

EXPERIMENT PRIAMEJ DEMOKRACIE

(Problémy a skúsenosti izraelských kibucov)

Kibucistické hnutie v Izraeli existuje už vyše 40 rokov a nateraz združuje 238 kibucov, t. j. takých dobrovoľných samosprávnych združení výrobcov, ktoré si vybrali kolektivistický spôsob života v komúne. (Treba hneď poznamenať, že tieto komúny sa v ničom nesmú prirovnávať k tomu, čo sa nám predstavilo v komunách čínskeho typu.) V kibucoch žije dnes asi 90 000 osôb. Prevažná väčšina kibucov sa hlási k socializmu, ba ich najsilnejšie združenie sa hlási k marxisticky a revolučne orientovanej ľavici, kým niektoré sú aj vyslovene náboženského zamerania. Jeden kibuc sa hlási aj do zväzku Komunistickej strany Izraela. Zakladateľská generácia kibucov pochádza po väčšine z radov mládežníckych organizácií, ktoré v zemiach svojho pôvodu hlásali potrebu národnej a sociálnej obrody. Príslušnosť k týmto mládežníckym organizáciám znamenal aj záväzok osobne uskutočňovať ideál života v „bratstve a rovnosti“ v kolektívnych osadách. Ich život v komúne mal byť vzorom „sociálnej spravodlivosti“ v novej domovine. Aj keď začiatky boli veľmi ťažké a vyžadovali veľmi mnoho obetavosti a odriekania, kibuci programaticky nikdy nehlásali asketizmus. Rozhodne však odmietali podriať svoj osobný a spoločenský život panstvu vecí, trhového a spotrebiteľskému ponímaniu života a postavenia človeka. Z hľadiska štúdia životného spôsobu kibucistickej spoločnosti je mimoriadne zaujímavé, že pre konanie človeka v nej neplatia stimuly priameho hmotného zainteresovania, lebo v kibucoch neexistujú mzdy, platy, či iné priame smenné odmeny. Platnosť hmotných stimulov sa prejavuje len okľukou cez: a) pôsobenie okolitých hmotných vzťahov kapitalistického trhového hospodárstva na život a postavenie celej kibucistickej spoločnosti (čo v predĺženom zmysle neustále pôsobí aj ako vnadidlo na morálnom poli), b) pôsobenie kibucom dosiahnutých hmotných výsledkov na životnú úroveň celku, a tým aj na úroveň života jednotlivca. Za tohto stavu sa prejavuje primárnosť a účinnosť morálnych stimulov, vyjadrených vôľou žiť kolektívnym spôsobom života a zrieknuť sa bežného spôsobu prijímania odmien za vykonanú prácu. Tu sa teda naplno uplatňuje spätná väzba morálnych stimulov a realizovania hmotného záujmu. Organizácia života v kibuci umožňuje, aby premyslené a do všetkých detailov siahajúce prvotriedne organizované služby a všeobecná starostlivosť o konkrétneho človeka tvorili základ zospoločenšteného života. To znamená, že jednotlivec v kibuci je úplne oslobodený od bežných denných starostí života. Od svojho kolektívu dostáva doslovne všetko: stravu, obliekanie (podľa výberu a vkusu), opateru detí, byt a jeho zariadenie, zaokrytie širokej škály svojich kultúrnych potrieb, vreckové na všetky druhy súkromných potrieb, dovolenku, rekreáciu, vrátane možnosti športovať a absolvovať po čase zahraničnú cestu, plné zaopatrenie rodičov, pokiaľ si to člen kibucu praje, atď. To všetko platí bez zmeny aj pre prípad choroby a staroby a po úmrtí automaticky aj pre pozostalých. Miera a rozsah poskytnutého závisí od uváženia a rozhodnutia celého kolektívu, resp. od dosiahnutých hospodárskych výsledkov a možností. Prínos jednotlivca do kolektívu, ktorý mu to všetko poskytuje, je len jeho vôľa žiť zvoleným spôsobom života v komúne a odvádzať svoj podiel na práci pri výrobe hodnôt. Za týchto okolností je mimoriadne zaujímavé sledovať

