Davor
TOPOLČIĆ

ZAPOSLENI U NOVOM RADNOM OKRUŽJU: POSTOJANOST ILI PROMJENJIVOST RADNIH VRIJEDNOSTI

Uvod

Prva faza procesa tranzicije, promjena političkog sustava u bivšim socijalističkim zemljama Središnje i Istočne Europe i bivšeg Sovjetskog saveza odvijala se gotovo na svjetskoj medijskoj pozornici. Nakon tih razmjerno brzih i ponekad dramatičnih promjena slijedi dugotrajan i medijski manje atraktivan[1] nastavak procesa tranzicije. U ovoj fazi tranzicije 26 odnosno 28 zemalja radi na sveobuhvatnoj preobrazbi svoga cjelokupnog društvenog sustava. U Hrvatskoj kao i u drugim zemljama Središnje i Istočne Europe kraj Drugog svjetskog rata značio je i početak komunističke vladavine. U tim je zemljama prošlo previše vremena od rušenja građanskog društva da bi se sada moglo govoriti samo o restauraciji građanskog društva. Stoga proces transformacije nužno znači i *modernizaciju*[2].

U drugoj fazi procesa tranzicije nakon promjene političkog ustroja društva u postsocijalističkim zemljama provode se sveobuhvatne i korjenite promjene kojima je cilj preobrazba socijalističkog identiteta društva i odbacivanje socijalističkog naslijeđa. U tom golemom pothvatu izdvajaju se dva cilja: upostavljanje demokratskog identiteta društva i provođenje gospodarskih reformi (Cifrić, 1995). Propasti komunističkog sustava u tim zemljama prethodilo je »urušavanje iznutra«. Gospodarstva tih zemalja uslijed zapreka inherentnih socijalističkom sustavu nisu se mogla modernizirati - bilo da je riječ o »komandnoj ekonomiji« zemalja »realnog socijalizma« bilo »jugoslavenskom eksperimentu sa socijalističkim samoupravljanjem«. Dok su se u gospodarstvima zapadnih zemalja desile strukturalne promjene koje se obično sumativno označavaju kao postindustrijsko društvo, gospodarstva bivših socijalističkih zemalja krenula su prema ekonomskoj krizi i, u nekim slučajevima, potpunom kolapsu. Stoga ne treba čuditi da su se nakon pada berlinskog zida gotovo po »domino efektu« rušili socijalistički režimi.

Procesu rješavanja ekonomske krize i ekonomskog restrukturiranja svaka zemlja u tranziciji pristupila je na donekle specifičan način. Razlog su tome specifičnosti svake zemlje u tranziciji na ekonomskom, socio-kulturnom, povijesnom i političkom planu. Povodom izvještaja Svjetske banke, World Development Report 1996, From Plan to Market, direktor projekta Gelb[3] ovako sažima te početne razlike: »U izvještaju mi ističemo da *inicijalne razlike između gospodarstava u tranziciji* - proizašle iz njihovih različitih geografskih položaja, njihove povijesti i socijalne strukture, iz administrativnih nadležnosti njihovih vlada, iz sposobnosti njihovih vođa - *utječu na uspješan razvoj*« (istaknuo D.T.). Jedinstven obrazac radnih odnosa ne postoji ni u zemaljama Europske unije, već su radni odnosi u svakoj zemlji oblikovani unutar kalupa nacionalnog zakonodavstva, institucija, kulture i organizacijske prakse (Margison i suradnici, 1994)[4].

Glavni akteri radnih (ili industrijskih) odnosa, poslodavci, sindikati i vlada, bez obzira na to djeluju li u tranzicijskom okružju ili ne, moraju se suočiti sa općim trendovima koji djeluju kao niz međusobno povezanih pritisaka. Ti opći trendovi, prema Visseru (1996), jesu:

1 - globalizacija proizvodnje, tržišta i društava;
2 - informatička revolucija i promjene u organizaciji rada, opskrbi, financiranju i marketingu;
3 - destabilizacija tržišta rada, ponovno široko rasprostranjena nezaposlenost i siromaštvo;
4 - fragmentacija društva vezana uz socijalne promjene u kompoziciji postindustrijskog društva prema klasnoj pripadnosti, radnom statusu, dobi, spolu i etničkoj pripadnosti;
5 - kriza države blagostanja i politički »revival« neoliberalizma.

U posljednjoj točki očita je razlika između zemalja razvijenog kapitalizma i zemalja u tranziciji. U tim zemljama ne može se govoriti o »krizi« države blagostanja jer ona prije nije postojala, a tijekom tranzicije došlo je do smanjenja socijalnih benificija. Osim toga, sadašnji se oblik kapitalizma u zemljama u tranziciji često naziva »divlji kapitalizam«, a ne neoliberalizam.

Predmet mojega interesa jest odnos (radnih) vrijednosti i uspješnosti razvoja gospodarstva; međutim, moja i vaša znatiželja zbog širine navedene teme i malobrojnih istraživanja biti će samo djelomično zadovoljena. Naime, u ovom ću radu dati pregled istraživanja radnih vrijednosti provedenih tijekom dosadašnjeg tranzicijskog perioda u Hrvatskoj. Radi boljeg razumijevanja promjena u strukturi radnih vrijednosti prvo ću dati kratak prikaz jednog šireg socijalnog i ekonomskog okružja prije tranzicije i tijekom tranzicije.

Hrvatsko gospodarstvo prije tranzicije - početna prednost koju je rat poništio

Kao i u drugim bivšim socijalističkim sustavima, i u bivšoj socijalističkoj Jugoslaviji bila je prisutna niska ekonomska učinkovitost gospodarstva i sustava u cjelini. To se nastojalo prikriti zaduživanjem u inozemstvu; no 80-ih godina došao je kraj iluziji o konstantnom rastu ekonomskog standarda stanovništva. Razni »programi ekonomske stabilizacije« postali su tada dio svakodnevice. Međutim, kada razmatramo gospodarstvo Hrvatske u prošlom komunističkom periodu, tada je potrebno razmotriti dvije posebnosti u odnosu na druge socijalističke zemlje.

Kao prvo, bivša socijalistička Jugoslavije imala je izdvojen položaj među zemljama socijalističkog bloka. »Radničko samoupravljanje« i elementi tržišne ekonomije omogućili su veću samostalnost privrednih subjekata. To je predstavljalo značajnu razliku i početnu prednost Hrvatske u procesu tranzicije u odnosu na ostale bivše socijalističke zemlje s centralno-planskom privredom.

I kao drugo, Hrvatska i Slovenija bile su ekonomski najrazvijenije republike u bivšoj socijalističkoj Jugoslaviji. Položaj razvijenih republika bio je nepovoljan - one su davale najveće doprinose u »budžet federacije«. Međutim, resursi »savezne države« alocirani su uz vrlo malu stopu povrata u gospodarske sustave Hrvatske i Slovenije. Trajna politička orijentacija bila je ujednačavanje ekonomske razvijenosti »federacije« kroz uzimanje od Hrvatske i Slovenije, pri čemu je ekonomska isplativost investicija bila marginalni cilj. U tako nepovoljnom okružju za hrvatsko gospodarstvo socijalni i ljudski kapital[5] bio je jedan od odlučujućih čimbenika za zadržavanje pozicije najrazvijenije republike.

Primjer Slovenije, koja je uz Češku i Poljsku najuspješnija zemlja u procesu tranzicije, potvrđuje da je hrvatsko gospodarstvo bilo spremnije za proces tranzicije od gospodarstava bivših socijalističkih zemalja komandne ekonomije. »Kao rezultat tih dviju osobina[6], u Sloveniji je bilo veće poznavanje tržišnih mehanizama, nego u drugim zemljama. Konzekventno, različiti aspekti proizvodne kompetitivnosti, uključujući kvalitetu i varijetet, bolje su shvaćeni kada je započeo proces tranzicije. To je omogućilo dosta brzo hvatanje »priključka« sa zapadnim standardima i praksom... Ti aspekti su vidljivi i iznenađuju posjetioca tijekom prvog kontakta sa slovenskom ekonomijom« (CCET - OECD, 1997).

