



Centrum Badania Opinii Społecznej

**ul. Żurawia 4a
skr. pt. 24
00-955 Warszawa 15
tel. 28-37-04**

Warszawa, dnia sierpień 198⁴.

BD/311/84

**MOŻLIWOŚCI ROZWOJOWE PRZEDSIĘBIORSTW
W OPINII KADRY INŻYNIERYJNO-TECHNICZNEJ**

/wyniki pierwszego etapu badań/

Zespół Badań Sondażowych

1. Wprowadzenie

Problemy postępu naukowo-technicznego oraz uwzględniającej unowocześnienie aparatu wytwórczego restrukturalizacji gospodarki narodowej od wielu miesięcy stają się jednym z głównych przedmiotów wątpliwości /co do słuszności obranych kierunków polityki gospodarczej/ i rozlicznych kontrowersji środowiskowych - wśród ekonomistów, kadry inżynieryjno-technicznej itp. Jednocześnie zwraca się uwagę, że wspomniane problemy są piętą achillesową dotychczasowych zmian w systemie funkcjonowania gospodarki oraz rozstrzygnięciach planistycznych.

W tym ogólnym kontekście społecznym uznano za celowe przeprowadzenie przez CBOS dokładniejszego rozpoznania opinii na temat możliwości przyspieszenia postępu naukowo-technicznego w przedsiębiorstwach bez zasadniczych zmian systemu funkcjonowania gospodarki. W tym celu wykorzystując materiał z wcześniej przeprowadzonych przez CBOS badań w przedsiębiorstwach oraz materiał opracowany przez skupionych przy Centrum konsultantów /ekonomistów i inżynierów/ przygotowano koncepcję generalnego programu rekonstrukcji przedsiębiorstw¹. Opierając się następnie na opracowanym zarysie programu rekonstrukcji, przeprowadzono serię dyskusji pozwalających dokonać oceny stopnia aprobaty proponowanych zmian w zainteresowanych środowiskach. Przy ogólnej aprobacie i zrozumieniu zanotowaliśmy z jednej strony wysoce asekuracyjny stosunek osób odpowiedzialnych za stan i perspektywy gospodarki /reformę gospodarczą, planowanie/, a z drugiej - ideowe wsparcie tych propozycji w dyskusjach grupujących przedstawicieli środowisk inżynieryjno-technicznych i ekonomicznych, z często wyrażanym krytycyzmem co do zdolności władz do przeprowadzenia koniecznych zmian².

Dokonane rozpoznanie umożliwiło przygotowanie bardziej systematycznych badań opinii nt. możliwości rozwojowych przedsiębiorstw w **ocenie** kadry inżynieryjno-technicznej.

¹ "Możliwości rozwojowe przedsiębiorstw. /Na podstawie czterech raportów z badań nt. płac w dużych zakładach przemysłowych/"; "Wstępna koncepcja generalnego programu rekonstrukcji przedsiębiorstw", "Generalny program rekonstrukcji przedsiębiorstw - podstawowe zagadnienia". Materiały CBOS, Warszawa 1984 r.

² Mamy na myśli: dyskusję nt. "Zagadnienia rekonstrukcji przedsiębiorstw" przeprowadzoną w Sekcji Teorii Ekonomii i Polityki Gospodarczej PTE w dniu 28.02.1984 r.; dyskusję wewnątrzredakcyjną w miesięczniku "Wektory" w dniu 13.04.1984 r.; dyskusję redakcyjną "Pro kontra" w miesięczniku "Zarządzanie" w dniu 6.06.1984 r. oraz indywidualne rozmowy z adresatami materiałów opracowanych przez CBOS.

W niniejszym opracowaniu przedstawiono najważniejsze rezultaty pierwszego etapu /wstępnego/ badań na wymieniony temat. Ich głównym celem było uzyskanie odpowiedzi na pytanie: czy istnieją obecnie - w opinii kadry inżynieryjno-technicznej i kierowniczej przedsiębiorstw - realne przesłanki programowania rekonstrukcji przedsiębiorstw?

