ČLANKI

O NEKATERIH VIDIKIH SAMOUPRAVLJANJA IN MOTIVACIJE V BRIGADIRSKIH NASELJIH

Srečo Dragoš *

V pogovorih z brigadirji je mogoče večkrat dobiti vtis, da na akciji niso najbolj navdušeni za samoupravljanje. To jim pogosto očita tudi vodstvo, brigadirji sami pa se radi otepajo raznih samoupravnih funkcij, ki naj bi jih opravljali, da bi življenje na mladinskih delovnih akcijah (MDA) potekalo tako, kot je bilo prej zamišljeno. Seveda se v zvezi s tem pojavlja veliko različnih pojmovanj samoupravljanja pa tudi okoliščine, v katerih se mnogi sklicujejo nanj, so zelo različne. Skupno vsemu temu pa je, da vedno delujejo neki interesi, ki so ali izpostavljeni ali zakriti in s tem razvidni oz. nerazvidni. Zato se je treba ob takih trditvah, češ da med brigadirji ni zanimanja za samoupravljanje, vprašati, kakšni so njihovi motivi oziroma interesi.

Če hočemo spoznati interes nekoga, se moramo prej vprašati, kaj sploh je - interes. Interes se navadno razlaga kot "udeleženost", "prizadetost", "zadevnost", "prid", "korist" (npr. v državnem interesu, v individualnem interesu ...), "zanimanje za kaj", "naklonjenost čemu" itd. Podobno je opredeljen tudi motiv: to je "nagib, pobuda za kaj; vzrok; razlog; namen; glavna vodilna misel" itd. (gl. F. Verbinc: Slovar tujk). V tem smislu govorimo o nečem, k čemur se "nagibamo", kar je "razlog" našega ravnanja in pri čemer bi bili radi "udeleženi"... . Nerazjasnjeno pa ostaja vprašanje, ZAKAJ se k temu nagibamo, zakaj nas to zanima in, še bolj, KAJ je tisto, zaradi česar nas to zanima in zaradi česar smo motivirani za neko dejavnost. Na to vprašanje npr. tudi psihologija nima odgovora, čeprav je sicer res,

---

* Srečo Dragoš, dipl.sociolog, asistent-stažist,
Višja šola za socialne delavce, Šaranovičeva 5,
Ljubljana

da je pojem motiva "eden temeljnih in hkrati eden najtežavnejših pojmov v psihologiji" (J. Musek, str. 263). Nevarnost, ki izhaja iz tega, pa je, da bi predvidevali poseben motiv za vsako našo aktivnost in bi npr. tiste, ki se udeležujejo MDA, in one, ki vanje nočejo, razlikovali po tem, da bi jim pripisali pač različne motive, ki pogojujejo njihova ravnanja. Tako bi imeli motiv za delo, motiv za idejnopolitično usposabljanje, za cestnoprometne predpise, za radioamaterstvo, za računalniški krožek (to so interesne dejavnosti na MDA) in bi se zato udeleževali MDA, drugi pa bi imeli drugačne motive in se jih zato ne bi udeleževali. Taka logika je precej udomačena: ko vprašamo, zakaj mladi nočejo v MDA, je najpogostejši odgovor, češ da je med mladino upadel interes (motiv) za MDA. Tak odgovor, čeprav na videz smiseln, je enako nesmiseln, kot je nesmiselno "zato, ker npr. jemo z žlico, govoriti o "žlicojedem" motivu" (ibid. 263). S tem namreč ničesar ne povemo o tistih zakonitostih, ki resnično usmerjajo naše vedenje, saj če mladi ne grejo v MDA zato, ker nimajo motiva, da bi se jih udeležili, še vedno ne vemo ničesar o njihovi motivaciji.

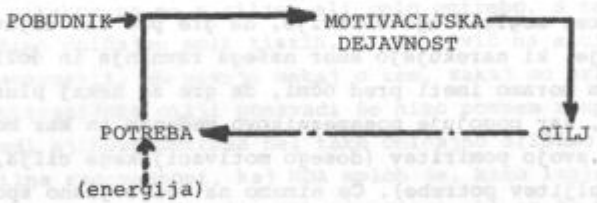
Kakorkoli že, psihologija daje vedeti vsaj to, da je naše vedenje odvisno od vrste dejavnikov:

"Pojem motiva lahko morda rezerviramo za vse tiste organizmične dejavnike in dispozicije, ki narekujejo smer našega ravnanja in doživljanja. Takšno pojmovanje motivov je dovolj splošno, da zajame tako instinktivne potrebe kot zavestne želje in hotenja". (ibid 264).

