



Centrum Badań Opinii Społecznej

ul. ŻURAWIA 4 skr. pt. 24 00-955 WARSZAWA 15

SEKRETARIAT: 28-37-04
ZESPÓŁ REALIZACJI BADAŃ: 40-56-41
TELEFON DYŻURNY: 21-34-34

BDF/183/1/85

Warszawa, maj 1985 r.



SAMORZĄD PRACOWNICZY

W PRZEDSIĘBIORSTWACH PRZEMYSŁOWYCH

/Wstępny raport z badań/

Zespół Badań Długofalowych

1. Uwagi wprowadzające

Obecny etap kształtowania się samorządności załóg, łącznie z przerwą spowodowaną wprowadzeniem stanu wojennego, trwa już niemal 4 lata. Celem badań przeprowadzonych w kwietniu 1985 r., obok opisu aktualnej sytuacji strukturalno-organizacyjnej rad pracowniczych, było stwierdzenie, w jakim stopniu funkcjonowanie organów samorządu wpłynęło na mechanizmy sprawowania władzy w przedsiębiorstwie.

Planowana wielkość losowo dobranej próby wynosiła 381 przedsiębiorstw przemysłowych, faktyczna - 334. Nie przeprowadzono badań w 47 przedsiębiorstwach, w 30 bowiem nie ma, jak dotąd, organów samorządu /7,9%/, w 3 rada działa krócej niż 3 miesiące, w 14 - z przyczyn techniczno-organizacyjnych. Respondentami w każdym przedsiębiorstwie byli: przewodniczący rady pracowniczej, dyrektor naczelny, I sekretarz komitetu zakładowego PZPR, przewodniczący organizacji związkowej.

Rozkład gałęziowy przedsiębiorstw obrazuje następujące zestawienie:

Przemysły	Przedsiębiorstwa objęte badaniem /%/
Paliwowo-energetyczny	5,1
Metalurgiczny	9,0
Elektromaszynowy	20,1
Chemiczny	11,4
Mineralny	2,7
Lekki	19,5
Drzewno-papierniczy	6,9
Spożywczy	15,6
Pozostałe	9,7

W próbie pominięto kopalnie węgla kamiennego ze względu na odmienną sytuację rad pracowniczych w górnictwie /gwarectwa/.

Odsetek przedsiębiorstw według liczby zatrudnionych wynosił: 500-1500 - 68,0; 1501-3000 - 19,8; powyżej 3001 osób - 10,2.

Spośród ogółu badanych przedsiębiorstw 43,1% było zlokalizowanych w miastach o wielkości do 50 tys. mieszkańców, 19,2% - 50-200 tys., 37,4% - powyżej 200 tys.

2. Sytuacja społeczno-organizacyjna rad pracowniczych

Od roku 1981 działa 29,6% rad pracowniczych. W roku 1982 ukonstytuowało się ich 7,8%, w 1983 roku najwięcej, bo 49,7%, w ubiegłym roku zaś 11,4%.

Skład społeczny rad /wielkości średnie/ jest następujący:

- robotnicy i brygadziści - 48,3%,
- mistrzowie - 19,2%,
- personel inżynieryjno-techniczny - 17,9%,
- pracownicy administracji - 21,1%.

Wśród członków rad udział robotników jest mniejszy niż pozostałych grup pracowników, warto jednak zaznaczyć, że wzrasta on w mniejszych miastach / $r=0,3070$ /.

Średnio rada liczy 19 osób. Struktura społeczno-zawodowa rad pokrywa się w zasadzie z dominującą w przedsiębiorstwie przemysłowym strukturą zatrudnienia: ok. 80% pracowników produkcyjnych i ok. 20% administracyjnych. Prezydium rady liczy najczęściej 3-5 osób /86,3%/, czasami - 15-25 /1,5%/, w tym robotnicy stanowią średnio 37%.

Dwuszczeblowa struktura rad pracowniczych występuje w 15,9% przedsiębiorstw, średnio działa w nich 6 rad szczebla zakładu /wydziału/.

Do PZPR należy średnio 37% członków rad, do związków zawodowych - 43,7%. Często jest to przynależność podwójna - w radach, gdzie jest więcej członków partii, większy jest również stopień uzwiązkowienia / $r=0,3266$ /.

Posiedzenia rad odbywają się przeważnie raz w miesiącu. Podejmuje się średnio 20 uchwał rocznie. Dotyczą one następujących spraw: produkcji /27,1% uchwał/, płacowych /23,6%/, socjalno-bytowych /15,6%/, organizacyjnych samorządu /12,9%/, odznaczeń /12,3%/, mieszkaniowych /11,4%/, innych /19,6%/.

Warto zaznaczyć, że udział robotników w prezydium rady wpływa w istotny sposób na kierunek jej zainteresowań. Więcej uchwał w sprawach socjalno-bytowych, kadrowych i mieszkaniowych podjęły te rady, w których prezydiach zasiada proporcjonalnie więcej robotników.

W zdecydowanej większości rad wszelkie prace związane z ich funkcjonowaniem mają charakter społeczny. Jedynie w 5,7% przypadków przewodniczący lub inny członek prezydium jest na stałe oddelegowany do pracy w radzie. W części przedsiębiorstw /26,7%/ radzie został przydzielony na stałe pracownik administracyjny do wykonywania czynności biurowych. Większość przewodniczących rad /68,3%/ nie widzi takiej potrzeby, a w 4% przypadków dyrektor nie wyraził zgody na tego rodzaju wsparcie organizacyjne samorządu.

