JEL klasifikacija: D73, H83, L32, G34
Izvorni znanstveni rad

OGLED O MOROKRACIJI

Darko Tipurić*

SAŽETAK

U radu se analizira *morokracija* kao oblik vladavine utemeljene na sustavnom promoviranju nekompetentnih, intelektualno slabih i etički ravnodušnih pojedinaca na upravljačke pozicije. Naglašava se da morokracija nije prolazna anomalija, već trajni strukturni obrazac koji podriva meritokratske principe, potiče negativnu selekciju i paralizira donošenje odluka. Time se urušavaju profesionalni standardi, slabi institucionalni integritet i gubi povjerenje građana u vlast. Takav sustav afirmira prosječnost, dok se izvrsnost sustavno potiskuje, a napredovanje se temelji na lojalnosti, poslušnosti i konformizmu. Analiziraju se kulturni, institucionalni i epistemološki temelji morokracije te njezine posljedice za društvo. Posebna pozornost posvećena je javnom sektoru, gdje politička podobnost prevladava nad stručnošću, što dovodi do stagnacije, loše alokacije resursa i demotivacije sposobnih pojedinaca. Rad povezuje morokraciju s fenomenima poput kakistokracije, partitokracije i nepotizma. Zaključno se ističe da njezino suzbijanje zahtijeva obnovu meritokratskih načela, jačanje institucija i sustavno promicanje kritičkog mišljenja kao temelja odgovornog upravljanja i društvenog razvoja.

Ključne riječi: morokracija, upravljanje, javna uprava, javni sektor, institucionalna degradacija, meritokracija.

* Prof. dr. sc. Darko Tipurić, predsjednik Hrvatskog društva ekonomista (e-mail: dtipuric@efzg.hr).

1. UVOD

U raspravama o upravljačkim krizama u javnom sektoru sve se više ističe potreba za preciznijim teorijskim konceptima i analitičkim instrumentima koji bi omogućili bolje razumijevanje složenih oblika socijalnih i institucionalnih disfunkcija. Tradicionalne kategorije, poput korupcije, nepotizma, klijentelizma, oportunističkog ponašanja, normativnog relativizma ili ideološke instrumentalizacije, iako važne, pokazuju se nedostatnima za obuhvaćanje cijelog spektra razarajućih obrazaca kadrovske degradacije i normativnog urušavanja koji obilježavaju javne institucije i državna poduzeća.

U ovom radu uvodi se pojam *morokracije*, kojim se označava model upravljanja zasnovan ne na otvorenoj zloupotrebi moći, već na sustavnom promoviranju intelektualno slabih, stručno nekompetentnih i etički ravnodušnih pojedinaca na pozicije odlučivanja. Riječ je o poretku u kojem sposobnost, znanje i odgovornost gube na važnosti, dok njihovo mjesto zauzimaju bespogovorna lojalnost, konformizam, pragmatična poslušnost i servilnost.

Opasnost morokracije leži u njezinoj tihoj legitimaciji odnosno u pasivnoj normalizaciji nekompetentnosti kao prihvatljivog i poželjnog društvenog standarda. Ona ne predstavlja privremeni poremećaj u upravljačkim strukturama, već simptom dubljeg vrijednosnog i društvenog nazadovanja. Upućuje na potpuni raskid s meritokratskim načelima i na dezintegraciju normativnog temelja na kojem bi javno upravljanje trebalo počivati.

Posljedice takvog društvenog poretka su pogubne. Nastupa paraliza odlučivanja, dolazi do urušavanja profesionalnih standarda, slabi institucionalni integritet, a povjerenje građana u temeljne stupove vlasti postaje krhko i na kraju iščezava. Morokracija sprječava da sposobni i odgovorni pojedinci dobiju priliku djelovati, čime se onemogućuje svaki pokušaj obnove i osnaživanja sustava iznutra.

Analiza morokracije stoga nije tek teorijski doprinos razumijevanju suvremenih upravljačkih patologija. Ona predstavlja i poziv na društvenu refleksiju o tome kako se moć strukturira, komu se povjerava, kako se opravdava i s kakvim konzekvencama za zajednicu. To je pokušaj da se kroz novu konceptualnu optiku osvijetle obrasci društvene degradacije i devastacije institucionalne racionalnosti, i da se otvori pitanje temeljnih uvjeta odgovornog i legitimnog upravljanja.

2. ONTOLOGIJA MOROKRACIJE: FENOMEN VLADAVINE NESPOSOBNIH

Pojam *morokracija* izveden je iz starogrčkih korijena riječi *moros* (μωρός), koja označava budalu, nerazumnu, glupu ili intelektualno uskraćenu osobu, te sufiksa *-kratia* (κρατία), koji se odnosi na vlast, vladavinu ili upravljački sustav.

Termin ukazuje na osobit oblik vladavine u kojem upravljačke funkcije imaju osobe bez znanja i sposobnosti te upitnih vrijednosnih orijentacija, odnosno osobe koje ne bi smjele preuzimati odgovornost za odlučivanje ni u profesionalnom ni u društvenom smislu.

Pojava u kojoj društveno, političko i organizacijsko upravljanje preuzimaju nedorasli pojedinci nije izolirana anomalija, već simptom brojnih društvenih poremećaja. To je situacija u kojoj nekompetentnost postaje normativna vrijednost i fundamentalni kriterij održavanja poretka, a oslanja se na kulturnu dominaciju osrednjosti te marginalizaciju izvrsnosti. Gdjekad može toliko zastraniti da nesposobnost čelnika na svim društvenim razinama postane raširena i sveprisutna, bez kolektivnoga otpora, ponajprije zbog socijalne prilagodljivosti i osobina bezglasne većine da bez razmišljanja prihvaća vladajuće nazore, isprazne ideje, misli i dojmove umjesto istine i činjenica.

Uzroci vladavine nesposobnih nalaze se u političkim praksama, institucionalnim slabostima, kulturološkim normama, ekonomskim interesima i epistemološkoj transformaciji znanja u puki dojam. Potiče je i *dekadencija meritokracije*, odnosno gubitak vjerovanja u vrijednost znanja, izvrsnosti i truda kao osnova za društveni i profesionalni napredak (Sandel, 2020; Young, 1958).

Morokracija zahtijeva ideologiju koja pomaže očuvanju socijalnih struktura i predstavlja vezivno tkivo društva. Snažna ideologija stvara *ortodoksiju* (starogrčki Ορθοδοξία), skup prihvaćenih i neupitnih »istina« kao sastavnicu ideološke dogme čije preispitivanje nije poželjno, katkada ni dopušteno.[1]

[1] Ideologija nas je »potpuno obuhvatila« kad ne osjećamo nikakvu suprotnost između nje i stvarnosti. Ona predstavlja *oplovljenje kolektivnog duha oko iluzije koja se doživljava kao istinska zbilja* (Tipurić, 2020). Ideološki slojevi koji obavijaju pojedinca uzajamno se podupiru i prošivaju, tvoreći jedinstven sustav u kojemu je konformizam pojedinca nužna posljedica, a socijalna moć i težnja prevlasti čvrsta jezgra oko koje se sve u društvu okreće.

Ideologija, kao višeslojni i trajni skup vjerovanja, vrijednosti i motrišta, služi opravdanju dominacije povlaštenih društvenih slojeva. Hannah Arendt (1951) pokazuje, na primjerima totalitarnih režima, kako ideologija zamjenjuje stvarnost i omogućuje mediokritetima i nekompetentnima da ostanu na vlasti manipulacijom narativima, pod uvjetom da ostanu lojalni vladajućoj ideologiji.

Kada u društvu postoji tolerancija prema površnosti i improvizaciji, onda je za očekivati da se stručnost doživljava kao svojevrsni elitizam, tj. distanciranost od »običnog čovjeka«. Takav kulturni ambijent prepoznaje nepokolebljivu pripadnost vladajućoj skupini, bespogovornu poslušnost i intelektualno neisticanje kao kvalitete potrebne za društvena priznanja u obliku utjecaja i položaja (Sennett, 1998).

Pokornost i odanost dovode do nagrizanja *simboličkog kapitala,* nematerijalnog oblika društvene legitimacije koji, kako naglašava Pierre Bourdieu (1991, 1998), osnažuje autoritet kroz znanje, osobitost i društveni ugled. Autoritet i socijalni status ne stječu sezaslugama, već se distribuiraju unutar zatvorenih krugova političke podobnosti, podčinjenosti i oportunističkog ponašanja. Podaništvo, neumješnost i konformizam postaju presudna organizacijska načela za zauzimanje pozicija, napredovanje i održavanje moći, a umijeće, savjesnost i razbor potiskuju se kao podrivačke sile koje ugrožavaju stabilnost.

Morokracija je funkcionalna komponenta hegemonijskog poretka koji uspostavlja zaokruženi i prihvaćeni sustav asimetrije moći, ideološki okvir, raspodjelu društvenih i organizacijskih uloga te održava vlast i pomaže u konstrukciji smisla u intersubjektivnoj zbilji.

Hegemonija se oblikuje kao »zdravi razum«, naslijeđen iz prošlosti i nekritički usvojen, koji reproducira moralnu i političku pasivnost (Gramsci, 1971). Istodobno, ona opravdava prevlast neznanja i neukosti te postojeću društvenu hijerarhiju prikazuje kao prirodni, a ne ideološki poredak. Vladajuća elita utiskuje svoje razumijevanje socijalne zbilje prema svima kako bi sačuvala status quo. Takva društvena realnost vidi se kao jedino moguća i dana; ambijent u kojem bivaju pojedinci i organizacije izgleda posve normalno, a vladavina nesposobnih doživljava se neupitnom.[2]

[2] Ideološka hegemonija uključuje sve aspekte socijalnog bivanja i utječe na svijest pojedinca putem stvaranja dosljednog sustava uvjerenja koji se preuzima kao danost na svim interakcijskim razinama. Moć svoje izvorište traži u potpunoj kontroli stvarnosti – jezika, edukacije, institucionalnih oblika,

Morokracija predstavlja poricanje načela da je vlast prije svega dužnost, a ne povlastica. Time poništava jedno od temeljnih ishodišta političke misli koje, još od Platona i Aristotela, upućuje na to da vlast trebaju obnašati oni koji znaju, koji mogu i koji djeluju s osjećajem odgovornosti prema blagodati zajednice.

Nasuprot toj tradiciji, morokracija uspostavlja poredak u kojem se moć odjeljuje od znanja, a odlučivanje od razuma i etičke odgovornosti. U takvom, socijalno zapuštenom i impotentnom sustavu vlada se bez razumijevanja, upravlja bez savjesti, a odluke se donose lišene promišljenosti i svijesti o posljedicama. Riječ je o obratu u kojem sposobnost prestaje biti preduvjet autoriteta, a vlast postaje sama sebi svrhom, oslobođena obveze prema istini i općem dobru. Kako upozorava Taleb (2018), društva koja omogućuju napredovanje nesposobnih zapravo nagrađuju one koji ne snose nikakvu osobnu odgovornost za svoje odluke.

