

Veljko Rus

## Odgovornost in moč v delovnih organizacijah

Moderna organizacija, Kranj 1972, 239 stranica

Knjiga koja se nalazi pred nama bavi se analizom triju ključnih organizacionih varijabla — moći, odgovornosti i komunikacija. Svaku tu varijablu autor je analizirao posebno da bi kasnije pokušao ukazati na njihovu međusobnu povezanost.

U prvom dijelu knjige autor je prikazao stanje teorije organizacije. Mi ćemo se ovdje ukratko zadržati na bitnim elementima koji karakteriziraju suvremenu organizaciju, a koji se mogu rekonstruirati iz prvog dijela knjige.

U prvom redu, u funkciji ekonomskog razvoja dolazi do promjene u odnosu organizacije i okoline u kojoj se ona nalazi. U razdoblju liberalnog kapitalizma okolina organizacije slabo je strukturirana i ne utječe bitno na unutrašnju djelatnost organizacije. Suvremeni period obilježen je sve snažnijom strukturalizacijom te okoline — država, sindikati, monopoli, čine stabilne i trajne strukture koje više utječu na intraorganizacionu djelatnost nego što je taj utjecaj obratan.

Iz ovako promijenjene situacije nameće se i potreba stvaranja drugačijeg konceptualnog okvira za objašnjavanje ponašanja organizacije. Takav okvir nađen je u konceptu otvorenog sistema koji, dakle, predstavlja teorijsku osnovicu pristupa unutar kojeg se ova knjiga kreće.

Organizacije moraju biti otvorene i fleksibilne ako žele preživjeti, te na značaju dobivaju oni subsistemi koji održavaju veze s okolinom. Pri tome se ne smije zaboraviti da smjer utjecaja nije samo jednoznačan: organizacije ne reaguju samo na promjene u okolini nego nastoje i same okolinu mijenjati u skladu s vlastitim zahtjevima. Neki od značajnih subsistema organizacije imaju upravo jedini zadatak da djeluju na okolinu (marketing, planiranje, »public relations« i sl.).

Ova sve veća stopljenost organizacije i okoline ogleda se i u prepletanju ciljeva djelovanja organizacije i glavnih institucija koje predstavljaju globalni društveni sistem. Država sve više utječe direktno na ekonomska zbivanja i eksplicitno postavlja eminentno ekonomske ciljeve kao kriterij djelovanja — na primjer politiku pune zaposlenosti. S druge strane, organizacije sve manje insistiraju na isključivo ekonomskim ciljevima a sve više nastoje te ciljeve uklopiti u jedan širi sistem socijalnih ciljeva. Tako Galbraith spominje sve veću težnju tehnostrukture, koja dominira u velikim korporacijama, za ekspanzijom pa makar ona uvijek i ne bila u skladu s načelom maksimalizacije profita. Participacija, ili u našim poduzećima smoupravljanje, kao socijalni cilj tako ima jednaku težinu kao eminentno ekonomski ciljevi.

Bilo bi interesantno istražiti što bi se zbilo (ili što se zbiva) ako dolazi do jasne kolizije među ciljevima (ostvarenja samoupravljanja) kao eminentno socijalno-političkog cilja i ekonomske efikasnosti i racionalnosti kao eminentno ekonomskog cilja. Koji kriteriji u kakvim situacijama djeluju na izbor međusobno isključivih alternativa?

Drugi dio knjige prezentira nam rezultate empirijskih ispitivanja provedenih u 15 jugoslavenskih poduzeća. Ovdje ćemo se samo ukratko zadržati na nekim, po našem mišljenju ključnim rezultatima.

Jedna od najvažnijih varijabla u ispitivanju organizacije jest struktura moći. Institucionalni model samoupravnog poduzeća predviđa demokratsku ili barem poliarhijsku distribuciju moći. Međutim, unatrag petnaestak godina, od kada su počela empirijska istraživanja u našim poduzećima (prvenstveno metodom grafikonu utjecaja razvijenog u Michiganskoj školi), rezultati pokazuju veliki jaz između modela i stvarnosti. Stvarna distribucija moći jest autokratska, dakle, sasvim drugačija od one koju institucionalni model propisuje.

Istodobno postojao je jaz i između aspiracija i realnosti. Naime, aspiracije su se poklapale s institucionalnim modelom i tako divergirale od stvarnog stanja. Nepoklapanje aspiracija i stvarnog stanja može biti značajan indikator socijalne dinamike. Možemo pretpostavljati da će socijalna akcija teći u smjeru ostvarenja aspiracija ili pak, ako se to pokaže kao nemoguće, da će doći do opadanja aspiracija.