Prawie we wszystkich przedsiębiorstwach /92,5%/ funkcję przewodniczącego rady pracowniczej pełnią mężczyźni. Średnia ich wieku wynosi 43 lata, do PZPR należy 54,8%, do związków zawodowych 59,3%. Połowa przewodniczących ma wykształcenie wyższe, 44,3% - średnie, 4,8% - zasadnicze zawodowe, tylko 0,9% - podstawowe.

I sekretarze partii i przewodniczący związków zawodowych wywodzą się z różnych grup społeczno-zawodowych. Z danych zawartych w tabeli 1 wynika, że wśród przewodniczących rad oraz pierwszych sekretarzy partii dominują kierownicy jednostek produkcyjnych i funkcjonalnych, natomiast w grupie przywódców związkowych - robotnicy.

Tabela 1

w procentach

Grupa społeczno-zawodowa oraz decyzyjna	Przewodniczący rady pracowniczej	I sekretarze POP	Przewodniczący związków zawodowych
Robotnicy i brygadziści	8,1	14,1	35,7
Mistrzowie	10,2	14,5	15,0
Kierownicy jednostek:			
- produkcyjnych	30,5	19,1	6,9
- funkcjonalnych	20,4	20,9	10,0
Inżynierowie - specjaliści	16,5	11,7	9,7
Pracownicy administracji	4,2	4,0	11,5
Inni	10,1	15,7	11,2

3. Obszary wpływów rad pracowniczych

Badani otrzymali zestaw 29 istotnych dla przedsiębiorstwa problemów wraz z poleceniem określenia, jaki był udział organów samorządu w podejmowaniu decyzji w tych kwestiach w roku 1984. Wyróżniono następujące rodzaje odpowiedzi:

- sprawa została rozpatrzona bez udziału rady;
- rada zaakceptowała propozycję: dyrektora, związków zawodowych, organizacji partyjnej;
- rada wprowadziła zmiany do projektu: dyrektora, związków zawodowych, organizacji partyjnej;
- rada przyjęła uchwałę zgodnie z własnym projektem;
- nie wiem dokładnie, jak się to odbyło;
- nie mieliśmy do czynienia z tym problemem.

Obszar bezpośredniego wpływu. Obejmuje te dziedziny życia przedsiębiorstwa, w odniesieniu do których rady podejmują decyzje na podstawie własnych projektów. W opinii swych przewodniczących

/13,2% przedstawicieli/ największy wpływ bezpośredni mają one na następujące sprawy:

- 1/ podział dochodu przedsiębiorstwa na fundusze /10,2% wskazań/,
- 2/ zasady podziału zysku na nagrody indywidualne dla pracowników /15,6%/,
- 3/ przynależność do zrzeszenia /12,0%/,
- 4/ zbywanie maszyn i urządzeń /11,1%/,
- 5/ poprawa organizacji pracy /12,0%/,
- 6/ przyznawanie dotacji organizacjom i stowarzyszeniom społecznym /39,2%/,
- 7/ finansowanie klubów techniki i racjonalizacji /22,8%/,
- 8/ nadawanie odznaczeń i przyznawanie dyplomów zakładowych /12,6%/,
- 9/ opiniowanie wniosków w sprawie odznaczeń państwowych /10,5%/.

Wpływ ten dostrzegają też trzy pozostałe grupy badanych - potwierdziło go / z wyjątkiem poz.6/ 5,1% dyrektorów, 6,2% I sekretarzy organizacji partyjnej i 7,1% przewodniczących związków zawodowych. Ich zdaniem jednak nie jest on tak duży, jakby to wynikało z wypowiedzi przewodniczących rad.

Obszar pośredniego wpływu. Obejmuje te dziedziny życia przedsiębiorstwa, w których przypadku rady podjęły decyzję poprzez wprowadzenie zmian do projektów /z danych wynika, że w roli projektodawcy występuje niemal wyłącznie dyrektor/.

Przewodniczący rad widzą pośredni wpływ sanorządu w następujących sprawach:

- 1/ plan produkcyjny i ważniejsze problemy produkcyjne /18,3% wskazań/,
- 2/ plan finansowy /13,8%/,
- 3/ polityka inwestycyjna i modernizacyjna /12,9%/,

- 4/ podział dochodu przedsiębiorstwa na fundusze /24,9%/,
- 5/ zasady podziału zysku na nagrody indywidualne dla pracowników /23,1%/,
- 6/ uchwalanie regulaminu pracy /12,9%/,
- 7/ porozumienie zakładowe w sprawie zasad płacy i pracy w przedsiębiorstwie /19,5%/,
- 8/ regulaminy premiowania /24,5%/,
- 9/ sprawy socjalno-bytowe załogi /13,8%/,
- 10/ nadawanie odznaczeń i przyznawanie dyplomów zakładowych /12,6%/,
- 11/ opiniowanie wniosków w sprawie odznaczeń państwowych /15,3%/,
- 12/ poprawa organizacji pracy /12,3%/.

W przypadku przewodniczących rad wpływ ten jest postrzegany średnio w 17% przedsiębiorstw, dyrektorów - 12%, I sekretarzy - 9,9%, przewodniczących związków zawodowych - 8,3%.

Porównując rodzaje spraw wchodzących w zakres obydwu obszarów, można zauważyć, że duża autonomia działania rad odnosi się do zagadnień drugorzędnych dla gospodarki przedsiębiorstwa. Natomiast współdziałanie rady z dyrektorami dotyczy problemów kluczowych dla zakładu - planowanie, produkcja, inwestycje, płace, organizacja pracy itd.

Charakterystyczne jest również, że działacze samorządowi wyżej oceniają swój wpływ na życie przedsiębiorstwa niż pozostali uczestnicy procesu decyzyjnego.

