

CUNOAȘTERE ȘI PARTICIPARE ÎN PROCESUL AUTOCONDUCERII MUNCITOREȘTI

Ioan Mărginean

Academia „Ștefan Gheorghiu”

Autoconducerea muncitorească reprezintă o etapă superioară a perfeccionării continue a democrației socialiste în țara noastră. Revenindu-le o serie de drepturi în calitate de producători, proprietari și beneficiari, colectivele de oameni ai muncii devin totodată, în și mai mare măsură, răspunzătoare de felul în care gospodăresc partea din avuția comună îndrățită lor. Realizarea în practică a cerințelor multiple ale autoconducerii muncitorești și autogestuii economico-financiare reclamă deopotrivă un înalt grad de competență profesională și un înalt nivel al conștiinței și responsabilității în vederea creșterii eficienței întregii activități sociale. În acest context, prezintă o importanță deosebită angajarea plenară a fiecărui om al muncii, valorificarea potențialului creator al gîndirii colective, *participarea fiind trăsătura esențială a autoconducerii*. Tocmai de aceea, în ansamblul reglementărilor referitoare la autoconducerea muncitorească o atenție deosebită se acordă modalităților de participare. Au fost astfel, create organisme de conducere colectivă pentru toate domeniile de activitate. La nivelul întreprinderilor industriale – care constituie subiectul studiului de față – organismele autoconducerii muncitorești cum sunt Adunarea generală a oamenilor muncii, Consiliul oamenilor muncii și Biroul executiv al Consiliului oamenilor muncii, fiecare având atribuții specifice, asigură cadrul de participare a personalului muncitor la organizarea și conducerea activităților ce se desfășoară în unitățile de producție¹.

În cele ce urmează atenția va fi îndreptată spre evidențierea cîtorva caracteristicii definitorii ale participării personalului muncitor la procesul autoconducerei din întreprinderile industriale.

1. Schema operațională de cercetare

Analiza modului de participare a personalului muncitor în procesul de autoconducere impune determinarea conținutului acestui proces, a relațiilor sale cu alte fenomene și procese specifice întreprinderii. *Măsura participării la autoconducere este dată de puterea de influențare pe care personalul muncitor o are asupra a ceea ce se întâmplă în întreprindere, de*

¹ Pentru o dezvoltare mai amplă a acestor aspecte vezi și: Petru Cristea, Ioan Mărginean, Constantin Mustăcilă, *Participarea – trăsătura esențială a autoconducerii muncitorești*, în „VIIITORUL SOCIAL”, nr. 1, 1980.

puterea de determinare a cursului fenomenelor sociale și de muncă specifice colectivităților industriale. Din această perspectivă, participarea apare ca un proces în interiorul căruia distingem o componentă cognitivă și una acțională. Dimensiunea cognitivă se referă la gradul de cunoaștere de către personalul muncitor a conținutului și cerințelor autoconducerei, iar cea acțională privește desfășurarea participării propriu-zise. Fiecare din dimensiunile menționate îi corespunde un anumit număr de indicatori. Rezultă în final *schema descriptivă de cercetare a participării personalului muncitor în procesul de autoconducere*. Au fost luate în considerare următoarele elemente definitorii :

<i>Dimensiunea</i>	<i>Indicatori</i>
a. <i>Cognitivă</i>	a ₁ — Gradul de cunoaștere a conținutului autoconducerei a ₂ — Imaginea despre autoconducere
b. <i>Acțională</i>	b ₁ — Participare la procesul de producție b ₂ — Participare la activitatea organismelor de conducere colectivă b ₃ — Efectuarea de propunerii, sugestii și observații critice b ₄ — Participarea la luarea deciziilor

Prin intermediul acestor dimensiuni și indicatori se poate surprinde manifestarea concretă a participării personalului muncitor la procesul autoconducerei. Redăm în continuare unele rezultate reiese din cercetarea sociologică efectuată în două întreprinderi industriale din municipiul Cluj-Napoca².

2. Dimensiunea cognitivă a participării în procesul de autoconducere

În abordarea acestei componente a participării s-au avut în vedere gradul de cunoaștere a ceea ce înseamnă autoconducerea și imaginea ce se constituie în legătură cu ea.

