

## PRIMJER DJELOMIČNE KVALITATIVNE ANALIZE U SLUČAJU AUTONOMNIH RADNIH GRUPA

Dragutin Mikšić

Fakultet strojarstva i brodogradnje, Zagreb

### SAŽETAK

U radu autor razmatra osnovne filozofske i sociološke probleme što se postavljaju istraživaču pri pokušaju realiziranja istraživanja relativno autonomnih radnih grupa. Autor se pita čemu služe autonomne radne grupe — konačnom »oslobođenju rada« ili pak predstavljaju još jedan od (novijih) mehanizama za tehnološki determiniranu preobrazbu organizacije proizvodnje?

Priklanjajući se drugom stajalištu, autor u prilogu iznosi različite pristupe humanizaciji rada koji su se do danas razvili u okvirima industrijske sociologije zaključujući da je najnoviji pokret uvođenja autonomnih grupa u procese proizvodnje jedno od organizacijskih sredstava za povećanje proizvodnje. To međutim ne znači da je istraživanje uvjeta uvođenja relativno autonomnih grupa u proizvodnju istraživački poduhvat koji je beskoristan, nego da istraživač mora biti svjestan mogućnosti i granica svog poduhvata, što autor i pokazuje na kritičkoj valorizaciji niza inozemnih i domaćih primjera naglašavajući humanistički karakter kvalitativne analize u ovom području sociologije.

1.

Kada se industrijski život i rad promatraju uzajamno u kontinuitetu njihovog tehničko-tehnološko-organizacijskog interakcijskog razvoja, tada se pruža slika koja ima gotovo teleološki karakter. Naime, sve u tom kontinuitetu izgleda svrhovito povezano, te u jednoj evolucionističkoj maniri na kraju stoje autonomne radne grupe kao završetak (za sada) oslobođenja čovjeka u radu.

Takvoj su slici skloni mnogi autori bez obzira na njihovo ideološko opredjeljenje pod uvjetom da se iskreno opiru nepovoljnim (tjelesnim i duševnim) uvjetima života i rada u klasičnom industrijskom sustavu. Tako će jedni u autonomnim radnim grupama vidjeti izgleda da se okonča svođenje najvećeg broja industrijskih radnika isključivo na intelektualnu, emocionalnu i fizičku razinu izvođenja u jednom tehnički — dispozicijskom i interakcijski vrlo

ograničenom prostoru. Posljedice takvog bijednog sadržaja iskazuju se kao otuđenje, i to potpuno — čak i pod pretpostavkom posve zadovoljavajućeg standarda — »na licu mjesta«: na radnome mjestu, gdje bi čovjek najprije morao aktualizirati svoje ljudske mogućnosti. Svoje ljudsko određenje. Obrnuto, prilike treba izmijeniti, da bi radno mjesto omogućilo tu aktualizaciju, a potom i razotuđenje. Te izgledе pružaju autonomne radne grupe.

Drugi će u fenomenu autonomnih radnih grupa vidjeti najneposredniji način samoupravljanja. Zbog toga autonomne radne grupe imaju u tom zoru nedvojbeno političko značenje: radi se o oslobođenju čovjeka od heteroupravljanja. Posrijedi je pitanje slobode. Širenjem interakcije i dispozicijskih djelatnosti, širi se intelektualni i emocionalni prostor pojedinaca, a ujedno se razbijaju različiti, vrlo uski centri moći, te se radni odnos svodi na stvaralačko surađivanje. Time prestaje produkcijsko naređivanje, te čovjek prestaje biti izvođač i postaje proizvođač. Na taj način autonomne radne grupe postaju primjer kako se sloboda, autonomija i aktualizacija predstavljaju kao unutarnji motivacijski činilac u toku proizvodnog procesa. Istovremeno, uzorak »na licu mjesta« postaje terapeutsko sredstvo da se stečena autonomija u zatvorenom krugu radne organizacije prenosi izvan njezinih okvira na opće društvene tokove, pa aktualizacija poprima zamah i značenje društvenih razmjera. Koje od ovih stajališta odabrati?

Ta dva pitanja o odabiru pripadaju krugu kvalitativne analize. U prilog tome treba svakako reći slijedeće. Opredjeljenje za jedno od tih stajališta uvjetuje izbor segmenata promatranja, smjer promatranja i istraživanja, ali potom, ili možda bolje, još i prije toga, taj je odabir strateške naravi. On određuje smisao autonomne radne grupe, i to ne iz grupne dinamike i njezinih posljedica, nego iz slike o tome što je to čovjek. To je — u tim okvirima — filozofsko pitanje i sociologija mora pretrpjeti to filozofsko nasilje koje kvalitativno određuje smisao svake akcije ove vrste. To je isto onako kako to u jednoj raspravi kaže Šatov u Zlim dusima Fjodora Dostojevskog. Šatovu će reći jedna subesjednica:

— Ni govora, ne treba tendenciozno birati građu, i uopće ne treba tu nikakva tendencija. Jedina tendencija neka bude — objektivnost.

— Pa tendencija ne bi ni škodila — trgnu se Šatov — osim toga, čim je riječ bilo o kakvu izboru, nemoguće je tendenciju izbjeći. Pa i sam će izbor podataka biti ujedno ključ kako ih treba tumačiti.

U pokušaju da se to objasni, vraćamo se na početku spomenutoj teleologiji. Naime, industrijski život i rad pokazuju do sada tri razvojna razdoblja, koja kao da svrhovito slijede jedno iz drugoga.

Prvo je razdoblje obuhvaćeno pojmom »Scientific managementa« u kojem prevladava nastojanje oko prilagodbe između tehničkog sistema i socijalnog podsistema putem preoblikovanja tehničkog sistema. To je klasična slika u kojoj se čovjeka (radnika) vidi kao biće koje je za rad motivirano jedino materijalnim probitkom. Na organizaciju se pri tome gleda sa stajališta posve jasno razrađene podjele rada u kojoj sudjeluje specijalizirano ljudstvo i u kojoj prevladava isto tako jasna i nedvosmislena hijerarhija centraliziranog autoriteta. Naročita je pažnja posvećena formalnoj organizaciji koja se detaljno razrađuje u nacrt koji obavezuje.

Drugo je razdoblje tzv. »Human relations«, u kojem se naglašava značajne emocionalnih činilaca, neformalnih odnosa, neplaniranih i neracionalnih momenata u organizacijskom ponašanju. To je tradicionalna »personalna solucija« u kojoj se, nasuprot prvome razdoblju, opaža pokretanje socijalnog podsistema prema tehničkom sistemu. Uspjeh ovisi ne samo o tehničkom sistemu, nego, možda značajnije, o razumijevanju ljudi, pa se oni i vježbaju da se prilagode, ali, ne samo jedni drugima, nego i tehničkim prilikama.

Treće je razdoblje tzv. strukturalističko poimanje, za koje je možda primjereniji naziv strategija sociotehničkih sistema. Ta strategija nastoji posvetiti punu pažnju organizacijskoj strukturi i kulturnoj (individualno i socijalno psihološkoj) pozadini ponašanja. Radi se o približavanju između tehničkog i socijalnog polja.

