

Branko Horvat:

Munkásönigazgatás az üzemekben

Az önigazgatás fejlődése

Az önigazgatás kétségkívül jellegzetesen jugoszláv intézmény. Társadalmi önkormányzattá továbbfejlesztve a jugoszláv szociálökonomiai rendszer legfontosabb intézménye. A jugoszláv társadalomtudósok egybehangzó véleménye, hogy önkormányzat nélkül nincs szocializmus. (1) E szerint az elképzelés szerint a szocializmus sorsa az önkormányzat megvalósíthatóságától és teljesítőképességétől függ.

Az önigazgatás nem jugoszláv találmány. Az intézmény fejlődését a múlt század elejétől követhetjük nyomon. (2) A Párizsi kommun óta minden társadalmi forradalom az önigazgatás eszméjét próbálta megvalósítani. 1941-ben, a jugoszláv felkelés kitörésére a munkások már az ország különböző pontjain magukhoz ragadták a gyárak ellenőrzését. (3) A központi tervezés bevezetése visszavetette az önigazgatás eszméjét. 1949-ben azonban új életre kelt, az év vége felé 215 nagyobb vállalatnál hoztak létre tanácsadó testületekként működő munkástanácsokat. 1950 júniusában adták ki azt a törvényt, amellyel elkezdődött az önigazgatás korszaka.

Az önigazgatás alapvető szervezési elvei több mint egy évtizedig változatlanok maradtak: egy vállalat munkásai és alkalmazottai együtt alkotják a munkáskollektívát („radni kollektiv”) (4). A kollektíva titkos szavazással választja meg a munkástanácsot („radnicki savjet”). A munkástanácsnak 15-20 tagja van, akiket eredetileg egy éves – a legutóbbi időkben két éves – időszakra választottak. A tanács politikai testület, egy-két havonta ül össze. Itt választják meg az igazgatási választmányt („upravni odbor”) mint végrehajtó szervet. A választmánynak 3-10 tagja van, a tagok háromnegyedének a termelésben foglalkoztatott munkások közül kell kikerülnie. Az igazgató a fő végrehajtó szerv és hivatalból tagja az igazgatási választmánynak.

Az önigazgatás bevezetését – különösen külföldön – éles kritika és szkepszis fogadta. Azt mondták, hogy az önigazgatás aláássa a fegyelmet, a munkások az egész profitot mint munkabért felosztják maguk között és ezzel csökken a gazdaság növekedési potenciálja. Ward 1955-ben kijelentette, hogy a munkásoknak a tanácsok választása során nincs valódi választási lehetőségük, és a tanácsok által vállalt akciók konfliktusok alapjául szolgálnak. (5) Ennek a kritikának az értékeléséhez utalnunk kell egy munkásszervezet delegációjának a megállapítására: „/.../ nem tűnik úgy, mintha a munkahelyi viszonyokat szabályozó szervezet, amely a felügyeleti szervek korábbi hatalmát korlátozta, aláásta volna azok tekintélyét. /.../ A managementtel szemben kétségkívül megerősítette a kollektíva helyzetét, de minden valószínűség szerint nem aknázza alá a munkafegyelmet.” (6) Ami a növekedési potenciált

illeti, a felhalmozási ráta olyan magas maradt, ami mellett minden bizonnyal krónikus tendenciaként jelentkeznek a túlzott befektetések és a magas növekedési ütem. A választásokat bírók felügyelik és a munkások többsége által állított minden jelöltet felvesznek a jelölőlistára. Egy új managerosztály kialakulásával szemben az újított garanciát, hogy az igazgatási választmányban a munkások vannak többségben valamint az a szabály, hogy az öngazgatási szervek tagjait csak kétszer lehet egymás után megválasztani.