2.1. Cunoașterea conținutului și cerințelor autoconducerei muncitorești

Cunoașterea a ceea ce înseamnă autoconducerea muncitorească este rezultatul direct al preocupării oamenilor de a-și însuși conținutul teoretic specific temei. Dar, credeam, este și o reflectare a eficienței activităților desfășurate pentru transmiterea cunoștințelor implicate, a informărilor și dezbatelor organizate în cadrul întreprinderilor, la cercurile de învăță-

² Întreprinderea de reparat material rulant (IRMR) și Întreprinderea „Metalul Roșu”, ambele aparținând industriei construcțiilor de mașini. Cercetarea, inițiată de Catedra de sociologie—Academia „Ștefan Gheorghiu” în cadrul practicii studențești, înscrîndu-se într-un plan mai amplu de studiere a autoconducerei, s-a desfășurat în septembrie 1980. Din analizele realizate la cele două întreprinderi, ne vom referi în special la problematica participării oamenilor muncii la autoconducere, relevată de ancheta sociologică pe bază de eșantion reprezentativ care a cuprins un număr de 403 muncitori din secțiile de producție. Eroarea de eșantionare este de 5%.

mînt politic sau cu alte prilejuri, ca și, pe un plan mai larg, a eficienței diferitelor mijloace de informare și propagandă. Gradul de cunoaștere a conținutului autoconducerii reflectă, totodată, și calitatea participării personalului muncitor chemat să contribuie la perfecționarea activității întreprinderilor în care își desfășoară activitatea.

La întrebarea de cunoștință: *Ce înseamnă autoconducerea muncitorească?*, din totalul celor 403 muncitori investigați, un număr de 253 (62,7%) au dat un răspuns de conținut, în timp ce un număr de 150 (37,3%) fie au consemnat că nu cunosc răspunsul, fie au lăsat necompletat spațiul rezervat. În cadrul colectivității din care a fost extras eșantionul, limitele de variație a celor care cunosc conținutul autoconducerii se situează între 58,0 și 67,4%³. Problema care apare în continuare este de a constata dacă există diferențe de la o întreprindere la alta, de la o secție la alta în cadrul aceleiasi întreprinderi, privind gradul de cunoaștere a ceea ce reprezintă autoconducerea muncitorească și eventual cine sunt cei care cunosc, comparativ cu cei care declară că nu cunosc. Analiza comparativă pe întreprinderi indică existența unor deosebiri semnificative în privința conținutului autoconducerii: dacă la I.R.M.R. au răspuns 52,7% din subiecții investigați, la Întreprinderea „Metalul Roșu” numărul acestora reprezintă 72,0% din eșantion.

Gradul de cunoaștere a conținutului autoconducerii

Întreprinderea	Da	Nu	Total
I.R.M.R.	109 52,7	94 47,3	203 100,0
Metalul Roșu	144 72,0	56 28,0	200 100,0
TOTAL	253 62,7	150 37,3	403 100,0

$\chi^2 = 13$; semnificativ la $p = 0,01$

Cit privește diferențele în cadrul fiecărei întreprinderi, numai la „Metalul Roșu” apare o diferență semnificativă între procentele celor care cunosc, respectiv nu formulează răspunsul la întrebare⁴. În schimb, diferențe mai mari apar de la o secție la alta în cadrul aceleiasi întreprinderi. Astfel, dacă la unele secții cum ar fi sculăria, mecanic-suf, prelucrări mecanice, montaj, procentul celor care formulează răspuns la întrebarea *Ce este autoconducerea?* se situează între 70–90%, la secțiile construcții metalice și turnătorie această valoare nu depășește 25%, la ambele întreprinderi.

³ Eroarea de estimare a procentului (e) = $t \cdot \frac{P(1-P)}{N}$ (unde $t = 1,96$ pentru pragul de 0,05; P este procentul respectiv; iar N colectivitatea pentru care s-a calculat procentul).

⁴ Pentru ca diferența dintre cele două valori, în cadrul fiecărei întreprinderi, să fie semnificativă la $p = 0,05$, trebuie să fie de minimum 7 procente. $D = t \cdot \sqrt{\frac{PQ}{N}}$, unde P și Q sunt procentele care se compară.

Situatia relatata ne conduce spre concluzia existentei unor deosebiri interne importante, care privesc atit caracteristicile socioprofesionale ale personalului muncitor cit si mediul imediat de muncă în care își desfășoară activitatea.

Fiind vorba de nivelul cunoștințelor, am considerat că indicatorul „pregătire scolară” ar putea avea o influență considerabilă în determinarea distribuției răspunsurilor. Ipoteza respectivă nu a primit însă o confirmare totală la nivelul colectivității studiate.

Relația dintre pregătirea scolară și cunoașterea conținutului autoconducerei

Pregătirea scolară	Conținutul autoconducerei		Total
	Cunoscut	Necunoscut	
Școală generală	157 60,3%	103 39,7%	260 100,0%
Liceu	96 67,1%	47 32,9%	143 100,0%
TOTAL	253 62,7%	150 37,3%	403 100,0%

$$\chi^2_0 = 1,8 \text{ corespunde pragului de } 0,15$$

După cum se observă, gradul de cunoaștere a problematicii autoconducerei se diferențiază în funcție de pregătirea scolară, în sensul că cei cu liceul au formulat în mai mare măsură răspunsul solicitat. Totuși, această diferență prezintă un grad redus de încredere. Posibilitatea ca diferența semnalată să fie reală este de numai 85%, față de 90% cit reprezintă, de regulă, probabilitatea minimă cu care se lucrează.