Promatramo li redosljed i uzajamni odnos tih razdoblja, onda nam se ona u prvi mah predstavljaju kao posve prirodno nadilaženje prethodnih nedostataka, poboljšanih prilikama razdoblja. Tako, prvo razdoblje gleda na čovjeka kao na pukog *homo economicusa* koji je to zadovoljniji što je plaća veća i što je organizacija koja mu to omogućava djelotvornija. No, potom se slika mijenja u drugo razdoblje koje je isprovocirano posve praktičnim neprilikama prije Eltona Maya. U tom se razdoblju misli da je najbolja ona organizacija koja je najviše po volji ljudima. Nasuprot prvome razdoblju, koje je u svojoj tehničko-tehnološkoj, organizacijskoj i interakcijskoj razini potpuno bezlično, ovdje se misli da radnici ne mogu biti zadovoljno produktivni u bezličnoj i emocionalno hladnoj formalnoj organizaciji, koja vodi računa samo o dividendima. Stoga se preporuča ravnoteža između motivacijskih potreba radnika i organizacijskih ciljeva. Nakon toga slijedi razdoblje sociotehničkih sistema, s vrhuncem u autonomnim radnim grupama. Osnovna zamjerka prethodnome jeste, da »Human relations« ipak više zastupa interese »managementa« nego radnika. Tako da u zadaćama personalizacije, autonomizacije i aktualizacije nije moguće daleko stići znatno poboljšanim životnim standardom i psihotehničkim mjerama, a još uvijek u stanju snažne podjele rada i oskudnih interakcijskih prilika, te uskih pozicijskih djelatnosti, kada osnovna otuđujuća situacija tako ostaje načelno ista. Onda se sociotehnička strategija predstavlja kao konačna razvojna pobuna intelekta (intelektualaca) protiv još uvijek vladajućeg otuđujućeg **industrijskog poretka**. Da bi se omogućilo razotuđenje, podržava se trend autonomnih radnih grupa, koje se onda načelno vide na ona dva prije spomenuta načinu, a čitava se stvar vlastitom prirodom nameće u evolucionističkom teleološkom svjetlu. Ponovno, sada, koji od prethodna dva stava o autonomnim radnim grupama odabrati?

Pri ovome kvalitativnom opredjeljenju usuđujemo se izreći jednu, za pozitivni sociološki ukus, heretičku misao. Zaista, ovdje se radi o teleologiji, ali u smislu strukture po tendenciji: tendenciji građanskog društva. Pod strukturom po tendenciji podrazumijeva se onaj unutarnji mehanizam, iz kojega se iskazuju ljudski odnosi onakvim kakvi oni jesu iz strukture proizvodnje i razmjene. Ako je riječ o »tendenciji građanskog društva«, onda se u trećem razdoblju, koje nije samo stvar teoretske obrade industrijskih prilika, nego je to i posve ozbiljan način života, počelo misliti, da je pojava

autonomnih radnih grupa vrhunac demokratizacije radnog odnosa i položaja čovjeka do sada, pa su one stoga i uzorak na kojem je moguće graditi tokove razotuđenja. Ako se takvo stajalište praktički ostvaruje i razvija unutar društvenog područja na kojem prevladava teoretska i praktična marksistička orijentacija, onda se na autonomne radne grupe vrlo rado gleda kao na radikalni nastavak političke revolucije na putu k društvenoj revoluciji. Ali, to je zabluda. Jer, ono prvo na početku spomenuto stajalište, jest građanska slika svijeta i čovjeka, koji se u kretanju prema uzorku strukture po tendenciji snalazi i na taj način, da demokratizacijom i proširenjem dispozitivnih djelatnosti, iznutra motivira za posao, o kojem je do tada brigu vodio samo poslodavac. Zbog toga se autonomne radne grupe teoretski otvorenom, a politički ipak angažiranom pogledu, ovdje predstavljaju kao posve prirodni mehanizam obrane kojem nije do izmjene, nego do održanja. Tako se autonomne radne grupe nazivaju i »shop — floor« demokracijom, koja se ne predstavlja kao zahtjev za zahvatom u privatno vlasništvo, nego je pobuna protiv monotonije, subordinacije i ukočenosti tekuće vrpce. Zbog toga autonomne radne grupe predstavljaju pokušaj isključenja dosade i otuđenja na »shop — floor« razini uz pomoć uključivanja radnika u odlučivanje o njegovim radnim aktivnostima, dakako, samo u granicama politike i procedure šire organizacije.<sup>1</sup> U tome smislu autonomna radna grupa predstavlja samo **novi organizacijski oblik** kojemu je namjera ne samo razotuđivati, nego načelno proizvoditi s istim ljudstvom, istim tehničkim sredstvima, na istome prostoru — ali jeftinije.

Povodeći se za vanjskom slikom stvari, marksistička provenijencija često nekritički slijedi ovu sliku, prateći građansku strukturu po tendenciji u utopijskoj vjeri, da je autonomna radna grupa mjesto oslobođenja i razotuđenja, i to »na licu mjesta« u onome, što je za čovjeka najbitnije, a to je rad. Tu se pada u zamku građanskog duha koji pojedinca autonomnom radnom grupom mora učiniti na radu aktualizirajućim da bi dobro radio. A posebno je pitanje, da li je baš rad bitno određenje čovjeka, koje onda u autonomnim radnim grupama ima više izgleda za ekspanziju prema »carstvu slobode«. Ne zaboravimo: rad se uz grupnu, gotovo gregarističku participaciju upotrebljava kao terapeutsko sredstvo, kao trava zaborava. Pa zar je moguće da se vlastitom biti (u proširenoj redakciji: praksom) kao našim određenjem uspavljujemo? No to samo kao predmet razmišljanja.

Gledajući kritički i bez predrasuda na tu razvojnu liniju od »Scientific managementa« do sociotehničkih sistema, a isto tako kritički promatrajući i poimanje rada kada se on shvaća kao bit čovjeka, a sve to u ovome naznačenom svjetlu, čini se da je u sadašnjim prilikama daleko realnije pred autonomne radne grupe postaviti drugi zadatak. Onaj, kojega iz svijeta, kojega mi istina nastojimo prevladati, one i imaju. Treba se ograničiti na širenje dispozicijskih djelatnosti uz pomoć autonomnih radnih grupa, uvjereni da to, istina, pomaže razotuđenju, ali da autonomne radne grupe nisu instrument asocijalističkog apsolutnog duha, nego da su one **organizacijsko sredstvo** za povećanje proizvodnje. Tako se autonomne radne grupe spoznaju kao točka pri

<sup>1</sup> D. V. Nightigale, *Workplace democracy*, University of Toronto Press, Toronto 1982., str., 233 i dalje.



lagodbe radu i radnim uvjetima da bi bilo lakše živjeti i moguće bolje i više proizvoditi na mjestu koje je sve prije nego naročito lijepo. Stoga, praktički promatrano, ne treba od autonomnih radnih grupa tražiti ono što ne možemo dobiti: novu strategiju oslobođenja. Nego, uzmimo ono što nam one stvarno pružaju: prilagodbu u ime proizvodnje. Autonomna radna grupa je tip proizvodne organizacije, a od organizacije same po sebi — u funkcionalističkom smislu — iluzorno je očekivati rješavanje pitanja koja izlaze iz njezinih okvira. Najveći dio razotuđenja je negdje na mjestima izvan industrijskog rada. Ljudima koji se bave intenzifikacijom proizvodnje (od inženjera do sociologa) u našim uvjetima, a koji su svjesni one prije objašnjene razvojne linije i njezinog imanentnog sadržaja, nije ni u praktičnom, a ni u znanstvenom interesu podržavati iluzije. Njihov je zadatak, i na njega se valja ograničiti, zatvoreni krug radne organizacije — u kojem oni autonomne radne grupe ne vide kao pokus, puki predmet istraživanja, nego kao stvar zbiljskog tvorničkog života — shvatiti kao mjesto na kojemu je potrebno u ime praktičnih svrha razvijati povoljan organizacijski oblik, kojemu je jedinstvena svrha, barem u ovome razdoblju: **radni učinak**. U kojoj mjeri radni učinak može doprinijeti globalnoj strategiji razotuđenja to je drugo pitanje. Ali, mi pretpostavljamo da je on preduvjet svakog zaista ljudskog napretka. Stoga mu i treba posvetiti punu pažnju.