Obszar poza wpływem rad. Obejmuje te dziedziny życia przedsiębiorstwa, w których decyzje nie były w ogóle w roku 1984 podejmowane lub też zostały podjęte bez udziału rad.

Według przewodniczących rad, w roku 1984 średnio w 60,1% przedsiębiorstw objętych badaniem nie rozpatrywano w ogóle następujących spraw:

- 1/ powoływanie dyrektora /76,9% wskazań/,
- 2/ powoływanie zastępców dyrektora /56,3%/,

3/ wprowadzanie istotnych zmian w procesie technologicznym /63,2%/,

4/ ocena prawidłowości norm pracy /56,9%/,

5/ zasady korzystania z zakładowych środków masowego przekazu /57,2%/,

6/ umowy kooperacyjne /55,1%/,

7/ umowy eksportowe /55,1%/.

Opinię tę podzielają: dyrektorzy w odniesieniu do 53,2% przedsiębiorstw, I sekretarze organizacji partyjnej - 46,1%, przewodniczący związków zawodowych - 43,8%.

Z zestawienia tego wynika, że pomiędzy przewodniczącymi rad a pozostałymi grupami respondentów występują w tej kwestii poważne rozbieżności, tak jak w przypadku spraw załatwianych bez udziału samorządu.

Według przewodniczących rad, w roku 1984 średnio w 11,9% badanych przedsiębiorstw bez udziału samorządu załatwiono następujące sprawy:

1/ zasady awansowania pracowników na stanowiska kierownicze /9,6% wskazań/,

2/ opiniowanie kandydatów na stanowiska kierownicze średniego i niższego szczebla /15,0%/,

3/ umowy kooperacyjne /11,4%/,

4/ umowy eksportowe /11,7%/.

Opinię tę podzieliła 20,2% dyrektorów, 11,3% I sekretarzy organizacji partyjnej i 5,9% przewodniczących związków zawodowych. W tym przypadku najniżej oceniają wpływ rad dyrektorzy, najwyżej związkowcy, natomiast opinie przewodniczących rad i sekretarzy partii są zbieżne.

4. Współdziałanie rady pracowniczej z dyrektorem

Obszar wpływów dyrektora

Wszystkie grupy jednoznacznie stwierdzają, że najsilniejszą pozycję decyzyjną we wszystkich wymienionych w ankiecie sprawach

przedsiębiorstwa ma dyrektor. Potwierdzeniem tego wpływu jest poziom akceptacji przez radę propozycji dyrektora w poszczególnych kwestiach. W opinii badanych grup, pozycja decyzyjna dyrektora jest najistotniejsza w sprawach wyszczególnionych w tabeli 2.

Tabela 2

w procentach

Obszary wpływu dyrektora	Przewodniczący rady pracowniczej	Dyrektorzy	I sekretarze POP	Przewodniczący związków zawodowych
1. Plan finansowy	77,2	87,1	74,5	66,9
2. Polityka inwestycyjna i modernizacyjna	71,0	75,1	71,8	65,7
3. Plan produkcyjny i ważniejsze problemy związane z produkcją	70,7	84,1	76,3	64,5
4. Zbywanie maszyn i urządzeń	68,6	75,1	60,1	51,8
5. Podział dochodu przedsiębiorstwa na fundusze	55,4	62,8	59,2	49,1
6. Przynależność do zrzeszenia	44,9	57,4	56,2	45,2
7. Regulaminy premiowania	43,1	52,0	44,1	38,6
8. Podział zysku na nagrody indywidualne	41,6	53,2	47,1	37,0

We wszystkich ośmiu przypadkach najwyżej oceniają pozycję dyrektora sami dyrektorzy, najniżej zaś /w 7 przypadkach/ przewodniczący związków zawodowych. Oceny przewodniczących rad są w czterech przypadkach zbieżne z ocenami I sekretarzy organizacji partyjnej, w jednym zaś - z ocenami dyrektorów i przewodniczących związków zawodowych.

Zestawiając te dane z informacjami dotyczącymi obszarów wpływu rad pracowniczych, można zauważyć istnienie sfer spornych pomiędzy radą a dyrektorem. Okazuje się, że oddziaływanie rad pracowniczych ogniskuje się wokół owych ośmiu spraw, które wszy-

stkie badane grupy uznały za domenę dyirekcji. Obszary te obejmują kluczowe w strategii przedsiębiorstwa decyzje - dotyczące wielkości produkcji kierunków rozwoju podziału dochodów i zysku oraz związków z otoczeniem zewnętrznym.

Ścieranie się wpływów dyrektora i samorządu można zilustrować na przykładzie podziału zysku na nagrody indywidualne: w 43,4% przedsiębiorstw rady przygotowały własny projekt w tej sprawie, jednakże tylko 15,6% rad udało się narzucić swój projekt, natomiast 23,1% zadowolilo się wprowadzeniem poprawek do projektu przedłożonego przez dyrektora.

Formy współdziałania

Podstawowe znaczenie dla charakteru stosunków rada - dyrektor ma problem przepływu informacji pomiędzy obydwoima organami przedsiębiorstwa. Wskaźnikiem dobrego współdziałania jest brak ograniczeń w przekazywaniu informacji o sytuacji przedsiębiorstwa i inicjatywach podejmowanych przez obydwie strony. Zdecydowana większość dyrektorów /79,4%/ przekazuje radzie na bieżąco wszelkie informacje istotne dla zarządzania przedsiębiorstwem, jednak czynią to - w opinii części przewodniczących - według własnego uznania /21% wypowiedzi/ lub na wyraźne żądanie rady /36%/.

