego masovno korištenje robe i usluga koje su prije bile dostupne samo eliti. Porast količine robe i usluga ne potiču samo poslovni interesi privatnih poduzeća već i politički cilj da se unaprijedi jednakost društva.

3.6 Povećane ambicije stvaraju i veću potražnju

Ne samo proizvođači robe nego i oni koji snabdijevaju potrošače uslugama stvaraju veću potražnju i povećanjem svojih nastojanja. Već je davno Svjetska zdravstvena organizacija objavila da se »zdravlje« ne bi više smjelo opisivati negativnom definicijom kao odsutnost bolesti, nego pozitivnom koja kaže kako je zdravlje optimalno tjelesno, duševno i društveno stanje. Ova definicija opravdava gotovo neograničenu potrebu za medicinskom njegom. Tko to ponekad ili stalno ne pati zbog duševne ili društvene nelagode? Novi proizvodi, novi uspjesi medicinske tehnologije, psihoterapije, programi obuke i nova turistička putovanja stvorit će potrebu za novom robom i uslugama koje su na raspolaganju.

3.7 Mehanizmi gomilanja

Sve više pomagala za uklanjanje otpada prateći su učinak poticanja potrošnje od strane privatnih poduzeća. Povećani broj ljudi, koji se proglašava medicinski nesposobnim za obavljanje plaćenog posla, djelomično je i posljedica nastojanja poslodavaca da se riješe viška radnika. U mnogo slučajeva »porast« je na jednom području društva posljedica uklanjanja problema stvorenih na nekom drugom području.

4. TEŽNJA: OD VIŠKA PREMA NEČEMU DRUGOME

Cilj je ovog rada samo da pridonese društvenom rješenju problema rasta u raznim sektorima modernih uspješnih država. Riječ »društveni« ovdje je korištena u dvojakom značenju: u suprotnosti s ekonomskim i pravnim te sa nesocijalnim mjerama.

4.1 Financijska sredstva

Financijski poticaji su neadekvatna sredstava u ograničavanju rasta kad pojedinačni proizvođači nisu spremni i nisu sposobni smanjiti potrošnju zbog viših cijena ili kad financijska potpora može dovesti do neželjenog smanjenja potrošnje robe i korištenja usluga. Primjere nedovoljne spremnosti ili sposobnosti da se smanji potrošnja daju nam domaćinstva svojom potrošnjom energije. Udio (visokog) troška cijene energije u troškovima života uvijek je još prenizak da bi potaknuo štednju energije u domaćinstvu, a domaćinstva su često nesposobna poduzeti nužne mjere u svojim unajmljenim kućama. Primjeri neželjenog pada potrošnje su: (a) ilegalno uklanjanje otpada umjesto korištenja legalnih sredstava i (b) odbijanje posjeta liječniku zbog visokih troškova u slučajevima kad bi savjet profesionalnog zdravstvenog djelatnika mogao spriječiti i buduće patnje kao i troškove medicinskog postupka.

4.2 Sudski postupci. Zabrane ometaju prevenciju.

Sudski postupci poput dozvola i sankcija nisu korisni u slučajevima gdje treba potaknuti optimalnu primjenu u konkretnim okolnostima umjesto općeg porasta ili

pada proizvodnje i usluga. Ponekad zabrane mogu i spriječiti umjesto potaknuti smanjenje neželjenih fenomena. Sudske mjere mogu postati kontraproduktivne u ograničavanju sve veće potrošnje robe i usluga. Zabrane mogu ometati prevenciju. Ova teza se može donekle ilustrirati nekim nizozemskim iskustvima kao što su pobačaj, eutanazija ili droga.

Broj pobačaja izvedenih kod žena u Nizozemskoj najniži je od svih zemalja svijeta. Nizozemska ima relativno liberalnu politiku prekida trudnoće. Općenito se može reći da bilo koja žena koja uistinu želi prekid trudnoće može to učiniti u jednoj od klinika koje to legalno obavljaju. Najvjerojatnije postoji neki odnos između te dvije činjenice. Zabrana pobačaja općenito je dio kulture koja se opire i niječe seksualnost, kulture koja ne privikava ljude da sprečavaju neželjene posljedice seksualnog odnosa.

Ako se ljudima pristupi s porukom da nešto nije zabranjeno ali to treba izbjegavati kontrolom ponašanja vjerojatno će to biti mnogo učinkovitije nego zabrana i okrivljavanje zbog seksualnog čina koje dovodi do ovakva nelegalnog ponašanja.

Eutanazija ili aktivna medicinska intervencija da bi se potaknulo umiranje pacijenta društveno je mnogo kompliciraniji i rizičan fenomen. Nije ni potrebno biti stručnjak sociolog da bi se razumjelo kako obitelj i prijatelji mogu poželjeti da neka druga osoba premine. Ta želja koja može biti »prihvatljiva« i za same hendikepirane osobe. U Nizozemskoj aktivna eutanazija liječnika je zabranjena zakonom ali nije proganjana ako se ispune izvjesni uvjeti (među njima i konzultiranje barem jednoga drugog liječnika). Nisu mi poznate međunarodne komparativne statistike glede aktivne medicinske intervencije kako bi se ljudima pomoglo umrijeti. Možda takve pouzdane statistike ovog skrivenog fenomena uopće i ne postoje. Ipak kontradikcija između zabrane i prevencije također se pokazuje i na ovom polju. Bilo koji liječnik koji je suočen s izrazitom željom bolesnika da mu pomogne umrijeti u slučaju kada će se njegovo stanje dalje pogoršavati, znade da će požurivanje ove želje možda nestati čim pacijent bude uvjeren kako će doktor biti spreman na pomoć kad on/ona konačno tu pomoć zatraži. Velika većina bolesnika kojima je obećana ta pomoć kad budu poželjeli umrijeti nikada ni neće tražiti ovu konačnu intervenciju i umrijet će prirodnom smrću.

