

**Mojca Novak**

## **KONFLIKT KOT STRATEGIJA ZOPER DRUŽBENO SPREMEMBO**

*Akterji reagirajo na porajanje sprememb z uporabo strategij kooperacije ali konfliktov. Avtorica raziskuje razreševanje individualnih konfliktov, ki so se porodili med akterji različne moči v njihovem delovnem okolju. Analiza procesa razreševanja konflikta je ponudila naslednje ugotovitve: akterji se odločijo za uporabo konfliktna strategije namesto kooperacijske takrat, kadar so njihove dominantne pozicije moči ogrožene. Zato je imel analizirani konflikt vzorec konflikta med nadrejenimi in podrejenimi ter dihnotomno distribucijo pridobitev in izgub kot rezultat. Kot konceptualni okvir za analizo in interpretacijo njenih rezultatov je avtorica uporabila teorijo družbenih sprememb.*

*Various agents usually react to the social change by implementing either cooperative or conflict strategies, which is why the author decided to investigate the processes of conflict resolution among various participants. The analyses included conflicts, which had arisen in the sphere of work and between managers and experts. The analyses made resulted in the two findings: first, outcomes of conflicts were dichotomized between winners and losers, and second, dominant agents react to the initiatives of change by implementing the conflict strategies. The theory of social change provided the conceptual framework for the analyses and the interpretation scheme done.*

**Družbena sprememba, konfliktna strategija, akterji, družbena moč**

### **SPREMEMBA: KONFLIKT**

Celotna človeška zgodovina kot zgodovina mirnega ali krvavega in nasilnega spreminjanja dokazuje pomembno značilnost akterjev: zmožnost prilagajanja na spremenjene razmere ravnanja. Tako kot evolutivni prehodi v nova stanja ne dokazujejo samo nadmoči in premoči porajajočih se sprememb in nosilcev le-teh, temveč tudi prilagodljivost dominantnih akterjev na nove akcijske razmere, tudi nasilni revolucijski obrati ne dokazujejo samo neprilagodljivosti dominantnih akterjev na vsiljene nove razmere, temveč tudi pogajalsko nemoč nosilcev sprememb. Če je sprememba prapočelo razvoja, potem sta konflikt in kooperacija kot dva možna načina ravnanja njena stalna spremljevalca.

Zato so pojmi, kot so spor, spopad, vojna, tiste oznake, s katerimi označujemo različni obseg in intenzivnost konflikta kot eno od možnih ravnanj, s katerim akterji reagirajo na spremembe v svojem okolju. Konflikt je mogoče opredeliti tudi kot obliko različno nasilnega urejanja odnosov med vpletenimi akterji, ki imajo nezdržljive interese, cilje in strategije za realizacijo le-teh. Nezdržljivost pa pomeni, da realizacija opcij nekaterih akterjev izključuje realizacijo opcij drugih akterjev. Četudi je nezdržljivost interesov in opcij potreben, nikakor ni zadosten pogoj zanje, temveč je vedno tudi rezultat nehotenja urejati nesoglasja na nekonflikten način. Alternativa konfliktu kot izbranemu načinu ravnanja je različno obsežna in intenzivna kooperacija.

Tako konflikt ni nekaj neizbežnega, nujnega, temveč je posledica izbire ravnanj, kjer nezdružljivi elementi interakcije prevladajo združljive, izključujoči vključujoče.

Konflikt pa se kot način ravnanja skorajda brez izjeme veže na družbeno spremembo in ji tudi sledi. Opredelitev le-te je dvorezni meč: po eni strani je zelo preprosta ali celo samoumevna, po drugi strani pa daje možnost izbire v neskončnem nizu možnih variant. To ni prav nič čudno, saj jo teoretsko "pokriva" področje sociologije spremembe. Za potrebe te razprave bo družbena sprememba opredeljena zgolj okvirno, in sicer kot kvantitativni in kvalitativni premiki v elementih družbenega sistema in v razmerjih med njimi.

Naslednji korak nas vodi k bolj natančni opredelitvi osrednjega predmeta analize, saj je področje konfliktov in sprememb preobsežno za lapidarno analizo. Najprej velja določiti, kaj ne bo predmet raziskovalnega interesa - to ne bo konflikt med akterji kot grupami. Pozitivna določitev predmeta analize ne dopušča več veliko ugibanj, kajti nasprotni pol grupe ali kolektiva je lahko samo posameznik kot individualni nosilec socialnih znakov in akcij. Torej, osrednji predmet raziskovalnega interesa bo individualni konflikt kot izbrani način ravnanja ob iniciativi konkretne spremembe v konkretnem mikrosistemu, industrijski delovni organizaciji.

## EMPIRIJA: KONFLIKT KOT SPREMLJEVALEC SPREMEMB

Dva individuuma v sporu ali spopadu nista le dve človeški bitiji, ki se bojujeta za isto dobro, resurs ali privilegij. To ni le spor dveh bitij, ki poskušata preseči in nadigrati intelekt, spretnost in modrost drug drugega, temveč se hkrati z njima vedno spopadata tudi dva socialna in intimna sistema: dve socialni poziciji in dva sklopa vlog, dva akcijska sistema, dve socializacijski izkušnji, dva kognitivna in konativna razvoja; skratka, dva mikrokozmosa. Zato je vsaka analiza tovrstnih situacij nujno nepopolna, necelovita in verjetno kot sklenjena in nedeljiva entiteta dostopna samo literarni imaginaciji in njeni neskončni množici neobveznih variacij.