priestor, ktorý sa dostáva sebauplatneniu a sebarealizácii človeka v takto budovanej spoločnosti. Zdá sa, že človek oslobodený od ťarchy zaobstarávania bežných životných potrieb — nákupu, varenia, prania, opatery detí (lebo aj táto je od narodenia dieťa kolektívna), od honby za hmotnými statkami, za zbohatnutím, kariérou atď. — má tu dosť možnosti pre najrôznejšie formy svojho sebauplatnenia a sebarealizácie. Môžu sa vyjadriť vo forme spoločenskej aktivity v niektorom orgáne kibucistickej samosprávy alebo aj níkym nerušenou prácou na sebe, či inou zvolenou činnosťou v súkromí. Do okruhu možnosti sebarealizácie možno počítať aj to, že človek si vytvára okolnosti, v ktorých ho neovládne inštitúcia. Môže si uchovať vedomie, že nie je bezmocným kolieskom mašinérie, na ktorú nemá vplyv, lebo bezprostredne ovláda a určuje formu a dosah pôsobnosti ním riadeného organizmu. K sebarealizácii patrí v neposlednej miere aj to, že si človek pri tomto spôsobe života musí neustále overovať i hodnotu seba samého, svoju vládu nad sebou, a tým aj nad vecami. V dnešnom neurotickom, konfliktovými situáciami preplnenom a odcudzenom svete je uváženiahodný aj ďalší faktor, pôsobiaci v kibucistickej spoločnosti. Je to pocit chránenosti a bezpečia, ktoré človeku poskytujú bezprostredne vnímaný a ako predĺžená rodina pôsobiaci kolektív so svojím zázemím a solidaritou, o ktorých má istotu, že zostanú uchované pre neho a pre jeho rodinu aj pre všetky nečakané okolnosti, až po starobu svojho života. Samozrejme, že za týchto okolností sa inak javí aj problém osamotenosti, ktorý prevláda v ostatnom atomizovanom a inštitucionalizovanom svete. Zrejme z toho všetkého vyplýva, že celý rad vedcov venuje vo svojich výskumoch mimoriadnu pozornosť životu v kibucoch. Z nich možno aspoň letmo spomenúť prof. Ericha Froma, ktorý pri skúmaní procesov „sebavytvárania“ človeka pripisuje príkladu kibucov mimoriadny význam, považujúc ich zatiaľ za jedinú spoločnosť, ktorá má oslobodzujúcu schopnosť obmedziť „žiadostivosť“, po veciach, resp. ju uvedomelým a riadeným psychickým procesom regulovať, a tým sa vymknúť zotročujúcemu vplyvu vecí v konzumnej spoločnosti.

KS Izraela zhodnocuje význam kibucov (v článku svojho orgánu *Frei Jisroel*, zo dňa 18. IX. 1966) takto: „Členstvo kibucistického hnutia predstavuje len malé percento izraelského obyvateľstva. Ale váha kibucistického hnutia v ekonomickom, politickom a duchovnom živote krajiny bola vždy väčšia než ich číselný počet. Kibucistické hospodárstva sa vytvorili a existujú na podklade hlbokej snahy svojho členstva uskutočniť idey rovnosti a spolupráce. Vďaka svojej vernosti základným ideám a vďaka tomu, že členovia kibucov dokázali premôcť v sebe sklony po karieristickom, rýchлом a ľahkom osobnom zbohatnutí, dosiahli kibuci na poli hospodárskom a spoločenskom významné úspechy. Oddanosť a vernosť ideám vyvolávajú vždy úctu aj u odporcu tejto idey, tobôž u priateľov, aj keď majú niektoré výhrady. Ako je známe, nie sme toho názoru, že veľký počet kibucov znamená cestu k socializmu v Izraeli. Ale progresívne smerovanie kibucov k socializmu a ich objektívne progresívna hodnota je iste mimo pochybnosti...“ K tomu možno len dodať, že svojimi hospodárskymi úspechmi na úseku poľnohospodárstva, ktorými sa poväčšine zaoberajú, patria kibuci k svetovej špičke. Dnes sa však už stále viac orientujú aj na technicky vyspelú priemyselnú výrobu. Pomocou rozvoja svojej výroby a životnej úrovne chcú sa vo svojich osadách vyrovnáť mestu a dosiahnuť vyrovnanie fyzickej práce s prácou duševnou.