Diferențiat pe întreprinderi, efectul pregătirii scolare este mai evident la una din ele și anume la „Metalul Rosu”. În categoria celor cu școală generală, 66% cunosc conținutul autoconducerei, comparativ cu cei din categoria „liceu”, unde 80% formulează răspuns. În schimb, la I.R.M.R. procentul celor care cunosc are aceeași valoare la ambele categorii de personal muncitor constituite după criteriul pregătirii scolare și anume 54%.

De consecnat faptul că nici alți indicatori, referitori la caracteristicile individuale ale personalului muncitor, nu au o putere mai mare de diferențiere în ceea ce privește gradul de cunoaștere a conținutului autoconducerei muncitorești. Necesită a fi consecnat totuși, efectul vîrstei, care are o oarecare relevanță.

Grupa de vîrstă de 26–40 de ani nu numai că se deosebește de celelalte, în sensul unei mai bune cunoașteri a conținutului autoconducerei, dar, totodată, înregistrează și cea mai mare diferență între ponderea celor care cunosc, comparativ cu cei care nu cunosc. O astfel de diferență semnificativă se mai înregistrează și la categoria celor de peste 40 ani.

Comparativ pe întreprinderi, indicatorul „vîrstă” este mai important la I.R.M.R. pentru explicitarea gradului de cunoaștere a conținutu-

lui autoconducerei. Astfel, dacă grupul celor de 26—40 de ani se distanțează printr-un nivel mai înalt al cunoștințelor la ambele întreprinderi, la grupul celor sub 25 de ani de la I.R.M.R. gradul de cunoaștere este relativ scăzut. Respectiv, doar 30% au formulat răspunsul, comparativ cu 60—70% cînd se înregistrează la celelalte grupări de vîrstă și chiar la aceeași grupare (sub 25 ani) de la Întreprinderea „Metalul Roșu”.

Relația dintre nivelul pregătirii școlare și gradul de cunoaștere a conținutului autoconducerei, pe întreprinderi

(in procente)

Pregătirea școlară	Întreprindere	Da	Nu	Total
Școala generală	I.R.M.R.	53,0	47,0	128 100,0
	Metalul Roșu	66,0	34,0	132 100,0
Liceul	I.R.M.R.	54,0	46,0	75 100,0
	Metalul Roșu	80,0	20,0	68 100,0

Diferența dintre procente este semnificativă la $p = 0,05$ cînd ia valoarea de minimum 10 procente.

Relația dintre vîrstă și cunoașterea conținutului autoconducerei

(in procente)

Vîrstă	Da	Nu	Total
înălță la 25 ani	51,6	48,4	89 100,0
26—40 ani	69,4	30,6	204 100,0
peste 40 de ani	59,0	41,0	110 100,0
TOTAL	62,7	37,3	403 100,0

Diferența dintre procente este semnificativă la $p=0,05$ cînd ia valoarea de minimum 10 procente.

Observăm deci că diferențele constatate pe întreprinderi în ceea ce privește cunoașterea conținutului autoconducerei se datorează în parte, influenței pe care o au *pregătirea școlară* și *vîrstă* celor investigați. În legătură cu acest aspect se pot formula cîteva concluzii :

— nivelul pregătirii școlare tinde să aibă o influență în determinarea aspectelor cognitive ale autoconducerei; cu cît acesta este mai înalt cu atit și nivelul cunoștințelor este mai mare;

— lipsa de experiență în muncă (măsurată prin indicatorul vîrstă) reduce, într-o oarecare măsură, efectul favorabil al pregătirii școlare asupra nivelului cunoștințelor;

— diferențele socioprofesionale nu explică în totalitate deosebirile de la un grup de muncitori la altul în privința cunoașterii conținutului autoconducerei. Ca dovadă, de la o anumită vîrstă în sus (30 ani) se produce egalizarea nivelului cunoștințelor, indiferent de nivelul pregătirii școlare, datorită eforturilor individuale de însușire a unor cunoștințe noi, acumulării unei mai bogate experiențe de viață și de muncă etc.

Un aport substanțial în determinarea nivelului cunoștințelor deținute de oameni îl aduce caracteristicile calitative ale mediului de muncă, stilul de conducere, activitatea de informare și dezbatările organizate în întreprinderi. Tocmai pe această cale pot fi aduse, în continuare, îmbunătățiri substanțiale în vederea sporirii gradului de cunoaștere a conținutului și cerințelor autoconducerei în întreprinderile cercetate.