Tu početnu hrvatsku prednost dobrim je dijelom poništio rat.[7] Dio Hrvatske bio je okupiran i na tim područjima o gospodarskoj preobrazbi moglo se govoriti tek nakon oslobađanja tih područja, odnosno nakon završetka procesa

mirne reintegracije istočne Slavonije i Baranje. S obzirom na zatečeno stanje gospodarstva na tim područjima, opravdano je »gospodarsku probrazbu« staviti pod navodnike. Uz očite ratne štete, hrvatsko je gospodarstvo pretrpjelo niz neizravnih šteta. Uz to, strani investitori zemlju koja je u ratu još nekoliko godina nakon rata zaobilaze u širokom luku[8].

Transformacija gospodarstva i proces privatizacije

»Tranzicija iz državno-dirigirane ekonomije u tržišnu ekonomiju jest, u određenom smislu, skok u nepoznato.«

Aly (1997: 27).

Kada se razmatra gospodarska dimenzija tranzicije, tada se obično kaže da je tranzicija započela šokom za gospodarstvo i uz visoke socijalne troškove. Karakterizira je pad proizvodnje, pad nacionalnog dohotka, pad kupovne moći stanovništa i potražnje na domaćem tržištu, pad izvoza i gubljenje nekih tradicionalnih tržišta, trgovinski deficit, smanjen opseg investicija i rast nezaposlenosti. To sve vrijedi i za Hrvatsku, ali uz jednu bitnu razliku: proces tranzicije odvijao se usporedno s ratom u zemlji, i nastavlja se u poratnim prilikama. Proces gospodarske tranzicije u Hrvatskoj započeo je paralelno s domovinskim ratom i u suživotu sa »ratnom ekonomijom«. Stoga troškovima tranzicije treba pribrojiti visoke troškove i posljedice rata - svekolike, ne samo ekonomske.

Promjena vlasničke strukture kroz proces privatizacije poduzeća i organizacija koje su bile u »društvenom vlasništvu» jedan je od najvažnijih i najistaknutijih aspekata gospodarske tranzicije. Zemlje u tranziciji primijenile su različite modele privatizacije. Tempo privatizacije u Hrvatskoj uslijed primijenjenog modela[9], kao i načina na koji se provodio[10], razmjerno je spor u odnosu na druge zemlje u tranziciji. Mnoga hrvatska poduzeća još čekaju svoje buduće vlasnike. Osim toga, i u velikom broju poduzeća i »privrednih subjekata« u kojima je provedena pretvoba vlasništava očekuje se daljnja promjena vlasničke strukture. Naime, država je zadržala vlasničke udjele u velikom broju privatiziranih poduzeća, te ih može prodati ili dati u kuponsku privatizaciju. Rezultat procesa privatizacije uspostava je nekoliko tipova vlasništva: državna/javna poduzeća, privatizirane tvrtke i prijelazni oblici vlasništva, čemu treba dodati i autohtone privatne tvrtke. Menadžerima, koji su jednim dijelom postali i većinski vlasnici poduzeća, tranzicija je donijela legitimitet za upravljanje tvrtkom. Radnici, bivši formalni upravljači poduzećem, imaju također dvostruku ulogu: dioničara - manjinskih vlasnika i zasposlenih.

Neki autori (npr. Katunarić, 1995; Kiss, 1993) smatraju da se zbog primijenjenog modela privatizacije odnos zavisnosti gospodarske elite od političke elite nije bitno promijenio. Prigovori procesu privatizacije mogu se sažeti u dvije skupine: prigovori glede socijalne pravednosti i prigovori vezani uz ekonomsku učinkovitost načina na koji je provedena privatizacija. Napomenuo bih da proces privatizacije nije bio transparentan i razumljiv upravo onima koji su putem preferencijalnog otkupa dionica trebali biti najbrojniji akteri procesa privatizacije. Većina zaposlenih nije imala dovoljno informacija o tome što im donosi vlasništvo određenog »idealnog dijela« poduzeća. Neki su svojedobno smatrali da im to osigurava radno mjesto - odnosno da kao dioničari ne mogu biti otpušteni.

Gospodarska dimenzija tranzicije na mikroplanu - novo radno okružje i novi odnosi

Predmet moga interesa nisu osobine gospodarske dimenzije tranzicije u Hrvatskoj promatrane na makroplanu, već promjene na mikroplanu radnih odnosa u kontekstu promjena na makroplanu. Situacija na mikroplanu specifična je utoliko što u njoj akteri snose izravne posljedice tih promjena. I pred organizacije i pred zaposlene u tim organizacijama postavljaju se novi zahtjevi i uspostavljaju nova pravila igre u izmijenjenom pravnom okviru. Pred organizacije i njihove menadžere postavlja se imperativ ekonomske efikasnosti. Promijenio se i položaj zaposlenih: promijenila su se njihova prava i obaveze, došlo je do redistribucije moći i primanja. Rutkowski (1996) ukazuje da su se dogodile strukturene promjene na tržištu rada. Povećane su razlike između plaća, a izvršena preraspodjela jest na štetu većine: plaća se smanjila u 70-80% zaposlenih. Autor navodi da su razlike u plaćama prema postignutom stupnju obrazovanja gotovo dostigle one koje prevladavaju u zemljama OECD-a. Osvrnut ću se na samo neke od tih promjena.

Prva i glavna promjena jest nesigurnost zaposlenja. U Hrvatskoj se u socijalističkom razdoblju, za razliku od zemalja »realnog socijalizma«, nije osiguravalo zaposlenje svakoj radno sposobnoj osobi, ali kada bi se osoba negdje zaposlila imala je, osim u iznimnim slučajevima, sigurno zaposlenje. U kapitalizmu više nitko nema sigurno zaposlenje i svatko se mora naučiti brinuti sam za sebe. U slučaju gubitka zaposlenja ne može računati na izdašnu pomoć »socijalne države«, jer opseg pomoći nezaposlenima ovisi o realno smanjenim ekonomskim resursima. Stoga gubitak zaposlenja za veći dio zaposlene populacije automatski znači i egzistencijalnu ugroženost.

Velika većina zaposlenih željela je uvođenje kapitalističke privrede s nejasnom idejom o višem životnom standardu nego u bivšem socijalističkom sustavu. Međutim, uslijed sinergetičnog djelovanja ratnih prilika i tranzicijskih promjena u gospodarstvu došlo je do drastičnog pada životnog standarda populacije u odnosu na ionako nizak predratni i predtranzicijski period. Menadžeri su vrlo brzo i lako odbacili socijalističko naslijeđe egalitarne raspodjele i drastično povećali raspon između najmanje i najveće plaće u tvrtkama, uz asimetričnu raspodjelu.

Treća bitna promjena je promjena odnosa moći unutar organizacija. Upostavila se stroga piramidalna hijerarhija odlučivanja, gotovo bez obzira na oblik vlasništva nad tvtkom. Menadžeri su iskoristili prazninu nastalu ukidanjem samoupravljanja, a koju još razmjerno slabašni sindikatima nisu uspjeli popuniti. »Stvarna socijalna moć menadžera (lokalne i regionalne menadžersko-političke veze), upravljački 'know-how', informacijska asimetrija, zainteresiranost radnika za čuvanje radnih mjesta, dovele su do apsolutne menadžerske vladavine u takvim dioničkim društvima« (Čengić, 1998).

