



Centrum Badania 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-242/8/86

KIEROWNICTWA PRZEDSIĘBIORSTW WOBEC SAMORZĄDNOŚCI

PRACOWNICZEJ

Lipiec 1986 r.

Przedstawiona tu analiza stosunku kierownictw przedsiębiorstw do samorządności pracowniczej jest oparta na wynikach ankiety CBOS pod hasłem "Rola samorządu w procesach decyzyjnych przedsiębiorstwa" przeprowadzonej w kwietniu 1985 roku w 334 przedsiębiorstwach przemysłowych zatrudniających ponad 500 pracowników. Terminu kierownictwo przedsiębiorstwa używamy przy tym zgodnie z założeniem badania¹ w odniesieniu do przedstawicieli poszczególnych podmiotów decyzyjnych stanowiących nieformalne gremium kierownicze w przedsiębiorstwie: dyrektora, przewodniczącego rady pracowniczej, I sekretarza zakładowego komitetu partii, przewodniczącego związku zawodowego.

Przedmiotem analizy są opinie członków owego gremium o samorządności pracowniczej oraz wpływ, jaki niektóre ich cechy społeczno-demograficzne wywierają na sposób postrzegania funkcji samorządu i na wyobrażenia o tym, jak samorząd powinien pracować w warunkach przedsiębiorstwa.

1. Opinie o samorządności pracowniczej

Całe kierownicze gremium dość jednomyślnie wyraziło przekonanie o przychylnym nastawieniu załóg swych przedsiębiorstw wobec działających w nich rad pracowniczych: 49,2% - przychylne, 34,5% - raczej przychylne, 14,3% - obojętne. Różnice ocen pomiędzy dyrektorami, przewodniczącymi rad pracowniczych, I sekretarzami KZ PZPR i przewodniczącymi związków zawodowych występowały rzadko i były niewielkie, np. o 5,3% więcej /19,6%/ przewodniczących związków zawodowych dostrzegło obojętność załogi.

Podobny wynik przyniosły odpowiedzi na takie samo pytanie odniesione do poszczególnych grup zawodowych i organizacji społeczno-politycznych w przedsiębiorstwie. Zdaniem członków kierownictwa każda z wymienionych niżej grup traktuje samorząd przychylnie lub raczej przychylnie:

- robotnicy w 80,4%,
- mistrzowie w 84,2%,
- personel inżynieryjno-techniczny w 82,2%,
- kierownicy działów produkcyjnych w 85,1%,
- kierownicy działów administracyjnych w 76,2%,

¹ Szerzej na ten temat w opracowaniu - Samorząd pracowniczy w przedsiębiorstwach przemysłowych. CBOS, maj 1985 r.

- pracownicy administracji w 65,6%,
- członkowie statutowej dyrekcji w 92,2%,
- dyrektorzy w 91,3%,
- główni specjaliści w 83,9%,
- komitet zakładowy partii w 84,3%,
- zakładowa rada związkowa w 78,4%.

Dyrektorzy na ogół częściej niż ich partnerzy oceniali stosunek dyrekcji do samorządu jako przychylny: dyrektora - o 9,9% /65,2%/, członków statutowej dyrekcji o 7,9% /71,5%/, głównych specjalistów o 7,2% /55%/.

Przeważnie sądzono też, że załoga woli bierne formy uczestnictwa w zarządzaniu przedsiębiorstwem - dobrą informację /58,5%/, udział w konsultowaniu decyzji /53,5%/ i tylko w umiarkowanym, małym, bardzo małym lub żadnym stopniu jest zainteresowana bezpośrednim /77,8%/ lub wspólnym z dyrektorem /63,6%/ uczestnictwem w tym procesie.

