

ODNOS SVOJINE I MODELA UPRAVLJANJA

Risto Kilibarda

Ekonomski fakultet, Podgorica

"Ljudi mogu veličati istinu, istina ne može veličati ljude."
(Konfucije)

Čovjek koristi tri osnovne poluge za povećavanje učinka svog rada - za pomjeranje granica svoje moći prema prirodi. Te poluge su: a) stručan, specijalizovan, kvalifikovan rad; b) oruđa za rad; c) udruživanje ljudi u procesu rada.

Udruživanje ljudi u procesu rada je, dakle, jedna od osnovnih poluga za povećavanje učinka ljudskog rada. Udruživanje ljudi u procesu rada obuhvata: a) stupanje ljudi u međusobne odnose - *proizvodni odnosi*; i b) uređivanje istih odnosa - *upravljanje*. U procesu rada ljudi stupaju u tri vrste odnosa: 1) odnosi između suvlasnika; 2) odnosi između vlasnika i menadžera; 3) odnosi između menadžera i neposrednih izvršilaca.

I udruživanje ljudi u procesu rada, i stupanje ljudi u međusobne odnose, i uređivanje istih odnosa je *nužno*: a) udruživanje ljudi je nužno - ako se želi povećati učinak ljudskog rada; b) stupanje ljudi u međusobne, proizvodne, odnose nije stvar izbora, volje već prinude: bilo pravne, političke i ideološke prinude, bilo ekonomske prinude; c) uređivanje proizvodnih odnosa nužno je bar iz dva razloga: 1) zbog postojanja različitih uloga; i 2) zbog nejednakih svojinskih statusa.

Osnovne uloge u procesu rada su: a) general-štabna; b) menadžerska, odnosno organizatorska; i c) neposredno izvršilačka. Prva uloga je *politička* (usmjeravačka). Druge dvije uloge su *stručne*: jer je organizacija rada struka; jer izvršavanje zahtijeva stručan, kvalifikovan rad. Svaka od ovih uloga ima svoje podfunkcije. Podfunkcije general-štabne uloge su: utvrđivanje "politike" (postavljanje opštih ciljeva), kontrola izvršavanja utvrđene "politike", odlučivanje o raspodjeli novostvorene vrijednosti, imenovanje menadžerske ekipe. Podfunkcije menadžerske uloge su: operacionalizacija utvrđene "politike" (kako postići postavljene ciljeve na najracionalniji, najekonomičniji način - što veći efekat sa najvećom uštedom), odgovornost za ostvarivanje iste "politike"; organizacija izvršavanja; organizacija redovne kontrole izvršavanja; izdavanje izvršnih naređenja. Podfunkcije neposredno-izvršilačke uloge su: izvršavanje naloga, informisanje o izvršavanju, davanje savjeta u vezi sa izvršavanjem.

Svojinski statusi su: vlasnik, suvlasnik, nevlasnik. Svojinski status određuje ko će obavljati general-štabnu ulogu - ko će sjedjeti u odboru suvlasnika. Ko će obavljati druge dvije uloge-određuje stručnost, kvalifikacija.

Budući da postoje tri tipa proizvodnih odnosa postoje i tri modela uređivanja istih odnosa (model - način uređivanja odnosa): a) model uređivanja odnosa između suvlasnika; b) model uređivanja odnosa između vlasnika i menadžerske

ekipe; c) model uređivanja odnosa između menadžera i neposrednih izvršilaca. Naravno, u slučaju dezintegrirane individualne privatne svojine otpadaju modeli pod *a* i pod *b*.

Postoje *prirodni* i *iskvareni* modeli uređivanja proizvodnih odnosa (prirodni i iskvareni modeli upravljanja).

Prirodni model uređivanja odnosa između suvlasnika je: *demokratski* - u slučaju kad suvlasnici imaju jednaka svojinska prava, odnosno, *cenzusni* - u slučaju kad suvlasnici nemaju jednak svojinska prava. Svojinska prava su srazmjerna udjelu *vlastite svojine* u svojini grupe. Osnovna svojinska prava su: 1) pravo upravljanja upotrebom stvari koje su u svojini; i 2) pravo *prisvajanja rezultata* upotrebe stvari koje su u svojini. Dakle, prirodni model uređivanja odnosa između suvlasnika je onaj koji je *po mjeri* svojinskih prava, koji je primjeren istim pravima.