Wyniki badań zasługują na uwagę przede wszystkim dlatego, że wykazują istnienie w przedsiębiorstwach znacznego odłamu kadr inżynieryjno-technicznych i kierowniczych stwierdzających potrzebę i możliwość włączenia się w procesy rekonstrukcji własnych zakładów pracy. Ich pozytywne zaangażowanie opiera się na dostatecznie utrwalonej i silnej motywacji technicznej. Stwarza to, naszym zdaniem, pomyślny grunt do aktywizacji tych odłamów społeczności zakładowych wokół odpowiednio inicjowanych przez partię i rząd programów unowocześnienia gospodarki /np. program rekonstrukcji przedsiębiorstw/.

Jednocześnie badania ujawniają charakter podstawowych ograniczeń organizacyjnych, technicznych i ekonomicznych dotychczasowego wykorzystania istniejących w przedsiębiorstwach /potencjalnie/ możliwości postępu technicznego.

2. Metoda badań

W przeprowadzonych badaniach - mających charakter wstępnego etapu - zastosowano celowy dobór próby o dwu stopniach swobody: dobór przedsiębiorstwa, dobór respondenta. Próba została ograniczona do 3 przedsiębiorstw odznaczających się podobną skalą produkcji, zbliżonym charakterem technologii /produkcja małoseryjna/ oraz wysoką prędkością wytwarzania. Pod względem liczebności próba składała się z 1000 osób /całość kadry kierowniczej i technicznej 3 przedsiębiorstw/. Zasadniczym kryterium doboru respondenta było jego miejsce w strukturze przedsiębiorstwa, możliwość bezpośredniego wpływu na bieżącą działalność przedsiębiorstwa, skutki działalności w przyszłości, a także kontakty z otoczeniem zewnętrznym.

3. Analiza wyników badań

W ramach ogólnej koncepcji rekonstrukcji przedsiębiorstw opracowano metody wymuszeń organizacyjno-ekonomicznych ukierunkowujących przedsiębiorstwa zgodnie z celami procesu rekonstrukcji. Obecnie zajmujemy się realnością oczekiwań co do skutków założonych wymuszeń.

W ukazanym kontekście występuje podstawowy - jak się wydaje - problem rozpoznania zdolności kadry inżyniersko-technicznej do przygotowania /programowania/ wstępnych założeń oraz przeprowadzenia procesu rekonstrukcji. Jest to problem wieloaspektowy, obejmuje bowiem nie tylko /i nie przede wszystkim/ formalną charakterystykę kwalifikacji tej kadry, lecz także jej aspiracje techniczne i ekonomiczne, stopień identyfikacji z macierzystym przedsiębiorstwem, rozeznanie w możliwościach technicznych /i częściowo finansowych/ przedsiębiorstwa, subiektywne oceny możliwości wprowadzenia innowacji technicznych, ocenę własnego statusu w przedsiębiorstwie i możliwości wpływu na dokonujące się w nim przemiany itp. Trudno przy tym pominąć cały zespół warunków ograniczających /poczynając od różnorodnych przejawów "izolacji naukowo-technicznej", a kończąc na nieprzystosowaniu zawodowym/, które bezpośrednio zawężają požądane zdolności.

Przypisanie wiodącej roli w programowaniu rekonstrukcji przedsiębiorstwa kadrze inżyniersko-technicznej nie jest przypadkowe. W badaniach nie chodziło o zawężenie uczestnictwa w procesie rekonstrukcji do tej grupy pracowniczej /jako szczególnie predysponowanej do zajmowania się zagadnieniami rekonstrukcji technicznej/, lecz o weryfikację hipotezy, czy grupa ta - z racji własnych aspiracji technicznych - jest w stanie wytworzyć ogólnozakładowy klimat sprzyjający zaawansowanym procesom przeobrażeń techniczno-ekonomicznych w przedsiębiorstwie. Innymi słowy, czy może ona "pociągnąć za sobą" kolektywy pracownicze. Można domniemywać, że powinno nastąpić uzewnętrzniecie się interesów kadry inżyniersko-technicznej przynajmniej w dwu płaszczyznach:

- wzrostu znaczenia tej kadry w formalnych i nieformalnych hierarchiach pracowniczych,
- utrzymania "statusu politycznego" tej części kadry, która na fali wydarzeń sierpniowych uzyskała nieformalny wpływ na szersze kręgi pracowników.

