

UDK 331.107.8+380.1  
Izvorni znanstveni članak  
Prilježeno 18. 04. 1989.

**Dr. IVAN MECANOVIĆ,**  
Pravni fakultet Osijek

## **DJELOVANJE SAMOUPRAVLJANJA U UVJETIMA TRŽIŠTA**

*Odnos tržišta i samoupravljanja ne mora biti međusobno konfrontiran. Samoupravljanje kao društveno-ekonomski odnos polazi od osnovne premise po kojoj neposredni proizvođač upravlja dohotkom, kako u organizaciji udruženog rada, tako i izvan nje, a dohodak se ostvaruje na tržištu, na kojem vrijede i djeluju tržišne zakonitosti. Dakle, na tržištu se stvara dohodak kroz prodaju roba, kojima se zadovoljavaju potrebe kupaca, u konfrontaciji proizvoda, koji se moraju racionalno proizvoditi da bi se mogli i razmjenjivati po vrijednosti. Zbog toga je potrebno i u samoupravljanju razvijati marketing. Marketing predstavlja djelovanje na osnovi ekonomskih zakonitosti, pa se može razvijati i u kapitalizmu i socijalizmu, u kojem radnik odlučuje o rezultatu, ali se do rezultata dolazi samo djelovanjem tržišta. Normalno, potrebno je stvoriti pri tom mogućnost profesionalnog rada i znanja te pratiti razvoj da se ne bi ponovile greške iz ranijeg razdoblja, koje su profanirale tržište i dovele do dogovorne ekonomije.*

### **I. SAMOUPRAVLJANJE I TRŽIŠTE**

Samoupravljanje predstavlja odnos između ljudi koji bi se trebao zasnivati na funkcioniranju ekonomskih zakonitosti, koje čovjek u procesu svoga života i rada mora poštovati. Već kod klasika marksizma susrećemo tezu da je slobodan onaj čovjek koji je shvatio prirodne i društvene zakonitosti i ponaša se u skladu s njima. Slobodan čovjek svoju slobodu ostvaruje u zajednici s drugim ljudima u procesima samoupravljanja. Odnos konkretne slobode čovjeka i apstraktne slobode koja je cilj razvoja ljudskoga društva vezan je uz konkretne produkcijske odnose koji osiguravaju u datom društvu maksimalni nivo produktivnosti rada, dakle, novo-stvorena vrijednost, koja osigurava kvalitetan život i kvalitetnu ukupnu reprodukciju društva. U uvjetima ranog razvoja socijalizma u kojem još uvijek djeluje većina ekonomskih zakona imanentnih kapitalizmu, robna razmjena, vrši se u uvjetima tržišta. Tržište samo po sebi priznaje, valorizira ili ne priznaje ljudski rad, djelujući na taj način na stvaranje, ne samo razmjene, već i nacionalnog bogatstva kojim samoupravno društvo kao takvo upravlja.

U posljednje vrijeme se akcentiranjem djelovanja tržišta, kao načina djelovanja u društvenoj reprodukciji, postavlja pitanje da li je tržište i njegovo djelovanje suprotno samoupravljanju. Ovo pitanje bilo je prisutno i u ustavnoj reformi 1971. godine, kada se kroz amandmane na Ustav iz 1971. godine postavljalo pitanje odnosa između djelovanja tržišta i slobodnijeg djelovanja ekonomskih zakona, koji su kod nas šire djelovali, po mom mišljenju, samo u razdoblju između 1966. do 1972. godine (privredna reforma). Već činjenica da se je ranije postavljalo pitanje odnosa između tržišnog mehanizma i samoupravljanja te da se je, navodno, zbog samoupravljanja napustio u teorijskom smislu institut slobodnog djelovanja tržišta, pokazuje opravdanost ovog pitanja. Osnova tržišnog djelovanja nalazi se u marketing djelovanju koje polazi od:

— proizvodnje robe za tržište na kojem se valorizira proizvodnja, a sukladno zadovoljavanju ljudskih potreba, zbog kojih i u skladu s kojima, se vrši proizvodnja,