Dakle, zaposleni su izloženi kako sveukupnim tranzicijskim promjenama društva tako i promjenama u svojoj radnoj okolini. U privatiziranim poduzećima u većem ili manjem opsegu započeo je proces restrukturiranja, koji ima za cilj povećati ekonomsku efikasnost poduzeća. Proces restrukturiranja poduzeća najčešće uključuje otpuštanje radne snage, jer je velika većina privatiziranih poduzeća imala, ili još ima, višak radne snage. Svaka organizacijska promjena predstavlja određeni šok i potres koji se odražava i na stavove i motivaciju zaposlenih. Radne vrijednosti i stavovi zaposlenih prema radu i organizaciji predstavljaju važan podatatak i resurs za organizacije, koje djeluju u sve nesigurnijoj i turbulentnijoj okolini.

Koji je smjer i opseg promjena u odnosu prema radu koje su inducirane promijenjenim odnosima između radne organizacije i zaposlenih? Kako se to odražava na odnos zaposlenih prema radu i poslu koji obavljaju, razlikuju li se pojedine grupe u zatečenosti promjenama i mogu li stavovi zaposlenih predstavljati kočnicu za uspješan proces restrukturiranja poduzeća?

Intrigantno je i pitanje u kojoj je mjeri protekli komunistički period ostavio traga na tome kako ljudi misle i osjećaju o svom radu? Koje to posljedice može imati za (radnu) organizaciju i za nacionalni ekonomski rast i socijalni razvoj?[11]

Nakon postavljanja ovih pitanja i ukazivanja na važnost »mekih elemenata organizacije« slijedi određeno razočaranje. Gotovo da nema znanstvenog rada u kojem se ne govori o

grandioznosti i jedinstvenosti procesa tranzicije. Socijalni znanstvenici imaju jedinstvenu priliku da proučavaju transformaciju čitavog društvenog ustroja. *U Hrvatskoj je u posljednjih sedam godina* objavljeno mnogo znanstvenih radova o tranziciji, međutim *provedeno je svega nekoliko istraživanja iz područja sociologije i/ili psihologije rada i organizacije.* Taj aspekt procesa tranzicije nepovratno prolazi uglavnom znanstveno neistražen i nedokumentiran, a pri interpretaciji rezultata nekih budućih istraživanja nedostajat će referentna točka u odnosu na koju bi se mogli usporediti dobiveni rezultati i pratiti sam proces.

Odnos zaposlenih prema radu i motivacija za rad - u socijalističkom periodu

Neki autori smatraju da je zaposlene u bivšim socijalističkim društvima karakterizirala niska motivacija za rad i negativne radne vrijednosti te da je to nasljeđeno breme koje opterećuje gospodarsku tranziciju. Prema tim autorima, među radnicima se razvio tipični »socijalistički obrazac« motivacije za rad koji karakterizira niska zaokupljenost poslom, poslušnost i nedostatak inicijative. Bures (1992) [12] naglašava odsutnost povratne informacije o učinku. Naime, loš učinak je bio kažnjavan, ali dobar učinak nije bio nagrađivan. To je moglo rezultirati niskom motivacijom za postignućem, niskom razinom aspiracija i minimaliziranjem truda. Frese (1992) [13] na primjeru radnika iz bivše Istočne Njemačke pokazuje kako su oni mnogo manje skloni »preuzeti inicijativu« i odgovornost na svom radnom mjestu u usporedbi sa svojim zapadnonjemačkim kolegama.

Zinovieva, ten Horn i Roe (1993) nude alternativno objašnjenje. Situacijski uvjeti u prošlosti nisu imali značajnog učinka na motivaciju ljudi. Motivi i vrijednosti možda su ostali isti kao i u drugim društvima, dok su se samo izvanjski obrasci ponašanja prilagodili specifičnoj okolini socijalističkog društva. U ovom slučaju riječ je o socijalističkom *homo duplexu* s privatnim i javnim životom, od kojih svaki ima svoje zasebne skupove standarda i ponašanja. Rezultati istraživanja motivacije za rad radnika u Bugarskoj nisu pokazali nikakve bitne razlike u usporedbi sa zapadnoeuropskim zemljama. Na osnovi dobivenih rezultata autori ne vide nikakvu potvrdu za tezu da će organizacijska promjena u zemljama Istočne Europe biti osujećena neadekvatnim motivacijskim obrascem. U prilog tome su i rezultati Halmanove studije (1996), gdje se nije pokazala razlika između zemalja Istočne Europe i ostalih zemalja Europe u vrednosnoj fragmentaciji.

Želio bih se ukratko osvrnuti na vrlo raširene ili čak karakteristične obrasce ponašanja zaposlenih u prošlom socijalističkom periodu, koji ne idu u prilog iznesnoj argumen-

taciji Zinovieve i suradnika. Langer i Feichtinger (1997) razmatraju »kulturu tranzicije« - kontradiktornu mješavinu revitaliziranih tradicionalnih vrijednosti, komunističkog naslijeđa i nadolazećih kapitalističkih vrijednosti i načina života. Komunističko naslijeđe odražava se i kroz »socijalističke stavove i ponašanja« koji su svojstveni kulturalno različitim zemljama kao što su bivša Istočna Njemačka, Republika Češka, Mađarska i Narodna Republika Kina. To su između ostalog:

1 - nastojanje da se resursi organizacije koriste za privatne svrhe,

2 - snažan konformizam s pretpostavljenima i strah od preuzimanja odgovornosti,

3 - nedostatak inicijative,

4 - usporen radni ritam.

Za Bićanića (1991) glavna je odrednica socijalističkih radnih navika i radne discipline demotivirajuća kombinacija visoke sigurnosti zaposlenja uz razmjerno niske plaće.[14] Zaposleni su nastojali kompenzirati niske plaće kroz čitav spektar raznolikih dodatnih ekonomskih aktivnosti (kao i danas). Dopunski posao su nastojale naći sve kategorije zaposlenih, od radnika »polutana« sa seljačkim gospodarstvima, kvalificiranih radnika koji rade »u fušu«, pa do visokoobrazovanih. Sukob između privatnih interesa i radne uloge bio je čest slučaj.[15]

Osvrnimo se i na neke ekonomske pokazatelje. 1985. godine 61% anketiranih domaćinstava svoje redovite prihode nije smatralo dostatnima, a više od 50% izjavilo je da imaju veće troškove od ukupnog prihoda (Sirotić, 1986).[16] Zanimljivo je da se sukladno ekonomskim prilikama (socijalna cijena tranzicije) trend traženja dopunskog posla i dalje nastavlja. Prema rezultatima istraživanja koje je 1995. proveo Centar za istraživanje tržišta (Bejaković, 1998), član(ovi) svakog četvrtog domaćinstva u Hrvatskoj participira u nekoj aktivnosti iz područja neformalne (sive) ekonomije.

Ekonomska kriza iz 80-ih godina u bivšoj socijalističkoj Jugoslaviji bila je duboka i dugotrajna i praktički nastavila se u sljedećem desetljeću. Scenografija gospodarske tranzicije bila je već unaprijed postavljena: pad proizvodnje, rast nezaposlenosti, stečajevi pojedinih tvrtki (premda malobrojni)...

Istraživanja radnih vrijednosti u socijalističkom periodu i tijekom tranzicije - je li došlo do promjena?

Manje-više sustavno istraživanje radnih vrijednosti od 60-ih godina pa do recentog vremena omogućuje uvid u hijerarhiju važnosti motivacijskih faktora u radu i u promjene ili kontinuitet tijekom proteklog vremenskog razdoblja.