2.

Prethodno kvalitativno razmatranje problema ponajprije je operantne prirode. Naime, o pristupnoj točki ovisi sve ostalo. Istina, potpuno je jasno da postoje i drugi pristupi tom problemu i da i njih treba cijeniti. A kako je stvarnost i inače mnogoznačna, ovdje se onda ponajprije traži pravo za jedan pristup kojega se **trenutno** procjenjuje prioriternim. Kvalitativna analiza u tom svjetlu ide potom svojim osebnim tokom koji druge tokove ne isključuje, ali sebe s pravom predstavlja kao dio stvarnosti.

Prva kvalitativna značajka koja slijedi iz prethodne, jest slijedeća. Bavljenje autonomnim radnim grupama ne mora za nas imati samo karakter pokusa, nego u prvi plan može nastupiti akcija, koja, potaknuta jednim od **imanentnih razloga** autonomnih radnih grupa želi mijenjati industrijsko ponašanje u jasno određenom pravcu: sloboda i autonomizacija nisu same sebi cilj, nego one **ovdje** služe razrađivanju njihovih pretpostavki: materijalnog bogatstva, ali ne poedinaca, nego zajednice. Prema tome, ovaj je kvalitativni izbor metodološko opredjeljenje kojega valja shvatiti kao odabir jednog segmenta stvarnosti, i to onog, koji se **trenutno** čini presudnim za (svaku) socijalnu revoluciju, pa i kod nas.

Prvo što sada treba učiniti jeste, naznačiti odgovor na pitanje koji su to imanentni razlozi koji dovode autonomne radne grupe u središte zanimanja. Vjerujemo da će nam odgovor na to pitanje dati pravo da dobar dio ostalih razloga vidimo kao iluziju. Napomenimo odmah, kako smatramo da su ti imanentni razlozi isto tako prisutni i u građanskim okvirima, premda nose drugo ekonomsko-političko značenje.

Danas je jasno da u dobrostojećoj i perspektivnoj industriji valja neprekidno razvijati takve oblike rada koji će biti konstruirani na temeljima stalne brige o:

- a) promjenama u vrstama proizvoda;
- b) promjenama u količinama proizvoda;
- c) promjenama u tehnologiji, starosnoj strukturi proizvoda, agregata, podataka i informacijskih sistema;
- d) povišenju cijena sirovina, nadnica i proizvoda;
- e) konkurenciji na domaćem i vanjskom tržištu;
- f) svemu tome odgovarajućim promjenama u organizaciji i promjenama u položaju čovjeka u industriji.

Opisat ćemo ukratko značenje tih zahtjeva.

a) Današnja društva žive u znaku masovne potrošnje. Stoga se poduzeća moraju usmjeravati prema vladajućim tokovima, pa im je zadaća proizvoditi mnogo veoma različite robe da bi se udovoljilo kupcima i ostalo prisutnima na tržištu.

b) Ne samo trendovi stvarnih potreba, nego i trendovi umjetnih potreba, neprekidno uzrokuju promjenu količine proizvoda bez točne spoznaje o konačnoj točki iscrpljenja zanimanja za jedan proizvod, dok se drugi već priprema.

c) Sve to uzrokuje zahtjev za brzim razvojem tehnologija svih vrsta. Tako npr. podaci iz Siemensa o starosnoj strukturi proizvoda pokazuju da je 1969/70. godine bilo daleko više proizvoda starijih od 10 godina (32%), nego 1977/78. godine (25%). Ali je 1977/78. broj novorazvijenih proizvoda bio veći nego 1969/70. godine (45% : 38%). Isto je tako sa starosnom strukturom agregata, podataka i informacijskih sistema. 1977/78. godine te su stavke za agregate izgledale ovako: prije više od 5 godina 40%, a posljednjih 5 godina 60%. Kod starosti podataka i informacijskih sistema to je za isto razdoblje iznosilo 11%; 89% u korist novijih proizvoda u posljednjih pet godina.<sup>2</sup> Danas je ta razlika još veća.

d) Povišenja cijena sirovina, nadnica i satnica.

e) Konkurencija, ne samo domaća nego i vanjska, zahtijeva velike racionalizacije radne strukture. Na međunarodnom tržištu snažno su prisutne američka i japanska konkurencija. Pri tome je situacija konkurencije povoljnija na npr. američkom nego na evropskom tržištu. Prednost je Amerikanaca u velikoj količini roba u odnosu prema velikom unutarnjem tržištu. U posljednje je vrijeme i tečaj dolara vrlo povoljan u odnosu prema drugim valutama. Prednost je Japanaca također znatna. Tu zatičemo veliki broj inovacija, povećanu kvalitetu proizvoda, i nove organizacijske (besplatne) oblike (krugovi kvalitete i krugovi planiranja). Radna im je motivacija vrlo snažna iz mnogih, posebno kulturnih razloga.<sup>3</sup> Istovremeno, premda je satnica u Japanu posljednjih godina značajno porasla, ipak je niža nego npr. u SR Njemačkoj (1978. godine u Japanu 12,15 DM po satu, a 20,06 DM u SR Njemačkoj). Koliko

<sup>2</sup> B. Eidenmüller, Wirtschaftlichkeit der Fertigung und Humanisierung, Zeitschrift für industrielle Fertigung 70 (1980), str. 186.

<sup>3</sup> O tome vrlo zanimljivi podaci: W. R. Thoday, Quality Circles World Convention, u: EOQC Quality, 1/1981; J. M. Juran, Japanese and Western Quality — A Contrast, u: EOQC Quality 5/1978.; Kaoru Ishikawa, Quality Control in Japan, EOQC Quality, 2/1979.; Hiroshi Yada/Akira Fujita, A Study of autonomous work group system in workshops, based on small group activities in Japan. VI International Conference on Production Research, Novi Sad, august 24—29, 1981.

je visina satnice u nacionalnim razmjerima značajna po ukupni dohodak, potpuno je jasna stvar.<sup>4</sup>

f) Dakako, za sve te činioce valja voditi računa o faktoru čovjeka, kako bi ga se raspoloživim organizacijskim, tehničkim i psihotehničkim mjerama učinilo sposobnim da proizvodno što efikasnije prati te promjene. To prije, što on sve više postaje nezadovoljan svojim položajem u suvremenoj, ali ipak još uvijek tejlorističkoj i postejlorističkoj industrijskoj klimi. Njega treba motivirati, pa se stoga traži odgovarajuća sukladnost između tehničko-organizacijskih inovacija i čovjekovih motivacijskih struktura.

