

Percepcija distribucije utjecaja u radnoj organizaciji

Ivan Šiber, Slavko Kljaić, Miljenka Magdić,
Branko Šverko

U posljednje vrijeme kod nas se sve veća pažnja posvećuje proučavanju pojedinih aspekata procesa samoupravljanja. Ta razmatranja uglavnom su teoretske prirode, mada su sve češća i empirijska istraživanja. I pored velike raznolikosti problema i pristupa, zajednička je karakteristika tih istraživanja da se najveća pažnja posvećuje participaciji radnika u procesu upravljanja poduzećem.

Po jednoj od definicija¹⁾ upravljati znači: »odlučujuće utjecati na ključne odluke, mjere i akcije, koje ta organizacija poduzima, i biti svjestan toga utjecaja«. Mi ćemo se ovdje zadržati na utjecaju, pošto je to ona kategorija putem koje se ostvaruje sama suština upravljanja.

Utjecaj bi mogli definirati, slično nekim stranim autorima (Likert, Tannenbaum i Smith), kao »svaki proces u kojem pojedina osoba, (grupa osoba ili organizacija), određuje aktivnosti drugih osoba (grupa osoba ili organizacija)«. Prema tome ako želimo proučavati utjecaj, moramo odrediti nosioce utjecaja, kao i vrste aktivnosti na koje se taj utjecaj odnosi. Nosioci utjecaja u jednoj radnoj organizaciji kod nas su uglavnom dvojaki. U prvom redu to su grupe unutar hijerarhijske, odnosno kako se češće zove organizaciono-funkcionalne strukture poduzeća, koje bismo, veoma grubo, mogli podijeliti na direktora i upravu, neposredne rukovodioce i radnike. Paralelno s tim grupama, postoje i nosioci utjecaja unutar samoupravno-predstavničke strukture, u obliku zbora radnika, pogonskog i centralnog radničkog savjeta i upravnog odbora. Naravno, ovdje bismo mogli dodati još i neke društveno-političke organizacije, kao što su Sindikat i SK, i neke nosioce utjecaja izvan radne organizacije, kao što su razni općinski, kotarski i drugi forumi.

Vrste aktivnosti su također veoma raznolike, a obuhvaćaju područja od određivanja vremena korišćenja godišnjeg odmora, prijema novih radnika, raspodjele osobnih dohodaka, pa sve do raspodjele čistog prihoda i investicione politike poduzeća. Naravno, sve te aktivnosti nisu od podjednake značaja za radnu organizaciju. Da bi utjecaj bio stvarno i upravljanje, on se mora vršiti na ključne aktivnosti organizacije. Uostalom u tome se i razlikuje naše samoupravljanje od nekih oblika participacije radnika u upravljanju poduzećem u kapitalističkim zemljama.

Poslije neuspjeha sa svestranim uvadanjem Taylorove naučne organizacije rada, u kojoj je radnik prvenstveno posmatran kao pasivan instrument, sposoban da izvršava radne zadatke i prima određene direktive, ali ne i da inicira akcije, došlo je do pojave ogromnog interesa za probleme međuljudskih odnosa kao i radnog morala. Smatralo se da radnici posjeduju određene stavove, vrijednosti i ciljeve, koje je potrebno uskladiti s ciljevima i potrebama organizacije. Međutim i taj pristup nije bio u

1) M. Zvonarević: »Socijalno psihološki aspekti statuta radnih organizacija« u »Statuti radnih organizacija u teoriji i praksi« 1964.

stanju da riješi sve suprotnosti između radnika i radne organizacije. Kao reakcija na nemogućnost rješavanja svih problema poboljšanjem međuljudskih odnosa, počelo se je sve više radnike posmatrati kao donosioce odluka i one koji rješavaju probleme, tako da na primjer March i Simon²⁾ smatraju da je svaki radnik, barem teoretski, i donosilac odluka.

Druga dva autora, Smith i Tannenbaum³⁾ navode tri osnovna uvjeta da bi se mogao ostvariti utjecaj radnika.

1. Postojanje zakonske ili neke druge osnove za vršenje utjecaja
2. Znanje koje bi omogućavalo da se vrši utjecaj
3. Struktura organizacije koja bi to omogućavala.

I pored toga što u kapitalističkim zemljama nisu zadovoljeni neki od uvjeta, koje ta dva autora smatraju neophodnim, postoji izvjestan broj radova koji razmatraju problem utjecaja u organizacijama.⁴⁾ U svim tim radovima uglavnom se ispituju percepcije radnika o postojećem utjecaju pojedinih hijerarhijskih nivoa unutar organizacije. Rezultati se prikazuju pomoću tzv. »grafikona utjecaja«, gdje apscisa označava pojedine hijerarhijske nivoe, a ordinata percepciju količine utjecaja.

Autori su uglavnom zaokupljeni s tri vrste problema:

1. Razlike u percepcijama utjecaja u raznim vrstama organizacija: radnim organizacijama, dobrovoljnim društvima i sindikatima,
2. Razlike u percepcijama utjecaja zavisno od položaja u proizvodnji: radnici — rukovodioci,
3. Odnos između utjecaja i uspješnosti organizacija i zadovoljstva radnika.

