

stila (str. 41-45). Tudi poveljna propagandna povezava med junaškim odporom žensk in iz tega zraščeno enakopravnostjo je bila manj znamenje napredka, temveč je izvirala bolj iz navidezne potrebe po legitimaciji družbenopolitičnega soodločanja žensk (str. 131-134). Wiesingerjeva v svoji razpravi nedvoumno ugotavlja, da v danih pogojih narodnoosvobodilnega boja ni mogoče govoriti o emancipaciji žensk.

Dodatek poleg kazala oseb in krajev ter seznama virov in literature vsebuje še kratke biografije žensk, s katerimi se je avtorica pogovarjala. Za bralce nemškega jezikovnega prostora je koristen tudi obširen seznam kratic. Razprava, ki je po obsegu (176 strani) majhna, a vsebinsko zelo bogata, vsebuje poleg tega vrsto ilustracij, na katere avtorica navezuje v svoji analizi.

Brigitte Entner

Biti direktor v času socializma: med idejami in praksami. Ur.: Jurij Fikfak, Jože Prinčič, s sodelovanjem Jeffreya D. Turka. Založba ZRC, ZRC SAZU, Ljubljana 2008, 280 strani (Opera ethnologica Slovenica)

Knjiga *Biti direktor v času socializma - med idejami in praksami* je nastala kot plod raziskovalnega projekta *Habitus slovenskega podjetnika med 1960 in 1991*, v katerem so sodelovali zgodovinar dr. Jože Prinčič, etnolog dr. Jurij Fikfak, kulturna antropologinja dr. Tatiana Bajuk Senčar in raziskovalec s področja ekonomije dr. Jeffrey David Turk. V okviru omenjenega projekta so raziskovalci opravili obširne intervjuje z izbranimi direktorji uspešnih slovenskih podjetij v času socialistične Jugoslavije, dr. Prinčič pa je poskrbel za zgodovinsko analizo obravnavanih podjetij in širšega družbeno-politično-gospodarskega zgodovinskega konteksta, v katerem so ta delovala.

Raziskovalci so bili pri svojem delu osredotočeni zlasti na razmerje med sistemom in posamezniki - direktorji ter na vlogo obojih pri gospodarskih odločitvah. Na eni strani so jih zanimali notranji vzgibi, po katerih so se direktorji odločali ter krmarili med (tržnimi) potrebami podjetja in zahtevami sistema, med socializmom in kapitalizmom (s katerim so v stik prihajali zlasti pri izvozu svojih izdelkov). Raziskali so, kako so si direktorji in njihovi sodelavci pridobivali potrebna znanja, kako so doživljali kontekst, znotraj katerega so delovali, in sami sebe, kakšen je bil pomen ideologije v njihovem notranjem doživljanju itd. Na drugi strani so v središče svojega zanimanja postavili tudi odnos oblasti in vodilnih partijskih ideologov do direktorjev osebno in do direktorske vloge na splošno, način vmešavanja politike v vodenje podjetij, način imenovanja novih direktorjev, ocenjevanja njihovega dela itd.

Knjiga je razdeljena na 12 poglavij. Vsakega od njih je napisal drug avtor in vsako od njih se obravnavane tematike loteva s svojega zornega kota, pri čemer je največji delež napisanega prispeval dr. Prinčič.

V uvodnem poglavju z naslovom *Direktorji med socializmom in kapitalizmom* dr. Fikfak bralca seznanja z osnovnimi idejami knjige ter predstavi interdisciplinarno metodologijo raziskave. Ogradnje raziskovanja je predstavljala historio-

grafska analiza arhivskega, časopisnega in drugega gradiva, ki je nadalje služila za pripravo in interpretacijo intervjujev. Uporabljeni sta bili dve vrsti intervjuja - narativni, pri katerem se v pripovedovalčev tok razmišljanja in pripovedovanja čim manj posega, z izbranimi direktorji pa še ekspertni intervju, pri katerem se sogovorniku zastavlja podrobnejša vprašanja.