Kolejny problem to terminowe przekazywanie informacji. Jest to o tyle istotne, że rada jako organ kolegialny potrzebuje określonej ilości czasu na zapoznanie członków rady z treścią przedłożonych dokumentów. Dyrektorzy przekazują materiały na sesje z należywym wyprzedzeniem w 85% przypadków, rady zaś informują dyrektora o planowanych inicjatywach i przedsięwzięciach w 88% przedsiębiorstw. Bywają też takie sytuacje, że dyrektor przekazuje materiały w ostatniej chwili, co uniemożliwia ich kompetentną ocenę /39,3%/.

Forma merytorycznych kontaktów z dyrektorem może być traktowana również jako wskaźnik samodzielności rady w podejmowaniu określonych działań. O małej samodzielności rad świadczy na przykład fakt przygotowywania materiałów na sesję rady przez prezydium wraz z dyrektorem. Formuła taka obowiązuje w 53,9% przedsiębiorstw, natomiast w 20,1% jeśli dzieje się tak, to bardzo rzadko.

Odmienną formą udziału dyrekcji w przygotowywaniu decyzji rady są komisje mieszane z udziałem przedstawicieli dyrekcji. Działają one w 59% przedsiębiorstw.

Kolejny problem to przyjęcie zasady konsultowania z dyrektorem projektów uchwał przed posiedzeniem rady. Obyczaj taki obowiązuje w 47,4% przedsiębiorstw.

Ogólnie można powiedzieć, że według opinii przewodniczących rad w ponad połowie przedsiębiorstw dyrektor lub jego pełnomocnicy uczestniczą w procesie przygotowywania decyzji przez radę pracowniczą. Opinie dyrektorów o stosowaniu omówionych zasad i form współdziałania są w niektórych punktach rozbieżne, nie na tyle jednak, by zmieniało to zasadniczo obraz wzajemnych stosunków organów przedsiębiorstwa.

5. Współdziałanie rady pracowniczej z organizacją partyjną

Obszar wpływów organizacji partyjnej

Podobnie jak w przypadku dyrektora przyjęto, że wskaźnikiem wpływu organizacji partyjnej na proces decyzyjny jest poziom akceptacji jej propozycji przez radę pracowniczą w odniesieniu do spraw wymienionych w tabeli 3.

Tabela 3

· w procentach

Obszary wpływu organizacji partyjnej	Przewodniczący rady pracowniczej	Dyrektorzy	I sekretarze POP	Przewodniczący związków zawodowych
1. Zasady awansowania na stanowiska kierownicze	3,6	4,8	20,4	11,7
2. Opiniowanie kandydatów na stanowiska kierownicze	3,0	6,6	8,3	11,4
3. Zasady korzystania z zakładowych środków masowego przekazu	2,7	1,8	10,8	5,4
4. Nadawanie odznaczeń i przyznawanie dyplomów zakładowych	6,3	4,8	19,8	57,0
5. Opiniowanie wniosków w sprawie odznaczeń państwowych	7,8	7,2	22,5	6,5

Potwierdza się tendencja do wyższego oceniania własnej pozycji przez danego decydenta i zaniżania jej wartości przez pozostałych społecznych partnerów.

Interesy organizacji partyjnych i rad krzyżują się w przypadku dwóch spraw, znajdujących się w obszarze bezpośredniego i pośredniego wpływu samorządu. Dotyczy to nadawania odznaczeń i dyplomów zakładowych oraz opiniowania wniosków do odznaczeń państwowych.

Formy współdziałania

Przedstawiciele organizacji partyjnej uczestniczą zwykle we wszystkich sesjach rady w 58,7% przedsiębiorstw, w 30,5% - biorą udział na zaproszenie rady, jeśli sesja dotyczy zagadnień szczególnie interesujących organizację partyjną, a jedynie w 5% /według I sekretarzy w 6%/ nie uczestniczą w sesjach i nie są na nie zapraszani.

Prezydium rady przygotowuje materiały na sesję w porozumieniu z egzekutywą organizacji partyjnej w 27% przedsiębiorstw.

Komisje mieszane z udziałem reprezentantów organizacji partyjnej działają w 66,5% przedsiębiorstw.

Formy kontaktów świadczą również o sposobie wywierania wpływu na radę przez organizację partyjną. Istotną rolę odgrywają tu kontakty nieformalne, mianowicie rozmowy przedstawicieli tej organizacji z przewodniczącymi rad. Zdaniem sekretarzy, dzieje się tak zawsze lub często w 85,7% przypadków, co potwierdza 61,6% przewodniczących. Inny typ nieformalnego wpływu to prezentowanie stanowiska organizacji partyjnej poprzez członków partii wchodzących w skład rady. Zdaniem sekretarzy, ma to miejsce w 87,7% przedsiębiorstw. Przewodniczący rad potwierdzają tę deklarację w 51%.

Stanowisko organizacji partyjnej w sposób oficjalny, w formie wystąpienia jej przedstawiciela na sesji rady, jest przekazywane według sekretarzy zawsze lub często w 63,6% przedsiębiorstw /co w 58,7% potwierdzają przewodniczący rad/. Stosunkowo rzadko /32,7%/ organizacja partyjna wypowiada się pod adresem rady w sposób czysto oficjalny, formalny, przesyłając jej stosowne pismo lub uchwałę.

Warto podkreślić, że prawie w 1/4 przedsiębiorstw /23,4%/, organizacja partyjna rezygnuje z wywierania bezpośredniego wpływu na radę. Reprezentantem jej interesów na forum samorządu jest dyrektor przedsiębiorstwa.

