

Velko S. RUS

Filozofska fakulteta, Ljubljana

SOCIALNA KLIMA IN (INOVATIVNI) MANAGEMENT

(KRATKA INFORMACIJA O KOMPLEKSNEM PROJEKTU)

Od druge polovice l. 1988 z različnimi sodelavci izvajam obsežen projekt z naslovom Socialna klima, problemi vodenja in inovativni management v profitno (različna podjetja) in neprofitno (različne srednje šole) orientiranih organizacijah. Aktualno poročilo bom omejil predvsem na področje profitno orientiranih organizacij. Na tem področju potekata dva ločena projekta z naslovom: Socialna klima in problemi vodenja (na reprezentativnem vzorcu zaposlenih v firmi oz. firmah) in pa projekt Psihosocialne blokade podjetništva (na reprezentativnem vzorcu vodstvenih in strokovnih kadrov v podjetju oz. podjetjih).

Raziskovalni projekt Socialna klima in problemi vodenja smo do sedaj izpeljali v 6 podjetjih (Liko-Vrhnika, Kli-Logatec, PUM Litostroj, Železarna Jesenice, IPI-Jesenice in TKI-Hrastnik (kemični izdelki)). Vsega skupaj je bilo preizkušanih cca 700 zaposlenih, raziskave pa so bile izpeljane pretežno od pomladi 1989 do konca pomladi 1990. Zakaj ravno tedaj? To je bilo obdobje začetka novih, velikih sprememb, ki naj bi zajele vse segmente družbenega sistema v Sloveniji: pravno-normativni, politični, socialni, ekonomski. To naj bi bil hkrati odločnejši prehod v tržno gospodarstvo. Analize socialne klime, problemov vodenja in psihosocialnih blokad podjetništva pa so postali eni najpomembnejših faktorjev uspešne marketinške implementacije profitno orientiranih organizacij.

Večina spremenljivk, ki smo jih zajeli z vprašalniki, je bila enakih v vseh šestih firmah. To nam je omogočilo primerjavo med podjetji. Manjši del spremenljivk pa je bil prilagojen specifičnim problemom (interesom) podjetja.

Naši preizkusi so potekali po skupinah. Preizkušanci so bili motivirani in kooperativni. Pri preizkusih je vedno sodelovalo več posebno usposobljenih anketarjev, ki so pri navodilih in med celotnim preizkusom posebno pozornost posvečali segmentu NKV delavcev.

Vsi vprašalniki v zvezi s klimo in vodenjem so relativno obsežni, obsegajo od 100 do 170 spremenljivk. Spremenljivke zajemajo:

- ♦ različne splošne subjektivne aspekte socialne klime (percepcije motiviranosti za delo, pripravljenosti za doseganje delovnih nalog, splošnega vzdušja v organizaciji, zadovoljstva z delom skupine kot celote, z nadrajenimi, poistovetenje s firmo kot celoto, z delovno enoto itd.);
- ♦ vprašanja odnosa med posameznikom in organizacijo (posameznik kot osebnost, ne le kot nosilec organizacijskih vlog, zadovoljenost posameznikovih potreb v organizaciji, istovetenje z organizacijo oz. njenimi segmenti, prepričanje o tem, kako različne pozicije upoštevajo njihove predloge v zvezi z različnimi vprašanji v podjetju, itd.);

- ♦ splošni in specifični aspekti (problemi) vodenja in odločanja (zadovoljstvo z vodenjem na različnih nivojih, identifikacija z izvajalci različnih nivojev vodenja v podjetju, percepcija tega, v kolikšni meri lahko kdo odloča o pomembnih vprašanih kot posredni pokazatelj percepcije distribucije moči v podjetju, itd.);
- ♦ področje percepcije konfliktov (percepcije pogostnosti pojavljanja različnih vrst konfliktov, percepcije pogostnosti pojavljanja konfliktov med različnimi vlogami v podjetju, percepcija tega, v kolikšni meri je splošno vzdušje v firmi konfliktuozno, itd.).