V naslednjem poglavju dr. Jože Prinčič ponudi izčrpen in poglobljen Pogled v zgodovino slovenskega podjetništva (prav takšen je tudi naslov poglavja). Po krajšem orisu starejše zgodovine podjetništva na Slovenskem je največ prostora posvečenega času po drugi svetovni vojni. Na eni strani avtor v poglavju sledi državni politiki na obravnavanem področju, po drugi pa prikazuje tudi ideološke temelje za takšno politiko in njihovo spreminjanje. Po prvotnih načrtih popolnega podražavljenja lastnine je opustitev te poti ter uvajanje samoupravljanje in trga konec 40-ih let in v začetku 50-ih let pomenila pomembno prelomnico v zgodovini podjetništva, saj se je s tem ohranila ločnica med velikimi podjetji, ki zasebne lastnine niso poznala, in tistimi najmanjšimi, kjer se je ta obdržala. Zasebno podjetništvo je bilo v realnosti močno oteženo, v podjetjih pa je bilo podjetništvo "kolektivno", saj je samoupravljanje v upravo podjetja poleg direktorja in upravnega sveta pripeljalo še delavske svete. Tudi podjetja so bila kljub novim oblikam samostojnosti, ki so jih pridobila v samoupravljanju, realno omejena z družbenim planom, številnimi predpisi in še na mnoge druge načine. A korenin podjetniškemu duhu, kot je dokazano kasneje v knjigi, to tudi v družbenem sektorju ni povsem spodrezalo.

Po obračunu v partiji se je na začetku 70-ih začel tudi boj proti podjetniškim tehnokratom, kot so ambiciozne direktorje odtlej pogosto iemovali. Šele gospodarska in dolžniška kriza sta v 80-ih letih vodilne partijske ideologe spet prisilili k drugačnemu odnosu do podjetniške miselnosti - tedaj se je začelo mrzlično iskanje sposobnih direktorjih, ki bi lahko rešili podjetja iz težav, s katerimi so se ta spopadala. Pregled Prinčič zaključí s ponovnim uvajanjem zasebnega podjetništva konec 80-ih let in njegovim razmahom v začetku devetdesetih.

Sledi poglavje z naslovom Zakaj so pripovedi direktorjev pomembne, v katerem dr. Turk natančneje teoretično utemelji izbrano metodologijo raziskave. Pri tem je kritičen do prevladujoče ekonomske misli, ki se močno naslanja na matematične formalizacije in modele, ki naj bi popisovali ekonomsko stvarnost. "Matematični modeli naravnih pojavov so izdelani na podlagi podatkov, pridobljenih z meritvami domnevno obstoječih naravnih kvantitet. Po drugi strani pa so podatki, uporabljeni v družbenih vedah, tudi ekonomiji, skoraj vedno družbeno proizvedeni (ustvarijo jih misleči ljudje, ki izpolnjujejo davčne napovedi, pripravljajo statistične razpredelnice napovedanih vrednosti, odgovarjajo na vprašalnike itn.), zato je povezava med temi podatki in fizično resničnostjo nejasna oziroma je sploh ni," zapiše Turk. Namesto tega avtor kot boljšo podlago za preučevanje tudi gospodarskih sprememb vidi realistično družbeno teorijo Margaret Archer, ki poudarja prepletanje in medsebojno učinkovanje posameznikovega subjektivnega sveta in objektivnih okoliščin, ki ga obdajajo. Na podlagi te teorije Turk nato utemelji odločitev za biografsko-narativno interpretativno metodo, ki so jo uporabili pri intervjujih z direktorji. Ta omogoča sledenje posameznikovemu notranjemu dialogu in tako odpira vrata v njegov subjektivni svet, hkrati pa preko zgodovinske analize razmer, v katerih je deloval posameznik, omogoča tudi analizo objektivnih okoliščin.