— osnova proizvodnje je zadovoljavanje potreba kupaca, ali na osnovi racionalne i jeftine proizvodnje, koja u isto doba osiguruje

rava (kroz kvalitetu, cijenu i sagledanu potrebu) proizvođaču ekstra profit, a kupcu kvalitetno zadovoljavanje potrebe,

— optimalno korištenje svih resursa, a posebno kapitala kojim se postizava racionalnost u proizvodnji, ali i u korištenju društvenog bogatstva, novca, strojeva i slično,

— aktivnog djelovanja pojedinačne i grupne inicijative u stvaranju proizvoda, organizaciji tržišta i racionalnim korištenjem sredstava, konstantne modernizacije i korištenja tehnologije, kao pretpostavke za stvaranje ekstra profita,

— konfrontacije na tržištu pojedinih subjekata, koji kroz međusobnu utakmicu osiguravaju optimalno korištenje sredstava posebnog kapitala i očekujući maksimalni dohodak i slično,

— stavljanjem države i njenih funkcija u poziciju faktora, koji definira pravila ponašanja na tržištu, na kojem će u okviru tih pravila ponašanja, samoupravni subjekti moći da ostvaruju navedene funkcije.

Ovakvo shvaćanje tržišnog ponašanja traži da se privreda rastereti dominantnog normativizma i birokratskog miješanja u privredi, te da umjesto njih djeluju ekonomske zakonitosti.

Samoupravljanje, kako smo napomenuli, predstavlja odnos između ljudi u procesu ljudskog rada i života. Ono je definirano konkretnim razvojem proizvodnih snaga, kojemu daju odgovarajuće sadržaje, a u okviru kojih se samoupravljanje ostvaruje. Samoupravljanje kao međuljudski odnos vezano je uz konkretne društveno-ekonomske mogućnosti i odnose.

Samoupravljanje predstavlja odnos u kojem ljudi ravnopravno, u zajednici s drugim ljudima, donose odgovarajuće odluke, koje su od bitnog interesa za njih, za njihove organizacije udruženoga rada te za uže i šire društveno-političke zajednice u kojima oni žive. Osnova samoupravljanja je, uz ravnopravnost, i mogućnost odlučivanja na osnovi ekonomskih i društvenih zakonitosti o svim pitanjima. Ograničenje odlučivanja je, međutim, faktično i odnosi se na: nemogućnost da se samoupravnim odlukama eliminiraju ekonomske zakonitosti, koje su datost, i postojanje različitog interesa za odlučivanje na različitim nivoima. Odlučivanje na različitim nivoima ima svoju osnovu u činjenici da je potrebno samoupravno odlučivati od OUR-a do federacije. Kada bi svaki građanin raspolagao s maksimalnim znanjem o funkcioniranju privrede i društva, moglo bi se govoriti o identičnoj kvaliteti odlučivanja na različitom nivou. Međutim, to nije slučaj. Zbog toga, postoje

po našem mišljenju samo dvije alternative ograničavanja samoupravljanja u konkretnim uvjetima; alternativna u kojoj radnik u svom odlučivanju djeluje u skladu sa sagledanim društveno-ekonomskim, pa i tržišnim zakonitostima, koje određuju njegovo samoupravno ponašanje (ali na osnovi sagledane zakonitosti odnosno slobode) ili birokratskog miješanja u odnose koji nastaju izvan najužih organizacionih jedinica, kojima birokracija vrši arbitražu u funkcioniranju društveno-ekonomskih odnosa. Alternativne se svode na to: ili poštovati zakonitost društveno-ekonomskih i tržišnih zakona ili podnositi arbitrnost birokratskih odnosa. Pri ovakvom shvaćanju očito je da između djelovanja tržišne zakonitosti i samoupravljanja ne postoji značajnija suprotnost (ali postoje značajnije potrebe za širim shvaćanjima dijalektike u odnosima samoupravljanja i tržišta), posebno ukoliko se samoupravljanje sagledava kao odnos donasnja odgovarajućih odluka, kojima se definira politika i provođenje politike u nekoj organizaciji. U svakom slučaju ako sagledamo dilemu: zakonitost ili arbitrnost, tržište ili birokracija, smatramo da za radnika gotovo i nema alternative.