Konzekventno, to vodi prema obliku kulturnog i duhovnog egalitarizma u kojem se svako mišljenje, neovisno o njegovoj utemeljenosti i intelektualnoj težini, stavlja na istu razinu i smatra jednako opravdanim. U tom ozračju nestaje razlika između znanja i dojma, stručnosti i improvizacije. Raste *antiintelektualizam*, odnosno nepovjerenje prema stručnjacima i obrazovanim pojedincima. Znanstvena i analitička znanja percipiraju se kao prijetnja političkoj autonomiji nekompetentnih (Hofstadter, 1963).

Morokracija počiva na mehanizmu negativne selekcije, pri čemu se preferiraju nesposobnjakovići zato što ne ugrožavaju pozicije onih koji drže vlast. Takva dinamika rezultira stvaranjem snažnih mediokritetskih mreža, u kojima se devocija i bezopasnost vrjednuju više od znanja i umješnosti (Michels, 1962)

Morokracija, povrh toga, predstavlja svojevrsnu institucionalizaciju Dunning-Krugerova efekta (1999), koji opisuje kognitivnu distorziju zbog koje osobe niske razine stručnosti i znanja precjenjuju vlastite sposobnosti, dok istodobno ne prepoznaju kompetencije kod drugih. Taj efekt dodatno objašnjava kako i zašto nedorasli pojedinci dolaze na vlast te zašto su uvjereni da su za nju kvalificirani. Radi se i o strukturnom mehanizmu moći koji

komunikacijskih sredstava, ekonomskog ustroja, kao i neprestana, eksplicitnog i implicitnog, opravdavanja društvenog ambijenta – u kojoj se prevlast ideologije osrednjosti iskazuje.

nesposobnima omogućuje da nesvjesno učvršćuju vlastiti autoritet, često pod krinkom »racionalnog upravljanja« ili »javnog interesa«.[3]

Španjolski filozof José Ortega y Gasset u svom znamenitom djelu *Pobuna masa* (1930) lucidno je opisao sličan fenomen kroz lik »čovjeka mase« (*hombre-masa*), pojedinca koji, neovisno o svom društvenom statusu, ne teži izvrsnosti, odbacuje autoritet i ne priznaje obvezu prema znanju i istini. To je arhetipski lik modernog društva, obilježen paradoksalnom samodostatnošću i intelektualnom površnošću. Radi se o pojedincu koji nema svijest o vlastitim ograničenjima. Samodostatan je, ali bez unutarnje autentičnosti; sudjeluje u svemu i sudi o svemu, a da pritom ne osjeća nikakvu unutarnju misiju ili odgovornost prema onome o čemu govori; prezire autoritet znanja i kulture, iako od njih neizravno ovisi; zadovoljava se osrednjošću, ali zahtijeva prevlast i društvenu vidljivost. Njegovo djelovanje vodi prema relativizaciji vrijednosti, inflaciji besadržajnih mišljenja i duhovnom i intelektualnom propadanju društva.

Iako se na prvi pogled čini da morokracija vodi u nered i disfunkcionalnost, u stvarnosti ona proizvodi visoku razinu postojanosti jer blokira svaki oblik disruptivnih kompetencija koje mogu preoblikovati ili poboljšati upravljačke procese.

Nadalje, morokracija predstavlja ontološko izobličenje sustava značenja, u kojem više nije jasno tko ima pravo govoriti, tko snosi odgovornost i po čemu se razlikuje vladavina znanja od vladavine oportunističke podložnosti. To je poredak u kojem posvemašnja šutnja prestaje biti slabost i postaje društvena valuta, dok pojedinci koji misle – a osobito oni koji s integritetom govore na temelju znanja – postaju višak koji društvo ne zna, niti želi integrirati.

Društveni ambijent favorizira nedorasle i intelektualno oskudne, dok slijepa odanost postaje dominantan oblik društvenog uključivanja.

---

[3] David Dunning i Justin Kruger proveli su niz eksperimenata koji su pokazali da osobe niskih sposobnosti često ne raspolažu dovoljno razvijenim metakognitivnim vještinama kako bi uočile vlastite pogreške (1999). Drugim riječima, manjak znanja ne samo da dovodi do pogrešnih zaključaka nego i onemogućuje prepoznavanje tih zaključaka kao pogrešnih. Zanimljivo je da su u istraživanju primijetili i suprotan fenomen: visoko kompetentni pojedinci skloni su podcjenjivanju vlastitih sposobnosti jer pretpostavljaju da su i drugi jednako sposobni kao i oni. U pogledu teme ovog rada, Dunning-Krugerov efekt pruža snažno objašnjenje zašto nesposobni pojedinci često s uvjerenjem preuzimaju odgovorne pozicije. Kada sustavi ne prepoznaju i ne sankcioniraju nestručnost i neznanje, već je i nagrađuju, taj efekt postaje temeljni mehanizam uspona neukih i stvaranja morokracije.

To nalikuje društvu koje je opisao Jean-François Revel (1988), u kojem znanje, premda lako dostupno, gubi svoju osnovnu ulogu. Umjesto da otvara prostor za kritiku i emancipaciju i služi kao temelj promjene i racionalnog djelovanja, ono se pretvara u resurs lišen stvarne funkcije. Znanje postaje puka ironijska gesta: prisutno je, ali ne obvezuje.[4]

Otpor prema znanju predstavlja temeljnu značajku morokratskog poretka, ugrađenu kao obrambeni mehanizam protiv prosudbe, istine i izvrsnosti. U javnoj upravi i državnim poduzećima taj se otpor nepriklonjivo utjelovljuje u kadrovskim praksama koje političku podobnost pretpostavljaju stručnosti, u procedurama koje simuliraju evaluaciju bez stvarne prosudbe, te u kulturi u kojoj je imati kritički diskurs i vlastito mišljenje znak slabosti. U okruženju gdje oholo neznanje postaje samopouzdano, a znanje a prirori sumnjivo, rađa se svijet pervertiranih vrijednosti u kojem znalci bivaju grubo potisnuti bučnim zagovornicima površnosti.

Suprotno očekivanju da u morokratskim sustavima nema elite, ona nastaje kao plod dugotrajne institucionalizacije posluha i sveopće osrednjosti. Ova »negativna elita« održava se kroz zatvorene mreže koje odstranjuju autonomne, inteligentne i sposobne pojedince jer oni predstavljaju latentnu prijetnju i rizik za opstojnost poretka. Umjesto meritokratskog uspona, dominira logika eliminacije razlika, gdje se sposobnost doživljava kao otklon, a integritet kao bezvrijedna neželjenost.

Morokracija se može povezati s nizom bliskih koncepata koji tematiziraju društvene aberacije.

Morokracija i kakistokracija srodni su pojmovi koji obilježavaju devijantne oblike društvenog uređenja u kojima vlast preuzimaju oni što, prema mjerilima razuma, vrline ili stručnosti, ne bi trebali vladati.

Kakistokracija, tvorena od grčkih riječi *κάκιστος* (najgori) i *κράτος* (vlast), označava vladavinu najgorih, onih koji su istodobno nesposobni, korumpirani i moralno izopačeni. Riječ se upotrebljava isključivo u kritičkom i pejorativnom smislu, kao dijagnoza radikalnog etičkog i upravljačkog sloma, a ne kao opis institucionaliziranog oblika vladavine. Ključno obilježje kakistokracije nije nemoć ni neznanje, već potpuna moralna degradacija elita,

[4] Revel ukazuje na paradoks u kojem se informacije neprestano proizvode, pohranjuju i distribuiraju, ali bez stvarne volje za njihovom primjenom. Posljedica je pojava kulture privida, gdje retorika, formalne i proceduralne geste te institucionalni rituali zamjenjuju odlučivanje, dok se nemoć sustava prikriva iluzijom racionalnosti i učinkovitosti (Astier, 2006).

pri čemu je nekompetentnost tek simptom šireg cinizma, pohlepe i korupcijske umreženosti.

Temeljna razlika između ta dva pojma leži u namjeri, intenzitetu i dinamici destrukcije.

U morokraciji je šteta posljedica neznanja, lošeg prosuđivanja i administrativne paralize. Ona označava način upravljanja i odabira unutar institucija i organizacija u kojem se vodeće pozicije sustavno dodjeljuju pojedincima koji ne posjeduju odgovarajuće stručne, intelektualne i etičke kapacitete, već se afirmiraju na temelju lojalnosti, konformizma i spremnosti na pokornost.

Nasuprot tomu, kakistokracija djeluje aktivno i ciljano: ona razara institucije iznutra, kroz organiziranu korupciju, klijentelizam i bezobzirnost, pretvarajući vlast u alat osobnog probitka i kontrole. Ipak, ishod je u oba slučaja sličan: urušavanje društva, gubitak povjerenja u institucije, erozija racionalnosti i nestanak javnog interesa kao nosive kategorije društvenog poretka.

Kako podcrtava Cipolla (1976), glupost predstavlja osobito destabilizirajući društveni faktor, ujedno opasniji čak i od svjesne zlonamjernosti. Glupost je nepredvidiva, imuna na logičku argumentaciju i samodovoljna. U okviru institucionalnog djelovanja, kada se glupost udruži s nesposobnošću, nastaje destruktivna konfiguracija koja ne samo da paralizira funkcionalnost uređenja nego dugoročno podriva njegovu legitimnost.[5]

Intelektualno oskudni ne djeluju na temelju racionalne prosudbe, jasnih ciljeva ili svijesti o posljedicama vlastitih postupaka. Njihovo djelovanje oblikuju impulzivnost, kognitivna zatvorenost i nesposobnost anticipacije kompleksnih sistemskih učinaka. Šteta koju ono proizvodi rijetko se manifestira kroz upadljive poremećaje, no karakterizira je latentna razorna snaga. Uglavnom se radi o procesu kapilarnog propadanja, u kojem

[5] Carlo M. Cipolla, povjesničar ekonomske povijesti, u svojoj satiričnoj, ali intelektualno ozbiljnoj studiji *Osnovni zakoni ljudske gluposti* (1976), iznosi provokativnu tezu prema kojoj su glupi ljudi najopasnija društvena skupina. Njihova destruktivnost proizlazi iz činjenice da svojim djelovanjem nanose štetu drugima bez ikakve koristi za sebe. Cipollina klasična matrica, koja razlikuje naivne, inteligentne, razbojnike i glupe ljude, prikazuje društveni prostor u kojem glupi akteri često dospijevaju na pozicije moći upravo zato što ih se pogrešno procjenjuje kao bezopasne, sve dok posljedice njihova djelovanja ne postanu nepovratne. U tom svjetlu, »čovjek mase«, kojeg prepoznaje Ortega y Gasset, može se sagledati kao institucionalno legitimirani nositelj gluposti: figura koja ne priznaje vlastita ograničenja, odbacuje znanje, ali svejedno donosi sudove i odluke koje oblikuju društveni poredak.

strukturalni integritet organizacija i institucija biva dugoročno narušen, najčešće bez jasne svijesti o uzrocima tog urušavanja.