A valódi nehézséget azonban nem itt kell keresnünk. Az eredeti szervezeti séma túlságosan merevnek bizonyult és mindhárom területen alapvetően revideálni kellett. Hamarosan kiderült, hogy az igazgatók pozíciója nem volt teljesen összeegyeztethető az új renddel – az igazgató munkája „az egyik legtöbbet támadott és kritizált tevékenységgé” vált. (7) Az államosítás időszakában az igazgató a kormányzat hivatalnok, annak képviselője volt az üzemben. Őt bízták meg az üzem minden ügyének az intézésével és egyedül a fölöttes kormányzatszerveknek tartozott felelősséggel. Az öngazgatás rendszerében az igazgató az öngazgatási szervek végrehajtó hivatalnok lett, miközben ezzel egyidejűleg az úgynevezett közérdeket is ő képviselte az üzemben. Ez a felemás pozíció a konfliktusok állandó forrása lett. Az igazgatót először a kormányzati szervek nevezték ki; 1952-ben az igazgató kinevezése a kollektívára szállt át; 1953-ban nyílt pályázati rendszert vezettek be az igazgatói helyekért, a község képviselői kétharmados többséget kaptak a választási bizottságban; 1958-ban a munkástanácsok az összekötő választmányokban, amelyeknek a kezében volt az igazgatók kinevezésének és felmentésének a joga, ugyanannyi szavazatszámot kaptak, mint a községi hatóságok. A dolgok mai állása szerint az igazgatót a munkástanács választja meg néhány jelölt közül, akiket a választási bizottság jelöl nyilvános pályázat alapján. Az igazgatót négyévente újra kell választani, és csak a munkástanács bocsáthatja el az állásából. Mivel az igazgató kinevezése nem kizárólag a kollektíva akaratától függ – mint ahogyan ez bármely más végrehajtó szerv esetén érvényes –, az üzemben belül „idegen” érdekek képviselőjének tekintették. Újra és újra megpróbálták korlátozni a hatalmát, amitől helyzete ambivalenssé, tevékenységének a hatékonysága korlátozottá vált; másrészt; ahogy Gudrun Leman megjegyzi, az igazgatótól elvárták, hogy eljuttassa a helyi politikus, a manager és a végrehajtó szerv háromféle szerepét. (8) Az elmondottak miatt az igazgató és az adminisztráció munkáját az igazgatási választmánynak kellett ellenőriznie. Az igazgatási választmány – amely a műszaki igazgatás problémáival foglalkozott és melynek a tagjai nem voltak szakmailag képzett emberek – sok bosszúságot okozott és gyakran bizonyult alacsony hatékonyságúnak. A hivatásos menedzselés kérdéseiben az igazgatónak az igazgatótanácsra,

(„kolegij”) kellett támaszkodnia, amely tulajdonképpen neki alárendelt tanácsadó testület volt. Így a két, alapvetően különböző szervezeti modell önműködően egy rendszerré forrt össze. Az igazgató tisztsége játszotta a két rendszer között – tehát az öngazgató szervek és a hagyományos igazgatási hierarchia között – az összekötőkapocs szerepét.

Végül is az egy vállalat-egy munkástanács konstrukció nem bizonyult elegendőnek ahhoz, hogy a valóságos öngazgatást garantálja. 1956-ban a központi munkástanácsok mellett további munkástanácsokat hoztak létre. Ez azonban rövidesen problematikusá vált, mivel a különböző szintek munkástanácsai közötti hierarchikus kapcsolatok nem voltak összeegyeztethetők az öngazgatás szellemével. „Az öngazgatási struktúra a maga tiszta formájában poliarchikus, nem pedig demokratikus, a kapcsolatok demokratikus rendszere a többségnek a kisebbség fölötti uralmát tartalmazza. /.../ Az öngazgatási rendszer poliarchikus jellege egy bizonyos közösség tagjainak ugyanazokban a jogaiban mutatkozik meg.” (9)

