

Vojko Antončič

ORGANIZACIJA IN MOČ

Tri vprašanja o strukturi moči

Weber se je ukvarjal z vprašanjem o legitimnosti moči. V šestdesetih in sedemdesetih letih pa se je pozornost sociologije preselila z vprašanja o legitimnosti moči na vprašanje o strukturi moči: v ospredje stopi vprašanje »Kako se dá zmanjšati ali celo ukiniti oligarhičnost distribucije moči?«. Pokazati poskušamo, da je za (post)moderno socialno strukturo vprašanje o legitimnosti moči bolj pomembno kot vprašanje o strukturi moči, se pravi, bolj relevantno kot vprašanje »Kako vzpostaviti čim bolj neoligarhično distribucijo moči?« je vprašanje »Katera moč je v (post)moderni družbi legitimna?«. Skratka, vrniti se moramo k Webrovemu vprašanju.

Weber clearly recognized inequality in power distributions within the organizational structures and he examined the mode of power legitimation: he believed that the organizational structures could be classified in terms of the dominant mode of power legitimation. However, in the sixties and in the seventies instead of dealing with the mode of power legitimation, the direction of research efforts was towards power equalization. We argue that in the (post)modern societal structures the issue of power legitimation is of greater theoretical significance and more relevant than the issue of power equalization. In sum, we should return to the Weberian question in the analyses of power.

moč, legitimnost, distribucija moči, industrijska demokracija, socialna struktura, model upravljanja.

Uvod

Temeljna karakteristika organizacije je struktura moči. Weber je definiral moč kot akterjevo zmožnost, da uveljavi svojo voljo navzlic rezistenci drugih akterjev. To je dokaj preprosta, rudimentarna definicija, lahko celo rečemo, da je dokaj ohlapna, a izkazala se je kot teoretsko učinkovita in empirično uporabna. Predstavlja dobro izhodišče za natančnejše definicije, ki se jih lahko uporabi pri oblikovanju instrumentov za merjenje moči. Abell (1977) elaborira Webrovo konceptualno izhodišče tako, da razločuje tri vidike moči: vpliv, manipulacijo in moč v ožjem pomenu, recimo ji čista moč. Vse tri vidike moči definira s pojmi iz teorije odločanja. Naj bosta A in B dva poljubna akterja v danem socialnem sistemu. Da ima A vpliv na B-ja, velja tedaj, ko A s svojimi dejanji spremeni B-jeve preference, in to tako, da pri tem ne zmanjša B-jeve avtonomije (ne zmanjša števila B-jevih opcij). Če pa A spremeni B-jeve preference tako, da pri tem zmanjša B-jevo avtonomijo, potem imamo opraviti z drugim vidikom moči – z manipulacijo. Da A uporablja čisto moč, velja tedaj, ko A z uporabo sankcij doseže, da B svoje izbire (svoje ravnanje) prilagodi njegovim zahtevam in ne svojim preferencam (ki v tem procesu ostanejo nespremenjene). Skratka, samo v primerih, ko imajo akterji jasno artikulirane preference, lahko ugotavljamo, ali gre za uporabo moči enega akterja nad drugim. Moč je po Abellu relacija, v kateri antecedens (A-jeva dejanja) in konsekvens (B-jevo ravnanje) nista kavzalno, marveč teleološko povezana. Zvezo med njima lahko izrazimo s praktičnim silogizmom

(Von Wright, 1971), v katerem je antecedens konjunkcija A-jevih dejanj ter B-jeve intencionalne in kognitivne premise. V nadaljevanju razprave bomo moč razumeli v tem smislu.

Prvo vprašanje: Kaj legitimizira moč?