Uživanje droga treći je primjer gdje tolerancija umjesto zabrane može biti najučinkovitiji način postizanja smanjene potrošnje. Ponovo, tolerancija a ne zabrana možda je bolji put da se potakne oprezno tretiranje izazova koji je prisutan po čitavom svijetu.

Sučeljavanje s rizičnim i dramatičnim ponašanjem i događanjem može stimulirati procese učenja i sposobnost da se nešto spriječi i odgodi do razine koja nikad nije dosegnuta mjerama zabrane.

Kontrast između financijskih i sudskih mjera s jedne strane i društvenih mjera s druge, ne smije biti pretjeran. Financijske i sudske mjere također igraju određenu ulogu u primjerima i prijedlozima zahtjeva organizacija o kojima se nadalje govori. Ipak, kao treći element uvijek postoji komunikacija između snabdjevača i klijenata s namjerom da se utječe na potražnju. Glavna karakteristika našeg pristupa organiziranog rukovođenja zahtjevima jest uvođenje sustava komuniciranja između snabdjevača i kupaca, a nipošto to nije isključivanje financijskih i sudskih mjera.

4.3 Društvene mjere kao suprotnost protu–društvenim mjerama

Razlikovanje između društvenih i protu–društvenih mjera odnosi se na namjeru da se izbjegne šteta za vitalne i priznate interese kupaca. Rukovodstvo »socijalne« strane

koja postavlja zahtjeve, ima cilj da potakne klijentelu kako bi koristila manje robe ili drugu robu i usluge, ali da ju pritom ne zakida u pravima na robu i usluge.

5. RUKOVODSTVO STRANE KOJA POSTAVLJA ZAHTJEVE

5.1 Prijelaz sa strane snabdjevača na stranu potrošača

Optimalno korištenje pogodnosti često traži prilagodbu i u snabdijevanju i u zahtjevima prema pojedinačnim okolnostima kupaca. Potrebna je dvostrana komunikacija između klijenata i kupaca. Organizacije često nailaze na teškoće u prelazanju iz svoje tradicionalne uloge i orijentacije »snabdjevača«, po kojoj je »više« uvijek bilo i sinonim za »bolje«, prema ulozi i orijentaciji »potrošača« prema kojoj se treba ograničiti sve veće korištenje pogodnosti nudeći svojim klijentima alternative. Kroz posljednja desetljeća različite vrste institucija u modernim državama blagostanja pozvane su da prijeđu s porasta prema reduciranom snabdijevanju svojim uslugama.

Nadalje se razmatraju primjeri takva razvoja u četiri razna područja nizozemskog društva.

5.2 Snabdijevanje energijom

Jedno od područja u kojem se dogodio prijelaz s politike koju provodi strana snabdjevača prema politici strane potrošača bilo je snabdijevanje energijom i pitkom vodom te uklanjanje otpada. (Tellegen i dr., 1996). Na ta tri područja djelatnosti odigrao se manje više tihi prijelaz s ponašanja strane snabdjevača prema ponašanju strane potrošača. Pogodnosti snabdijevanja energijom i pitkom vodom potiču potrošače da reduciraju svoju potrošnju uz pomoć informacija o načinu trošenja i savjeta kako se može uštedjeti. Usluge uklanjanja otpada potiču korisnike da smanje količinu otpada koju treba ukloniti i spaliti, i to tako što im nude usluge za odvojeno skupljanje i recikliranje komponenata.

Na području snabdijevanja električnom energijom i ovaj je razvoj potaknut novim Zakonom o električnoj energiji koji je stupio na snagu god. 1989. (Sljedeći je tekst djelomično citat iz Tellegena i Gilijamsea, 1995.) Kao posljedica ovoga zakona, usluge snabdijevanja električnom energijom podijeljene su na usluge proizvodnje i distribucije. Poduzeća za distribuciju imala su pravo konstruirati i koristiti postrojenja ograničenog kapaciteta i više nisu nalazila interes u vrlo velikoj proizvodnji električne energije u elektranama. Ne može se zanijekati da je ovo dijeljenje proizvodnje od distribucije imalo pozitivne učinke na aktivnosti štednje energije od strane distributera. Posebno je to utjecalo na korisno generiranje topline i snage u suradnji s industrijskim poduzećima. Radnici u sektoru distribucije smatraju mjere za štednju energije drastičnom promjenom prethodne politike njihovih poduzeća, koja su gotovo isključivo bila orijentirana na (porast) snabdijevanja energijom. U tom kontekstu izreka »gledanje iza brojila« postala je popularna. Prije je ta fraza uvijek bila primjenjivanja u negativnom kontekstu: »Mi ne gledamo iza brojila«. To je značilo da su snabdjevači zainteresirani samo za količinu potrošnje energije koja se registrira električnim brojilima u kućanstvima i drugim potrošačima energije i ne bi smjela ometati konkretne oblike trošenja energije. Danas tvrtke za distribuciju energije pokušavaju reducirati razne oblike potrošnje i uistinu »gledaju iza brojila«. Oglašava se zamisao da bi uslugu »snabdijevanja energijom« trebalo, kad je moguće, zamijeniti pružanjem usluga, što se sastoji od raznih vrsta mjera i savjeta koje pomažu korisnicima da smanje