6. Współdziałanie rady pracowniczej z organizacją związkową

Obszar wpływów związków zawodowych

Wpływ organizacji związkowych w dziedzinach wymienionych w tabeli 4 najwyżej oceniają sami przewodniczący związków zawodowych, najniżej - dyrektorzy /w trzech przypadkach/. Obszary sporne pomiędzy radą i związkami to sprawy socjalno-bytowe załogi oraz zasady podziału zysku na nagrody indywidualne.

Tabela 4

w procentach

Obszary wpływu związków zawodowych	Przewodniczący rady pracowniczej	Dyrektorzy	I sekretarze organizacji partyjnej	Przewodniczący związków zawodowych
1. Zasady podziału zysku na nagrody indywidualne	5,4	6,9	6,6	15,7
2. Zakładowe budownictwo mieszkaniowe i socjalne	11,4	5,7	11,7	19,9
3. Sprawy socjalno-bytowe załogi, sport i kultura, korzystanie z placówek i urzędzeń	29,0	31,2	37,2	46,7
4. Przyznawanie mieszkań	12,3	15,3	21,3	25,9
5. Poprawa warunków, bezpieczeństwa pracy	37,4	17,4	24,6	39,2

Formy współdziałania

Prezydium rady pracowniczej przygotowuje materiały na jej posiedzenia w porozumieniu z prezydium rady związkowej w 33,6% przedsiębiorstw.

Przedstawiciele związków zawodowych uczestniczą zwykle we wszystkich sesjach rady w 50,6% przypadków, w 39,8% przedsiębiorstwach są na nie zapraszani, jeśli tematyka sesji wiąże się z obszarem zainteresowań związków, a jedynie w 3,6% przedsiębiorstwach nie biorą udziału i nie są zapraszani.

Komisje mieszane z udziałem przedstawicieli związków zawodowych istnieją w 69,2% przedsiębiorstwach.

Związki zawodowe częściej niż organizacje partyjne korzystają z najbardziej sformalizowanego typu komunikacji z radą, jakim jest pisemne przedłożenie stanowiska - 59,1% przedsiębiorstw. Zasada oficjalnej prezentacji opinii związków przez ich przedstawiciela na sesji rady obowiązuje w 64,5% przedsiębiorstw, a więc równie często jak w przypadku organizacji partyjnej.

Organizacje związkowe rzadziej niż organizacje partyjne korzystają z nieformalnych kontaktów z samorządami. Zdania związkowców, ich stanowisko jest przekazywane w rozmowie z przewodniczącym rady w 78,9% przedsiębiorstw. Reprezentanci samorządów potwierdzają tę opinię w 61% przypadków. Stanowisko związku przedstawiają na sesji członkowie rady należący do związku w 60% przedsiębiorstw /według przewodniczących rad - w 40%/. Zdarza się, podobnie jak w przypadku części organizacji partyjnych, że stanowisko związków przedstawia radzie dyrektor. W opinii związkowców ma to miejsce zawsze lub często w 22,2% przedsiębiorstw.

7. Ocena działalności rad pracowniczych

Ogólną oceną działalności rad pracowniczych przez poszczególne grupy decyzyjne przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5

w procentach

Grupy decyzyjne	Ocena działalności rad		
	pozytywna	raczej pozytywna	negatywna
Dyrektorzy	65,2	28,8	4,2
I sekretarze partii	50,5	37,2	11,7
Przewodniczący organizacji związkowej	36,4	47,0	14,1

Opinie respondentów są zróżnicowane. Najbardziej przychylny stosunek do rad mają dyrektorzy, największy dystans zachowują przewodniczący organizacji związkowych. Jest to o tyle interesujące, że - jak poprzednio wskazywaliśmy - dyrektorzy niżej niż pozostali respondenci oceniali wpływ rad na decyzje w konkretnych sprawach /decyzje podejmowane przez rady na podstawie ich własnych projektów i sprawy rozpatrywane bez udziału samorządu/. To zróżnicowanie opinii nie zmienia faktu, że w ponad 80% przedsiębiorstw ogólna ocena działalności rad pracowniczych wypadła pozytywnie.

8. Wpływ interesów grup społeczno-zawodowych na działalność samorządu

Z socjologicznego punktu widzenia przedsiębiorstwo przemysłowe może być traktowane jako system wzajemnie powiązanych grup społeczno-zawodowych, czyli grup ludzi zajmujących podobną pozycję w procesie produkcji, dążących do osiągnięcia wspólnych celów materialnych, takich jak podwyżka uposażeń, wzrost zatrudnienia w ramach danej grupy, wpływ na obsadę określonych stanowisk kierowniczych itp. Przyjęto, że w strukturze społecznej i organizacyjnej przedsiębiorstwa istotną rolę odgrywają następujące grupy: robotnicy, mistrzowie, średnia kadra kierownicza, inżynierowie - specjaliści, pracownicy administracji, grupa dyrekcyjna. Dla działających w przedsiębiorstwie grup decyzyjnych /komitet zakładowy partii, rada zakładowa związków zawodowych, rada pracownicza/ duże znaczenie ma poparcie ze strony poszczególnych grup społeczno-zawodowych, które starają się wpływać na struktury decyzyjne w celu realizacji swych grupowych interesów.

Pozycję samorządu w społeczności zakładowej rozpatrywano w dwóch aspektach: stosunku załogi jako całości i postaw poszczególnych grup społeczno-zawodowych.

Na przychylny stosunek załogi do działalności rady pracowniczey wskazało: 85,6% przewodniczących rad, 83,4% dyrektorów, 82,8% I sekretarzy oraz 76,5% przewodniczących związków, na jej obojętność natomiast - odpowiednio 11,4, 11,1, 14,7 i 19,6%. Największy optymizm w tym względzie wykazują zatem członkowie samorządów, najbardziej krytyczni są przedstawiciele związków zawodowych.