Šverko (1982) u svom preglednom radu obuhvaća 9 istraživanja provedenih u razdoblju od 1960. do 1978. godine. Od toga, osam je istraživanja provedeno na uzorku zaposlenih u Hrvatskoj ili Sloveniji. Ova istraživanja nisu metodološki i teorijski homogena i imaju određena ograničenja glede uzorka na kojem su provedena i mogućnosti generalizacije dobivenih rezultata[17]. Na osnovi rezultata tih istraživanja proizlazi da su se u promatranom razdoblju dogodile važne sustavne promjene u vrijednosnim sudovima (Šverko, 1982:287). Do 1962. godine dominantne su vrijednosti bile: mogućnost napredovanja, zanimljivost posla, susretljivost rukovodioca i prijateljstvo suradnika. Visina osobnog dohotka tek je na petom ili šestom mjestu. Od 1962. godine *plaća* dolazi na drugo mjesto, a od 1968. godine na prvo mjesto u hijerarhiji radnih vrijednosti. Šverko (1982) promjene u hijerarhiji radnih vrijednosti tumači »širim društveno-ekonomskim promjenama« koje su se zbile u tom razdoblju. Plaća je postala i svojevrsni izraz društvenog vrednovanja pojedinca i njegova radnog doprinosa. Nastale »znatne« razlike u primanjima, kao i rast aspiracija uslijed porasta životnog standarda potenciraju važnost visine plaće - posebno u onih koji se osjećaju zakinutima u raspodjeli.

Županov (1988) nudi važnu nadopunu danog objašnjenja. U samom radnom okružju postojali su *strukturalni uvjeti*, odnosno »objektivni uvjeti za brz i spreman odaziv na ekonomske, institucionalne i društvene promjene početkom 1960-ih godina« (Županov, 1988:2630). To su: 1) sastav radne snage - većinu zaposlenih činila je prva generacija sa sela kojoj je najvažnije da joj rad osigurava određeni dohodak; 2) promjena u naravi rada - »razmrvljeni rad« ne pruža radniku intrinzično zadovoljstvo, što se mora novčano kompenzirati; i 3) substandardne zarade velikog dijela radne populacije - osobito su nekvalificirani radnici trajno obuzeti brigom kako preživjeti od plaće do plaće. Na osnovi rezultata tih istraživanja Županov (1988:2629-2630) iznosi tezu o *reduciranoj motivaciji*: »Čini se ... da se vrši ili je već izvršena, redukcija radne motivacije: najprije redukcija intrinsičnih faktora na ekstrinsične, za zatim i redukcija ekstrinsičnih faktora na samo jedan faktor - plaću. Novčana motivacija postaje opća i, moglo bi se reći službena 'teorija' motivacije u našem društvu, koja ne vrijedi samo za radnike već se nameće svim segmentima radne populacije. Drugim riječima, novčana motivacija fizičkog (nekvalificiranog) radnika nameće se i rukovodiocima, stručnjacima.« Županov smatra da ekonomska kriza 80-ih godina daje samo novi poticaj redukciji motivacijskih faktora na plaću.

Bahtijarević-Šiber (1984) u svom je istraživanju nastojala izbjeći ograničenja prethodnih istaživanja. Provela je longitudinalno istraživanje s vremenskim razmakom od četiri godine, na uzorku od 2400 zaposlenih u 60 radnih organizacija u Hrvatskoj. Autorica smatra da je razdoblje u kojem je provedeno istaživanje dobro odabrano za promatranje potencijalnih promjena u hijerarhiji motivacijskih faktora. Naime, 1978., godina kada je provedeno prvo istraživanje, još uvijek je doba prosperiteta, dok je 1982., godina u kojoj je ponovljeno istraživanje, doba ekonomske stagnacije i opadanja životnog standarda. U istraživanju je ispitan *stupanj važnosti* nekog motivacijskog faktora i *stupanj nezadovoljenosti* tog motivacijskog faktora.

TABLICA 1

Prikaz hijerarhije motivacijskih faktora s obzirom na stupanj važnosti i stupanj nezadovoljenosti: 1978.-1982.[18]

Motivacijski faktori	Stupanj važnosti		Stupanj nezadovoljenosti	
	1978.	1982.	1978.	1982
	Rang	Rang	Rang	Rang
Interesantan i raznolik posao	1	5	8	10
Visok osobni dohodak	2	2	1	2
Mogućnost upotrebe znanja i sposobnosti	3	3	7	4,5
Dobri radni uvjeti	4	1	2	1
Samostalnost i odgovornost u radu	5	4	9	6,5
Dobra i stabilna budućnost	6	7	6	6,5
Suradnja s drugim ljudima	7	6	10	9
Sudjelovanje u upravljanju i odlučivanju	8,5	8	12	12
Ugled posla	8,5	10,5	4,5	3
Dobri odnosi s pretpostavljenima	10,5	9	11	11
Mogućnost usavršavanja	10,5	12	4,5	8
Mogućnost napredovanja	12	10,5	3	4,5

Dobiveni rezultati o važnosti pojedinih aspekta posla prikazani su u tablici br. 1. Na osnovi provedene analize rezultata autorica zaključuje da dobivene hijerarhije na oba kriterija pokazuju visoku dosljednost i perzistenciju u promatranom razdoblju. Zanimljivo je pogledati vrh i dno hijerarhije radnih vrijednosti, odnosno što zaposleni u Hrvatskoj u tom razdoblju (1978.-1982.) visoko vrednuju, a što im je manje važno. Prema stupnju važnosti, plaća odnosno visok osobni dohodak u oba je navrata na 2. mjestu, a po *stupnju nezadovoljenosti* na 1. odnosno 2. mjestu (1978.-1982.). Zanimljivo je da u promatranom razdoblju *uvjeti rada* dobivaju na važnosti (sa 4. dolaze na 1. mjesto), a da opada važnost koja se pridaje *interesantnom i raznolikom poslu* (sa 1. na 5. mjesto). *Mogućnost upotrebe znanja* i sposobnosti u oba je navrata na trećem mjestu. Na dnu hijerarhije nalaze se dobri odnosi sa pretpostavljenima, mogućnost usavšavanja i mogućnost napredovanja.

Bahijarević-Šiber (1984:152) pruža zanimljivu interpretaciju dobivenih rezultata: »U hijerarhiji faktora na kriteriju njihove nezadovoljenosti u ukupnom izboru dominiraju ekstrinzični faktori, ali s tendencijom opadanja. ... To se može interpretirati *postepenim snižavanjem nivoa aspiracija kao individualnim izlazom iz frustrativne situacije uvjetovane ekonomskim teškoćama i stalnim opadanjem realnih osobnih dohodaka i standarda*« (istaknuo D.T.).

Ekonomska kriza s početka 80-ih postajala je sve dublja i nastavila se uz jedan sporadičan prekid i u 90-tima. Na osnovi istraživanja koja je proveo Marušić (1988. i 1989.) može se konstatirati da se potvrdila Županovljeva teza o reduciranoj motivaciji: ekstrinzični faktori dominiraju, a intrinzični faktori postaju zaposlenima sve manje važni. Plaća je na prvom mjestu, zatim se kao važni ocjenjuju uvjeti rada, dobri međuljudski odnosi, dobri rukovodioci i jedan razmjerno nov motivacijski faktor - *sigurnost zaposlenja.* Zanimljiv posao, mogućnosti za napredovanje i za usavršavanje, odnosno za profesionalni razvoj, nalaze se pri dnu hijerarhije radnih vrijednosti. Marušić (1994) upozorava da je vrlo nisko rangiranje napredovanja indikator nepostojanja adekvatne motivacije. Motivacija za rad je niska, a u prvom planu su ekstrinzični ili izvanjski faktori motivacije i umjesto radnog elana pojavljuje se apatija. To nije rezultat samo prolongirane ekonomske krize. Marušić (1990) iznosi tezu da to treba pripisati karakteristikama sustava - kroz 45 godina uporno i sustavno (za razliku od proklamirane politike) radilo se protiv zaposlenih: nije se organiziralo sistem napredovanja, ničim se nije stimuliralo inovativan i kreativan rad, a mogućnost izvanrednog obrazovanja (uz rad) je gotovo ukinuta.

Seršić i Šverko (1995) rezultate istraživanja radnih vrijednosti u socijalističkom periodu saželi su u glavne karakteristike radne snage u Hrvatskoj: [19]

1 - Novac i unapređenje životnog standarda dominantna su vrijednost, posebno u osoba iz »nižih zanimanja«;
2 - Važni su socijalni odnosi na poslu;
3 - Sigurnost zaposlenja uopće nije važna;
4 - Tendencija prema egalitarnoj raspodjeli;
5 - Malo volje da se participira u odlučivanju u organizaciji;
6 - Snažno odbacivanje autoriteta.