Upravo u ovoj dimenziji empirijski su nalazi Veljka Rusa osobito interesantni. Oni ukazuju na tendenciju smanjenja aspiracija, tj. pomirenja sa postojećim. Ispitanici više ne teže za redistribucijom moći u demokratskom smjeru nego se više ili manje mire sa postojećim stanjem. Jedino žele svim socio-profesionalnim grupama pripisati veću količinu moći od one koju sada posjeduju. Takve aspiracije su i realne u situaciji ekonomske ekspanzije jer su istraživanja pokazala da tada ukupna količina moći u organizaciji raste.

Rus ne raspravlja detaljnije o konsekvencama koje ovi nalazi (pod pretpostavkom njihovog općeg važenja koje se proteže i preko ovdje promatranog uzorka) imaju za socijalni pokret radničke klase u težnji za ostvarenjem samoupravljanja. Nije li takav pad aspiracije za redistribucijom moći posljedica sukoba ekonomskog i političkog kriterija gdje se za račun ekonomske efikasnosti napuštaju socijalni ciljevi. U prilog tome govori daljnja analiza podataka koja ukazuje na veću centralizaciju moći u efikasnim poduzećima. Ako radnici dođu do spoznaje da veća centralizacija moći u rukama vrha dovodi do veće efikasnosti (i time ekonomskog blagostanja zaposlenih), onda u situaciji relativno niskog materijalnog standarda u kojoj se nalazi većina zaposlenih u našim poduzećima, možda radije dopuštaju takvu centralizaciju i odustaju od socijalno-političkih ciljeva. Zato primaju veće osobne dohotke. Međutim, postoji mogućnost da su ekonomska efikasnost i centralizacija moći u povezanosti preko neke treće varijable — na primjer tehnološke kompleksnosti. Tehnološka kompleksnost mogla bi, prema mnogim autorima, zahtijevati centralizaciju moći ali istodobno uvjetovati i povećanu efikasnost. Ovdje je taj problem tek načet a Rus ga detaljnije obrađuje u svojim kasnije objavljenim radovima.

Ako zaista takve tendencije smanjivanja aspiracija možemo konstatirati, onda to mora imati znatne posljedice i na jedan aspekt socijalnog pokreta kojega Rus u svojoj knjizi posebno ne tretira, a to su štrajkovi. Prema službenoj interpretaciji štrajkovi kod nas nastaju tamo gdje su radnici onemogućeni da kroz »samoupravne kanale« realiziraju svoje zahtjeve. Ako, međutim, radničke aspiracije nisu usmjerene prvenstveno ka redistribuciji moći nego ka ostvarenju dohotka, onda su prema nizu empirijskih nalaza glavni uzroci štrajka u području raspodjele osobnih dohodaka. Iz ovih pretpostavki dade se izvući niz specifičnih hipoteza o ponašanju radnika u raznim situacijama i o nizu indikatora koji to ponašanje mogu predskazati. U svakom slučaju lošija bi materijalna situacija nekog poduzeća mogla onda biti efikasniji predskazatelj konfliktne situacije, nego nerealiziranje samoupravljanja, pogotovu u našoj situaciji dosta visoke sigurnosti zaposlenja.

Bilo bi u svakom slučaju interesantno vidjeti do kakvih su eventualnih promjena u strukturi moći dovele posljednje promjene institucionalne samoupravne organizacije. Ako i ne možemo očekivati brzu promjenu u samoj strukturi moći možda se značajne posljedice zbivaju u aspiracijama. Promjena u nivou aspiracija može uvjetovati daljnje socijalno gibanje koje realnu situaciju može mijenjati u smjeru ostvarenja tih aspiracija ali, jasno, i obratno. O tome kakvi će procesi biti na djelu odlučuje niz paralelnih faktora koji egzistiraju u datom društvu.