Naslednje poglavje, ki ga je napisal dr. Prinčič, predstavi funkcijo direktorja v jugoslovanskem socialističnem gospodarskem sistemu. Direktor je sprva imel velika pooblastila, imenovali pa so ga državni organi. Z uvedbo delavskega samoupravljanja leta 1950 je direktorja državni organ imenoval v sporazumu z delavskim svetom in upravnim odborom, pa tudi pri vodenju podjetja so se na njun račun zmanjšale pristojnosti direktorja.

Zaradi načina kadrovanja je bila izobrazbena struktura direktorjev slaba, poleg tega nekateri enostavno niso bili kos zahtevni funkciji. To je prišlo še toliko bolj do izraza, ko se je v letih 1960-1962 pokazala gospodarska kriza. Že naslednje leto je začela partija zato izvajati svoj načrt oblikovanja nove, drugačne podobe direktorja, ki naj bi ga uresničila z reelekcijo in drugačnim načinom imenovanja direktorjev.

"Direktor je vse bolj postajal usmerjevalec in usklajevalec odnosov v delovni organizaciji, vse bolj prvi delavec delovnega "kolektiva" in vse manj zunanji predstavnik družbe. Postajal je predstavnik notranjih in ne pretežno zunanjih interesov," zapiše Prinčič. Slovenska zveza komunistov je začela preučevati, katere direktorje bo potrebno zamenjati. Z reelekcijo so želeli pomladiti direktorsko strukturo, dvigniti njeno izobrazbeno raven ter v ospredje izbiranja direktorja postaviti sposobnost za to delo in ne več toliko političnih kriterijev. Prva reelekcija se je v Sloveniji odvijala konec leta 1965 in v začetku leta 1966. A le 17% podjetij je dobilo nove direktorje. Naslednja reelekcija je bila predvidena na prehodu med letoma 1967 in 1968. Tudi ta ni prinesla zelenih rezultatov, saj se struktura direktorjev ni bistveno spremenila.

Na prehodu v sedemdeseta leta se je odnos partije do direktorjev, še posebej če so bili ti uspešni, zaostрил in pogosto so jih obtoževali tehnokratizma. Leta 1970 se je tako začela sprva prikrita, v naslednjih letih pa tudi javna čistka med poslovodnimi delavci. Pri kandidatih za direktorski položaj je ponovno postal pomemben "moralno-politični" kriterij. Poleg obračuna na direktorski ravni je tudi uvažanje dogovorne ekonomije v 70-ih letih podjetjem odvzelo velik del poslovne samostojnosti. Pritisk na direktorje se je ob nastopu gospodarske krize v začetku 80-ih let še povečal, nato pa je oblast spričo vedno slabših razmer morala popustiti. Direktorji so spet dobili nekoliko več svobode, pri razpisih pa so v ospredje spet postavili znanje in izkušnje. Prinčič poglavje zaključí s prehodom v nov gospodarski sistem konec 80-ih let in v začetku 90-ih ter kratko obravnava še izobraževanje direktorjev v času druge Jugoslavije.

V naslednjem poglavju dr. Prinčič pobliže analizira lik uspešnega direktorja. Ta se je izoblikoval zlasti po letu 1960 in vodil podjetje, ki je sledilo tehnološkemu razvoju v svetu ter se s svojimi izdelki tudi mednarodno uveljavilo. Prinčič najprej opiše nekaj tipizacij direktorjev, ki so se v Sloveniji začele pojavljati od 60-ih let dalje, nato pa razdela značilnosti uspešnega direktorja. Kot prvo skupino takšnih značilnosti obravnava družbeno-politične predpostavke. Med njimi izpostavi politično "neoporečnost", članstvo v zvezi komunistov, dobro sodelovanje z delavskim svetom, družbeno politično angažiranost, podporo močnega političnega botra, za izvozno usmerjena podjetja pa še sodelovanje s tajno policijo, zveznimi izvoznimi službami in Jugobanko. Med strokovnimi in poslovnimi merili Prinčič izpostavi ustrezno strokovno izobrazbo, aktivno znanje tujih jezikov in vizijo razvoja. V tretjo skupino uvršča načrtno pripravo vodilnega kadra, ki bo sposoben prevzeti

direktorsko funkcijo, znotraj podjetja, ustvarjanje kroga sposobnih sodelavcev s strani direktorja, sposobnost manipuliranja z razmerami ter izkoriščanja lukenj v zakonih in družbeni ureditvi, uglajenost in komunikativnost. Vse te značilnosti Prinčič podkrepi s zanimivimi primeri delovanja konkretnih direktorjev, ki jih črpa bodisi iz pogovorov z njimi bodisi iz drugih virov.