svoju potrošnju. Ova priča o pozitivnim efektima organizacijske podjele između proizvodnje i potrošnje energije bila bi nepotpuna kad se ne bi spomenuo povratni udarac proizvođača energije. Brzi rast doveo je proizvođače do bojazni od preopterećivanja elektrana. Uz podršku nizozemske vlade oni su uspjeli zaustaviti razvoj novih velikih kapaciteta proizvodnje.

Organizacijski raskid između produkcije i distribucije energije bio je praktični eksperiment veličine o kojoj sociolog nije mogao ni sanjati u svojim najluđim snovima. Glavne su pouke ove organizacijske izmjene da »prestrojavanja« raznih funkcija u procesu snabdijevanja energijom i uklanjanjem otpada mogu uistinu stimulirati rukovodstvo potrošačke strane, ali da ti pozitivni učinci mogu izazvati reakciju suprotne strane kada se nađu u sukobu sa zajedničkim interesima u rentabilnosti velikih investiranja u postrojenja za usluge snabdijevanja.

5.3 Stanovanje

U gusto naseljenoj i bogatoj zemlji kao što je Nizozemska prostor je važna stavka. Pronalaženje odgovarajućih mjesta za gradnju kuća sve je veći problem u Nizozemskoj, a posebno u najgušće naseljenom zapadnom dijelu zemlje. Ako ljudi moraju putovati od doma do posla automobilima ili sredstvima javnog prometa, potreban je dodatni prostor za gradnju cesta, pruga i parkirališta. U šezdesetim i sedamdesetim godinama životni prostori u gradovima pretvoreni su u prometnice i poslovne prostorije. Novi stambeni prostori sagrađeni su na (u nizozemskim razmjerima) velikim udaljenostima od gradskih središta. Povezivanje između zaštitnika prirode s jedne strane, koji su se protivili gradnji cesta i kuća u zelenim područjima i to za one koji putuju na posao, i s druge strane grupa koje su branile interese skupina s niskim zaradama za koje bi selidba iz već nastanjenih dijelova podrazumijevala više stanarine te su i uspjeli promijeniti tu politiku. Danas je politika rekonstrukcije i gradnja kuća unutar gradova zamijenila prethodnu politiku smanjenja stambenih površina u gradovima. U zemlji u kojoj stanovni nisu baš omiljeni postoji i tendencija da se sagrađi veći broj kuća po kvadratnom kilometru. Treći korak u smanjenju »trošenja prostora« za stanovanje bilo bi intenzivnije iskorištavanje postojećih zgrada i drugih kuća koje bi se mogle preurediti u stambeni prostor. U poglavlju 3.4. razmotrio sam individualizaciju koja dovodi do manjeg broja stanovnika po stambenoj jedinici. Iluzija je shvaćanje da taj proces može jednostavno biti preusmjeren. Ali postoje i drugi privlačni načini kojima se ljude može privući da se odluče za manje stanove. Starije ljude koji žive sami u kući, a koju su nekada dijelili s partnerom i djecom, može se pridobiti kombinacijama manjeg stana i usluga što su im dnevno potrebne jer postaju sve stariji. Neiskorištena tvornica ili uredske prostorije mogu se pregraditi u stambene zgrade. Ne može se predvidjeti koje rezultate bi se moglo postići tim načinom usmjeravanja potreba. Teoretski gledano, nizozemska stambena poduzeća koja posjeduju velik broj kuća mogla bi odigrati ulogu u poticanju intenzivnijeg korištenja postojećih zgrada za stanovanje. Međutim razgovori među funkcionarima koji rade u toj oblasti, podučili su nas kako ovaj sektor nema motive za nešto takvoga. Čini se da je u oblasti stanovanja potrebna drugačija struktura kako bi se potaknuo ovakav razvoj: struktura gdje tvrtke koje izdaju kuće nemaju iste interese u gradnji novih stanova, već su naprotiv motivirane da u postojeće stanove smjeste što više domaćinstava.

Iz studije o stanovanju može se izvući zaključak da rukovodstvu potrošačke strane neće ostati drugo nego težiti za neučinkovitom politikom, ukoliko ne postoje institucije koje bi bile zainteresirane za praktično ostvarenje tih ciljeva.