Poleg teh štirih problemskih področij (klima nasploh, odnos posameznik:organizacija, splošni in specifični problemi vodenja in področje percepcije konfliktuoznih situacij) pa različni vprašalniki zajemajo tudi različna specifična vprašanja: nanašajo se npr. na razvoj osebne kariere, stališča do (uvajanja) delničarstva v firmi, pripravljenosti za različne vrste izobraževanj, zaželenost različnih sprememb, stališča do "fuša", spremembe delovnega časa, atribucijo vzrokov oz. odgovornosti za obstoječe stanje v podjetju, informiranost o različnih značilnostih podjetja, o njegovem ekonomskem stanju, kulturna in športna dejavnost v prostem času, odnos do slabih delavcev, stališča do stavke itd..

Vsak vprašalnik zajema tudi različne demografske vidike: spol, starost, izobrazbo, nacionalno pripadnost, delovno enoto, dolžino celotnega delovnega staža oz. staža v firmi, članstvo v sindikatu oz. drugih organizacijah, ki so obstajale in nastajale v času preizkusa (od pomladi 1989 do pomladi 1990).

Vprašalnike sem konstruiral v sodelovanju z Majo dr. Rus-Makovec, psihiatrinjo specialistko. Pri konstrukciji vsa se opirala na lastno definicijo oz. teoretični konstrukt socialne klime in vodenja, ki smo ga razdelili na že omenjena štiri področja. Aplicirani vprašalniki so izvirno konstruirani, prilagojeni pa so tudi nekaterim specifičnim problemom našega okolja in njegove dinamike sprememb.

S projektom Socialna klima, problemi vodenja in psihosocialne blokade podjetništva bomo skušali nadaljevati (omenili smo že, da smo ga razširili tudi na srednješolsko področje). Želimo si, da bi ta projekt postal permanenten, podobne raziskave pripravljamo v novih podjetjih.

Poročilo o raziskavi znotraj vsake firme je poleg analize frekvenčnih distribucij vrednosti posameznih spremenljivk zajelo tudi interpretacije verifikacij različnih hipotez raziskovalnega načrta. Hipoteze smo verificirali z različnimi statističnimi parametri. Njihova uporaba je bila odvisna od tega, na kakšni skali se nahajajo obravnavane spremenljivke (nominalni, ordinalni, intervalni).

S kontingenčnimi, univariantnimi in bivariantnimi preizkusi smo verificirali relacije med vsemi možnimi spremenljivkami, ki se nahajajo na ustrezni skali. Tako smo s

kontigenčnimi analizami verificirali relacije med vsemi spremenljivkami, ki se nahajajo na nominalni skali: zanimalo nas je, ali se distribucije ene spremenljivke (statistično) pomembno razlikujejo glede na različne kategorije neke druge spremenljivke. Z bivariantnimi analizami smo preizkušali hipoteze o povezanosti med dvema spremenljivkama: tako smo npr. s Spearmanovim koeficientom preizkušali povezanosti med vsemi možnimi pari spremenljivk, ki se ne nahajajo na nominalnem nivoju. Vse omenjene spremenljivke pa smo obravnavali kot odvisne spremenljivke v univariantnih preizkusih (t-testi in enosmerne analize variance), pri čemer smo kot neodvisne spremenljivke obravnavali predvsem različne demografske in statusne značilnosti.

Kjer je bilo to statistično in vsebinsko upravičeno, smo v raziskavi socialne klime in problemov vodenja znotraj določenega podjetja pri obdelavi podatkov aplicirali tudi multivariatno (faktorsko) analizo oz. $n \times n$ eksperimentalni design, pri tem smo hipoteze o vplivu glavnih faktorjev in njune interakcije statistično verificirali z dvo-smerno analizo variance.

Korespondentne parametre, s katerimi smo verificirali določene hipoteze (tako direktivne kot nedirektivne), smo nato primerjali med podjetji. Težili smo oz. težimo k čim krajšim in hkrati kar se da izčrpnim interpretacijam. Z novimi podjetji, ki jih bomo vključevali v raziskavo, pa bomo hkrati širili naš krog primerjav.

Zelo podoben model formuliranja in statističnega verificiranja hipotez kot v raziskavah SOCIALNE KLIME IN PROBLEMOV VODENJA smo aplicirali tudi v raziskavah PSIHO SOCIALNIH BLOKAD PODJETNIŠTVA (dejali smo že, da oba projekta tvorita širši projekt z naslovom SOCIALNA KLIMA, PROBLEMI VODENJA IN INOVATIVNA NARAVNANOST V PROFITNO IN NE-PROFITNO ORIENTIRANIH ORGANIZACIJAH).