Vse to pa je težko zajeti z vprašalnikom, s katerim bi hoteli najprej spoznati dejanske motive in interese mladih in se šele nato pogovarjati, kakšne oblike MDA naj bi organizirali in npr. katere interesne dejavnosti bi jim ponudili. Naj omenim samo to,

da v naših intervjujih z brigadirji ni še noben brigadir izjavil, da se je udeležil MDA zato, ker imajo tu na voljo npr. računalnik ali ker je možno narediti izpit za radioamaterja. Se pravi, da v MDA ni bilo ničesar, kar bi lahko prepoznal kot svoj motivacijski cilj, zaradi katerega bi šel v MDA. Stvari niso tako preproste, pa tudi celotno vprašanje motivacije se vedno postavlja kot vprašanje motivacijske situacije in motivacijskega procesa.

V navedeni Muskovi knjigi je motivacijska situacija obrazložena s pomočjo naslednjih elementov: energetske podlage (potrebne za izvedbo kakršnekoli aktivnosti), potrebe, pobudnika motivacijske dejavnosti, motivacijske dejavnosti in motivacijskega cilja. Med sabo so ti elementi, ki sestavljajo motivacijsko situacijo, v takem razmerju:



Potreba pomeni neke vrste fiziološki primanjkljaj, ki terja določeno aktivnost, da se ta primanjkljaj izravna. Vendar pa potreba sama največkrat ne zadostuje, da bi se posameznik za zadovoljitev te potrebe usmeril v določeno aktivnost, pač pa je potrebna ustrezna pobuda. Včasih je dovolj, če se posameznik zave svoje potrebe pa že sproži potrebno aktivnost, drugič spet je potrebno kaj več. Vlogo pobude ima lahko časopisna reklama za neko pijačo - kupimo jo, čeprav smo bili žejni že prej ipd. Take pobude sprožijo motivacijsko dejavnost

(kot naslednji element motivacijske situacije), ki se sestoji iz ukrepov, ki naj bi zadovoljili potrebo. Tovrstne dejavnosti vključujejo npr. iskanje in prepoznavanje motivacijskega cilja, izbiro in ravnanje s sredstvi za dosego tega cilja, opredelitev samega cilja in njihovo razvrščanje v bolj ali manj primerne glede na vrsto potrebe itd. Cilj pa predstavlja vsak predmet, dejavnost, pojav oz. tisto, k čemur je motivacijska dejavnost usmerjena in kar zadovolji potrebo. V tem smislu gre npr. za tako različne motivacijske cilje, kot sta pitje vode in pohvala spoštovane osebe, družbe ...

Če se sedaj osredotočimo predvsem na tisto, kar se z motiviranim vedenjem dogaja, ne pa toliko na tisto, kar to vedenje povzroča, spodbuja in usmerja, potem je iz prikazane povezave elementov, ki tvorijo motivacijsko situacijo, že razviden predmet našega interesa. Dejanske potrebe, zakonitosti njihovega pojavljanja, njihova specifičnost pri različnih posameznikih, skupinah - vse to nas tukaj niti toliko ne zanima, zato se lahko mirno zadovoljimo s sicer megleno ugotovitvijo, da gre pač za "dejavnike in dispozicije, ki narekujejo smer našega ravnanja in doživljanja". Predvsem moramo imeti pred očmi, da gre za nekaj pluralnega, za nekaj, kar pogojuje posameznikovo vedenje in kar mora nujno doseči svojo pomiritev (dosego motivacijskega cilja, ki pomeni zadovoljitev potrebe). Če nimamo na voljo jasno spoznanih potreb, seveda tudi akcije ne moremo usmerjati na motivacijske cilje, na izbiro le-teh, na olajševanje pristopa do njih itd. (tu se pokaže nezadostnost rešitve neaktualnosti MDA s tem, da izumljamo nove krožke in "interesne dejavnosti"). Ostane nam torej le motivacijska dejavnost kot tisto področje, ki ga preiskujemo in na katerega lahko vplivamo v smislu razrešitve problema. Ravno to področje pa je doslej najbolj zapostavljeno. Največkrat se namreč govori ali o ciljih MDA in s tem v zvezi o njihovem smislu, ali pa o interesih tistih, ki naj bi šli v