Kaj nam lahko povedo raziskovalne izkušnje, pridobljene v raziskovanju individualnih konfliktov, v katere se zapletajo posamezniki v svojem delovnem okolju (Pešec, 1987, 1988; Novak Pešec, 1989)? Skupna značilnost vseh analiziranih primerov je bil njihov izvor, torej (tehnološka) sprememba. Zato so bili v spopade vpleteni na eni strani nosilci iniciativ sprememb - tehnoloških inovacij (kot posamezniki in kot manjša skupina), na drugi strani pa nosilci dominantne moči - vodstva delovnih organizacij. Vsi analizirani konflikti so se razvili do takšnega obsega, da interno razreševanje le-teh s strategijami sistema - v okolju, v katerem so se bili porodili in razvili, torej v delovni organizaciji, ni bilo več mogoče, zato je k (raz)rešitvi odločilno pripomogel formalni zunanji razsodnik. Kaj se je dogajalo v analiziranih mikrosistemi, da ni bilo mogoča razrešiti konfliktov tam, kjer so se bili porodili in razvili, in čemu je bilo potrebno vmešavanje zunanjega formalnega razsodnika? Odgovore na postavljeno vprašanje je mogoče iskati marsikje, toda, kot je bilo že poudarjeno, ta razprava se bo osredotočila na izvor konfliktov, na iniciative (tehnoloških) sprememb in nosilce le-teh.

Metodološki postopek, po katerem se je bilo mogoče dokopati do ugotovitev, ki bodo predstavljene v nadaljevanju, ni bil niti zahteven niti zapleten: analizirati je bilo potrebno dokumentacijo zaključenih sodnih procesov (intervencija formalnega zunanjega arbitra), iz katere je bilo mogoče rekonstruirati celotno dogajanje. To pomeni, da je gradivo, ki je dokumentiralo zadnjo fazo procesa konflikta - (raz)reševanje, omogočilo tudi

rekonstrukcijo dveh prejšnjih faz - porajanja in razvoja. Na ta način se je bilo mogoče (vsaj potencialno) izogniti pristranosti enih ali drugih udeležencev v konfliktu, hkrati pa je bil formalni postopek reševanja porok za dokumentirano argumentacijo trditev.

#### *Pirove zmage*

Prvi sklop analiziranih primerov sestavljajo spori, ki so se porodili med posameznimi inovatorji in vodstvi industrijskih delovnih organizacij, razrešili pa ob posredovanju zunanjih formalnih arbitrov (Pešec, 1988). Predmet konfliktov je bila tehnološka inovacija - priznanje in ustrezno finančno ovrednotenje te inovacije; to bi moralo vsaj hipotetično poenostaviti proces razreševanja, saj materialna razmerja natančno določa ustrezni zakon - Zakon o patentih in tehničnih izboljšavah in njegove aplikacije v upravnih aktih v delovnih organizacijah. Analiza je pokazala, da so se spori razvili prav zaradi različnega pojmovanja zakona in njegovih določb. Temeljni razlog štirih sporov je bil zanikanje avtorstva tehnološke inovacije in zato neupravičenost do ustrezne finančne nagrade kot posledice predvidenega ali dejanskega povečanja dohodka; v dveh primerih pa je bil predmet spora prenizko finančno ovrednotenje vpeljane inovacije.

Problematičnost avtorstva se je največkrat konkretizirala v dveh oblikah. Tehnološkim inovacijam samim v delovnih organizacijah niso oporekali; to pomeni, da so bile vse realizirane oz. vpeljane v proizvodni proces. Predmet oporekanj pa je bilo ali samostojno avtorstvo (inovacija kot plod skupinskega dela) ali pa upravičenost do finančne nagrade, ker je bila inovacija ustvarjena v rednem delovnem času. Pri tem ni inovatorjem prav nič pomagalo, da so bile njihove inovacije nagrajene, da je vpeljava le-teh pripomogla k povečani učinkovitosti v tolikšni meri, da je postala na primer ena izmed teh delovnih organizacij celo vodilna na svojem področju v Jugoslaviji, da so bile konkretne inovacije prijavljene pri Zveznem zavodu za patente za pridobitev patentne zaščite, kar pomeni, da so imele predvidoma najvišjo stopnjo inovativnosti (izum).

Skratka, analizirane primere družijo skupni vzorec ravnanj. Na eni strani so nosilci iniciativ sprememb avtorji tehnoloških inovacij, ki pričakujejo in terjajo ravnanje po veljavnih pravilih (pravila o nagrajevanju tehnoloških inovacij - oblikovana po določenih Zakona o patentih in tehničnih izboljšavah), na drugi strani pa so nosilci dominantne moči v delovnih organizacijah (dominantni akterji), ki na osnovi istih pravil pričakovanjem inovatorjev oporekajo. V nobenem primeru ni bila problematična tehnološka sprememba sama, temveč vedno potrebne spremljajoče akcije - pozitivno formalno sankcioniranje. Kljub temu da se v podobnih primerih zunanjega razreševanja konfliktov med dominantnimi in nedominantnimi akterji rešujejo spori običajno v prid prvih (Pešec, 1987b), so se ti rešili v prid nosilcev sprememb, inovatorjev.

#### *Disciplinsko sankcioniranje nosilcev sprememb*

Druga v razpravo sprejeta analiza (Novak, Pešec, 1989) se nanaša na spor, ki se je porodil in razvil med vodstvom industrijske delovne organizacije in tremi delavci strokovnjaki, ki so bili zato, da bi lahko realizirali načrtovano spremembo, ustanovili novo delovno organizacijo. Spor se je razrešil šele ob posredovanju zunanjega formalnega razsodnika.

Spor je sprožil direktor delovne organizacije, ki je zahteval uvedbo disciplinskega postopka zoper tri strokovnjake zaradi suma hujše kršitve delovne obveznosti. Osumljeni so bili izdaje poslovne tajnosti, zaradi česar bi lahko imela delovna organizacija večjo premoženjsko škodo. Vsi trije osumljenci naj bi namreč sodelovali pri pripravljanju dokumentacije za ustanovitev nove delovne organizacije v okviru druge, večje organizacije; proizvodni program nove organizacije naj bi bil skoraj v celoti enak

osrednjemu proizvodnemu programu "stare" organizacije in s tem naj bi bistveno vplival na njeno prihodnjo uspešnost. Zaradi suma hujše kršitve delovne obveznosti osumljeni strokovnjaki niso smeli več opravljati svojega dela, po sklenjenem disciplinskem postopku pa naj bi celo izgubili delo.