Interesujących danych dostarczają wypowiedzi przewodniczących rad pracowniczych na temat stosunku poszczególnych grup społeczno-zawodowych do działań podejmowanych przez samorzady /tab.6/.

Tabela 6

w procentach

Grupy społeczno-zawodowe	Stosunek do samorządów				
	przychylny	raczej przychylny	obojętny	niechętny	wrogie
Robotnicy	35,9	47,9	13,5	0,9	0,0
Mistrzowie	41,0	47,6	9,0	0,9	0,0
Personel inżynieryjno-techniczny	37,1	48,5	10,2	0,9	0,0
Kierownicy działów:					
- produkcyjnych	43,7	41,0	10,2	1,8	0,3
- administracyjnych	31,4	44,3	18,3	1,5	0,3
Pracownicy administracji	24,0	44,3	26,0	2,7	0,6
Członkowie statutowej dyrekcji	57,5	33,8	2,7	3,0	0,6
Główni specjaliści	44,9	40,1	7,8	0,3	0,0

Dla wskazania uwarunkowań postaw wymienionych grup społeczno-zawodowych wobec samorządów zestawiono ich opinie z informacjami o stopniu aktywności rad w konkretnych sprawach. Należy jednak pamiętać, że jest to wnioskowanie pośrednie, oparte na opinii przewodniczących rad pracowniczych, a nie członków omawianych grup.

Robotnicy. Brak wyraźnego związku między dokonaną przez przewodniczących oceną stosunku robotników do rady a rodzajem jej aktywności. Można natomiast stwierdzić, że im więcej robotników w radzie, tym większe jej zainteresowanie sprawami kadrowymi / $r=0,1410$ /. Wzrost ich udziału w prezydium rady powoduje większą jej aktywność w sprawach socjalno-bytowych / $r=0,1745$ /, mieszkaniowych / $r=0,1683$ / oraz kadrowych / $r=0,1610$ /.

Mistrzowie są bardziej pozytywnie nastawieni do rady pracowniczej, gdy zajmuje się ona problemami zbytu maszyn i urządzeń /r=0,105/, mniej natomiast, gdy przedmiotem jej zainteresowania staje się kwestia powoływania zastępców dyrektora /r=0,129/.

Personel inżynieryjno-techniczny zachowuje dystans wobec samorządu w przypadku, gdy zajmuje się on sprawami powoływania zastępców dyrektora /r=0,134/ oraz poprawą organizacji pracy /r=0,106/.

Wzrost udziału przedstawicieli tej grupy w radzie powoduje ukierunkowanie pracy samorządu na takie zagadnienia, jak: ocena prawidłowości norm pracy /r=0,179/, zbywanie maszyn i urządzeń /r=0,153/, a zarazem zmniejszenie jej zainteresowania sprawami kadrowymi /r=0,1412/.

Średnia kadra kierownicza. Kierownicy działów administracyjnych są pozytywnie nastawieni do samorządu, gdy zajmuje się on planem produkcyjnym /r=0,123/ oraz wprowadzaniem zmian technologicznych /r=0,122/, niechęć zaś, gdy wkracza w sferę regulaminu pracy /r=0,145/.

W przypadku kierowników jednostek produkcyjnych niechęć do samorządu wzrasta, gdy interesuje się on następującymi sprawami: ocena prawidłowości norm pracy /r=0,122/, uchwalanie regulaminu pracy /r=0,106/ oraz powoływanie zastępców dyrektora /r=0,126/.

Pracownicy administracyjni odnoszą się z większą rezerwą do działań rady pracowniczej, gdy jest ona bardziej aktywna w zakresie ustalania regulaminów premiowania /r=0,154/, regulaminu pracy /r=0,113/ oraz w kwestii powoływania zastępców dyrektora /r=0,126/. Obecność przedstawicieli administracji w radzie osłabia aktywność samorządu. Wzrasta liczba decyzji podejmowanych bez udziału rady, częściej akceptuje ona propozycje zgłaszane przez dyrektora, mniej interesuje się polityką kadrową /r=0,1278/ oraz zmianami w procesie technologicznym /r=0,144/.

Członkowie statutowej dyrekcji są bardziej pozytywnie nastawieni do samorządu, gdy zajmuje się on takimi sprawami, jak zakładowe budownictwo mieszkaniowe /r=0,109/, opiniowanie kandydatów

na średnie stanowiska kierownicze $r=0,134/$, natomiast niechętnie w przypadku, gdy wkracza on w takie sfery, jak: poprawa organizacji pracy $r=0,143/$, regulamin pracy $r=0,144/$, powoływanie zastępców dyrektora $r=0,193/$.

Główni specjaliści niechętnie przyjmują zmiany w procesie technologicznym wprowadzane z inicjatywy samorządu.

Na podstawie przytoczonych informacji można ogólnie powiedzieć, że wszystkie grupy społeczno-zawodowe przy pozytywnej postawie wobec samorządu mają względem niego określone zastrzeżenia, zwłaszcza wtedy, gdy rada wkracza w sferę spraw związanych z ważnymi interesami zawodowymi danej grupy, naruszając tym samym obszar jej bezpośrednich kompetencji. Największą przychylność w stosunku do rady przypisuje się dyrektorom, szczególnie w przypadku, gdy jej działania dotyczą sfery spraw socjalnych czy kwestii o mniejszym znaczeniu dla przedsiębiorstwa jako całości. Niechęć ich budzi natomiast wkraczanie samorządu w sprawy bieżącego kierowania, strategii i taktyki zarządzania przedsiębiorstwem.