Rezultati su pokazali da razne vrste organizacija imaju različitu distribuciju utjecaja; radne organizacije karakterizira autokratski tip, s velikim utjecajem viših hijerarhijskih nivoa i malim utjecajem radnika; u dobrovoljnim organizacijama također postoji donekle autokratski tip rukovođenja, ali puno manje izražen; sindikate naprotiv karakterizira demokratska distribucija utjecaja, što znači da radnici imaju veći utjecaj od sindikalnih rukovodilaca.⁵⁾

Smith i Tannenbaum⁶⁾ su pokazali da i radnici i rukovodioci percipiraju istu strukturu utjecaja, s tom razlikom što je krivulja utjecaja koju daju rukovodioci na višem nivou nego kod radnika. Drugim riječima, i jedni i drugi se slažu u relativnom odnosu veličine utjecaja radnika i uprave, samo što rukovodioci smatraju da je taj utjecaj veći i kod radnika i kod uprave.

Još 1948. Coch i French⁷⁾ su našli da povećanje participacije dovodi do povećanja produktivnosti, boljih odnosa između radnika i rukovodilaca i do povećanja radnog zadovoljstva. Kasnija istraživanja (French, Israel i Aas, Smith i Tannenbaum, Likert) potvrdila su te rezultate, pogotovo da je povećanje participacije povezano sa boljim međuljudskim odnosima i većim zadovoljstvom na radu. Likert⁸⁾ je pokazao kako je nivo utjecaja u pojedinim organizacijama povezan s efikasnošću organizacije. U organizacijama koje su efikasnije (u manjem broju organizacija mjerena je pro-

2) March, J. G. i Simon, H. A.: »Organizations«, New York, 1958.

3) Smith, C. G. i Tannenbaum, A. S.: »Organizational Control Structures«, Human Relations, 1963, 4.

4) Vjerojatno su odlučujući zaokret u tom pravcu učinila ispitivanja koja je proveo Institute for Social Research iz Ann Arbora. Problemi, i rezultati tih ispitivanja dati su sažeto u: R. Likert: »New Patterns of Management«, New York 1961.

5) Smith, C. G. i Tannenbaum, A. S.: navedeni rad, R. Likert: navedeni rad.

6) Smith, C. G. i Tannenbaum, A. S.: navedeni rad.

7) Coch, L. i French, J. R. P.: »Overcoming resistance to change«, Human Relations, 1948, 4.

8) R. Likert: navedeni rad.

duktivnost, u ostalima efikasnost je određena na osnovu procjena stručnjaka), sve hijerarhijske grupe imaju percipiran znatno veći utjecaj, nego u organizacijama koje su manje efikasne.

Osim percepcije postojećeg utjecaja, ispitivana je također i distribucija željenog utjecaja, odnosno koliki bi po mišljenju pojedinih grupa trebao biti utjecaj pojedinih nivoa. Interesantno je da željene distribucije također pokazuju jedan autokratski tip rukovođenja; tu činjenicu Smith i Tannenbaum tumače realnim gledanjima radnika na to šta se objektivno može postići u američkoj industrijskoj situaciji.

Kod nas se je najdetaljnije bavio ovom problematikom J. Županov⁹). Osnovni problem njegova rada bila je primjena grafikona utjecaja na ispitivanje strukturalnih promjena u našim radnim organizacijama. Po mišljenju Županova, uvođenje sistema samoupravljanja trebalo bi djelovati u pravcu preraspodjele utjecaja, koji bi trebao prelaziti iz domene hijerarhijsko-formalne strukture k domenu predstavničke strukture. Njegovi rezultati pokazali su da na nivou percepcija do takve preraspodjele nije došlo; međutim željena distribucija utjecaja je potpuno u skladu s normativnim postavkama našeg društva, što znači da ukazuje na demokratsku strukturu.

Da bismo mogli potpuno razumjeti ovu problematiku kao i rezultate koji će biti izloženi u ovom radu, moramo malo detaljnije razmotriti metodološki pristup u ovim ispitivanjima. Svi radovi koji su ranije navedeni, upotrebljavaju isti pristup, odnosno bave se ispitivanjem percepcija, i onda na osnovu njih zaključuju o stvarnoj situaciji. Ovakav pristup opravdan je utoliko, što je veoma teško, možda čak i nemoguće, izvršiti direktnu analizu stvarnog utjecaja koji postoji u nekoj organizaciji. I upravo zato što smo upućeni da preko percepcija zaključujemo o stvarnoj situaciji, moramo biti veoma oprezni i detaljno razmotriti sve faktore koji bi eventualno mogli djelovati na percepciju, i tek onda, vodeći o njima računa, donositi zaključke. Tannenbaum i Smith¹⁰) razmatraju percepciju utjecaja kroz dvije hipoteze: strukturalnu i fenomenološku. Po prvoj, percepcija je direktan odraz situacije, dok po drugoj, percepcija je samodoživljaj situacije, koji može, ali ne mora, biti odraz situacije. Uostalom po toj hipotezi i ne postoji problem, jer ono što je jedino važno je doživljaj, ili drugim riječima, situacija je onakva kakvu je mi doživljavamo, a ne onakva kakva objektivno jeste. Rezultati do kojih su došli pokazali su da je percepcija uglavnom određena situacijom. Tim problemom bavi se i Županov, i dolazi do zaključka da je percepcija utjecaja hijerarhijsko-formalne strukture određena stvarnom situacijom, dok je percepcija utjecaja predstavničke strukture više u skladu s fenomenološkom hipotezom. Zapravo, do potvrde jedne ili druge hipoteze autori dolaze na jednostavan način: pošto je stvarna distribucija utjecaja samo jedna, ako se pojedine grupe radnika, koje smo podjelili po nekim svojstvima, ne razlikuju u svojim percepcijama, tada izgleda da su njihove percepcije u skladu sa stvarnom situacijom. I pored privlačnosti ovakvog načina zaključivanja, problem nije tako jednostavan. Mi bismo radije postavili drugačije pravilo: ako postoje razlike u percepciji između pojedinih grupa unutar jedne organizacije, to znači da percepciju determinira još nešto pored stvarne situacije. Ako razlika nema, to još uvijek ne znači da je percepcija određena jedino stvarnom situacijom.