Istraživanja radnih vrijednosti u Hrvatskoj u tranzicijskom razdoblju

Početkom 90-ih godina nisu se poboljšali ekonomska situacija i nizak životni standard, već su se štaviše pogoršali uslijed troškova tranzicije i istovremenog vođenja rata. Ilustracije radi, mjesečna rata inflacije u prosincu 1990. godine bila je 64% (!). Prema podacima Ekonomskog instituta iz Zagreba,

1993. godine prosječne plaće pale su na 37,8% u odnosu na prijeratnu 1990. godinu. Treba napomenuti i velik rast nezaposlenosti (npr. za 1993. procjene su bile oko 17%).

Smatrao sam važnim vidjeti jesu li se u novom radnom i socijetalnom okružuju tijekom 90-ih godina radne vrijednosti promijenile. Izdvojio sam sve meni poznate i dostupne studije u kojima se od 1990. istražuju radne vrijednosti zaposlenih u Hrvatskoj. Pritom je navedena godina kada je istraživanje provedeno, a ne kada su rezultati istraživanja objavljeni.

1. Istraživanje: Marušić - 1993.

Ovo istraživanje, kao dio većeg istraživanja koje je proveo Ekonomski institut iz Zagreba, provedeno je u 10 poduzeća koja su predstavnici različitih grana privrede. Primjenjen je kvotni uzorak, a anketirano je 650 ispitanika. U upitniku je ispitanicima predočena lista sa 13 radnih vrijednosti. Zadatak ispitanika bio je da ocijene važnost svake radne vrijednosti na skali od četiri stupnja. Rezultati su pretvoreni u prosječne postotke.[20] Rezultati Marušićeva istraživanja (1994) jesu sljedeći:

1. Plaća
2. Dobri rukovoditelji
3. Međuljudski odnosi
4. Stalnost i sigurnost posla
5. Odgovornost
6. Prihvaćanje kolega
7. Uvjeti rada
8. Potvrđivanje sposobnosti
9. Zanimljivost posla
10. Sudjelovanje u dobiti
11. Status (*image*) poduzeća
12. Napredovanje
13. Obrazovanje uz rad.

2. Istraživanje: Peračković - 1993. [21]

Iste godine provedeno je još jedno istraživanje hijerarhije radnih motiva. Istraživanje je provedeno na uzorku od 603 ispitanika iz 10 velikih hrvatskih poduzeća, i to 5 državnih/javnih poduzeća i 5 poduzeća koja će u određenom vremenskom razdoblju ući u proces privatizacije. Njihov se položaj razlikovao i u socijalističkom periodu; sadašnja javna poduzeća bila su zaštićena od djelovanja tržišta u mnogo većoj mjeri. Zadatak ispitanika bio je da prema važnosti rangiranju 7 motiva za rad. Rezultati Peračkovićeve studije (1994) pokazuju sljedeći poredak radnih vrijednosti po važnosti:

1. Dobra plaća

2. Sigurnost zaposlenja
3. Dobri međuljudski odnosi
4. Mogućnost upotrebe znanja i sposobnosti
5. Korektno ponašanje pretpostavljenog
6. Dobri fizikalni uvjeti
7. Mogućnost napredovanja u poduzeću.

3. Istraživanje: Šverko i Maslić-Seršić - 1993./94.

Podaci su prikupljeni tijekom 1993. i 1994. godine na prigodnom uzorku od 600 ispitanika, zaposlenih uglavnom na području Zagreba. Autori su pri komponiranju uzorka razlikovali ispitanike iz: 1. privatnih tvrtki (*od jednog vlasnika pa do korporacije*), 2. državnih/javnih poduzeća i 3. proračunski financiranih ustanova. Ispitivano je vrednovanje 9 aspekata posla, a ispitanici su na skali od 1 do 5 trebali procijeniti koliko im je *važan* pojedini aspekt posla i u kojoj mjeri je *dostupan*.

Prosječne vrijednosti za svih 9 aspekata posla prema njihovoj važnosti veće su od 4,1! To znači da su za ispitanike svi aspekti posla jako važni. Stoga i rang pojedinih vrijednosti treba razmotriti imajući to na umu. Hijerarhija *važnosti* pojedinih aspekata posla jest sljedeća:

1. Dobra plaća
2. Pravedna raspodjela
3. Dobar menadžment
4. Ugodni suradnici
5. Interesantan posao
6. Sigurnost zaposlenja
7. Dobri radni uvjeti
8. Participacija u odlučivanju
9. Napredovanje

Percepcija *dostupnosti* pojedinih aspekata posla niska je. Autori smatraju da to ukazuje na »duboku deficijenciju u zadovoljenju potreba današnje radne snage u Hrvatskoj« (Maslić-Seršić i Šverko, 1995). Indikativno je da su ispitanici, bez obzira na tip vlasništva nad tvrtkom, kao najdostupniji aspekt posla procijenili - ugodne suradnike. Situacija u privatnom sektoru nešto je bolja; ispitanici iz privatnih tvrtki povoljnije procjenju dostupnost 5 aspekata posla (statistički značajna razlika) nego u državnim poduzećima ili proračunski financiranim institucijama. To su slijedeći aspekti posla: dobra plaća, pravedna raspodjela, dobar menadžment, participacija i mogućnost napredovanja.

Istraživanju se može uputiti sljedeći prigovor: potrebno je razlikovati male privatne tvrtke, koje su većinom utemeljene u razdoblju tranzicije i velike privatizirane tvrtke, koje su kroz proces privatizacije dobile vlasnike. Isto vrijedi i za sljedeće istraživanje ili bolje reći nastavak započetog istraživanja.

4. istraživanje: Šverko i Maslić-Seršić - 1995./1996. (1993./1996.)

Ovo je istraživanje nastavak prethodnog istraživanja istih autora iz 1993/94. U svom radu Šverko i Maslić-Seršić (1997) nisu iznijeli zasebne podatke za razdoblje 1995./96., nego su podatke kumulirali. Uz uzorak od 600 ispitanika iz prethodnog dvogodišnog razdoblja ispitan je još 501 ispitanik, što sveukupno čini uzorak od 1101 ispitanika.

Rang pojedinih aspekata *prema* njihovoj *važnosti* za zaposlene gotovo je nepromijenjen, pa ih nije potrebno ponovno navoditi. Jedina je razlika da su pravednost raspodjele (u prijašnjem istraživanju na 2. mjestu) i dobar menadžment zamijenili svoja mjesta: dobar menadžment je došao na drugo mjesto. Međutim, to rangiranje prema važnosti treba (ponovno) uzeti s određenom rezervom jer su prosječne ocjene važnosti vrlo visoke: *sve su veće od 4,2!* Svi ti aspekti posla vrlo su važni ispitanicima.

Stoga je ključno pitanje, prema autorima, u kojoj su oni mjeri dostupni zaposlenima i postoje li razlike između organizacija s obzirom na oblik vlasništva? Ispitanici i dalje vrlo nisko procjenjuju *dostupnost* pojedinih aspekata posla što indicira duboku deprivaciju zadovoljenja potreba, a to je, izgleda, stalna karakteristika zaposlenih u Hrvatskoj od 1990. godine (Šverko i Seršić-Maslić, 1997).

U privatnim tvrtkama zaposleni (i dalje) percipiraju dostupnost pojedinih aspekata posla boljom nego u javnim/ državnim poduzećima ili proračunski financiranim ustanovama. To se odnosi na (istih) 5 aspekata posla kao i u prethodnom istraživanju: dobra plaća, pravednost raspodjele, dobri menadžeri, mogućnosti za participaciju i za napredovanje.