Slična društvena patologija prikazana je u satiričnom filmu *Idiocracy* (2006) redatelja Mikea Judgea, u kojem se pojam *idiokracije* koristi za označavanje distopijskog društva oblikovanog glupošću, populizmom i antiintelektualizmom. Film prikazuje radikalnu karikaturu civilizacije u kojoj je racionalni poredak zamijenjen vladavinom banalnosti, impulsa i degradiranih kulturnih normi. Riječ je o grotesknoj alegoriji dekadencije u kojoj nestaje prostor za znanje, kritičko mišljenje i odgovorno upravljanje.[6]

U usporedbi s njom, morokracija nije bučna ni farsična, već suptilna i sistemska; ona djeluje kroz formalna pravila, administrativne procedure i privid smislenosti. Dok idiokracija parodira kolaps, morokracija ga normira. Riječ je o *distopiji bez spektakla*: racionalno iracionalnom sustavu uredne površine koji dokida civilizacijski napredak, obesmišljava djelovanje umnih pojedinaca i potiče moralno posrnuće društva.

Morokracija se gdjekad preklapa s *kleptokracijom*, oblikom vladavine u kojem je eksploatacija javnih dobara, kroz korupciju, sukob interesa ili izravno prisvajanje, osnovni način postupanja vladajuće elite. Premda se nesposobnost i nemoral često isprepliću, temeljna razlika leži u motivaciji: kleptokracija počiva na svjesnoj volji za otuđivanjem, dok morokracija može funkcionirati i bez kriminalne namjere, koja može biti prisutna, ali nije nužna ni određujuća.

Morokracija može nastati kao ishod *partitokracije*, političkog režima u kojem stranke uspostavljaju hegemoniju nad institucijama, pretvarajući ih u instrumente vlastitog samoočuvanja. U takvom poretku, kako upozorava Sartori (1976), stranke prestaju biti posrednici između društva i države te postaju same sebi svrhom. Glavne odluke i imenovanja ne temelje se na stručnosti ni etičkoj odgovornosti, već na bezuvjetnoj privrženosti partijskoj hijerarhiji. Nekompetentnost se uglavnom ne pojavljuje kao iznimka, nego se normativno ustaljuje kao prihvaćen upravljački standard. Odanost zamjenjuje

[6] U filmu se prikazuje distopijska budućnost u kojoj je ljudska civilizacija zbog dugotrajne glorifikacije gluposti, antiintelektualizma i konzumerizma postala društvo u kojem vladavinu preuzimaju krajnje nesposobni. Kroz priču o prosječnom čovjeku koji se slučajno budi 500 godina u budućnosti i otkriva da je postao najinteligentniji čovjek na planetu, film koristi hiperbolu kako bi razotkrio mehanizme društvene degradacije, propadanja institucija i trivijalizacije znanja. Film na duhovit način problematizira posljedice dugotrajnog uništavanja obrazovanja, javnog diskursa i kulture odgovornosti.

razbor, a politička pripadnost istiskuje meritokratski legitimitet. U toj konstelaciji, kako primjećuje Merkel (2001), institucionalna racionalnost biva potisnuta logikom partitokratskog interesa, čime se ugrožavaju profesionalni i moralni temelji javnog upravljanja.

Klijentelizam, nepotizam i kronizam predstavljaju funkcionalne instrumente kroz koje se morokratski poredak održava i obnavlja. Ishod je sveobuhvatna devalvacija znanja, stručnosti i odgovornosti u javnoj sferi.

Klijentelizam je oblik upravljanja u kojem se politička lojalnost nagrađuje materijalnim ili simboličkim koristima. Uključuje odabir kadrova po kriteriju osobne koristi, a ne institucionalnog interesa (Kitschelt & Wilkinson, 2007). *Nepotizam* je pojam koji označava praksu davanja povlastica i položaja članovima obitelji, neovisno o njihovim kvalifikacijama, sposobnostima ili zaslugama. Iako povremeno mogu uključivati i kompetentne pojedince, pod uvjetom da su odani ili obiteljski povezani, logika nepotizma isključuje meritokratske kriterije. Slično, *kronizam* je postavljanje privrženih, ali nekompetentnih pojedinaca iz osobne ili stranačke blizine. Radi se o osobnom kadroviranju bez institucionalnog opravdanja, što direktno urušava profesionalne standarde (Fukuyama, 2013).

3. RAZORNE POSLJEDICE MOROKRACIJE NA DRUŠTVO I INSTITUCIJE

Morokracija ne proizvodi krize: ona *jest* kriza po sebi. Kao oblik vlasti utemeljen na nesposobnosti i pričinu samodostatnosti, sustavno potkopava institucije i temelje društva. Kada vladavina izgubi oslonac u znanju, odgovornosti i etičkoj refleksiji, upravljanje prelazi u režim banalne i isprazne formalnosti.

Posljedice su teške: narušava se povjerenje u institucije, javni prostor se deprofesionalizira, nekompetentnost postaje normom, a ideja zajedničkog dobra gubi smisao. Rezultat je *normativna entropija* odnosno postupno razlaganje vrijednosnog tkiva zajednice, u kojem se brišu granice između odgovornog i neodgovornog, etičnog i neetičnog, legitimnog i proizvoljnog ponašanja (Boltanski & Chiapello, 1999; Offe, 2006).

Morokracija nije samo politička ili organizacijska patologija, već znak socijalne degeneracije u kojoj kapital znanja gubi svoju vrijednost, a vladanje se pretvara u neprekidne geste bez značenja i smisla. U njoj se ne razlikuje

autoritet koji proizlazi iz iskustva i umijeća od autoritarnosti koja traži bespridržajnu pokornost.

Njezin rast ovisi o nagrizanju meritokratskih normi, kolonizaciji institucija političkim interesima te o prihvaćanju prakse u kojoj imenovanja prestaju biti postupci razborite selekcije, a postaju izraz lojalnosti, posluha i prilagodljivosti.

Kada političke elite steknu potpunu kontrolu nad kadrovskom politikom, a kriteriji sposobnosti zamijene se kriterijima pripadnosti, otvara se prostor za instalaciju pojedinaca čije je temeljno obilježje spremnost na podčinjavanje. U morokratskom poretku odluke o izboru ljudi i njihovu napredovanju poprimaju obilježja performativnih činova, obrednih izraza privrženosti, konformizma i pasivnosti. Umjesto stručnosti i integriteta, vrjednuju se intelektualna oskudnost i spremnost na šutnju.

Središnju ulogu u tom procesu ima *patronatsko upravljanje* (engl. patrimonialism/ neopatrimonialism), u kojemu političke i osobne veze nadvladavaju sve druge oblike legitimacije. U takvom ambijentu svako se iskazivanje autonomije ili kritičkog mišljenja doživljava kao prijetnja. Nastaje zatvoren, autoreferencijalan sustav u kojem nekompetentnost nije slučajni događaj, nego planski proizveden mehanizam kontrole i obnavljanja moći (Fukuyama, 2014).

Kao u orvelijanskoj viziji distopije, istina postaje subverzivna, a neznanje vrlina; mjerilo napredovanja nije ono što pojedinac zna, nego njegova sposobnost da ne zna ono što se ne bi smjelo znati. Uspon unutar hijerarhije ovisi o stupnju podložnosti, a ne o mogućnosti da se misli, odlučuje ili djeluje s kredibilitetom. Znanje postaje opasno zastranjivanje, a spremnost da se ne postavljaju prava pitanja, ulaznica u strukture moći.

U takvom kontekstu, čin mišljenja poprima obilježja izvanrednog stanja. Svaki pokušaj razlikovanja istine od onoga što se očekuje misliti, ili sposobnosti od podobnosti, doživljava se kao prijetnja. Stručna riječ, ako se ne uklapa u očekivanja vladajućih struktura, biva ignorirana, ismijana ili utišana. Na taj način nastaje ambijent u kojem šutnja postaje sredstvo preživljavanja, a znanje se pretvara u latentni čin otpora.

Prosječnost se afirmira kao zaštitni mehanizam, kao optimalna mjera između odanosti i bezopasnosti. Poredak time ne samo da isključuje izvrsnost, koja gubi svoju društvenu legitimaciju, nego je i percipira kao svojevrsnu anomaliju. Takva transformacija rezultira individualnom bezvoljnošću,

zahvaća samu jezgru kolektivne orijentacije i razgrađuje pojam smisla. U takvom iskrivljenu svijetu, zdrava supstancija društva biva načeta iznutra.

Nadareni pojedinci, čije bi djelovanje moglo unijeti duh u okamenjeni sustav, bivaju potisnuti na društveni rub. Njihovo postojanje nehotice razotkriva bezvrijednost morokracije kao znamenja banalnosti i duhovne dekadencije. Natprosječnost i odgovornost su istisnuti, a konformizam i muk uzdignuti. Promoviraju se i afirmiraju nesposobni i potkapacitirani akteri koji nisu prijetnja postojećem poretku i koji ne remete njegovu ravnotežu. Izvrsnost tako poprima obilježja hereze, a oni koji je utjelovljuju bivaju izolirani ili diskreditirani.

Dugoročne implikacije takvog sustava su devastirajuće: društveni resursi se neracionalno troše, a ljudski kapital – najvrjedniji i najteže nadoknadivi razvojni potencijal svake zajednice – ostaje neiskorišten. Morokracija stvara stagnaciju, širi bezvoljnost, pretvarajući društvo u sumorni prostor u kojem se napredak više ne očekuje.

Jedan od mehanizama morokracije jest *fenomen defenzivnog kadroviranja*, koji opisuje sklonost nadređenih da biraju suradnike slabijih sposobnosti od vlastitih (Wilber, 2000). Time se uspostavlja lanac samoodržive inferiornosti: svaki sljedeći sloj upravljanja odlikuje se sve slabijim prosudbenim, analitičkim i etičkim kapacitetima.

Negativna selekcija u morokratskom poretku nije zastranjenje, već izraz njegove unutarnje logike kojom osigurava vlastiti opstanak isključivanjem kompetentnih i autonomnih pojedinaca iz procesa odlučivanja. Napredovanje se ne temelji na zaslugama, već na vjernosti, dok se evaluacija djelovanja pretvara u praznu formalnost, oslobođenu svakog stvarnog prosudbenog kapaciteta. Trud i znanje prestaju imati smisao; pretvaraju se u beznačajni višak unutar igre povlaštenih čija su pravila unaprijed određena. Što su upravitelji manje kompetentni, to su manja prijetnja postojećem poretku.