Sankcionirani strokovnjaki so se obrnili po pomoč k zunanjemu arbitru (sodišču združenega dela), da bi izničil izrečeni disciplinski ukrep. Svojo zahtevo so pojasnjevali in utemeljevali z naslednjimi dejstvi: da je bil tehnološki in proizvodni program za ustanovitev nove delovne organizacije v resnici v delovni organizaciji zavrnjeni sanacijski program; da vodstvo delovne organizacije ni reagiralo na opozorila in tržne raziskave, ki so pokazale potrebnost novih proizvodov na jugoslovanskem trgu; da v pripravi dokumentacije za ustanovitev nove delovne organizacije niso izdali nobene poslovne skrivnosti "stare" delovne organizacije niti da niso nameravali prevzeti njenih poslovnih partnerjev; da pa je vodstvo delovne organizacije reagiralo na njihove predloge tako, da jim je preprečilo ohranjanje poslovnih in strokovnih stikov s partnerji v tujini, s čimer da so bili prizadeti tudi tehnološki projekti "stare" delovne organizacije.

Zunanji arbiter (sodišče združenega dela) je v procesu razreševanja spora ugotovil, da dejanje, ki ga vodstvo delovne organizacije očita svojim strokovnjakom, ni hujša kršitev delovnih obveznosti, to pa je pomenilo, da je bila sankcija - prepoved dela in nameravana izključitev iz delovne organizacije - neutemeljena. Prav tako ni bilo mogoče ugotoviti, kakšno poslovno tajnost naj bi sankcionirani strokovnjaki izdali pri pripravljanju dokumentacije za ustanovitev nove delovne organizacije, čeprav je bilo odtujevanje strokovnega znanja in tržnih informacij očitno, vendar pa tudi to samo v splošni, ne pa konkretizirani obtožbi. Vodstvo delovne organizacije je namreč le predpostavljalo, da so trije strokovnjaki v procesu ustanavljanja nove delovne organizacije izrabili svoj položaj in zelo verjetno uporabili podatke in informacije iz svojega dolgoletnega strokovnega in vodstvenega dela. Konflikt se ne bi niti porodil niti razvil, če bi strokovnjaki kot nosilci spremembe odstopili od svojih interesov in ciljev. Ker pa so si prizadevali za realizacijo svojih interesov in ker le-ta ni bila mogoča v obstoječem mikrosistemu, so to poskušali in tudi naredili z oblikovanjem novega mikrosistema - z ustanovitvijo nove delovne organizacije.

Povezava analiziranega primera z drugimi relevantnimi informacijami (Pešec, 1985, 1987a) dokazuje, da uvajanje tehnoloških sprememb še zdaleč ni samo "tehnično" vprašanje, temveč se bolj ali manj razločno povezuje z vrsto drugih dimenzij, predvsem pa z dimenzijo družbene moči. Če bi bil namreč v "stari" delovni organizaciji realiziran predlagani sanacijski program (očitno je bila delovna organizacija v ekonomskih in tehnoloških težavah), bi zelo verjetno sprožil tendence po redistribuciji moči in sicer po načelu, da imajo dominantno moč akterji, ki nadzorujejo najbolj pomembne resurse (Wilkinson). To predvidevanje še dodatno utrjuje dejstvo, da so spremembo predlagali endogeni akterji - strokovnjaki z mednarodnimi strokovnimi in poslovnimi stiki; na podlagi tega je mogoče predpostaviti vzpostavljene kanale za prenos znanja o ustreznih tehnologijah. Ker je bil njihov predlog novega tehnološkega programa (kot sanacijski program) zavrnjen, so ga poskušali realizirati z ustanovitvijo nove delovne organizacije (v legalnih okvirih). Zato je vodstvo "stare" delovne organizacije "skrilo" svoj odpor do spremembe za nasprotovanjem možni konkurenčnosti nove delovne organizacije. Svoje nestrinjanje z izgubo nadzora nad pomembnim resursom (novi proizvodni program) pa je manifestiralo s sumom in obtožbo o izdaji poslovne skrivnosti. Če pa bi predlagano spremembo v obliki sanacijskega programa podprlo, bi se izpostavilo tendencam in

zahtevam po redistribuciji družbene moči. Tako so ti dominantni akterji svojo nefleksibilnost kot nezmožnost in/ali nehotenje prilagajati se na nove razmere prekrili s kolektivnim občutkom nepravčnosti.

## KAJ PRAVI TEORIJA OB EMPIRIJI?

Kje je mogoče najti elemente, s katerimi bi oblikovali konceptualni okvir, da bi lahko pojasnili ugotovitve opravljenih analiz? S katerimi teorijami ali kakšnim prepletom njihovih instrumentov bi lahko zgradili osnovno podlago za interpretacijo rezultatov? Možnosti je prav gotovo veliko, prav tako verjetnih kombinacij, zato bo oblikovani konceptualni okvir le ena od mnogih. Toda osnovno vodilo pri iskanju ustreznega konceptualnega okvira bo le individualni konflikt kot izbrana strategija zoper (družbeno) spremembo. Vendar pa so kljub določitvi osnovnega vodila pri oblikovanju konceptualnega okvira še vedno možnosti za odločanje med poudarjanjem spremembe ali konflikta. Ker so bile iniciative sprememb in njihova "usoda" v mikrosistemih (industrijskih delovnih organizacijah) določene kot osrednji predmet analize, bo tudi oblikovanje konceptualnega okvira temeljilo predvsem na Ogburnovi opredelitvi družbene spremembe in njenih različnih aplikacijah, zato bo vključevanje vseh drugih konceptualnih elementov zgolj epizodne narave.