5. Istraživanje: Matić - 1995.

Istraživanje je provedeno na reprezentativnom uzorku od 1189 ispitanika. Ispitanicima je ponuđeno 11 aspekata posla, a oni su trebali označiti koje osobine smatraju značajnima. Dakle, nije procjenjivan stupanj važnosti pojedinog aspekta posla, već je poredak formiran na osnovi frekvencija odgovora ispitanika smatraju li ponuđene osobine posla važnim. Dobiveni su sljedeći rezultati:

1. Dobra plaća
2. Sigurnost radnog mjesta
3. Posao koji je zanimljiv
4. Posao koji odgovara vašim sposobnostima
5. Posao u kojem se može nešto postići
6. Pogodno radno vrijeme
7. Ne prevelik pritisak na radnom mjestu
8. Mogućnost vlastite inicijative

9. Posao koji ljudi cijene
10. Odgovoran posao
11. Dugi praznici

Je li došlo do promjene u radnim vrijednostima u tranzicijskom razdoblju?

Rezultati ovih istraživanja prikazni su radi lakše usporedbe u jednoj tablici, zajedno s rezultatima istraživanja iz 1982. godine koje je provela Bahitijarević-Šiber. Istraživanje iz 1982. godine odabrano je kao polazište za usporedbu kako zbog svoje kvalitete i reprezentativnog uzorka na kojem je provedeno, tako i zbog vremenskog odmaka koji omogućava bolje očitavanje promijena u strukturi radnih vrijednosti. Pojedini rangovi u tablici stavljeni su u zagradu jer formulacije motivacionih faktora u pojedinim istraživanjima nisu u potpunosti sadržajno istovjetne sa onom navedenom, ali mogu poslužiti kao procjena. Na primjer, bitna je razlika između formulacija »Dobri rukovodioci - korektno se odnose prema podređenima« i »Dobri rukovodioci - ekonomski uspješno vode organizaciju«. Osim toga, vrlo male razlike u formulaciji čestica mogu dovesti do znatnijih razlika u rezultatima.

Potrebno je napomenuti da i ova istraživanja polaze od različitih teorijskih konceptualizacija i da koriste različite metode za dobivanje hijerarhije potreba. Pri usporedbi rezultata treba imati na umu da u ovim istraživanjima nisu korištene istovjetne skale radnih vrijednosti, već da se razlikuju i po broju radnih motiva ili aspekata posla, kao i po odabiru aspekta posla koji su ispitanicima dani na procjenu. Stoga sam podatak o rangu može zavarati, jer nije isto da li ispitanici po važnosti neki aspekt posla stavljaju na 2. mjesto u konkurenciji sa još 6 drugih aspekta posla ili u konkurenciji još 12 drugih aspekata posla. To je i razlog zašto nisam rezultate navedenih istraživanja zbrojio i izrazio kao prosječne rangove radnih vrijednosti za razdoblje 1993-1996. Ono što se sa sigurnošću može vidjeti na osnovu dobivenih rezultata su određeni trendovi u vrednovanju važnosti pojedinih aspekata posla.

Kao što se na osnovi općih ekonomskih (ne)prilika moglo i pretpostaviti, *dobra plaća* se uvjerljivo nalazi na prvom mjestu hijerarhije radnih vrijednosti u svim istraživanjima. Taj trend je započeo sredinom 60-ih godina i moglo bi se ovaj rezultat interpretirati kao nastavak trenda visokog vrednovanja novčanih primanja iz socijalističkog razdoblja i/ili to obrazložiti usvajanjem materijalističkih vrijednosti svojstvenim (manje razijenim) kapitalističkim društvima. Međutim, mada se ta objašnjenja ne mogu u potpunosti odbaciti, smatram da treba dati prednost situacionom pristupu u

objašnjenju radnih vrijednosti. Zaposleni su tijekom 60-ih i 70-ih godina, kada su to političke i gospodarske promjene dopustile, otkrili čari potrošnje i rasta životnog standarda. Tijekom 80-ih godina zaposleni su se suočili s frustrirajućom situacijom pada životnog standarda i visoko su vrednovali dobru plaću koja bi im omogućila zadovoljavanje naraslih aspiracija i/ili standarda na koji su navikli. Većina zaposlenih u Hrvatskoj u tranzicijskom i (po)ratnom periodu 1993.-1996. visoko vrednuje plaću kao izvor preživljavanja i osiguranja nekog minimalnog standarda života za sebe i svoju obitelj. Dugotrajna ekonomska kriza iz 80-ih iscrpila je ekonomske zalihe stanovništava, da bi početkom 90-ih, došlo do novog drastičnog pada plaća i životnog standarda. Poznate su procjene koje iznose ekonomisti i podaci iz »službenih statistika«, a kao ilustraciju navest ću podatke dobivene u istraživanju u 10 velikih hrvatskih poduzeća početkom 1993. godine (Topolčić, 1994). Prema izjavama ispitanika o vlastitom dohotku, uvijek postoji određena suzdržanost, i unatoč tome što je riječ o tromjesečnom prosjeku plaće u vrijeme inflacije, danas zvuči nevjerovatno sljedeći podatak: oko 48% ispitanika izjavilo je da ima plaću do 100 DEM. Nakon uspješnog obaranja inflacije i nakon završetka rata u periodu do 1997. bilježi se određeno poboljšanje standarda.

TABLICA 2
Rezultati istraživanja hijerarhije radnih vrijednosti od 1993.-1995.

Motivacijski faktori	Bahtijarević - Šiber 1982. Rang	Marušić 1993. Rang	Peračković 1993. Rang	Šverko i Seršić-Maslić 1993/94. Rang	Šverko i Seršić-Maslić 1993/96. Rang	Matić 1995. Rang
Dobra plaća	2	1	1	1	1	1
Pravedna raspodjela	/	/	/	2	3	/
Dobri odnosi s pretpostavljenima	9	2	5	(3)	(2)	
Dobri meduljudski odnosi	6	3	3	4	4	
Sigurnost zaposlenja	(7)	4	2	6	6	2
Mogućnost upotrebe znanja i sposobnosti	3	8	4	/	/	(4)
Interesantan i raznolik posao	5	9	/	5	5	3
Dobri radni uvjeti	1	7	6	7	7	-
Participacija u odlučivanju	8	/	/	8	8	(8)
Mogućnost napredovanja	10,5	12	7	9	9	-
Samostalnost i odgovornost u radu	4	5	/	/	/	10
Ugled posla	10,5	/	/	/	/	9
Mogućnost usavršavanja	12	13	/	/	/	/

Uz veliko zaostajanje za standardom i manje razvijenih zemalja EU, može se očekivati da će plaća i sljedećih godina biti najvažniji motivacijski faktor za većinu zaposlenih u Hrvatskoj.

Ono što se nije promjenilo, to je tendencija prema egalitarnoj raspodjeli, odnosno percepcija odnosa visine plaća i *pravednost raspodjele*. »Dok je Jušić u svom istraživanju godine 1969. došao do zaključka da su ta dva aspekta podjednako važna, da ponegdje čak preteže pravednost u raspodjeli,

u godini 1993. zbog rata, ekonomske krize i pada životnog standarda, u razmišljanju zaposlenih značajnija je visina plaće nego pravednost u raspodjeli« (Marušić, 1994). Prema rezultatima istraživanja Šverka i Maslić-Seršić (1993./94. i 1993./96.) pravedna raspodjela rangirana je izrazito visoko: na 2. i 3. mjesto! Prema rezultatima istraživanja provedenog 1995. godine više od 60% ispitanika smatralo je da raspon plaća, odnosno razlike između plaća treba smanjiti (HDR Croatia 1997, 1997:55). Ovi rezultati u skladu su sa Županovljevom konceptualizacijom egalitarnog sindroma i potvrđuju njegovo predviđanje (1988:2633): »Ako se inflacija ne obuzda, preostaje nam samo pravednija raspodjela sve većeg siromaštva...«

Sigurnost zaposlenja je radna vrijednost koja se u istraživanjima iz socijalističkog perioda pojavila tek krajem 80-ih godina. Marušić (1994) je proveo 1988. i 1990. godine istraživanja i sigurnost zaposlenja bila je negdje u sredini hijerarhije radnih vrijednosti (6. i 8. rang od 13). Dakle, ni u periodu pred samu tranziciju sigurnosti zaposlenja nije se pridavala neka veća važnost. Nakon vala stečajeva koji su započeli 1990. godine i uslijed promjena u radnom zakonodavstvu, viška zaposlenih u bivšim »društvenim poduzećima i organizacijama« i nepovoljne konjukture na tržištu rada, sigurnost zaposlenja postala je važna. Premda nije bilo masovnih otpuštanja viška radne snage poradi restrukturiranja poduzeća, stalnost zaposlenja više se nikome ne garanitira, a izgledi za pronalaženje novog posla umanjeni su zbog visoke stope nezaposlenosti. U dva istraživanja sigurnost zaposlenja je na drugom mjesto po važnosti (Peračković/1993.; Matić/1995), a najniže je rangirana na 6. mjestu u istraživanjima Šverka i Maslić-Seršić (1993/1996).