Niemal wszyscy zgodzili się co do tego, że samorządność zwiększa zainteresowanie pracowników sprawami przedsiębiorstwa /83,6% zgodziło się z tym poglądem całkowicie lub częściowo/, że uruchamia energię społeczną potrzebną dla przezwyciężenia kryzysu /72,0%/ i łamie monopole decyzyjny biurokracji /69,6%/. Jednocześnie jednak stosunkowo często wyrażano zastrzeżenia: samorząd paraliżuje operatywność zarządzania przedsiębiorstwem /61,2%/, w trudnej sytuacji społeczno-gospodarczej nie ma miejsca na eksperymenty /48,8%/. Tylko 28,9% kierowników było natomiast skłonnych poprzeć sąd, że powstanie samorządu zaaktywizowało te grupy pracowników, które są niechętne nowo powstałemu ruchowi związkowemu i dążą do ograniczenia roli kierownictwa politycznego w przedsiębiorstwie.

Różnice między poszczególnymi grupami respondentów wyraziły się przede wszystkim w różnym stopniu akceptacji poszczególnych stwierdzeń. Ogólnie wyróżniali się dyrektorzy, którzy mniej zdecydowanie niż ich partnerzy podzielali pogląd o przydatności pracy samorządu dla przedsiębiorstwa i gospodarki i ostrzej niż inni dostrzegali negatywne strony samorządności lub słabiej zaprzeczali ich istnieniu.

I tak rzadziej /48,3%/ niż przewodniczący rad /61,4%/, I sekretarze /67,6%/ i przewodniczący związku zawodowego /66,9%/ akceptowali

sąd, że załoga w bardzo dużym i dużym stopniu chce być informowana o podejmowanych decyzjach.

Rzadziej /19,8% wobec odpowiednio 38,3, 35,7 i 34,9%/ całkowicie akceptowali opinię, że uruchamia on potencjał energii społecznej niezbędny dla przezwyciężenia kryzysu. Rzadziej /20,1% i odpowiednio 42,2, 38,7, 34,3%/ całkowicie zgadzali się, że pozwala on na przełamanie monopolu decyzyjnego biurokracji w przedsiębiorstwie. Częściej /41,1% i odpowiednio 27,6, 24,9 i 20,2%/ całkowicie byli przekonani o małej operatywności i niekompetencji samorządu.

Przewodniczący rad pracowniczych z kolei częściej /54,5%/ niż dyrektorzy /34,5%/ i przewodniczący związków zawodowych /43,4% byli zdecydowani w pełni co do tego, że samorząd zwiększa zainteresowanie załogi sprawami przedsiębiorstwa. Rzadziej /18,6% i odpowiednio 25,8, 22,5, 29,8%/ całkowicie akceptowali pogląd, że w obecnej, trudnej sytuacji społeczno-gospodarczej nie ma miejsca na eksperymenty z samorządem. Rzadziej /2,7 i odpowiednio 7,2, 11,4 i 14,8%/ przyznawali, że samorząd stwarza arenę działania ludziom niechętnym obecnemu kierownictwu przedsiębiorstwa i ruchowi związkowemu w zakładzie.

2. Wpływ cech społeczno-demograficznych członków kierowniczego gremium na ich wyobrażenie o funkcjonowaniu samorządu

Przewodniczący rady pracowniczej to w większości mężczyźni /92,2%, w wieku około 40 lat /średnia wieku 43 lata/. W czasie realizacji badań pełnili tę funkcję najczęściej od 2 lat. Ponad połowa z nich - 54,5% - należała do partii, nieco więcej - 59% - do związków zawodowych. Legitymowali się wykształceniem średnim /44,3%, wyższym technicznym /37,4% i innym wyższym /12,3%.