Prirodan model uređivanja odnosa između vlasnika i menadžerske ekipe je *sizerenski*: menadžeri ne mogu mijenjati opšte odluke, "politiku" koju je utvrdio vlasnik, odnosno odbor suvlasnika. Mogu vasnicima predočiti, zapravo, moraju im predočiti koje su njihove odluke neostvarljive ili teško ostvarljive. Moraju - jer su odgovorni za ostvarivanje istih odluka. Vlasnici mogu birati: ili da promijene takve odluke, ili da promijene menadžersku ekipu. S druge strane, vlasnici ne mogu da se miješaju u menadžerske podfunkcije - ni u operacionalizaciju ciljeva, ni u tehniku upravljanja procesom rada. Ne mogu - jer su to *stručne* podfunkcije. Sa menadžerskom ekipom odgovornost dijele eksperti-savjetnici - iz prostog razloga jer oni moraju snositi direktnu odgovornost za ostvarljivost i relevantnost svojih savjeta koji su pretočeni u menadžerske odluke.

Zašto je prirodan model uređivanja odnosa između vlasnika i menadžerske ekipe sizerenski? Zato što je menadžerska uloga *stručno upravljanje* za razliku od vlasničke, general-štabne, uloge koja je političko upravljanje. Mjerila uspješnosti menadžerske ekipe i njene odgovornosti su: efekat, učinak, realizacija, zapravo mjera realizacije utvrđene "politike", opštih ciljeva (koje su postavili vlasnici), a ne *podrška* njenim stručnim rješenjima; njeno upravljanje je uspješno ako se njime postiže učinak, *planirani efekat*.

Prirodan model uređivanja odnosa između menadžera i neposrednih izvršilaca je *birokratski* - birokratski u Veberovom smislu: funkcije su hijerarhijski uređene (svaka odluka nižih stepenica može biti poništena odlukom viših stepenica); nadležnosti funkcionera su formalno regulisane; aktivnosti su normirane administrativnim aktima; vršenje funkcija pretpostavlja profesionalnu pripremu; rad funkcionera zahtijeva potpuno odanost funkciji. Naređenja struje odozgo prema dolje; izvještaji o izvršavanju - odozdo prema gore.

Slijede zaključci: a) Prirodni model upravljanja je *trodjelni* - zato što se njime uređuju tri tipa proizvodnih odnosa. Naravno, u slučaju dezintegrirane individualno-privatne svojine model je *dvodjelni*; u slučaju integrisane individualno-privatne svojine model je *jednodjelni* (birokratski). b) Od tipa

svojine¹ zavisi kakav će biti model uređivanja odnosa između suvlasnika - ko će sjedjeti u odboru suvlasnika, ko će obavljati general-štabnu ulogu; u slučaju grupno-privatne svojine - dioničari, u slučaju grupno-društvene svojine - predstavnici menadžera i neposrednih izvršilaca (jer su svi suvlasnici), u slučaju grupno-javne svojine - predstavnici menadžera, izvršilaca i društva (predstavnik društva, u odbor suvlasnika, šalje parlament), u slučaju opštedruštvene javne svojine - predstavnici društva (to je sam parlament). Od udjela vlastite svojine u svojini grupe zavisi mjera svojinskih prava (jednaka ili nejednaka). Po tome i po tome ko sjedi u odboru suvlasnika razlikuju se modeli upravljanja - koji predstavljaju organizovane "odgovore" na oblike svojine. c) Druga dva modela uređivanja odnosa (između vlasnika i menadžera i između menadžera i neposrednih izvršilaca) ne zavise od tipa svojine. Oni su *konstante* - obavezni i