Konflikti se sicer razlikujejo po naravi, obsegu in intenzivnosti, običajno pa vsekakor niso navadni spori, v katere so zapleteni akterji z istimi ali vsaj podobnimi interakcijskimi kodi. Dogodkov ali pojavov v zvezi z njimi po navadi ni mogoče jasno strukturno in genealoško razložiti, akterji pa so ne le posamezniki iz istih mikrosistemov, temveč tudi grupe iz različnih sistemov. V primeru, ko se v konflikte (in še prej v nesporazume) zapletajo pripadniki različnih socialnih in kulturalnih izvorov, ali pa imajo protislovne interese (realizacija enih izključuje realizacijo drugih), si je potrebno pomagati z okviri, ki jim niso tuji transformacijski potenciali in večji družbeni sistemi od tistih na mikroravni. Baumgartner in soavtorji (Baumgartner et al, 1975, 1976a, 1976b) so izoblikovali enega bolj kompleksnih konceptualnih okvirov, saj so teorijo iger kot instrumentarij za analizo procesa odločanja pomembno dopolnili z generalno teorijo sistemov. V analizo so vključili dva temeljna vidika: systemskega - prek analize socialnih struktur in institucij ter njihovih razmerij - in socialnega - prek analize procesa odločanja oz. akcijskega polja vključenih akterjev.

Da konflikti kot raziskovalni predmet ne bi "obviseli" v socialnem vakuumu, je glede na konceptualna izhodišča omenjenih avtorjev potrebno analizirati po eni strani transformacijske potenciale in tendence akcij ter spreminjanje družbene strukture in odnosov prek konfliktov, po drugi strani pa materialni, strukturalni in kulturalni okvir konfliktnih situacij in njihovo vlogo v strukturiranju konfliktnih vzorcev in njihovih rezultatov. V različnih situacijah oz. kulturalnih okvirih se ne pojavljajo enaki vzorci konfliktov niti ni mogoče uporabljati enakih strategij za razreševanje le-teh. Kakorkoli, razrešitev konflikta vedno predpostavlja določeno stopnjo in obliko komuniciranja med vpletenimi akterji. Akterji morajo določeno situacijo dojeti kot konfliktno, se pravi, da se morajo ravnati, interakcionirati po istih ali podobnih pravilih, kot so bila pravila, katerih kršitev je sprožila konflikt. Ne glede na to, na kateri ravni družbenega sistema analiziramo konflikte, in ne glede na to, ali so akterji v konfliktu večje ali manjše grupe ali zgolj posamezniki, je priporočljivo, da analiza razvoja in razreševanja konfliktov vključuje: akterje kot pripadnike različnih socialnih slojev z različnimi socialnimi vlogami in statusi;

njihove interese kot osnovo za oblikovanje različnih ciljev in strategij, ki jih realizirajo z različnimi akcijskimi zmožnostmi (družbeno močjo) ter ideološke paradigme, s katerimi utemeljujejo svoje akcije. Zato je za omenjene avtorje značilno, da pojmujejo konfliktno situacijo kot potencialno odprto, večnivojske in dinamične sisteme in da povezujejo konflikt z družbeno spremembo; to pomeni, da posvečajo posebno pozornost tistim konfliktnim situacijam, ki se nanašajo na procese ohranjanja in spreminjanja socialnih struktur in odnosov.

Tako je med elementi za konceptualni okvir analize končno na vrsti tudi tisti, kateremu je bil že na začetku razprave dodeljen izvorni pomen, pomen prapočela razvoja - tj. družbena sprememba. Katero izmed številnih teoretskih formulacij uporabiti, da bi kar najbolj ustrezno dopolnili teoretski mozaik? Teorij, ali natančneje, teoretskih konceptualizacij družbene spremembe je kar precej, vendar je za potrebe naše analize še posebej primerna tista, ki jo je zagovarjal Ogburn (Ogburn, 1964) in iz katere velja posebej poudariti dva momenta: prvi se nanaša na iniciative družbenih sprememb, ki običajno izvirajo iz tehnološkega subsistema, drugi pa na postopno prilagoditev vseh elementov družbenega sistema na to začetno iniciativo.

Omenjeni avtor trdi, da spremembe lahko izvirajo iz kateregakoli družbenega subsistema, vendar je tehnološki vir najbolj pogost. Tako tehnologija v pojavnih oblikah izuma sproža iniciative sprememb, ki najprej učinkujejo na ekonomski sistem in njegove enote; iz tega sistema se sprememba širi naprej v druge sisteme toliko časa, dokler se ne izčrpa energija začetnega udarca (kot trk biljardnih krogel). Podobno se iniciative sprememb prenašajo med različnimi družbenimi sistemi. Spremembe v drugih sistemih in družbenih sistemih ne potekajo nemoteno niti kontinuirano, temveč s krajšimi ali daljšimi zamudami, vendar pa ustrezne spremembe nikoli ne izostanejo. Razkorak v prilagajanju izvorni iniciativi spremembe je Ogburn označil kot kulturalni razkorak (cultural lag), po čemer je postala njegova konceptualizacija družbene spremembe pravzaprav slavna. Vendar pa ta vzorec sprememb ni verjeten za katerikoli družbeni sistem; z njim lahko kar z najmanj ostanka pojasnjemo družbene spremembe v t.i. industrijsko visoko razvitih družbenih sistemih kulturalnega prostora protestantske etike. Brž ko pa se oddaljimo od tega prostora, postaja nepojasneni del vzorca družbenih sprememb vse večji.

Kako potekajo družbene spremembe v t.i. socialističnih družbenih sistemih, je poskušal pojasniti Županov (v Jerovšek et al, 1984) ob uporabi Myrdalovih informacij o vzorcu sprememb v industrijsko nerazvitih družbenih sistemih (Myrdal, 1968).

V industrijsko nerazvitih družbenih sistemih so iniciative sprememb iz tehnološkega subsistema blokirane. Razlog za to je drugačna "družbena matrica" (t.j. institucionalna in sploh celotna družbena struktura, drugačne vrednote, norme in pravila obnašanja), ki ni "naklonjena" industrijskemu razvoju. Ta matrica "vsrka" tehnološke in ekonomske iniciative (ki jih sprožajo akterji v tem sistemu) in ne dopušča aktiviranja Ogburnovega vzorca postopnega prenašanja iniciativ tehnoloških sprememb.