V nadaljevanju obravnava še merila za ocenjevanje uspešnosti direktorjev in njihovo spreminjanje v različnih obdobjih jugoslovanske države ter se posveti osebnim dohodkom direktorjev in Kraigherjevim nagradam, ki so se od leta 1969 podeljevale za izjemne dosežke na gospodarskem področju.

Med utopijo in tranzicijo je naslov naslednjega poglavja, v katerem dr. Fikfak analizira pogovore z direktorji z zornega kota njihove percepcije sistema in vpetosti med socializem in kapitalizem. Avtor ugotavlja, da so direktorji v različnih časovnih obdobjih članstvo v komunistični partiji različno doživljali. Če so prvi direktorji v sistem resnično verjeli in si članstvo v partiji šteli v čast, se je včlanitev sčasoma zreducirala na zavest, da mora direktor v partiji pač biti, tudi zato, da si s tem olajša svoje delo. Ta vrsta direktorjev je še vedno ohranjala tudi socialistične ideale, medtem ko je tretji, zadnji tip direktorja v zvezo komunistov sicer vstopil, a je na politiko in ekonomijo gledal že kot na povsem ločeni področji. Fikfak se posveti tudi temu, kako so se direktorji znašli v razmerah konflikta med političnimi zahtevami in ekonomskimi potrebami podjetja: "Gre za strukturno vgrajen konflikt med politiko in ekonomijo, ki ga je takrat uspešen direktor reševal tako, da je na eni strani skušal uveljaviti določene koncepte oz. pri politiki uprizoriti občutek oz. videz, da so njeni politični koncepti in konstrukti upoštevani, če pa to ni šlo, je skušal pri politiki sami vplivati na spremembo členov, blago spremembo koncepta itn." Avtor prispevka na koncu ponudi tudi odgovor na ključno vprašanje, ki so si ga snovalci knjige zastavili, na vprašanje, zakaj je bila Slovenija v tranziciji relativno uspešna. Fikfak glede tega ugotavlja, da je bil razlog morda v tem, da so se pri nas izoblikovali direktorji, ki so se naučili znajti se v negotovih razmerah, ko se je zakonodaja ves čas spreminjala, ko vseh posledic vedno ni bilo mogoče predvideti, ko je bilo treba poiskati "niše v neregularnosti in pomanjkljivosti novih zakonodaj", da bi podjetje lahko preživel in uspešno poslovalo.

V naslednjem poglavju dr. Bajukova Senčarjeva piše o večplastnosti identitete direktorjev. Slednjo predstavi predvsem v luči odnosa direktorjev do zveze komunistov. Pri tem podobno kot dr. Fikfak izpostavi več obdobj, v katerih se je ta odnos spreminjal, iz pripovedi direktorjev pa izlušči nekaj pomembnih točk, na katerih se je zarisovala meja med partijo in podjetji (na podlagi te meje pa so svojo identiteto oblikovali tudi direktorji). Bajukova Senčarjeva ugotavlja, da v raziskavi sodelujoči direktorji na delovanje v partiji niso več gledali ideološko in da tega tudi niso več šteli za pomemben dejavnik pri vodenju podjetja. Članstvo v zvezi komunistov so v pogovorih minimalizirali in ga ločevali od delovanja v podjetju. Namesto tega so se identificirali bolj s strokovnostjo in načinom delovanja podjetja. Zanimiva ugotovitev pa je, da so se po osamosvojitvi, ko jih je nova oblast obravnavala kot "rdeče" direktorje in z njo niso ustvarili preveč dobrega odnosa, sami dejansko začeli identificirati kot "rdeči".