Weber je privzel, da je struktura moči v organizaciji nujno oligarhična. V organizaciji se namreč uveljavi delitev dela, ki ne generira samo koordinacijskih problemov, marveč tudi interesno divergentnost, saj člani organizacije maksimirajo svoje koristi in minimizirajo svoje »stroške«, zato je – poleg koordinacijske funkcije – potrebno vpeljati tudi kontrolno funkcijo. Koordinacija in kontrola implicirata hierarhijo. Hierarhija ni samo organizacijska, je tudi epistemološka shema. Hierarhično organizacijo je mogoče obravnavati kot institucionalizacijo univerzalnega obrazca za reševanje problemov in kot izraz vrednot, ki so sestavni del kulture industrijske (oziroma moderne) družbe (ki jo je opisoval Weber). Akterjem, ki jim je v organizacijski hierarhiji asignirana kontrolna funkcija, je treba alocirati ustrezno količino moči. Da bi bila organizacija stabilna, pa mora biti moč legitimizirana, člani organizacije jo morajo sprejeti kot »veljavno« – moč mora biti prevedena v avtoriteto. Weber je klasificiral organizacije prav glede na to, kako se v organizaciji legitimizira moč. Znano je, da je razločeval tri tipe legitimne moči, se pravi tri tipe avtoritete: tradicionalno, karizmatično in legalno-racionalno avtoriteto. Vir avtoritete, torej obrazec, po katerem se legitimizira neenako moč posameznih akterjev v dani organizaciji, je po Webru definirajoča karakteristika organizacije. V moderni družbi se uveljavlja organizacija, ki sloni na legalno-racionalni avtoriteti. Idealni tip take organizacije je Weber imenoval birokratska organizacija.

Ni naš namen spuščati se v naštevaje deskriptorjev, s katerimi Weber podrobno opisuje birokratsko organizacijo. Omenimo le nekaj problemov in razhajanj pri razumevanju oziroma pri interpretiranju Webrovih osnovnih pojmov. Albrow (1970) opozarja, da Weber ni bil natančen pri uporabi izraza »birokracija«. Včasih izraz »birokracija« uporablja za označevanje upravljalске strukture, ki sloni na legalno-racionalni avtoriteti; včasih pa izraz »birokracija« uporablja v širšem pomenu – kot izraz, ki označuje kakršnokoli upravljalško strukturo, ne glede na obrazec legitimizacije moči. Nadalje velja, da je Weber izraz »birokracija« uporabljal za označevanje skupine, ki jo sestavlja samo vodilno osebje in eksekutivna hierarhija organizacije. Mnogi interpretatorji Maxa Webra pa v skupino, ki jo označujejo z izrazom »birokracija«, prištevajo tudi druge člane organizacije. Do razhajanj pri interpretaciji birokratske organizacije prihaja zlasti zaradi Webrovega pojma »racionalnost«. V nekaterih interpretacijah se Webrov pojem »racionalnost« izenačuje s pojmom »učinkovitost«. Albrow (1970) dokazuje, da Webrov pojem »racionalnost« ni sinonim za učinkovitost. Ali drugače povedano, Albrow trdi, da nam Weber ne ponuja teorije organizacijske učinkovitosti. Racionalnost in učinkovitost je treba obravnavati kot logično neodvisna pojma. Empirično vprašanje je, ali racionalnost (v Webrovem smislu) korelira z učinkovitostjo oziroma v katerih primerih racionalnost (v Webrovem smislu) korelira z učinkovitostjo, ki jo je treba meriti kot posebno količino. Skratka, Webrova »teorija racionalne birokracije« je deskriptivna, ali kvečjemu prediktivna, ne pa normativna, v kakršno jo spreminjajo nekateri interpretatorji.

Kljub problemom in razhajanjem pri razumevanju oziroma pri interpretiranju posameznih Webrovih konceptov, je očitno (prim.: Abell, 1979) tole:

1. Weber je privzel, da je struktura moči v organizaciji oligarhična.

2. Ni se ukvarjal z vprašanjem o egalizaciji moči, ubadal se je z vprašanjem o legitimnosti moči; da bi bila organizacija stabilna, mora biti struktura moči legitimna.