Jedna od osobito destruktivnih karakteristika morokracije jest neutralizacija ili razvodnjavanje odgovornosti. Odluke se kolektiviziraju, dok se neuspjesi rutinski pripisuju prethodnim upravama ili vanjskim silnicama. U takvom kontekstu oblikuje se *organizacijska mimikrija*: strukture i procedure ostaju formalno prisutne, no djeluju isključivo kao mehanizmi održavanja privida funkcionalnosti. Time se stvara prostor za institucionalnu paralizu, stanje u kojem su korektivni mehanizmi blokirani (Grindle, 2004; Pritchett, Woolcock & Andrews, 2013). Dugoročno, takvo okruženje proizvodi kulturu

institucionalne amnezije u kojoj se pogreške ne priznaju, ne bilježe i ne ispravljaju.

Morokracija ima izrazito štetne implikacije po legitimitet institucija. Ona ugrožava institucije i razložnost njihova bivanja, isto kao i duhovnu arhitekturu društva.

Institucije, koje bi trebale biti mehanizmi zaštite javnog interesa, funkcioniraju prema zakonitostima zatvorenih mreža pogodovanja, prešutnih dogovora, uzajamne zaštite i straha od iznimnosti.

U sredinama s nedostatnom profesionalizacijom političkog i administrativnog osoblja dolazi i do normalizacije nekompetentnosti. Javnost gubi sposobnost razlikovanja između institucionalne zrelosti i improviziranog upravljanja, dok mediji povezani s centrima političke i društvene moći dodatno zatamnjuju i iskrivljuju zbilju neprestanom proizvodnjom gluposti i banalnosti, igrokazima trivijalnosti, relativizacijom istine, a posebno socijalnom afirmacijom morokratskih figura kao ideala kojima se treba težiti.

Povjerenje, kao supstrat socijalne kohezije, zamjenjuje društveni cinizam, odnosno opće uvjerenje da je svaka promjena uzaludna i da jedino poslušnost i pripadnost skupini jamče uspjeh.

Važno je usto prepoznati sklonost morokracije da neučinkovitost prikrije proceduralnom ispravnošću. Diskurzivni i proceduralni okviri postaju instrumenti privida. Donose se odluke, pišu se strategije, sastavljaju se izvješća, no sve to odvija se bez stvarne namjere za provedbu, evaluaciju ili promjenu. Tu su i stalne besmislene reforme, akcijski planovi koji služe kao paravan potpune ispraznosti. Dominiraju ad hoc rješenja, površne mjere i postupci čija je svrha impresionirati, a ne unaprijediti.

Riječ je o estetici upravljanja lišenoj sadržaja, o formi koja postoji radi vlastitog očuvanja. Institucije pritom djeluju kao pozornice na kojima se pričin djelotvornosti održava kroz obredno ponavljanje formalnih postupaka, dok su stvarni ciljevi zamagljeni, potisnuti ili zamijenjeni figurativnim gestama bez stvarnog učinka.

No posljedice morokracija ne iscrpljuju se samo u području institucijske degradacije i društvene klime. Njezini učinci prodiru i u gospodarstvu, gdje blokiraju učinkovitost, sputavaju inovacije i narušavaju alokaciju resursa.

U gospodarstvu obilježenom morokratskom logikom, gubi se uporište u znanju, sposobnostima i stvarnim rezultatima. Odluke se uglavnom donose

bez analitičke podloge, jasnih ciljeva i razložnog promišljanja, a poslovanje obilježavaju neracionalna potrošnja, loša alokacija resursa i neodgovorno upravljanje financijama. Sve to prati izbjegavanje odgovornosti i djelovanje pod utjecajem partikularnih interesa, klijentelističkih mreža i kratkoročnih kalkulacija u službi očuvanja kontrole.

Takav sustav obeshrabruje i suzbija inovacije svih vrsta jer svaka promjena nosi rizik narušavanja hijerarhije utemeljene na neznanju. Resursi se raspoređuju prema jačini utjecaja, a ne prema stvarnim potrebama ili mogućnostima. Umjesto da kapital i institucionalna podrška budu usmjereni prema produktivnim, inovativnim i društveno korisnim inicijativama, resursi završavaju u rukama onih koji najuspješnije zadovoljavaju kriterije podobnosti. To vodi u stagnaciju produktivnosti, gubitak konkurentnosti i osipanje ljudskog kapitala, osobito među najobrazovanijima koje režim više ne prepoznaje niti nagrađuje.

Političko-ekonomski poredak karakterizira ograničavanje pristupa resursima i tržištima od strane vladajućih elita, s ciljem očuvanja stabilnosti i vlastite dominacije. Inovacije se aktivno potiskuju, budući da svaka značajnija promjena može ugroziti postojeću raspodjelu moći i privilegija (North, Wallis i Weingast, 2009). Posljedično, organizacije nemaju kapacitet za prilagodbu, administrativni aparat se širi bez funkcionalnog opravdanja, a sposobnost konkuriranja na domaćem i međunarodnom tržištu slabi.

Radi se o defektu normativne arhitekture ekonomskog života: kada zasluge prestanu biti legitimni kriterij društvene raspodjele, tržišni mehanizmi gube svoj racionalni temelj. Ekonomski sustav tada više ne počiva na načelima predvidivosti, konkurencije i nagrađivanja truda, već se transformira u strukturu beskrajnog oportunizma nedoraslih.

Takvi uvjeti nerijetko su naslonjeni na ono što Acemoglu i Robinson (2012) opisuju kao djelovanje *ekstraktivnih* institucija, posebnih struktura koje omogućuju političkim ili ekonomskim elitama da resurse usmjeravaju prema vlastitom učvršćivanju moći, istodobno isključujući širu populaciju iz sudjelovanja u odlučivanju i raspodjeli koristi.

U takvom institucionalnom okviru, kako navedeni autori ističu, ekonomska pravila igre nisu oblikovana radi poticanja inovacija, poduzetništva i jednakih šansi, već radi perpetuiranja povlastica uskog sloja moćnika. Time se reduciraju meritokratska obilježja tržišnog sustava, a ekonomska dinamika

biva zamijenjena stagnacijom i klijentelističkom redistribucijom. Nastaje plodno tlo za širenje morokratskih struktura.[7]

Posebno je izražen utjecaj morokracije u području javnih odnosno državnih poduzeća, koja u mnogim gospodarstvima, osobito posttranzicijskim, čine značajan dio nacionalne ekonomske strukture.

Kada se upravljačke pozicije u tim subjektima dodjeljuju prema političkoj podobnosti, konzekvence su višestruke: gubi se strateški fokus, slabi operativna efikasnost, raste otpor promjenama, a organizacijske strukture postaju rigidne i zatvorene prema inovacijama. Takvo upravljanje izravno utječe na fiskalnu stabilnost kroz kumulaciju gubitaka i povećani pritisak na državni proračun, narušava se investicijski potencijal i dugoročno smanjuje kvalitetu javnih usluga.

Državna poduzeća nerijetko se pretvaraju u područja institucionalizirane stagnacije, u kojima dolazi do razgradnje odgovornosti, a primarni cilj postaje očuvanje političke dominacije. Ona pretežito ne snose stvarne posljedice svojih odluka jer se oslanjaju na zajamčenu državnu potporu ili izravne intervencije. Posluju, dakle, u uvjetima *mekih budžetskih ograničenja*, koncepta koji je razradio Kornai (1992), a koji podrazumijeva da gubici i neučinkovitost ne rezultiraju izlaskom s tržišta, već se saniraju političkim odlukama.

Svrhovitost ekonomskog djelovanja povlači se pred imperativom očuvanja političkog poretka, dok se kriteriji učinkovitosti zamjenjuju logikom oportunosti. Pod utjecajem morokratske logike, državna poduzeća pretvaraju se u mehanizme reprodukcije prošlosti. Postaju entiteti koji nemaju poslanje stvaranja nove vrijednosti, nego održavanja postojeće ravnoteže. [8]

Destruktivni učinci lošeg upravljanja u javnom sektoru prelijevaju se na cijelo gospodarstvo. Tržišni signali bivaju iskrivljeni, poduzetnička inicijativa gušena, a umjesto zdravog tržišnog natjecanja razvijaju se parasustavi: siva

[7] Ekstraktivne institucije neizbježno generiraju stagnaciju i dugoročnu nerazvijenost jer onemogućuju šire društvene snage da doprinesu rastu. One mogu privremeno biti ekonomski učinkovite (npr. kroz prisilni rad ili kontrolirane investicije), ali su u pravilu neodržive jer potiču rentijerstvo, korupciju i institucionalnu degradaciju (Acemoglu i Robinson, 2012).

[8] Za pojedina državna poduzeća stvarna svrha postojanja nije usmjerena na tržišnu učinkovitost ili stvaranje dodane vrijednosti, već na ublažavanje socijalnih tenzija, zapošljavanje politički podobnih kadrova i očuvanje privida aktivne ekonomske uloge države. Takva poduzeća više funkcioniraju kao politikom vođeni instrumenti nego kao ekonomski subjekti vođeni načelima učinkovitosti i odgovornosti (Shleifer, 1998; Megginson i Netter, 2001).

ekonomija, netransparentne prakse i mreže paralelne lojalnosti, u kojima politička bliskost nadomješta tržišne kriterije. Povjerenje u ekonomske institucije slabi, a investicijska klima pogoršava; rizik se ne procjenjuje na temelju ekonomskih varijabli, već prema percipiranoj političkoj prihvatljivosti.

Morokracija djeluje kao snažan inhibitor investicija. Strani i domaći ulagači percipiraju visoku razinu institucionalnog rizika zbog nepredvidivosti procesa donošenja odluka, nekompetentnih upravljača, slabih institucija i političkog uplitanja u ekonomske odluke.

Ona također stvara okruženje u kojem se poduzetništvo suočava s neuvažavanjem, sumnjičavošću, administrativnim zaprekama i drugim vidovima ometanja. Budući da poduzetnički duh podrazumijeva autonomno mišljenje, kreativno rješavanje problema i preuzimanje odgovornosti, on je u inherentnom sukobu s logikom nezdravog sustava koji se temelji na konformizmu i izbjegavanju rizika. Stvara se nepovjerenje prema poduzetnicima i drugima koji žele stvarati vrijednost izvan zadanih i dopustivih obrazaca. To dovodi do slabljenja investicijske dinamike i odlaska najpoduzetnijih u druge sredine.

Osim toga, nepotistička kultura koja prati morokraciju djeluje izrazito destimulirajuće na pojedince, osobito mlade, jer smanjuje vjeru u pravednost tržišta rada i opravdanost osobnog truda. Sustavno zanemarivanje sposobnih, poticanje oportunizma i simuliranje odgovornosti dovode do demotivacije talentiranih pojedinaca, odljeva stručnjaka i slabije mobilizacije ljudskog potencijala. Razvija se »kultura snalaženja« u kojoj pojedinci ne traže promjenu sustava, već načine da se u njemu snađu. U takvoj kulturi, odlučujuće više nije što znaš, već koga poznaješ.