5.4 Psihijatrijska hospitalizacija

Nema mnogo situacija u kojima je toliko teško donijeti prave odluke kao u slučaju psihijatrijske hospitalizacije. Dok su u šezdesetim i sedamdesetim godinama aktivne grupe protestirale protiv hospitalizacije u odjelima za duševne bolesti svih onih koji pokazuju samo »devijantno ponašanje«, danas oni protestiraju protiv budala koje se slobodno kreću i ometaju, ili čak dovode u opasnost, miran život drugih građana. Mnogobrojna hospitalizacija ne stoji samo mnogo novca već može i spriječiti (ponovnu) integraciju bolesnika u društvo. Previše mali broj hospitaliziranih može biti teret ili čak rizik za članove obitelji i druge ljude koji žive u blizini pacijenta, a može biti opasna i za same pacijente. U prošlosti je »zdravstveni režim« bio dobrodošao kao velik napredak u liječenju duševnih bolesnika. Ali u šezdesetim i sedamdesetim godinama protu-psihijatrijski pokret napadao je »mit duševne bolesti« u psihijatrijskim bolnicama. U Nizozemskoj su u prvoj polovici ovog stoljeća poduzete mjere da bi se spriječila hospitalizacija duševno bolesnih i vrijeme njihova boravka u duševnim bolnicama. U Amsterdamu je uvedena institucija »putujućeg psihijatra« da bi posjećivao duševne bolesnike u akutnim kritičnim situacijama kod kuće prije nego što se donese odluka o hospitalizaciji. Potreba da se ograniče troškovi psihijatrijske brige bila je glavni razlog za uvođenje tog sustava u 1931. god.

Psihijatrijska je skrb dio ukupne zdravstvene zaštite. Povećani troškovi zdravstvene skrbi bili su tema gotovo stalne brige nizozemske vlade u proteklim desetljećima. God. 1974. memorandum vlade o »Strukturi zdravstvene skrbi« zalagao se za jačanje »ustrojene« organizacije zdravstvene skrbi koja bi ograničila porast troškova. God. 1984. Novi memorandum o skrbi za duševno zdravlje naglašava potrebu za »kontinuiranom brigom«, koja može doći u sukob sa strogom podjelom između raznih »postrojbi« zdravstvene skrbi: ako se duševnog bolesnika premješta nekamo drugamo mogu se izgubiti vrijedne informacije i već postignuti kontakti. Umjesto stroge podjele među pojedinim odjelima koji pružaju razne tipove skrbi, reklamiraju se višestruko djelotvorne jedinice koje mogu pružiti razne vrste pomoći. God. 1993. objavljen je vladin memorandum s naslovom **Među ostalim ljudima**, koji ističe društvenu integraciju duševnih bolesnika. U njemu se naglašava »funkcionalna« definicija nužne brige. Umjesto da se potrebna skrb prebaci u neki drugi odjel (»ambulantnu službu« ili »hospitalizaciju«) »funkcionalna skrb« mogla bi uključiti razne tipove skrbi (primjerice ambulantnu skrb u bolnicama ili boravak u zaštićenim domovima).

Posljednjih godina u namjeri da se izbjegne (posebice dugotrajna) hospitalizacija u instituciji za duševne bolesti prilično je uspješno usavršena svakovrsna djelomična briga (bilo dnevna ili noćna) kao i kombinacije raznih tipova skrbi.

U našem istraživanju na polju energije i otpada bili smo inspirirani organizacijom »prestrojavanja« zdravstvene skrbi. Vrlo je zanimljivo da nas je istraživanje nedavnog razvoja u brizi za duševno zdravlje podučilo kako i u prestrojavanju ima također ograničenja i odvajanja funkcija ako one rezultiraju neželjenim gubitkom informacije i kontakta. Određena ravnoteža između dijeljenja i integriranja mora se pronaći. U literaturi smo našli tipologiju suradnje među organizacijama kod Ronalda R. Warrena (1967). Ovaj autor razlikuje četiri tipa konteksta organizacije i stavlja ta četiri tipa u odnose raznih dimenzija među kojima ovdje spominjemo donošenje obuhvaćene odluke.

Tip konteksta	Način donošenja odluke
Društveni izbor	Unutar jedinica
Združivanje	U interakciji s jedinicama bez formalno obuhvaćene strukture
Federativni	Vrh obuhvaćene strukture, koji je predmet za ratifikaciju jedinica
Unitarni	Vrh obuhvaćene strukture

(Warren, 1967:406)

Sva ova četiri modela mogu se naći u organizaciji za skrb o duševnom zdravlju. Po našem mišljenju federativni kontekst nudi najbolje mogućnosti da se kombinira poželjno odvajanje funkcija i kontinuitet skrbi.