Zakaj? Kakšne so te blokade in kako delujejo? Županov (v Jerovšek et al, 1984) jih pojasnjuje s prevladujočim delovanjem državno-partijskega centra v tovrstnih družbenih sistemih; le ta vzpostavlja in ohranja povezave med sistemskimi elementi. Tako se elementi ne povezujejo neposredno, temveč vedno posredno prek tega centra. Zato je tudi ta center oz. politični sistem tisti, ki sproža iniciative dominantnih sprememb. Če to shemo sprožanja sprememb prenesemo na mikroraven družbenega sistema, na raven delovne organizacije, pa lahko ugotovimo, da so ti sistemi v svojem delovanju pomembno

odvisni od nenehno spreminjajočih se institucionalnih pravil (zaradi hiperprodukcije institucionalnih pravil v Jugoslaviji), ki so operacionalizacija političnih odločitev. Tako pomembno ali dominantno okolje teh enot ni njihovo relevantno tehnološko in ekonomsko okolje, temveč politični in institucionalni subsistem (Pešec, 1985).

Zaradi primarne odvisnosti enot od spreminjajočih se pravil in norm ravnanja morajo njihova vodstva kot dominantni akterji prilagajati njihovo delovanje ter organizacijsko in socialno strukturo stalnim institucionalnim spremembam, inovacijam. V takšni situaciji pa je sprožanje iniciativ radikalnih tehnoloških sprememb vedno motnja prilagajanja institucionalnim inovacijam. V (delovni) organizaciji se tako posredno sprečujeta dva povsem različna iniciatorja sprememb: na eni strani je to politični in institucionalni subsistem na mikroravni (in vodstva delovnih organizacij kot njegovi "predstavniki"), na drugi strani pa tehnološki subsistem in nosilci sprememb, inovacij v njem. Različnost med iniciatorjema sprememb je potrebno poudariti zato, ker vsak sproža spremembe po svoji notranji logiki. Poenostavljeno povedano, iniciative tehnoloških sprememb sprožajo avtonomni posamezniki ali grupe v procesu proizvodnje (različnih materialnih in nematerialnih dobrin), ki pa so običajno brez prevladujoče, dominantne moči. Iniciative institucionalnih sprememb kot operacionalizacije političnih odločitev pa sprožajo akterji v političnem subsistemu v procesu upravljanja; tisti, ki opredeljujejo projekcije razvoja družbenega sistema (ibid).

Čeprav so bili interesi in cilji akterjev le omenjeni, je že iz povedanega jasna pomembna razlika med njimi: eni imajo dominantno družbeno moč, - to pomeni, da zasedajo vrhne položaje v hierarhiji družbene moči - drugi nimajo ničesar od tega. To razlikovanje povsem zadostuje za sklep, da imajo (lahko) protislovne interese in cilje ter opredeljene strategije za realizacijo le-teh. Najprej to pomeni identifikacijo vsaj enega sklopa protislovnih interesov (realizacija enega izključuje realizacijo drugega): dominantni akterji si prizadevajo ohraniti uveljavljeno strukturo, distribucijo družbene moči (po kateri oni zasedajo njen vrh); nedominantni akterji pa si prizadevajo uveljavljeno strukturo moči spremeniti, družbeno moč redistribuirati, in sicer zaradi spremenjene pomembnosti resursov moči. Zaradi nezdružljivosti sprememb (običajno v primeru radikalnih sprememb) deluje politični in institucionalni subsistem kot zavesa, blokada, ki vsrka ali blokira avtonomne pobude nekonformnih inovatorjev procesa proizvodnje s stalnim inoviranjem institucionalnih pravil. Institucionalne inovacije pa so tiste, ki imajo prednost pri realizaciji, saj se morajo (delovne) organizacije nanje prilagajati, če si hočejo pridobiti družbeno veljavo; političnega in sploh družbenega vpliva si namreč ne pridobivajo prek resursov tehnološke in ekonomske moči, temveč ravno nasprotno; ekonomsko moč si pridobivajo prek politične moči. To pa običajno pomeni: nadaljnje kupovanje (zastarelih) licenc tehnoloških procesov, izgradnja proizvodnih kapacitet nad optimalnim obsegom, pridobivanje dohodka iz nedelovne rente, z zagotavljanjem monopola zaposlenosti (Petrić, 1981).

S povezavo dveh različnih iniciatorjev sprememb v družbenem sistemu je mogoče skleniti, da se nobeni dominantni akterji, katerih dominantna družbeno moč pomembno temelji na pozicijah v političnem subsistemu oz. je od njih odvisna, ne bodo zavzemali za takšne spremembe, ki bi to moč in te pozicije ogrozile (Pešec, 1987a). Različni empirični viri dokazujejo, da se ti tokovi ne razlikujejo med posameznimi ravni družbenega sistema (Pešec, 1985; 1987a); analizi, predstavljeni v tej razpravi, te ugotovitve samo še potrjujeta.

## EMPIRIJA: TEORIJA

Ali je v tej razpravi mogoče oblikovati sklep, ki bi imel večjo spoznavno veljavnost od podloženega empiričnega okvira? Je. Če poskušamo povezati ugotovitve analiz in zgrajeni konceptualni okvir, potem sta pomembni dve dejstvi, in sicer: kdo obvladuje procese spreminjanja, in drugo, da je sprememba ne glede na nosilstvo in naravo izvor konflikta kot izbrane strategije ravnanja. Namreč, dominantni akterji bi lahko odločilno vplivali na izbiro kooperativne strategije za razrešitev sporov. To pa bi bilo mogoče samo v primeru, če bi bili pripravljeni na (eventualno) redistribucijo družbene moči.