MDA, pa tega nočejo narediti. Gre za napačno istovetenje MDA z motivacijskim ciljem tistih, ki se MDA udeležujejo. Dejansko pa MDA ni nikakršen pojav ali celo stvar (MDA = brigadirsko naselje + trasa + finance + organizirani koncerti + tečaji ...), pač pa najprej družbeni prostor oz. družbeni sistem. Gre za to, da so MDA opredeljene z večjo ali manjšo intenzivnostjo stikov med ljudmi, z njihovim bolj ali manj intenzivnim komuniciranjem. MDA so določen tip medsebojnih odnosov, znotraj katerih potekajo družbeni procesi, ki jih npr. sociologija deli v konjunktivne (kooperacija, akomodacija, asimilacija) in disjunktivne (konfliktni, tekmovalni procesi in procesi nasprotovanja). S tem MDA ne more biti motivacijski cilj, pač pa kvečjemu prostor, v katerem se išče, izbira, najde, dosega ali osvoji motivacijski cilj. V tem smislu bi se v prej predstavljeni shemi motivacijske situacije MDA enačila z elementom motivacijske dejavnosti, ki ga označuje prav usmerjanje akcije na cilj, na njegovo izbiro in vse kar je v zvezi z njegovo uresničitvijo; nikakor pa ne s ciljem ali celo potrebo. S tem si lahko razložimo običajen molk tistih, ki so prvič na akciji in smo jih nagovorili, da povejo nekaj o tem, zakaj so prišli tja, saj motivacijski cilji ponavadi še niso povsem razpoznavni, kot tudi njihova potreba ne; tako običajno slišimo, da je bila odločilna radovednost, kaj MDA sploh je, kako izgleda tisto, kar so jim pripovedovali njihovi kolegi, ki so že bili na akciji itd. Podobno izkušnjo s takimi intervjuji ugotavlja tudi B. Kuzmanovič, ko navaja tavtološke in posplošene odgovore brigadirjev o tem, zakaj so prišli na akcijo: "zato, ker semtako hotel", "zato, ker je tukaj lepo", "všeč mi je življenje na akciji" itd. Bolj razpoznavne cilje pa imajo večkrat stari "akcijaši" in zato gledajo na svoje okolje povsem z vidika svojega motivacijskega procesa. Tako je npr.

že kar značilen njihov očitek tistim, ki se ne izkažejo pri delu, češ da "nekateri pridejo v brigado na počitnice, ne pa delat", pri čemer težko razumejo, da imajo mnogi drugačne predstave in pričakovanja o MDA kot pa oni, katerih cilj je npr. trak akcije. V storilnost usmerjene brigade in posamezniki enačijo MDA s sistemom, katerega glavna funkcija je čim uspešnejše izvajanje del na trasi, medtem ko so popoldanske, t.j. interesne aktivnosti funkcionalno podrejene doseganju norm in odstotkov. Tako pridejo navzkriž s tistimi, ki jim je v MDA delo na trasi nujno zlo oz. vsaj manj pomembno od dogajanj v brigadirskem naselju. V podobni zmoti so tudi vsi novinci, ki jih npr. privabijo plakati za MDA, na katerih smo lahko videli fanta in dekle v objemu, medtem ko je lopata zraven bolj kot okrasek. Ti plakati računajo bolj na potrebo mladih po družabnem življenju (plakat kot pobudnik), kar jih napeljuje na enačenje MDA z motivacijskim ciljem,ki naj bi jim to potrebo zadovoljil. Potem se izkaže, da je v resnici treba predvsem delati ...