Najmniej pozytywny stosunek do rady mają pracownicy administracji i robotnicy. Ponadto ich udział w radzie obniża jej ogólną aktywność, czego wyrazem jest zmniejszenie jej wpływu na decyzje podejmowane w przedsiębiorstwie.

9. Rada pracownicza a "kolektyw zakładowy"

Istotnym elementem procesu decyzyjnego w przedsiębiorstwie jest stworzenie platformy współdziałania pomiędzy wszystkimi podmiotami decyzyjnymi. W latach siedemdziesiątych ukształtował się zwyczaj wspólnego decydowania w ramach tzw. kolektywu zakładowego /dyrektor, I sekretarz, przewodniczący związku zawodowego oraz niekiedy przewodniczący innych działających w przedsiębiorstwie organizacji/. Obowiązująca obecnie regulacja prawna nie daje żadnych kompetencji decyzyjnych tego rodzaju strukturze, toteż oficjalnie określa się kolektyw jako forum konsultacyjne przedsiębiorstwa. W praktyce jednak większość ważnych decyzji zapada w ramach tego nieformalnego gremium.

W badaniach staraliśmy się ustalić, czy rady pracownicze korzystają z ustawowego prawa samodzielnego decydowania o sprawach przedsiębiorstwa w ramach przyznanych im kompetencji, czy też zostały włączone w usankcjonowane wieloletnim obyczajem formy sprawowania władzy w przedsiębiorstwie. Częstotliwość konsultowania przez rady swych decyzji ze wszystkimi czynnikami decyzyjnymi w przedsiębiorstwie obrazują dane zawarte w tabeli 7.

Tabela 7

w procentach

Grupy decyzyjne	Zawsze, często	Czasem, rzadko	Nigdy
Przewodniczący rad pracowniczych	86,2	10,5	1,2
Dyrektorzy	87,7	6,9	0,9
I sekretarze partii	85,4	10,5	3,0
Przewodniczący organizacji związkowej	76,5	14,4	6,0

Okazuje się, że jedynie w ok. 12% przedsiębiorstw radom udało się wprowadzić zmiany w sposobie podejmowania decyzji przez czynniki kierownicze. Natomiast w ok. 86% przedsiębiorstw decydującą rolę odgrywa kolektyw, co w praktyce oznacza zwykle zastępowanie organów przedstawicielskich przez ich indywidualnych mandatariuszy.

W przedsiębiorstwach, w których decydującą rolę odgrywa kolektyw zakładowy, przewodniczący rad częściej wskazują na przychylny stosunek załogi do samorządu $/r=0,1609/$, na pozytywną ocenę rady ze strony: dyrekcji $/r=0,1882/$, komitetu zakładowego partii $/r=0,3464/$ i zakładowej rady związkowej $/r=0,3258/$. Różnice w natężeniu akceptacji oznaczają, że zarówno organizacja partyjna, jak i związkowa w znacznie większym stopniu niż dyrektorzy są zainteresowane w utrzymaniu kolektywnego sposobu podejmowania decyzji. W tych przedsiębiorstwach, zdaniem przewodniczących rad, zauważa się częściej przychylny stosunek wyższej i średniej kadry kierowniczej do samorządu, zjawisko konsultowania przez rady wszystkich lub prawie wszystkich spraw, większy udział członków partii $/r=0,1282/$ i związków $/r=0,1302/$ w radach pracowniczych. Dotyczy

to przede wszystkim przedsiębiorstw zlokalizowanych w mniejszych ośrodkach. Przewodniczący rad o niższym poziomie wykształcenia częściej opowiadają się za kolektywnym podejmowaniem decyzji.

Z kolei dyrektorzy częściej mówią o konsultowaniu przez radę wszystkich spraw z kolektywem tam, gdzie rady działają już od dłuższego czasu $/r=0,1374/$ oraz w przypadkach większej aktywności samorządów w sferze produkcyjnej $/r=0,1078/$. Natomiast tam, gdzie rady poświęcają więcej uwagi sprawom organizacyjnym samorządu, dyrektorzy rzadziej mówią o systemie konsultacji z udziałem wszystkich czynników decyzyjnych $/r=0,1078/$.

W opiniach I sekretarzy partii i przewodniczących związków znajduje potwierdzenie teza, że samorząd częściej uczestniczy w formach kolektywnego decydowania o sprawach przedsiębiorstwa, gdy w radzie jest więcej członków partii i związków, oraz że przyjęcie tego stylu działania wiąże się z pozytywną oceną rady przez dyrektora, organizację partyjną i związkową. Kolektywny model współdziałania częściej akceptują sekretarze o niższym poziomie wykształcenia.

Opisane zależności pozwalają, zdaniem badanych, sądzić, że z punktu widzenia dyrekcji i kadry kierowniczej ^{oraz} aktywu partyjnego i związkowego organy samorządu powinny funkcjonować w ramach tradycyjnego systemu współdziałania czynników decyzyjnych w przedsiębiorstwie.

10. Wnioski

1. W procesie zarządzania przedsiębiorstwem przemysłowym decydującą rolę odgrywa dyrektor oraz wyższa kadra kierownicza /zastępcy dyrektora, główni specjaliści/. Stanowią oni grupę dyrekcyjną, która wpływa na najważniejsze dziedziny życia przedsiębiorstwa /m.in.: produkcję, finanse, płace, zysk, politykę kadrową/. Inne grupy społeczno-zawodowe dążą do realizacji swych interesów w ramach obszaru wpływów organizacji partyjnych, związkowych oraz struktur samorządowych.