2.2. Imaginea despre autoconducere în rindul personalului muncitor

Din perspectiva acestui studiu, este deosebit de semnificativ faptul că participarea oamenilor muncii la conducerea activității întreprinderii este considerată și ca caracteristica cea mai importantă a autoconducerei. Astfel, 42,7 % din subiecții investigați (68 % din cei care formulează răspuns la întrebarea de cunoștințe *Ce este autoconducerea*) consideră că autoconducerea înseamnă *participarea* întregului personal muncitor la conducere, prezența muncitorilor în organismele de conducere colectivă ale întreprinderii. Alți 12,1 % din subiecți (respectiv 19 % din răspunsuri formulate la această întrebare) identifică autoconducerea cu gospodărirea proprie a întreprinderii — *autofinanțarea*, iar 8,0 % (corespunzător 13 % din răspunsuri) indică un înalt nivel de pregătire profesională și politică.

În viziunea subiecților, deci, *autoconducerea înseamnă conducere colectivă, participare, autofinanțare, nivel înalt de competență profesională și politică*, reflectând cu mare putere de veridicitate caracteristicile definițorii ale procesului.

3. Participarea personalului muncitor în procesul de autoconducere

Legislația autoconducerei muncitorești are caracter de generalitate, ea priveste ansamblul activităților care se desfășoară în întreprinderi și se aplică tuturor oamenilor muncii. Aceasta, pe lîngă drepturile conferite, îi se solicită implicarea plenară și responsabilă în realizarea sarcinilor întreprinderii. Cu toate acestea, cercetările efectuate au indicat faptul că intensitatea participării se diferențiază în funcție de indivizi, ateliere și secții de producție, de întreprinderi, în funcție de acțiunea diversilor factori determinanți : caracteristicile mediului participativ, stilul de conducere practicat la diferite niveluri ierarhice, caracteristici psihosociale și profesionale ale

personalului muncitor. Însăși modalitățile de participare se diferențiază de la o colectivitate la alta sau se realizează cu intensități diferite.

În elaborarea schemei de cercetare s-au avut în vedere mai multe modalități (forme) de participare la autoconducere cum sint : *activitatea productivă, participarea la organismele de conducere colectivă, efectuarea de propuneri, sugestii și observații critice referitoare la felul cum se desfășoară activitatea în întreprinderi, în scopul perfecționării acesteia, identificării de noi rezerve de dezvoltare etc. ; participarea la procesul decizional.*

De subliniat faptul, deosebit de relevant pentru cercetarea efectuată, că tot acestea au fost și modalitățile pe care subiecții însăși le-au indicat, atunci cind au fost solicitați să relateze cu propriile cuvinte cum iau parte la procesul de autoconducere. Cei mai mulți au indicat căte una din cele patru modalități, o parte mai mică au indicat însă căte 2—3 astfel de modalități de participare la autoconducerea muncitorească. Răspunsurile primite dau posibilitatea de a se exprima într-o concluzie privind autoimplicarea oamenilor în procesul autoconducerii, cum valorifică, fiecare în parte și totuși împreună, cadrul organizatoric creat pentru afirmarea democrației sociale a drepturilor de conducere conferite prin lege tuturor oamenilor muncii. Fără indoială, că evaluarea propriei participări la procesul de autoconducere reflectă, în mare parte, felul în care se desfășoară procesul ca atare, dar este influențat și de așteptările pe care fiecare le are față de acesta. Cind așteptările sunt înalte, crește și exigența aprecierilor și invers. Această autoevaluare a participării exprimă, totodată, și interesul pe care oamenii îl manifestă în problema respectivă, eforturile pe care le depun pentru infăptuirea principiilor autoconducerii în întreprinderea lor.

În cadrul cercetării efectuate, un număr relativ însemnat din cei investigați și anume 312 (din totalul de 403) consideră că participă la autoconducere, că sunt angrenați în acest proces, ceea ce reprezintă 77,4% din eșantion. Estimarea la nivelul colectivității totale indică o variație de $\pm 4\%$, conducind la valori de 73,4%—81,4% a celor care se autoevaluează ca participanți în procesul autoconducerii muncitorești. Pe întreprinderi autoimplicarea personală este mai mare la „Metalul Rosu” — 81,5% răspunsuri favorabile, comparativ cu 73,4% că se înregistrează la I.R.M.R.

De remarcat faptul că cealaltă categorie de subiecți (diferență de 22,6% pînă la 100%) nu declară în mod expres că nu ar participa la autoconducere. Cu foarte rare excepții, s-a lăsat, și de această dată, spațiul necompletat.