¹ Osnovni tipovi svojine su: a) privatna, b) društvena, i c) neformalno-grupna. a) Privatna svojina se javlja kao individualno-privatna i kao grupno-privatna (dioničarska). Individualno-privatna svojina može biti: integrisana - individualni vlasnik je ujedno i menadžer, i dezintegrisana - razdvojen je vlasnički status i menadžerska uloga. Grupno-privatna svojina nastaje udruživanjem individualno-privatnih svojina. Svojinska prava se stiču unošenjem vlastite svojine u svojinu grupe i ova su, prava, srazmjerna udjelu vlastite svojine u svojini grupe. b) Društvena svojina se javlja, takođe, u dva oblika: kao grupno-društvena svojina i kao javna svojina. Kod grupno-društvene svojine svi članovi grupe imaju jednaka svojinska prava, koja se stiču ne unošenjem vlastite svojine u svojinu grupe nego unošenjem vlastitog rada u proces rada grupe. Svojinska prava na bazi društvene svojine su: pravo upravljanja upotrebom stvari i pravo prisvajanja rezultata upotrebe stvari, i to po osnovu svojine i po osnovu uloženog rada. Javna svojina je zajednička svojina svih poreskih obaveznika. Osnov ovog oblika svojine je plaćanje poreza; svi poreski obaveznici imaju jednaka svojinska prava (u demokratskim društvima). Postoje dva oblika javne svojine: grupno-javna svojina i opštedruštvena javna svojina. Grupno-javna svojina je slična grupno-društvenoj svojini. Od nje se razlikuje po tome što u svojinskim pravima, sem članova grupe, participira i država kao reprezent društva, poreskih obaveznika. Opštedruštvena javna svojina je državna svojina, jedan oblik državne svojine. Država stiče svojinska prava po osnovu unošenja svog rada u proces političkog usmjerenja i pravnog uređivanja globalnog društva. c) Neformalno-grupna svojina je iskvarena društvena svojina. Ona je samo formalno društvena a stvarno je grupno-privatna svojina. Ovaj oblik svojine nastaje zbog redukcije modela upravljanja na birokratski ili na demokratski model. Bilo da je jedna ili druga redukcija na djelu proizvodje isti: faktičko uzurpiranje društvene svojine, njeno faktičko prisvajanje od strane jednog dijela suvlasnika, odnosno njena faktička eksproprijacija od ostalih suvlasnika. Osnov ove uzurpacije, odnosno eksproprijacije je *pravo jačeg* koje se zadobija manipulacijama (korumpiranjem, ucjenjivanjem, podmetanjem, zaplašivanjem) ili pravnim nasiljem, ili na oba načina. Kvarenjem svojinskog poretka kvari se model upravljanja: neformalni, faktički vlasnici obavljaju, odnosno "obavljaju", sem general-štabne, i menadžersku ulogu - u slučaju redukcije modela upravljanja na birokratski model, odnosno obavljaju sve tri uloge - u slučaju njegove redukcije na demokratski model. Bilo da se radi o jednoj ili drugoj redukciji povećava se provalija između faktičkog i prirodnog stanja, što generiše trajnu krizu u funkcionisanju modela upravljanja. Ekonomski efekti kvarenja društvene svojine su: jedan dio svojine se nemilice rasipa a drugi se pretače u individualnu privatnu svojinu; produktivnost rada konstantno opada. I privatna svojina se može iskvariti, što se postiže pravnim nasiljem (konfiskacijom, nacionalizacijom). Iz ove klasifikacije svojine izostavljena je državna svojina, zato što se ona može javiti u svim navedenim oblicima svojine (kao individualna privatna svojina - u feudalnim autokratijama, kao javna svojina - u demokratskim režimima, kao dioničarsko-javna svojina i kao neformalno-grupna svojina).

istovjetni sastojci svih modela upravljanja. d) Ako je tako, ako se ove konstante zanemare, što se može učiniti, onda se prirodni model upravljanja može redukovati na model uređivanja odnosa između suvlasnika. Dakle, prirodni model upravljanja može biti demokratski ili cenzusni. *Ne može biti*: sizerenski niti birokratski.

Sem prirodnog modela upravljanja postoje *iskvareni*, deformisani modeli upravljanja. To su modeli kod kojih je *narušen* prirodni red stvari: a) bilo da su pomiješane političke i stručne podfunkcije; b) bilo da su stručnim podfunkcijama pridodate političke podfunkcije ili obratno; c) bilo da je izvršavanje, koje je, po sebi, obavezno zamijenjeno fakultativnim izvršavanjem.

Na koji se način kviri prirodni model upravljanja?

a) *Neformalnim povezivanjem* - ono je nelegalno, nejavno, skriveno, podzemno, ilegalno (neformalne metode kvarenja prirodnog modela upravljanja su: ucjenjivanje, podmićivanje, podmetanje, zaplašivanje); b) *Pravnom prisilom* - ona je legalna, javna, otvorena, neprikrivena, službena. I jedan i drugi način kvarenja su *nelegitimni* - s tim što je prvi način kvarenja nelegalan i nelegitiman, dok je drugi način kvarenja nelegitiman ali je legalan. Drugi način kvarenja je društveno opasniji jer ozakonjuje neprirodan red stvari.