1958 a „gazdasági egységek” („ekonomske jedinice”) létrehozásával érdekes, új fejlődést hozott. A vállalatokat egy vagy több tucat dolgozóból álló kisebb egységekre osztották fel. Mivel egy évvel azelőtt a jövedelmek belső elosztását illetően többé-kevésbé autonómmá váltak, feltételezték, hogy erősebb ösztönzést lehetne beépíteni a rendszerbe azért, ha a gazdasági egységek a költségeiket regisztrálnák, gondoskodnának a termékeik minőségéről valamint a gépeik kihasználásáról és karbantartásáról és jövedelmeiket bizonyos kritériumok alapján maguk osztanák el. A jugoszláv öngazgatást kutató német szerzőnő, Gudrun Leman, egyik érdekes tanulmányában úgy érvel, hogy a gazdasági egységek annak a törekvésnek az eredményei, amely válaszfalat igyekezett emelni a három tevékenységi kör, a politikai, az adminisztratív és a végrehajtó tevékenység közé. (10) A gazdasági egységek minden lehetséges területen hozzákezdték a kollektív döntéshozáshoz. Ajánlatosnak látszott a gazdasági egységek megnövelése úgy, hogy a technológiai folyamat egyes darabjait illetve a folyamathoz szorosabban vagy kevésbé kapcsolódó szolgáltatásokat fogják össze. A gazdasági egységeket a társult munka alapszervezeteivé („radne jedinice”) alakították át. Az üzemi öngazgatáson belüli hierarchikus kapcsolatok még egy revíziót igényeltek. Az öngazgatás legfontosabb jogai (jövedelmek elosztása, munkásfelvétel, elbocsátás, a feladatok kijelölése és szétosztása) a társult munka alapszervezeteire szálltak. A döntéseket a munka alapszervezetei tagságának a részvételével megtartott gyűléseken közvetlenül hozták; ez az módszer vált az igazgatás fő formájává. A társult munka alapszervezete ilymódon összekötőkapocs lett az elsődleges csoport és a társadalmi szervezet között; egyrészt jól definiálható

technikai-gazdasági egység volt, amely eleget tett a hathatós formális koordináció feltételeinek, másrészt ez lett a munkásönkormányzat alapsejtje. (11)

A társult munka alapszervezetek, különféle munkástanácsok és igazgatási választmányok, számtalan bizottság és testület – mindez meglehetősen komplikálttá és hatékonytalonná tette a munkások által igazgatott vállalat formális szervezetét. Annak érdekében, hogy ezt a formális rendszert munkára bírják, a gyakorlatban le kellett egyszerűsíteni, amit különféle módszerek alkalmazásával értek el. Ez ismétcsak az illetékes szakmanagement korlátozását jelentette és a teljesítőképesség további csökkenésével járt együtt. A munkásönigazgatás válságos időszakot élt át, amelynek az okát az öröklött szervezeti struktúrák radikális átalakításának a szükségességében találhatjuk meg. A munkásönigazgatás végeredményben a vállalatvezetés új elvét jelentette, meglepő lett volna, ha nem kívánta volna meg a társadalmi viszonyok mélyreható megváltozását és fájdalmas idomulását. Hozzá kell azonban tennem, hogy e fejezet végkövetkeztetéseit – jóllehet széleskörben elterjedt nézeteken nyugszanak, nem lehet kielégítő módon tartalommal megtölteni, mivel eddig még nem végezték el a témába vágó empirikus vizsgálatokat.

Jóllehet a válság még tartott, elkezdődött az okok keresése. Egy 1969-es alkotmánymódosítás lepetővé tette a vállalat számára, hogy felozlassa az igazgatási választmányt és különféle szervezési modellekkel kísérletezzon. A szakszervezetek, a hatóságok és a munkások belátták, hogy bizonyos tendenciák a munkások által vezetett vállalatok különböző igazgatási funkcióiról kialakult helytelen nézeteken nyugodtak. A hibák talán legvilágosabb elemzését egy szociológus, J. Zupanov végezte el. (12) Zupanov megkülönböztet önigazgatást („samoupravljanje”), igazgatást („upravljanje”) és vezetést („rukovodjenje”). A vezetés olyan résztvevénység, amelyet arra szántak, hogy meghatározott politikai összefüggésben hozott döntéseket végrehajtszon. A döntéseknek konzisztens rendszerré való összefogása az igazgatás dolga, de miközben az igazgatás pusztán technikai koordinációt jelent, a különféle érdekek egyeztetése és az alapvető politikai döntés az önigazgatás feladata. Az önigazgatás szociális integrációt, a közös célok megfogalmazását jelenti; ez az igazgatás eredményes üzemi munkájának a feltétele. Az igazgatás és az önigazgatás összekeveredése olyan tendenciák kialakulásához vezetett, hogy egyre több formai koordinációt adtak olyan területek kezébe, amelyek feladata a szociális integráció volt. Ennek következtében nem jött létre kielégítő szociális integráció, s közben a nem szakemberek által végzett igazgatás is kevésbé volt teljesítőképes. (13) Bolcic arra hívta fel a figyelmet, hogy ezt az öröklött komplex problémát még tovább komplikálta egy meglehetősen naiv, a törvényalkotásban és a

politikai propagandában is elterjedt ideológia. Ez az ideológia a munkások közvetlen részvételét hirdette ráz igazgatási munkában, s azt, hogy ez a részvétel a munkások érdekképviseletének a garantálásához elengedhetetlen.