Kada se napredovanje percipira kao rezultat pripadnosti krugovima utjecaja, neizbježan je ishod smanjena volja za ulaganjem u obrazovanje i profesionalni razvoj. Dugoročne posljedice takvog sustava ogledaju se u slabijem ulaganju u ljudski kapital, nižim obrazovnim postignućima (primjerice na međunarodnim testovima znanja) te usporenom tehnološkom napretku i smanjenoj inovativnosti.

U društvu koje ne prepoznaje niti nagrađuje meritum, talent ne nestaje, ali postupno atrofira, gubi snagu i povlači se iz javne sfere. Morokracija se time potvrđuje kao kulturni obrazac i kao zapreka razvoja u kojoj društveno povlašteni ostaju netaknuti.

Empirijska istraživanja pokazuju da zemlje s visokom razinom percipiranog nepotizma u pravilu ostvaruju slabije obrazovne rezultate i sporiji gospodarski rast (Pérez-Álvarez i Strulik, 2020), što se može preslikati i na morokraciju.

Na prvi pogled moglo bi se pretpostaviti da morokratski sustavi ignoriraju ili marginaliziraju obrazovanje. No stvarnost je znatno složenija jer se formalno obrazovanje ne osporava i odbacuje, nego instrumentalizira kao sredstvo legitimacije vladajuće elite. Postaje koloritni obred potvrđivanja pripadnosti. Ono ne proizvodi znanje koje osnažuje prosudbu; ne potiče inovaciju i ne otvara prostor za društvenu kritiku. Funkcija obrazovanja jest održavanje *iluzije meritokracije* u poretku koji znanje koristi kao običnu fasadu.

Obrazovanje prestaje biti prostor intelektualnog osamostaljenja i postaje mehanizam stvaranja podčinjenosti. Ono oblikuje subjekte prilagođene zahtjevima poretka u kojem se ne poučava kako misliti, već kako se uklopiti i prilagoditi (Bourdieu i Passeron, 1990).

Obrazovne institucije, ponajprije sveučilišta, zamišljene kao temelji meritokracije i društvenog napretka, svedene su na birokratske postaje za mehaničku proizvodnju formalnih kvalifikacija. Kada znanje izgubi društvenu vrijednost, edukacija se percipira kao sredstvo akumulacije simboličkog kapitala, a ne unutarnje transformacije.

Najopasniji aspekt takvog obrazovanja nije njegova neprikladnost, nego prividna legitimnost. Radi se o paradoksu znanja bez mišljenja i položaja bez sadržaja. Sustav generira inflaciju diploma, ali i deflaciju značenja.[9]

Akademske titule, položaji i statusi ulaze u morokratsku koreografiju koja sve uvjerljivije prikriva intelektualnu prazninu. Društveni prostor prepun je *pseudostručnjaka*, pojedinaca koji imaju sveučilišna zvanja, opsežne biografije ili institucionalne pozicije, ali nemaju praktično znanje ni sposobnost donošenja ispravnih odluka u stvarnim uvjetima (Taleb, 2018).

[9] Postmoderni obrat upozorio nas je da je znanje neraskidivo povezano s moći, odnosno da se ne proizvodi izvan političkih i institucionalnih odnosa, već unutar njih (Foucault, 1980). U okviru morokracije, ta se relacija radikalizira: moć više ne proizvodi znanje, nego njegov *simulakrum,* tj. formalizirano i sterilno „znanje“ koje ispunjava proceduralne zahtjeve, ali bez stvarnog sadržaja (Baudrillard, 2001). Radi se o onome što se može nazvati „akreditiranim neznanjem“, tj. institucionalno priznatim autoritetom bez kompetencija, koje dolazi na pozicije odlučivanja upravo zato što ne remeti opstojnost postojećeg poretka (Bourdieu, 1990). U takvom okruženju više nije ključno što se zna, nego tko potvrđuje da nešto jest znanje. Istina gubi svoj normativni status i postaje društvena koreografija: nešto što se ne traži, već se izvodi (Lyotard, 2005).

Kada morokratski profili uđu u obrazovanje kao nastavnici, mentori ili administratori, sustav zatvara samog sebe te se pretvara u zatvorenu petlju, gdje se ne prenosi znanje, nego umijeće odobravanja, a umjesto potrage za istinom, afirmira se proceduralna korektnost. Sve to prerasta u mehanizam filtriranja i legitimiranja podobnosti.

U tranzicijskim društvima, poput Hrvatske, uvjeti za razvoj morokracije bili su osobito povoljni. Hinjena demontaža partijske kontrole nad kadrovskom politikom nije dovela do uspostave meritokratskog sustava. U kaotičnim procesima političke transformacije i privatizacije javnih resursa došlo je do brze dekonstrukcije institucionalnih mehanizama, bez paralelne izgradnje standarda odgovornosti i profesionalne selekcije.

Političke elite zadržale su presudnu ulogu u imenovanjima, oslanjajući se na neformalne mreže odanosti i klijentelizma, dok su institucije ostale slabe, nefunkcionalne ili su služile kao ukras bez stvarne moći (Hellman, Jones i Kaufmann, 2000; Grzymala-Busse, 2007). Odani kadrovi, često bez odgovarajućih kompetencija, zauzimali su upravljačke položaje, pa se time stvorio plodan teren za institucionalizaciju morokratskih obrazaca.

Brojni primjeri potvrđuju prevladavajuću logiku morokracije u Hrvatskoj. Posebno su indikativni slučajevi imenovanja rukovoditelja u državnim poduzećima, javnim ustanovama i regulatornim agencijama koji ne posjeduju ni minimalne stručne uvjete propisane statutima ili zakonima. U nekim je slučajevima riječ o osobama bez relevantnog obrazovanja, bez prethodnog upravljačkog iskustva, a ponekad i s narušenim etičkim integritetom. Politička vjernost ili osobna bliskost s moćnicima nadjačala je meritokratske kriterije te im je osiguravala dolazak na pozicije.

Reformski zahvati koji su se provodili većinom su bili ograničeni na (samo) formalno usklađivanje sa zahtjevima izvana, ponajprije zbog međunarodnog pritiska i potrebe za formalnom harmonizacijom s praksama Europske unije. Nije došlo do dubinske promjene upravljačke kulture i raskida s praksom političkog kadroviranja (Meyer-Sahling i Veen, 2012).

Rezultat takvih procesa je pojava onoga što literatura opisuje kao *fasadna ili simulirana institucionalnost* (Elster, Offe i Preuss, 1998; Krastev, 2004). Sustavi upravljanja naizgled su u skladu s načelima transparentnosti i odgovornosti, no u praksi se reproduciraju mehanizmi negativne selekcije i upravljačkog oportunizma. Stručnost se marginalizira, a pozicije moći

zauzimaju pojedinci odabrani po kriteriju političke podobnosti, čime se onemogućuje razvoj stvarno funkcionalnih i legitimnih institucija.

Ponekad ipak dolazi do *simboličke kooptacije* odnosno prividnog uključivanja sposobnih pojedinaca u sustav bez davanja stvarne moći, čime se neutralizira njihov latentni utjecaj (Bourdieu, 1990; Lukes, 2005).

U morokratskom poretku, nekompetentnost prestaje biti slučajna slabost i postaje konstitutivna odlika sustava. Ona omogućuje lakšu kontrolu, umanjuje šanse za protivljenje i uklanja prijetnju uspostavljenim odnosima. Nesposobnost unutar institucija ne nastaje kao iznimka, nego se učvršćuje kao sredstvo stabilizacije vlasti. Time se ne urušava samo kvaliteta upravljanja nego se mijenja sama narav političko-upravljačkog sloja, koji od nositelja odgovornosti postaje sudionik očuvanja vlastitog opstanka.

4. ZAPLETENOST KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA U MOROKRATSKIM MREŽAMA

Morokracija utječe na upravljačke sustave, osobito u poduzećima u državnom vlasništvu i drugim organizacijama pod snažnim političkim utjecajem. Ona rastavlja osnovna načela dobrog korporativnog upravljanja, što za posljedicu ima slabljenje učinkovitosti, porast rizika od korupcije te gubitak povjerenja javnosti u institucije.

Premda se suvremeni standardi upravljanja oslanjaju na jasnu podjelu odgovornosti, profesionalno vodstvo, neovisni nadzor te zaštitu interesa dioničara i drugih dionika (OECD, 2023, Tipurić, 2008), u morokratskom ambijentu ti se principi marginaliziraju ili namjerno izobličuju. Ključne upravljačke funkcije ostaju lišene stvarne sadržajnosti, dok se njihova vanjština koristi kao instrument legitimiranja partikularnih interesa, često suprotstavljenih tržišnim pravilima, profesionalnoj odgovornosti i osnovnim etičkim načelima.

U državnim poduzećima morokracija se prije svega očituje kroz netransparentno političko kadroviranje, pri čemu se rukovodeće pozicije dodjeljuju na temelju političke veza, stranačke pripadnosti, nepotizma ili osobne privrženosti, a ne stručnih kompetencija i profesionalnog integriteta.[10]

[10] U Hrvatskoj, prema podacima Ministarstva gospodarstva (2023), više od 85 % članova uprava i nadzornih odbora u državnim poduzećima dolazi iz kvota političkih stranaka, najčešće bez prethodnog korporativnog ili financijskog iskustva. Empirijsko istraživanje OECD-a (2023)

To dovodi do višestrukih posljedica za organizaciju: izostanka strateškog usmjerenja, operativne neučinkovitosti, akumulacije financijskih gubitaka i kronične neodgovornosti u raspolaganju javnim resursima (Bozeman i Feeney, 2011). Nedostatak alata za objektivno vrednovanje sposobnosti pogoršava takvu situaciju (Chamorro-Premuzic, 2019).

Članovi odbora koji nemaju stručna znanja, iskustvo ni neovisnost ne mogu učinkovito nadzirati menadžment, donositi informirane odluke niti štititi interese dioničara i drugih dionika. Isto vrijedi i za nekompetentne državne dužnosnike koji ne razumiju principe suvremenog upravljanja. Osim toga, nedostatak kapaciteta u regulatornim tijelima pogoduje interesnim grupama i olakšava netransparentne, klijentelističke i koruptivne prakse. Umjesto da postavljaju standarde i sankcioniraju pogreške, nesposobni regulatori mogu postati pasivni promatrači ili čak sudionici u lošem upravljanju.