Dobri odnosi s pretpostavljenima i sposobno rukovodstvo dobili su na važnosti. Šverko i Seršić (1995) kao jednu od karakteristika radne snage u Hrvatskoj u socijalističkom periodu naveli su snažno odbacivanje autoriteta, uz malo volje da se participira u odlučivanju u organizacije. Dok su 1982. godine dobre odnose s pretpostavljenima smatrali gotovo nevažnima (9. rang), u istraživanjima u tranzicijskom periodu dobri odnosi s pretpostavljenima i dobar menadžment zauzimaju od visokog 2. mjesta do 5. ranga u Peračkovićevom istraživanju iz 1993. Očito da su se u organizaciji dogodile bitne promjene u odnosima moći u korist rukovodilaca i menadžera, koji su popunili prazninu nastalu ukidanjem samoupravljanja i malim utjecajem sindikata. Osim toga, na važnosti su dobili i sposobni menadžeri, o čijim odlukama ovisi ekonomska uspješnost poduzeća. Nasuprot tome, zaposleni i dalje imaju malo želje da preuzmu veću odgovornost u poslu, i razmjerno nisko vrednuju participaciju u odlučivanju.

Dobri međuljudski odnosi ili ugodni suradnici dobili su na važnosti u odnosu na prethodno razdoblje. 1982. godine bili su rangirani na 6. mjesto, a u provedenim su istraživanjima na 3. ili 4. mjestu. Zanimljivo objašnjenje pruža Marušić (1994:381): »Intervjui ukazuju na općenito nezadovoljstvo stanjem u gospodarstvu i organizaciji i na malu mogućnost prijelaza u drugo poduzeće, potenciraju vrijednost međuljudskih kontakata u vlastitoj sredini. Dobri odnosi u kolektivu ne samo što kod mnogih održavaju kakav-takav radni elan, već amortiziraju brojne probleme...«

Intrinzični motivacijski faktori kao što su mogućnost dokazivanja znanja i sposobnosti, interesantan i raznolik posao, samostalnost i odgovornost u radu i mogućnosti usavršavanja, kao i u socijalističkom periodu percipiraju se kao manje važni. Općenito, socijalističko doba u nasljeđe je ostavilo problem odsutnosti koncepta razvoja profesionalne karijere kao i modela napredovanja.

U navedenim istraživanjima nije se ispitivao stupanj dostupnosti pojedinih aspekata posla, odnosno stupanj nezadovoljenosti pojedinih potreba - iznimka su istraživanja Šverka i Seršić-Maslić iz 1993/94. i 1995/96. Dobiveni rezultati pokazuju da zaposleni izrazito nisko procjenjuju dostupnost pojedinih aspekata posla. Šverko i Seršić-Maslić (1997) smatraju da to ukazuje na duboku deficijenciju u percipiranom zadovoljenju potreba kod zaposlenih u Hrvatskoj od početka 90-ih. Prema autorima, izgleda da je riječ o fenomenu karakterističnom za većinu zemlja u tranziciji, a koji je uvjetovan teškom ekonomskom situaciju u kojoj se nalaze.

Ovaj pregled hijerarhije radnih vrijednosti na nacionalnoj razini ograničio se na panoramsku vizuru. Međutim, potrebno je dobiti i specifičnije uvide u potrebe zaposlenih u Hrvatskoj. Potrebno je utvrditi kakve su razlike između grupa ispitanika koji se razlikuju po dobi i stažu u organizaciji, obrazovanju i radnom položaju u organizaciji, socijalnom podrijetlu i statusu, itd.

Zaključne napomene

Glavno ograničenje pri interpretaciji rezultata prikazanih istraživanja nalazi se u njihovu transverzalnom (*cross-sectional*) nacrtu istraživanja - prigovor je da pružaju statičnu sliku jednog dinamičnog fenomena koji se mijenja pod utjecajem promjena u radnoj organizaciji i društvu. Longitudinalna istraživanja bila bi dakako primjerenija, ali poradi sasvim očiglednih financijskih i drugih ograničenja istraživači su ih teško mogli provesti. Prezentirana istraživanja hijerarhije radnih vrijednosti ipak pružaju vrijedan uvid u potrebe zaposlenih u Hrvatskoj i važnost koju pridaju pojedinim aspektima posla.

Usporedba radnih vrijednosti u socijalističkom razdoblju 80-ih godina i u dosadašnjem razdoblju tranzicije pokazala je da su se zbile određene promjene u strukturi radnih vrijednosti. Rezultati istraživanja pokazuju da te promjene nisu koherentne.

Hijerarhija radnih vrijednosti donekle se mijenja ovisno o vremenu kada je istraživanje provedeno, ali se mijenja ovisno i o uzorku ispitanika/radnih organizacija uključenih u istaživanje. Prema rezultatima istraživanja razmjerno su male razlike u *važnosti* koja se pridaje pojedinim aspektima posla, uz relativan primat ekstrinzične motivacije. Kao glavne osobine zaposlenih u Hrvatskoj u promatranom razdoblju (1993.-1996.) možemo izdvojiti:

1. Dobra plaća je dominantna vrijednost, a velika važnost se pridaje i pravednosti u raspodjeli;
2. U odnosu na socijalistički period velik skok u hijerarhiji vrijednosti dogodio se u percepciji važnosti rukovodioca i dobrog upravljanja organizacijom;
3. Sigurnost zaposlenja, koja je bila najčešće isključena iz istraživanja radnih vrijednosti u socijalističkom razoblju - postala je zaposlenima razmjerno važna;
4. Socijalni odnosi na poslu važni su i djeluju kao određeni »amortizer« organizacijskih i životnih stresova;
5. Motivacija za ispunjenjem osobnih potencijala, za profesionalni razvoj i napredovanje slabo je izražena.

Ovakva struktura radnih vrijednosti neće biti zapreka organizacijskim promjenama u procesu restrukturiranja, međutim zasigurno je ograničavajući čimbenik za uspješno razvijanje i korištenje ljudskih potencijala. Dobivene hijerarhije radnih vrijednosti u istraživanjima pokazuju da ispitanici visoko vrednuju gotovo sve aspekte posla koji su im ponuđeni na procjenu (to je posebno izraženo u istraživanjima Šverka i Maslić-Seršić). Stoga su ključna pitanja u kojoj su mjeri različiti aspekti posla dostupni zaposlenima i postoje li razlike između organizacija s obzirom na oblik vlasništva. Na temelju rezultata ovih istraživanja (i njihovih ograničenja) ta pitanja nažalost ostaju bez sigurnog odgovora.

BILJEŠKE

[1] Proces tranzicije ostao je u središtu pozornosti znanstvene zajednice, a medijska pozornost svedena je uglavnom na nacionalne medije i najčešće jedan aspekt tranzicije: nepravilnosti i skandale vezane uz privatizaciju.