Hogyan lehet megoldani a felsorolt problémákat Gorupic (14) és az IES (15) a szakértelem és az öngazgatás keverékében látták a megoldást. A vállalatnak úgy kell kinéznie, mint a társult munka alapszervezetei egyesülésének. Az alapszervezetek igazgatási szakértőit nem kellene tovább úgy kinevezni, ahogy a hagyományos modellben, hanem a munkatársak választanák meg maguk közül. Ily módon saját primércsoportjuk érdekeit képviselnék, míg ezzel egyidejűleg szakmai kompetenciával is rendelkeznének. Az így kiválasztott igazgatási szakemberek alkotnák az igazgatási választmányt, amely egyszerre lenne a munkástanács végrehajtó szerve és kvalifikált vezetői testület is. A döntéseket kollektívan hoznák. Mivel szinte minden, a munkások mindennapi életét érintő döntést a gazdasági egységen belül hoznának meg, a végrehajtó munka egyre inkább tiszta szervező jelleget öltene és elveszítené parancsszerű természetét. (16) Úgy tűnt, hogy az üzletembereknek tetszik a javaslat. (17) Ezek után minden úgy történt, ahogy ez egy olyan országban, mint Jugoszlávia, várható volt: mihelyt tisztázódtak az elvek, elkezdődött a gyakorlati megvalósítás, az alkotmányt azonnal módosították.

A vállalat

Éppúgy, ahogy a szövetség és az egyes köztársaság, az öngazgató társadalomban a vállalat nemcsak szervező, hanem politikai (szub-)rendszert is alkot, ha mégoly sajátosat is. Ez a politikai összetevő olyan lényeges, hogy amennyiben az öngazgatás intézményi létrejöttét vizsgálva figyelmen kívül hagyjuk, az komoly zavarokhoz vezet. Tény, hogy a teljes önkormányzat – a közvetlen demokrácia – éppen a vállalatnál lehetséges.

Az öngazgató vállalat szervezeti kiépítése során felvetődő alapvető probléma a döntési folyamat maximális demokratizálása és a teljesítőképesség – ezzel egyidőben történő – maximalizálása. Első pillantásra úgy tűnhet, mintha a demokrácia maximalizálása azt jelentené, hogy fontos kérdések eldöntésénél a kollektíva minden tagjának a véleményét figyelembe veszik; a döntés során kizárólag a mindenkori vélemény objektív értéke számít, és az nem függ a vélemény képviselőjének a személyétől. Kézenfekvő, hogy ebben az esetben a lehető legnagyobb demokrácia egybeesne a lehető legnagyobb teljesítőképességgel. A valóság azonban csak ritkán teszi lehetővé absztrakt gondolatmenetek tautologikus

átültetését. Esetünkben szintén erről van szó. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy közvetlenül két kérdés vár megválaszolásra: a) Ki ítélje meg az állásfoglalás objektív értékét? b) Miben áll az értékítéletek objektív jelleg-e? A kérdésekre adandó válasz annak a demokratikus meghatározásában gyökerezik, hogy hogyan hozzák a döntéseket, és nem abban, hogy azok milyen minőségűek. Mert demokrácia és teljesítőképesség nemcsak hogy nem azonosak, hanem nyilvánvaló konfliktusok is keletkezhetnek közöttük.

Egy kollektívában maximális demokrácia csak úgy lehetséges, ha a kollektíva egytagú. A döntési folyamatban résztvevők számának a növekedésével a döntési folyamatbeli demokrácia egyre korlátozottabbá válik, mert minden egyes vélemény az összes többi véleményben találja meg saját határait. Ehhez jön még, hogy létezik a – gyakran alkalmazott – nézetmanipulálás, a koalíció és klikkalakítás lehetősége; röviden: megvan a lehetőség a csoport „valódi” véleményének a meghamisítására.