Stwierdzono, że cechy społeczno-demograficzne przewodniczących wpływają na charakter działalności rady. Tam, gdzie przewodniczący rady są starsi wiekiem, nie mają wyższego wykształcenia, a także tam, gdzie funkcję tę pełnią kobiety, tam częściej rada przyjmuje "konsultacyjną" formułę działania, przy której rada jest pośrednikiem między dyrekcją i załogą, opiniuje i konsultuje jej decyzje. Te rady częściej niż inne

uzgadniają swoje posunięcia z dyrektorem, I sekretarzem KZ PZPR i przewodniczącym związku zawodowego. Ich kontakty wzajemne częściej mają charakter nieformalny, natomiast rzadziej wkraczają one swymi decyzjami na terytory grożące konfliktem, jak np. spraw kadrowych. Są pozytywnie oceniane przez swych partnerów z kierownictwa przedsiębiorstwa i uzyskują większe niż inne rady udogodnienia. Częściej mogą korzystać z łam prasy zakładowej, aby informować o swej działalności, częściej dyrekcja im przydziela stałą pomoc administracyjną do prac, częściej oddelegowuje jej przewodniczącego na stałe do pracy w radzie.

Przewodniczący rad, realizujący w praktyce ten model, częściej od innych zgadzają się z tymi opiniami o samorządzie pracowniczym, które wyrażają małe aspiracje robotników do udziału w zarządzaniu przedsiębiorstwem, np. w formie konsultacji czy informacji.

W zestawieniu według pojedynczych cech wygląda to następująco:

Wiek. Rady, którym przewodniczą starsi wiekiem, częściej przygotowywały materiały na swoje posiedzenia w porozumieniu z dyrektorem $/r=0,127^2/$. Przy uchwalaniu regulaminu podziału zysku rzadziej korzystały z usług ekspertów $/r=-0,124/$. Bardziej niż inne interesowały się sprawami kadrowymi w przedsiębiorstwie $/r=0,124/$. Rzadziej o swej działalności informowały w gazecie zakładowej $/r=-0,202/$. Na ich posiedzenia częściej byli stale zapraszani przedstawiciele organizacji partyjnej $/r=0,120/$ i przedstawiciele związków zawodowych $/r=0,106/$. Pozytywniej oceniał je KZ PZPR $/r=0,147/$.

Płeć. Kobiety pełniące funkcje przewodniczących rad pracowniczych rzadziej niż mężczyźni zgadzały się z opinią, że samorządność umożliwia robotnikom wywieranie wpływu na ich zakład pracy $/r=-0,128/$ i może wyzwolić dodatkową energię społeczną $/r=-0,106/$. Rady pracownicze kierowane przez kobiety podejmowały więcej uchwał poświęconych sprawom mieszkaniowym $/r=0,128/$ i sprawom nadawania odznaczeń $/r=0,156/$. Rzadziej udawało się im uzyskać od dyrekcji pracownika do pomocy w pracach administracyjnych $/r=0,120/$.

Wykształcenie. Rady, którymi kieruje przewodniczący o wykształceniu średnim, częściej konsultowały swe uchwały ze wszystkimi czynnikami decyzyjnymi w przedsiębiorstwie $/r=0,132/$. Częściej opierały uchwałę o podział zysku na wytycznych organu założycielskiego $/r=0,118/$ i opinii organi-

² Przy takiej wielkości próby współczynnik korelacji jest istotny statystycznie: na poziomie istotności 0,05 od wartości 0,106; na poziomie istotności 0,01 od wartości 0,137; na poziomie istotności 0,001 od wartości 0,175.

zacji partyjnej /r=0,139/. Podjęły więcej niż inne uchwał w sprawach socjalno-bytowych załogi /r=0,111/. Przewodniczący nie mający wyższego wykształcenia częściej wyrażali przekonanie o ograniczonych aspiracjach załogi do współudziału w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Częściej uważali, że wystarczy dobra informacja /r=0,216/, udział w konsultacjach /r=0,186/ i współdziałanie z dyrektorem /r=0,205/.