Raziskavo PSIHO SOCIALNE BLOKADE PODJETNIŠTVA smo do sedaj izpeljali v 8 firmah (Železarna Ravne, IMP-Blisk iz Murske Sobote, Mitol-Sežana, Lek-Ravne, Elektro-strojna oprema iz Velenja, Gorenje-Velenje, Krka-Novo mesto, Livarna-Maribor, Radenska-Raden- ci).

Pri nekaterih raziskavah so sodelovali tudi študentje 4.letnika psihologije v šolskem letu 1989/1990 in firma DAVEAN, d.o.o. (direktor D. Števančec).

V omenjenih raziskavah smo do sedaj preizkusili cca 400 vodilnih in strokovnih delavcev iz omenjenih podjetij,

pripravljamo pa tudi podobne raziskave v novih podjetjih.

V dosedanjih raziskavah je bil v vseh firmah apliciran isti vprašalnik z 68 spremenljivkami. Prvih devet spremenljivk zajema demografske značilnosti (spol, starost, dejanska izobrazba, zahtevana izobrazba na delovnem mestu, poklic, delovna doba in področje dela: vodstveno-strokovno), druge pa se nanašajo na percepcijo odpora pri vodstvenih in strokovnih delavcih v zvezi z 8 podjetniškimi funkcijami (vlaganjem v razvoj, prekvalifikacijo viškov, uvajanjem marketinškega pristopa itd.), na percepcijo tega, kako različne značilnosti klime v podjetju ovirajo oz. spodbujajo podjetniško orientacijo, stališča do 8 vidikov organizacijske kulture v podjetju. V vprašalniku sta tudi dva enaka semantična diferenciala s 16 lestvicami: na enem respondenti ocenjujejo kategorijo "podjetništvo", na drugem pa kategorijo "majhna podjetja" oz. "majhne-samostojne delovne skupine, enote". Vsak vprašalnik zajema še 6 vprašanj odprtega tipa.

Tako pri raziskavi Socialna klima in problemi vodenja kot v raziskavi Psihosocialne blokade podjetništva smo bili seznanjeni z likvidnostnim stanjem podjetja oz. z različnimi indikatorji njegove ekonomske (ne)uspešnosti. Na osnovi teh kazalcev smo oblikovali ordinalno skalo neuspešen (nelikviden), komajda uspešen, relativno uspešen (relativno uspešna tržna realizacija na domačem trgu) in zelo uspešen (uspešna tržna realizacija na domačem in tujem trgu, visok investicijski količnik nadpovprečne plače glede na slovensko povprečje itd.). Podjetja smo nato uvrščali v eno od omenjenih 4 kategorij, ki so izrazito povezane z različnimi objektivnimi kazalci ekonomske učinkovitosti. Omeniti pa velja, da slovenski ekonomski sistem ni sistem, ki so ga oz. ki ga v tem trenutku določajo relativno konstantni zunanji parametri poslovanja. Relativna entropičnost teh parametrov lahko v zelo kratkem času povzroči prehod v nižjo kategorijo uspešnosti ali celo v stečaj. Zato imajo omenjene kategorije uspešnosti pri vseh firmah samo trenutno vrednost. Tega so se (se) zavedajo tudi zaposleni; trenutna uspešnost zato marsikomu ne reducira strahu pred bodočnostjo.

Kdor je zainteresiran, se lahko seznani s kratkimi poročili o naših posameznih raziskavah kot tudi s primerjalnimi podatki o firmah, ki smo jih zajeli v dosedanjih raziskavah. Poročilo zajema tudi aplicirane vprašalnike. Ker hranimo tudi datoteke podatkov, lahko naknadno obdelamo problem, ki vas v zvezi z raziskavo (raziskavami) posebej zanima.

REVIIJA "PSIHOLOŠKA OBZORJA"

NAVODILO ZA OBJAVLJANJE PRISPEVKOV

KAJ SE OBJAVLJA?