Grupul respectiv de 22,6% pe total, iar pe întreprinderi de 26,6% și 18,6% reclamă o preocupare susținută pentru implicarea lor, în și mai mare măsură, în procesul general de autoconducere. De fapt, unii din ei realizează efectiv o astfel de participare. Nu avem în vedere doar activitatea productivă, ci forme mai complexe cum ar fi participarea la activitatea organismelor de conducere colectivă și la procesul decizional din întreprinderi. De semnalat și apariția unor contradicții în rezultatele obținute la cele două întrebări cu răspunsuri libere. O anumită proporție a celor care nu au formulat răspuns la întrebare privind conținutul autoconducerii, răspund că iau parte la procesul de autoconducere și chiar indică singuri formele de participare. Din corelația celor două aspecte se poate deduce o ierarhie a autoimplicării subiecților în procesul autoconducerii :

— necunoașterea procesului, lipsă de implicare personală	11,6 %
— cunoașterea procesului, lipsă de implicare personală	10,9 %
— necunoașterea procesului, indicarea participării	25,6 %
— cunoașterea procesului, indicarea participării	51,9 %
	100,0 %
	N = 403

Cea mai mare pondere o detine grupul celor care conștientizează participarea ca atare: se indică atât conținutul participării cit și forme concrete de participare. O pondere relativ însemnată o detine categoria ce implică o poziție „contradictorie”; fără a se expune conținutului, se indică anumite modalități viabile de participare la autoconducere. Vom trece în continuare, la analiza concretă a acestor modalități.

3.1. Participarea la activitatea productivă

Indicată de o parte apreciabilă de subiecți, *activitatea productivă ca atare* constituie o modalitate efectivă de participare la autoconducere, aşa-numita *participare prin rezultatele muncii depuse*. În contextul proprietății socialiste asupra mijloacelor de producție, calitatea muncii fiecărui se răsfringe nemijlocit asupra rezultatelor de ansamblu ale întreprinderii și ale societății în ultimă instanță. Este deci perfect îndreptățită afirmația celor care consideră că iau parte la autoconducere prin activitatea productivă pe care o desfășoară. De fapt, activitatea productivă nu se reduce la simpla execuție, presupune, deopotrivă, inițiativă personală și colectivă pentru identificarea și realizarea de soluții cit mai avantajoase în rezolvarea sarcinilor de producție. Totodată, trebuie menționat faptul că această formă de participare se constituie ca premisă a practicării și altor modalități. Nu ne vom referi acum în detaliu la caracteristicile activității productive din cele două unități economice. De menționat totuși faptul, deosebit de important, că ambele întreprinderi au îndeplinit în avans cu 9–10 luni sarcinile de plan ale cincinalului 1976–1980, ceea ce reflectă calitatea înaltă a muncii desfășurate. Este revelatoriu și faptul că marea majoritate a celor investigați (peste 95%) declară că nu întâmpină dificultăți personale în îndeplinirea sarcinilor de muncă pe care le au. În schimb, potențialul de care dispun este în parte, diminuat de unele deficiențe de organizare, de lipsa de corelare a planului de producție între secții, starea necorespunzătoare a unor utilaje, lipsa unei aprovisionări ritmice cu materii prime, materiale și scule. Înlăturarea acestor neajunsuri ar facilita în și mai mare măsură obținerea unor rezultate superioare în muncă.

3.2. În privința *participării la activitatea organismelor de conducere colectivă* se înregistrează valori ce atestă un înalt grad de implicare în procesul autoconducerii. Avem în vedere, în primul rînd, participarea muncitorilor în Consiliul oamenilor muncii și la Adunările generale. Desigur, numărul efectiv al participanților este mult mai mare în cadrul Adunărilor generale ale oamenilor muncii. Pe total eșantion, 261 (65%) din cei investigați au participat la adunările generale ale oamenilor muncii pe întreprindere, în anul efectuării cercetării – 1980. Pe lîngă facilitatea accesului nemijlocit la conducere, adunările generale ale oamenilor muncii

constituie și un important mijloc de informare și formare în domeniul conducerii.

3.3. O altă modalitate de participare la autoconducere o reprezintă efectuarea de propuneri, sugestii și observații critice. Înăind, și de această dată, anul cercetării ca perioadă de referință, constatăm că, pe total eșantion, 41% din subiecții studiați au utilizat această modalitate de participare⁵. Întreprinderea de material rulant, care beneficiază de un colectiv de muncă cu mai mare experiență, înregistrează valori mai mari ale participării.

Efectuarea de propuneri, sugestii și observații critice, pe întreprinderi
(în procente)

Întreprinderea	Da	Nu	Total
I.R.M.R. Metalul Roșu	45,6 36,0	54,4 64,0	100,0 100,0
TOTAL	41,0	59,0	100,0

Diferențele sunt semnificative între întreprinderi, ca și în cadrul acestora la $P = 0,05$.