Res je sicer, da Weber legalno-racionalno avtoritete ni obravnaval kot nasprotje demokracije. V tem se razločuje od nekaterih svojih predhodnikov, ki so (recimo Mill, Michels) birokracijo obravnavali kot nasprotje demokracije. Vendar se dá trditi, da je Weber privzel, da se v organizaciji križajo divergentni interesi oziroma nasprotujoče si preference, ki jih je mogoče regulirati edino z uporabo moči.

Drugo vprašanje: Kako vzpostaviti neoligarhično distribucijo moči?

V šestdesetih in sedemdesetih letih se je pozornost sociologije preselila z vprašanja o legitimnosti moči na vprašanje o njeni strukturi. V ospredje stopi vprašanje »Kako se dá zmanjšati ali celo ukiniti oligarhičnost distribucije moči?«. To ni zgolj spoznavno-teoretsko vprašanje, marveč tudi normativno oziroma »konstrukcijsko« vprašanje. Indikativen zgled za to je naslov enega od Županovih člankov, glasi se: »Struktura samoupravne delovne organizacije in družbene moči – Štiri alternativne strategije za spreminjanje strukture moči« (Županov, 1979). Arzenšek na primer začena svojo knjigo »Struktura i pokret« z ugotovitvijo, da so »sedemdeseta leta . . . (v Jugoslaviji, opomba A. V.) prinesla pomembne institucionalne spremembe: formiranje temeljnih organizacij združenega dela z večjo vlogo neposrednega odločanja, uvedbo delegatskega sistema in institucionalizacijo aktivnosti političnih organizacij.« Nato pa postavi vprašanje »Ali so te spremembe pripeljale do demokratizacije strukture moči v delonih organizacijah? (Arzenšek, 1984).

Skratka, v šestdesetih in sedemdesetih letih se je sociologija organizacije (v teoretičnih razpravah in empiričnih raziskavah) veliko ukvarjala z industrijsko demokracijo. Industrijsko demokracijo se (je) razume(lo) »kot proces demokratizacije industrijskih organizacij, demokratizacijo pa kot postopno izenačevanje moči med različnimi skupinami v podjetju« (Rus, 1986). Pri tem se dodaja, da demokracija v delovnih organizacijah ni isto kot demokracija v političnem prostoru. Politična demokracija temelji na načelu »en človek, en glas« in na majoritetnih odločitvah. Pri demokratizaciji delovnih organizacij pa je treba poleg tega upoštevati vsaj še načelo strokovne pristojnosti in načelo učinkovitosti (Rus, 1986; Abel, 1979).

V šestdesetih in sedemdesetih letih je bilo veliko pozornosti posvečene participativnim modelom organizacije. Pozornost raziskovalcev so pritegovale kooperative, kibuci, jugoslovanski model participativne organizacije, se pravi samoupravna organizacija in tako dalje. Podrobno je bila analizirana zveza med participacijo pri odločanju in egalizacijo moči. Poskušalo se je ugotoviti, ali je zveza med stopnjo sodelovanja pri odločanju in distribucijo moči simetrična ali asimetrična. Testirana je bila hipoteza, da participacija pri odločanju vodi do egalizacije moči, kakor tudi hipoteza, da je neoligarhična struktura moči potreben pogoj za avtentično participacijo. Participacijo, ki akterjem ne povečuje vpliva na izid odločanja, se obravnava kot psevdoparticipacijo. Rus (1986) podaja obsežen pregled študij in razprav o zvezi med participacijo v procesih odločanja in strukturo moči oziroma vpliva. Raziskan je bil tudi učinek institucionalnega okolja delovne organizacije in učinek internih formalnih norm na strukturo moči v delovni organizaciji. Verjetno je najboljšež-

nejša raziskava o industrijski demokraciji raziskava, ki je bila izvedena v dvanajstih evropskih deželah (IDE, 1981). Opravljenih je bilo tudi nekaj eksperimentalnih študij; znani so recimo Mulderjevi eksperimenti (Mulder, 1971).