Pokiaľ ide o spoločenský význam kibucov, možno sa iste stotožniť s citovaným stanoviskom KSI. Z hľadiska vedy je však mimoriadne významná i okolnosť dlhého jestvovania týchto spoločenstiev, ktoré už odchovali druhú a vychovávajú aj tretiu generáciu svojich nasledovníkov, čím prekonalí všetky predošlé podobné podujatia, ktoré sa prejavili ako utopistické.

Spoločenská veda nemá svoje laboratórne pracoviská, kde by sa mohol experimentálne sledovať vývoj spoločenských foriem. Je nemálo vedcov, ktorí vidia práve v kibucoch takéto sondy. Hodno azda spomenúť stanovisko KSI vyslovené pri inej príležitosti, podľa ktorého „kibuci ako súčasť družstevného a robotníckeho hnutia a tiež ako sociálny experiment zasluhujú vážne štúdium...“

M. B.

*

Kibucistické hnutie si vypracovávalo prax a formy uplatnenia priamej demokracie počas celej svojej existencie. Dominovala pri tom vôľa zakladateľov kibucu po nezávislosti, po samostatnej správe svojich vecí a po oslobodení sa spod dozoru a vedenia menovaných či dosadených úradníkov. Táto túžba po samostatnom demokratickom riadení odlišuje kibuc od všetkých podobných podujatí v minulosti, na čele ktorých stáli náboženský či iní vodcovia s veľkými právomocami.

Tento proces vytvárania zásad svojej činnosti prebieha dodnes a ešte i dnes je veľká rôznosť v organizačnej výstavbe rôznych kibucov, ba aj medzi tými istými kibucami v rôznych etapách svojej existencie. Ale napriek tejto pomerne veľkej rôznosti jestvuje široký spoločný menovateľ, ktorý nám umožní vymedziť jednotu zásad a foriem metód kibucistickej demokracie.

Zásady kibucistickej demokracie:

1. Členstvo v kibuce je akt dobrovoľnosti a každý člen má možnosť opustiť kibuc. Táto zásada znemožňuje použiť akýkoľvek mocensko-vládny nátlak pri zabezpečovaní podriadenia jednotlivcov uzneseniam celku. Len precítna príslušnosť a všestranná spätosť s kibucom môžu teda zabezpečiť uskutočnenie tých uznesení, ktoré by sa protivili vôli jednotlivca. Uznanie nadradenosti uznesení kibucu jeho členmi je i dodnes ústrednou otázkou kibucistickej demokracie a v prípadoch, keď sa prejavuje oslabenie či kolísanie vo vzťahu k tejto nadradenosti, je to vždy znak určitej spoločenskej krízy kibucu.

2. Integrovaný kolektivismus kibucu, zjednocujúci do jedného spoločenského a organizačného rámca všetky oblasti činnosti a života človeka, je zdrojom normy pre mnohostrannú účasť väčšiny členov na aktívnej činnosti vo všetkých oblastiach kibucistického života. Z toho vyplýva, že členovia kibucu sa neuspokojujú len pasívnou účasťou na rozhodnutiach či voľbách.

3. Z ideových základov kibucu vyplýva tiež túžba po rovnosti aj na poli spoločenského vplyvu v ňom. Táto rovnosť by nebola zabezpečená len pasívnou účasťou, či len aktivitou na plenárnych schôdzach, ale je viazaná na aktívnu účasť vo všetkých oblastiach a formách kibucistického života. To hlavné na kibucistickej demokracii teda nie je v jej ustanovených zákonoch, ale v túžbe jednotlivca identifikovať sa so spoločnosťou aj cez svoju mnohostrannú aktívnu činnosť, ktorá sa neobmedzuje len na proces rozhodovania. (Používa sa tu pojem „túžba“, lebo už aj zakladateľom kibucu bolo jasné, že dospieť k plnej identifikácii jednotlivca s celkom ostane len utopistickou vidinou.)

V organickej štruktúre kibucu, t. j. v usporiadaní jeho spoločenských pomerov sú obsiahnuté tiež mnohotvárne spoločenské styky, ktoré umožňujú splnenie tejto „túžby“ v prvom rade tým, že umožňujú činnosť verejnej mienky ako hlavného usmerňovacieho a dozorného spoločenského mechanizmu.