Problem istraživanja

Bez obzira na to mogu li se na temelju postojanja odnosno nepostojanja razlika u percepciji utjecaja različitih grupa, donositi zaključci o prihvatljivosti strukturalnog ili fenomenološkog stanovništva, pitanje kako percipi-

9) Županov, J.: »Grafikon utjecaja kao analitičko oruđe za izučavanje strukturalne promjene socijalne organizacije poduzeća«, Ekonomski institut, 1964, šapirografirano.

10) Tannenbaum, A. S. i Smith, C. G.: »Effects of Member Influence in an Organization: Phenomenology versus Organization Structure«, Journal of Abnormal and Social Psychology, 1964, 4.

raju strukturu utjecaja u radnoj organizaciji različite grupe radnika nesumnjivo ima znatnu teoretsku i praktičnu važnost. Prema našem polaznom stanovištu percepcija utjecaja u radnoj organizaciji određena je stvarnom situacijom, ali i nizom drugih različitih faktora, između kojih možemo navesti: položaj radnika u proizvodnji i procesu samoupravljanja, lični stavovi, kao i izvjesne stereotipije koje postoje u društvu.

Svakako da je veoma teško tačno odrediti uolikoj mjeri pojedini od tih faktora učestvuju u percepciji. Za takva ispitivanja bio bi potreban puno kompleksniji pristup, koji bi sa svoje strane pred istraživače stavljao mnoge, teško rješive metodološke probleme.

Naše su namjere bile skromnije i usmjerene na to da ispitamo neke parcijalne odnose, tako da je osnovni problem ovog ispitivanja:

»Ispitati da li postoji povezanost između percepcije strukture utjecaja i nekih objektivnih i subjektivnih karakteristika radnika«.

Kao nezavisne varijable uzeli smo: kvalifikaciju, položaj u proizvodnji, učešće u organima samoupravljanja, zadovoljstvo poslom i želju za učestvovanjem u organima samoupravljanja.

Zavisne varijable su percepcija strukture utjecaja i željena struktura utjecaja.

Metoda istraživanja i uzorak

U našem istraživanju ispitivali smo percepciju distribucije utjecaja u radnoj organizaciji. Pri tome smo se služili tehnikom koja je u literaturi poznata pod nazivom »grafikon utjecaja« (control graph). Ta tehnika je veoma jednostavna za primjenu, mada u obradi rezultata dovodi do izvjesnih poteškoća.¹¹⁾

Od ispitanika se traži da na skali od pet stupnjeva odredi količinu utjecaja koji neki pojedinci ili grupe imaju u njihovoj radnoj organizaciji. Prosjeci odgovora ispitanika za svakog nosioca utjecaja nanose se na grafikon, gdje vertikalna os označava stupnjeve utjecaja, a na horizontalnoj osi su naznačeni nosioci utjecaja.

U konstrukciji našeg upitnika vodili smo računa da nam formulacije pitanja, kao i skale na kojima je mjeren utjecaj, budu što sličnije upotrebljenim skalama drugih autora, kako bi se, eventualno, moglo vršiti upoređivanje rezultata.

Samo ispitivanje provedeno je u Željezari Sisak decembra 1965. godine, na stratificiranom uzorku od 461 radnika muškog spola. Stratifikacija je izvršena obzirom na kvalifikaciju, godine starosti i stažu u poduzeću. Ispitanici su uzeti iz sedam proizvodnih pogona i svi rade u neposrednoj proizvodnji.

Ispitivanje je bilo anonimno, a provedeno je metodom grupno vođenog rada sa skupinama od po 20 ispitanika.

Prije provedbe ispitivanja izvršeno je predispitivanje na grupi od 40 radnika, kako bi se provjerila razumljivost upute i formulacija pojedinih pitanja. Na osnovu primjedbi radnika u predispitivanju, donekle je primijenjena uputa i dat konačan oblik upitniku.

11) Kod grafikona utjecaja računaju se aritmetičke sredine za svakog nosioca utjecaja, ali pitanje je uolikoj mjeri to opravdano, obzirom na upotrebljenu skalu od pet stupnjeva. Također na osnovu tih aritmetičkih sredina veoma je teško zaključivati o značajnosti razlika u nivou utjecaja koji imaju različite grupe. Prema tome takva obrada rezultata, kakva je uobičajena kod grafikona utjecaja, im više induktivni karakter, jer ukazuje na neke odnose, koji se uglavnom mogu deskriptivno analizirati.

UPITNIK

Datum

1. Da li u poduzeću zauzimate neko rukovodeće mjesto?
 - A. da
 - B. ne
2. Da li ste sada, ili ranije bili član nekog organa samoupravljanja?
 - A. da
 - B. ne
3. Kakva je Vaša kvalifikacija?

Ova anketa je potpuno anonimna; nitko ne može saznati šta ćete Vi napisati, jer Vi se nećete potpisati.

Anketa se provodi u naučne svrhe i zato Vas molimo da budete potpuno iskreni u davanju vaših odgovora.

Najprije, pažljivo saslušajte uputu, koju ću vam pročitati.

OZNACITE, PREMA VASEM LICNOM MISLJENJU, KOLIKI UTJECAJ NA DOGAĐAJE U VASEM POGONU IMAJU NAVEDENE GRUPE LJUDI

Sami radnici	Vrlo mali ili nikakav utjecaj	Mali utjecaj	Osrednji utjecaj	Znatni utjecaj	Vrlo veliki utjecaj
Vaši neposredni rukovodioci
Savjet vaše radne jedinice
Uprava i direktor poduzeća
Centralni radnički savjet

A SADA OZNACITE, STVA VI MISLITE, KAKO BI BILO NAJBOLJE: KOLIKI BI UTJECAJ, PO VASEM MISLJENJU, TE ISTE GRUPE LJUDI I ORGANIZACIJE TREBALE IMATI NA DOGAĐAJE U VASEM POGONU?