To je opća pojava koja vrijedi i za nas. Budući da smo mi uključeni u svjetski ekonomski sistem, da ne kažemo poredak, sistem koji nas obavezuje na posve određene načine proizvodnje i potrošačko ponašanje, to su ovi razlozi, dakle, za nas imperativni, i mi ih moramo promatrati kao **imanentne razloge** traženja onih organizacijskih mjera, uz pomoć kojih će nam biti moguće izdržati u toj utakmici, a ujedno i širiti ljudske prostore prema institucionalnom modelu. U sprezi s tim imanentnim razlozima, i cjelokupnim, onim prethodno opisanim razvojem, nameću se na jednoj razini proizvodnje, autonomne radne grupe kao organizacijski modus vivendi. Ali, još jednom pri tome naglasimo, bez iluzija, da spomenuto širenje »ljudskog prostora« nije jedina zadaća autonomnih radnih grupa. One pomažu širenju tog prostora, ali ne mogu omogućiti ono što neki od njih očekuju. Na tom su području one samo terapeutsko sredstvo. Jer, one su u biti latentna funkcija jednog povijesnog sklopa, da bi on trajao. Ukoliko smo mi većim ili manjim dijelom dio tog sklopa, utoliko su i autonomne radne grupe i za nas posve limitirajuća stvarnost. Uostalom, iskustvo pokazuje, da čim one nastoje prevladati vlastito ishodište, da postaju »establishmentima« nepoćudne.

### 3.

Slijedeći imanentne društveno-ekonomske i proizvodne imperitive, tradicionalna je industrija organizirala proizvodnju na tri osnovna načela<sup>5</sup>:

- a) na povjerenju u nadmoćnost linijske proizvodnje;
- b) u vjeri o nadmoćnosti organizacije po vrsti obrade;
- c) na uvjerenju da su velike tvornice efikasnije nego male.

Međutim, kolikogod je ova tradicionalna filozofija u početnim razdobljima svog razvoja pokazivala izrazite prednosti prema prethodnim stanjima, ona je počela pokazivati i posve određene nedostatke koji su ukazivali da takva koncepcija više ne služi prilagodbi, i da je treba mijenjati. U prvome redu, linijska proizvodnja je moguća samo pri masovnoj proizvodnji. Takvom proizvodnjom, prema nekim ocjenama, moguće je obuhvatiti samo 20% svjetskih potreba. Ujedno, ovaj je način proizvodnje zbog opterećujućih psihofizičkih razloga malo cijenjen i djeluje demotivirajuće. U klasičnoj se proizvodnji javlja i organizacija proizvodnog procesa po vrsti obrade.

<sup>4</sup> Eidenmüller, isto.

<sup>5</sup> Vidi o tome: J. I. Burbidge, The Simplification of material flow systems, VI International Conference on Production Research, Novi Sad, 24—29. VIII 1981. str. 31—36.

Ova se sastoji u tome, što se organiziraju odjeli (grupe) specijalizirani za pojedinačne obrade. Uz neke prednosti, međutim, ovdje se javljaju i mnogi nedostaci. Od njih ćemo za naše potrebe spomenuti samo dva. Prvo, vrijeme protoka materijala kroz tvornicu vrlo je dugačko. Nadalje, velike su investicije u materijal, koji zbog male brzine protoka stoji ili u obliku dijelova, ili u obliku sirovine, nerealiziran. Drugo: ovakva je organizacijska struktura strogo centralizirana načelno na tri razine: pripremi proizvodnje, srednjoj rukovodećoj liniji i procesu proizvodnje.

U krajnjoj liniji ovaj se način proizvodne organizacije iskazuje kao krut kako u organizacijskom, tako i u komunikacijskom i interakcijskom smislu, a potom i na području kompetencija i dispozicija. Stoga je nemoguće delegirati dužnosti i odgovornosti na »niže« rukovodioce i ostale suradnike u radionici. Odgovornost je centralizirana i birokratizirana. To je vrlo skup način rukovođenja sa specijaliziranim službama koje su vanjskim hijerarhijskim posredovanjem postavljene na radno mjesto. Na donjoj razini hijerarhije, na razini majstora, predradnika i vođe linije, situacija je potpuno bezlična. Ujedno, vrlo je veliki utrošak vremena na djelatnosti koje bi na sebe mogla preuzeti decentralizirana situacija. To dovodi do prekida komunikacija, frustracija i konflikata i do gubitka kvalitete života, a zbog toga i do velikih proizvodnih gubitaka, budući da se niža rukovodeća razina u toj centralističkoj maniri bavi svim i svačim, pa ne stigne u mnogo slučajeva na bitno. Ostale suradnike ta situacija drži u intelektualno i emocionalno potpuno inferiornim prilikama. Specifikacija radnog vremena npr. u takvoj organizacijskoj strukturi vidljiva je iz slijedećeg grafikona.

POTROŠNJA VREMENA U MINUTAMA/DAN					
Zadaće	Funkcija	Majstor	Predradnik	Vodja linije	Radnik Suradnik
ORGANIZATORSKE ZADAĆE					
Podučavanje suradnika - savjetovanje		18	17	0	0
Rukovođenje		19	34	0	0
TEHNIČKO-ORGANIZACIONE ZADAĆE					
Podjela rada		120	62	149	19
Nadgledanje razvoja proizvodnje		96	46	72	5
Osiguranje kvalitete		30	12	77	15
Ispitivanje alata		21	52	40	5
TEHNIČKE ZADAĆE					
Rješavanje tehnoloških problema		59	170	0	0

Kvalitativni prikaz potrošnje vremena na  
dispozitivne djelatnosti u radionici

Nadalje, uvjerenje da su velike tvornice efikasnije nego male, danas je snažno uzdrmano. Burbidge spominje iskustva iz Velike Britanije iz kojih je vidljivo da su velika poduzeća manje unosna, ponajprije zbog sporijeg povratka investiranog kapitala. Osim toga, velika poduzeća više trpe zbog lošijih industrijskih odnosa no što je to slučaj s malim, u kojima su, npr. štrajkovi praktički nepoznati.

Tim, i mnogim drugim nepovoljnim pojavama, javljaju se protutendencije:

- a) postavlja se zahtjev da organizacija bude utemeljena na oblikovanju grupa po svrsi obrade;
- b) grupe po broju članova moraju biti male;
- c) operativne odluke moraju biti delegirane sve do najniže moguće razine.

Što to znači? Zahtjev da organizacija mora biti utemeljena na oblikovanju grupa po svrsi obrade odbacuje stari način organizacije grupa po vrsti obrade. Radi se sada o organizaciji proizvodnje jednog zatvorenog sklopa, organizacije po »Family« načelu koje je karakteristično za novu grupnu tehnologiju. To je načelo »Group layouta« u kojem se pod pojmom porodice podrazumijeva **skup dijelova** koji su **slični**, jer se svi mogu načiniti na istoj **grupi strojeva**. Organizacija proizvodnje mora biti takva, da se pomoću nje u situaciji »group layout« završava određeni montažni set ili »porodica dijelova«. To zapravo na razini poduzeća predstavlja decentralizaciju velikih struktura na sve manje, sve do malih i vrlo fleksibilnih grupa koje možemo nazvati relativno autonomnim, a koje su koncentrirane na utvrđenoj grupi strojeva.