## II. SAMOUPRAVNI MARKETING

U razvoju marketing misli u nas od 1965. godine na ovamo bilo je mnogo razgovora o marketingu samoupravnoga društva. Prihvaćajući marketing kao način privrednog ponašanja u kojem se proizvodnja u okviru marketing miksa povinja tržištu, bilo je potrebno teoretski odgovoriti na dilemu da li je primarna proizvodnja ili potrošnja. Marketing na Zapadu polazi od toga da se profit stvara na tržištu te da je zbog toga potrebno razvijati potrošnju, stvarajući kroz marketing i potrebe odnosno razvijajući potrebe (pa i one koje i nisu tako bitne), kao pretpostavku za stvaranje profita. Marksističko shvaćanje polazi od toga da se višak vrijednosti stvara u proizvodnji, ali da se realizira na tržištu. Dakle, stvara ga samo ljudski rad, ali ga verificira isključivo tržište. Zbog toga, smatramo, da je potpuno u skladu s marksističkim shvaćanjem primjena marketing koncepcije i logike ponašanja u našem udruženom radu. Normalno, pri tome je potrebno u isto doba osigurati maksimalnu proizvodnju, optimalno korištenje sredstava, posebno kapitala, postizavanje visoke produktivnosti, rentabilnosti i racionalnosti rada i poslovanja i kvalitetno donošenje odluka na programu kojim se osigurava i zadovoljavanje potreba i povećanje dohotka. Ovakvim odnosima potrebno je utvrditi, uz opće zakonitosti, djelovanja tržišta i neke speci-

fične marketing zakonitosti, koje djeluju u okviru marketing miksa, a koje se odnose na modernost tehnologije, kvalitet u rukovođenju i kvalitet u poslovanju, kao pretpostavke uspješnosti. Ne ulazeći u definicije koje daje marketing, smatramo da se kao svojevrsna marketing zakonitost pojavljuje i zakonitost maksimalizacije ljudskih resursa, kao faktora tržišnog poslovanja, što znači da je potrebno da se pojedinim vrstama rada bave oni koji su profesionalno osposobljeni i koji su ljudski sposobni za obavljanje te funkcije. To znači, profesionalizaciju svih vrsta ljudskoga rada i to na način da svaki radnik u cijelosti koristi »tehnologiju« svoga rada. U konkretnom primjeru to znači da je potrebno razvijati profesiju organizatora marketing stručnjaka i ljudi koji se bave rukovođenjem u privredi, kao profesiji. Pri tome potpuno je jasno da se samoupravljanje u takvim odnosima, s jedne strane, ograničava, ali kvalitetnim radom drugih, s druge strane, proširuje mogućnošću u okviru zadanih uvjeta donošenja odluka na svim nivoima, ne samo na radničkim savjetima, već i na svim nivoima odlučivanja i procesa rada. To znači da će radnik odlučivati u okviru svog samoupravnog sistema o svim pitanjima kada se definira poslovna politika, raspodjela, investicije i slično; te kod izbora radnika na neke funkcije (organizacija marketing rukovođenja), kada je potrebno stvoriti ekipu za provođenje poslovne politike. Samoupravljanje ne može biti u okviru marketinga, u odnosima na tržištu, jer tu djeluju isključivo ekonomske zakonitosti, kao što ga ne može biti niti u okviru tehnologije, gdje tehnologija definira sistem odlučivanja, kao individualnu dužnost pojedinca, a ne kao samoupravni odnos svih radnika. Nije stoga samoupravljanje odlučivati u okviru tuđe profesije i specijalnosti, već u okviru definirane politike i raspodjele.