Naslednje poglavje prinese zanimive in obsežne zapise pogovorov z direktorji, v katerih Turk išče predvsem odgovor na vprašanje, zakaj je bila Slovenija že v času socializma gospodarsko relativno uspešna, in se v tem okviru osredotoča

predvsem na vpetost direktorjev med domače okolje in tuja tržišča. V pripovedih se razkrijejo pristopi in vizije direktorjev, ki so na eni strani delovali na domačem trgu, ki je imel svoje omejitve, na drugi pa so prodrli na tuje trge, pri čemer so prav tako morali premagati številne ovire. Za pokušino samo delček intervjuja z enim od direktorjev, ki pripoveduje prav o tej vpetosti med domače in tuje tržišče: "To je bla panoga, ki je imela štiristo trideset tisoč zaposlenih. Potem si lahk mislite, kakšna konkurenca je na teh trgih bla, ne. In zdaj si imel na eni strani tist strogi sistem uvozi, izvozi pa devizni, na drugi strani pa odprt tržni sistem, ne. In tu je potem seveda ta odnos petdeset-petdeset na nek način bil idealen. S petdesetimi procenti izvoza si pridobival devize za, za uvoz mašin pa za uvoz blaga, ne, z zapada."

Dr. Tatiano Bajuk Senčar je v naslednjem poglavju zanimalo, kakšna je bila družbena skupina oziroma mreža, ki so jo tvorili direktorji, kaj je bilo tisto, kar jih je povezovalo in v kakšne širše družbene mreže so bili ti vpeti. Med skupne značilnosti, ki so si jih direktorji delili, je umestila visoko izobrazbo, ki jim je omogočila, da so se v podjetju visoko povzpeli, ter izobraževanje znotraj podjetja. Slednje je lahko bilo formalno, lahko je šlo za izmenjavo kadrov med podjetji ali za mentorsko svetovanje. Nadalje je mrežo direktorjev določalo dejstvo, da so bodoči direktorji najpogosteje sodelovali že v ekipi svojega predhodnika ter poznali načrte in vizijo podjetja. Avtorica je ob tem opisala tudi, kako so delovale neformalne in formalne mreže v času določanja naslednjega direktorja in kakšna je bila vloga zveze komunistov pri tem ter presenečeno ugotovila, da je zanimivo, "da sogo-vorniki v tem kontekstu niso nikoli omenili vpliva delavskega sveta ali lokalne oblasti, čeprav sta tudi ta organa imela pomembni vlogi pri tem postopku". Pri odnosih med direktorji samimi je med drugim izpostavila pomen neformalnih odnosov, tudi ko je šlo za povsem poslovne zadeve, prikazala je načine sodelovanja, pa tudi medsebojnega onemogočanja med podjetji. A tudi sama je ocenila, da je o direktorskih mrežah težko sklepati le na podlagi izbranega vzorca naj-uspešnejših direktorjev.

Naslednje poglavje prinese izčrpen pregled dr. Prinčiča posameznih uspešnih slovenskih podjetij v drugi polovici 20. stoletja. Avtor uvodoma tabelarno predstavi najuspešnejša podjetja v sedemdesetih in osemdesetih letih predvsem po ustvarjenem dohodku in številu zaposlenih ter največja slovenska izvozna podjetja. Med njimi je bilo največ podjetij iz predelovalne industrije, srednje velikosti z nekaj tisoč zaposlenimi. V nadaljevanju Prinčič izčrpno prikaže razvoj naslednjih podjetij: Iskra, Kranj; Rudnik lignita, Velenje; Gorenje, Velenje; Mura, Murska Sobota; Sava, Kranj; Krka, Novo mesto; Kovinoplastika, Lož; Cimos, Koper in Tovarna vijakov Plamen, Kropa.