Torej, do omenjenih težav pride, če mladi pojmujejo MDA kot tak ali drugačen cilj in ne kot MOŽNOST ali PROSTOR, kjer bi se individualni motivi, želje, interesi, potrebe itd. svobodno izrazile in bi se poskušala najti možnost za identifikacijo motivacijskih ciljev, ustreznih tem potrebam, ter seveda, če bi se MDA pojmovalo kot sistem, katerega funkcija je vzdrževanje konjunktivnih procesov med posamezniki. Tu je treba predvsem poudariti, da procesi kooperacije (v njih ljudje in družbene skupine sodelujejo - kooperirajo - zato, da bi dosegli skupen cilj) niso možni vedno in povsod, saj gre večkrat za različne cilje, tudi v MDA. Nasprotno pa je na MDA navada, da se različnost motivov posameznikov kot tudi brigad potiska v ozadje ali se celo izenačuje ("vsi smo na MDA prišli zato, da bi koristili naši družbi, da bi razvijali bratstvo in enotnost ..."). Intenzivno sodelovanje med subjekti

vsake družbene skupine je namreč odvisno od vrednot, na katere pristajajo sodelujoči, in pa od avtoritativnosti, ki jo potencira in vzdržuje neka družbena asociacija. In tam, kjer gre za različnost motivacijskih ciljev, gre seveda tudi za različne vrednote o tem, kaj je dobro in kaj je slabo. Če se v takih primerih vztraja na procesih kooperacije za vsako ceno, se nujno okrepi institucionalna prisila (prim.: vojska). Še večje zlo pa je ideologija, ki se s tem producira in ki izhaja sicer iz realnega dejstva, da gre za različna hotenja, ideologija, ki stremi za ukinitvijo interesnega pluralizma, s tem pa seveda predpostavlja subjekt, ki naj bi to počel. Ta je nujno vnaprej prosvetljen in ima nalogo, da razsvetli še druge o tistem edino pravilnem cilju, kar je seveda nemogoče, če gre za različnost potreb.

MDA moramo torej imeti za tisto skupnost, v kateri poteka motivacijska dejavnost, ne pa jo istovetiti s takšnim ali drugačnim motivacijskim ciljem. Zato tudi ne moremo izumiti nikakršnega univerzalnega koncepta MDA, ki naj bi ustrezal mladini; to je stvar tistih, ki se udeležujejo konkretne MDA.

Na individualni ravni gre torej za različne motivacije, temu pa mora ustrezati tudi tip vodstva. Pri poizkusih uvajanja demokratičnih načinov vodenja smo lahko opazili tri načine oz. tri "strategije" demokratizacije, ki se jih ima za nekakšno zagotovitev boljših, t.j. samoupravnih odnosov na akciji, ki pa povzročajo številne nove težave in negativne izkušnje, kar mnoge kmalu privede k uveljavljanju starih in že preizkušenih vzorcev vodenja. Vodstva razumejo svojo vlogo glavnega pobudnika demokratičnih samoupravnih odnosov večkrat v precej dobesednem smislu, se pravi, da so predvsem oziroma prav oni (vodstvo) edini, ki so pristojni za uvedbo določenega načina

vodenja akcije. Pobudo za večjo demokratičnost in samoupravo na akciji daje najprej vodstvo in s tem nekako "prižge" zeleno luč za samoupravljanje, demokratičnost itd. S tem da ostalim vedeti, kaj lahko od njega pričakujejo, kakšna tolerantnost (do štaba, komandanta, pravil ...) je na akciji dovoljena, brigadirji pa skušajo to pobudo realizirati. Ta začetna pobuda je nekakšno vodilo za vse, kar se na akciji lahko počne, in napotek, do kod "se lahko gre". V tem smislu se vse ostale pobude posameznikov navezujejo na prvo, se pravi začetno pobudo oz. iniciativo (lat. initiare = začeti) vsekakor pa ji ne nasprotujejo. V RAzgovoru z brigadirji se je zato večkrat, ko se je govorilo o splošnem zadovoljstvu na akciji, poudarjalo, da je samoupravljanje kar dobro razvito, saj jim vodstvo v nasprotju s prejšnjimi akcijami marsikaj dovoli. Te začetne pobude vodstev pa lahko shematsko razdelimo na tri tipe oz. strategije uvajanja samoupravljanja:

- Vodstvo oz. komandant akcije se odloči za nekakšen "pluralističen"koncept, katerega bistvo je, da se v marsičem odpoveduje enosmernemu ukazovanju od zgoraj (predvsem v zvezi z disciplino in redom v naselju, razreševanjem konfliktov, pospeševanjem tekmovalnih odnosov med brigadami ...). Zaveda se različnosti posameznih brigad (miselnost, navade, želje) in se zanaša na komandante teh brigad, da bodo bolje presodili položaj ter sprejeli boljše ukrepe. Ker se takšno ravnanje posploši na vse probleme, pride večkrat do povsem različnih sistemov vodenja, ki so se po inerciji ali kako drugače obdržali po posameznih brigadah oz. pri njihovih komandantih. Tako so lahko brigadirji na isti akciji podvrženi povsem različnim sistemom vodenja, ki varirajo od povsem avtoritarnih do demokratičnih ali celo anarhičnih odnosov. "Demokratičnost" vodstva akcije je tako pravzaprav v tem, da je dopuščena nedemokratičnost znotraj posameznih brigad.