Bez upućenih i kvalificiranih osoba koje su sposobne preuzimati upravljačke uloge i zadatke, nema ni dobre prakse korporativnog upravljanja. Nesposobnost nadzornih i regulatornih tijela narušava institucionalnu vjerodostojnost. Investitori izbjegavaju takve zemlje zbog povećanog rizika, što utječe na cijenu kapitala i ukupnu atraktivnost poduzeća ili tržišta.

Jedna od najpogubnijih posljedica morokracije jest metodička razgradnja načela meritornog i odgovornog odlučivanja. Odluke se ne temelje na analizi, dugoročnim projekcijama ni evaluaciji rizika, već na političkim očekivanjima, neformalnim porukama ili oportunističkom čitanju trenutka. Upravljačka racionalnost zamjenjuje se nekom vrstom proceduralne besmisli: zadovoljavaju se forme, sastanci se održavaju, dokumenti proizvode, ali bez stvarne namjere za djelovanjem.

Morokracija ne proizvodi odluke koje unapređuju, već odluke koje ne remete. Premda se stalno prizivaju promjene, odluke nikad ne rezultiraju stvarnom transformacijom. Strukture upravljanja postoje, ali služe više kao ures nego kao stvarni mehanizmi odlučivanja i kontrole.

Neovisni stručnjaci, zbog svoje autonomije mišljenja, zahtjeva za transparentnošću i težnje prema profesionalnim standardima, predstavljaju

pokazuje da više od 70 % državnih poduzeća u tranzicijskim gospodarstvima EU ne koristi formalne procedure evaluacije kompetencija za imenovanja u nadzorne odbore i uprave. Hrvatska tu nije iznimka – prema analizi Instituta za javne financije (2021), samo 19 % poduzeća u državnom vlasništvu objavljuje kriterije za imenovanja članova nadzornih tijela.

prijetnju zatvorenim krugovima lojalnosti i interesa. Stoga nije slučajno da se sustav perpetuira kroz negativnu selekciju: ne zato što ne može bolje, već zato što bolje znači opasnije za nositelje moći.

Kada resursima upravljaju nesposobni akteri, sustavi unutarnje kontrole, revizije i odgovornosti trate svoju svrhu i pretvaraju se u beznačajno i besadržajno obličje. Takvi upravljači ne znaju upravljati rizicima, ne razumiju učinke svojih odluka i često proizvode više štete pasivnošću nego aktivnim lošim odlukama. Etički okvir postaje irelevantan kroz mehanizme obeshrabrivanja, marginalizacije i simboličkog isključenja. Posljedak je degradacija institucija, regulatorna inercija i smanjivanje funkcionalne racionalnosti javnog sektora.

Uprava se prirodno pretvara u servis političkih ili interesnih skupina, a nadzorni odbor pritom gubi svoju korektivnu i evaluacijsku funkciju te postaje ili protokolarno tijelo bez stvarne ovlasti, ili instrument političke kontrole koji omogućuju realizaciju interesa samo povlaštene elite, neovisno o njihovim reperkusijama za organizaciju.

Nadzorni odbor samo prividno osigurava ravnotežu moći, nadziranje upravljačkih odluka i zaštitu interesa dioničara i dionika. Njegovo djelovanje svodi se na formalno potvrđivanje unaprijed donesenih odluka ili selektivno interveniranje u skladu s političkim interesima (Tipurić, 2006; Tipurić i Cindrić, 2024).

Takvo *ceremonijalno upravljanje* znači da se upravljački proces pretvara u niz obreda bez stvarnog učinka na rezultate (Alvesson i Spicer, 2016). Rezultat je da poduzeća stagniraju ili nazaduju unatoč prividno ispunjenim formama korporativnog upravljanja. Simulacije preobrazbe postaju alati opstanka elite nesposobnih. Organizacijske promjene se odgađaju, prilike se propuštaju, a inercija postaje osnovni modus djelovanja.

Kada su članovi nadzornih tijela odabrani po političkoj ili osobnoj podobnosti, gubi se funkcija kontrole koja postaje običajna praksa kojom se prikriva arbitrarnost odlučivanja. Nadzor tada ne korigira devijacije, nego ih regulira, čime dolazi do inverzije njegove svrhe. Umjesto ograničavanja moći i uravnoteživanja interesa, postaje organ opravdavanja postojećih konstelacija, koji djelokrug zasniva na interpretaciji znakova moći i političkih poruka.

Nadzorni odbori se doduše sastaju i donose zaključke, ali često samo formalno potvrđuju odluke koje su već donesene izvan tih tijela, primjerice

na političkoj razini. Postoje strategije i planovi na papiru, no oni se izrađuju radi forme ili zadovoljavanja regulatornih zahtjeva, dok istinskog praćenja njihove provedbe nema. Menadžment se bavi ispunjavanjem minimalnih propisanih obveza (npr. izradom izvješća, održavanjem sjednica, usvajanjem pravilnika), ali ne i suštinskim vođenjem poduzeća.

Povrh toga, članovi nadzornog odbora nerijetko su klijentelistički povezani s upravom, čime se gubi elementarna distanca potrebna za učinkovitu kontrolu. Tada nadzorni mehanizmi prestaju služiti korektivnoj funkciji i postaju dio zatvorenog, samopotvrđujućeg sustava koji proizvodi neučinkovitost i osrednjost.

Organ koji bi trebao predstavljati institucionalnu savjest organizacije postaje ures upravljačke fasade, dok je njegova stvarna moć reducirana na pasivno prisustvo i osvjedočenje već uspostavljenih odnosa. Pretvara se u sredstvo za održavanje kadrovske postojanosti unutar nekompetentne elite i očuvanje statusa quo kroz simulaciju nadzora, bez stvarnog propitivanja i odgovornosti.

Suprotno uobičajenim pretpostavkama da su državna poduzeća neučinkovita zbog prevelikog političkog utjecaja, može se postaviti teza da taj utjecaj ne predstavlja slučajnu devijaciju, već sistemski mehanizam proizvodnje organizacijske nesposobnosti. Nesposobnost dakle nije disfunkcija, već funkcionalna karakteristika odnosno selekcijski kriterij koji ne može postati prijetnja postojećim izvorima moći.

Takva logika odražava ono što Bourdieu (1990) opisuje kao proizvodnju simboličke moći kroz strukture koje legitimiraju neracionalne ishode. Weber (1978) upozorava na paradoks formalno-racionalnih sustava koji mogu prikriti duboku supstancijalnu iracionalnost, a Michels kroz teoriju „željeznog zakona oligarhije“ pokazuje kako organizacije, neovisno o svojim demokratskim načelima, teže koncentraciji moći i isključenju kompetentnih aktera iz odlučivanja (1962).[11]

[11] Roberto Michels je u svojoj studiji iz 1915. godine ukazao na paradoks da bez obzira na početna demokratska načela, svaka organizacija s vremenom teži koncentraciji moći u rukama malobrojne elite. Prema Michelsu, tehnička složenost, potreba za učinkovitim upravljanjem i pasivnost većine članstva dovode do stvaranja stabilnih hijerarhija koje reproduciraju same sebe. Elita osigurava vlastiti opstanak i dominaciju kroz mehanizme negativne selekcije, pri čemu odabire lojalne, ali nedovoljno sposobne suradnike koji ne predstavljaju prijetnju postojećem poretku. Osrednjost i konformizam postaju glavni uvjeti za napredovanje, dok se kompetentni i samostalni pojedinci sustavno potiskuju jer narušavaju ravnotežu moći i izazivaju osjećaj nesigurnosti kod vladajuće

Dakle, suprotno uvjerenju da je nedjelotvornost rezultat slabosti sustava, može se postaviti teza da u morokratskom kontekstu upravo institucionalna neučinkovitost predstavlja racionalan ishod sustava oblikovanog radi očuvanja političke kontrole. Upravljanje nije usmjereno na ostvarivanje ciljeva organizacije, nego na *simulaciju funkcionalnosti* kojom se prikriva proces selekcije lojalnih i nekvalificiranih kadrova. Izbjegavanje donošenja supstancijalnih odluka, besadržajne aktivnosti i besmisleni birokratski obredi nisu znakovi slabosti, nego smislena svojstva poretka u kojem je najvažnije ne remetiti postojeću vladajuću strukturu.

Državna poduzeća tako postaju produžeci političke volje, usmjereni na raspodjelu privilegija i očuvanje klijentelističkih obrazaca. Svrha im ne proizlazi iz težnje za efikasnošću ni iz odgovornosti prema građanima, već iz potrebe da se učvrste obrasci političke vjernosti. Njihova važnost ne mjeri se društvenom korisnošću, nego stupnjem u kojem podupiru strukturu vlasti.

Upravljanje državnim poduzećima povjerava se onima čija vrijednost ne počiva na znanju, iskustvu ili viziji, već na bespogovornosti. U takvom poretku, mediokritet postaje idealan upravitelj: dovoljno ograničen da ne ugrozi hijerarhiju, a dovoljno odan da besprijekorno služi njezinim interesima. Prosječnost se afirmira kao vrlina jer oslobađa od sumnje, propitivanja i ambicije. Što je pojedinac prosječniji, a politički pokorniji, to mu je položaj sigurniji i utjecajniji.

Kompetentni pojedinci koji bi, zagovaranjem profesionalnih normi, većom organizacijskom autonomijom ili zahtjevima za transparentnost, mogli destabilizirati morokraciju, percipiraju se kao potencijalno opasni odnosno kao čudaci koje treba izopćiti.

Nije represija ta koja održava poredak, nego slamanje volje onih koji bi ga mogli mijenjati. Kada sustav dosljedno nagrađuje i promovira nesposobne, onda se stručnjaci i znalci povlače zato što shvaćaju da djelovanje nema smisla. Prevladavaju pesimizam, pasivnost i rezignacija.

U sustavima oblikovanima logikom negativne selekcije dolazi do nagrizanja upravljačke etike. Načela koja bi trebala činiti temelj upravljanja, poput odgovornosti, transparentnosti, održivosti, strateške orijentacije i etičnosti, bivaju potisnuta u stranu i pretvaraju se u isprazne retoričke fraze. U takvom okruženju teže je održati imperativ da se poslovanje vodi pošteno, u skladu s

strukture. Michelsovu tezu danas možemo prepoznati i u suvremenim institucijama, gdje forma demokracije često prikriva stvarnu vladavinu uskih interesnih skupina (Michels, 1962).

moralnim načelima i društveno prihvatljivim normama. Povećava se društvena tolerancija prema korupciji, prijevarama, sukobima interesa i drugim oblicima neetičnog ponašanja. Etika ne nestaje naglo ni nasilno, nego se polako marginalizira. Njezina prisutnost više nije nepoželjna zbog moralne osjetljivosti, nego zato što se percipira kao nepotreban višak, organizacijski rizik i funkcionalna smetnja.

