

FUNKCIJA DIREKTORA DANAS

Đukanović Vojin, dipl. ing. dipl. ecc.

Predsjednik P.K. Crne Gore i direktor Željezare Nikšić

Ukupna jugoslovenska kriza, u kojoj su najizrazitiji problemi privređivanja, u dobroj mjeri je uslovljena i krizom rukovođenja u privredi u prethodnim decenijama. Funkcija rukovođenja kao i sama privreda su prošle različite faze svoga razvoja.

Poslije rata vrlo brzo se odustalo od "državnog direktora", da bi se došlo do "samoupravnog direktora" koji najveći dio svog vremena troši u sporazumijevanju i dogovaranju, a manji na pitanjima od značaja za dugoročni razvoj svoje organizacije. Istovremeno i dalje egzistira stalno dogovaranje između privrednih rukovodilaca, teritorijalno državne i političke vlasti. Ovo je uslovlilo pojavu da je dugo vremena ova funkcija bila privlačna. Ova funkcija nije bila dovoljno atraktivna za veliki broj stručnih i sposobnih kadrova kako u samom kolektivu tako i izvan njega. Za razliku od trendova koji su bili prisutni u svijetu, prije svega u tržišnim privredama, stručni i sposobni kadrovi su se sve više orijentisali prema vanprivrednim institucijama i na taj način je došlo do odlivanja kadrova iz privrede. Uz to bez obzira kakav je bio nivo ili kvalitet rukovođenja nije se moglo desiti da dođe do likvidacije preduzeća jer su politične strukture bile toliko moćne da to spriječe a time su se gubili tržišni elementi poslovanja.

Međutim, zadnjih godina došlo je do drastičnih promjena u političkom i privrednom sistemu koje idu za tim da se obezbijede autonomnost i tržišno ponašanje svakog privrednog subjekta uz istovremeno sprovođenje vlasničke, finansijske i organizacione transformacije. Ovdje se kao ključan postavlja problem svojine.

U društvenom preduzeću radnici biraju direktora, procjenjuju njegove rezultate i donose odluke o njegovom razrješavanju, a istovremeno se od tog direktora očekuje da te iste radnike upućuje na rad, na radnu i tehnološku disciplinu, pa sve do udaljenja sa radnog mjesta ili iz preduzeća, pri čemu se pismeno obraća nadležnom organu u kome opet sjede i odlučuju radnici. Kako i na koji način ovdje rukovoditi?

Normalno je očekivati da će praksa organizovanja društvenih preduzeća na kapitalskoj osnovi, osnivanje mješovitih i privatnih preduzeća, uzrokovati potrebu daljeg redefinisanja odnos između preduzeća i države i poslovođenja i samoupravljanja. U pogledu odnosa između preduzeća i države trend će biti još veće osamostaljivanje preduzeća kao tržišnog subjekta bez obzira na vlasničku strukturu, čime će elementi državne moći u pogledu nadzora i arbitriranja nad preduzećem morati dalje da se modifikuju kako bi se budući odnosi zasnivali na potpunom poštovanju ustavnosti i zakonitosti i njenoj efikasnoj zaštiti. U pogledu daljeg razvijanja odnosa poslovođenja i samoupravljanja koji je od značaja za preciziranje obaveza i odgovornosti u domenu zakonitosti rada i poslovanja preduzeća i njegove normative, može se očekivati da će promjene ići od

samoupravljanja ka upravljanju i poslovođenja ka rukovođenju. Sve te promjene dijelom su već operativne donošenjem brojnih privrednosistemskih propisa, i onih koji će uskoro biti doneseni.

Značajno sistemsko ovlaštenje posloводства preduzeća, po kome ono vrši i poslove radnog i disciplinskog starješinstva, polazi od činjenice da rast i razvoj preduzeća na tržištu ne može u novim uslovima počivati na formalno omeđenim strukturama samoupravne demokratije svih zaposlenih. U preduzeću, kao novom obliku privrednog organizovanja, u prvi plan izbija tržišni zahtjev da ono mora funkcionisati kao cjelina koja produkuje sasvim konkretne učinke. To dalje iziskuje preciznu podjelu ovlaštenja u preduzeću između poslovnog sloja koji je dužan da "misli" o učincima preduzeća i onih koji imaju dnevnu radnu obavezu.

Prema tome kako su se razvijali i mijenjali odnosi u društvu i zakonski propisi tako se mijenjala i uloga direktora i način rukovođenja u preduzećima.

U Društvenom preduzeću direktor je biran sa aminovanjem političkih struktura opštine ili republike, a glavni kriterijum obično nije bio rad i kreativnost već poslušnost i veze.

Ako se zna da savremeni direktor mora da bude stalno skoncentrisan, požrtvovan, da brzo misli i djeluje onda je jasno da je to posao za mlade, sposobne i školovane ljude. Dok drugi u svijetu imaju mlade i školovane menadžere između 20-30 godina starosti, kod nas je taj procenat ispod 10%. Posljedica ovakvog ponašanja je i to da naši direktori neznaju uopšte ili ih veoma mali broj zna strani jezik (to važi i za informativna znanja). Kad se ovome doda činjenica da društvena firma nije mogla praktično propasti onda je jasno da je veći broj ovih kadrova mislio kako će dalje napredovati na društvenoj ljestvici a ne o napredovnju preduzeća. Naravno da je bilo i sposobnih direktora koji su o ovome vodili i te kako računa i pravilno usmjeravali razvoj svojih firmi.