Malý význam, ktorý sa prikladá formálnym procedúram a zákonným ústavným

zárukám, sa vyjadruje aj poňatím o nedelenej *jednote moci* — v protiklade k zásade delenia moci, ktorá je základom zastupiteľskej demokracie. Kým poňatie o rozdelenej moci má zabezpečiť samostatnosť moci zákonodarnej a súdnej pred nebezpečenstvom ich ovládnutia mocou výkonnou, v kibuce, založenom na kolektivistických základoch, sa nepociťovala potreba takýchto záruk. Nedelená jednota moci sa v kibucistickej skutočnosti prejavuje v totožnosti tých, ktorí sa na plenárnych schôdzach kibucu zúčastňujú (zákonodarná moc), a tých, ktorí ju ako nositelia funkcií vykonávajú (členovia komisií, vedúci rôznych oddelení a iní funkcionári, ktorí každoročne predstavujú asi 50 % členov kibucu), a neprítomnosťou samostatnej súdnej moci. V skutočnosti sa táto jednota v značnej miere kumuluje v plenárnej schôdzi, ktorá okrem svojej zákonodarnej moci slúži ešte aj ako moc súdna, a v mnohých prípadoch prijíma uznesenia patriace aj do oblasti výkonnej moci.

Mnohé výskumy sociológov označujú spoločenské podmienky pre existenciu priamej demokracie v spoločnosti takto:

1. Pomerne obmedzený rozsah spoločnosti či organizácie, ktorý umožňuje, aby členovia ostali blízki k centráram rozhodovania a zainteresovaní na dianí bez toho, aby mimo informácií potrebovali ešte aj nejaké formálne mechanizmy.

2. Zaangažovanosť členov na živote organizácie. Aktívny záujem na dianí a ochota zúčastniť sa na funkciách v organizácii budú sa zväčšovať tou mierou, akou sa organizácia dokáže zaoberať najživotnejšími oblasťami záujmov svojich členov.

3. Možnosť rozvoja *neformálnej verejnej mienky*, ktorá posluží ako mechanizmus usmerňovania a dozoru namiesto formálneho rámca rokovania, rozhodovania a dozoru, alebo popri ňom.

4. Existencia širokého aktívu potenciálnych nositeľov úloh, t. j. dostatok takých členov, ktorí sú schopní svojou kultúrnou vzdelanosťou úrovňou a na základe svojich predošlých skúseností prevziať a plniť funkcie. Samozrejme, že tento aktív bude o to väčší, o čo menšia bude miera špecializácie rôznych úloh a o čo menej budú potrebné špecifické odborné vedomosti pri ich plnení.

5. Rovnosť medzi životnými podmienkami funkcionárov a ostatných členov spoločnosti, ktorá znemožní koncentrovanie výhod v prospech funkcionárov. Tým sa zamedzí, aby sa funkcionári na dlhší čas držali svojich funkcií. Podľa tejto predstavy jestvuje priama súvislosť medzi mierou rovnosti a medzi mierou zmien (rotácie) vo funkciách.

Kibuci svojimi hospodárskymi, spoločenskými a organizačnými podmienkami vytvorili bázu pre uplatnenie týchto piatich podmienok. Avšak v kibucoch sa predsa neustále skúma, do akej miery môžu stále sa meniace podmienky vo vnútri kibucu a vplyvy prichádzajúce z vonkajšej spoločnosti ohroziť plné uplatnenie priamej demokracie v kibuci. K týmto úvahám privádza: Postupne sa zväčšil počet členstva kibucov, ktoré už v mnohých prípadoch dosahujú (aj s deťmi) až 600 duší a viac. Zmenila sa aj homogenita zloženia kibucu čo do veku a pôvodu členstva. Vzrástla zložitnosť spoločenských pomerov a znížila sa ich prehľadnosť. Obdobný proces sa odohrával aj v oblasti hospodárstva, ktoré v dôsledku mechanizácie a uplatnenia technologickej revolúcie nesmierne narástlo a skomplikovalo sa. To všetko mohlo členstvo oddialiť od centier rozhodovania. Stúpajúca heterogénnosť zloženia kibucu môže mať za následok rôznosť problémov v jednotlivých vrstvách členstva kibucu, a tým môže priviesť aj k stúpaniu rôznosti záujmov, čo môže zase zmenšiť rozsah všestrannej *angažovanosti* člena na všetkých problémoch kibucu, čím by sa narušil vlastný základ integrálneho, mnohofunkčného a mnohostranného charakteru spôsobu života v kibuce. Proces diferenciacie vo zväčšujúcom sa hospodárstve kibucu (či aj v iných oblastiach zamestnania, napr. vo výchove, kultúre, politike, atď.) môže zase zapôsobiť v smere zahĺbenia sa do špecifických