W jednym i drugim przypadku jej wykorzystanie można uważać nie tylko za celowe w sensie instrumentalnym, ale także za istotny czynnik likwidacji napięć występujących w obrębie przedsiębiorstwa.

We wstępnej fazie badań ankietowych przyjęto dwa istotne ograniczenia. Pierwsze polega na wyodrębnieniu pytań, które są raczej pomijane w badaniu kadry inżyniersko-technicznej jako zbyt szczegółowe /w powiązaniu z problematyką rekonstrukcji/. Oznacza to, że w dalszych

analizach konieczne będzie skonfrontowanie i uogólnienie wiedzy o kadrze inżynieryjno-technicznej w szerszym zakresie - z uwzględnieniem dorobku naukowo-badawczego innych zespołów i instytucji.

Drugie ograniczenie wynika z wyboru przedsiębiorstw, w których przeprowadzono badania. Uzyskane wnioski trudno generalizować. Można jedynie sugerować, że nie są one zgodne z niektórymi zapatrywaniami, a zatem stanowią przede wszystkim formę polemiki z nimi z pozycji faktów.

Zasadniczą trudnością, której nie da się uniknąć w dalszych fazach badań, jest skomplikowany układ zależności między kadrą kierowniczą przedsiębiorstwa i kadrą inżynieryjno-techniczną. Możliwe jest, że w procesie rekonstrukcji przedsiębiorstwa te dwie grupy będą /w niektórych przypadkach/ działać w różnych kierunkach. Część kadry inżynieryjno-technicznej /zajmującej stanowiska kierownicze/ może znaleźć się w dwuznacznej sytuacji. Dalecy jesteśmy od przekonania, że nastawienie kadry kierowniczej do zagadnień rekonstrukcji będzie się odznaczać znaczną pasywnością, stosunek zaś kadry inżynieryjno-technicznej - aktywnością, w wyniku czego ujawnią się między nimi antagonizmy. Nie wyklucza się jednak konieczności skoncentrowania uwagi na rysującym się problemie. W obecnej fazie badań przyjęto - dość dyskusyjne zresztą - posunięcie neutralizujące problem rozbieżności interesów omawianych grup. W zakres badań ankietowych włączyliśmy całość kadry kierowniczej /nie tylko jej część inżynieryjno-techniczną/, co niewątpliwie zaciera ostrość ocen i wniosków.

1. Konieczne jest zasygnalizowanie poważnej anomalii występującej w badanych przedsiębiorstwach. Polega ona na niedopuszczalnej rozbieżności między odczuwanym a zaspokojonym zapotrzebowaniem na informacje o planach zakładu. Mamy wiele danych wskazujących na fakt, że do znacznej części zainteresowanych pożądane informacje w ogóle nie docierają. Część badanej kadry nie otrzymuje nawet ogólnikowych informacji o planach rozwoju zakładu. W każdym z badanych zakładów udział "ślepej" kadry jest zdecydowanie większy od udziału stwierdzających zbędność /w ich mniemaniu/ informacji o wspomnianych planach. Mimo to mechanizm przepływu informacji - w części dotyczącej respondentów poinformowanych o planach rozwoju - wyklucza wszelkie oczekiwania co do jego sprawności. Konkretne informacje o planach rozwoju docierają jedynie do 52,1% kadry w pierwszym przedsiębiorstwie, 57,3% - w drugim oraz 57,3% - w trzecim, a więc zaledwie nieco więcej niż do połowy badanych populacji. Jest rzeczą znamien-

ną, że omawiane informacje są otrzymywane sporadycznie /we wszystkich badanych przedsiębiorstwach/. Jeśli dodamy, że dominuje ustna forma przekazu, uzyskujemy kropkę nad "i". Konkretne informacje o planach rozwoju, uzyskiwane w sposób regularny, w formie pisemnej otrzymuje niewielka część respondentów: w pierwszym przedsiębiorstwie 18,1%, w drugim 7,9%, w trzecim 7,7%. Należy sądzić, przynajmniej w odniesieniu do dwóch ostatnich przedsiębiorstw, że system informacji o planach rozwoju przedsiębiorstwa funkcjonuje wyłącznie w obrębie ścisłego grona kadry kierowniczej.