Sledi odlično zaključno poglavje, v katerem dr. Fikfak prikaže prostor med idejami in prakso, v katerem so delovali tudi obravnavani direktorji. Prostor med socialističnimi idejami in ideali, ki so jih direktorji vsaj v osnovi priznavali in spoštovali ter prakso, v kateri je bilo treba v tej socialistični realnosti poiskati vse luknje in pore, da se je dejanskost prilagodilo željam. Nadvse zanimivo pa je, da so si nekateri teh direktorjev po osamosvojitvi Slovenije v času tranzicije pridobili veliko premoženje, kljub temu pa so intimno, kot je bilo razbrati iz intervjujev, ohranili socialistične ideale solidarnosti in socialne enakosti.

Knjiga, ki ji je na koncu pridran še povzetek vsakega izmed poglavij v angleščini,

je zanimivo interdisciplinarno delo, ki nudi pogled na izbrano tematiko z več zornih kotov. Je plod uspešnega sodelovanja več raziskovalcev, ki razpolagajo vsak z drugačnim strokovnim znanjem in metodološkim aparatom in ki delujejo v različnih raziskovalnih institucijah. Je tudi dokaz, da se interdisciplinaren pristop izplača. Brez odličnega poznavanja gospodarsko-političnih razmer v času socialistične Jugoslavije ter natančnega, izčrpnega in obsežnega zgodovinskega pregleda številnih relevantnih virov, za kar je poskrbel dr. Prinčič, bi bilo delo ostalih raziskovalcev namreč močno oteženo, priprava intervjujev pa ne bi mogla biti tako kvalitetna. Po drugi strani pa se z zgolj historiografsko analizo gradiva pogosto ne da tako natančno spoznati notranjega sveta zgodovinskih akterjev, kot je bilo to možno na podlagi intervjujev z izbranimi direktorji. Ob tem bi bilo za zgodovinarje še zlasti zanimivo prebrati celotne zapise intervjujev in izvedeti, na koga se posamezen pogovor nanaša. Direktorji so, razen v pisanju dr. Prinčiča, namreč ostali anonimni, vendarle pa se iz konteksta v večini primerov vseeno da sklepati, za katerega od njih gre.

Knjiga torej na eni strani o delovanju uspešnih direktorjev v socialističnem sistemu razkriva povsem nove zanimive podatke in informacije, na drugi pa prinaša tudi idejno in metodološko svež pristop k raziskovanju. Zanimivo branje tako za zgodovinarje, kot za širši humanistični krog raziskovalcev, hkrati pa spričo berljivega sloga pisanja, ki ga dopolnjujejo še zanimivi izseki zapisov intervjujev z direktorji, tudi za širšo javnost.

Janja Sedlaček

Rado Pezdir, Slovenska tranzicija od Kardelja do tajkunov. Časnik Finance, Ljubljana 2008, 158 strani.

Rado Pezdir je ekonomist, ki se ukvarja z ekonomsko filozofijo, ekonomiko tranzicije in zdravstveno ekonomiko. Je kolumnist poslovnega časnika Finance, njegov pogled na svet pa oblikujeta filozofija klasičnega liberalizma in anarhokapitalizma. Je avtor številnih poljudnih in strokovnih člankov. Samostojno oziroma v soavtorstvu je objavil nekaj razprav v tujih revijah kot so Post-communist economies, Journal of Institute of Economic affairs in Journal of Economics.

"Slovenska tranzicija od Kardelja do tajkunov" je prvo monografsko delo Rada Pezdirja, ki je izšlo proti koncu leta 2008 pod okriljem Časnika Finance in obsega 158 strani. Monografija je ob predgovoru h knjigi, ki ga je napisal ekonomist Mičo Mrkaić, prologu, epilogu ter dodatku sestavljena iz dveh glavnih delov. V prvem delu je predstavljena anatomija slovenske tranzicije, v drugem pa njena analiza. Delu dajejo posebno težo številni slikovni dodatki ter tabelarni in grafični prikazi.

V prvem delu avtor zajame procese, ki spremljajo tranzicijo oziroma menjavo institucionalnega okvira. Predstavljena so gibanja bruto družbenega proizvoda, inflacije, uravnoteženost tekočega računa in trgovinski vzorci, pritoki neposrednih