Przynależność partyjna. Rady, którym przewodniczą członkowie partii, bliżej niż pozostałe współpracowały z organizacją partyjną, częściej opierały informowanie na bezpośrednich kontaktach przewodniczącego z I sekretarzem KZ PZPR /r=0,152/. Były one bardziej pozytywnie niż pozostałe oceniane przez organizację partyjną /r=0,135/, łatwiej przewodniczącemu rady było uzyskać oddelegowanie do tej pracy /r=0,115/. Rządziej podnosiły na swym forum sprawy kadrowe przedsiębiorstwa /r=-0,156/ i sprawy mieszkaniowe /r=-0,154/. Przewodniczący częściej informowali o jej działalności na odprawach /r=0,167/ lub naradach produkcyjnych /r=0,124/. Natomiast rządziej decydowali się na przeprowadzenie sondażu socjologicznego o opiniach załogi /r=-0,127/. Przewodniczący rad pracowniczych będący członkami partii częściej sądzili, że samorządność pracownicza zwiększa zainteresowanie pracowników sprawami zakładu /r=0,113/. W składzie prezydium tych rad więcej było członków partii /r=0,318/ i członków związków zawodowych /r=0,216/, mniej natomiast robotników /r=-0,124/.

Przynależność związkowa. Prezydium tych rad pracowniczych, którym przewodniczy członek związku zawodowego, częściej przygotowywały materiały na posiedzenia w porozumieniu z egzekutywą POP /r=0,214/ i prezydium rady zakładowej związku zawodowego /r=0,119/. Przy podejmowaniu decyzji korzystały z pomocy komisji mieszanych z udziałem przedstawicieli dyrekcji /r=0,117/, organizacji partyjnej /r=0,162/ i związków zawodowych /r=0,206/. Uchwalane przez nie regulaminy zysku częściej były oparte na wytycznych organu założycielskiego /r=0,110/, ale i na opiniach ekspertów /r=0,153/. Rady pod ich przewodnictwem rządziej swymi decyzjami wkraczały w konfliktowy obszar decyzji kadrowych /r=0,179/. Były też pozytywniej oceniane przez dyrekcję /r=0,131/, KZ PZPR /r=0,204/ i radę zakładową związku zawodowego /r=0,185/. Częściej mogły zamieszczać swoje uchwały i informować o swej działalności za pośrednictwem

prasy zakładowej /r=0,154/. Częściej zyskiwały stałą pomoc do prac administracyjnych /r=0,147/ i oddelegowanie przewodniczącego do prac w radzie /r=0,123/. Jest w tych radach więcej członków partii /r=0,159/, więcej członków związków zawodowych /r=0,290/, mniej byłych aktywistów "Solidarności" /r=-0,105/.

Dyrektor przedsiębiorstwa to na ogół mężczyzna /97,6%/ w wieku około 50 lat /średnia wieku 48,8 lat/. Funkcję dyrektora pełni od około 7 lat /średnia 6,8 lat/. Ma wykształcenie wyższe techniczne /65,2%/ lub inne wyższe /30,9%. Najczęściej jest członkiem partii /92,5%/ i związku zawodowego /90,4%/.

Starsi wiekiem dyrektorzy inżynierowie częściej podzielają w teorii i realizują w praktyce "konsultacyjny" model samorządności. Rada pracownicza jest ciałem opiniodawczym i "pasem transmisyjnym" między dyrekcją i załogą. W zakładach kierowanych przez starszych dyrektorów, dyrektorów inżynierów czy dyrektorów należących do związku zawodowego rada działa mniej samodzielnie. Swoje decyzje częściej konsultuje z dyrektorem, egzekutywą organizacji partyjnej i prezydium rady zakładowej związku zawodowego. Z ich znacznym udziałem pracują komisje przygotowujące decyzje rady.

Socjalno-bytowy kierunek aktywności częściej nadają radzie pracowniczej dyrektorzy inżynierowie i dyrektorzy nie należący do związku zawodowego. Aspiracje załogi do bezpośredniego współzarządzania przedsiębiorstwem częściej dostrzegają dyrektorzy bezpartyjni.

Dyrektorzy członkowie związku zawodowego dążą do zwiększenia roli działaczy związkowych w przedsiębiorstwie i szerzej włączają ich w proces podejmowania decyzji w zakładzie pracy.