problémov svojho úseku a súčasne vyvolať nezáujem voči problémom iného úseku života kibucu. Znižovanie všestrannej angažovanosti sa môže urýchliť aj tým, že sa z moci verejnej prevedú do moci jednotlivca rozhodovania v takých životných oblastiach, kde rozsah osobného pôsobenia a rozhodovania bol doteraz obmedzený. Tak napr. mohlo by povolenie variť si a stravovať sa v domácnosti, zrušenie spoločnej internátnej výchovy detí značne vplývať na rozsah všeobecnej zaangažovanosti členov kibucu, pretože rozhodnutia celku by sa odteraz vzťahovali na menšiu časť života jednotlivca. Zaangažovanosť môžu zrejme znížiť aj vonkajšie vplyvy, ktorých podnety môžu silne vplývať na zníženie vnútorného vzťahu členov ku kibucu a jeho jednote.

V kibucoch sa dnes skúma tiež otázka, do akej miery môžu nové okolnosti narušiť integrálnu povahu spoločenských pomerov a ľudských vzťahov, ktorú umožnili jednak významné pôsobenie neformálnej verejnej mienky namiesto formálnych zákonov a ustanovení a tiež osobitný a vždy diferencujúci prístup k človeku, k jeho hodnotám a potrebám, namiesto univerzálnych a šablonovitých kritérií voči nemu. Kľúčový význam tejto otázky vynikne, ak uvážime, že základná spoločenská zásada kibucu znie: "Od každého podľa jeho schopností a každému podľa jeho potrieb", pričom sa samozrejme vychádza z hospodárskych možností kolektívu, ale nemenší dôraz sa kladie na osobitné a individuálne potreby jednotlivca.

Vzrast spoločenskej heterogenity a diferenciačné procesy v rôznych oblastiach kibucistického života dali tiež vzniknúť otázke, či v nových podmienkach môže ešte verejná mienka v dostatočnej miere uplatniť svoju funkciu, keď proces monohostrannej komunikácie a informácie o dianí vo všetkých oblastiach kibucu sa už nemôže uskutočniť spontánnym spôsobom. Zmeny v spoločenskej štruktúre a v spoločenských pomeroch zapríčinili vzrast normatívnych ustanovení a zákonov, ktoré vymedzujú normy, upravujúce činnosť v rôznych oblastiach kibucistického života. Vzástal tiež počet formálnych inštitúcií, čím vzrástol aj počet funkcií potrebných vzhľadom na rozvetvenosť organizačnej štruktúry. Zmeny, ktoré nastali vzhľadom na potrebu odbornosti pri vykonávaní rôznych funkcií v komplikovanejšom spoločenskom a hospodárskom organizme kibucov, môžu tiež sťažiť uplatnenie zásady rotácie funkcií v praxi a zosilniť tendencie ostať trvalejšie vo funkcii, čím by sa vytvoril typ dlhodobého funkcionára.

Kým v minulosti bola možná minimálna diferenciácia v úrovni a hodnotení funkcií, čo znemožňovalo vznik hierarchie podľa právomoci a zodpovednosti, môže sa teraz už vytvárať väčšie rozlišovanie medzi funkciami, čo by mohlo priviesť aj k rôznym formám zvýhodnenia určitých dôležitejších funkcií, pričom objektívna nutnosť väčšej stálosti vo výkone funkcií by mohla podporiť tiež prípadný subjektívny sklon funkcionárov zotrvať aj naďalej vo funkciách.

