

ZNAČAJ SARADNJE I KOMUNIKACIJE ZAPOSLENIH U PROCESU STVARANJA BEZBEDNIH USLOVA ZA RAD

REZIME

Stvaranje bezbednih uslova za rad polazi od dve osnovne komponente, sigurnih oruđa za rad sa definisanim procedurama rada kao i od spremnosti zaposlenih za saradnju i međusobnu komunikaciju u tom procesu. Organizaciona kultura kroz vrednosti kao što su saradnja, komunikacija, povratne informacije, utiče na bolje razumevanje procesa rada. Cilj ovog rada je da ukaže na značaj organizacione kulture u stvaranju bezbednih uslova za rad kroz posmatranje odnosa zaposlenih prema nekim vrednostima organizacione kulture, saradnja, komunikacija i povratne informacije. Za potrebe istraživanja formulisana je upitnik koji između ostalog posmatra i 7 vrednosti organizacione kulture i posmatra njihov uticaj na bezbednost i zdravlje na rad. Istraživanje u Republici Srbiji uradjeno je na uzorku od 800 ispitanika. Polazna hipoteza rada je da ispitanici u Republici Srbiji nisu svesni značaja vrednosti kao što su saradnja i komunikacija u procesu stvaranja bezbednih uslova za rad. Za obradu podataka korištene su odgovarajuće deskriptivno statističke metode, faktorska analiza, linearna regresiona analiza i ostale statističke metode.

Ključne reči: organizaciona kultura, komunikacija, saradnja zaposlenih.

ABSTRACT

The creation of safe working conditions is based on two basic components, safe tools for work with defined work procedures and the willingness of employees to cooperate and communicate with each other in the process. Organizational culture through values such as cooperation, communication, feedback, influence the understanding of the work process. The aim of this paper is to highlight the importance of organizational culture in creating safety conditions for observing the relationship of employees to certain organizational values, culture, cooperation, communication and feedback. By an identical questionnaire survey was done in the Republic of Serbia on a sample of 800 respondents. The main assumption is that respondents in the Republic of Serbia are aware of the importance of values such as cooperation and communication in the process of creating safe working conditions. The paper will be used appropriate descriptive statistical methods, factor analysis, linear regression analysis and other statistical methods.

Key words: organizational culture, communication, cooperation of employees.

1. UVOD

U vremenu brzih promena, kako poslovnog okruženja tako i tehnike i tehnologije rada, organizacije sve više nastoje da percipiraju određene procese u svojim organizacijama. Oruđa za rad se sve više u samoj projektnoj fazi konstruišu da budu bezbedna za rad. Prateći deo svih oruđa za rad su uputstva za bezbedan rad, na domaćem jeziku. Znači, u samom startu postoje jasni preduslovi za definisanje procedura za bezbedan rad. Međutim, problem nastaje u delu koji se odnosi na implementaciju definisanih procedura i pravila za bezbedan rad. Analizirajući uzroke povreda na radu, utvrdili smo da je često nepažnja uzrok dešavanja povreda na radu. Šta je uzrok? Uzrok upravo čini sistem vrednosti koje je zaposleni radnik prihvatio i koje artikulišu njegovo ponašanje u svakodnevnom radu. Zbog toga, određen broj poslodavaca, sve više proučava određene društvene nauke sa ciljem povećavanja znanja o tome kako uticati na način razmišljanja i postupanja svakog pojedinačnog radnika. Organizaciona kultura predstavlja sistem pretpostavki, vrednosti i normi ponašanja koje su članovi neke organizacije razvili i usvojili kroz zajedničko iskustvo i koji usmeravaju njihovo mišljenje i ponašanje. **(1)** Neke od ključnih vrednosti organizacione kulture čine vrednosti kao što su saradnja zaposlenih, komunikacija, povratne informacije. Polazeći od činjenice da je normativno uređenje poslova bezbednosti i zdravlja na radu u našoj zemlji u velikoj meri usaglašeno sa pravnog regulativom u Evropskoj uniji postavlja se pitanja kakvi su efekti primene te regulative. Nažalost, možemo konstatovati da ne postoji jasan trend smanjivanja broja i težine povreda na radu. Da sve nije tako crno pokazuju podaci i zemalja u okruženju, gde takođe ne postoje jasni trendovi smanjivanja broja i

težine povreda na radu. Očigledno je da se problem manifestuje u načinu shvatanja i razumevanja organizacionih procesa i rada. Sistem pretpostavki, vrednosti i normi kojima se najveći deo radnika rukovodi, svesno ili nesvesno, ne odgovara potrebama savremene organizacije. Upravo zbog toga smo se odlučili da cilj ovog rada bude prikazivanje uticaja i značaj određenih vrednosti organizacione kulture (saradnja, komunikacija, povratne informacije) na stvaranje bezbednih uslova za rad.