Zestawienie ze względu na pojedyncze cechy:

Wiek. W przedsiębiorstwach kierowanych przez starszych dyrektorów częściej materiały dla rad pracowniczych przygotowuje samo prezydium /r=0,169/, prezydium w porozumieniu z dyrektorem /r=0,136/, w porozumieniu z egzekutywą KZ PZPR /r=0,126/ i w porozumieniu z prezydium rady zakładowej związku zawodowego /r=0,175/. Projekty uchwał rady częściej są konsultowane wcześniej z dyrektorem /r=0,140/, rzadziej zapoznaje się on z nimi dopiero na posiedzeniu /r=-0,145/. Posiedzenia odbywają się rzadziej /r=0,110/. Większą niż gdzie indziej część aktywności rady pochłaniają sprawy kadrowe /r=0,107/. Rada pracownicza częściej otrzymuje od dyrektora tylko te informacje o przedsiębiorstwie, których sama zażąda /r=0,141/.

Samorządy działające w zakładach pracy kierowanych przez starszych dyrektorów są przychylniej oceniane przez członków statutowej dyrekcji /r=0,191/, kierowników działów produkcyjnych /r=0,142/ i pracowników administracji zakładu /r=0,122/.

Starsi dyrektorzy częściej sądzą, że załoga jest zainteresowana przede wszystkim dobrą informacją o zakładzie pracy /r=0,108/. W ich przedsiębiorstwach rada pracownicza częściej przeprowadza zebrania konsultacyjne na wydziałach /r=0,137/. Jej przedstawiciele częściej informują o działalności rady na odprawach przedmianowych /r=0,124/.

Wykształcenie. Dyrektorzy inżynierowie częściej akceptują "konsultacyjny" model działalności samorządowej, traktują radę jako ciało doradcze i opiniodawcze dyrekcji /r=0,180/. Częściej zgadzają się z poglądem, że załoga chce uczestniczyć w zarządzaniu przedsiębiorstwem poprzez udział w konsultacjach /r=0,117/ i sceptycznie odnoszą się do rady funkcjonującej w przedsiębiorstwie, którym kierują /r=-0,131/.

Rady pracownicze zakładów, którymi kierują dyrektorzy inżynierowie, częściej zajmowały się problemami mieszkaniowymi /r=0,122/ i kwestiami wewnątrzorganizacyjnymi /r=0,107/.

Dyrektorzy o nietechnicznym wykształceniu łatwiej godzili się na przydzielenie radzie pracownika do prac administracyjnych /r=0,107/.

Przynależność partyjna i związkowa. Dyrektorzy bezpartyjni łatwiej godzą się z samodzielnym przygotowywaniem materiałów na posiedzenia rady pracowniczej przez jej prezydium /r=0,153/ i z informowaniem o działalności rady poprzez materiały powielane /r=0,118/. Częściej sądzą, że załoga chce bezpośrednio uczestniczyć w zarządzaniu przedsiębiorstwem /r=0,122/. W przedsiębiorstwach, którymi kierują, rada częściej decyduje o przyznawaniu odznaczeń /r=0,112/.

W zakładach pracy, których dyrektor należy do związku zawodowego, częściej decyzje rady pracowniczej są konsultowane ze wszystkimi czynnikami decyzyjnymi w przedsiębiorstwie /r=0,109/. Materiały na posiedzenia przygotowuje się w porozumieniu z dyrektorem /r=0,111/, organizacją partyjną /r=0,143/ i radą zakładową związku zawodowego /r=0,137/. W tych przedsiębiorstwach rada pracownicza częściej powołuje stałe komisje problemowe /r=0,141/. Jej decyzje częściej były przygotowywane przez komisje z udziałem przedstawicieli dyrekcji /r=0,104/ i przedstawicieli związków zawodowych /r=0,191/. Większy odsetek członków rady stanowili związkowcy /r=0,104/.