A többség döntése nem szükségszerűen a legjobb, csak ideális esetben testesítheti meg az egyes törvényszerű különérdekét. Eszerint az öngazgató vállalat szervezésének az első elve 1. megfelelően kis és homogén munkáscsoportok megteremtése lesz, amelyek lehetővé teszik, hogy a döntési folyamatban minden tagjuk közvetlenül résztvegyen, és amelyek számára a döntések megfelelően áttekinthetők lesznek. A homogenitás korlátozza annak a lehetőségét, hogy az eltérő kisebbségi érdekeket a többség kihasználja és a részvétel valamint az áttekinthetőség korlátozza a vélemények manipulálásának a lehetőségét. Ez magyarázza a társult munka alapszervezetek felépítését a jugoszláv üzemekben. A döntési folyamat rendszere csak a leírt sajátosságok megléte esetén nevezhető poliarchikusnak, ellentétben a demokráciával, ahol a döntési folyamat a többségi elv alapján szerveződik, anélkül, hogy számolna az ebből fakadó problémákkal.

Maximális teljesítőképesség a) helyes döntések meghozását valamint b) azok hatékony végrehajtását jelenti. Ehhez kapcsolódik a következő két szervezési elv: 2. a döntéshozó szervezet vagy személyek döntéseikért felelősséggel tartoznak, ezt megfelelő szankciók garantálják, és 3. a döntések végrehajtása szakértők dolga, akiket nem lehet demokratikus úton delegálni. A felelősségnek a döntési folyamattól való elszakítása – amely az egész jelenlegi szervezeti struktúrát jellemzi – szükségszerűen elvezet a felelőtlenséghez, és ennek következményeként az öngazgatás megszűnéséhez. A döntések végrehajtása szakmai ismereteket igényel, megköveteli a társadalmi munkamegosztás specializálódását, ezért csak olyan személyekre lehet azt rábízni, akik e feltételeknek megfelelnek. Mindazonáltal a 3. alapelv a következő szervezési elvet implikálja: 4. az érdekek és az értékítételek területének a szakképzettségtől a politikai tekintélynek a

szakmaitól, a politikai döntéseknek az adminisztratív tevékenységtől való elszakítását. Az első területen mindenkinek csak egy szavazata van, a másodikon a súlyok attól a különös rátermettségtől függenek, amely az adott munka elvégzéséhez szükséges. Annak a megítélése, hogy a személyi jövedelmek milyen szórása kívánatos, szubjektív értékeléstől függ; egy bizonyos gép meghatározott termékek termelésében valóalkalmazhatóságának a megítélése speciális ismeretektől függ. Az első eldöntésében a politikai poliarchia a releváns, a másodiknál a mindenkori szakképzettség.

A gyakorlatban abból adódnak a nehézségek, hogy nem mindig lehet a politikai szférát a szakmai-professzionális szférától elválasztani – tény, hogy ez a két terület gyakran átfedi egymást –, és hogy a speciális ismeretek birtoklása a poliarchia elvének a megsértéséhez (és ezzel az oligarchikus struktúra megjelenéséhez) vezethet. E probléma gyakorlati megoldása az, hogy 5. a vállalatigazgató ellenőrzését intézményesítik. Ezt az ellenőrzést nem lehet úgy megvalósítani – ahogyan azt a munkások egyes politikai szervezetei újra és újra tanácsolják –, hogy a munkásokat bevonják az üzleti tevékenységbe és a szakmai döntésekbe. Az ellenőrzésnek ez a naiv felfogása ugyanis egyrészt a) a teljesítőképeség csökkenését jelenti, mivel a hatékony döntések így késedelmet szenvednek; a korrekt és hatékony döntések megkövetelik, hogy a meghozatalukra teljes munkaidőt és ne csak egy-két óras rendszertelenül megtartott üléseket szenteljenek; b) illúziót és csalódást jelent másrésztől, hisz olyan ellenőrzésről van így szó, amely az aránytalan szakmai kvalifikáció vagy a nem elegendő információ bázisán (a teljes informáltság megköveteli a teljes munkaidő felhasználását) ténylegesen nem létezik; és c) harmadrészt az üzemi apparátusok felelőtlenségét jelenti, akiket minden megkérdőjelezhető intézkedésükben lefedez az az öngazgató testület, amelyik erre a munkaterületre kinevezte.