Ne glede na ugotovitve, ki jih razkrivajo empirične raziskave, Horvat optimistično odgovarja na vprašanje o strukturi moči. V svojem spisu »Note on Participation, Hierarchy and Justice« razločuje tri tipe hierarhične organizacije, ali rečeno na kratko – tri hierarhije: šibko, srednjo in močno (Horvat, 1979). Tehnološki napredek – pravi Horvat – zahteva delitev dela, delitev dela pa poraja specialiste in generaliste. Slednji koordinirajo delo prvih. To koordinacijo imenuje Horvat šibka hierarhija. Če se specialisti signifikantno razločujejo po svojem znanju, potem specialisti z večjim ekspertnim znanjem vodijo specialiste z manjšim ekspertnim znanjem. To intenzivira hierarhični obrazec – dobimo srečno hierarhijo. In če generalisti poleg koordinacijske vloge dobijo ekonomsko in politično moč, postanejo tehnokrati ali politokrati, organizacijski red doseže najvišjo stopnjo hierarhičnosti, organizacija preide v stanje, ki ga Horvat imenuje močna hierarhija. Z družbeno revolucijo se da ukiniti močno in s tehnološko revolucijo srednjo hierarhijo. Ostane le šibka hierarhija, ki pa je člani organizacije ne doživljajo kot hierarhijo.

Tretje vprašanje: Ali je pravo prvo ali drugo vprašanje?

Znano je, da je Meister že zdavnaj svetoval urednikom revije *Autogestion*, naj nehajo z mitom o jugoslovanskem samoupravljanju in naj ne objavljajo ničesar več o jugoslovanskem modelu industrijske demokracije. Svojo uničujočo kritiko jugoslovanskega samoupravljanja je nedvomno oprl tudi na ugotovitve, do katerih je prišel z raziskovanjem italijanskih in francoskih kooperativ (Meister, 1973). Njegove ugotovitve, menita Rosner in Cohen, je mogoče strniti v »železni zakon degeneracije neposredne demokracije« (Rus, 1985). V odličnem članku, ki je najbrž znan kot polemika z Zago Golubović in Brankom Horvatom, pa je Rus (1985) »železni zakon degeneracije neposredne demokracije« zamenjal z »železnim zakonom korespondence med socialno strukturo in modelom upravljanja«. Spoznavno-teoretska vrednost Meisterovega železnega zakona je prav gotovo manjša kot spoznavno-teoretska vrednost Rusovega železnega zakona. Prvi si komajda zasluži oznako »zakon«, gre za empirično generalizacijo brez teoretske eksplikacije. Za drugega pa lahko rečemo, da poskuša razkriti kavzalne zveze.

Rus razločuje tri tipe (v Webrovem metodološkem jeziku bi lahko rekli, da razločuje tri idealne tipe) socialne strukture (oziroma tri stopnje socialne integriranosti) in tri (idealne) tipe upravljanja. Tipi socialne strukture so:

1. skupnost (totalna asociacija),
2. kolektiv (segmentirana asociacija) in
3. socialni agregat (disagregirana asociacija).

Skupnost predstavlja najvišjo, agregat najnižjo stopnjo socialne integriranosti. V skupnosti velja enakost, nekompetitivnost in neomejena solidarnost; privrženost skupnim vrednotam preprečuje interesno diferenciacijo. Kolektiv je zbirka skupin, ki med seboj tekmujejo in sodelujejo; skupine in posamezni člani sodelujejo med seboj in omejujejo svoje parcialne interese zato, ker poskušajo povečati svojo varnost oziroma zmanjšati tveganje, ki so mu izpostavljeni zaradi neprediktibilnosti okolja; namesto neomejene solidarnosti, ki je značilna za skupnost, se člani kolektiva ravna po načelu kalkulativne recipročnosti. Socialni agregat karakterizira visoka stopnja funkcionalne in interesne diferenciacije; socialne vezi temeljijo na funkcionalni integraciji.