5.5 Socijalno osiguranje

U Nizozemskoj pravo na usluge socijalnog osiguranja zajamčeno je ustavom. God. 1965. stupio je na snagu novi akt socijalnog osiguranja. U to vrijeme glavna briga nizozemske vlade nije nepoštivanje pravila socijalnog osiguranja već odbojnost prema traženju tih usluga iz jednostavnog razloga stida. Oglašavalo se korištenje usluga socijalnog osiguranja kad god je potrebno. Broj ljudi koji primaju usluge socijalnog osiguranja snažno je porastao od 1965. god. Sve veća nezaposlenost i proces individualizacije (vidi dio 3.4.) doprinijeli su ovom rastu. Posljednjih godina ciljevi politike su se izmijenili od propagiranja socijalnog osiguranja do borbe protiv prijevare i nuđenja financijske potpore u poticanju da se nađe zaposlenje ili neki drugi oblik društvene potpore. U prethodnim studijama javnih usluga poput onog koje su proveli Blau (1973.; prvi put objavljenog 1955.) i Lipsky (1980.) posebno je naglašena relativno velika sloboda »uličnih birokrata« (Lipsky) da promijene pravila prema situacijama svojih klijenata. Ipak prilagodbu konkretnim situacijama da bi se pomoglo pojedinačnim strankama teško je kombinirati sa zadatkom suzbijanja prijevare. Iz tog razloga jedva se može očekivati da današnje ciljeve politike stimuliranja (ponovnog) zapošljavanja i suzbijanja prijevare može izvršiti jedna te ista organizacija.

Iskustva na tom području socijalnog osiguranja potvrđuju naše ideje o poželjnom odvajanju rukovodstava strane potrošača i snabdjevača. Stručnjaci na tom polju zalažu se za odvajanje onoga što bi mogli nazvati s jedne strane »rukovodstvo potrošača« koje želi (ponovno) zapošljavanje i s druge strane nekih oblika ponovne društvene aktivnosti »rukovodstva strane snabdjevača«, koja se sastoji od dostave i kontrole uplata.

6. ANALIZA POTRAŽNJE I PONUDE

6.1 Relevantna pitanja

Kako bi saznali da li će organizacija biti sposobna da ograniči sve veće zahtjeve za povećanjem proizvodnje robe i pružanja usluga, treba odgovoriti na nekoliko pitanja koja se tiču potražnje i ponude.

6.2 Potražnja

Politika potražnje definirana u ovom radu podrazumijeva da se na potražnju može utjecati da bi se saznalo da li je to moguće i na koji način potražnju treba analizirati. Odgovori na sljedeća pitanja čine se relevantnima za saznanje o tome kako se potražnju može mijenjati s namjerom da bi se izbjegli negativni učinci.

6.2.1 *Može li se udovoljiti zahtjevima pomoću druge robe i usluga?*

Energija (dostavljena u obliku goriva ili elektrike) sredstvo je kojim se udovoljava potrebi za toplinom, svjetlom i snagom. Funkciju snabdijevanja toplinom može se barem djelomično preuzeti poboljšanjem izolacije i drugim fizičkim promjenama uvjeta stanovanja. Potrošnja energije za osvjetljenje može se reducirati gradnjom prozora na mjestima gdje je potrebno danje svjetlo.

U usporedbi s potrebom za energijom, potrebu za stanovanjem nije tako jednostavno zamijeniti. Ljudi žele u isto vrijeme imati kuću određene veličine i kvalitete ali i prihvatljive cijene a i na određenom mjestu. Ta se potreba ne može tako lako zamijeniti drugim sredstvima kao u slučaju energije za grijanje ili svjetlo. Ostvarenje vlastite kuće više je cilj sam po sebi.

Razlika između »ciljeva samih po sebi« i »sredstava da se postignu ciljevi« samo je relativna a ne apsolutna. Neke se usluge doživljavaju kao »ciljevi sami po sebi«, a druge opet kao »sredstava za postizanje drugih ciljeva«. Ipak ta razlika između ciljeva i sredstava ima veliko značenje kako bi se saznale mogućnosti utjecanja na potražnju kupaca. Što se više zahtjevi za određenom vrstom robe i usluga mogu zamijeniti potražnjom za drugom robom i uslugama to će lakše biti suzbiti potražnju za tom vrstom robe.

Strategija transformacije potražnje omogućuje smanjenje potrošnje robe i usluga a da potrošači ne budu frustrirani.

6.2.2 *Da li je potražnja neželjena posljedica prethodnih događanja?*

Usporedite potrebu domaćinstva za vodom s uklanjanjem otpada. Snabdijevanje vodom potrebno je jer ljudi žele piti i tuširati se. Uklanjanje otpada je nužno da se ljudi oslobode proizvoda koje nisu ni željeli ili onih za koje više nemaju potrebe. Mnoge su potrebe posljedice neželjenih prethodnih događanja. Vlasti uzdržavaju i povećavaju zatvore i bolnice ali ljudima bi bilo bolje da se zatvori i bolnice mogu potpuno izbjeći. Isto se to može reći o stanovnicima ovih institucija. »Potrebe« i »zadovoljenje potreba« su poput »uzroka« i »posljedica«, veze u lancu događanja. Problemi koji su posljedica korištenja robe i usluga mogu se riješiti preventivnim mjerama ukoliko je potreba za tom robom i uslugama neželjen rezultat prethodnih veza u lancu događanja.

Strategija »suzbijanja zahtjeva« omogućuje smanjenje korištenja robe i usluga ako ono ne ispunjava zamršene potrebe ili ima negativne prateće efekte.