Ukoliko se ovi odnosi ispravno postave, onda je potpuno jasno, da je potrebno osigurati profesionalno obavljanje poslova na svim nivoima u okviru zadane tehnologije, dogovorene proizvodnje, koja proizlazi iz sagledanog tržišta, i korištenja punog radnog vremena te postavljanje takve organizacije, posebno u pružanju sredstava, koja omogućavaju da se najmanje troši novčane supstance u pojedinom proizvodnom i prometnom obrtaju. Na tržištu to znači da će biti uspješnih i neuspješnih; odnosno da će tržište redefinirati pojmove socijalizacije rezultata privređivanja, pretvarajući ih u individualne, u pravilu, različite rezultate. Normalno je da se u takvim uvjetima u kvantitativnom, a često i kvalitetnom smi-

slu, razlikuje samoupravljanje između onih uspješnih, koji kroz provođenje svoje poslovne politike, svoje raspođjele i organizacije svoga rada kroz rezultate koji su ostvareni objektivno, imaju kvalitetniju osnovu za samoupravljanje, i onih neuspješnih kojima je objektivno osnova za samoupravljanje sužena. Međutim, to ne znači da se u objektivnim okolnostima ne mogu postizati i kvalitetniji rezultati.

### III. SAMOUPRAVLJANJE U PODUZECU

Već smo spomenuli da posotji razlika u kvantitetu, pa i kvalitetu samoupravljanja. Što je samoupravljanje (mjesto, obim i sl.) bliže radniku, to je on i ranije kvalitetnije samoupravljao, pod uvjetom da mu samoupravljanje nije bilo kočeno od strane birokracije, bilo njenim odlukama ili normativizmom koji je sputavao samoupravljanje. Zbog toga smatramo da je osnova samoupravljanje u poduzeću. U okviru poduzeća radnik zna svoje interese i mehanizam njihovoga ostvarivanja, zna sredstva s kojima raspolaže i u pravilu zna da na postojećoj tehnologiji ili sa postojećom tehnologijom ne može postići i kvalitetnije i bolje rezultate, zna da li rukovodstvo dobro rukovodi i da li je organizacija adekvatna. Ukoliko se želi izaći na tržište, ova samoupravna znanja je u svakom slučaju, potrebno do krajnosti razvijati. Pri tome je potrebno sagledati tri odnosa koji se kao takvi postavljaju:

1. odnos između samoupravljanja i samoupravnog odlučivanja i funkcioniranja rukovođenja i profesionalnog obavljanja poslova,
2. odnos između tehnološkog odlučivanja i samoupravnog odlučivanja, i
3. odnos između marketinga (ili tržišta) i samoupravljanja u definiranju poslovne politike.

#### (A) Samoupravljanje i samoupravno odlučivanje i rukovođenje

Već smo napomenuli da u poduzeću samoupravljač neposredno, ili putem radničkog savjeta osigurava uvjete za definiranje poslovne politike, prihvaćanje proizvodnog programa i organizacije. Nosioi rukovodnih funkcija trebaju biti predlagači, a samoupravljajući oni koji donose odluke. U takvim odnosima svatko odgovara za svoju stručnost, radnik za kvalitet proizvoda i pridržavanje odgovarajućih normi i normativa u procesu rada, a stručnjak izvan procesa neposredne proizvodnje za kvalitet i bonitet svog stručnog rada i stručnih odluka. Ovakav pristup traži bitno podizanje kvaliteta rada u okviru svih datih okolnosti.

### (B) Tehnologija i samoupravljanje

Suvremena tehnologija traži da se čovjek svojim radom i svojom organizacijom, s jedne strane, podvrgne tehnologiji, jer je ona obzirom na sve veću automatizaciju, robotizaciju i slično unaprijed definirana, pa joj se čovjek mora prilagođavati, a s druge strane, u procesu proizvodnje pojedinac mora sve više donositi odluke. Te odluke često su takve naravi da pojedinac u okviru svoje struke i svojih ovlaštenja mora donositi odluke, koje su bitne za cijelo poduzeće. Normalno, on za donošenje takvih odluka mora biti osposobljen. On mora u procesu rada i odnosu prema tehnologiji biti snabdjeven s odgovarajućim informacijama koje dobiva iz samoga procesa rada, kao tehnološku informaciju i svog okruženja, kao organizacionu informaciju, i s tržišta, kao tržišnu informaciju. Na temelju tih informacija, a u datim okolnostima tehnologije, pojedinac donosi odluke na sva tri nivoa odlučivanja, što znači da donosi i odluke o tehnologiji, ali i o tržištu. Na primjer, u slučaju nekih neprilika na tržištu, zaustavljanja prodaje ili slično, pojedini radnik može ili mora donijeti odluku o obustavi neke proizvodnje. Ovaj primjer je danas najvidljiviji u distribuciji električne energije, gdje dispečer odlučuje i o proizvodnji i o potrošnji djelujući tako na dohodak, ne samo elektroprivrede, nego često i cjelokupnog udruženog rada. Zbog toga, moderna tehnologija traži da svaki radnik bude stručan, dajući mu u isto doba i pravo odlučivanja u okviru vlastite struke.