Vsakemu od teh treh tipov socialne strukture zakon korespondence priredi ustrezen model upravljanja, in sicer:

1. skupnosti neposredno demokracijo,
2. kolektivno reprezentativno demokracijo in
3. socialnemu agregatu birokratski model upravljanja.

Za te korespondence velja naslednje: če model upravljanja ustreza dani socialni strukturi, je zelo verjetno, da bo upravljanje uspešno; verjetnost, da dani model upravljanja generira sebi ustrezno socialno strukturo oziroma ustrezno stopnjo socialne integriranosti, pa je dokaj majhna. Ali drugače povedano, če model upravljanja ne ustreza obstoječi socialni strukturi, je verjetnost, da bo inkongruenca med modelom upravljanja in socialno strukturo sprožila ireverzibilen proces dezintegracije socialne strukture večja kot verjetnost, da bo postopoma generirala socialno strukturo, ki bo ustrezala izbranemu modelu upravljanja.

Zakon korespondence med tipom socialne strukture in modelom upravljanja pojasnjuje, zakaj je jugoslovanski model samoupravljanja degeniriral v institucionalni ritual. Očitno je, da je (bilo) samoupravljanje obravnavano kot neposredna demokracija, ki naj vzpostavi skupnost. Na ta način ni (bilo) obravnavano samo v elaboraciji institucionalnega sistema, marveč tudi v delu strokovne javnosti, kar prihaja do izraza zlasti v kritičnih evalvacijah samoupravljanja.

Zakon korespondence med tipom socialne strukture in modelom upravljanja je mogoče »dokazati«, ali bolje rečeno razložiti, tudi s formalnim premislekom, ne da bi se zatekali v empirično evidenco. V ta namen lahko uporabimo izrek Arrowa (Arrow, 1951).

Denimo, da ima organizacija n članov in da ima vsak član na voljo opcije

$$O = \{O_1, O_2, \dots, O_k\}$$

Naj velja, da je $n \geq 2$ in $k \geq 3$. Če ima organizacija manj kot 2 člana, ali če je število opcij manjše kot 3, je problem trivialen in zato nezanimiv. Vzemimo, da je vsak član organizacije sposoben evalvirati vsak par opcij in da so njegove evalvacije konsistentne. To pomeni, da njegove evalvacije določajo v množici O neko tranzitivno in strogo sovisno binarno relacijo – relacijo, ki preferenčno ureja opcije iz množice O . Skratka, vsakega člana organizacije karakterizira neka preferenčna ureditev, neko rangiranje opcij O . Naj bo m število vseh logično mogočih preferenčnih ureditev množice O . Mogoče preferenčne ureditve množice O so nekako porazdeljene po članih organizacije, recimo takole

$$P: \begin{bmatrix} U_1, U_2, \dots, U_m \\ f_1, f_2, \dots, f_m \end{bmatrix}$$

Pri tem pomeni U_j eno od m mogočih preferenčnih ureditev množice O in $f_j \geq 0$ število aktérjev, ki jih karakterizira preferenčna ureditev U_j ($j = 1, 2, \dots, m$). Na dlani je, da velja

$$\sum_{j=1}^m f_j = n$$

Skratka, P je frekvenčna porazdelitev mogočih preferenčnih ureditev množice O.

Denimo, da se pri izbiri te ali one opcije iz množice O lahko upošteva načelo politične enakosti in da ni treba upoštevati niti načela strokovne pristojnosti niti načela učinkovitosti. Določiti je treba, katera preferenčna ureditev opcij iz množice O naj velja kot kolektivna preferenčna ureditev. Se pravi, definirati je treba neki predpis, neko formulo, recimo formulo F, po kateri se pri dani porazdelitvi P določi natanko eno preferenčno ureditev, ki bo veljala kot kolektivna preferenčna ureditev opcij iz množice O. Kolektivno preferenčno ureditev, ki jo določi formula F, zaznamujmo s $F(P)$. Vprašanje je, kakšna naj bo formula F, da bo kolektivna preferenčna ureditev $F(P)$ ustrezala predstavam o demokratičnosti in pravičnosti.