- Ponekod se alternativa avtoritarno-demokratično "razreši" v samem štabu MDA in sicer v tem smislu, da le-ta nastopa navzven oz. navzdol z enotnim konceptom vodenja. Kmalu pride do precej centraliziranega sistema, v katerem obstoji "samoupravljanje" na ta način, da se tisti v štabu resnično enakopravno SAMI odločijo, kako bodo UPRAVLJALI z drugimi.
- V nasprotju s prvima dvema tipoma vodenja MDA se tretji osredotoča na odpravljanje pomanjkljivosti, ki izvirajo iz prvih dveh tipov; na celi akciji se namreč skuša uvesti enoten način vodenja, ki naj bi bil demokratičen, hkrati pa se takšna prizadevanja dosledno izogibajo vsakršni centralizaciji in nasilnemu poenotènju glede izvajanja in sprejemanja sklepov. "Strategija" je takale: vodstvo akcije se odpove vrsti svojih pristojnosti, da bi vodstva posameznih brigad oz. sami brigadirji imeli proste roke pri odločanju o najrazličnejših stvareh, o katerih se je prej odločalo samo v štabu oz. "od zgoraj". S tem naj bi se uvedla možnost samoupravljanja brigadirjev na akciji, kar pa se je pokazalo kot zmotno pričakovanje, čeprav se je na tem konceptu vztrajalo tudi znotraj posameznih brigad (v nasprotju s prvim primerom vodenja).

Ker vsi trije opisani koncepti vodenja temeljijo na isti predpostavki, ki se vedno izkaže kot zmotna, se tudi ti koncepti vodenja pokažejo kot neuspešni. Tu se na svoj način potrdi Supkova teza:
"Ko govorimo o prednostih in pomanjkljivostih avtoritarnega in demokratičnega načina vodenja družbenih skupin, ne smemo teh prednosti in pomanjkljivosti jemati izolirano od splošnih družbenih pogojev." (Supek,st. 253).

Gre namreč za to, kar se pri nas izvaja na ravni globalne družbe že nekako od leta 195o dalje, torej za poizkuse uvedbe samoupravljanja (o tem gl. pisanje J. Županova), to pa se nam potrdi tudi na primeru MDA v zvezi z omenjenimi tremi tipi vodenja akcij, ki so najpogostejši.

S poizkusi večje demokratizacije in uvedbe samoupravljanja, ki slonijo na prvi oz. začetni pobudi vodstva, se vse bolj teži v reorganizacijo hierarhične vodstvene strukture, ki naj bi pomenila predvsem dvoje:

1.) Prerazporeditev formalnih pooblastil - tista, ki so bila prej osredotočena v vodstvu (štabu akcije) ali celo v posamezniku, se zdaj porazdeljujejo navzdol, tako da so komandanti posameznih brigad in sami brigadirji pristojni za odločanje o stvareh, o katerih je prej odločajo vodstvo, oni pa so le upoštevali odločitve, ki so prišle "od zgoraj".

2.) Demonopolizacija moči, s katero je prej vodstvo razpolagalo - gre za ukinjanje razlik v vplivnosti, odločanju in možnosti kontrole med vodstvom in "rajo",tako da bi le-ta pridobila moč za samoupravljanje, vodstvo pa bi imelo le vlogo nekakšnega koordinatorja, izvrševalca ipd. Tako bi brigadirji lahko samoupravljali, saj imajo možnosti za to; prilagodil se je sistem, ki noče biti več hierarhičen. Vendar - to čutijo vsi - stvar ne teče.