Njihova tovrstna nepripravljenost oz. nefleksibilnost omogoča domnevo, da pravzaprav niso imeli resursov, s katerimi bi lahko tekmovali z nosilci sprememb. Torej, ko se spremeni baza resursov, se ne spreminja le tehnologija, temveč tudi nosilci dominantnih pozicij. Pozicije in kontrola resorsov, ki je odločilna za uspešnost mikrosistemov, določa družbeno pomembnost sprememb in njihovih iniciatorjev. Znale ugotovitve kažejo, da v Jugoslaviji to niso niti iniciative tehnoloških sprememb niti iniciatorji le-teh, temveč iniciatorji institucionalnih sprememb (Pešec, 1985; 1987a). Zato sta prodor in uveljavljanje transformacijskih potencialov v vsakem družbenem sistemu po eni strani odvisna od družbene moči njihovih nosilcev, po drugi strani pa od družbene moči dominantnih akterjev in njihove fleksibilnosti, da bi se nanje prilagajali. Pretresi, ki nastanejo zaradi zaviranja teh potencialov, so posledica prav tovrstne okorelosti - vztrajanja pri obstoječih pravilih in razmerjih moči. Dihotomije inovativnost - neinovativnost, spremembe - nespremembe, reforme - pretresi so torej samo povnanjenje temeljne značilnosti dominantnih akterjev: nefleksibilnosti - fleksibilnosti. Ne glede na razplet so dominantni akterji vedno na Prokrustovi postelji: ali prilagajanje na nove akcijske razmere ali izguba kontrole relevantnih resursov.

Kje iskati razloge in vzroke zaviranja družbenih sprememb, je vprašanje, ki se zastavlja tako analitično različnih oblik družbenih sprememb kot različnim aktivistom. V analiziranih primerih lahko to obče vprašanje konkretiziramo v pravzaprav retorična vprašanja. So to inovatorji kot iniciatorji sprememb? Ali so to le dominantni nosilci družbene moči v vsakem sistemu? Ali so to le vodstva delovnih organizacij kot tista, ki poskrbijo za usklajenost internih pravil ravnanja z zunanjimi (zakoni), ki nadzorujejo upoštevanje formalnih pravil ravnanja, ki končno oblikujejo in nadzirajo uvajanje projektov razvoja konkretne delovne organizacije?

"Klasični" vzorec konflikta med nadrejenimi - vodstvu delovnih organizacij - in podrejenimi - konkretnimi iniciatorji (tehnoloških) sprememb - daje ustrezne odgovore na vsa ta vprašanja. Torej, odgovora na vprašanje, kdo je odgovoren za prepočasno spreminjanje v konkretnem družbenem sistemu, ni mogoče iskati predvsem pri iniciatorjih sprememb, temveč pri dominantnih akterjih, ki z opredeljevanjem opcij razvoja določajo tudi regulacijo iniciativ (tehnoloških) sprememb. In, kot sta pokazali analizi, je ena od možnih strategij razvoja konkretnega sistema tudi konflikt kot oblika regulacije sprememb. Zaradi tega so iniciatorji le-teh prisiljeni uveljavljati svoje zakonske materialne pravice prek zunanjih formalnih razsodnikov. Zato so njihove zmage pravzaprav Pirove zmage.

Spremembe kot transformacijski potenciali in akterji kot njihovi nosilci so dejansko spiritus in agens movens človeške zgodovine. Če si dovolimo nekoliko poetike - so tisti element, zaradi katerega se svet vrti. Iniciative sprememb in nosilci le-teh rušijo ustaljena in uveljavljena razmerja v sistemu in interakcije med akterji; so ogledalo, v katerem si



dominantni akterji lahko ogledajo in dokažejo svojo dejansko ali le namišljeno socialno gibkost, so preizkus moči porajajočih se tendenc. In prav tako so tudi temeljni vir različnih konfliktov različnih obsegov in intenzivnosti. Skratka, gibalo razvoja - ne da bi se ozirali na to, kako je mogoče ta pojem in sam socialni pojav zlorabiti.

Vendar pa akterji niso vezani samo na zunanji svet različnih prostorskih in časovnih razsežnosti, temveč vključujejo v svoje igre, interakcije, tudi svoj notranji kozmos. In samo izkušnje krivice, racionalizirane ali pa prek patologiziranih obrazcev vgrajene v sistem akcije, so tiste, ki z različno stopnjo dramatičnosti in tragičnosti obarvajo vsak spopad. Brez njih ne bi bilo niti velike svetovne literature niti velikih zgodovinskih osebnosti.

Četudi se zdi, da je krog razprave sklenjen, ostaja še vrsta elementov, ki bi jih bilo mogoče v drugačnih načrtih tudi potrebno vključiti v oblikovanje konceptualnega okvira. Zato je ta okvir le eden od možnih analitskih pripomočkov. Nekoliko drugačne iniciative in empirične evidence bi nenaadno in morda tudi nenadejano prebudile interes za drugačne kombinacije različnih teoretskih elementov zaradi drugačnih analitskih hotenj.