Zahteva 1. Formula F mora biti taka, da je z njo mogoče določiti kolektivno preferenčno ureditev opcij iz množice O pri vsaki porazdelitvi P.

Zahteva 2. Naj bosta P in Q dve frekvenčni porazdelitvi mogočih preferenčnih ureditev množice O:

$$\begin{array}{l}
 U_1, U_2, \dots, U_m \\
 \\
 P: \\
 \quad f_1, f_2, \dots, f_m \\
 \\
 U_1, U_2, \dots, U_m \\
 \\
 Q: \\
 \quad g_1, g_2, \dots, g_m
 \end{array}$$

Vzemimo, da sta ti dve frekvenčni porazdelitvi taki, da za vsak j od 1 do m velja: Če je v preferenčni ureditvi R_j h-ta opcija pred i-to opcijo, je $f_j \leq g_j$. V takem primeru je smiselna naslednja zahteva: Če je v kolektivni preferenčni ureditvi $F(P)$ h-ta opcija pred i-to opcijo, mora biti tudi v kolektivni preferenčni ureditvi $F(Q)$ h-ta opcija pred i-to opcijo. Ta zahteva med drugim pomeni, da formula F ne sme biti perverzna: ne sme biti taka, da v kolektivni preferenčni ureditvi množice O postavi i-to opcijo pred h-to opcijo, brž ko nek član organizacije postavi h-to opcijo pred i-to opcijo.

Zahteva 3. Zdaj pa vzemimo, da sta porazdelitvi P in Q taki, da zanju velja: Število preferenčnih ureditev, v katerih je h-ta opcija pred i-to opcijo, je v obeh porazdelitvah enako. Formula F mora zadostiti naslednji zahtevi: Če je v kolektivni preferenčni ureditvi $F(P)$ h-ta opcija postavljena pred i-to opcijo, mora biti tudi v kolektivni preferenčni ureditvi $F(Q)$ h-ta opcija postavljena pred i-to opcijo, ne glede na to, kolikokrat je recimo j-ta opcija pred h-to in i-to opcijo, ne glede na to, kolikokrat je j-ta opcija med h-to in i-to opcijo, in ne glede na to, kolikokrat je j-ta opcija za h-to in i-to opcijo. S to zahtevo preprečimo, da bi ta ali ona skupina z »lažno« evalvacijo j-te opcije določila, na katerem mestu v kolektivni preferenčni ureditvi bosta h-ta in i-ta opcija.

Zahteva 4. Formula F lahko postavi h-to opcijo pred i-to opcijo tedaj in samo tedaj, ko vsaj en član organizacije postavlja h-to opcijo pred i-to opcijo. Reče se tudi, da mora formula F upoštevati načelo suverenosti posameznikov. Če bi formula F postavila h-to opcijo pred i-to opcijo tudi, ko noben član organizacije ne postavi h-te opcije pred i-to opcijo, bi dobili vsiljeno kolektivno preferenčno ureditev; ali drugače povedano, za kolektivno preferenčno ureditev bi postavili preferenčno ureditev, v kateri ne bi bile upoštevane preference članov organizacije.

Zahteva 5. Formula F mora biti »demokratična«. Ne sme biti taka, da v kolektivno preferenčno ureditev opcij iz množice O postavi h-to opcijo pred i-to opcijo natanko takrat, kadar določen član organizacije postavi h-to opcijo pred i-to opcijo. Formula F nobenemu članu organizacije ne sme »priznati« toliko moči, da bi njegove preference določale kolektivno preferenčno ureditev ne glede na to, kakšne so preference ostalih članov organizacije.

Dá se pokazati, da ni mogoče hkrati zadostiti vsem tem petim zahtevam. To je znan izrek Arrowa (Arrow, 1951; Blau, 1957; Luce in Raiffa, 1957). Prve tri zahteve so nezdružljive z zadnjima dvema; če hočemo zadostiti prvim trem zahtevam, moramo opustiti eno od zadnjih dveh.