Organizacija je prije toga bila načelno sazdana — izuzmemo li linijsku proizvodnju — na specijalizaciji po vrsti obrade. Tada se događalo da je niz operacija valjalo obaviti izvan odjeljenja (grupe po vrsti). To je otežavalo organizacijsku situaciju i umanjivalo brzinu protoka. S novom organizacijskom strukturom reorganiziraju se kompetencije odjela (grupe), čiji se proizvodni zadaci upotpunjuju kompetencijama koje nekad nisu bile njihova zadaća.

To onda znači da se autoritet koji brine o troškovima, brzini protoka i kvaliteti, prebacuje na rukovodioce odjela. Takav je rukovodilac sada kompetentan i odgovoran za nadzor, operativno planiranje, raspored strojeva, pripremu alata, održavanje i manji popravak strojeva. A potom, ta preobrazba omogućava dalju decentralizaciju u samoj radionici, pa se čini da dolazi do demokratizacije industrijskih odnosa.

Sama je decentralizacija iz proizvodnih razloga nužno popraćena smanjenjem grupe. U radionici svaka radna jedinica može biti specijalizirana za set proizvoda ili dijelova. U toj jedinici možemo imati: set strojeva, set sposobnosti i set osoba koje rade u grupi. Koja će to biti veličina (grupe) ovisi o tehnološkim i ekonomskim ograničenjima. Npr. u tvornicama sa složenim proizvodima gdje ima četrdeset i više operacija, grupa mora nužno biti veća. Ali ono što pri tome neprekidno valja imati na umu jeste činjenica, da se veličina grupe pri današnjem saznanju više ne pokazuje samo kao funkcija grupne dinamike, nego i kao funkcija tehnološke dinamike. Iskustva

pokazuju da dobro mogu funkcionirati i grupe veće od 35 članova. Zbog toga se veličina grupe više ne pokazuje tako kritičnim problemom kao što se to ranije mislilo. A onda, valja biti na čistu s time što se zapravo podrazumijeva pod pojmom grupe. No o tome nešto kasnije. Vraćamo se decentralizaciji.

U načelu decentralizacija grupne tehnologije zahtijeva manje grupe koje moraju moći samostalno odlučivati o nizu dispozicijskih djelatnosti, a što prije nije bio slučaj. Takve se grupe onda predstavljaju kao autonomne, odnosno kao relativno autonomne grupe sa širokom i fleksibilnom moći. I sada, u jednoj kvalitativnoj analizi, ono što ovdje valja uočiti kao bitno, jeste ona neprekidno naglašavana imanentna povezanost autonomnih radnih grupa s razvojem industrijske proizvodnje. Naime, autonomne se radne grupe predstavljaju bitno kao proizvodna, a ne kao sociološka, psihološka i politička kategorija. U svom nastanku one su uvjetovane imperativom proizvodnosti, a ne imperativom izmjene međuljudskih odnosa. Kvalitativnoj odredbi valja posvetiti još nešto pažnje.

Kada je riječ o grupama, onda pri određenju pojma grupa ovdje u prvi plan idu strojevi a ne ljudi. »Grupa je skup strojeva izabranih za zajednički »layout« na jednome mjestu zbog toga, što oni sadrže sve potrebne osobine za procesno kompletiranje bilo koje porodice dijelova. Može se vidjeti da odredba porodice i grupe tvori krug. Porodica dijelova može biti određena jedino u odnosu prema posebnoj grupi strojeva, a ta grupa, samo u odnosu prema toj porodici.«<sup>6</sup> I nadalje: »U izvjesnom smislu, svaka je grupa mala tvornica specijalizirana za posebni krug dijelova, a sposobna je, ako je potrebno, napraviti i bilo koji drugi dio koji je moguće proizvesti istim strojevima.«<sup>7</sup>

Istina, »grupa nije samo zbir strojeva, ona je ujedno i skupina ljudi koji rade zajedno u timu. Sve je veći broj istraživanja koja ukazuju da je ta međuzavisnost značajna po radnikovo radno zadovoljstvo i po efikasnost grupe«<sup>8</sup> tim više, što ta vrsta organizacije proširuje opseg dispozitivnih djelatnosti, a time smanjuje emocionalnu i intelektualnu jednoobraznost. Zaista, grupna tehnologija svakako omogućava proširenje dispozitivnih djelatnosti na veći broj sudionika. Iskustva iz Volvoa, Saaba, Philipsa i Olivettija pokazuju, da taj način organizacije omogućava, pod izvjesnim uvjetima, povećanje radnog zadovoljstva i poboljšanje odnosa na radu. Ali, to nikako ne znači da će ta nadgradnja na osnovnu zadaću (povećanje proizvodnje) automatski proisteći iz grupne tehnologije organizacijski postavljene u (relativno) autonomnim radnim grupama. »Ono što se sugerira to je, da grupna tehnologija omogućava »klimu« u kojoj je lakše postići dobre radne odnose nego što je to moguće našim sadašnjim metodama industrijske organizacije.«<sup>9</sup> Ali, to je ujedno i sve. Ta nova organizacija pokušava prevladati nedostatke organizacije po vrsti obrade i nedostatke linijske proizvodnje. Međutim, ona je moguća samo tamo gdje su za to dane prilike: ponajprije stvar ograniča-

6 L. J. Burbidge, *The Introduction of Group Technology*, Heinemann, London 1975. str. 9.

7 Isto, str. 10.

8 Isto, str. 44.

9 Isto, str. 236.



vaju vrsta proizvoda i način proizvodnje, a potom kadrovska struktura, ekonomske i socijalno-psihološke prilike. Postoji li, npr. potreba i mogućnost održanja linijske proizvodnje, onda će ta proizvodnja u svom izvornom obliku (premda i tu postoji mogućnost linijske grupne proizvodnje) trajati i dalje. Bit će slučajeva kada će u nekim prilikama linijski »layout« postojati usporedno s grupnim »layoutom«. Zbog toga se (relativno) autonomne radne grupe predstavljaju kao feniks koji neće propjevati dobroćudnu pjesmu slavu samo zbog toga što je ponovno rođen, kada već ima svoj način glasanja. On ga samo želi održati u novim okolnostima.

4.

Jedna je od zadaća kvalitativne analize, nadograđujući na prethodno oslobađanje od utopijske iluzije o društveno-reformatorskoj ulozi autonomnih radnih grupa. Bila je velika zabluda onih, koji autonomne radne grupe nisu vidjeli kao novi organizacijski oblik proizvodnje izrastao na neefikasnosti staroga, nego su u skladu s humanističkom tradicijom racionalizma, u autonomnim radnim grupama vidjeli uzorak na kojem se može učiti strategiju političkog oslobađanja. U tom svjetlu, autonomne radne grupe nisu bile samo stvar organizacijskog unapređenja proizvodnje, nego ponajprije stvar poboljšanja kvalitete života unutar poduzeća, a potom se od njih gotovo po Morenovskom načelu učenja i poučavanja u grupnoj participaciji i načinima emocionalnog uravnotežavanja, očekivalo poboljšanje opće kvalitete života. Tako poučeni ljudi činili bi reformatorski (politički) pritisak prema općoj demokratizaciji života izvan poduzeća. Dakle, očekivala se promjena društvenih odnosa u jednoj kontinuiranoj igri na dugi rok. Na taj su način autonomne radne grupe shvaćene kao terapeutsko mjesto učenja novih obrazaca ponašanja koji po svojem opsegu i svojoj težini, nadmašuju neposrednu industrijsku zadaću. U tome bi smislu iz demokratizacije odnosa unutar industrijskog života slijedila i demokratizacija opće političkog života na osnovi navike stečene u poduzeću, ponašati se na drugi, bolji, način. Metodološki promatrano, to je biheviorizam u svojoj izvornoj pozitivističko — pacifističkoj maniri.