3.4. *Participarea la decizie* se constituie dintr-o succesiune de activități specifice procesului decizional. Au fost avute în vedere mai multe elemente dispuse ierarhizat : *informarea în legătură cu deciziile luate, acceptarea și aplicarea hotărîrilor, consultarea și participarea la adoptarea deciziilor*. Intensitatea fiecărui indicator a fost redată pe o scală cu 5 grade.

Conținutul participării la decizie

Indicatori	Intensitatea participării					Total
	Deloc 1	Foarte rar 2	Uneori 3	Frecvent 4	Foarte frecvent 5	
Informare privind hotărîrile luate	23 5,7	28 6,9	64 15,9	139 34,5	149 37,0	403 100,0
Acceptarea și îndeplinirea hotărîrilor	43 10,7	44 10,9	31 7,7	136 33,7	149 37,0	403 100,0
Consultarea	80 19,9	102 25,3	60 14,9	84 20,8	77 19,1	403 100,0
Adoptarea hotărîrilor	118 29,3	85 21,1	58 14,4	85 21,1	57 14,1	403 100,0

Diferența dintre procente este semnificativă la $p = 0,05$ cind este de minim 2 procente.

Tabelul anterior evidențiază cîteva aspecte importante : a. pentru fiecare din cei 4 indicatori, variantele de răspuns 3.4.5. (semnificând participarea sistematică) dețin cea mai mare pondere ; b. cei 4 indicatori sint

⁵ Eroarea de estimare a procentului este de $\pm 5,0$, ceea ce înseamnă că, în colectivitatea totală a celor două întreprinderi, la un prag de 0,05, proporția celor care efectuează propuneri trebuie să fie cuprinsă între 36 și 47%.

dispuși ierarhizat. Participarea cea mai intensă are loc la nivelul informării, în ordine urmează acceptarea și aplicarea deciziilor, consultarea și, în final, adoptarea lor. Aceasta conduce la ideea cumulativității participării. Evident, informarea constituie primul pas al implicării în procesul decizional, iar adoptarea propriu-zisă a deciziilor încheie acest proces, după care urmează alte activități specifice actului de conducere.

Diferențiată pe întreprinderi, participarea la decizie ia valori mai mari, tot în cazul Întreprinderii de material rulant, comparativ cu Întreprinderea „Metalul Roșu”, așa cum indică și valorile medii ale răspunsurilor.

Valorile medii ale indicatorilor de participare la decizie, pe întreprinderi

Întreprinderea	Informare	Acceptare și îndeplinire	Consultare	Adoptare	N
I.R.M.R. Metalul Roșu	4,0 4,1	3,9 3,6	3,2 2,6	3,0 2,3	303 200
TOTAL	3,9	3,7	2,9	2,7	403

Diferența dintre medii este semnificativă la $p = 0,05$ cind $M_1 - M_2 > 0,2$.

Scala participării la decizie

Caracterul cumulativ al unei serii de indicatori poate fi pus în evidență printr-o analiză ierarhică. Vom utiliza aici algoritmul analizei de scalogramă elaborat de L. Guttman⁶. Încercările de a elabora scala prin luarea în considerare a trei sau cinci variante de răspuns nu au condus la rezultate satisfăcătoare. S-au putut construi scale viabile numai după dihotomizarea răspunsurilor, o cale frecvent utilizată de altfel în cadrul cercetărilor. Pentru aceasta, codul 1 – semnificând lipsa de participare – a fost menționat distinct iar toate celelalte coduri (respectiv, 2, 3, 4, 5) au fost unite, desemnând răspunsul favorabil participării. Pentru întocmirea scalogramei se ierarhizează indicatorii și modelele de răspuns după valorile obținute.

Acceptarea seriei cumulative se bazează pe satisfacerea mai multor criterii care se referă la: valoarea coeficientului de reproductibilitate pe ansamblul itemilor ca și pe fiecare item în parte, ponderea erorilor pentru fiecare categorie de răspuns⁷.

În cazul nostru, 90,6% din subiecți se înscriu cu modele de răspuns consistente, fără erori. Numărul erorilor observate (38 = 9,4% din subi-

⁶ Detaliile metodei sunt expuse de autor în lucrarea *Measurement and Prediction*, editor S. A. Stouffer, New York, 1966. A se vedea și Ioan Mărginean, *Tehnici de scalare în cercetarea socială*, în „Visitorul social”, nr. 3, 1977.