U trenutku kad stručnost ustupa mjesto ultimativnoj privrženosti, a etika se podređuje instrumentalnoj političkoj korisnosti, organizacije prestaju biti mehanizmi stvaranja vrijednosti i postaju sredstva učvršćivanja poretka te poprište neformalnih nagodbi, efemernih odluka i upravljačkog oportunizma. Tako nastaju arene interpretativne nesigurnosti, u kojima je najvažnije anticipirati volju nositelja političke moći.

Ovakva transformacija etičkog horizonta upravljanja ima dalekosežne posljedice jer razara povjerenje kao temeljnu komponentu svakog održivog društveno-ekonomskog poretka. Urušavanjem etičkih kriterija slabi i sama ideja odgovorne institucije, one koja ne djeluje samo u skladu sa zakonom nego i u skladu s načelima društvenog prosperiteta i pravednosti.

Posljedica vladavine nesposobnih je institucionalna klima u kojoj se gubi sposobnost razlikovanja između prvoklasnog upravljanja i oportunističkog preživljavanja. Konačni ishod tog procesa je snižavanje upravljačkih standarda, što se ne odražava samo na učinkovitost organizacija već i na opće povjerenje u korporativne strukture. Povjerenje, jednom izgubljeno, teško se vraća, a bez njega nijedan sustav ne može trajno niti opravdati vlastitu legitimnost.

5. DRUŠTVENA PREOBRAZBA KAO PREDUVJET SUZBIJANJA MOROKRACIJE

Morokracija stvara socijalnu napetost, narušavajući temeljnu pretpostavku da institucije postoje radi ostvarivanja javne svrhe i da je učinkovitost u djelovanju izvor njihove legitimnosti. Kada ta pretpostavka prestane vrijediti, nestaje orijentir za razlikovanje između dobrog i lošeg upravljanja. Teško je osigurati red, sigurnost, pravdu i društveni razvoj ako nema snažnog uporišta u efikasnosti i vrlini.

No ono što ovaj fenomen čini osobito destruktivnim jest njegova iskonska narav: simptom je civilizacijske regresije u kojoj se bezvrijednost, bezličnost,

podaništvo i neukost postavljaju na društveni pijedestal. U tako izvrnutom ambijentu, upravljanje gubi svoju normativnu jezgru: brišu se granice između odličnog vodstva i političke manipulacije, između racionalnog ponašanja i konstruiranog oportunizma.

Izlaz iz takvog stanja ne može se svesti na tehničke korekcije, upravljačke preraspodjele ili prividna preslagivanja. Potreban je zaokret koji vraća u središte upravljanja ono što je potisnuto: znanje kao temelj prosudbe, razbor kao uvjet odlučivanja i djelovanje u skladu s društvenim vrijednostima, moralnim normama i principima izvrsnosti.

Morokracija je kao korov, lako nastaje i teško se potiskuje.

Suzbijanje morokracije zahtijeva temeljitu obnovu upravljačkih i vrijednosnih načela na kojima počiva društvo, a posebno javni sektor. U središtu tog procesa mora biti sveobuhvatno jačanje meritokracije u svim segmentima javnog upravljanja, uključujući institucije, državna poduzeća i regulatorna tijela. Potrebno je osnažiti institucionalnu vjerodostojnost i društveno povjerenje, ukloniti etički relativizam i stupice koje nastaju čvrstim usađivanjem ideologije, indoktrinacijom i socijalizacijom kako bi se normalizirala osrednjost.

Morokraciju nije moguće jednostavno eliminirati jer je duboko ukorijenjena u jezik, kulturu, obrazovanje i javni diskurs. Izobličena stvarnost se na prvi pogled doima kao skladno kolektivno tkanje u kojemu su socijalne niti dobro isprepletene. Njezino preispitivanje zahtijeva stanoviti napor: potrebno je odbaciti uvjerenja da smo svi jednaki u znanjima i sposobnostima te društveno poostvarenje pojedinca razlučiti od zanosa koju donosi vlast.

Problem je što je vladavina nesposobnih izdržljiva i samoodrživa; neprekidno obnavlja strukture lojalnosti i ovisnosti; potiskuje kritiku, slabi visoko postavljena očekivanja i delegitimira iznimnost.

Jedan od najjačih činova otpora u morokraciji jest poticanje i razvitak kritičkog mišljenja. Potrebno je učiti kako postavljati pitanja, jasno razlikovati istinu od dojmljivih pričina i mitova, ne libiti se raspravljati o temama koje otkrivaju slabosti poretka.

Etički čin pojedinca koji odbija šutjeti, a nije motiviran osobnim probitkom ili ideološkim interesom, postaje najvažniji oblik društvene svijesti. Kada osoba progovori iz osjećaja dužnosti, a ne iz potrebe za isticanjem, tada se narušava mir morokratskog poretka.

Nužno je ojačati ulogu svjesnih i stručnih pojedinaca koji odbijaju pristati na kompromise s osrednjošću, nekompetentnošću i neodgovornošću. Njihova snaga ne leži u brojnosti, nego u kvaliteti meritokratskih vrijednosti koje zastupaju i hrabrosti da ih žive u svakodnevici, čak i kada je to oprečno odgovorno u prostoru u kojem je osrednjost uzdignuta na razinu pravila. To su ljudi koji djeluju ne iz osobne koristi, već iz uvjerenja da javno djelovanje nosi etičku obvezu.

Na upravljačkim razinama, imperativ je potaknuti profesionalizaciju i depolitizaciju.

Prvi korak u tom smjeru jest institucionalizacija objektivnih, transparentnih i provjerljivih kriterija za imenovanja i hijerarhijsko napredovanje. Ta mjerila moraju obuhvaćati mjerljive stručne kvalifikacije, relevantno upravljačko iskustvo, konkretne rezultate rada i jasne pokazatelje osobne odgovornosti. No ti standardi ne smiju ostati u sferi deklarativne politike, nego njihova operativna provedba mora biti osigurana kroz čvrste institucionalne mehanizme.

To uključuje osnivanje neovisnih tijela za nadzor kadrovskih procesa, u čijem bi sastavu prevladavali stručnjaci s neprijepornim integritetom. Javni natječaji za rukovodeće pozicije moraju biti pravilo, ne iznimka. Transparentnost treba biti proširena uključivanjem stručne javnosti u izborne i natječajne postupke, uz obveznu objavu biografija, evaluacija i planova rada kandidata. Jasni kriteriji, otvoreni i kompetitivni postupci selekcije, te dostupnost ključnih informacija zajedno čine minimalni prag integriteta imenovanjâ.

Uvođenje redovitih, vanjskih evaluacija učinkovitosti rukovoditelja i njihovih organizacija dodatno bi učvrstilo kulturu odgovornosti te stvorilo poticajno okruženje za profesionalizaciju upravljanja.

Potrebno je smanjiti broj političkih imenovanja na razine gdje su doista nužni, a ostale pozicije prepustiti stručnim upravljačima. Iskustva zemalja koje su reformirale javnu upravu (npr. skandinavske zemlje) pokazuju da stroga pravila protiv sukoba interesa i nepotizma daju rezultate: kad se jednom prekine praksa automatskog stranačkog plijena, postupno se mijenja i kultura ponašanja.

Uz to, potrebno je uspostaviti mehanizme opoziva i smjene onih koji su nesposobni i nesavjesni, ili imaju etički deficit. Osobna odgovornost ne može biti iznimka, nego mora postati standard. Tek tada institucije mogu postupno

vraćati izgubljeni integritet, a građani ponovno uspostaviti odnos povjerenja prema sustavu.

No borba protiv morokracije ne iscrpljuje se u institucionalnoj sferi, ona je i kulturni i društveni izazov.

Promjena mora obuhvatiti obrasce društvenog ponašanja, percepcije moći i vrijednosti znanja. Ključnu ulogu u tom procesu imaju akademska zajednica, neovisni mediji i civilno društvo. Akademija mora artikulirati jasan i analitički jezik za prepoznavanje morokratskih obrazaca te razvijati znanstveno utemeljene modele reformi. Neovisni mediji imaju odgovornost otkrivati i javno problematizirati nekompetentno upravljanje, ukazujući pritom na sistemsku, a ne samo personalnu dimenziju problema. Civilno društvo može djelovati kao korektiv kroz nadzor, kampanje i zahtjeve za većom transparentnošću i uključenosti u odlučivanje.

Dugoročno, ključna brana morokraciji jest obrazovanje. Ono koje se prepoznaje kao prostor izgradnje intelektualne autonomije, integriteta i društvene odgovornosti. Potrebno je razvijati obrazovne programe i javne dijaloge koji afirmiraju znanje, prosudbu i etičku refleksiju kao temeljne vrline suvremenog građanina i upravljača. Samo društvo koje se odlučno suprotstavlja nestručnima i mediokritetima, i trajno promiče kulturu odgovornosti, može graditi otporan, učinkovit i pravedan javni sektor.

Radi se o dugotrajnom i zahtjevnom procesu koji zahtijeva djelovanje kroz obrazovanje, medije i oblikovanje društvenih vrijednosti. Obrazovni sustav treba snažnije afirmirati etiku rada, poštenje i važnost stručnosti, ne samo kroz sadržaj već i kroz vlastiti primjer. U javnom prostoru potrebno je isticati i vrjednovati uspjehe koji proizlaze iz znanja, predanosti i inovativnosti, kako bi se suzbilo rašireno cinično uvjerenje da je »veza« važnija od sposobnosti. Takva promjena nije samo normativna potreba već preduvjet za izgradnju pravednijeg i funkcionalnijeg društva.

6. ZAKLJUČAK

Fenomen morokracije, analiziran u ovom radu, prepoznatljiv je i sustavno raširen oblik devijacije u institucionalnim, političkim i društvenim okvirima suvremenog upravljanja. Morokracija opstaje u uvjetima u kojima se ideološki univerzum prikazuje kao zatvoren i samorazumljiv, a svako odstupanje od zadanih značenja doživljava se kao hereza. U srži morokracije

nalazi se strukturalna i kulturna reprodukcija nekompetentnosti, konformizma i antimeritokracije, pri čemu nesposobni pojedinci dolaze na pozicije odlučivanja zato što sustav selekcije i upravljanja to omogućuje, potiče i legitimira.

Morokracija se razotkriva kao mehanizam koji podriva funkcionalnost institucija, pretvara u strukture ispražnjene od racionalnosti, etičke orijentacije i strateške svrhe. Vladavina onih koji ne znaju, ne mogu i ne žele preuzeti odgovornost za posljedice svojih odluka vodi do urušavanja profesionalnih standarda, devalvacije znanja i rasta nepovjerenja građana u institucije, politiku i upravljanje. U takvom sustavu sposobni pojedinci postaju višak, a izvrsnost se percipira kao subverzivna opasnost.