Znikoma część badanych stwierdziła, że informacje o planach rozwoju są jej niepotrzebne /w granicach węższych niż wynikałoby to z uzasadnionego wykonywaną pracą braku zainteresowania/. Rozkład odpowiedzi w poszczególnych przedsiębiorstwach był następujący: tylko 6,6% w pierwszym, 8,6% w drugim i 4,5% w trzecim, uwzględniając zaś wahania i brak orientacji, wielkości te wynoszą odpowiednio: 30,6; 27 i 20,6%.

Ukazana sytuacja nie sprowadza się wyłącznie do kwestii obiegu informacji. Z naszego punktu widzenia należy podkreślić stosunkowo wysokie zapotrzebowanie kadr inżynieryjno-technicznych na informacje o perspektywach zakładu. Niezależnie od tego, w jakim stopniu jest ono uzasadnione wymogami wykonywanej pracy, daje wyraźne świadectwo temu, że atrofia zainteresowania otoczeniem produkcyjnym nie jest pełna ani też nieodwracalna.

2. Uzupełnieniem tej oceny są odpowiedzi na pytanie o sposób uzyskiwania informacji o rozwoju techniki i technologii. Zdecydowana większość badanych stwierdziła, że tego rodzaju informacje zdobywa samodzielnie: 49,8% w pierwszym przedsiębiorstwie, 68,3% w drugim, 61,2% w trzecim. Nie ma potrzeby wyjaśniać, że na obecnym etapie rozwoju techniki i technologii nie jest to efektywny sposób aktualizacji wiedzy zawodowej.

Należy zwrócić uwagę, że w stwierdzeniach o zdobywaniu informacji na własną rękę kryje się co najmniej uznanie przez przeważającą część kadry konieczności aktualizacji wiedzy naukowo-technicznej. Jednocześnie specyficznego znaczenia nabierają opinie o zbędności informacji dotyczących techniki i technologii. W odróżnieniu od podobnych stwierdzeń odnoszących się do zbędności informacji z dziedziny planów rozwojowych przedsiębiorstwa /które przynajmniej częściowo są uzasadnione brakiem wymogów z tytułu wykonywanej pracy/ enuncjacje braku zainteresowania postępem technicznym w ogóle można

odczytywać jako jaskrawy przejaw zaniku motywacji technicznej. Takie zjawisko występuje wśród 21,8% badanych w pierwszym przedsiębiorstwie, 7,9% - w drugim i 7,7% - trzecim. Nie jest to bynajmniej zjawisko marginesowe, gdyż można liczyć się z tym, że ukazane frakcje ujawniają istnienie w przedsiębiorstwach grup, które mogą organizować bierny, a czasem też czynny opór przeciw procesom rekonstrukcji. Są to grupy, które z racji zaniku motywacji zawodowej mogą okazać się niezdolne do aktualizacji wiedzy technicznej wymaganej przy rekonstrukcji lub niechętne wzrostowi prestiżu ludzi aktywnych na gruncie tej wiedzy.

Co do aktualizacji i wzbogacania ogólnej wiedzy /orientacji/ o zachodzących współcześnie zmianach w technice i technologii także potwierdza się spostrzeżenie, że pomoc przedsiębiorstwa w tym zakresie jest znikoma. Warte uwagi jest to, że jedynie pojedyncze osoby mają regularny dostęp do informacji tego typu: 4,3% w pierwszym przedsiębiorstwie, 2,2% w drugim, 3,8% w trzecim. Brak bezpośredniego kontaktu ze współczesną techniką wytwarzania wykazało: 33,2% kadry z pierwszego przedsiębiorstwa, 27,3% z drugiego, i 33,9% z trzeciego.