⁷ Coeficientul de reproductibilitate (CR) dă valoarea cu care fiecare item poate fi reprodus din scorul total. În cazul scalelor cumulative perfecte, CR are valoarea 1. Pe măsură ce se vor înregistra mai multe erori de ordonare, valoarea lui CR scade. Se acceptă totuși, scala cu condiția ca CR să fie mai mare de 0,90. Această valoare, stabilită ipotetic de L. Guttman, s-a dovedit a fi limita minimă a acceptării modelului cumulative. În plus, CR trebuie să fie mai mare decât coeficientul reproductibilității prin sănsă (CR_s), respectiv numărul de erori observate să fie mai mic decât numărul erorilor teoretice rezultate din distribuțiile marginale.

Scala participării la decizie

Indicatori	Adoptarea decizilor	Consultare	Acceptarea și aplicarea decizilor	Informare			
Valoare de scală		Modul de răspuns			Erori	Nr. subiecți	Pondere
4	+	+	+	+	0	270	67,0
	(+)5,5	(-)5,5	(-)	(-)	11	11	2,7
	+	+	+	+	2	2	0,5
	+	+	+	(-)	1	1	0,2
3	-	+	+	+	0	36	9,0
	-	+	+	(-)	2	2	0,5
	-	(+)6	(-)6	+	12	12	3,0
2	-	-	+	+	0	31	7,8
1	-	-	-	+	0	17	4,2
	(+)	-	-	+	1	1	0,2
0	-	-	(+)4,5	(-)4,5	9	9	2,2
	-	-	-	-	0	11	2,7
Răspuns favorabil (+)	285	323	360	380			
Răspuns nefavorabil (-)	118	89	43	23			
Erori	+ 6,5	11,5(- 5,5) (+ 6)	12,5(- 8) (+ 4,5)	- 7,5	38		
TOTAL					403	100,0	

$$CR = 1 - \frac{38}{1612} = 1 - 0,02 = 0,98 ; \quad CR_s = 1 - \frac{108}{1612} = 1 - 0,07 = 0,93 ;$$

$$CR > CR_s > 0,90$$

cțl) este mai mic decit numărul erorilor teoretice ce s-ar putea astepta ca urmare a distribuțiilor marginale (108).

Cit privește reproductibilitatea itemilor, se înregistrează numai valori de peste 0,97.

În privința ultimului criteriu de judecare a plauzibilității modelului cumulativ se obțin rezultate parțial favorabile. Conform restricțiilor, ponderea erorilor nu trebuie să depășească 15% pentru fiecare categorie de răspuns. Or, erorile corespunzătoare categoriei nefavorabile de răspuns la itemii „informare” și „aplicarea decizilor” sunt mai mari, ceea ce, credem, nu implică respingerea modelului.

Scala participării la decizie evidențiază un grad relativ înalt de consistență a modelelor de răspuns. Se detașează modelul de răspus cu valori favorabile la toți indicatorii (67,0%), participarea parțială este specifică la 29,3% din subiecți, și numai 2,7% nu au nici un răspuns favorabil parțicipării la decizie. Si pe întreprinderi, rezultă modele cumulative dihotomice acceptabile. Un grad mai mare de consistență a răspunsurilor se înregistrează la I.R.M.R., unde apar numai 11 erori de ordonare a celor patru indicatori, respectiv pentru 5,2% din subiecți, iar 94,8% au modele de răspuns consistente (CR = 0,99 ; CR_s = 0,94) ; în timp ce, la Între-

prinderea „Metalul Roșu” apar restul de 27 erori de ordonare revenind la 13,5% din subiecți, 86,5% avind modele consistente ($CR = 0,97$; $CR_s = 0,93$).

Abordarea explicativă a participării personalului muncitor la decizie evidențiază unele aspecte deja semnalate și în legătură cu analiza gradului de cunoaștere a conținutului și cerințelor autoconducerei referitoare la influența unor caracteristici individuale: pregătirea școlară și vîrstă: a. atât pe ansamblul eșantionului cit și pe întreprinderi ponderea celor care participă la decizie este mult superioară celor care nu participă; afirmația rămâne valabilă și dacă luăm în considerare nivelurile de instrucție și categoriile de vîrstă; b. nivelul pregătirii școlare nu se dovedește a fi foarte important pentru determinarea participării la decizie. Fără a fi pe deplin semnificative, diferențele care apar tind să-i favorizeze pe cei cu școală generală (participarea deplină la decizie 70% față de 62% în cazul absolvenților de liceu), ca efect al influenței favorabile a unei experiențe de muncă mai bogată în primul caz, mai ales la I.R.M.R. În schimb la întreprinderea „Metalul Roșu” absolvenții de liceu participă în mai mare măsură la decizie; c. pe categorii de vîrstă, se detașează cei cuprinși între 41–50 ani, unde 83% participă deplin la luarea deciziei, comparativ cu 57–67% cit se înregistrează la celelalte categorii. Există o creștere graduală a participării depline la decizie, pe măsura creșterii vîrstei pînă la intervalul amintit, după care acesta se reduce din nou la nivelul primei categorii de vîrstă. *Tocmai la această categorie, a celor sub 25 ani, se impune stimularea, în mai mare măsură, a participării la deciziile ce se iau în întreprinderi.*