Postojeća hijerarhijska struktura moći odražava se i u strukturi negativnih i pozitivnih sankcija koje su na djelu u našim poduzećima. Tako se izvanredno evidentno vidi da je broj negativnih sankcija veći u funkciji opadanja hijerarhijskog nivoa što ga pojedinac zauzima. Dakle, što se čovjek nalazi na nižem nivou na hijerarhijskoj ljestvici poduzeća, to je veća vjerojatnost da će biti podvrgnut negativnim sankcijama i obratno. Sistem sankcija s negativnim predznakom gotovo

je isključivo usmjeren na radnike u proizvodnji. To može biti posljedica dvaju razloga. U prvom redu to može značiti da u funkciji hijerarhijskog nivoa raste odgovornost ili pak da su negativne sankcije puki izraz strukture moći u poduzeću. Druga nam se hipoteza čini vjerojatnijom jer, na primjer, na pitanje kome bi se obratili u slučaju neke pritužbe 30,2% ispitanika odgovara »neposrednom rukovodiocu«, 9,2% »direktoru« a samo 8,2% »komisiji za pritužbe«.

Značajna korelacija koja je dobivena između količine moći nižeg rukovodećeg kadra i frekvencije primjene sankcija ukazuje na mogućnost da je varijabilitet intenziteta sankcioniranja među poduzećima uvjetovan upravo različitim utjecajem nižih rukovodilaca. Pogotovo, uzme li se u obzir da je to jedina značajna korelacija koja je dobivena povezivanjem različitih varijabla (tehnologije, visine osobnih dohodaka, veličine poduzeća itd.) i intenziteta primjene negativnih sankcija.

Osim navedenih problema u ovom dijelu knjige nalazimo obilje empirijskog materijala koji može služiti kao plodna baza za postavljanje daljnjih hipoteza o odnosima između promatranih varijabla.

Posljednji dio knjige bavi se teorijskim uopćavanjem na temelju prethodnih istraživanja. Prvo se razmatra sukob između poslovnih i profesionalnih ciljeva. Tehnološko-ekonomski razvoj dovodi do sve intenzivnijeg zapošljavanja stručnjaka u radnim organizacijama koji sa sobom donose svoju specifičnu profesionalnu etiku, koja u nekim svojim bitnim dimenzijama protivrječi poslovnim ciljevima organizacije. V. Rus, oslanjajući se na W. W. McKelveya, navodi osnovne dimenzije sukoba između profesionalnih težnji stručnjaka i poslovnih ciljeva organizacije. Tako stručnjak teži obogaćenju znanosti a rukovodstvo cijeni samo ono što pridonosi uspjehu poduzeća; stručnjak teži specijalizaciji koja omogućava aktiviranje njegovog specijalnog znanja a rukovodstvo uvijek teži da stručnjake »upregne« u one poslove koji su za organizaciju momentalne važnosti kao što ga i ne nagrađuje za njegov doprinos znanosti, nego za prosperitet poduzeća. Tako ulazak stručnjaka predstavlja rušenje još jedne barijere između organizacije i okoline jer djelatnost jednog dijela zaposlenih u organizaciji ima širi referentni okvir nego što je to organizacija sama.

Empirijski nalazi u našim poduzećima pokazuju iznenađujuće nizak stupanj osjećaja odgovornosti stručnjaka kako za vlastiti rad tako i za čitavo poduzeće. Ovaj rezultat, neočekivan s obzirom na karakter rada što ga stručnjaci obvladaju, vjerojatno može biti pripisan baš konfliktu između profesionalne i poslovne etike. Ostaje, međutim, otvoreno pitanje od kuda tako nizak osjećaj odgovornosti za vlastiti rad jer nam spoznati konflikt može protumačiti samo niski osjećaj odgovornosti za rad širih grupa.

Jedan od teorijski najinteresantnijih priloga svakako je onaj o konstrukciji samoupravnog modela poduzeća i relevantnih elemenata okoline.

Rus se zalaže za veću aktivizaciju radnika na razini radnih jedinica što je inače i težnja aktualnih ustavnih promjena. Međutim, na nivou poduzeća on predlaže da samoupravni organi imaju pretežno kontrolnu funkciju uz eventualno pravo veta i mnogo izraženiju autonomiju profesionalnog rukovodstva. Trendovi koje zapažamo kod nas, međutim, su divergentni jer idu sve izraženijoj deprofesionalizaciji rukovodstva uz sve aktivniju direktivnu ulogu, ne više samo samoupravnih organa nego čitavog kolektiva. Pri konstrukciji svog modela Rus se poziva i na aspiracije zaposlenih koje se poklapaju s onim što on predlaže.

Putevi realizacije takva modela mogli bi biti preko sindikalizacije moći radnika kao protuteže legitimizaciji moći uprave (pošto bi veća autonomija uprave bez paralelne sindikalizacije moći radnika značila još izrazitiju neravnotežu moći) ili preko uvođenja snažne intergrupne kontrole managementa kao posljedice njihove striktno profesionalizacije.