2. POJAM ORGANIZACIONE KULTURE

U vremenu internacionalizacije tržišta i samih organizacija koje egzistiraju u različitim podnebljima, organizacije se često susreću sa različitim kulturama i običajima, te je neophodno prepoznavanje načina razmišljanja i postupanja radnika u određenom regionu. Tek kada se upoznamo sa temeljnim karakteristikama regiona možemo definisati ciljne vrednosti koje želimo postići u nekoj organizaciji. Uticaj nacionalne kulture na proces stvaranja i održavanja određenog sistema vrednosti je ogroman. Brojni istraživači su se bavili ovom materijom pri čemu bi smo istakli istraživanje koje je sproveo i na području SFRJ Geert Hofstede.

Hofstede je, na osnovu istraživanja, definisao 4 osnovne dimenzije koje karakterišu nacionalne kulture (2): distanaca moći; izbegavanje neizvesnosti; individualizam / kolektivizam; muške / ženske vrednosti. Međutim, svaka generalizacija u tumačenju određenih stavova nije uvek poželjna i ako su brojna istraživanja potvrdila da određene vrednosti u određenim nacionalnim kulturama imaju sasvim drugačiju dimenziju. Upravljanje multikulturalnim organizacijama postaje sve složenije i zahteva kontinuirano usavršavanje rukovodilaca jer bez usklađivanja sistema vrednosti koji karakteriše određenu organizaciju ne možemo očekivati ekonomsku stabilnost organizacije na dugi rok. Značajne vrednosti svake organizacije su svakako saradnja, komunikacija kao i povratne informacije. Svaka od ove tri vrednosti predstavlja temelj koji stvara preduslove za zidanje odgovarajućeg sistema vrednosti koji će doprineti povećavanju poslovnih kompetencija svake organizacije. Rešavanje bilo kakvih problema, izazova, zahteva generisanje svih resursa određene organizacije. Veoma značajni resurs čine i radnici organizacije. U procesu njihove saradnje i međusobne komunikacije stvaraju se preduslovi da u jednoj otvorenoj raspravi svaki radnik da svoj doprinos kroz iznošenje sugestija kroz njegovu prizmu gledanja. U ekonomskoj teoriji i praksi, u više navrata, je potvrđeno da se rešenje određenih problema i kreativnost često nalaze u ljudima koji nisu uvek u fokusu posmatranja rukovodilaca neke organizacije. Učenje na tuđim iskustvima stvara preduslove u kojima će biti smanjenja mogućnost ponovljenih grešaka. Da se greške ne bi ponavljale zaposleni radnici moraju da sarađuju i međusobno komuniciraju a sve u cilju stvaranja određenog sistema vrednosti koji će omogućiti, između ostalog, stvaranje bezbednog okruženja za rad. Veoma značajnu vrednost čine i povratne informacije koje stvaraju preduslove za određene korektivne aktivnosti. Rukovodioci moraju biti svesni da krajnji izvršioc i jednom proizvodnom lancu imaju najviše informacija, na osnovu dobrih i loših iskustava, o tome šta su kritične tačke u tom proizvodnom procesu i na šta se treba uticati. Kao što smo već rekli, deo vezan za nabavku odgovarajućih oruđa za rad nije predmet ovog rada ali ljudsko ponašanje jeste. Zbog čega radnici npr. neće da nose lična zaštitna sredstva? Razlozi su brojni ali velika većina nema realno i racionalno objašnjenje. Stalna komunikacija, saradnja, podela negativnih iskustava bi trebala da stvori ambijent u kome su radnici svesni da se nošenjem ličnih zaštitnih sredstava odnose odgovorno prema samo sebi, svojoj porodici a i samom poslodavcu.

3. UZORAK ISTRAŽIVANJA

Istraživanje je obavljeno 2010.godine u 69 organizacija koje obavljaju svoju aktivnost u 11 različitim privrednih delatnosti. Za potrebe istraživanja formulisan je upitnik koji između ostalog posmatra i 7 vrednosti organizacione kulture i posmatra njihov uticaj na bezbednost i zdravlje na radu. Od podeljenih 1000 upitnika svim članovima u 70 organizacija dobili smo 801 popunjen upitnik što čini 80,1% što je dovoljno za referentno mišljenje anketirane populacije o kulturi zaštite na radu (3).