Psihološka obzorja objavljajo izvirne znanstveno raziskovalne in teoretične prispevke (empirične raziskave, teoretične razprave, teoretske preglede), strokovne prispevke, prevode pomembnih člankov in tekstov, ocene in prikaze domačih in tujih del, strokovne novice in aktualnosti. Vsebina prispevkov mora biti s področja psihologije in njenih mejnih interdisciplinarnih področij. Znanstveni in strokovni prispevki morajo biti pisani v jedrnatem, razumljivem, logično jasnem in jezikovno ustreznem slogu. Empirične raziskave naj bodo razčlenjene na običajni način (teoretični uvod, opis metode, prikaz rezultatov in diskusija z zaključki). Prispevki po pravilu ne smejo biti daljši kot 16 strani (ena avtorska pola). Prispevki so lahko napisani v slovenskem ali angleškem jeziku (izjemoma še v kakem drugem svetovnih jezikov).

KAKŠEN NAJ BO ROKOPIS?

Rokopis mora biti oddan v **dvojniku**. Natipkan ali natiskan mora biti s tiskalnikom z različnimi naslovi, robovi in označenimi (numeriranimi) stranmi. Članek naj ne vsebuje opomb (fusnot). Besedilo mora biti napisano z dvojnimi razmakom. Ime in priimek avtorja z naslovom in navedbo ustanove je treba poslati na posebnem listu (priporočljivo je dodati tudi ključne besede, ki opredeljujejo raziskovalno vsebino). Prva stran prispevka naj vsebuje naslov (brez imena in naslova avtorjev!), po naslovu pa povzetek v obsegu 100 do 150 besed. Povzetek mora biti napisan v angleškem jeziku (izjemoma v kakem drugem svetovnih jezikov). Tabele morajo biti vključene v rokopis, za slike pa je treba v rokopisu označiti približno mesto, kjer naj bodo vstavljene (npr. z oznako Slika 1, ali Vstavi sliko 1). Slike same je treba oddati vsako na ločenem listu kvalitetnega belega papirja. Slike morajo biti izdelane brezhibno (s tušem), v poštev prihajajo tudi slike, izdelane z risalnimi računalniškimi programi, vendar morajo biti natiskane z laserskim tiskalnikom. Enako kvalitetno mora biti napisan tudi tekst k sliki. Na zadnji strani lista s sliko je treba napisati zaporedno številko slike in priimek avtorja. Istih podatkov (rezultatov) se ne sme navajati dvakrat, npr. hkrati v tabeli in na sliki. Vse tabele in slike morajo imeti zaporedne številke (arabske), naslov, po potrebi tudi legendo. Literaturo je treba citirati po harvardskem sistemu: npr. Pečjak (1988) ali (Pečjak, 1988). Kadar se citira več avtorjev, jih je treba navajati po časovnem zaporedju od starejših do novejših, znotraj iste letnice pa po abecednem redu. Kadar se citira več del istega avtorja v istem letu, je treba letnicam dodati malo črko po abecednem redu, npr. (Eysenck, 1968a, 1968b). V seznamu literature je treba nevesti po abecednem redu vse citirane avtorje (in samo nje), celotna oznaka literature pa mora biti v skladu s sistemom APA:

BOYLE, G.A. (1987). The role of intrapersonal psychological variables in academic school learning. *Journal of School Psychology*, 25 (4), 389-392. (za članek v reviji)

THOMPSON, R.F. (1975). *Introduction to physiological psychology*. New York, Harper & Row Publishers. (za knjigo)

MURPHY, G., SANTOS, J.F. & SOLLEY, C.M. (1975). Development and transfer of attentional habits. In H.J.

"HORIZONS OF PSYCHOLOGY"

NOTES FOR CONTRIBUTORS

Horizons of Psychology (Psihološka obzorja) publishes original scientific empirical papers, theoretical contributions or reviews, professional contributions, news and actualities, translations of prominent articles or other texts, and reviews of books. Other relevant contributions could be also added.

The content of contributions should concentrate on topics from psychology and related interdisciplinary fields. The style of contributions must be scientifically articulated, parsimonious, clear, intelligible and logical. Empirical reports should be formally divided into logical units including theoretical introduction, method, results and discussion with concluding statements and implications. As a rule, the extent of the paper must be limited to the maximum of 16 typewritten pages.