## OPOMBE

- 1 Giddens opredeljuje družbeno spremembo z "epizodo" (sklicujoč se na Gellnerja) in s "svetovnim časom" (sklicujoč se na Eberharda); tako je zanj družbeno življenje niz epizod, ki jih povezuje svetovni čas. Svetovni čas pa zadeva različne ugodnosti, ki vplivajo na pogoje za podobne epizode in rezultate le-teh (Giddens, 1986). Teune in Mlinar opredeljujeta družbeno spremembo kot avtonomno silo, ki kvalitativno spreminja razmerja med družbenimi sistemi (Teune, Mlinar, 1978). Djurić opredeljuje inovacijo kot vsako družbeno koristno, racionalno in zgodovinsko ustrezno instrumentalno ali teleološko vrednost, ki je nastala v novejšem času ali pa se je v tem času spremenila v svoji obliki, funkciji ali vsebini, ali s katero so se ljudje seznanili v najnovejšem času in zato v tem družbenem okolju še ni razširjena do stopnje nasičenosti (saturacije) (Djurić, 1975: 163). S posebnim ozirom na tehnologijo Lenski razlikuje spremembe glede na stopnjo novosti, razkrivanja neznanega, glede na stopnjo njihove radikalnosti. Tako je odkritje inovacija, ki raziskovalca oskrbi z novimi informacijami, izum pa je nova kombinacija že obstoječih, že znanih informacij (po Lenskem, 1970: 66).
- 2 Konflikti med akterji kot grupami in posamezniki (predvsem pa med prvimi) so stalnica raziskovalnega zanimanja številnih družboslovcev. Ker avtorica ne namerava oblikovati članka kot zbirnika avtorjev in njihovih načinov analiziranja konfliktov, bo zadostovala le omemba nekaterih najbolj vidnih: Adorno, Berrien, Buckley, Coser, Dahrendorf, Eisenstadt, Giddens, Habermas, Lockwood, Marx, Mouzelis, Simmie, Rapoport, Schelling na primer, in med jugoslovanskimi na primer Arzenšek, Bolčič, Jovanov, Luka Marković, Sekulić, Županov.
- 3 Predmet analize je dihotomno razdeljen na povsem enako močna sestavna dela: spremembo in konflikt kot izbrano strategijo njene regulacije. Enaka teoretska in interpretativna pozornost obema predmetoma bi (vsaj!) po obsegu presegla okvir te razprave, zato bo jedro interesa usmerjeno na spremembo, konflikt kot raziskovalni predmet pa bo nekoliko potisnjen v ozadje. Toda kljub tej interesni zanemarjenosti bo skozi vso razpravo navzoč kot opomnik in mejnik; kot eden od možnih (in najbolj pogostih) načinov reagiranja na iniciative sprememb. Hkrati pa se avtorica zaveda obsežnosti in globine pojavnosti družbene spremembe, zato bo ta razprava opozorila le na majhen del kompleksne celote.
- 4 To so sodišča združenega dela, ki so po Zakonu o združenem delu pristojna za formalno reševanje tovrstnih sporov.
- 5 Različno pojmovanje Zakona o patentih in tehničnih izboljšavah ter mnogokrat neustrezna aplikacija tega zakona v upravnih aktih delovnih organizacij ni nič novega. Ob natančni analizi je Tatjana Jonke Bratina ugotovila izredno poljubnost aplikacij - te se raztezajo od povsem neustreznega tolmačenja določil v internih aktih do bolj restriktivnih od zakonsko predpisanih - na škodo inovatorjev (Jonke Bratina v Pešec, 1980).
- 6 Da način reguliranja procesa "kreiranja" tehnoloških inovacij (v slovenski družbi) deluje predvsem zaviralno, dokazujejo tile ugotovljeni parametri:

1. finančne omejitve določajo usmerjanje raziskovalcev in razvijalcev k tistim problemom, kjer je pozitivna in ekonomsko uspešna rešitev visoko verjetna;
2. skromna skrb za stalno strokovno izpopolnjevanje zaposlenih;
3. siceršnje finančne težave delovnih organizacij ne zavirajo le realizacij inovacij (uvajanje v proizvodni proces), temveč tudi nastajanje novih;
4. inovatorji so predvsem kot avtorji radikalnih inovacij (izumov) motilci vpeljanih in utečenih procesov ter obstoječih struktur;
5. radikalno inoviranje se pojmuje predvsem kot rezultat trenutnega navdiha inovatorja in njegovega ljubiteljskega ukvarjanja z novostmi, ne pa kot plod dolgotrajnega, načrtnega in načrtovanega raziskovanja;
6. vse institucionalno sprožene akcije, ki naj bi pospešile tehnološko inoviranje, so imele dvojni učinek: pospeševalnega za neradikalne inovacije in zaviralnega za radikalne (Pešec, 1985: 513-514);
7. Disciplinska komisija je svoje ravnanje utemeljevala takole: "... ustanavljanje novih delovnih organizacij brez vednosti in dogovora z matično organizacijo - na matičnem programu - ni sprejemljivo. Če bo takšno ravnanje deležno družbene podpore, bo vlaganje v kadre, znanje in marketing razvrednoteno in brez vsakršne zaščite, odtujevanje znanja in poslovne tajnosti pa običajen pojav, kar tudi v pravnih tržnih gospodarstvih ob liberalnejši zakonodaji ni dopustno. Konkurenčne klavzule bi morale ščititi podjetja in njihovo lastnino pred nedopustnim odtujevanjem v primeru odhoda strokovnjakov k podjetjem z isto dejavnostjo ali v primeru ustanavljanja tovrstnih podjetij." (v Novak Pešec, 1989:29).
8. Ena od teorij, ki se posebej intenzivno ukvarjajo z analiziranjem konfliktov različne narave, obsegov in intenzivnosti, je teorija iger. Njenih izvedb je kar precej; n.pr. od izvorne različice - tu se konflikti konceptualizirajo in analizirajo kot zaprti sistemi in so tako raziskovalnemu interesu spoznavno dostopni samo različni načini dogovarjanja in pregovarjanja med vključenimi akterji - prek vrste drugih izvedb, ki ne dopuščajo le enoznačnega rezultata in delitve vključenih akterjev samo na zmagovalce ali poražence, temveč gradijo na "non zero-sum game" ali ne-dihotomni distribuciji pridobitev in izgub. Med avtorji, ki so gradili predvsem na slednji izvedbi, je treba omeniti Schellinga (Schelling, 1966) in izpostaviti spiralo neskončnih pričakovanj kot pomemben element iger ter Axelrodovo iskanje različnih strategij kooperacije tudi v konfliktnih situacijah (Axelrod, 1985). Med kritiki izvorne izvedbe teorije iger je pomemben tudi Rapoport; ta poudarja, da analitičkovno osredotočenje predvsem na razreševanje konfliktov prek strategij barantanja (=dogovarjanja in pregovarjanja) zamegli strukturo konflikta in s tem oteži ali celo onemogoči ugotovitev temeljnih dejavnikov, s tem pa močno pripomore k poenostavljeni analizi pojava (Rapoport, 1974).
9. Pomemben element vsakega konflikta je tudi akterjeva percepcija krivice (aktualna ali pretekla). Če uporabimo konceptualni aparat teorije pravičnega motiva po zgledu Mikule, potem je izkušnjo nepravilnosti pri analiziranju konfliktov še najbolj pametno konceptualizirati kot mnogodimenzionalni proces z medsebojno povezanimi dogajanjem ali podprocesom na dimenzijah spoznanj, čustev in akcij (Mikula, 1984, 1986). Katera od teh dimenzij se bo pojavila, je odvisno od percepcije krivice in od danih okoliščin (odnosov moči med akterji, od nenadnosti dogodka - šok itd.). Kasnejše reakcije na izkušnjo so odvisne prav od teh prvih neposrednih spoznanj, čustev, akcij. V procesu svojega socialnega razvoja mora imeti človek možnost identifikacije z vzorčnimi zvezami med svojim obnašanjem in dogodki v okolju. To mu omogoča, da si te dogodke lahko pojasni ter jih poskuša predvidevati in kontrolirati, tako da z načrtovanjem akcij načrtuje tudi njihove rezultate.
10. Podobno izhodišče je mogoče ugotoviti tudi pri Wilkinsonu (Wilkinson, 1973), saj trdi, da se metode produciranja (tehnološke inovacije) spremenijo takrat, ko veljavni ekonomski sistem ne zadovoljuje več nastalih potreb in ko družbeni sistem preraste svojo bazo resursov in proizvodni sistem. Zato avtor poudarja, da je razvoj odraz pomanjkanja znanih (in obvladanih) resursov, ne pa njihovega obilja. Torej, razvoj tehnologije je odvisen od izkoriščanja danih in znanih resursov. Ko se baza resursov spremeni, se mora spremeniti tudi tehnologija.
11. Ogburnovo shematizacijo družbenega sistema na tehnološki in ekonomski subsistem ter na subsistem družbenih institucij in subsistem socialne filozofije in stališč (Ogburn, 1964) je mogoče primerjati s Parsonsovo shematizacijo na adaptivni (ekonomski), ciljni (politični), integrativni (kulturalni subsistem) ter na subsistem, ki uravnava družbene napetosti (institucionalni) (Parsons, Smelser, 1957).
12. V analizi sicer niso bile posebej analizirane posledice uvajanja sprememb, predvsem ne v obliki tendenc po redistribuciji formacij (glej v Pešec 1985, 1987a).