Izrek Arrowa lahko interpretiramo v jeziku zakona korespondence med socialno strukturo in modelom upravljanja. Izrek velja za socialno strukturo, ki jo karakterizira veliko število opcij in divergentnost preferenc posameznih akterjev. Torej: tudi če je število opcij veliko, za skupnost izrek ne velja, saj privrženost članov skupnim vrednotam v resnici pomeni, da člani skupine nimajo divergentnih preferenc. Število različnih preferenčnih ureditev je zato zelo majhno. V idealnem tipu skupnosti so vse individualne preferenčne ureditve enake, se pravi, obstaja ena sama preferenčna ureditev. Drugače je v kolektivu in še zlasti v socialnem agregatu. Socialni agregat karakterizira visoka stopnja funkcionalne diferenciacije. Ker agregata ne drži skupaj privrženost istim vrednotam, funkcionalna diferenciacija generira divergentnost preferenc. Če je število opcij veliko, je zato tudi število različnih preferenčnih ureditev veliko, in izrek Arrowa nam pove, da v taki socialni situaciji kolektivne preferenčne ureditve ni mogoče določiti brez oligarhične strukture moči.

Skupnost ni moderno societalno stanje. V (post)modernej socialni strukturi se uveljavlja nov individualizem, ki generira veliko divergentnost preferenc posameznih akterjev. Hkrati velja, da je število opcij veliko. Zato je za (post)moderno socialno strukturo vprašanje o legitimnosti moči bolj pomembno kot vprašanje o strukturi moči. Bolj relevantno kot vprašanje »Kako vzpostaviti čim bolj neoligarhično distribucijo moči?« je vprašanje »Katera moč je v (post)modernej družbi legitimna?«. Skratka, vrniti se moramo k Webrovemu vprašanju. Abell (1979) na primer sodi, da se v (post)modernej družbi uveljavlja nov tip legitimne moči, imenuje ga demokratična racionalna avtoriteta.

LITERATURA

- Abell, P. (1977), »The Many Faces of Power and Liberty: Revealed Preference, Autonomy, and Theological Explanation.« *The Journal of the British Sociological Association*, 11.
- Abell, P. (1979), »Hierarchy and Democratic Authority.« V: T. R. Burns, L. E. Karlsson in V. Russ, eds., *Work and Power: The Liberation of Work and the Control of Political Power*. London: Sage.
- Albrow, M. (1970), *Bureaucracy*. London: Macmillan.
- Arrow, K. J. (1951), *Social Choice and Individual Values*. New York: John Wiley.
- Arzenšek, V. (1984), *Struktura i pokret*. Beograd: Univerzitet u Beogradu, Institut društvenih nauka, Centar za filozofiju i društvenu teoriju.
- Blau, J. H. (1957), »The Existence of Social Welfare Functions.« *Econometrica*, 25.
- Horvat, B. (1979), »Note on Participation, Hierarchy and Justice.« *Ekonomska analiza*, 3.
- IDE International Research Group (1981), *Industrial Democracy in Europe*. Oxford: Clarendon Press.
- Luce, R. D. in Raiffa, H. (1957). *Games and Decisions*. New York: John Wiley.
- Meister, A. (1973), *La participation dans les associations*. Paris: Editions ouvrier.
- Mulder, M. (1971), »Power Equalization through Participation?« *Administrative Science Quarterly*, 16.
- Rus, V. (1985), »Petintrideset let jugoslovskega samoupravljanja.« *Družboslovne razprave*, 3.
- Rus, V. (1986), *Odločanje in moč*. Maribor: Obzorja.
- Von Wright, G. H. (1971), *Explanation and Understanding*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Županov, J. (1979), »The Structure of the Self-Managed Work Organization and Social Power – Four Alternative strategies for Changing the Power Structure.« *Ekonomska analiza*, 3.