Napriek týmto problémom sa však po prieskumoch dochádza v kibucoch k záveru, že uplatnené spôsoby zabezpečenia priamej demokracie v kibucoch sú dostatočnou zárukou proti naznačeným nebezpečenstvám odklonu od nej. V tejto súvislosti sa vyzdvihuje najmä úloha:

a) plenárnej schôdze kibucu, b) organizačnej štruktúry kibucu, c) foriem účasti členov kibucu na rôznych úsekoch spoločenskej aktivity.

a) Plenárna schôdza

Plenárna schôdza predstavuje ústrednú — aj keď nie jedínú — formu kibucistickej priamej demokracie. Pravidelným konaním (aspoň raz týždenne), a svojím členitým programom dáva výraz integrálnej, všeobsiahlej podstate kibucistického života a jednote životných oblastí a rôznych „mocí“ v nej. Schôdza spĺňa svoju úlohu ako in-

tegratívny rámec vytvárajúci súlad medzi záujmami rôznych oblastí činnosti v kibuce, napr. keď sa má rozhodovať, či sa majú uprednostniť úvahy ekonomické pred úvahami spoločenskými či výchovnými. Schôdza rovnako vyrovnáva záujmy rôznych spoločenských či organizačných skupín, napr. pri určovaní finančných prostriedkov a pracovných síl pre potreby tej či onej pracovnej skupiny.

Proces integrácie sa zvyrazňuje už samotnou prítomnosťou rôznych stanovísk v rámci rokovania schôdze. Trvanie schôdze sa všeobecne neobmedzuje, čo často umožňuje najširšiu spoločnú platformu bez toho, aby sa muselo rozhodovať formálnym hlasovaním, aj keď sa nevyučuje, aby schôdza splnila svoju mocenskú vládnu funkciu prijatím uznesenia väčšinou hlasov.

Zákonodarná funkcia schôdze je vyjadrená stanovením politiky a kryštalizáciou zásad, ktoré určujú činnosť rôznych oblastí. Uskutočňuje sa tým, že po prerokovaní v príslušných komisiách kibucu schôdza ešte podrobne prerokuje a schvaľuje ročné plány hospodárstva, plány práce, rozpočet nákladov a plán investícií.

Súdna funkcia schôdze sa vyjadruje hlavne svojím uváženým a rozvážnym prístupom k rôznym okolnostiam jednotlivých prerokovaných prípadov.

Popri týchto úlohách spĺňa dnes schôdza aj úlohu komunikatívno-spoločenskú, lebo na nej sa stretávajú všeobecne spoločensky všetky vrstvy kibucu. Dôležitosť tejto úlohy stúpa súčasne so znížením homogenity kibucu a obmedzením možnosti pre neformálne vyjadrenie verejnej mienky.

Pri hodnotení významu plenárnej schôdze treba ešte uviesť, že podľa uskutočnených výskumov sa ukázalo, že percento účasti na schôdzach v kibuce je oveľa vyššie ako v ktorýchkoľvek iných kolektivistických či kooperatívnych organizáciách kdekoľvek vo svete.

b) Organizačná štruktúra

Všeobecným znakom organizačnej štruktúry kibucu je jej výrazná protibyrokratickosť. Ako dôkaz toho môže poslúžiť nasledovné porovnanie podľa zásad určených americkým sociológom M. Weberom:

Zásady byrokratickej organizácie:

1. Výkon verejných funkcií je trvalý (nemenný).
2. Funkcie sa vykonávajú v rámci odosobnených práv a povinností.
3. Právomoc každého funkcionára je súčasťou hierarchie právomocí.
4. Funkcionár sa menuje v súlade s jeho objektívnou kvalifikáciou.
5. Zastávanie verejnej funkcie je súčasne plateným zamestnaním.

Zásady kibucistickej organizácie:

- Výkon verejných funkcií spočíva na princípe rotácie.
- Vymedzenie práv a povinností je veľmi elastické a väčšinou aj neformálne. Mení sa často podľa osobnosti funkcionára.
- Platí zásada rovnocennosť funkcií a nestvuje formálne vymedzenie hodnoty funkcie.
- Funkcionár sa nemenuje, ale volí, pričom okrem objektívnej kvalifikácie rozhoduje aj komplexné hodnotenie jeho osobnosti a charakteru.
- Zastávanie verejnej funkcie je väčšinou len čiastočným zamestnaním, vykonávaným popri hlavnom zamestnaní.

Moderná teória organizácie popiera názor, že byrokratický systém je racionálnejší a užitočnejší. Naopak vidí jeho zápory: malú elasticnosť, nevíšimavosť k zvláštnym okolnostiam, rutinovanosť, samoučelnosť aparátu, ktorý sa rozvíja aj za cenu zanedbania hlavných a zásadných cieľov.