Wnioski z przytoczonych ocen zostały sformułowane z dużą ostrożnością:

1/ w omawianych przedsiębiorstwach występuje brak elementarnych przesłanek organizacyjnych wykorzystania potencjału intelektualnego kadry inżynierijno-technicznej;

2/ w chwili obecnej kreowanie i wdrażanie postępu technicznego w przedsiębiorstwie odbywa się przy znikomym udziale własnej kadry inżynierijno-technicznej, tj. postęp techniczny staje się zjawiskiem autonomicznym wobec środowiska zajmującego się tymi problemami;

3/ motywacje techniczne utrzymują się i może częściowo rozwijają w próżni produkcyjnej /tym niemniej występują!/.

Wydaje się, że zwłaszcza to trzecie stwierdzenie określa sytuację problemową. Wskazuje bowiem, że zainteresowanie postępowaniem technicznym ma pozaprodukcyjne przesłanki: w wykształceniu, w trosce o prestiż zawodowy, w uczestnictwie w organizacjach społeczno-zawodowych itp.

3. Znaczne trudności badawcze sprawia uściślenie ocen dotyczących jakości kadry inżynierijno-technicznej. Zdecydowaliśmy się w

tym zakresie na dość przybliżone charakterystyki³. W pierwszym przedsiębiorstwie wysoką ocenę respondentów uzyskało 11-20% kadry technicznej i kierowniczej, 31,40% kadry uznano za "dobrych fachowców", 11-20% - za "słabych fachowców" /mają pewne pojęcie/, 1-5% - za "bardzo słabych". Wysoce negatywną ocenę - "ignorantów" najczęściej uzyskuje 1-5% kadry. W drugim przedsiębiorstwie dominujące szacunki są zbliżone - jedynie częściej wskazywano na udział "dobrych fachowców" /21-30%/. Wyniki oceny kadry w trzecim przedsiębiorstwie prawie pokrywają się z wynikami z pierwszego przedsiębiorstwa.

Przytoczone opinie nie stanowią dostatecznej podstawy do daleko idących wniosków. Nie ujawniają zapewne wysokiego stopnia krytycyzmu wobec najbliższego otoczenia zawodowego. Dalszą wskazówką co do jakości kadr jest rozproszenie ocen dotyczących udziału kadry o danym poziomie fachowości. Okazuje się, że w stosunku do niskich poziomów fachowości oceny te są bardziej jednoznaczne, natomiast znaczne różnice poglądów występują przy ocenie udziału wyżej ocenianych grup badanej kadry. Oznaczałoby to co najmniej, że poglądy dotyczące liczby osób dyskwalifikowanych z punktu widzenia fachowości są bardziej jednolite i przeto wyrażają ogólny stan środowiska.

Rozbieżność ocen dotyczących wyboru kierunków najszybszego podniesienia efektywności gospodarowania wskazuje na występowanie dezorientacji badanego środowiska co do stanu i możliwości przedsiębiorstwa. Rozbieżność tę wykryć można na podstawie testu na różnicę między wielu frakcjami. Uzyskaliśmy następujące wyniki χ^2 dla 4 stopni swobody: 19,60 w pierwszym przedsiębiorstwie, 20,38 w drugim, 15,22 w trzecim. Wartość krytyczna χ^2 0,005 dla 4 stopni swobody wynosi 19,997. Z prawdopodobieństwem błędu równym 0,005 /a więc na bardzo wysokim poziomie istotności/ w pierwszym i trzecim przedsiębiorstwie przyjmujemy postawioną hipotezę. W drugim przedsiębiorstwie dla równoważnego poziomu istotności wartość χ^2 znajduje się na pograniczu istotności. Reasumując, nie możemy odrzucić hipotezy,

³ Odwołano się - po pierwsze - do ocen respondentów, którym zaproponowano dokonanie hierarchizacji kadry technicznej /i kierowniczej/ według subiektywnie pojmowanego kryterium "fachowości". Po drugie, w zestawie pytań zostały umieszczone pytania dotyczące oceny sytuacji przedsiębiorstwa, z których pośrednio także można wnosić o interesującej nas sprawie. Omawiając wyniki "samooceny" badanej kadry, warto posłużyć się dominantami.