W zakładach pracy, których dyrektor nie należy do związku zawodowego, rada pracownicza częściej zajmowała się problemami płacowymi $/r=0,107/$, socjalno-bytowymi $/r=0,144/$ i mieszkaniowymi załogi $/r=0,106/$. Rady w tych przedsiębiorstwach podjęły mniej uchwał $/r=-0,126/$.

I sekretarz KZ PZPR to najczęściej mężczyzna $/89,8%/$, w wieku około 40 lat $/\text{średnia wieku } 43,7 \text{ lat}/$, z wykształceniem średnim $/66,4%/$, wyższym technicznym $/15,0%/$ lub innym wyższym $/11,1%/$.

W zakładach pracy, w których instancją partyjną kierują starsi wiekiem I sekretarze, rada pracownicza jest mniej aktywna i mniej operatywna w informowaniu załogi o sobie czy wciąganiu do współpracy ludzi spoza swego grona. Sekretarze o wykształceniu zasadniczym zawodowym i średnim częściej aprobują i realizują w praktyce "konsultacyjny" model samorządu. Nadają radzie bardziej socjalno-bytowy kierunek działania. Kobiety sceptyczniej oceniają perspektywy samorządności pracowniczej i kompetencje załogi.

Zestawienie ze względu na pojedyncze cechy:

Wiek i płeć. W tych zakładach pracy, w których wybrano I sekretarza starszego wiekiem, rada pracownicza podjęła mniej uchwał $/r=-0,146/$, mniej w sprawie podziału odznaczeń $/r=-0,148/$ i mniej w sprawach organizacyjnych $/r=-0,138/$. Rządziej informowała o swojej działalności na łamach gazety zakładowej $/r=-0,157/$, rządziej decydowała się przekazywać treść uchwał drogą służbową $/r=-0,141/$. Do udziału w przygotowaniu swoich decyzji rządziej zapraszała pracowników spoza członków rady $/r=-0,123/$. Cieszyła się za to przychylnością członków dyrekcji $/r=0,138/$ i pracowników administracji przedsiębiorstwa $/r=0,109/$.

Kobiety - I sekretarze KZ PZPR - rządziej zgadzają się z opinią, że robotnicy pragną brać bezpośredni udział w zarządzaniu przedsiębiorstwem $/r=-0,134/$. Niżej oceniają kompetencje załogi do współzarządzania przedsiębiorstwem $/r=-0,115/$.

Wykształcenie. I sekretarze KZ PZPR, którzy nie mają wyższego wykształcenia, częściej aprobują "konsultacyjny" model samorządności i częściej są przekonani, że wystarczy dobre informowanie załogi $/r=0,181/$, na rozwój zaś samorządności pracowniczej w obecnej sytuacji społeczno-gospodarczej kraju nie ma miejsca $/r=0,112/$. Samorząd częściej niż dla innych jest dla nich ciałem za mało operatywnym, by móc samodzielnie zarządzać przedsiębiorstwem i jego rola w zakładzie pracy powinna ograniczyć się do opinio-

wania decyzji dyrektora $r=0,168/$. Rolę samorządu częściej widzą zresztą jako środek do pobudzenia zainteresowania załogi sprawami jej zakładu pracy $r=0,181/$ i wyzwolenia dodatkowej inicjatywy i energii społecznej $r=0,168/$. Tam gdzie I sekretarze mają wykształcenie średnie, rada pracownicza częściej konsultuje swe decyzje ze wszystkimi czynnikami decyzyjnymi $r=0,121/$, podejmuje więcej uchwał dotyczących spraw socjalno-bytowych $r=0,132/$, częściej kontaktuje się z załogą poprzez zebrania konsultacyjne na wydziałach $r=0,110/$. Rzadziej natomiast rozpowszechnia informacje o swej działalności za pośrednictwem gazety zakładowej $r=-0,113/$. W składzie rady jest w tych przedsiębiorstwach więcej robotników i mistrzów $r=0,142/$. Robotników jest także więcej w składzie prezydium $r=0,157/$.