Sami radnici	Vrlo mali ili nikakav utjecaj	Mali utjecaj	Osrednji utjecaj	Znatni utjecaj	Vrlo veliki utjecaj
Vaši neposredni rukovodioci
Savjet vaše radne jedinice
Uprava i direktor poduzeća
Centralni radnički savjet

I na kraju molimo Vas da odgovorite na još dva pitanja:

1. Da li biste Vi lično željeli da učestvujete u radu nekog organa radničkog samoupravljanja?
 - A. Da, želio bih
 - B. Za sada ne bih želio
 - C. Uopće ne bih želio
2. Koliko ste Vi općenito zadovoljni svojim poslom u ovom Kombinatuz?
 - A. Veoma sam zadovoljan
 - B. Uglavnom sam zadovoljan
 - C. Osrednje sam zadovoljan
 - D. Uglavnom nisam zadovoljan
 - E. Nezadovoljan sam

Rezultati

U obradi rezultata težište smo dali na neparametrijske postupke, jer smatramo da na taj način možemo lakše dobiti pokazatelje, na osnovu kojih ćemo pokušati dati odgovor na postavljeni problem. Upotrebljenu skalu od pet stupnjeva saželi smo u tri kategorije, tako da smo dobili nizak, srednji i visok utjecaj, Primjenom X^2 testa izračunali smo značajnost razlika u percepcijama pojedinih grupa radnika podjeljenih na osnovu određenih karakteristika. Na taj način prevazišli smo osnovni nedostatak u obradi rezultata metode grafikona, utjecaja. Za svaki X^2 koji je značajniji od $p = 0.01$ izračunali smo odgovarajući korigirani koeficijent kontingencije, koji ukazuje na povezanost neke od karakteristika radnika i njihove percepcije utjecaja. Svi ti rezultati prikazani su sažeto na tabeli, i ona će biti osnov naše diskusije. Pošto bi nam uzelo previše prostora da sve rezultate prikazemo pomoću grafikona, ograničit ćemo se na to da grafički prikazemo samo najzanimljivije rezultate.

U našoj analizi percepciju utjecaja smo posmatrali zavisno od pet faktora, za koje smo pretpostavljali da bi mogli biti s njom povezani. Ti faktori, u našoj analizi nezavisne varijabile, dati su u tabeli s lijeve strane, a pored njih se nalaze značajnosti razlika u percepciji utjecaja i željenom utjecaju svake pojedine grupe nosilaca utjecaja u radoj organizaciji.

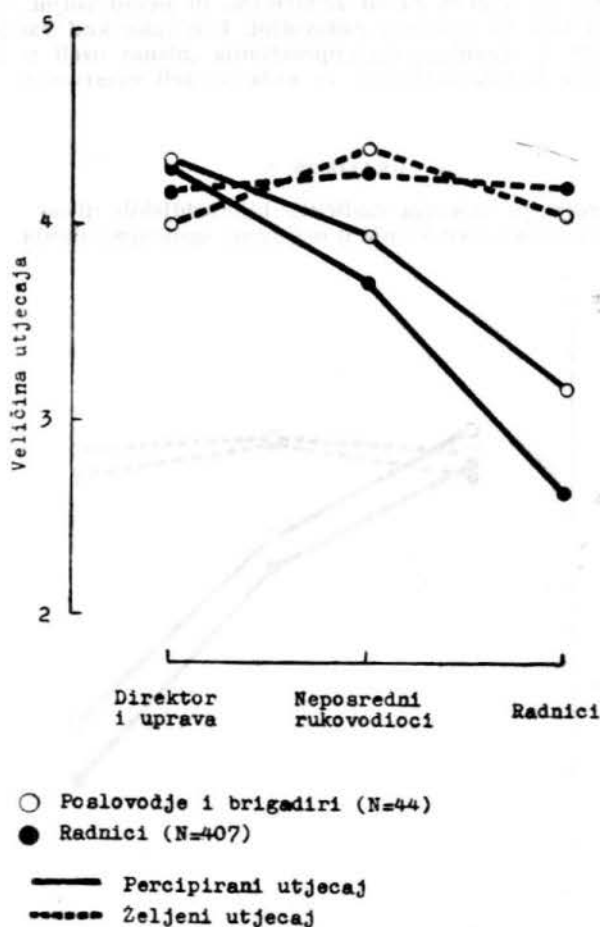
Prva varijabla za koju smo smatrali da bi mogla djelovati na percepciju utjecaja, je položaj u proizvodnji. Već je ranije rečeno da se svi naši ispitanici nalaze u neposrednoj proizvodnji, tako da smo pod položajem u proizvodnji uzeli rukovodeća i nerukovodeća radna mjesta. Rezultati u tabeli nam pokazuju da značajna razlika u percepciji postoji jedino kod percepcije utjecaja radnika, gdje rukovodioci smatraju da radnici imaju veći utjecaj nego što to smatraju sami radnici. Pošto se ta razlika u percepcijama pojavljuje u hijerarhijskoj strukturi poduzeća, na grafikonu 1. prikazali smo te grupe nosilaca utjecaja (strana 75).