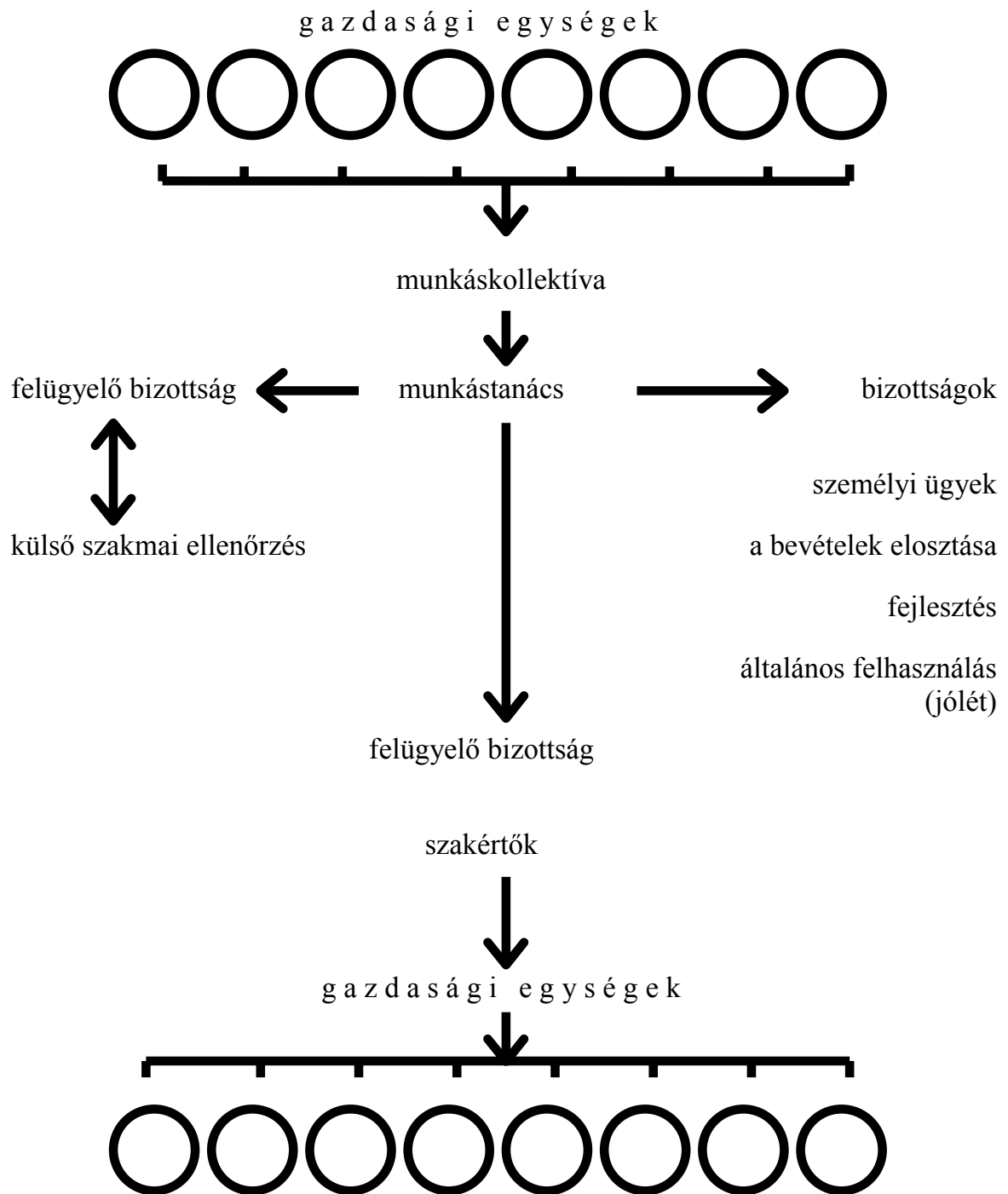
A fent említett öt alapelvet most az öngazgató vállalatok szervezetére alkalmazzuk. Az idetartozó diagrammot a tanulmány végén adjuk meg. Jugoszláviához hasonlóan – amely a társult munka alapszervezeteinek a föderációján alapuló ország – a vállalat is kialakítja a társult munka alapszervezeteinek a föderációját. Az analógia még tovább megy: a vállalat szerteágazó egységei a köztársaságoknak felelnek meg. Minden a munkások napi életét és munkáját érintő döntést, amely más munkások érdekeit nem érinti, a társult munka alapszervezeteiben hoznak az érdekeltek közvetlen részvételével. Annak érdekében, hogy eredményes öngazgatósi autonómiát lehessen kiépíteni, a társult munka alapszervezeteit gazdaságilag kell értelmezni, azaz egybe kell esniük a gazdasági egységekkel. Már korábban kidolgoztak olyan szervezeti könyvelési rendszereket, amelyek viszonylag

nagy autonómiát biztosítottak a gazdasági egységeknek azzal a nem titkolt céllal, hogy az egész vállalat teljesítőképességét javítsák.