13 VIRI

## VIRI

- 1 Abernathy, W.J. (1978): The Productivity Dilemma, The John Hopkins University Press, Baltimore
- 2 Allen, F.R. et al (1957): Technology and Social Change, Appleton Century Crofts, New York
- 3 Axelrod, Robert (1985): The Evolution and Cooperation, Dialogue, Washington, Let.65, št.3, str.21-24
- 4 Baumgartner, T. et al (1975): A System Model of Conflict and Change in Planning Systems, General Systems Yearbook, str.167-183
- 5 (1976a): Power and Control: Social Structures and Their Transformation, Sage, London
- 6 (1976b): Open Systems and Multi-Level Processes: Implications for Social Research, General Systems, št.3, str.25-42
- 7 Crozier, Michel (1964): The Bureaucratic Phenomenon, University of Chicago Press
- 8 Djurić, Vojislav (1975): Inovacije u društvu, Gradina, Niš
- 9 Etzioni, Amitai (1966): Studies in Social Change, Holt, Rinehart and Winston, Inc., New York
- 10 Holt, Knut (1972): Social Innovation in Organization, The Norwegian Institute of Technology - The University of Trondheim, št.45, str.48-50
- 11 Langrish, J. et al (1972): Wealth from Knowledge, Macmillan, London
- 12 Lenski, Gerhard (1970): Human Societies, McGraw Hill Book Co., New York
- 13 Mikula, Gerold (1984): Justice and Fairness in Interpersonal Relations: Thoughts and Suggestions, v Tajfel, H. ed.:The Social Dimensions, Cambridge University Press, str.204-227
- 14 (1986): The Experience of Injust, v Bierhof, H.H. et al, eds: Justice in Social Relations, Plenum, New York
- 15 Mikula, G., Schlamberger, K. (1985): What People Think About Justice: Toward a Better Understanding of Phenomenology of Experience of Injust, European Journal of Social Psychology, Let.15, str.39-47
- 16 Myrdal, Gunnar (1968): Asian Drama - An Inquiry into the Poverty of Nations, Penguin Books, London
- 17 Novak-Pešec, Mojca (1989): Individualni spor v delovnem okolju: porajanje, razvoj in (raz)reševanje, Raziskovalno poročilo, Inštitut za sociologijo, Ljubljana
- 18 Ogburn, William (1964): On Culture and Social Change, The University of Chicago Press
- 19 Parsons, Talcot, Smelser, Neil (1957): Economy and Society, Routledge and Kegan, Ltd., London
- 20 Pavitt, Keith (1971): The Conditions for Success of Technological Innovation, OECD Publications, Paris
- 21 Pešec, Mojca (1980): Inovacijski procesi v organizacijah združenega dela, Raziskovalno poročilo
- 22 (1985): Uzorci generisanja promena u jugoslovenskom društvu, Sociologija, Let.27, št.4, str. 503-516
- 23 (1987a): Mogući uzorci kočenja inovativnosti u jugoslovenskom društvu, Sociologija, Let.29, št.1, str.127-148
- 24 (1987b, 1988): Individualni spor v delovnem okolju: porajanje, razvoj in (raz)reševanje, Raziskovalno poročilo, Inštitut za sociologijo, Ljubljana
- 25 Rapoport, Anatol (1974): Conflict in Man-Made Environment, Penquin Books, London
- 26 Schelling, T.C. (1966): The Strategy of Conflict, Harvard University Press, Cambridge, Mass.
- 27 Wilkinson, Richard (1973): Poverty and Progress, Mathuen and Co. Ltd., London
- 28 Županov, Josip (1984): Neekonomski in netehnološki vidiki integracije v Jerovšek, Janez et al: Integracije v gospodarstvu, Delavska enotnost, Ljubljana