Pravo objašnjenja ove, kao i drugih razlika koje ćemo razmatrati, teško je dati. Mi možemo iznijeti samo izvjesne pretpostavke, koje mogu, ali ne moraju biti tačne. Jedno od objašnjenja moglo bi biti da rukovodioci, nailazeći u svome svakodnevnom radu na značajan utjecaj radnika, smatraju da je taj utjecaj veći, dok radnici, uspoređivajući svoj utjecaj sa proklamiranim principima, smatraju da je on niži.

Kod kvalifikacije pokazalo se je da ona uopće nije povezana s percepcijom strukture utjecaja. Očekivali smo da će se tu razlikovati VKV i NKV radnici, jer smo smatrali da će svaka od tih grupa prosuđivati utjecaj grupe radnika na osnovu utjecaja koji sami vrše, a on je neosporno veći kod grupe VKV radnika. Isto tako smatrali smo da će i obrazovanje djelovati na percepciju utjecaja drugih grupa, kako hijerarhijskih, tako i samoupravnih.

GRAFIKON 1.

Percepcija različitih hijerarhijskih nivoa obzirom na položaj u proizvodnji



Učestvovanje u organima samoupravljanja pokazalo se kao značajan faktor u prosuđivanju strukture utjecaja u radnoj organizaciji. Ipak, ono što iznenađuje, je da se te razlike pojavljuju u percepciji utjecaja hijerarhijske strukture, a ne u percepciji samoupravne strukture. Najveća razlika, a ujedno jedina koja zadovoljava naš kriterij značajnosti, je kod prosuđivanja utjecaja radnika. To je prikazano na grafikonu 2.¹²⁾ — strana 76.

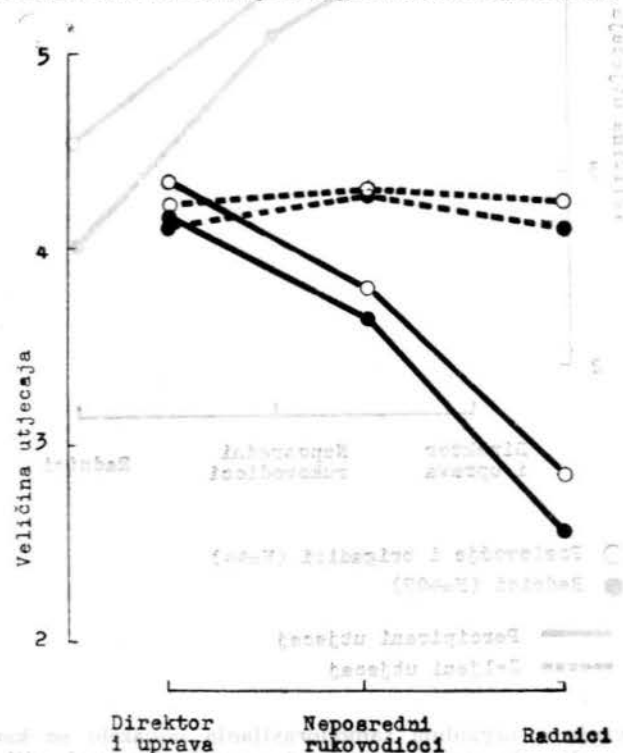
Nesumnjivo da učestvovanje u pojedinim organima samoupravljanja sa sobom nosi i povećani utjecaj na zbivanja u radnoj organizaciji. Svjesni tog svog utjecaja, radnici »upravljajući« smatraju da grupa radnika ima veći utjecaj, nego što to smatraju radnici, koji nisu članovi organa upravljanja. Ipak, interesantno je, da radnici »upravljajući« smatraju da je i utjecaj neposrednih rukovodilaca, uprave i direktora veći, nego što to smatraju ostali radnici. Vjerojatno je to uslijed pojave da vlastiti utjecaj služi kao tačka referencije, a percepcija o d n o s a utjecaja pojedinih grupa je ista.

12) Ovdje je veoma jasno došla do izražaja razlika između parametrijskog i neparametrijskog pristupa rezultatima. Premda su razlike kod svih grupa skoro jednake, jedino je razlika kod grupe radnika značajna. Upotreba parametrijskog postupka t-testa nije opravdana, uostalom, on i nije dao nigdje značajne razlike.

Dok su ovo sve bile objektivne karakteristike radnika, preostale dvije varijable su lični stavovi radnika. To su opće zadovoljstvo poslom u željezari, i želja za učestvovanjem u organima samoupravljanja. U našoj analizi uzeli smo u obzir samo krajnje kategorije odgovora, odnosno samo one radnike, koji su izjavili da su zadovoljni, ili nezadovoljni, ispuštajući skupinu radnika koji su osrednje zadovoljni. Isto tako kod varijable želje za učestvovanjem u organima samoupravljanja nismo uzeli u obzir skupinu radnika koja je odgovorila da za sada ne želi učestvovati u tim organima.

GRAFIKON 2.

Percepcija utjecaja različitih hijerarhijskih nivoa
obzirom na učestvovanje u organima samoupravljanja



○ Radnici "upravljajući" (N=145)
● Radnici "neupravljajući" (N=305)