U ovom modelu osobito je važna uloga države kao najrelevantnijeg faktora okoline organizacije i uloga elemenata privatno-vlasničkog ponašanja. Po Rusovom mišljenju odnosi privatnog vlasništva egzistirali su u ničim ograničavanoj mogućnosti države da oporezuje poduzeća kao i u potpuno slobodnom raspolaganju radnih organizacija preostalim dohotkom.

Kako znamo, institucionalne promjene kao posljedica ustavnih promjena upravo uklanjaju (barem normativno) ove elemente koje Rus smatra privatno-vlasničkim.

Da vidimo kako Rus predlaže likvidaciju ovog privatnovlasničkog ponašanja. U prvom redu oporezivanje od strane države moralo bi biti argumenitrano nekim uslugama pruženim privredi, nekom vrsti kontraktualnog sporazuma. S druge strane, same bi radne organizacije morale imati normiranu akumulaciju i amortizaciju kao »danak« društvenom vlasništvu nad sredstvima za proizvodnju. Rukovodstvo bi moralo zajamčiti radnicima prosječne osobne dohotke koji bi bili rezultat sporazuma sa sindikatima. Preostali dohodak, ako je rezultat rente ide u društveni fond, a inače je novostvorena vrijednost kolektiva i mora biti raspodijeljena prema radnom doprinosu — najbolje proporcionalno garantiranom osobnom dohotku. Konsekvence su ovog modela ukidanje kolektivne raspodjele i njeno pretvaranje u individualnu participaciju. Otpalo bi, isto tako, odlučivanje radničkog savjeta o raspodjeli dohotka na osobne dohotke i fondove.

Rukovodstvo bi imalo pravo samostalno raspolagati amortizacijom, a samoupravni organi imali bi pravo veta ako vide da su ugroženi osobni dohoci.

Pošto sredstva iz fondova ne bi postojala, rukovodstva radnih organizacija i rukovodstva društveno-političkih zajednica morala bi raspisivati zajam za sve važnije zahvate u domeni proširene reprodukcije. Na socijalnom planu to bi značilo jačanje individualnih demokratskih odluka i praktično permanentni referendum ljudi za sve akcije od društvene važnosti.

Prebacivanjem sredstava u individualnu potrošnju povećala bi se moć radnika ali prvenstveno izvan radne organizacije. Isto tako otvorile bi se mogućnosti participacije na radnom mjestu a izbjegle opasnosti od nefunkcionalne participacije na razini poduzeća.

U Rusovu modelu ima niz elemenata koji su zapravo anticipacija ustavnih promjena. U prvom redu to se odnosi na mjere koje ograničavaju privatnovlasničko ponašanje, ali isto tako i niz elemenata koji su direktno suprotni tim mjerama — to su prijedlozi za sužavanje participacije prvenstveno na razini radnog mjesta i autonomija i profesionalizacija rukovodstva. Jasno, to ne znači da Rusov model ne posjeduje svoju unutarnju konzistenciju iako bi pri njegovoj provedbi u praksi iskrslalo niz poteškoća.

U prvom redu postavlja se pitanje koliko bi efikasno i kontinuirano moglo biti investiranje u šire zahvate koji bi se morali bazirati na permanentnom referendumu. U drugom redu, postavlja se pitanje i efikasnog sankcioniranja predloženih »pravila igre«, prvenstveno u odnosu na državu i managere. Ta i neka druga pitanja postavio je i Josip Županov u svojim kritičkim primjedbama na Rusov model.

Ovdje nećemo ulaziti u daljnje prebleme koji proizlaze iz takva modela nego samo možemo napomenuti da on predstavlja jedan kompletan pristup organizaciji samoupravnog sistema koji uključuje kako ekonomsku tako i sociologijsku stranu.

Možemo, konačno zaključiti da knjiga predstavlja jedan kompletan sociologijski rad koji od jednog kompleksnog teorijskog modela prelazi na empirijsku verifikaciju postavljenih hipoteza da bi se iz tih empirijskih analiza opet vratio na teorijske generalizacije. Tako je sretno prebrođen jaz između teorije i empirije, nerijetko prisutan u našim sociologijskim radovima koji često ostaju ili na razini puke spekulacije ne mareći za operacionalizaciju naznačenih problema, ili pak, na pukoj deskripciji podataka sakupljenih na manjkavoj teorijskoj podlozi.

Duško Sekulić