że w badanych przedsiębiorstwach istnieje wspomniane zjawisko dezorientacji. Na tej podstawie można wnosić, że mamy do czynienia z przejawami "fachowości" ograniczonej do wąskiego pola widzenia spraw zawodowych, nie odnoszącymi się do znajomości i umiejętności współdziałania w zakresie stymulowania rozwoju całego przedsiębiorstwa.

Również dostrzeganie bieżących trudności przedsiębiorstwa jest dość ograniczone. Uderza znaczny procent osób nie zorientowanych w rodzaju zasadniczych ograniczeń rozwoju przedsiębiorstwa, a także niejednolitość /jak wyżej/ opinii na ten temat.

Tym niemniej w świetle wyników rysuje się wniosek, że środowisko inżyniersko-techniczne i kierownicze ma jednoznaczną orientację w pożądanym /ogólnym/ kierunku rozwoju przedsiębiorstwa. W odpowiedzi na pytanie o wysokim poziomie ogólności występuje zaskakująca zbieżność opinii. I tak na przykład mając do wyboru modernizację majątku trwałego lub budowę nowego zakładu - jako pożądane rozwiązania długofalowe - znaczna większość /71;73,4 i 53,8%/ ankietowanych opowiada się zdecydowanie za pierwszym rozwiązaniem, natomiast za alternatywnym zaledwie 2,8; 2,5 i 13,3%; pozostali traktują obydwa warianty jako równorzędne lub nie są w stanie dokonać wyboru.

Wniosek jest szczególnie ważny z punktu widzenia przeprowadzonych badań. Okazuje się bowiem, że kierunek "modernizacyjny", stanowiący ideowy odpowiednik programowania rekonstrukcji, aprobowany jest przez znaczną większość badanej kadry.

4. Nie jest właściwa interpretacja "fachowości wąskozawodowej" jako przejawu zasklepienia się badanej kadry - obojętności wobec stanu przedsiębiorstwa. Poczucie współodpowiedzialności za tę sytuację ujawnia 26,5% respondentów w pierwszym przedsiębiorstwie, 28,1% w drugim oraz 37,8% w trzecim. Jak widać, jest ono mocno zróżnicowane, tym niemniej we wszystkich przypadkach nie pozwala mówić o atrofii współodpowiedzialności.

O stopniu identyfikacji badanej kadry z przedsiębiorstwem wnioskowano na podstawie wiązania jej perspektyw osobistych z jego przyszłością. Wynosił on 34,1% w pierwszym przedsiębiorstwie, 54% w drugim, 57,7% w trzecim. Byłoby interesujące porównanie postawy kadry technicznej i kierowniczej z analogicznymi postawami innych grup pracowników. Można sądzić, że stopień identyfikacji badanej grupy pracowników z przedsiębiorstwem jest stosunkowo wysoki.

Uwzględniając przedstawione informacje, można stwierdzić, że:
1/ w kadrze inżynieryjno-technicznej i kierowniczej badanych przedsiębiorstw występują określone predyspozycje ideowe i kwalifikacyjne umożliwiające przeprowadzenie procesów rekonstrukcji "od wewnątrz";

2/ uruchomienie programów rekonstrukcji wymaga zasadniczych zmian w układzie informacyjnym przedsiębiorstw /i informacji zewnętrznej/:

- zasadniczego usprawnienia obiegu informacji o stanie, możliwościach rozwojowych oraz wymiany wzajemnej między poszczególnymi podsystemami przedsiębiorstwa,
- "otwarcia" informacji naukowo-badawczej dotyczącej przedsiębiorstwa,
- upowszechnienia jej wśród pracowników,
- przejęcia przez przedsiębiorstwo funkcji informacyjno-szkoleniowej w zakresie naukowo-technicznym,
- określenia problemów technicznych, technologicznych, które w przyszłości przedsiębiorstwo musi rozwiązać;

3/ nieodzowne jest opracowanie szczegółowych procedur programowania rekonstrukcji umożliwiających bezpośrednio, aktywne współuczestnictwo w jej przygotowaniu ważniejszym grupom pracowniczym, zwłaszcza nie związanym bezpośrednio z własną kadrą inżynieryjno-techniczną przedsiębiorstw.