Temeljna napaka je namreč prav v tem pričakovanju, ki nikakor ni utemeljeno (niti teoretično), namreč da prerazporeditev formalnih pooblastil (točka 1) sproži, povzroči tudi porast moči med komandirji in komandanti brigad (točka 2); preprosto rečeno - če nekomu deklarativno zagotovimo možnost odločanja o nečem, ga s tem še nikakor nismo naredili močnega, da bi to dejansko lahko počel. Takšna pričakovanja so, kot

rečeno, po eni strani izraz splošnih družbenih razmer, teoretično pa gre za pojmovanje moči, ki je lastno npr. Talcottu Parsonsu. Družbeno moč je namreč razlagal zgolj kot legitimno moč, obravnaval in priznaval je torej le del obstoječe moči v družbi, in sicer tistega, ki je uzakonjen, priznan, veljaven in katerega nosilci so pravni subjekti (politična stranka, posamezniki kot nosilci družbenih funkcij ...), ni pa dopuščal domneve (niti teoretične), da je možen obstoj anonimnih, neformalnih skupin in posameznikov, ki bi lahko nasilno vplivali na obnašanje drugih ljudi, organov, forumov, čeprav jim npr. obstoječa zakonodaja tega ne dovoljuje. Njegova temeljna zmota je bila v tem, da je vzroke za moč razlagal s tistim, kar je v resnici posledica moči, to je z institucionalizacijo vrednot. Logika je taka: ker sem nosilec določene funkcije (torej ker sem pooblaščen za odločanje o tem in onem ...), imam tolikšen del družbene moči. Seveda je v resnici obratno: družbena moč je vzrok porazdelitvi pristojnosti med določene družbene subjekte. Logika, ki izhaja iz te temeljne zmote, pa je, da če bom jaz prenehal biti nosilec pooblastil za neke ukrepe in če se bodo ta pooblastila prenesla na same birgadirje, bom tudi jaz izgubil moč odločanja, ki sem jo imel, povečala pa se bo njihova moč. Zgodi pa se dejansko drugače, da prerazporeditev formalnih pooblastil mogoče res povzroči spremembo prejšnje strukture moči, vendar pa ne v prid brigadirjem na akciji, pač pa nekomu tretjemu (znan je primer "povezovalca" iz občine, ki je imel na razpolago celo avto, kateri sicer pripada akciji, vendar pa ni imel nihče pregleda nad njegovim delom ...).
Skratka, nujno se je treba otresti zmote: ko razglasimo SAMOUPRAVLJANJE za temeljno normo, ki naj bi veljala na akciji, in ko se štab akcije odreče dajanju direktiv od zgoraj navzdol, s tem še niso dani pogoji za samoupravo brigadirjev, saj norme vsebujejo le pravila in navodila o tem, kako naj posamezniki ravnajo v konkretnih situacijah, nikakor pa tem posameznikom ne dajejo potrebne moči, da bi to normo tudi prakticirali.

Podobna predpostavka, ki se jo zamenjuje z dejstvi, je tudi tista, ki je razpoznavna na ravni celotnega ideološkega žargona na MDA. Gre namreč za pristop - ne le k obravnavi konkretnih zapletov - pač pa k izvedbi celotne zasnove vodenja MDA, ki temelji na prepričanju, da so vsi udeleženci na akciji, skupine kot posamezniki, interesno sinhronizirani na isti "valovni dolžini", na kateri je potem mogoče usklajevanje posamičnih razhajanj. Torej da se množtvo interesov,ki se uspejo izraziti na akciji, da združiti pod imenovalec pluralizma SAMOUPRAVNIH interesov, t.j. takšnih interesov, od katerih nobeden ne teži k monopolizaciji posameznih področij življenja in dela na akciji. Seveda je posledica te predpostavke v tem, da se takšnemu obstoju večjega števila (parcialnih, družbenih, idejnih, ekonomskih ...) interesov ponudi samo še možnost njihovega demokratičnega soočanja in - problemov s samoupravljanjem na akciji naj ne bi bilo več. Zaradi te zmotne predpostavke je v praksi vodstev MDA tudi vabljivo tako pojmovanje moči, ki izključuje nelegitimno moč ter se moč pripisuje samo tistim, ki imajo tudi pravico do njene uporabe (seveda zgolj formalno). Dejansko pa so interesi zelo različni, celo DIAMETRALNO NASPROTNI, vendar pa se ne soočajo na enakopraven način, saj se največkrat niti ne govori o njih (vprašanje je, če je njihova uskladitev na MDA v vseh primerih tudi možna, saj predhodne priprave udeležencev akcij praviloma ne potekajo zadovoljivo ali pa jih sploh ni).