Za potrebe ovog rada ograničićemo se na posmatranja utvrđenih rezultata istraživanja za sledeće vrednosti: saradnja, komunikacija, povratne informacije i priznanje. U narednom delu rada ćemo prikazati ispitivane varijable organizacione kulture.

Tabela 1. Struktura istraživačkog uzorka

Da li je učesnik u istraživanju rukovodilac	Broj ispitanika	Procenat od ukupnog broja
Izvršilac	641	80,0
Rukovodilac	159	19,9
Nije odgovorio	1	0,1
Ukupno:	801	100,0

U cilju postizanja konzistencije sa referentnim istraživanjima, odgovori ispitanika na trostepenim skalama su rekodirani tako da odgovor Nikada bude označen sa 1, Ponekad sa 4, a Uvek sa 7. Zaokruživanjem jedne od tri ponuđene konstatacije zaposleni radnici prikazuju njihov odnos prema definisanim tvrdnjama. Pre nego što se upustimo u interpretaciju prikaznih rezultata napominjemo da je maksimalna vrednost u odnosu na uvedeni način ponderisanja iznosi 7.

Tabela br.2 Odnos istraživanja zaposlenih radnika prema komunikaciji

KOMUNIKACIJA	Prosečna ocena odgovora	Standard na devijacija σ
Tvrdnja	AS	SD
Stimulišem ljude da prosleđuju informacije	4,87	2,14
Informišem sve zaposlene o događajima u oblasti zaštite na radu	4,68	2,22
Često komuniciram sa svim zaposlenima	5,11	2,07
Analiziram događaje na licu mesta	5,07	2,06
Delim sa drugima lično iskustvo i motivaciju	5,37	1,96
Pažljivo saslušam	6,15	1,46
Kažem ono što mislim na konstruktivan način	5,76	1,68
Pitam druge za njihovo mišljenje	5,40	1,85
Napravim raspoloženje koje omogućava drugima da izraze svoje mišljenje o izazovima iz oblasti zaštite na radu na slobodan način	4,71	2,04

Posmatrajući rezultate istraživanja uočavam da su ispitanici ostvarili najmanje prosečne vrednosti na tvrdnju: *Informišem sve zaposlene o događajima u oblasti zaštite na radu* dok su najveće vrednosti ostavili na tvrdnju: *Pažljivo saslušam*. Posmatrajući raspon najlošijih i najboljih vrednosti uočavam ključni problem koji na jasan način pokazuje odnos zaposlenih prema komunikaciji. Najveći broj ispitanika veoma jasno naglašava da pažljivo sluša sve što se govori u oblasti bezbednosti i zdravlja na radu ali šta se dešava posle? Većina radnika nije zainteresovana za stvaranje ambijenta u kome bi drugi radnici mogli da izraze svoja mišljenja o određenoj problematici niti žele da informišu druge radnike o događajima koji su značajni iz oblasti bezbednosti i zdravlja na radu.

Na osnovu ovog istraživanja i prikazanih rezultata u gore navedenoj tabeli možemo konstatovati da se mora uložiti značajan napor kako bi se radnici edukovali na odgovarajući način i kako bi se povećala njihova svest i samosvest o neophodnosti intezivnog komuniciranja u procesu uspostavljanja bezbednog okruženja za rad.

Tabela br.3 Odnos istraživanja zaposlenih radnika prema saradnji

SARADNJA	Prosečna ocena odgovora	Standard na devijacija σ
Promovišem saradnju u odnosu prema B&Z.	4,75	2,03
Ispitujem i podstičem zaposlene da poboljšaju pitanja vezana za B&Z.	4,26	2,10
Pomažem ostalima, da mogu sami da reše izazove u vezi B&Z .	4,59	2,00
Podstičem prihvatanje i implementaciju novih rešenja.	4,59	2,13
Spreman sam da saslušam.	6,09	1,51

Verujem drugima.	4,79	1,90
Podržavam samostalne odluke drugih.	5,16	1,69
Obezbedim saglasnost ostalih pre implementacije inovacija.	4,51	1,97

Posmatrajući rezultate istraživanja uočavamo da su ispitanici najmanje prosečne vrednosti ostvarili na tvrdnju: *Ispitujem i podstičem zaposlene da poboljšaju pitanja vezana za B&Z* dok su najveće vrednosti ostvarene na tvrdnju: *Spreman sam da saslušam*. Šta na osnovu svega navedenog možemo konstatovati? Identična problematika slična tvrdnjama koje su se odnosile na procenu vrednosti komunikacije. Zaposleni radnici su spremni da ulože veoma malo truda u pogledu razvoja i stvaranja boljih uslova za rad. Takođe, ispitanici ne žele da podstiču i motivišu druge da utiču na kreiranje sigurnijeg okruženja za bezbedan rad. Sa druge strane, kao i kod vrednosti komunikacije, svi su spremni da slušaju i očigledno veoma brzo zaborave sve što je rečeno jer imaju mali stepen povrenja prema drugim.