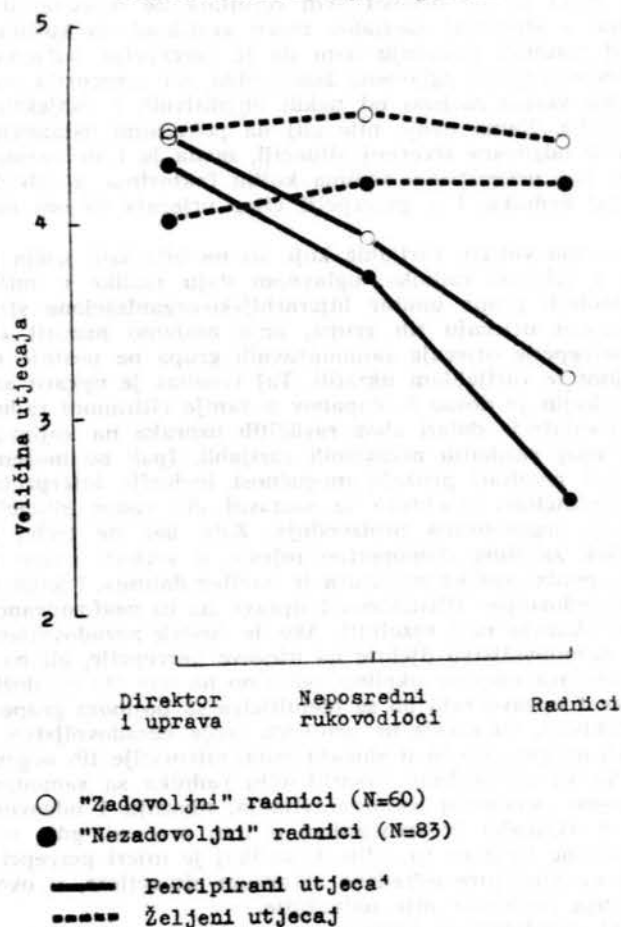
— Percepcirani utjecaj
- - - - - Željeni utjecaj

Ono što odmah pada u oči analizirajući tabelarni prikaz rezultata je da su upravo te dvije varijable one koje su povezane sa najviše razlika u percepcijama utjecaja pojedinih grupa. Ovdje prvi put razlike nisu ograničene samo na percipirani utjecaj, vić se nalaze i kod željene strukture utjecaja, a također ovdje se razlike javljaju i kod prosuđivanja utjecaja drugih grupa, a ne samo radnika. Isto tako i same razlike u percepciji i želji su puno veće, što nam pokazuju koeficijenti kontigencije, koji govore o povezanosti tih subjektivnih karakteristika i percepcija. Do sličnih rezul-

tata došli su i već ranije citirani autori, tako da nas naši rezultati ne iznenađuju. Već je ranije rečeno da je percepcija subjektivan doživljaj objektivne situacije, i zato se potpuno može očekivati da će i subjektivne karakteristike najviše djelovati na subjektivan doživljaj. Interesantno je da su zadovoljstvo poslom i želja za učestvovanjem u organima samoupravljanja povezani. Koefficient kontigencije između odgovora na ova dva pitanja iznosi 0.70, što možemo smatrati visokim. Svakako da je logičnija interpretacija te povezanosti da nezadovoljstvo poslom uvjetuje i odbijanje učestvovanja u organima samoupravljanja. Zato ćemo grafički prikazati samo utjecaj zadovoljstva poslom na percipiranu i željenu strukturu utjecaja u radnoj organizaciji. Kao što se iz tabele vidi, i ovdje se razlike pojavljuju jedino u hijerarhijskoj strukturi, tako da ćemo samo nju i prikazati.

GRAFIKON 3.

Percepcija utjecaja različitih hijerarhijskih nivoa obzirom na zadovoljstvo poslom



U percipiranoj strukturi utjecaja i ovdje je razlika najveća u mišljenjima o utjecaju grupe radnika. Radnici nezadovoljni svojim poslom, percipiraju svoj utjecaj kao znatno manji od radnika koji su zadovoljni. Naravno, ovdje se može postaviti pitanje uzroka i posljedice. Najvjerojatnije da su utjecaji i zadovoljstvo međusobno uslovljeni; povećani utjecaj svakako da dovodi i do povećanog zadovoljstva, ali u ovom slučaju, gdje se

prosuduje utjecaj radnika, ne kao pojedinca, već kao grupe, smatramo da je percepcija niskog utjecaja radnika posljedica nezadovoljstva tih radnika svojim poslom. Međutim, ono što je najinteresantnije u ovom grafičkom prikazu, je da se prvi put pojavljuje razlika i u željenoj strukturi utjecaja. Radnici nezadovoljni svojim poslom, smatraju da bi neposredni rukovodioci, a pogotovo uprava i direktor, trebali imati manji utjecaj nego što to žele zadovoljni radnici. Ovdje dolazi do određene projekcije nezadovoljstva, i to ne kod svih »nezadovoljnih« radnika, već, kako je vidljivo iz bruto rezultata¹³⁾ kod samo jednog dijela, koji smatra da bi i uprava i direktor, kao i neposredni rukovodioci trebali imati veoma mali utjecaj. Ta grupa odgovora uzrokovala je tu razliku kod željene strukture utjecaja.

Diskusija

Osnovni zaključak koji proizlazi na osnovu dobivenih rezultata, svakako je da percepcije radnika nisu jedino određene konkretnom situacijom, već da u njihovom formiranju značajnu ulogu imaju i drugi momenti. To naravno ne znači da na osnovu ovih rezultata ne možemo dobiti jednu općenitu sliku o strukturi socijalne moći; grafikoni na kojima su prikazani pojedini rezultati pokazuju nam da je percepcija odnosa nivoa utjecaja pojedinih grupa uglavnom konstantna, ali percepcija samog nivoa značajno varira zavisno od nekih objektivnih i subjektivnih karakteristika radnika. Nama ovdje nije cilj da pokušamo ustanoviti čija percepcija najviše odgovara stvarnoj situaciji, mada je i to veoma interesantan problem, nas prvenstveno zanima kojim faktorima je određen subjektivni doživljaj radnika, i u percepciji čijeg utjecaja se oni najviše ispoljavaju.