Manuscript should be submitted in **duplicate**, one-sided, double spaced with wide margins (about 60 signs in line). Pages must be numbered, and footnotes should be avoided. **Titles of the paper, the author's name, the professional affiliation, the address for correspondence and key words which best define the field of research, should be sent on a separate sheet.** The first page of the paper should contain only the title (without the names and addresses of authors), followed by the abstract of 100 to 150 words. The abstract should be written in English (only exceptionally in some other world language). The tables should be included normally into the text of manuscript, and the approximate positions of the figures should be clearly marked in the text (for example with indication: Insert Figure 1 about here). The figures must be laser printed or drawn faultlessly with Indian ink on separate sheets of stiff white paper. Any text on the figure must be also written in Indian ink or laser printed. At the back of each figure, the number of the figure and the author's name should be written in pencil. The same set of data (results) must not be simultaneously presented by a table and a figure. All figures and tables should be numbered. They must also include the title explaining the content and the legend if needed.

Literature in the text is quoted by giving the name of the author, the year of publication (according to the Harvard system) e.g. Pečjak (1988) or (Pečjak, 1988). When more authors are quoted in the text they should be listed chronologically from earlier to later years and within the same year alphabetically. List of references should quote the names of all authors mentioned in the text alphabetically, following the APA-style:

BOYLE, G.A. (1987). The role of intrapersonal psychological variables in academic school learning. *Journal of School Psychology*, 25 (4), 389-392. (for the paper in the journal)

THOMPSON, R.F. (1975). *Introduction to physiological psychology*. New York, Harper & Row Publishers. (for the book)

MURPHY, G., SANTOS, J.F. & SOLLEY, C.M. (1975). Development and transfer of attentional habits. In H.J. VETTER & B.D. SMITH (Eds.) *Personality theory*. New York, Appleton-Century-Crofts, 576-585. (for the contribution in the readings)

VETTER & B.D. SMITH (Eds.) *Personality theory*. New York, Appleton-Century-Crofts, 576-585. (za prispevek v knjigi)

RAČUNALNIŠKO BESEDILO

Tisk revije se pripravlja s pomočjo računalnika, zato je potrebno oddati tudi verzijo besedila prispevka na disketi. Besedilo je lahko napisano v enem naslednjih standardnih besedilnih procesorjev: WordStar, WordPerfect, Word, Multimate, Displaywrite ali podobnim. Tekstovno datoteko je treba primerno označiti (npr. s priimkom avtorja - eventualno skrajšanim). Na disketi je treba posebej označiti uporabljeni besedilni procesor in njegovo verzijo (npr. WordStar 6.0). Poleg osnovne verzije besedila je treba **OBVEZNO** oddati na disketi tudi verzijo, ki je konvertirana v ASCII-DOS format. Diskete bodo vrnjene avtorjem.

Računalniško prirejene slike naj bodo dodane v posebnih datotekah, morajo pa biti v obliki vektorskih formatov LOTUS-.PIC, HPGL, PostScript ali pa v obliki HG-.CHT, INSET-.PIX, PC-Paintbrush. Najprimerneje je, da se vsaka slikovna datoteka označi z zaporedno številko in ustrezno ekstenzijo.

POŠILJANJE ROKOPISOV

Rokopise je treba poslati na naslov uredništva revije. Avtor se s pošiljanjem rokopisa obvezuje, da rokopis ni bil objavljen na drugem mestu. Rokopisi se ne vračajo. Vsi prispevki so recenzirani s strani dveh recenzentov (slepa recenzija), o objavi pa odloča uredniški odbor po sprejetju ocen.

Avtorji dobijo 10 separatov svojega prispevka. Prispevki niso honorirani.

The text of the journal is computer processed. The authors are recommended to submit also two versions of the text saved on flexible disc. The first version should be written by one of the standard text-processors: WordStar, WordPerfect, Word, Multimate, Displaywrite or similar. The second version must be a ASCII-DOS converted copy of the first. The disc must contain the information concerning the text-processor and the version number which has been used (e.g. WordStar 6.0). Discs will be returned to the authors.

The figures in software form should be prepared in separate files (acceptable formats are LOTUS-.PIC, HPGL, PostScript, HG-.CHT, INSET-.PIX, PC-Paintbrush) and should be named by serial number (e.g. Fig01.pic).

Manuscripts and discs should be sent to the address of the Editorial Board of the journal. With submission of the manuscript, the authors accept the obligation that the paper will not be published anywhere else. Manuscripts will not be returned. All contributions will be anonymously reviewed by two reviewers (double blind review). The Editorial Board decides on the publication after receiving the reviewer's opinions. The authors obtain 10 reprints.