6.2.3 *Da li su roba i usluge nepravilno korišteni?*

Prije su spomenuti mehanizmi gomilanja kao razlog porasta. Područje socijalnog osiguranja daje mnogo primjera sve većeg broja klijenata i troškova koje uzrokuje nepravilno korištenje tih usluga. Ljudi mogu raditi »na crno« istovremeno dok prima-ju potporu za nezaposlene. Ipak nepravilno korištenje nije samo pitanje kršenja pravila od strane pojedinaca kao korisnika osiguranja. To je i pitanje institucionalnog kršenja propisa. U Nizozemskoj udruženja poslodavaca i zaposlenika dugo godina su koristila osiguranje za nesposobne da bi osigurala razuman prihod poslodavcima koji su višak. Kao posljedica, između 15 milijuna stanovnika Nizozemske oko milijun ih se izjasnilo zdravstveno nesposobnima za obavljanje plaćenog posla.

Strategija ponuđene alternative može doprinijeti smanjenju nepravilnog korištenja robe i usluga.

6.2.4 Da li je manje istovremeno i ugodnije?

Kako reducirati potrebu ako se na gore navedena tri pitanja može odgovoriti samo negativno? Konzumiranje mesa i automobilskog prijevoza spada u ljudske aktivnosti koje najviše štete okolišu. Međutim, mnogi ljudi to smatraju jednim od načina zadovoljenja potreba iako se one mogu zadovoljiti i na drugi način. Potrebe nisu ni posljedica neželjenih događanja niti se mogu promatrati kao nepravilno korištenje robe. U tim je slučajevima posljednja crta obrane u ograničenju rasta **relativiziranje** važnosti željene robe i usluga. Ljude se može uvjeriti kako je užitak manje putovati i jesti manje mesa. Već spomenuta strategija nuđenja alternativa može se koristiti jednako tako i ovakvim situacijama.

6.3 Snabdijevanje

6.3.1 Je li uslužna služba sposobna ili nesposobna obaviti zadatke za koje tvrdi da ih obavlja?

Pitanje da li se pravilno koristi roba ili usluga tiče se također i snabdijevanja tom istom robom i uslugama. Ranije smo spomenuli sve veću želju pojedinih organizacija koje nas opskrbljuju uslugama kao uzroka širenja tih istih službi.

Zdravstvena skrb stimulira sve veća očekivanja koja se odnose na zdravlje, rađanje i fizičku ljepotu. Život i zdravlje nisu potrošna roba ali i snabdjevači i korisnici medicinske skrbi nisu uvijek u mogućnosti odoljeti izazovu potrošačkog stava glede tih pitanja. U odjeljku 3.6. već je spomenuta neobično ambiciozna definicija zdravlja po Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji. S namjerom da se izbjegnju lažna očekivanja bilo bi bolje proglasiti zdravim svakoga tko ne pati ni od kakve bolesti umjesto da se kaže kako je liječnička pomoć sposobna prevladati svaki tjelesni, duševni ili socijalni problem.

Sudstvo je drugi primjer područja koje je preopterećeno iz razloga što ga se nepravilno koristi. Zabrana uporabe droge jest primjer nepravilnog opterećivanja pravnog sustava. U slučaju lakših droga, kao što je marihuana, to nije pravilno zbog toga jer uživanje ove droge nema značajnijih štetnih učinaka na zdravlje, a svakako uzrokuje manje osobne i društvene štete nego uživanje alkohola. U slučaju drugih droga pravni sistem izolira ovisnike o drogama i ograničava socijalno–medicinsku skrb o ovisnicima. Budući da prijestupi uživaoca droga preopterećuju pravni sistem zanemaruje se prevencija i progon drugih krivičnih djela. Najsnažnija kritika u postupanju s prijestupnicima koji uživaju drogu jest da nije učinkovit i da njegovi neuspjesi potkopavaju pravni sustav.

I zdravlje i sudstvo mogli bi u osnovi obuzdati svoj rast kad bi ograničili svoje ambicije. Međutim u oba slučaja snažno povezani interesi mogu ometati postizanje te težnje prema ograničenju.

6.3.2 Imaju li organizacije koje obavljaju snabdijevanje robom i uslugama zajedničke težnje za porastom ili za ograničavanjem uporabe roba i usluga?

Vjerojatno je najvažnije usko grlo u samom ograničavanju porasta snabdijevanja robom i uslugama upravo taj zajednički interes za povećanjem količine snabdijevanja od strane odgovarajućih organizacija koje proizvode robu i pružaju usluge. Starbuck je već davno je naveo motive rasta: samo–potvrđivanje organizacija, avantura i rizik, prestiž, snaga i osiguravanje zaposlenosti, primanja rukovodećih kadrova, dobit, troškovi, ukupni prihod, mogućnost monopola, stabilnost, opstanak (Starbuck, 1971).

Temeljno pitanje kojim se rukovodi naše istraživanje jest kako organizacije ili društveni sektor treba da budu osmišljene u želji da se stimulira ograničavanje ili čak smanjivanje količine roba i usluga koje one nude.

7. ORGANIZACIJE KOJE UTJEČU NA POTRAŽNJU I NUDE ALTERNATIVNE OBLIKE SNABDIJEVANJA

U našem traganju za tipovima organizacija koje bi mogle stimulirati rukovodstvo potrošača, kao što je razmotreno u ovom radu, pronašli smo Mintzbergovu (1991) tipologiju a posebno njegov model profesionalne i nove organizacije koja je zanimljiva u našem istraživanju.