2. Z analizy przynależności społeczno-zawodowej przewodniczących rad pracowniczych wynika, że główną rolę w działalności samorządowej odgrywa średnia kadra kierownicza i inżynierowie

specjaliści. Trudno jednoznacznie określić, w jakim stopniu samorząd urzeczywistnia dążenia robotników do współzarządzania przedsiębiorstwem. Robotnicy stanowią wprawdzie 48,3% składu osobowego rad, lecz w prezydiach jest ich mniej /37,4%/, w grupie zaś przewodniczących rad - jedynie 8%. Podobnie rzecz się ma z grupą mistrzów - wśród członków rad jest ich 19%, ale w gronie przewodniczących rad - tylko 10%.

3. Przedstawiciele średniej kadry kierowniczej wyraźnie dominują również w grupie I sekretarzy organizacji partyjnych. Z kolei trzon przywódców związkowych stanowią robotnicy i mistrzowie.

Kierunek działalności samorządu jest związany ze strukturą społeczno-zawodową jego aktywu. Układ sił społecznych wewnątrz organizacji partyjnej i związkowej ma tu również istotne znaczenie. Średnia kadra kierownicza, zajmująca silną pozycję w strukturze organizacji partyjnej, nie jest na przykład zainteresowana stawianiem na forum rady pracowniczej takich spraw, jak obsadzanie stanowisk kierowniczych czy opiniowanie kandydatów do odznaczenia. Znacznie skuteczniej bowiem może realizować swe interesy w tym względzie za pośrednictwem organizacji partyjnej. Natomiast robotnicy, mając mniejsze wpływy w organizacji partyjnej, domagają się, aby rada pracownicza zajęła się sprawami kadrowymi. W takich sytuacjach niezadowolenie okazuje średnia kadra kierownicza, uważa ona bowiem, że jej wpływy są zagrożone.

Dla średniej kadry kierowniczej działanie rady pracowniczej stanowi szansę uzyskania wpływu w obszarach będących domeną dyrekcji /np. plan produkcyjny, istotne zmiany w procesie technologicznym/. Natomiast grupa inżynierów specjalistów chce poprzez samorząd wpływać na ocenę prawidłowości norm pracy oraz na decyzje w sprawie zbywania maszyn i urządzeń.

5. Z aktywną postawą samorządów w procesie decyzyjnym mamy do czynienia w około 1/4 przedsiębiorstw, z tym że ich wpływ jest większy w sprawach związanych bezpośrednio z interesem zakłogi /podział zysku, podział dochodu, system motywacyjny/, mniejszy zaś w kwestiach dotyczących interesu przedsiębiorstwa /plan finansowy, polityka inwestycyjna i modernizacyjna/.

6. Samorząd uzyskał status samodzielnego czynnika decyzyjnego w około 15% przedsiębiorstw. W pozostałych przypadkach uczestniczy on w kolektywnym podejmowaniu decyzji.

7. Wpływ poszczególnych grup decyzyjnych na działalność samorządu przedstawia się następująco: w około 50% przedsiębiorstw bezpośredni wpływ na pracę rady na etapie przygotowywania decyzji wywierają dyrektorzy, w około 30% zaś organizacje partyjne i związkowe. Komisje mieszane: rada - dyrekcja, rada - organizacja partyjna, rada - organizacja związkowa działają w ponad 60% przedsiębiorstw. Równocześnie w ponad 1/5 przedsiębiorstw reprezentantem interesów organizacji partyjnej i związkowej wobec rady pracowniczkiej jest dyrektor.

8. Niezależnie od stopnia aktywności i samodzielności rad, ich współdziałanie z pozostałymi czynnikami decyzyjnymi w przedsiębiorstwie układa się dobrze.

9. W przypadku samorządów o dużej aktywności wyraźnie zarysowują się ich dążenia do wywierania wpływu na te dziedziny życia przedsiębiorstwa, które do tej pory były domeną innych grup decyzyjnych. Obszar sporny między radą i dyrektorem to kwestia wyznaczania celów strategicznych przedsiębiorstwa: plan produkcyjny i finansowy, inwestycje, modernizacja, podział dochodu. Dążenia rad i organizacji partyjnych skierują się wokół spraw polityki kadrowej i odznaczeń, natomiast rad i związków - w kwestiach socjalno-bytowych załogi i podziału zysku.

10. Dalszy rozwój samorządu zależy w dużym stopniu od bardziej aktywnego włączenia się w działalność rad grup odgrywających podstawowe znaczenie w życiu społeczności zakładowych, to jest robotników i mistrzów. Pełna artykulacja interesów tych grup na forum samorządowym musi spowodować rozszerzenie obszaru aktywności rad. Natomiast dalszy wzrost wpływu grup kierowniczych spowoduje nastawienie się samorządów na zarządzanie typu menadżerskiego, a w konsekwencji ich przekształcenie się w "społecznego dyrektora". Oznaczałoby to odejście od koncepcji samorządu załogi i znaczne zahamowanie procesu uspołeczniania zarządzania przedsiębiorstwem.

11. Ważnym elementem determinującym przyszłe losy samorządu jest system podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie. Jeżeli samorzady nie przełamają biurokratycznych nawyków kręgów kierowniczych do załatwiania wszystkich spraw w wąskim gronie decydentów, to szansa na uruchomienie twórczego potencjału załóg przestanie być wkrótce aktualna. Samorząd stanie się posłusznym trybem kolektywu zakładowego, a jego pozycja decyzyjna będzie w gruncie rzeczy zależać od taktycznych uzdolnień przewodniczących rady.