Ozbiljna kvalitativna analiza mora taj pristup odbaciti. Jer, po srijedi je utopijska ideja koja općedruštvenu interakciju vidi kao stvar navike i dobre volje (u duhu racionalizma: tko zna taj ne griješi), a ne kao stvar načelno klasnih odnosa. Potom, ako se autonomne radne grupe vide kao imanentni izraz jednog ekonomijskog poretka, a onda i kao način organizacije proizvodnje — a na što smo ukazivali — tada je teško od njih s praktične točke promatrano, u strogo funkcionalističkom duhu očekivati da ruše svoje vlastito ishodište. Međutim, i ne samo kao ustupak, prihvatljivo je uvjerenje, da se u povoljnom rasporedu klasnih odnosa koji legislativno idu u prilog radničkoj klasi, zaista uzorom iz industrije može povoljno utjecati na autonomiju ljudi i izvor industrije u području njihove spremnosti za građansku političku participaciju. Pa ipak, potpuno je neizvjesno kuda to vodi pri postojećem rasporedu društvene moći unutar i izvan industrijskih prilika.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Dobar pregled problematike i literature na tu temu vidi: D. Fröhlich, Matchprobleme in teilautonomen Arbeitsgruppen, Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 25/1983, str. 532 i dalje.

Upravo je zbog toga vrlo značajno kvalitativno opredjeljenje na području određenja moći pri raspravi o autonomnim radnim grupama. A to je već izvjesna ograda od naznačenog očekivanja. Uostalom ta je ograda u literaturi poznata. Naime, mnogi su skloni »job redesign movement« promatrati isključivo kao modernu verziju »human relationsa«,<sup>11</sup> pomoću kojega se ne-nametljivo nastoji nadzirati ponašanje drugih. To je industrijsko—orvelovska situacija u psihologiji motivacije inače poznata kao dramaturgija magarca koji vuče jer mu pred nosom visi mrkva. U tom se svjetlu autonomne radne grupe vide kao »kozmetika« koja nije sklona trudu pronaći i izboriti druge vrste (intrinzičnih) motivacija, a žrtvujući pri tome poneki dio efikasnosti (profita). Da li to valja shvatiti kao prigovor ili kao činjenicu? A, ako se radi o kontroli, onda se radi o posjedovanju manje ili više diskretne moći kojom se može vrlo dobro manipulirati ljudima, kako je to i poznato čak i iz makro situacije. I taj prigovor nije moguće jednostavno odstraniti simpatijom za ono što priželjkujemo, jer bismo se pri tome ponadali izrazito nesmotreno, tako da prilagođavamo ruku rukavici, a ne rukavicu ruci. Stvarnost »ima svoju stvarnost«, i to valja uvažiti. S tim u vezi valja reći, možda malo preuranjeno: »that the business of business is profit.«<sup>12</sup>

Vraćamo se pojmu moći. Pod tim pojmom podrazumijevamo sadržaje socijalnog pritiska, grupnog pritiska. Zapravo, mislimo na stupanj pritiska prema konformističnosti, i tome odgovarajući stupanj socijalne kontrole, rukovođenja, privoljavanja pa i manipuliranja. Zapravo, društveni se odnos uvijek iskazuje kao odnos moći u temelju koje je neki autoritet. Možda je drugačije: u stožeru društvenog odnosa uvijek je odnos moći bez obzira na to, da li se radi o skupinama koje su nastale na dobrovoljnoj osnovi ili nekako drugačije.

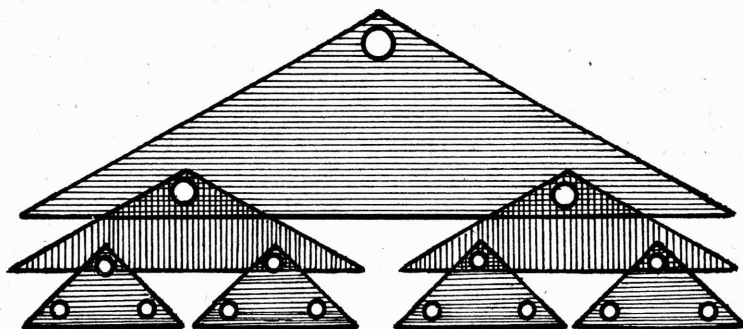
Za nas je ta pojava moći posebno značajna jer se pri tome radi o pitanju, u čemu se zapravo sastoji demokratizacija radnih uvjeta? Očigledno u prestrukturiranju sadržaja moći:

- a) moć se raspršuje na širi krug sudionika;
- b) moć postaje »javna« stvar u mogućnosti izbora i izmjene rukovodećih osoba;
- c) moć se u slučaju b) ponajprije odnosi na opseg (relativno) autonomne radne grupe, a tek posredno na više rukovodeće strukture;
- d) moć se ovdje odnosi samo na stanje u procesu proizvodnje, gdje je ona centralizirano raspršena.

Međutim, iz ovog posljednjeg momenta očito je da u svakoj radnoj grupi ostaje prisutan hijerarhijski raspored moći uvjetovan ciljem, osim toga i grupnom dinamikom u kojoj se svakako zna, i mora znati iz prirode same stvari »tko je tko«. Na taj način pitanje demokratizacije samo jednim dijelom obuhvaća nove odnose i tzv. autonomiziranje osoba dok se preostali, i

11 F. H. M. Blacker/C. A. Brown, *Job Redesign and Social Change: Case Studies at Volvo*, 11: *Changes in Working Life*, ed. K. D. Duncan/M. M. Gruneberg/D. Wallies, John Wiley & Sons Ltd. 1980. str. 312. Premda autori na osnovu vlastitog istraživanja ne dijele u potpunosti ovo mišljenje vjerujući, da »job redesigne«, ne mora pod svim okolnostima imati ovako trivijalan sadržaj. Pod »job redesigne movement« misli se na grupnu tehnologiju i autonomne radne grupe.

12 Uvjetovano uzeta fraza iz istog, str. 327.



Centralizirana raspršenost moći.

to strukturalno veći dio »demokratizacije« predstavlja kao isključivo organizacijska stvar s ciljem intenzifikacije rada. O tome ne valja imati nikakvih iluzija. Ta »demokratizacija« služi sudionicima da rade na efikasniji način. Sve se to postiže socijalnim utjecajem koji sad nosi grupni karakter. Ta prisilnost unutar grupe ostaje prisutna bez obzira na predznak koji joj neki žele dati iz nekoliko razloga:

1. Grupa je uvijek mjesto »prisilne kohezije«. Naime, u radnoj je organizaciji vrlo teško stvarati grupe po sociometrijskim načelima; grupe je teško napuštati iz raznih razloga. Tako je grupna selekcija ograničena na stupac Gaussove krivulje koji govori o prosjeku. Nemoguće je stvarati grupe najboljih, jer je to rasizam koji se već biološki isključuje. Ako ovdje vlada biološka homeostaza, onda je tzv. »dobrovoljna kohezija« a priori isključena.
2. Autonomne radne grupe nisu eksperimentalne grupe u Kurt Lewinovom smislu. To su »žive« grupe sa zadatkom ostvarivanja radnoga učinka. Tu se krije drugi razlog »prisilne kohezije«, jer sve je podređeno cilju, a cilj nije predmet interesa (samo) zbog motiva aktualizacije: sada ću stvoriti nešto dobro, nego zbog sadržaja: sada ću nešto napraviti, jer treba zaraditi za život. Motiv aktualizacije je veliki luksuz nepoznat prirodi osim kod čovjeka. Takav narcizam priroda sebi ne može dopustiti. Mi moramo biti realisti i shvatiti da je aktualizacija danas u industriji stvar liberalno-romantičarske vizije. Ona (aktualizacija) ide samo do određenih granica.