Posljedice kvarenja prirodnog modela upravljanja - koje su neminovne, prirodne, jesu: a) *Prva posljedica*: pretvaranje društvene, odnosno privatne svojine u neformalno-grupnu svojinu - dakle, kvarenje društvene, odnosno privatne svojine. Neformalno-grupna svojina se bitno razlikuje i od grupno-društvene svojine i od grupno-privatne svojine: 1) Kod neformalno-grupne svojine mjera svojinskih prava nije udio vlastite svojine koja se unosi u svojinu grupe, niti je kvantum vlastitog rada koji se unosi u proces rada grupe, nego je: stepen, nivo neformalne moći koja se posjeduje - stepen neformalne moći je mjera i participacije u upravljanju upotrebom stvari, i mjera prisvajanja rezultata upotrebe stvari. 2) Neformalno-grupna svojina se nemilice rasipa, troši: i zbog toga što je njena distribucija ilegalna, i zbog toga što je njeno težište krčmljenje a ne uvećavanje. 3) Neformalno-grupna svojina demotiviše zalaganje na poslu - jer zalaganje nije uopšte mjerilo participiranja u raspodjeli; osnovno mjerilo je: status u neformalnim strukturisanjima.

b) *Druga posljedica*: model upravljanja otežano funkcioniše, neprirodno funkcioniše. Njegovo funkcionisanje otežavaju blokade koje on sam neprekidno produkuje i generiše. Time se devalvira, do potpune negacije, ne samo upravljanje, kao jedno od osnovnih oruđa za pomjeranje granica ljudske moći prema prirodi, nego i druga dva osnovna oruđa: tehnika i stručan rad.

Riječ-dvije o kvarenju prirodnog modela upravljanja u nas:

a) u eri samoupravljanja; i b) danas, u eri užurbane privatizacije društvene svojine.

a) To što je samoupravni model upravljanje bio disfunkcionalan razlog je, bar je osnovni razlog, spajanje general-štabne i menadžerske uloge - obje je uloge obavljao odbor suvlasnika (radnički savet, odnosno odgovarajući organ

samoupravljanja). Time je model upravljanja redukovan na demokratski model. Drugi modeli - sizerenski i birokratski, bili su, i bukvalno, frustrirani: bili su onemogućeni, zapriječeni da normalno funkcionišu a morali su nekako da funkcionišu. A evo kako su funkcionalisali: radnički savjet je imao pravo da se miješa i u najstručnije menadžerske podfunkcije. I više od toga: nijedna menadžerska odluka nije mogla postati punovažna dok je ne potvrdi radnički savjet, dok je on ne izglasa. Prirodno je onda što je glavna briga menadžerske ekipe bila kako će proći njeni predlozi u radničkom savjetu, a ne kako će proći u realizaciji, kakva će proizvesti efekte, učinak; bitno je da iste predloge izglasa organ samoupravljanja a to šta će od njih biti u procesu realizacije - biće to što bude.

Neposredne posljedice ovakvog uređivanja odnosa bile su:

1) Odgovornost za efekte usvojenih predloga (odluka) prenesena je sa menadžerske podstrukture na odbor suvlasnika - na organe samoupravljanja. Drugim riječima, odgovornost i za čisto stručne odluke prenesena je sa stručnih organa (sa menadžerske ekipe) na laičke organe (na odbore suvlasnika). Na taj je način samoupravni organ preuzeo na sebe odgovornost i za ishod čisto stručnih odluka - budući da je on presuđivao koji će se i stručni predlozi prihvatiti i realizovati a koji neće. 2) Glavna preokupacija menadžerske ekipe nije bila struka nego politika - kako osigurati podršku za svoje predloge, kako ih progurati kroz radnički savjet. Ova ju je preokupacija prisiljavala da neumorno plete neformalne mreže, ne samo sa aktuelnim članovima radničkog savjeta. To, drugim riječima, znači sa svim članovima radnog kolektiva - pošto su svi članovi radnog kolektiva bili potencijalni članovi radničkog savjeta. 3) Neformalne veze sa menadžerskom podstrukturom narušile su formalne odnose na liniji menadžerska ekipa - neposredni izvršioc. Izvršavanje je zamijenjeno *fakultativnim* izvršavanjem: izvršavanje je ostavljeno na volju izvršiocima. Na taj je način osujećen birokratski model upravljanja. 4) Formalna uzurpacija menadžerskih podfunkcija od strane odbora suvlasnika (organa samoupravljanja) nije razvlastila menadžersku podstrukturu. Naprotiv, povećala je njenu faktičku moć: odgovornost za faktički njene odluke prenesena je na organe samoupravljanja, zapravo na cio radni kolektiv - na sve, dakle ni na koga. Menadžerska ekipa je mogla, zavisno od svoje umješnosti u pletenju neformalnih mreža i zavisno od svoje skrupuloznosti, da nemilice rasipa - i prisvaja, ne samo svojinu preduzeća nego i opšt društvenu svojinu. 5) Nagrađivanje prema učinku zamijenjeno je nagrađivanjem prema statusu u neformalnim strukturama. Novo načelo raspodjele pothranjivalo je neformalnomaniju do neslućenih razmjera koja je sasvim razorila birokratski model upravljanja.