Rukovodstvo potrošača zahtijeva sposobnost prilagođivanja snabdijevanja prema vrlo raznolikim okolnostima u slučajevima pojedinih klijenata. To traži decentraliziranu organizaciju u kakvoj »radnici na terenu« imaju prilično veliku samostalnost kod donošenja odluka. Mintzbergov model profesionalne organizacije nudi takvu samostalnost »profesionalcima« u njihovu izravnom kontaktu s kupcima. Međutim, »profesionalizacija« izvršavanja zadataka može i ometati kako nužne inovacije tako i suradnju među osobama različitih sposobnosti. Uprava potrošača na područjima kao što je uklanjanje otpada ili distribucija energije ne zahtijeva nužno dugotrajno stručno usavršavanje. Sposobnost za uvođenje novosti i za suradnju s osobama drugačijih sposobnosti može biti još značajnija. Mintzbergov model »ad hoc–rješenja« ili »inovativne organizacije« bolje odgovara takvim zahtjevima.

8. REZULTATI PRELIMINARNIH ISTRAŽIVANJA: USPOREDBA PODRUČJA UKLANJANJA OTPADA I PROIZVODNJE ENERGIJE

U odjeljku 1.4. spomenuo sam istraživački program »Organizirana škrtošć«. U tom programu istraživači Paulien de Jong i Stephan Slingerland pokušavaju elaborirati i ispitati područja uklanjanja otpada i snabdijevanja energijom. Njihove studije će se temeljiti među ostalim na komparativnim studijama u raznim zemljama. Studija o otpadu Paulien de Jong uključuje proučavanje slučajeva u New Jerseyu (SAD), NordrheinWestfalen (Njemačkoj) i Danskoj. Studija Stephena Slingerlanda o elektricitetu uključuje proučavanje slučajeva u Danskoj, Njemačkoj i Ujedinjenom Kraljevstvu.

Sljedeći tekst se temelji na jednom članku tih dvoje znanstvenika naslovljenom »Smanjivanje količine otpada i potrošnje energije u Nizozemskoj: Slični problemi, slična rješenja?« (Slingerland, de Jong, 1997). Članak je prikazan za objavljivanje.

I područje otpada i električne energije autori smatraju »funkcijama u lancu«. Sljedeće četiri funkcije razlikuju se u svakom pojedinom području.

Područje otpada	Područje električne energije
Uklanjanje	Proizvodnja
Preradba	Prijenos
Skupljanje	Distribucija
Potrošnja	Potrošnja

Te se funkcije mogu integrirati u manje od četiri organizacije ili se mogu jedna od druge potpuno odvojiti.

S namjerom da bi se stimuliralo smanjivanje količine otpada i štedjela energija autori predlažu naredne intervencije u sektorima otpada i energije:

1. Odvajanje funkcija;
2. Uvođenje konkurencije na razini sakupljača/distributera;
3. Fiksiranje nadoknade na razini sakupljača/distributera neovisno o količini;
4. Naplaćivanje troškova potrošačima ovisno o količini.

5. Uspostavljenje općinskih fondova kojima potrošači plaćaju svoje račune te od istih sakupljači/distributeri primaju naknade. Iz tih se fondova može financirati inicijativa smanjenja potražnje. Autori daju sažetak prednosti i nedostataka predloženih intervencija na sljedeći način:

»Kao glavne prednosti predloženih intervencija mi vidimo financijski poticaj sakupljačima/distributerima te potrošačima za smanjenje potrošnje kao i poticanje ekonomske učinkovitosti uvođenjem konkurencije na razini sakupljača/distributera. Glavni nedostaci su birokracija koja vjerojatno raste i moguće izbjegavanje od strane potrošača. Drugi nedostatak mogla bi biti umanjena pouzdanost sistema kao posljedica uvođenja konkurencije.« Osobno, u slučaju otklanjanja otpada ja smatram da je rizik izbjegavanja na strani potrošača dovoljan razlog da se ne uvede plaćanje tarife ovisno o količini. Drugi razlog da se ne uvedu te tarife jest činjenica da su potrošači općenito voljni iskoristiti sustav depozita i odvajanja pojedinih komponenti svoga otpada.

Članak autora de Jongove i Slingerlanda čiji je sažetak prikazan, produkt je rada u procesu napredovanja. Isto se može reći o ovom radu u cjelini. Mogu se formulirati samo pitanja i sugestije koji bi mogli biti korisni u namjeri da se stimuliraju doprinosi relevantnih organizacija i društvenih područja ka ograničavanju neželjenog porasta količina korištene robe i usluga.