### (C) Marketing i definiranje poslovne politike

Osnovni posao samoupravljanja i samoupravljača jest: definiranje poslovne politike, izbor ekipe koja je u stanju poslovnu politiku provoditi i odlučivanje o rezultatima rada koji su stvoreni u realizaciji poslovne politike. Pri tome čovjek ne mora biti stručnjak za jasno sagledavanje poslovne politike, posebno ukoliko su je stručnjaci predložili. Ako poslovnu politiku definiramo s pitanjem: što ćemo raditi? Na to pitanje svatko može odgovoriti, a posebno to mogu samoupravljači. Međutim, na pitanje: kako ćemo to uraditi? odgovor trebaju dati u prvom redu stručnjaci. Odgovor na pitanje kako ćemo prodati na tržištu svoje proizvode daju stručnjaci iz marketinga, kako ćemo organizirati proizvodnju daju stručnjaci iz organizacije, tehnolozi i drugi, a kako ćemo racionalno koristiti sredstva odgovaraju financijeri i računovođe, dok samoupravljač treba kontrolirati da li se osvaruju pretpostavke poslovne politike.

### IV. SAMOUPRAVLJANJE IZVAN PODUZEĆA

Na tržištu različita samoupravna poduzeća stupaju u konkurentske odnose, koji su tržišno uvjetovni te koji ne podnašaju slabe. Slabiji moraju nestati. To je zakonitost djelovanja tržišta, pa i marketinga. To znači da se na tržištu sukobljavaju često samoupravni subjekti. Pri tome moramo voditi računa o činjenici koja je često zaboravljena, a to je da se na tržištu ne gube nacionalna bogatstva, već se često i povećavaju. Ako pojedino poduzeće slabo posluje, ima slabije proizvode i konačno u tržišnoj konkurenciji strada, ne nestaju niti zgrade niti strojevi, a često ni roba, oni ostaju kao dio nacionalnog bogatstva, koje pod određenim uvjetima dobijaju oni koji mogu s njima kvalitetnije raditi ili koji ih mogu racionalnije upotrijebiti. Normalno, proizvodnja i proizvodi mogu biti i potpuno neupotrebljivi, ali i u tom slučaju do gubitka nije došlo na tržištu, već u lošoj proizvodnji, koja se nije mogla razmijeniti po pravoj vrijednosti. Zbog toga se i ne treba okrivljavati tržište za neuspjeh, kao što tržište samovalorizira uspjehe koji su postignuti ranije u sferi proizvodnje.

Djelovanje tržišta, međutim, stvarat će razlike u nivou kvalitete života radničke klase. Oni racionalni živjet će kvalitetnije s višom kvalitetom života po svim pitanjima, pa i samoupravnim pitanjima. To je pitanje koje se postavljalo 1969. godine. Pitanje je bilo da li je radnik kriv što ima slabija sredstva za rad, što se nalazi u nepropulzivnoj privrednoj grani i što ima relativno ili apsolutno slabe rukovodioce. Odgovor je jasan, radnik nije kriv, ali nema ni pravo da iz činjenice slabije proizvodnje i slabijeg rezultata dobiva u samoupravnom društvu iste efekte. Drugo pitanje na koje je potrebno odgovoriti jest pitanje da li je moguća eksploatacija jednog poduzeća po drugom (odnosno dijela radničke klase po dijelu radničke klase)? U konkretnim odnosima na tržištu postoje tržišni mehanizmi koji u pojedinim situacijama daju prednost pojedinim poduzećima i u takvim odnosima očito je moguće da se vrši faktička eksploatacija dijela radničke klase po drugom dijelu. U takvim slučajevima potrebno je kroz mjere ekonomske politike vršiti usklađivanje odnosa, ali ne napuštanjem tržišnog mehanizma. Treće pitanje koje se pri tome postavlja je pitanje stvaranja otuđenih centara ekonomske moći, koji se mogu u takvim tržišnim odnosima stvarati, bez obzira da li se radi o tome da razvijenija područja eksploatiraju manje razvijena, ili pak da se pojedini sudionici u repocjelini nametnu kao arbitri repocjeline, ili to postanu ponovno