Kao što smo vidjeli, varijable koje su na bilo koji način povezane s percepcijom i željama radnika, uglavnom daju razlike u mišljenjima o utjecaju pojedinih grupa unutar hijerarhijsko-organizacione strukture poduzeća. Nasuprot utjecaju tih grupa, koje možemo nazvati »tradicionalnim«, kod percepcije utjecaja samoupravnih grupa ne postoje razlike, bez obzira s kojom je varijablom ukrstili. Taj rezultat je upravo suprotan rezultatima do kojih je došao J. Zupanov u ranije citiranom radu.¹⁴⁾ Do tih razlika najvjerojatnije dolazi zbog različitih uzoraka na kojima je vršeno ispitivanje i zbog različitih nezavisnih varijabli. Ipak ne možemo se oteći dojmu da naši rezultati pružaju mogućnost logičnije interpretacije. Hijerarhijsko-organizaciona struktura je sastavni dio radne situacije radnika otkako postoji organizirana proizvodnja. Zato nas ne treba čuditi ako ona još uvijek zauzima dominantno mjesto u svijesti našeg radnika. S druge strane, predstavnička struktura je novijeg datuma, i kako se to često podvlači, još nedovoljno afirmirana. I upravo na tu neafirmiranost na indirektan način ukazuju naši rezultati. Ako je čovjek nezadovoljan, razumljivo je da to nezadovoljstvo djeluje na njegove percepcije, ali na percepcije onoga što sačinjava njegovu okolinu, odnosno na ono što on doživljava kao svoju okolinu. I upravo zato on se identificira sa pojmom grupe »radnika«, što je za očekivati, ali uopće ne projicira svoje nezadovoljstvo na utjecaj samoupravnih organa, što bi u slučaju pune afirmacije tih organa svakako bio slučaj. Na tu nedovoljnu identifikaciju radnika sa samoupravnim organima, odnosno procesom samoupravljanja, ukazuju i odgovori na pitanje o želji za aktivnim učestvovanjem u tom procesu, gdje samo manje od jedne četvrtine izražava tu želju. U koliko je mjeri percepcija utjecaja te samoupravne strukture određena stvarnom situacijom, u ovom kontekstu razmatranja problema nije najvažnije.

Dok kod percipiranog utjecaja postoje izvjesne razlike zavisno od pojedinih varijabli, kod željene ili »idealne« strukture utjecaja one ne po-

¹³⁾ Bruto rezultate uslijed nedostatka prostora ne možemo prikazati.

¹⁴⁾ J. Zupanov na osnovu svojih rezultata smatra da se kod interpretacije percipiranog utjecaja »tradicionalnih« hijerarhijsko-organizacionih grupa treba primijeniti strukturalna hipoteza, odnosno da su te percepcije odraz stvarne situacije, dok kod interpretacije percipiranog utjecaja »novih«, predstavničkih grupa, pored strukturalne hipoteze i fenomenološka hipoteza.

stoje, sa izuzetkom željenog utjecaja uprave i direktora kod manjeg broja nezadovoljnih radnika. Željena struktura utjecaja svakako je odraz određenih normativnih postavki društva, jednog »idealnog« obrasca prema kojem bi se trebala kretati konkretna situacija u radnoj organizaciji. U odgovorima naših ispitanika vidimo da oni smatraju da bi sve grupe u radnoj organizaciji trebale imati veliki utjecaj, a ne da nečiji utjecaj raste na štetu drugih. Pošto utjecaj nije jedna stalna veličina koja se dijeli na pojedine nosioce, već je to jedan određeni totalitet interakcija, takvi odgovori su razumljivi.¹⁵⁾ Naravno, struktura tog »idealnog« utjecaja u odgovorima naših ispitanika potpuno je različita od strukture koja je nađena u ispitivanjima stranih autora. Šta više ona se donekle razlikuje i od dobivene idealne strukture utjecaja kod J. Županova. Dok njegovi rezultati pokazuju jedan blagi pad od radnika prema direktoru, naša »idealna« krivulja više pokazuje takozvani poliarhijski tip rukovođenja: utjecaj je ravnomjerno raspoređen između različitih grupa i to na visokom nivou — sve su grupe podjednako značajne i utjecajne. Ipak razlike između rezultata J. Županova i naših nisu tolike da se ne bi mogle protumačiti razlikama u uzorcima kao i manjim razlikama u upotrebljenm upitniku.

U ovome radu nije obuhvaćena veoma značajna varijabla, koja sigurno znatno djeluje na percepciju utjecaja u radnoj organizaciji. To su društvene stereotipije. Svakako da se te stereotipije odrazuju na izvjestan način na konkretnu društvenu situaciju, međutim one je odrazuju u totalitetu, što znači da ako su percepcije u većoj mjeri njima opterećene, na osnovu njih se ne može zaključivati o konkretnoj situaciji u jednoj radnoj organizaciji. Prema tome upotrebljeni pristup ispitivanja percepcija o utjecaju, po našem mišljenju, može se upotrebljavati u dva slučaja: 1. za komparativno ispitivanje strukture utjecaja različitih društvenih situacija, i 2. za longitudinalna ispitivanja strukturalnih promjena, kako je to u svome radu naznačio J. Županov.