LITERATURA:

- Blau, P. (1973). **The dynamics of bureaucracy. A study of interpersonal relationships in two government agencies.** Chicago: The university of Chicago Press.
- Goffman, E. (1961). On the characteristics of total institutions, U: **Asylums. Essays on the social situation of mental patients and other inmates.** New York: Doubleday.
- Hirsch, F. (1977). **Social limits to growth.** London: Routledge and Kegan Paul.????
- Lipsky, M. (1980). **Street-level bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services.** New York: Russell Sage Foundation.
- Meadows, D.H., Meadows, D.L., Randers, J. i Behrens III, W.H. (1974). **The limits to growth. A report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind.** New York: Universe books.
- Mill, J.S. (1970). **Principles of political economy.** Harmondsworth: Penguin Books Ltd.
- Mintzberg, H. (1991). **Mintzberg over management.** De wereld van organisaties. (Dutch translation of "Mintzberg on management").
Uitgeverij Veen: Amsterdam/Antwerpen.
- Slingerland, S. i Jong, P. de. (1988). Reduction of waste and electricity demand in Netherland: A hypothetical intervention. **Journal of environmental planning and management.** Vol. 41. No 2.
- Starbuck, W.H. (1971). Organizational growth and development.
U: Starbuck, W.H. (Ed.), **Organizational growth and development.** Harmondsworth: Penguin Books.
- Tellegan, E., Gilijamse, W. (1995). Energy conservation and the Dutch energy. **Journal of Economic and Social Geography,** Vol. 86, No. 4.
- Tellegan, E. (1996). **Nutsbedrijven en de beperking van huishoudelijk milieugebruik in Nederland.** (Public utility services and the limitation of domestic use of environmental resources in the Netherlands). *Amsterdams Sociologisch Tijdschrift.*
- Warren, R.L. (1956). The interorganizational fields as a focus for investigation. **Amsterdams Science Quarterly,** Vol. 12.

Prijevod s engleskog: N. Karlović

MODELS OF ORGANIZATIONS AND THE LIMITATION OF GROWTH

Egbert Tellegen

Interfaculty Department of Environmental Science, Amsterdam

Summary

Modern welfare states are confronted with problems of growth everywhere. In the past, progress was often defined in terms of "the more the better". Nowadays it is more common to define it in terms of limitation of growth or even reduction of delivery of goods and services. There are not only ecological but also social limits to growth (Hirsch).

In the article several causes of growth of production and consumption of goods and services are discussed. Financial and judicial instruments alone are not sufficient to limit growth of volumes of goods and services. In addition to that communication between organizations and their customers in order to limit the use of products and services is necessary.

The role of the family doctor is discussed as a model of influencing the needs of customers. The family doctor does not automatically follow the patient's demands for medicines and therapies but also communicates with patients about possible alternatives. In the Netherlands and other countries in widely different sectors of society the old policy of simply fulfilling consumer's needs has been replaced by influencing customers demands. In the energy sector this development is indicated as a shift from "supply-side management" to "demand-side management". In housing, in psychiatric hospitalization and in social security policies to limit the use of scarce goods and services have been developed as well.

In order to know whether and how the use of goods and services can be limited it is necessary to analyze demand and supply. Some characteristics of organizations which are motivated and able to influence the demand of their goods and services are discussed.

Key words: demand-side management, fulfilling consumer's needs, influencing customer's demands, supply-side management

ORGANISATIONMODELLE UND MODELLE DER WACHSTUMBEGRENZUNG

Egbert Tellegen

Interfaculty Department of Environmental Science, Amsterdam

Zusammenfassung

Viele soziale Staaten sind überall mit Wachstumsproblemen konfrontiert. In der Vergangenheit wurde der Progreß gewöhnlich mit "je mehr desto besser" beschrieben, heute ist es üblicher ihn als Wachstumbegrenzung zu definieren oder sogar als Verringerung der Waren- und Dienstleistungen. Es gibt nicht nur ökologische sondern auch soziologische Wachstumsbegrenzungen (Hirsch).

In der Abhandlung wird über einige Ursache des Produktionswachstums und Verbrauch der Waren und Diensleistungen verhandelt. Finanzielle und juristische Instrumente an sich allein sind unzureichend, um die Menge der Waren und Dienstleistungen zu begrenzen. Dazu ist die Kommunikation zwischen Organisationen und ihren Käufern notwendig, um die Benutzung der Waren und Dienstleistungen zu begrenzen.

Die Rolle des Familienarzt wird auch als Modell des Einflusses auf die Bedürfnisse des Verbrauchers in Betracht gezogen. Der Familienarzt folgt der Forderung des Patienten nach Medikamenten und Therapien nicht automatisch, sondern bespricht mit dem Patienten mögliche Alternativen. In den Niederlanden und anderen Ländern wurde in verschiedenen Sektoren der Gesellschaft die alte Politik die einfachen befriedigung der Verbraucherbedürfnisse durch den Einfluß auf die Bedürfnisse des Verbrauchers ersetzt. Im Bereich Energie ist eine solche Etwicklung als Übergang von der angebotsorientierten Verwaltung auf nachfrageorientierte Verwaltung bezeichnet.

Im Wohnbereich, in der psychiatrische Behandlung, und in der Politik der sozialen Sicherheit entwickelt sich auch der Standpunkt über die Begrenzung von Benutzung unzulänglicher Waren und Dienstleistungen. Um zu erfahren, wie man die Benutzung von Waren und Dienstleistungen begrenzen kann, ist es notwendig eine Analyse des Angebots und der Nachfrage durchzuführen. Auch einige Eigenschaften der Organisationen, die motiviert und fähig sind die Nachfrage über ihre Waren zu beeinflussen, werden in Betracht gezogen.

Grundaussdrucke: angebotsorientierte Verwaltung, Befridigung der Verbraucherbedürfnisse, Einfluß auf die Forderungen der Verbraucher, nachfrageorientierte Verwaltung