V tem smislu se stanje na MDA pač ujema s splošnim družbenim ozračjem in zdi se, da glede tega med različnimi MDA ni večjih razlik. Kljub obilici parol o samoupravljanju je stanje na akcijah tako, kot ga ilustrira vprašalnik, ki je bil izveden na enih od hrvaških MDA (gl. M.Julek, st.9o) in se nanaša prav na področje abstinence pri odločanju. Vprašanje je takšno:

"Ali verjamete, da imajo na nekaterih sestankih ali ob drugih priložnostih nekateri brigadirji nekaj za povedat, pa vseeno zamolčijo svoje mišljenje"?

Odgovori	I.izmena %	II.izmena %
1. da, posamezni brigadirji pogosto zamolčijo svoje mišljenje	58	56
2. verjamem, da taki, če so, niso številni	27	23
3. takih ni	4	7
4. mi ni znano	8	9
5. (svobodni odgovori)	0	4
6. brez odgovora	3	1
SKUPAJ	1oo	1oo
N	22o	21o

Večina vprašanih je torej mnenja, da nekateri brigadirji pogostokrat zamolčijo svoje stališče, medtem ko le 4 % oziroma 7 % vprašanih meni, da je MDA prostor, kjer je mogoče povsem odkrito govoriti o svojih mislih in interesih.

Gre torej za zmotne predpostavke, na podlagi katerih mnoga vodstva MDA gojijo povsem neutemeljena pričakovanja ter izvajajo povsem napačne "strategije" vodenja akcij:

- s tem, ko se vodstvo neke akcije opredeli ZA samoupravljanje, večjo demokratizacijo itd., pričakuje, da bo to splošna norma, ki bo sprejeta na nivoju celotne akcije,
- v"skladu" z deklarirano normo (SAMOUPRAVLJANJE) praktcira enega od prej omenjenih konceptov vodenja, ki temelji na predpostavki, da prerazporeditev formalnih pooblastil AVTOMATSKO potegne za sabo tudi porast dejanske moči med brigadirji - da je torej brigadirjem dana možnost samouprave že s tem, ko je vodstvo akcije načelno odstopilo od ukazovanja odločitev "od zgoraj",
- predpostavka, da so vsi interesi na akciji takšne narave, da se med seboj ne izključujejo, torej da niso konfliktni in se že po nekakšni inerciji usmerjajo k demokratičnemu soočenju.

Zato je tvegano imeti kakršnokoli vnaprejšnjo strategijo za takšno, ki bi pomenila zagotovilo pri uvajanju samoupravljanja in razvijanju demokratičnih odnosov. Preizkušenih receptov NI in tudi če bi v vseh primerih imeli že vnaprej pripravljeno idealno vodstvo za vsako od MDA, je treba računati s tem, da razmere niso idealne, t.j. takšne, kakršne bi ustrezale naši zamisli. Zato tudi pobude članov vodstva akcije ne smemo razumeti v tem smislu, da so že po svoji funkciji pristojni, da nekaj oziroma z nečim začnejo, kar naj bi potem nadaljevali ali celo posnemali drugi, pač pa je njihova iniciativnost v tem, da so pozorni na te "začetke," na vse tisto, kar se pojavlja in vznika med brigadirji samimi, da to pomagajo izraziti, soočiti, razvijati dalje, usklajevati itd. Vodstva namreč pogosto rada padejo v skušnjavo, da na izziv brigadirjev, ki zahtevajo od njih neko pobudo (npr. zahteve v zvezi zapolnjevanja prostega časa...), to razumejo na tak način, da jim skušajo omogočiti čim pestrejšo ponudbo koncertov, krožkov, tečajev,