Hlavné na kibucistickej organizácii nie je len to, že poskytuje funkčné a alternatívne riešenie, ktoré má vylepiť určité javy disfunkčnosti byrokratického systému, ale zásadné a všeobecne odmietavé poňatie celého byrokratického systému, ktorým sa vyznačuje odlišná spoločenská a ideová štruktúra kibucu.

Vzájomné vzťahy medzi spoločenskou a organizačnou štruktúrou nadobúdajú v kibucistickej spoločnosti celkom inú formu než v ktorejkoľvek inej organizačnej štruktúre. Všeobecne sa forma organizačnej štruktúry spoločnosti považuje ako stály a prvotný, kým v neformálnych vzťahoch, ktoré sa vytvárajú medzi vykonávateľmi funkcií, sa vidí len druhotný činiteľ, ktorý môže pomôcť, ale aj prekážať organizačnej štruktúre. Celkom inak sa to však javí v kibuci. Organizačná štruktúra v kibuci je zakotvená do pradiava značne rozptýlených a mnohostranných spoločenských vzťahov, kde formálne otázky postavenia funkcionárov sú len výsekom z celého radu oveľa širších vzájomných vzťahov. Za tohto stavu sa spoločenská štruktúra stáva natolko rozhodujúcou a prvotnou, že sa jej musí prispôbiť aj organizačná štruktúra.

Druhá odlišnosť vyplýva z rozdielnosti stimulov činnosti a aktivity, spôsobov odmeňovania a spoločenského dozoru, ako sa uplatňujú v kibucoch a mimo nich. Mnohé zo zásad byrokratickej organizácie sú založené na predpoklade, že vykonávatelia funkcií sa plne nestotožňujú s cieľmi organizácie či spoločnosti, ktorej slúžia, a preto len prísny dozor zabezpečí plnenie úloh na úrovni, za čo funkcionári dostávajú aj náležité odmeny. Odtiaľ potom pochádzajú základy hierarchického odstupňovania a premeny verejnej funkcie na plné a platené zamestnanie. Naproti tomu v kibuci nejstuje žiadna súvislosť medzi materiálnou odmenou a úrovňou výkonu; dozor nad výkonom funkcie vykonáva verejná mienka, a preto je daná možnosť obísť sa bez hierarchie dozoru a právomoci. Tento prístup je v prvom rade založený na všeobecnej zásade rovnosti, ako ho poníma kibuc. No určujúce sú aj hospodárske vzťahy kibucu, ktoré nie sú založené na peniazoch, čím sa podstatne líšia od hierarchického poňatia, ktorého základ tvorí trhové hospodárstvo, charakteristické pre byrokratickú organizáciu.

Prírodné, aj na poli organizačných základov sa vynára otázka, ako to vyzerá v skutočnosti a v dennodennej praxi. Poukázali sme už na to, že z objektívnych dôvodov sa dnes kladie väčší dôraz na odbornú kvalifikáciu potrebnú pri výkone rôznych funkcií, čím sa množí počet takých verejných funkcií, ktoré sa stávajú jediným plným zamestnaním funkcionára. Ale aj pri existencii týchto tendencií sa uplatňujú protichodne pôsobiace sily. Napríklad formálna príprava ľudí pre centrálné funkcie v kibuci — tajomníka a koordinátora hospodárstva — zdanlivo zvyšuje význam objektívnych kritérií, takže už samotný fakt ukončenia kurzu pripravujúceho do tejto funkcie uspôsobuje pre jej výkon. Ale vo väčšine prípadov je postup taký, že *najprv* sa niekto *zvolí* do funkcie a až potom ho pošlú do odborného kurzu. A aj v príprave funkcionára sa kladie hlavný dôraz na neformálne stránky riadenia, na techniku a spôsoby prehĺbenia ľudského prístupu, na zdôraznenie významu ľudských vzťahov ako vedomej protiváhy byrokratickým tendenciám.

Účasť na verejnej činnosti

Pri rôznych prieskumoch sa ukázalo, že percento členov zúčastňujúcich sa na výkone rôznych funkcií sa v kibuci pohybuje priemerne okolo 51 % a vyššie. Toto percento je veľmi vysoké, hoci väčšina nezastáva kľúčové funkcie, ale pracuje v rôz-

nych komisiách alebo v riadení rôznych odvetví. Ukazuje to aj na dost početný potenciál aktívu, ktorý sa postupne môže vyvíjať k zastávaniu aj významnejších funkcií, čo je predpoklad, aby sa mohla uplatniť zásada rotácie vo funkciách.