u 1969. godini utvrđeni centri otuđene ekonomske moći. To su pitanja na koja je potrebno odgovoriti. Stoga, samo tržišno poslovanje i tržišna orijentacija, po našem mišljenju, ne postavljaju pitanja slabljenja samoupravljanja, ali pojava ovih faktora može značiti u dijelu slabljenje samoupravljanja. Ako otuđeni centar ekonomskih moći sa svojom snagom nameće, onda njegovi radnici svojom pozicijom objektivno limitiraju samoupravljanje drugim radnicima. O tome je potrebno voditi računa.

Kod tržišnoga poslovanja postavlja se pitanje šta je sa onim subjektima koji ne mogu do kraja tržišno djelovati. Takvih je sve više. Ekonomska zakonitost prema kojoj se učešće infrastrukturnih djelatnosti sve više povećava, dok se učešće tekućeg rada u proizvodnju smanjuje te objektivno monopolna pozicija infrastrukturnih djelatnosti u kojima ne djeluju tržišne zakonitosti, pa ni cijene nisu elementi tržišta, već elementi nečije arbitraže, pozicija društvenih djelatnosti i slično predstavljaju faktore za koje

se može postaviti pitanje do koje će mjere moći tržišno djelovati. Kod njih smatramo da u pravilu treba razraditi sistem uzajamnosti koji je u suštini tržišni princip. Zajednička izgradnja elektrana, škola, bolnica, cesta i slično, u kojoj sudjeluju svi subjekti, bez obzira da li će konkretno koristiti usluge, ali uz nižu cijenu nego da ih sami grade predstavljaju do kraja u svijetu razrađen faktor tržišnog poslovanja. Pri tome da li će se institut zvati slobodna razmjena rada ili utvrđivanje nivoa uzajamnosti predstavlja nebitno pitanje. Normalno, pri tome je potrebno razrađivati sisteme samoupravljanja, kakvi postoje u svijetu u komunalnim sistemima, pa i u dioničarskim društvima, jer oba ova sistema mogu poslužiti u nizu stvari kao elementi samoupravljanja koji se mogu uključiti u naš samoupravni sistem. Na taj način, moguće je samoupravljanje ostvariti u okviru daljeg razvoja delegatskog sistema u kojem se u okviru infrastrukturnih djelatnosti, a pod njih možemo podvesti i društvene djelatnosti, ostvaruje samoupravljanje na dijelu dohotka koji se u njima udružuju.

Dr. Ivan Mecanović

### Summary

#### OPERATION OF SELF — MANAGEMENT IN MARKET CONDITIONS

Relationship between market and self — management need not be mutually confronted. Self-management as a socially-economic relations begins with the basic assumption that the direct producer administers income both in the organization of associated labour and outside it, that income is realised on the market effected and operated by market laws, accordingly income is earned on the market through sale of goods, satisfying the needs of buyers, in confronting the products that have to be produced rationally, so that they could be exchanged according to their value. Therefore marketing should be developed in self-management too. Marketing presents activities on the basis of market laws, and thus it can be developed both in capitalism and socialism in which the worker decides about the results of his work, but they are achieved only through the operation of the market. Normally, it is necessary to create possibility of professional work and knowledge and to follow development so that previous mistakes that profaned the market and were conducive to state planned economy would not be repeated.