predavanj, ali pa povsem "dvignejo roke", češ, tukaj se bomo šli samoupravljanje in zato se morate sami upravljati, vodstvo pa svojo pozornost usmeri na opravila, ki z dinamiko odnosov znotraj naselja nimajo skoraj nič skupnega (stiki z občinskimi možmi, RK ZSMS, krajevno skupnostjo, investitorjem ...). Ne gre za to, da bi se moralo vodstvo odmakniti od brigadirjev, da bi brigadirji lažje samoupravljali, pač pa bi morali prodreti še bolj v njihovo sredino in skupaj z njimi iskati izhode iz različnih težav (tudi skupaj z ostalimi redno hoditi na traso in bivati v istih sobah, če je to potrebno). Vodstvo svojih nalog ne bi več čutilo kot probleme birgadirjev, ki naj bi jih razrešilo, pač pa kot svoje probleme, ki jih lahko reši le z brigadirji, ne pa za njih ali celo brez njih. Seveda se bo tako prisiljeno soočiti z novimi vprašanji, ki jim prej ni bilo izpostavljeno v tolikšni meri oziroma mu vsaj ni bilo treba odgovarjati nanje, saj je obstoječi in utečeni način delitve dela na akciji zagotavljal tudi določeno varnost in ne samo koristi. Poleg tega je tudi nepredvidljivost rezultatov pri uvajanju in iskanju novih oblik dela vsekakor večja kot pri starih, preizkušenih načinih. Kljub temu pa vprašanja, s katerimi se ob drugačnem načinu dela sooča vodstvo, niti niso tako nova, kot se mogoče zdi, nov je predvsem način spopadanja s temi vprašanji. MDA smo namreč definirali ne kot kakšno specifično obliko organiziranja delovne sile, še manj kot geografski prostor (MDA = naselje + trasa ...), pač pa kot sistem družbenih odnosov, kar pomeni, da so udeleženci nekako ujeti in zapleteni v gosto mrežo medsebojnih odnosov, prav v medsebojni komunikaciji in interakciji pa se dogaja prevzemanje in izvrševanje funkcij, ki so povezane z vodenjem. Prednost demokratičnega pred avtoritarnim načinom vodenja zato ni le v tem, da npr. demokratični tip vodenja temelji na vseh članih skupnosti (vsi so udeleženi pri izbiri in postavljanju ciljev, planiranju, aktivnosti...), pač pa so izkušnje glede uresničevanja motivacijskih ciljev in želja dostopne skupinski zavesti

le v demokratičnih skupinah. In čeprav take izkušnje nikakor niso nepomembne za življenje v mladinski skupnosti, so prav člani vodstva akcije - žal - najbolj odmaknjen od njih. Npr. tudi dejstvo, ki se potrjuje na mnogih akcijah, da je navadnemu brigadirju možnost "samoupravljanja" dana le v zvezi s spreminjanjem jedilnika ali upoštevanja posamičnih pravil, ki se tičejo discipline, je z vidika avtoritarno usmerjenega vodstva precej zakrito; prav tako je lahko izključitev posameznika ali celo brigade z vidika notranjih odnosov med samimi brigadirji povsem konstruktivno dejanje, medtem ko je za zunanjega opazovalca takšen dogodek praviloma znak njihove nesposobnosti itd.

Glede prehoda na nov, bolj demokratičen način vodenja in življenja na MDA lahko ugotovimo, da ni enostaven; tudi ni čisto jasno, kako naj bi to naredili. Še danes imajo polno veljavo besede, ki jih je pred desetletji zapisal Rudi Supek, ko je razmišljal o mladinskih akcijah na začetku šestdesetih let:

"Bilo je jasno, da nešto ‹škripi›, ali je manje jasno bilo što bi valjalo učiniti da se odnosi u radnim akcijama poboljšaju". (Supek, st.179).

Tega si ne moremo razjasniti z nikakršnim izumljanjem konceptov in "strategij" življenja na MDA, da bi z njimi in preko njih uvajali v odnose na akcijah več demokratičnosti in samoupravljanja, pač pa je treba ravno preko samoupravnega organiziranja in na dosledno demokratičen način na vsaki posamezni MDA poiskati takšen način življenja, kakršen bo ljudem in razmeram na njej najbolj ustrezal.

L I T E R A T U R A:

- Jilek Miroslav: Omladinske radne akcije - problemi i perspektive; Zagreb, 1982

- Kuzmanovič Bora: Motivacija za učestvovanje na radnim akcijama; Gledišta, 7/8.1978

- Musek Janez: Osebnost; DDU Univerzum, Ljubljana, 1982

- Supek Rudi: Omladina na putu bratstva; Mladost, Beograd, 1963