Dakle, to što je samoupravni model bio disfunkcionalan razlog nije sukob uloga, nego je redukovanje ovog modela na demokratski model, odnosno nerazumijevanje da su sizerenski i birokratski model sastavni djelovi, i to nužni sastavni djelovi modela upravljanja.² Nije li možda samoupravni model propao zato što je bio oslonjen na društvenu svojinu? Društvena svojina, misli se, nije

² Vidi: R. Kilibarda, "Vladavina ili 'vladavina' radničke klase", Vaspitanje i obrazovanje, 1/1988.

podesan svojinski okvir za jednu racionalnu ekonomiju. Za to je podesna isključivo privatna svojina. Možda je tako. Međutim, samoupravni model nije bio oslonjen na društvenu svojinu, tačnije, bio je samo ideološki oslonjen na društvenu svojinu a faktički - na neformalno - grupnu svojinu. A neformalno-grupna svojina je jedan oblik privatne svojine.

b) Danas je u nas na djelu legalno kvarenje društvene svojine: i grupno-društvene i grupno-javne. I to pod izgovorom da je društvena svojina *uzrok* poraznih efekata u ekonomiji. Savjesno ili nesavjesno vrši se *zamjena teze*: društvena svojina nije bila uzrok; uzrok je bilo njeno *neformalno-grupno kvarenje*. Danas se to kvarenje - neformalno-grupno, "ispravlja" drugim, još gorim kvarenjem društvene svojine - *legalnim*. "Ispravlja" se ne samo u sferi ekonomije nego i u sferi kulture!!! Zakonom je prirodni trodjelni model upravljanja javnim "preduzećima" u prosvjeti i u zdravstvu (u osnovnim i srednjim školama i u zdravstvenim ustanovama) redukovano na jednodjelni - na birokratski model upravljanja. Kao da se ne radi o "preduzećima" u javnoj svojini nego o preduzećima u individualnoj privatnoj svojini. I to integrisanoj individualnoj privatnoj svojini - gdje je individualni vlasnik (resorni ministar) ujedno i menadžer (direktori osnovnih i srednjih škola, odnosno, zdravstvenih ustanova su njegovi predradnici). Ovaj model upravljanja isključuje iz suvlasničkih prava zaposlene u ovim djelatnostima - i to legalno, redukuje složene intelektualne podfunkcije, kakve su prosvjeta i zdravstvo, na prost rad, izvršioce u prosvjeti svodi na gramofonsku ploču a uspješnost u obavljanju "službe" u ovim djelatnostima izjednačava (i mjeri) sa poslušnošću prema prosvjetnim i zdravstvenim vlastima.

Nekoliko praktičnih eksplikacija: 1) Društvena svojina nije apstrakcija - ničija, svačija. Ona je zajednička svojina grupe ili državljana (poreskih obaveznika). 2) Sem društvene svojine može se kvariti i privatna svojina. Istina, društvena svojina se lakše kviri. 3) Društvena svojina nije, po sebi, nepodesan okvir za jednu racionalnu ekonomiju. Zapravo ona je u nečemu inferiorna a u nečemu superiorna u odnosu na privatnu svojinu. Inferiorna je zato što se lakše kviri. Ova inferiornost se liječi afirmacijom prirodnog modela upravljanja, što znači: jasnim razgraničenjem menadžerske i general-štabne uloge i razumijevanjem da model odnosa između menadžera i izvršilaca može biti samo birokratski (nikako demokratski). Izvršavanje ne može biti stvar izbora, hoću - neću. To je nešto što se mora. I neposredni izvršioци i suvlasnici mogu davati sugestije menadžerskoj ekipi - i u pogledu operacionalizacije "politike" i u pogledu organizacije radnog procesa. Stvar je menadžerske ekipe kako će odgovoriti, reagovati na te sugestije - jer ona snosi punu odgovornost za realizaciju utvrđene "politike" (postavljenih opštih ciljeva). Društvena svojina je superiorna u pogledu motivacije ljudskog faktora u procesu rada. Ako je tako zašto se onda danas toliko žuri s prestrukturisanjem u privredi? Nije li to alibi za privatno prisvajanje, zapravo za pljačku društvene svojine? I to legalno; uz to, ideološki poželjno!