A társult munka alapszervezetek alkotják együttesen a vállalatot, a munkacsoportok a kollektívát. A kollektíva hozza a tagokat érintő legfontosabb döntéseket. Az alapszervezetek elnökei a munkástanács tagjai. A munkástanács más választott tagjai különböző bizottságoknak vagy az ellenőrző választmánynak lesznek az elnökei. Így a munkástanács valamennyi tagja személyesen felel egy-egy munkaterületért; a tagok munkájukról rendszeresen jelentést tesznek, csakúgy, mint a munkástanács, amely rendszeresen beszámol a kollektívának. A munkástanács döntéseit a bizottságok javaslatai alapján hozza. A végrehajtó bizottság – szintén a munkástanács egyik bizottsága –, a végrehajtó munkáért felel. Az igazgató javaslatára a munkástanács nevezi ki, és az üzleti tevékenység egyes területeinek a szakértői a tagjai. A gazdasági egységek elnökei a végrehajtó bizottság tagjai (akik ha túl sokan vannak, további végrehajtó bizottságot hozhatnak létre). Ilymódon az alapszervezeteket a munkástanácsban politikai, a végrehajtó bizottságban szakmai-szervezői kritériumok alapján képviselik. Számolni lehet olyan módszerrel is, hogy az alapszervezetek elnökeit az igazgató és a mindenkori alapszervezetek közötti megegyezés alapján választják.

Az öngazgató üzemhez valószínűleg jobban illik egy hatékony kollektív vezetés, mint az egyszemélyi. De ahhoz, hogy az ilyen vezetés működni tudjon, a tagjainak kölcsönösen cserélhetőeknek kell lenniük. Ehhez pedig az szükséges, hogy az igazgatót bízzák meg a végrehajtó bizottság összeállításával. Az üzletmenetről a végrehajtó bizottság tesz rendszeres jelentést a munkástanácsnak. Év végén a munkástanács és a kollektíva számára az adott év egész üzleti tevékenységét felölelő üzleti jelentést készítenek. Ha ezt nem fogadják el, az a végrehajtó bizottsággal szemben egyfajta bizalmatlanságot jelent, amire az automatikusan visszalép, a munkástanács új igazgatót választ, aki új végrehajtó bizottságra tesz javaslatot. Ha mindez szabályszerűen megtörtént, a végrehajtó bizottság megfogalmazza a következő évi munkatervet. Amennyiben ezt a programot – a lehetséges változtatásokkal együtt – egyszer elfogadták, az annyit jelent, hogy a végrehajtó bizottság szabad kezet kapott, hogy azt végrehajtsa, és hogy a munkástanácsnak kötelessége a program megvalósítását minden erejével elősegíteni. A munkástanács pótolhatja az igazgatót – és ilymódon az egész végrehajtó bizottságot –, de nem avatkozhat bele a már egyszer elfogadott program operatív realizálásába (ez a végrehajtó bizottság iránti méltányosságból fakad); onnantól az üzletmenetért teljes egészében a végrehajtó bizottság felelős, ezért teljes cselekvési szabadsággal kell rendelkeznie.

Ábra



Mivel a végrehajtó bizottság visszaélhet a hatalmával illetve az egyes döntések helyességével kapcsolatban (indokolt vagy indokolatlan) kétségek merülhetnek fel, az ellenőrzés intézményesítése ajánlott. A munkástanács e funkciókat maga nem gyakorolhatja, mert a tagjai sem az összes aktuális információval, sem a szükséges szakismerettel nem rendelkeznek. Ezért a munkástanács létrehozza a felügyelő bizottságot, amely negyedévenként ellenőrzi az üzletmenetet, e terület minden kérdésébe beleszólhat (figyelmeztethet, felszólíthat, stb.). Év végén a felügyelő bizottság speciális tanácsadó céget bíz meg az egész tevékenység revíziójával; majd a revízió eredménye alapján jelentést tesz a munkástanácsnak. Ennek az értékelésnek az előterjesztése nélkül a végrehajtó bizottság éves jelentését nem lehet elfogadni.