[2] Na socio-kulturnom planu dio konzervativaca želio bi restauraciju, najčešće ne građanskog nego seljačkog društva iz idiličnih slika njihova djetinjstva.

[3] Elektronsko izdanje časopisa *Transition*, Vol. 7, 5-6, 1996.

[4] Navedeno prema Visser (1996:3)

[5] Investiranje u obrazovanje i životni standard radne snage bio je jedan od ključnih čimbenika ekonomskog uspjeha mnogih zemalja. Međutim, to nije dovoljno, kao što to zorno pokazuje neuspjeh bivših socijalističkih zemalja.

[6] Misli se na: 1. otvorenost ekonomije i slobodnu cirkulaciju ljudi i proizvoda preko slovenske granice, pri čemu je većina izvoza bila na tržišta zapadnih zemalja; 2. decentraliziranu ekonomiju »socijalističkog samoupravljanja«.

[7] Županov (1996) smatra da je rat rezultirao i radikalnim odbacivanjem bilo kakvog socijalističkog naslijeđa. To bi u području gospodarstva moglo biti određena prednost u odnosu na druge zemlje u tranziciji.

[8] Na to je utjecao dakako i rat u Bosni i Hercegovini, kao i »disciplini-ranje« Hrvatske.

[9] Model privatizacije nekoliko puta je mijenjan, kao i agencije koje trebaju provesti privatizaciju, pa je možda uputnije govoriti o *procesu* privatizacije nego o hrvatskom modelu privatizacije.

[10] Političke konsideracije i zaštita nacionalnog interesa često su bili važniji od ekonomskih kriterija.

[11] Kada se govori o važnosti socijalnih i kulturnih čimbenika za razvoj jednog društva, tada se svjesno približavamo obalama veberijanstva, kao što to čine i teorije nacionalnog razvoja, posebice teorije ekonomskog rasta koje nastoje objasniti gospodarski uspon i prosperitet Japana i »azijskih tigrova«.

[12] Navedeno prema Zinovieva i sur. (1993).

[13] Navedeno prema Zinovieva i sur. (1993).

[14] "Nitko me ne može tako malo platiti koliko ja mogu malo raditi" bio je slogan koji je to operacionalizirao.

[15] To se manifestiralo kroz neopravdane izostanke s posla, bolovanja "prema potrebi", izlaske s posla, kao i krađe. Otuđivanje imovine poduzeća, bar kada se radilo o radnicima, nije među zaposlenima bilo socijalno stigmatizirano ili je bar bilo tolerirano - najčešće se smatralo da pojedinci iz uprave poduzeća čine to isto samo u većim razmjerima.

[16] Navedeno prema Bićanić (1991:20).

[17] »...većina opisanih istraživanja provedena je na nekom lokalnom, više ili manje, »prigodnom« uzorku ispitanika, a ne na reprezentativnom uzorku opće populacije zaposlenih« (Šverko, 1982:286).

[18] Izvor: Bahtijarević-Šiber (1984:151).

[19] Autori kao drugu osobinu radne snage navode izraženu motivaciju za ispunjenjem osobnih potencijala, posebno u osoba iz »viših zanimanja« - vrijednost koja je u 80-ima izgubila na važnosti.

[20] O obrascu po kojem je to rađeno vidi u Marušić (1994).

[21] Diplomski rad Krešimira Peračkovića iz 1994. godine, nastao u sklopu projekta »Djelovanje informatičke tehnologije na psihosocijalne procese u radnim organizacijama«, koji je vodio prof. dr. J. Obradović.

LITERATURA

Aly, A. A.-H. M. (1997). The critical transition path to a market economy. u: *Enterprise in Transition /Second International Conference/* (str. 27-34). Split: Faculty of Economics; Wien: DAAAM.

Bahtijarević-Šiber, F. (1984). Hijerarhija važnosti i zadovoljenosti motivacijskih faktora u radu - longitudinalna analiza. *Primijenjena psihologija*, 5 (3-4):149-157.

Bahtijarević-Šiber, F. (1986). *Motivacija i raspodjela*. Zagreb: Informator.

Bejaković, P. (1998). Privatizacija, gospodarski razvoj i demokracija: slučaj Hrvatske. u: Rogić, I., Zeman, Z. (ur.) (1998). *Privatizacija i modernizacija* (u tisku).

Bićanić, I. (1991). The role of labour in the great transition to a market economy in Yugoslavia. u: Ö. Sjöberg i M. Wyzan. *Economic Change in the Balkan States*. London: Pinter Publishers.

Cifrić, I. (1995). Sociologija u novom socijalnom kontekstu. *Društvena istraživanja*, 4 (2-3):241-264.

Čengić, D. (1998). Vlasništvo i poduzeće: Problem mendžerske kontrole. (u tisku)

Halman, L. (1996). Individualization and the Fragmentation of Work Values. Evidence from the European Values Study. *WORC Paper.*

Hirschler, R. (1996). From Plan to Market: A Twenty-Eight Country Adventure. *Transition* (elektronsko izdanje), 7 (5-6).

Human Development Report Croatia 1997. (1997). Zagreb: UNDP Croatia.

Katunarić, V. (1995). O tranziciji i staroj strukturi društvene moći. *Društvena istraživanja*, 4 (2-3):265-271.

Kiss, Y. (1993). Paradoksi privatizacije u Istočnoj i Srednjoj Europi. *Društvena istraživanja*, 2 (1):3-30.

Langer, J., Feichtinger, C. (1997). Cultural Inerfaces in Transforming Economies. u: *Enterprise in Transition /Second International Conference/* (str. 96-101). Split: Faculty of Economics; Wien: DAAAM.

Marušić, S. (1994). Istraživanje motivacije za rad 1993. *Ekonomski pregled*, 45 (5-6):377-389.

Matić, D. (1997). Materijalizam kao izbor i nužda: Radne vrijednosti i orijentacija prema radu u Hrvatskoj. (neobjavljeni rad)

Marušić, S. (1990). *Motivacija za rad i profesionalni razvoj*. Ekonomski institut - Zagreb: Zagreb.

Maslić Seršić, D. , Šverko, B. (1995). Job-related values and satisfaction of Croatian employees: A comparison of employees in private and state sector. *Paper prepared for the 7th Congress EAWOP.*

Peračković, K. (1994). Psihosocijalni aspekti nesigurnosti zaposlenja. Diplomski rad: Filozofski fakultet u Zagrebu, Odsjek za sociologiju.

Rutkowski, J. (1996). Changes in the Wage Structure during Economic Transition in Central and Eastern Europe. *World Bank Technical Paper 340.*

Šverko, B. (1982). Istraživanja hijerarhije motivacijskih faktora u našoj industriji i mjesto osobnog dohotka u toj hijerarhiji. u: J. Obradović (ur.). *Psihologija i sociologija organizacije* (str. 281-288). Zagreb: Školska knjiga.

Šverko, B. (1988). Uvjeti poticajnosti nagrađivanja prema radu. *Naše teme*, 32(11):2638-2644.

Šverko, B., Maslić-Seršić, D. (1997). Job-related attitudes of Croatian workers in the period of transition. *Paper prepared for the 8th Congress EAWOP, Verona, 2-5 April.*

Visser, J. (1996). Traditions and transitions in industrial relations: a European veiw. u: J. Van Ruysseveldt i J. Visser. *Industrial Relations in Europe* (str. 1-41). Heerlen: Open Universiteit i London: Sage Publications.

Zinovieve, I. L., tenHorn, L. A i Roe, R. A. (1993). Work motivation in »Post-Socialist« Industrial Organizations. *European Work and Organizational Psychologist*. 3(3):251-263.

Županov, J. (1988). Reducirana motivacija i inflacija. *Naše teme*, 32(11): 2629-2633.

Županov, J. (1996). The Social Legacy of Communism. *Društvena istraživanja*, 5 (2):425-453.