V tejto súvislosti je zaujímavá otázka, či nedochádza k diferenciacii medzi jednotlivými funkciami a či funkcionári, zastávajúci významnejšiu a centrálnjšiu funkciu (priamo v kibuci alebo z poverenia kibucu mimo neho), dostávajú vyššie odmeny a výhody než ostatní členovia, aj keď sa pritom nemyslí len na výhody materiálneho rázu, ale aj na výhody vyplývajúce z väčšej vážnosti, úcty, rozsahu pôsobnosti a moci, uspokojenosti a tiež na pomernú nezávislosť od orgánov kibucu (to posledné najmä u tých, ktorých kibuc vysiela do aparátu vládneho, stranického či do medzikibucistickej kooperácie).

Aj v týchto otázkach sa vykonali rôzne prieskumy, ktoré ukázali, že aj pokiaľ by tieto výhody mohli byť v jednotlivých prípadoch prífazlivé, nemôžu sa považovať za trvalé, pričom najdôležitejšie je, že ich nemožno kumulovať. Tým sa znemožňuje, aby sa vytvorila privilegovaná vrstva, ktorá by na rozdiel od ostatných užívala svoje výhody natrvalo, ako to je v prípade poskytovania materiálnych odmien v inak organizovaných spoločnostiach. Naopak, pri bilancovaní výhod vyplývajúcich zo zastávania zodpovedných funkcií sa ukázalo, že prevažujú ťažkosti nad eventuálnymi výhodami. Z toho vyplýva aj nežiadúci jav, že mnohých členov kibucu treba dlho presvedčovať, kým príjmu významnejšiu vedúcu funkciu, čo zase sťažuje uplatnenie zásady rotácie vo funkciách. Tento rozpor — keď nedostatočné zvýhodnenie funkcionárov pôsobí ťažkosti pri získavaní dostatočného počtu funkcionárov — sa v značnej miere vyrovnáva tým, že rozvojom možnosti dôkladnejšej odbornej prípravy navrhnutých funkcionárov sa rozšíril okruh ľudí, ktorí prichádzajú do úvahy pre výkon funkcií. Okrem toho, nástupom mladej generácie, ktorá bez rozdielu skončila strednú školu, sa tiež rozšíril okruh ľudí, ktorý je spôsobilý preberať funkcie. No najvýznačnejším činiteľom pri zdoľávaní tejto ťažkosti je presvedčenie členstva kibucov, že z hľadiska uchovania demokratických zásad kibucu sú tieto ťažkosti prijateľnejšie než tie, ktoré by nastali pri zvýhodňovaní funkcionárov a pri ústupe zo zásadných pozícií, čo by mohlo priviesť k vytvoreniu privilegovanej vrstvy v kibuci.

Pri posúdení problémov svojej priamej demokracie vychádzajú príslušníci kibucistického hnutia z týchto zásad: Snaha člena kibucu identifikovať sa so svojou spoločnosťou tvorí základ kibucistickej demokracie. Táto snaha je úzko spojená, ba podmienená uvedomelou vôľou člena kibucu oddať sa hodnotám života rovnosti a kolektivismu. Členom kibucu je prítom jasné, že rovnako, ako by sa nemohli tieto hodnoty uplatniť bez plnej demokracie, tak ani táto demokracia by nemohla existovať bez všeobšahleho kolektivismu, spoločenskej a hospodárskej rovnosti a prvkov uvedomelej vôle členstva kibucu. Príslušníci kibucistického hnutia sú presvedčení, že ich skúsenosti nemusia ostať len ovocím jednorazového a v špecifických podmienkach rozvíjaného experimentu. Veria, že svojím dielom v mnohom prispievajú pri vyjasňovaní problémov a procesov uplatnenia priamej demokracie v ostatnom svete, kde sa takéto skúsenosti hľadajú.

(Spracované podľa materiálov z časopisu „Hedim“, orgánu Sväzu kibucov v Izraeli, najmä podľa štúdie M. Roznera *Zásady, formy a problémy priamej demokracie v kibuci.*)

Matej Běl