A társult munka alapszervezetei és a különböző bizottságok minden munkás számára lehetővé teszik az irányítási munkában való közvetlen részvételt. A bizottságok ezentúl megengedik a szakmai képzettség és a demokratikus elvek bizonyos kombinálódását. A bizottságok elnökeit rendszeresen leváltják, hacsak nem tagjai a munkástanácsnak. Semmilyen alapon sem lehet azonban megakadályozni a jó munkát végző tagok újraválasztását. Így előfordulhat, hogy formálisan alacsony kvalifikáltságú emberek, akik azonban több éven át feleltek az elosztásért vagy a fejlesztésért, olyan értékes tapasztalatokat szereztek, amelyek birtokában képessé válnak arra, hogy kiérlelt és effektív javaslatokat tegyenek.

Az ábrán látható nyilak a direktívák irányát jelzik; a felső részen politikai, az alsón szakmai direktívákat jelölnek.

A munkástanács és a végrehajtó bizottság interakciója révén a politikai útmutatások szakmai döntésekké, az értékítéletek szakmai ítéletekké transzformálódnak. Az útmutatások az alapszervezetektől indulnak és oda futnak végül vissza. Így váltja fel a tőkés vagy az államosított vállalat nyílt, hierarchikus piramisát az öngazgató vállalat zárt szervezeti struktúrája. Éppen ez a zárt szervezeti struktúra és a politikai döntéseket szakmai döntésekké átalakító mechanizmus alkotja az öngazgató szervezet differentia specificá-ját.

JEGYZETEK

1 Vö. A. Fiamengo, **Samoupravljanje i socijalizam**, in: Janicijevic (szerk.): **Drustveno samoupravljanje u Jugoslaviji**, Belgrad 1965, 11-38

- 2 Vö. B. Horvat, **Ogled o jugoslavenskom drustvu**, Zagrab 1969, 5. fejezet; németül: **Die jugoslawische Gesellschaft. Ein Essay**, 1972, Frankfurt am Main
- 3 Vö. Z. Tomic, **Radnicko samoupravljanje, razvoj i problemi**, Belgrad 1963, 30
- 4 A zárójelben az eredeti szerb-horvát elnevezés található.
- 5 B. Ward, **Worker's Management in Yugoslavia**, in: Journal of Political Economy, 1957, LXV. 373-386; és B. Horvat - V. Raskovic, **Worker's Management in Yugoslavia: A Comment**, in Journal of Political Economy, 1959, LXVIII. 747-767
- 6 International Labour Office: **Worker's Management in Yugoslavia**, Genf 1962, 205
- 7 M. Novak, **Organizacija poduzeca u socijalizmu**, Zagrab 1967, 137
- 8 Gudrun Leman, **Ungelöste Fragen im jugoslawischen System der Arbeiterselbstverwaltung**, Köln 1967, 28
- 9 D. Gorupic, **Razvoj samoupravnih drustvenih odnosa i samoupravno odlucivanje u privredi**, in: **Ekonomski pregled**, 1969, XX. (1-26) 16
- 10 Vö. G. Leman, **Stellung und Aufgaben der ökonomischen Unternehmungen**, Berlin (West), 38
- 11 J. Zupanov, **Radni kolektiv i ekonomska jedinica u svjetlu organizacione teorije**, in: **Ekonomske pregled**, 1962, XIII. 143-169
- 12 J. Zupanov, **O problemima upravljanja i rukovodjenja u radnoj organizacij**, Zagrab 1967
- 13 Vö. Dusan Bilandzic, **Odnosi izmedju samoupravljanja i rukovodjenja u poduzecu**, in: **Savremeno rukovodjenje i**

samoupravljanje, Belgrad 1969, 67-96

14 D. Gorupic, **Tendencije u razvoj radnickog samoupravljanja u Jugoslaviji**, in: **Ekonomist**, 1967, XX. 593-638

15 Institut Ekonomskih Nauka, **Sumarna analiza privrednih kretanja i prijedlozi za ekonomsku politiku**, Belgrad 1968

16 Vö. M. Novak, **I. m.** 118

17 Vö. M. Miletic, **Da li je upravni odbor prevazidjen**, in: **Direktor**, 1969/9, 56-60