Tabela br.4 Odnos istraživanja zaposlenih radnika prema povratnim informacijama i uvažavanju

POVRATNE INFORMACIJE I UVAŽAVANJE	Prosečna ocena odgovora	Standard na devijacija σ
Javno priznajem doprinos drugih.	5,84	1,66
Odmah odajem priznanje osobama koje su doprinele poboljšanju B&Z u preduzeću.	5,74	1,73
Pozitivno podstičem i ne kritikujem pokušaje.	5,55	1,74
Dajem pozitivne povratne informacije i nagrađujem uspešno realizovane mere.	5,59	1,79
Motivišem sve u organizaciji.	4,57	2,14
Slavim postignute uspehe u vezi B&Z.	4,08	2,31

Analizirajući prikazane rezultate možemo konstatovati da su ispitanici prema ovim tvrdnjama prikazali najveće prosečne vrednosti polazeći od činjenice da je najveća vrednost sedam. Najmanje prosečne vrednosti ispitanici su ostvarili prilikom sagledavanja tvrdnje: *Slavim postignute uspehe u vezi B&Z*.

Najveća prosečna vrednost je dobijena prilikom analize tvrdnje: *Javno priznajem doprinos drugih*. Analizirajući dobijene odgovore ne možemo a da ne pomislimo da postoji jedan stav prema kome se smatra lošim ili sramotnim voditi računa o zaštiti na radu, motivisati zaposlene za zaštitu na radu. Sa druge strane imamo i stav dva svi deklarativno podržavaju težnju ka stvaranju uslova za bezbedniji rad. Iz ovih kontradiktornosti možemo samo konstatovati da u svesti radnika nije sazrelo shvatanje zbog čega se mora težiti ka stvaranju bezbednih uslova za rad, ne samo deklarativno nego i stvarno, u svakodnevnom radu. Sve to ukazuju na neophodnost intezivne saradnje i komunikacije svih činilaca jedne organizacije u cilju stvaranja jednog novog sistema vrednosti kome će verovati svi radnica. Pri tome ne mislimo na neki nametnuti sistem vrednosti koji zaposleni radnici ne razumeju nego na sistem vrednosti koji je produkt njihovog zajedničkog stava, vrednosti i verovanja. Samo takvak sistem dovodi do toga da radnici poštuju određene vrednosti i ponašaju se u skladu sa njima jer su i oni doprineli da te vrednosti budu takve kakve jesu.

4. ZAKLJUČAK

Na osnovu svega napred navedenog možemo konstatovati da je polazna hipoteza dokazana i da radnici prema ispitivanom uzorku nisu svesni značaja vrednosti organizacione kulture kao što su: sradnja, komunikacija i povratne informacije. Podaci koje smo dobili nedvosmisleno ukazuju da postoji veliki jaz između onoga što se deklarativno, javno izražava i onoga što opredeljuje ponašanje zaposlenih u svakodnevnom radu. Na osnovu toga konstatujemo da svaki rukovodilac mora napraviti jasan plan, za svaku organizaciju, polazeći od strukture zaposlenih i inicijalnih vrednosti. Osnovu plana čine i ciljane vrednosti tj. vrednosti kojima organizacije a samim tim i njeni radnici teže. Usklađivanje vrednosti koje opredeljuju ponašanje zaposlenih radnika sa ciljanim vrednostima organizacije koje definiše menadžment je osnovni uslov za stvaranje stabilnog okruženja za bezbedan rad. Poseban akcenat treba

staviti na edukaciju svih subjekata određene organizacije sa namerom da se stvore uslovi za kontinuirano usavršavanje i unapređenje uslova rada čime se povećavaju i poslovne kompetencije organizacija kroz smanjivanje broja i težine povreda na radu.

LITERATURA

1. Todorović M., Živković S.,: Organizational culture in the function of occupational health care at work, Interenacional conference - Life cycle engineering and management ICDQM - 2010 , Zbornik radova, 2010, 155-161;
2. Flere, S. *Sociološko metodologija: temelji družboslovnega raziskovanja*. Maribor: Univerza v Mariboru, Pedagoška fakulteta, 2000.;
3. Cvijanović, J., *Organizacione promene*, Ekonomski institut, Beograd: 2004;