To sve izaziva posve određene posljedice po intergrupne tokove. U **prvom redu**, zbog postizanja ciljeva, grupa se usprkos prethodnoj personalizaciji — u proširenju dispozitivnih djelatnosti — u stvari depresionalizira jer sastav ljudi prati sastav strojeva. Ona se formalizira. Stoga osobni odnosi (tzv. personalnost) ponovno dolaze u drugi plan. Ili, ukoliko i koliko smo personalni, to nije zbog toga da omogućimo ljudskoj prirodi da konačno dođe na svoje, nego zbog postizanja cilja. Da nam je pri tome u svemu tome nešto ljepše nego prije u klasičnoj organizaciji, to je točno, ali to je svē.

**Drugo**, unutar grupne dinamike sada se umjesto hijerarhijske prisile koja je jednim dijelom dislocirana, javlja grupna prisila, »grupni teror« koji se može prikazivati kao (kvazi) demokratski način utjecaja većine na manjinu. Ako grupa ima pravo birati ili otpuštati pojedince, kontrolirati njihovo ponašanje, zapravo tražiti konformističnost, onda ona sili pojedinca na određena ponašanja. »Grupni teror« ovdje, međutim, nikako nije zbog toga da budemo autonomne aktualizirajuće osobe, nego posve određenog cilja kojega treba ostvariti. Uostalom svaka je skupina mjesto ograničenja sloboda, pa je to tako i s autonomnom radnom grupom.

**Treće**, moć prisile se ovdje iskazuje u vidu apstraktnoga »Mi«, i ona je stoga prividno depersonalizirana. I baš zbog toga je čovjek u odnosu prema toj apstrakciji slab jednako kao i prema personaliziranom tiraninu, ako nije još i slabiji. Slabiji u svojim mogućnostima obrane. Kod personalnog tiranina uvijek postoji mogućnost opiranja, pobune u bilo kojem vidu. Kod »Mi« situacije to je svedeno na malu mjeru. »Mi« infantilizira po dubinsko psihološkom načelu potpune identifikacije. Poznata je činjenica da totalitarni sistemi mogu izvanredno funkcionirati upravo na osnovi takvog fetiškog »Mi« koji je potpuno, pacificirao smisao za pobunu, jer je tjeskobu abreagirao posvemašnjim grupnim identitetom. Abreagirao, dakako samo privremeno. I tako u autonomnoj radnoj grupi tzv. personifikacija u vidu »Mi« identiteta jednoznačno vodi k anksioznoj depersonalizaciji kada mehanizmi obrane popuste. Tjeskoba je sada rodila samu sebe, ali u novom izdanju. Konačno, vrlo je neugodna stvar kada pojedinac osjeća svoja ograničenja, a vlastiti zahtjev za njihovim ukidanjem vidi iz ideologije »Mi« kao nepravedan zahtjev koji flagrantno šteti interesu skupine. Na taj se način javlja i razvija bolesna situacija u kojoj je grupnim pritiskom pojedincu uskraćeno, uostalom posve prirodno pravo da bude devijant.

**Četvrto**, autonomna radna grupa može tako poslužiti onom što Lévy Strauss zamjera suvremenoj civilizaciji. Naime, da zahtjevom na jedno-obraznim uzorcima ponašanja sije monokulturu kao repu. Zbog toga se takva radna grupa predstavlja kao mjesto »autonomnog upravljanja« socijalnim tokovima: mjesto automatiziranog (grupnom dinamikom) upravljanja, na kojemu se individualnost rastapa u psihološkoj funkcionalnoj vodici.

**Peto**, budući da postoji sprema između unutargrupne i izvangrupne situacije (koliko je ona opsežna to baš i nije jasno), prijeti opasnost da se takav autonomni konformizam grupnih procesa prenese kao način ponašanja i na opće društvene prilike. Pitomost je iznad svega opasna bolest.

**Šesto**, veliki je nedostatak u tome što je normativna moć grupe vrlo difuzna, pa se točno ne zna u čemu je ta moć i dokle ona i u kojim prilikama doseže. Tome se pokušava doskočiti »samoupravnim« sporazumom grupe u vidu statuta, da bi time normativna moć grupe dobila definiranu legislativu. Ali, imati papir, to ješ ne znači imati pravi dispozitivni prostor, osim onoga koji je uvjetovan proizvodnjom. A da li je to prošireno raspolaganje po nekim dispozicijama neka moć, vrlo je sporno pitanje.

**Sedmo**, grupni konformizam može dovesti do zatvaranja grupe prema van: do grupnog ekskluzivizma, a što je dosta česta pojava u radu s autonomnim radnim grupama.

**Osmo**, prijeti opasnost da se uslijed stvaranja nove grupne dinamike pravi uzroci konflikata vide samo kao unutargrupni subjektivni problemi. Pri tome se onda, dakako, zaboravlja da je grupa a priori stavljena u konfliktne situacije. To bi zapravo značilo, da je grupa organizirana kao (relativno) autonomna struktura u vidu ljudskog paketa ubačena u već postojeći konfliktni lonac. Pri tome članovi grupe nisu svjesni ove inverzije, i vrte se u krugu kao što pas trči za svojim repom.

Konačno, u svjetlu te, istina kratke i nedorečene kvalitativne analize, (relativno) autonomne radne grupe ne pokazuju neku naročitu prednost u autonomiziranju, demokratiziranju, itd. A onda, nasuprot njima stoji samoupravni institucionalni model kao nadređeni partner, koji ih u toku donošenja odluka i u opsegu prava o odlukama sa svoje strane stavlja na sporedni kolosijek. Taj model ne može dopustiti alternativu. Zbog svega toga, a načelno zbog svoje imanentne geneze iz industrijskog razvoja, ove se grupe pokazuju samo kao dobar proizvodni organizacijski oblik, kojemu istina valja posvetiti pažnju, ali bez iluzija o dometu njegovog političkog opsega.

5.

U opseg kvalitativne analize svakako ide i odluka o osobnom opredjeljenju sociologa. To je donekle naglašeno — premda, što se tiče sociologa, nejasno — na samom početku kada je spominjana potreba prethodnog opredjeljenja u pitanju o tome što je to čovjek. To je pitanje moguće u ovom slučaju razmatrati na dva načina. Prvo: ako čovjeka određujemo kao biće prakse, a za koje je presudna oznaka rad, onda je moguće dokazati da je taj čovjek u radu otuđen, i da su autonomne radne grupe jedan od načina koji omogućava razotuđenje. Bez obzira sada na konačno opredjeljenje o tome da li je rad bitno određenje čovjeka, moguće je prihvatiti stajalište da čovjeka **pri radu** valja razotuđivati, i da autonomne radne grupe tome sa svoje strane doprinose u granicama vlastitih imanentnih oznaka. To je stajalište koje se i ovdje podržava, s naglaskom na opremu, jer se autonomne radne grupe prikazuju kao oblik organizacije proizvodnje nastao imperativom kvalitativne i kvantitativne efikasnosti.