Morokracija proizvodi disfunkcionalnost kao svoju osnovnu modus operandi. Time ona postaje prepreka ne samo učinkovitom upravljanju nego i razvitku demokratskog poretka, tržišnoga gospodarstva, profesionalne etike i društvene kohezije. Njezin najpogubniji aspekt nisu loše odluke i zaostajanje, već tišina otuđenih stručnjaka, povlačenje odgovornih pojedinaca i normalizacija osrednjosti kao najviše moguće društvene vrijednosti.

Suzbijanje morokracije zahtijeva bezostatnu društvenu, institucionalnu i kulturnu preobrazbu. U središtu te pretvorbe mora se nalaziti obnova meritokratskih načela, osnaživanje institucija koje mogu autonomno provoditi odgovornu selekciju kadrova te uspostava okvira koji povezuje znanje, odgovornost i moć u jedinstvenu matricu legitimnog upravljanja.

To podrazumijeva i promjenu obrazovne paradigme. Obrazovanje, ako želi biti otpor morokraciji, mora služiti razvoju kritičkog mišljenja, hrabrosti u postavljanju pitanja i spremnosti na osporavanje normi koje proizvode poslušnost, a ne razbor. Potrebno je razbiti iluziju da se formalnim kvalifikacijama može zamijeniti stvarno znanje i stvarna sposobnost prosudbe. Akademska zajednica, mediji, civilno društvo i obrazovne institucije moraju preuzeti aktivniju ulogu u prepoznavanju, razotkrivanju i suprotstavljanju morokratskim obrascima.

Uz to, nužno je ojačati transparentnost i odgovornost u javnim politikama, te institucionalizirati kriterije napredovanja koji počivaju na mjerljivim rezultatima, etičkoj dosljednosti i stvarnoj sposobnosti djelovanja u složenim društvenim kontekstima. Svako imenovanje, svaki javni resurs i svaka odluka moraju biti podložni razboritoj evaluaciji, a ne obrednoj formalnosti i političkom dogovoru iza zatvorenih vrata.

Morokracija je postojani simptom krize smisla, odgovornosti i istine u upravljanju. Radi se o poretku koji proizvodi stagnaciju, legitimira osrednjost i potiskuje svaki pokušaj stvarne promjene. Ona razotkriva granice institucionalne fasade i otkriva da bez obnavljanja moralne, intelektualne i operativne osnove upravljanja, ne možemo očekivati trajno poboljšanje kvalitete upravljanja, ali i vlasti i javnog djelovanja.

Ove su rečenice poziv na oblikovanje poretka u kojem se moć temelji na znanju, autoritet na odgovornosti, a uspjeh na izvrsnosti. Bez takvog vrijednosnog zaokreta, svaki reformski napor ostat će zatočen unutar istih, samoobnavljajućih elita koje neprekidno proizvode krizu. Budućnost u kojoj vladavina pripada sposobnima, etičnima i odgovornima, nije stvar političke volje, već civilizacijskog opstanka.

LITERATURA

Acemoglu, D., i Robinson, J. A., (2012). *Why nations fail: The origins of power, prosperity, and poverty*. Crown Publishing Group.

Alvesson, M., i Spicer, A., (2016). *The stupidity paradox: The power and pitfalls of functional stupidity at work*. Profile Books.

Arendt, H., (1951). *The origins of totalitarianism*. Harcourt, Brace.

Astier, H. (2006). *Jean-François Revel: Liberty's champion*. openDemocracy. Preuzeto s https://www.opendemocracy.net/en/3505/

Boltanski, L. i Chiapello, E. (2005). *The new spirit of capitalism* (G. Elliott, prev.). Verso. (izvorno djelo objavljeno 1999. pod naslovom *Le nouvel esprit du capitalisme*)

Baudrillard, J. (2001). *Simulacija i zbilja* (G. V. Popović, prijev.). Zagreb: Naklada Jesenski i Turk / Hrvatsko sociološko društvo.

Bourdieu, P., (1990). *The logic of practice*. Stanford University Press.

Bourdieu, P., (1991). *Language and symbolic power*. Harvard University Press.

Bourdieu, P., (1998). *Practical reason: On the theory of action*. Stanford University Press.

Bourdieu, P., i Passeron, J.-C., (1990). *Reproduction in education, society and culture*. Sage Publications.

Bozeman, B., i Feeney, M. K., (2011). *Rules and red tape: A prism for public administration theory and research*. Routledge.

Chamorro-Premuzic, T., (2019). *Why do so many incompetent men become leaders?*. Harvard Business Review Press.

Cipolla, C. M., (1976). *The basic laws of human stupidity*. Il Mulino.

Dunning, D., i Kruger, J., (1999). *Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments*. Journal of Personality and Social Psychology, 77(6), 1121–1134.

Elster, J., Offe, C., i Preuss, U. K., (1998). *Institutional design in post-communist societies*. Cambridge University Press.

Foucault, M. (1980). *Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings*. Pantheon.

Fukuyama, F., (2013). *The origins of political order: From prehuman times to the French Revolution*. Farrar, Straus and Giroux.

Fukuyama, F., (2014). *Political order and political decay: From the industrial revolution to the globalization of democracy*. Farrar, Straus and Giroux.

Gramsci, A. (1971). *Selections from the prison notebooks* (Q. Hoare i G. N. Smith, prev.). International Publishers.

Grindle, M. S., (2004). *Good enough governance: Poverty reduction and reform in developing countries*. Governance, 17(4), 525–548.

Grzymala-Busse, A., (2007). *Rebuilding Leviathan: Party competition and state exploitation in post-communist democracies*. Cambridge University Press.

Hellman, J. S., Jones, G., i Kaufmann, D., (2000). *Seize the state, seize the day: State capture and influence in transition economies, (Policy Research Working Paper No*. 2444). World Bank.

Hofstadter, R., (1963). *Anti-intellectualism in American life*. Vintage Books.

Institut za javne financije., (2021). *Upravljanje javnim poduzećima u Hrvatskoj: Transparentnost i odgovornost*. Institut za javne financije.

Kitschelt, H., i Wilkinson, S. I., (2007). *Patrons, clients, and policies: Patterns of democratic accountability and political competition*. Cambridge University Press.

Kornai, J., (1992). *The socialist system: The political economy of communism*. Princeton University Press.

Krastev, I. i Holmes, S., (2019). *The light that failed: A reckoning*. London: Penguin Books.

Krastev, I., (2004). *Shifting obsessions: Three essays on the politics of anticorruption*. CEU Press.

Lukes, S. (2005). *Power: A radical view* (2. izd.). Palgrave Macmillan.

Lyotard, J.-F. (2005). Postmoderno stanje: Izvještaj o znanju (T. Tadić, prijev.). Zagreb: Ibis grafika.

Megginson, W. L., i Netter, J. M., (2001). *From state to market: A survey of empirical studies on privatization*. Journal of Economic Literature, 39(2), 321–389.

Merkel, W., (2001). *The consolidation of democracy: Comparing European and non-European experiences*. Democratization, 8(3), 33–63.

Meyer-Sahling, J. H., i Veen, T. J., (2012). *Governance by appointment: Politicization of senior bureaucracy in the Western Balkans and Eastern Partnership countries, (SIGMA Papers)*. OECD.

Michels, R. (1962). *Political parties: A sociological study of the oligarchical tendencies of modern democracy*. Free Press. (izvorno djelo objavljeno 1915.)

Ministarstvo gospodarstva RH., (2023). *Izvješće o upravljanju trgovačkim društvima u vlasništvu Republike Hrvatske*. Ministarstvo gospodarstva RH.

North, D. C., Wallis, J. J., i Weingast, B. R., (2009). *Violence and social orders: A conceptual framework for interpreting recorded human history*. Cambridge University Press.

OECD., (2023). *G20/OECD principles of corporate governance*. OECD Publishing.

Offe, C., (2006). *Political institutions and social power: Conceptual explorations*. Routledge.

Ortega y Gasset, J. (2005). *Pobuna masa* (prijev. A. Čoh, I. Kalogjera & D. Čengić). Zagreb: AGM. (Izvorno djelo objavljeno 1930.)

Perez-Alvarez, M. i Strulik, H. (2020). *Nepotism, human capital and economic development* (radni materijal). University of Goettingen.

Piketty, T. (2015). *Kapital u 21. stoljeću* (V. Zgaga, prev.). Profil knjiga. (Izvorno djelo objavljeno 2013.)

Pritchett, L., Woolcock, M., i Andrews, M., (2013). *Looking like a state: Techniques of persistent failure in state capability for implementation*. Journal of Development Studies, 49(1), 1–18.

Revel, J.-F. (1988). *La connaissance inutile* [Beskorisno znanje]. Fayard. (navedeno prema: Astier, 2006)

Sandel, M. (2020). *The tyranny of merit: What's become of the common good?* Farrar, Straus and Giroux.

Sartori, G., (1976). *Parties and party systems: A framework for analysis*. Cambridge University Press.

Sennett, R., (1998). *The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism*. Norton.

Shleifer, A., (1998). *State versus private ownership*. Journal of Economic Perspectives, 12(4), 133–150.

Taleb, N. N., (2018). *Skin in the game: Hidden asymmetries in daily life*. Random House.

Tipurić, D., (2006). *Nadzorni odbor*. Sinergija.

Tipurić, D., (2020). *Strateško vodstvo: Između strategije i organizacijske akcije.* Sinergija.

Tipurić, D. (ur.). (2008). *Korporativno upravljanje*. Sinergija.

Tipurić, D., i Cindrić, J., (2024). *Nadzorni odbor: Korporativno upravljanje i grupna dinamika*. Centar za istraživanje i razvoj upravljanja.

Weber, M., (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. University of California Press.

Wilber, K., (2000). *A theory of everything: An integral vision for business, politics, science and spirituality*. Shambhala Publications.

Young, M., (1958). *The rise of the meritocracy*. Thames i Hudson.

AN ESSAY ON MOROCRACY

Abstract

The paper analyses morocracy as a form of governance based on the systematic promotion of incompetent, intellectually weak and ethically indifferent individuals into managerial positions. It emphasises that morocracy is not a passing anomaly but a persistent structural pattern that undermines meritocratic principles, encourages negative selection and paralyses decision-making. As a result, professional standards collapse, institutional integrity weakens and public trust in government erodes. Such a system affirms mediocrity, while excellence is systematically suppressed and advancement depends on loyalty, obedience and conformity. It further examines the cultural, institutional and epistemological foundations of morocracy and its consequences for society. Particular attention is devoted to the public sector, where political allegiance outweighs expertise, leading to stagnation, poor allocation of resources and the demotivation of capable individuals. The paper links morocracy to phenomena such as kakistocracy, partitocracy and nepotism. In conclusion, it stresses that overcoming morocracy requires the restoration of meritocratic principles, strengthening of institutions and the systematic promotion of critical thinking as the basis of responsible governance and social development.

Keywords: *morocracy, governance, public administration, public sector, institutional degradation, meritocracy.*