Z a k l j u č a k

Rezultati ovog ispitivanja nisu dali konačne i određene odgovore na postavljene probleme. To se nije ni moglo očekivati od ovoga, jer je percepcija previše kompleksna, da bi se mogla do kraja razjasniti u jednom ovakvom pristupu. Ako bismo željeli sažeti činjenice do kojih smo došli, onda bi to bilo sljedeće:

1. Percepcija strukture utjecaja u radnoj organizaciji nije određena jedino stvarnom situacijom, već i nekim objektivnim i subjektivnim karakteristikama radnika, među kojima se posebno ističe opće nezadovoljstvo poslom.
2. Razlike koje se pojavljuju jedino kod organizaciono-hijerarhijske strukture poduzeća, indirektno nas navode na zaključak da je ta »tradicionalna« struktura još uvijek dominantna u svijesti naših radnika.
3. Odgovori u vezi »idealne« strukture utjecaja pokazuju da je ona navjerojatnije odraz društvenih normi i vrijednosti.

15) French, Israel i Aaas: »An experiment on Participation in a Norwegian factory«, Human relations, 1960, 1.

»... ako kod nekoga raste utjecaj, to ne znači logično da kod drugih opada. Ako jedan pojedinac ima veliki utjecaj, to ne znači da ostali imaju mali. Svi mogu imati ili veliki ili mali utjecaj.«

R. Likert (citirani rad) »... organizacije se razlikuju u količini interekcija između članova, pa prema tome i utjecaju koji oni mogu vršiti jedan na drugoga. Te razlike mogu se smatrati kao razlike u ukupnoj količini utjecaja u organizaciji.«

TABELARNI PRIKAZ ZNAČAJNOSTI RAZLIKA U PERCEPCIJI STRUKTURE UTJECAJA
KOD RAZLIČITIH GRUPA RADNIKA

Nosioci utjecaja	PERCIPIRANI UTJECAJ					ŽELJENI UTJECAJ				
	DU	RU	RAD	CRS	SRJ	DU	RU	RAD	CRS	SRJ
Radnici Rukovodioci Nrad. = 405 Nruk. = 44	X ² = 1.59 p 0.50	X ² = 5.88 p 0.10	X ² = 13.9 p 0.001 C' = 0.24	X ² = 3.43 p 0.20	X ² = 0.48 p 0.80	X ² = 1.88 p 0.50	X ² = 4.79 p 0.10	X ² = 1.12 p 0.70	X ² = 4.99 p 0.10	X ² = 1.24 p 0.70
Kvalifikacija N Nkv = 163 N KV = 161 N Vkv = 118	X ² = 7.75 p 0.10	X ² = 0.73 p 0.70	X ² = 3.82 p 0.50	X ² = 4.08 p 0.50	X ² = 2.30 p 0.70	X ² = 9.75 p 0.05	X ² = 4.34 p 0.50	X ² = 7.71 p 0.20	X ² = 11.7 p 0.05	X ² = 10.8 p 0.05
Učestvovanje u organizacijama samo- upravljanja N upr. = 145 N neupr. = 305	X ² = 6.54 p 0.05	X ² = 5.57 p 0.10	X ² = 11.9 p 0.01 C' = 0.23	X ² = 0.25 p 0.95	X ² = 1.09 p 0.70	X ² = 1.66 p 0.50	X ² = 0.12 p 0.95	X ² = 3.98 p 0.20	X ² = 0.51 p 0.80	X ² = 0.20 p 0.95
Zadovoljstvo s poslom N zad. = 60 N nez. = 83	X ² = 3.56 p 0.20	X ² = 6.88 p 0.05	X ² = 11.8 p 0.01 C' = 0.38	X ² = 7.98 p 0.05	X ² = 0.81 p 0.70	X ² = 18.2 p 0.001 C' = 0.47	X ² = 12.2 p 0.01 C' = 0.40	X ² = 4.41 p 0.20	X ² = 1.37 p 0.70	X ² = 2.15 p 0.50
Želja za učestvovanje u org. uprav. N žele = 99 N ne žele = 77	X ² = 1.95 p 0.50	X ² = 12.3 p 0.01 C' = 0.37	X ² = 11.7 p 0.01 C' = 0.35	X ² = 3.93 p 0.20	X ² = 0.43 p 0.90	X ² = 14.4 p 0.001 C' = 0.40	X ² = 2.68 p 0.30	X ² = 2.44 p 0.30	X ² = 1.17 p 0.70	X ² = 3.44 p 0.20
Totalne arit- metičke sredine	4.27	3.74	2.65	4.02	3.78	4.15	4.28	4.18	4.54	4.48

DU = direktor i Uprava; RU = rukovodioci; RAD = radnici;
CRS = Centralni radnički savjet; SRJ = Savjet radne jedinice

SUMMARY

In the frame of considerations of the process of self-government in working organizations bigger and bigger attention has been paying to the problems of influence. Because of difficulties in comprising, by means of a direct method, the real distribution of influences which exists in a working organizations, the resurches of the phenomena, that has been prevailed till now, are restricted to the researching of perceptions of workers about the existing distribution of influence.

The same aproach has been used in this work, where the fundamental problem was »to research whether there is any connection between the perception of the structure of influence and some objective and subjective characteristics of workers«.

As independent variables there have been taken: qualification, position in production, participation in organs of self-government, satisfaction in work, and one's wish for participation in organs of self-government.

Dependent variables are: the perception of the structure of influence and the wanted structure of influence.

The resurch has been made in the Ironworks at Sisak upon the stratified pattern of 451 male workers.

Achieved results have shown that the perception of the structure of influence has been connected with some characteristics of workers among which characteristics a special place has been taken by satisfaction by work.

It has been also shown that differences are the greatest in the perceptions of the influence of so called traditional-hierarchic groups (manager and maning officials, workers) while in the perception of the influence of self-governing groups (the central workers' council, the council of the working unity) there are not such differences. This indirectly makes us to conclude that »traditional« structure is still dominating in the consciousness of our working people.

The answers connected with the »ideal« structure of influence show that it is possibly the reflection of social norms and values.

(Translated by Slavko Paleček)