Przewodniczący rady zakładowej związku zawodowego to najczęściej mężczyzna $78,3\%$, w wieku około 44 lat, z wykształceniem średnim - $63,9\%$ lub zasadniczym zawodowym 19% ; wykształcenie podstawowe ma $8,4\%$ wyższe $9,1\%$. Funkcję pełni najczęściej od 2,5 roku.

Starsi wiekiem przewodniczący rady zakładowej częściej są skłonni sądzić, że w obecnej sytuacji kraju nie ma miejsca na rozwijanie samorządności pracowniczej $r=0,122/$ i wyrażać obawę co do tego, iż może się ona stać oparciem dla działalności opozycyjnej $r=0,123/$. Tam gdzie przewodniczący związku zawodowego jest starszy wiekiem, stanowisko związku zawodowego jest przekazywane radzie pracowniczej poprzez dyrektora $r=0,165/$, rada pracownicza zaś rzadziej korzysta z pomocy ekspertów $r=-0,116/$. Podobnie dzieje się tam, gdzie przewodniczący rady zakładowej nie ma wyższego wykształcenia $r=0,119/$. Jeśli przewodniczy związkowi kobieta, rada pracownicza zbiera się rzadziej $r=-0,144/$, podejmuje więcej uchwał dotyczących spraw socjalno-bytowych załogi $r=0,162/$. W tych zakładach, gdzie funkcję tę pełni członek partii, samorząd podejmuje mniej uchwał dotyczących spraw kadrowych $r=-0,128/$.

Można spróbować ocenić, które z analizowanych wyżej cech respondentów mają największe znaczenie dla sposobu działania rad pracowniczych. Jako kryterium może wtedy posłużyć liczba istotnie różnych od zera korelacji pomiędzy daną cechą respondenta a innymi zmiennymi charakteryzującymi działalność rady pracowniczej i opinie respondenta³. Im więcej takich korelacji, tym większe znaczenie przypisałibyśmy danej cesze. Spośród 5 tak

³ Poprawna procedura powinna uwzględniać fakt, że liczba potencjalnych zmiennych charakteryzujących opinie i zachowania poszczególnych grup respondentów jest różna, np. nie ma bezpartyjnych I sekretarzy KZ PZPR. Obliczenia takie nie wniosły jednak istotnych zmian w prezentowanych wynikach, z wyjątkiem wzrostu znaczenia przynależności związkowej.

analizowanych cech największy wpływ na zachowanie i opinie respondentów wywiera wiek /55 współczynników korelacji istotnie różnych od zera/ i przynależność związkowa /41/. Przynależność partyjna /35/ i płeć /30/ znalazły się na dalszym miejscu.

Obraz sytuacji zmienia się, jeśli odniesiemy to do poszczególnych członków kierownictwa zakładowego. Zachowanie przewodniczących rad pracowniczych jest najsilniej determinowane przez ich przynależność związkową /29/, przez wykształcenie /20/ oraz przynależność partyjną /15/. Stosunek dyrektora do samorządności pracowniczej jest najsilniej determinowany przez jego wiek /19/, I sekretarza KZ PZPR przez wykształcenie /18/, przewodniczącego rady zakładowej związku zawodowego przez jego wiek /12/.

Spośród czterech osób z kierowniczego kręgu przedsiębiorstwa największe znaczenie dla działalności rady pracowniczej ma to, kim jest jej przewodniczący /90 korelacji/, następnie, kim jest dyrektor tego przedsiębiorstwa /57/. Dobór osób na stanowiskach I sekretarza KZ PZPR /34/ i przewodniczącego związku zawodowego /31/ ma o wiele mniejsze znaczenie dla funkcjonowania rady pracowniczej.

Innymi słowy od osoby przewodniczącego rady pracowniczej i od tego, jakiego partnera znajdzie on w dyrektorskim zakładzie, zależy, na ile konkretna rada pracownicza wykorzysta swoje możliwości działania.