Cit privește influența mediului de muncă asupra participării personalului muncitor la luarea deciziei, dacă efectuăm comparația între calitatea mediului participativ (măsurată prin aprecierea gradului în care muncitorii participă la luarea hotărîrilor în cadrul întreprinderii) și participarea personală la decizie, constatăm că acolo unde calitatea mediului participativ este superioară și participarea personală are valori mai mari.

Relația dintre calitatea mediului participativ și participarea personalului la luarea deciziei

	Calitatea mediului participativ	Participarea personală deplină	Total
I.R.M.R.	3,4	80,0%	203
Metalul Roșu	3,0	55,0%	200

Diferențe semnificative atât între medii cit și între procente la $p = 0,05$

În cadrul fiecărei întreprinderi, analiza pe secții este greu de realizat în condițiile cercetării efectuate, dat fiind numărul relativ mic al populației studiate din fiecare secție (cite 30–60 subiecți). Un lucru este în afara oricărei indoieri și anume, că între unele secții ale întreprinderii se înregistrează diferențe importante în ceea ce privește participarea personalului muncitor la luarea deciziilor. Se poate constata că, *de regulă*, acolo unde mediul participativ are o calitate superioară, iar maștrii și șefii de secții

practică un stil de conducere participativ, și participarea personală a muncitorilor este mai intensă.

Relația participării la luarea deciziei cu alte elemente ale participării la autoconducere se dovedește a fi puternică. Participarea la luarea deciziei se asociază cu evaluarea de către subiecți a participării personale (conștiința participării). Dacă este de așteptat ca o anumită parte a personalului muncitor să participe la autoconducere prin alte forme decât participarea la procesul decizional, este totuși contradictoriu faptul că o parte din grupul celor care declară că iau parte deplină la decizie nu se consideră implicați în sistemul autoconducerii muncitorești.

Relația dintre participarea la decizie și conștiința participării la procesul de autoconducere

(în procente ; N = 403)

Indicatori	conștiința participării		Total	
	Da	Nu		
Participarea la decizie	Deplină Parțial	50,0 26,5	16,5 7,0	66,5 33,5
	TOTAL	76,5	23,5	100,0

După cum se observă, există o influență reală a participării la decizie asupra apariției sentimentului de participare la autoconducere. Apare însă și contradicția de care aminteam anterior, respectiv la 16,5% din subiecți. Ea se explică prin necunoașterea conținutului autoconducerii de către o parte din subiecții investigați. Tot astfel, există o puternică legătură între participarea la procesul decizional și efectuarea de propuneri, sugestii și observații critice pentru îmbunătățirea activității în cadrul întreprinderilor.

Relația dintre participarea la decizie și efectuarea de propuneri

(în procente ; N = 403)

Indicatori	Efectuarea de propuneri		Total	
	Da	Nu		
Participarea la decizie	Deplină Parțial	30,0 10,0	37,0 23,0	67,0 33,0
	TOTAL	40,0	60,0	100,0

Se poate spune că antrenarea oamenilor în procesul luării deciziei facilitează efectuarea de propuneri de perfecționare a activității. Participarea la decizie este însă, mai amplă decât efectuarea de propuneri, ea implică parcurgerea efectivă a tuturor etapelor procesului decizional.



Întreaga cercetare a evidențiat o participare la autoconducere relativ înaltă în rindul personalului muncitor de la cele două întreprinderi, atât

în privința cunoașterii conținutului și cerințelor autoconducerii, cît și în privința participării ca atare. Dacă nivelul de cunoaștere a conținutului autoconducerii este mai mare la Întreprinderea „Metalul Roșu”, participarea propriu-zisă are manifestare ceva mai mare la I.R.M.R.

Elementele prin care s-a descris participarea în procesul de autoconducere se află în interacțiune, ele alcătuind o structură complexă de participare. La rindul său, amplitudinea și intensitatea participării este determinată de o serie de factori : *calitatea mediului de muncă, stilul de conducere practicat în întreprinderi și secții, competență profesională și experiența în muncă a oamenilor*. Acestea toate nu explică însă ansamblul situațiilor existente privind participarea în procesul autoconducerii muncitorești, ceea ce înseamnă că și alte caracteristici organizaționale pot fi implicate în procesul respectiv și pe care studiul nostru nu și le-a propus să le abordeze.