Treba posebno istaći da su mnoge naše firme iz tog perioda poslovale u monopolskim uslovima i to bez tržišta što je dovodilo do toga da se malo vodilo računa o troškovima poslovanja pa naši proizvodi nijesu bili konkurentni na tržištu. Direktori koji su se u ovim uslovima ponašali tržišno mogli su da očekuju niz neprijatnosti i od radnika iz kolektiva i od spoljnog okruženja. Ovo se naročito dešavalo u slučajevima kada je tražen kreativan rad, striktno izvršavanje zadataka i kad se prema tome ponašanju određivao lični dohodak. Isto tako svako suprotstavljanje prema okruženju bilo kroz neslaganje oko opterećenja privrede bilo zbog budućeg razvoja nailazilo je na velike probleme i u oba ova slučaja imali smo posljedice da se direktori smenjuju. Drastičan primjer ovakvog ponašanja imali smo u slučajevima smjene direktora "R. Dakića", Luke Bar, "Boksita", Rudnika uglja, Željezare, Oboda i drugih.

Zbog nepraćenja tekućih svjetskih trendova došlo je do zaostajanja u razvoju privrede, proizvodnim funkcijama i radnim organizacijama u privredi. Osim toga privatni sektor je bio nedovoljno razvijen jer nije postojao ravnopravan tretman društvenog i privatnog sektora i sve se svodilo na manje uslužne jedinice.

U tržišnoj privredi za koju smo se opredijelili da bi izašli iz ovako teške situacije stanje se iz temelja mijenja. Tržišni način poslovanja, mada dosta sporo, stvara sposobne direktore koji idu naprijed, a njihove firme se dobro razvijaju, a privatni sektor doživljava ogroman zamah.

Međutim, nefunkcionisanje pravnih segmenata države (sudstvo, poreski sistem i policija) dovodi do velikih zloupotreba. Javlja se ljudi koji se javnosti predstavljaju kao uspješni biznismeni a isti se praktično bogate na razne načine i to isključivo na račun poreza ili društvenog sektora privrede. Primjeri kod korišćenja kredita iz primarne emisije sredstava za samozapošljavanje i fonda za razvoj poljoprivrede ukazuju da se kroz ove kanale prelio ogroman društveni kapital u privatne džepove i da pojedinci koji se javnosti predstavljaju kao veliki biznismeni ustvari to nijesu, već obični kriminalci. Interesantno je napomenuti da su ove rabote aminovali neki lokalni republički i savezni funkcioneri što nije dobro.

Da bi direktor uspješno poslovao u novim uslovima on mora ispunjavati nekoliko elemenata koji se ogledaju prije svega u sljedećem:

- direktor mora biti potpuno čist i ne smije raditi na štetu svoje firme bilo da otvara istu djelatnost na sebe, člana uže ili šire familije ili sa drugim licima a da se dobit zajedno dijeli,
- direktori moraju biti za svoj rad, ali ako posluju pozitivno, veoma dobro nagrađeni, da ne pomišljaju da se bave dopunskom djelatnošću radi svoje egzistencije,
- direktori moraju biti energični, komunikativni i široko obrazovani sa znanjem stranih jezika,
- uvijek moraju cijeniti tuđi rad i isti nagraditi a oko sebe moraju okupljati sposobne kadrove i odavati im priznanje,
- moderni direktor mora uspostaviti i dobre veze sa svijetom.

U normalnijim uslovima poslovanja to bi se nekako i obezbjeđivalo ali u uslovima blokade i nefunkcionisanja pravne države ovo je veoma teško.

Svaka blokada pa i ova rađa ratne profitore rukovodioce koji radeći mimo propisa, znajući da država ne funkcioniše, za kratko vrijeme postaju bogataši, na teret svih građana. Nije tragedija u tome što su pokrali državu, već je tragedija što je kod njih dosta kapitala a malo znanja, pa se taj kapital ne povećava već propada.

U isto vrijeme imamo i sposobnih direktora koji ne žele da se bave ovako prljavim poslovima i isti se u svome radu susreću sa mnogim neprijatnostima kao što su:

- obezbjeđenje repromaterijala i sirovina kroz blokadu, za kakvu takvu proizvodnju,
- rješavanje problema tehnoloških viškova,
- redovno obezbjeđenje ličnih dohodaka koji u sadašnjoj galopirajućoj inflaciji mogu obezbijediti minimum egzistencije zaposlenih.

Sve ovo od današnjeg direktora traži ogromne napore, pa se ljudi više odlučuju da za mnogo manji rad, manje fizičkih i psihičkih stresova, rade u vanprivredi.

Ovo je jedna velika istina, jer sam ja radio dugo u privredi, radio zadnjih godina u državnim organima, pa se ponovo vratio da radim u privredi, te mi je sasvim jasno zašto je vlast svakome mila i zašto ljudi bježe iz privrede i od funkcije direktora.