Drugi način promatranja tog problema o tome što je to čovjek, za nas je posebno značajan. Riječ je o tendenciji biranja građe. Naime, izbor podataka je ključ kako podatke treba tumačiti. A te podatke između ostalih, u slučaju autonomnih radnih grupa, bira i sociolog. Međutim, tumačenje tih podataka ujedno je i definiranje sociologa kao čovjeka, a s time u vezi i određivanje smisla sociološkog poziva.

Ako sociolog pristane da bira činjenice u kvantitativnoj maniri, tada on sebe, svoj posao i svoju struku obezvređuje u radu do razine vrlo zamjetljivog otuđenja. Kvantitativna analiza ima svoju unutarnju okosnicu u oblikovanju predmeta u kalup aritmetičko-statističkih fraza. Izraz fraza ovdje se ne upotrebljava u pogrdom, nego u opisnom smislu. Pri upotrebi tih »fraz« sociolog se ponaša — i živi tako — kao eksperimentator i tumač. Naime, kvantitativne su analize aposteriorne. One služe manje ili više spretnom i sretnom tumačenju nečega u čemu sociolog uglavnom prethodno nije sudjelovao. Ili, ako jest — kao što je to slučaj s autonomnim radnim grupama —

onda je sudjelovao samo na području interakcije i participacije, ne imajući priliku ulaska u strukturu same proizvodnje. U takvim je prilikama akademski građanin koji u profesionalnom najamnom odnosu služi naručiocu često za ono što naručilac želi čuti, a tako nikako ni uz najbolju namjeru biti objektivnim, on ne govori ono što jeste. Naprosto zbog toga, što ga prethodni odabir ograničuje. Ovdje je sociolog ljudski u nepovoljnom položaju, jer je sveden na razinu organona (sredstava). S jedne strane, to mogu biti dosta komotne prilike, jer se sociolog može vrijednosno distancirati od onoga što radi, ne preuzimajući pri tome nikakvu odgovornost ni za prošlo ni za sadašnje, a pogotovo ne za buduće. Dakle, kvantitativne su analize kao način profesionalnog života aposteriorne u odnosu na sadržaj kojim se bave, i one stoga sociologa pretvaraju u oruđe. Time je — kada je već riječ o tome što je to čovjek — teško biti zadovoljan. Nasuprot tome, ljudski se položaj sociologa i sociologije mijenja u slučaju kvalitativne analize. Takva ga analiza stavlja, npr. u slučaju autonomnih radnih grupa, u neposrednu akciju. On u zajedništvu s drugim strukama postaje neposredni proizvođač. I on to pravo mora imati. Njegovo je ljudsko pravo sudjelovati u apriornoj situaciji neposredne djelatnosti, a ne isključivo u aposteriornom istraživanju. On mora profesionalno raditi na bilo kojem mjestu ne samo kao eksperimentator i istraživač knjigovodstvenog tipa (da bilježi), nego načelno kao stvaralac. Time preuzima obavezu za stanje u socijalnoj politici i tako postaje ravnopravan partner s mogućnošću neposrednog utjecaja na tok stvari i institucije moći.

Kao aposteriorna osoba, sociolog je često bio u prilici da se njegovi nalazi ocjenjuju pogrešnim. To je posve moguće i razumljivo, jer je on došao na ono što nije kreirao, a onaj koji je kreirao i čiji je on najamnik vidi stvari u okvirima autostereotipa. Zbog toga se »činjenično« stanje koje sociolog utvrđuje ponekad ne tumači kao prigodna kritika, nego kao kritizerstvo. Na taj je način sociolog blokiran i sociologija kao znanost gubi svoje kvalitativno značenje neposredne proizvodnje. Sociolog postaje, kao kritizer, egzistencionalno ugrožen, jer ga se kao nepoželjnog stavlja na rub zbivanja. On sam počinje graditi autostereotipe kao mehanizme obrane. U toj igri autostereotipa, jer nema zadovoljavajuće pozicije moći, on gubi. Sam se institucionalni model u tom sukobu ponaša birokratizirano i gubi u svojim izgledima otvaranja. Sociologija i njezin položaj samo su primjer kalcifikacije strukture. Takva struktura otuđujući sebe, otuđuje i sociologiju i sociologe. Zbog toga nam nije potrebna kvantifikacijska aposteriorna sociologija, pa onda i ponekad kritizerska sociologija. Nama je potrebna slobodna znanost, »Die Fröhliche Wissenschaft«, znanost u kojoj će raditi ljudi ravnopravno zainteresirani i odgovorni za društvene tokove. Ali, to nije samo političko pitanje. To je i teorijsko pitanje. Jer, npr. ako je riječ o autonomnim radnim grupama, onda se teorija — a gotovo da je tako i u drugim slučajevima — iskazuje vrlo difuzno. Svoga je daleko vrednija neposredna ljudska akcija: emocija pretvorena u čin. Na taj se način, neposrednim sudjelovanjem sociologa, ideja uklapa u zbilju, ali na onom mjestu i u onom opsegu koji je stvarno u danom trenutku i moguć i poželjan. Ako sve to ne uzme u obzir, kvalitativna analiza neminovno postaje čista kvantifikacija. Kvanti-



fikacija je tipičan građanski zaokret u pozitivizam, obilježen vrijednosno neutralnim operacionalizmom i instrumentalizmom. U toj ponudi sociolog postaje i ostaje najamni radnik, a ne proizvođač.

Konačno, što se pak tiče autonomnih radnih grupa valja reći da one jednom imaginativnom sociologu — pod pretpostavkom njegovog izmijenjenog položaja — pružaju priliku da prestane biti aposteriorni eksperimentator, tumač i (u)služnik i da postane reformator. Dakako, prema našem uvjerenju reformator u okviru onoga što je iz strukture autonomnih radnih grupa moguće. Autonomne radne grupe ne mogu nadmašiti vlastite mogućnosti. Ali iskoristiti sve njihove mogućnosti jeste zadaća sociologa po prethodno izvedenoj kvalitativnoj analizi.

**Dragutin Mikšić**

**An Example of the Partial Qualitative Analysis in the  
Case of Autonomous Working Groups**

**SUMMARY**

The author discuss the main philosophical and sociological questions concerning the different approaches in the humanization of work. The author puts a crucial question: what are autonomous working groups? Are the autonomous groups one of the means for the »final liberation of work« or only one of the many newer mechanisms for the technologically determined change of the organization of production?

The author discuss then the different approaches to the humanization of work which were developed in industrial sociology during the past decades concluding that the newer movement for introduction of autonomous working groups in production is only one of the organizational means for raising the level of production. But it doesn't mean that the investigation of conditions of introduction of autonomous working groups in production process is a fruitless research project and only that a researcher has to be aware of the inner limits of his own research. This conclusion is given in accordance with many research examples from industrial sociology emphasizing the humanistic character of qualitative analysis in this field of sociology.

Translated by  
O. Čaldarović