



## Centrum Badania Opinii Społecznej

ul. ŻURAWIA 4 skr. pt. 24

00-955 WARSZAWA 15

SEKRETARIAT: 28-37-04; 29-35-69

Telefon dyżurny: 21-34-34

ZESPÓŁ REALIZACJI BADAŃ: 40-56-41

Telex: 816-436

BDF/74/8/88

ROBOTNICZY I KADRA KIEROWNICZA  
WOBEC PROJEKTU ZMIAN SYSTEMU  
ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM

Komunikat z badań

Luty 1988 r.

Ocenie robotników i kadry kierowniczej<sup>1</sup> poddano propozycje rozwiązań reformatorskich prowadzących do powstania i koegzystencji w ramach gospodarki wielu form własności środków produkcji<sup>2</sup>. Przedmiotem opracowania są oceny rozwiązań odniesione do realiów przedsiębiorstw, w których badani pracują, a więc oceny odwołujące się w sposób bezpośredni do sfery ich interesów grupowych i codziennych doświadczeń, ale w sytuacji teoretycznej, zaprojektowanej przez badacza.

Wyniki informują o wyborze dokonany przez respondenta, nie pozwalają natomiast orzekać, jak by się on zachował wobec próby wprowadzenia w życie rozwiązań, które odrzucił czy zaakceptował.

Na osiem przedstawionych respondentom zmian w zarządzaniu przedsiębiorstwem wykupionym w całości lub w części przez osoby prywatne za zaakceptowane jednoznacznie (przez 2/3 każdej z badanych grup respondentów) można uznać trzy w przypadku robotników i pięć w przypadku kierowników (tab. 1).

Zdecydowana większość respondentów opowiedziała się za stosowaniem zasady indywidualnej odpowiedzialności za pracę oraz jasnych i bezpośrednich mechanizmów oceny pracy. Dość powszechnie również rozumie się i akceptuje konieczność zmiany stanowiska czy kwalifikacji przez pracowników w sytuacji, gdy zmusza do tego zmodyfikowany system zarządzania.

Propozycja ograniczenia wpływu organizacji społeczno-politycznych i związkowych na procesy zarządzania przedsiębiorstwem zyskała więcej zwolenników niż przeciwników. Warto zaznaczyć, że bardziej skłonna jest ją zaakceptować kadra kierownicza niż robotnicy.

Z kolei koncepcja likwidacji samorządu pracowniczego spotkała się z negatywną oceną badanych. Symptomatyczne jest jednak, że opowiedziało się za tym dwukrotnie więcej kierowników niż robotników.

Największa rozbieżność opinii badanych grup wystąpiła w kwestii rozpiętości płac w przedsiębiorstwie. Fakt, że propozycja

---

<sup>1</sup> Badanie przeprowadzono na przełomie grudnia '86 i stycznia '87 na losowej próbie 2245 robotników i 343 kierowników jednostek produkcyjnych i funkcjonalnych z 381 przedsiębiorstw przemysłowych zatrudniających ponad 500 osób.

<sup>2</sup> Szczegółowe dane na temat społecznych i ekonomicznych konsekwencji tego typu rozwiązań w skali całej gospodarki w opracowaniu: *Opinie wybranych grup pracowników przemysłu o formach własności w gospodarce*. CBOS czerwiec 1987 r.

Tabela 1. Nastawienie robotników i kierowników wobec propozycji zmian w systemie zarządzania przedsiębiorstwem

w procentach

Proponowane zmiany	Aprobata		Dezaproba- ta		Trudno powiedzieć		Różnica	
	1		2		3		1-2	
	a	b	a	b	a	b	a	b
1. Wysokość zarobków ustala majster na podstawie całotygodniowej oceny wyników pracy robotnika	71,7	79,6	23,5	18,6	4,8	1,5	+48,2	+61,0
2. Zarobki kadry inżynieryjno-technicznej są dwukrotnie, a kierowników i dyrekcji trzykrotnie wyższe niż zarobki szeregowego pracownika	50,1	84,8	42,0	11,9	7,6	2,9	+8,1	+72,9
3. Wszystkich pracowników obowiązuje intensywny i skuteczny wysiłek przez pełne 8 godz. Osoby nie spełniające tych warunków mają zmniejszoną płacę lub są zwalniane z pracy	78,7	91,0	17,5	6,7	3,7	1,7	+61,2	+84,3
4. Każdy pracownik musi się liczyć z koniecznością zmiany stanowiska pracy i kwalifikacji	66,5	80,7	28,8	16,6	4,5	2,3	+37,7	+64,1
5. Każdy pracownik może zostać zwolniony w wyniku racjonalizacji zatrudnienia	31,4	62,4	61,4	33,2	6,8	3,8	-30,0	+29,2
6. Samorząd pracowniczy ulega likwidacji	21,8	41,7	68,8	53,6	9,3	3,8	-47,0	-11,9
7. Związki zawodowe zajmują się wyłącznie obroną interesów indywidualnych pracowników	62,4	74,4	30,5	23,0	6,5	2,3	+31,9	+51,4
8. Organizacje społeczno-polityczne nie mają wpływu na podejmowane w przedsiębiorstwie decyzje gospodarcze oraz politykę kadrową	48,7	57,8	38,9	37,9	12,2	3,5	+9,8	+19,9

a - robotnicy, b - kierownicy.

wprowadzenia wyraźnych preferencji płacowych dla inżynierów i kierowników zyskała zdecydowaną aprobatę tych ostatnich /84,7%/, jest dość oczywisty. Natomiast akceptacja tego rozwiązania przez 50% robotników jest o tyle godna uwagi, że w odpowiedzi na inne pytanie tej ankiety, dotyczące zróżnicowania poziomu płac w dostosowaniu do realiów przedsiębiorstwa państwowego, jedynie 17% robotników zadeklarowało poparcie dla rozwiązań antyegalitarystycznych<sup>3</sup>.

Wyraźna różnica między robotnikami a kierownikami zarysowała się również przy ocenie propozycji przyznania zarządowi przedsiębiorstwa prawa do zwolnienia każdego pracownika w wyniku racjonalizacji zatrudnienia, co w praktyce oznaczałoby istnienie bezrobocia. Grupa zwolenników tej koncepcji jest dwukrotnie mniejsza wśród robotników niż w gronie kierowników. Negatywne nastawienie robotników do ewentualności bezrobocia, stwierdzone we wcześniejszych analizach<sup>4</sup>, nie ulega zatem zmianie niezależnie od tego, czy odnosi się do przedsiębiorstwa państwowego czy też opartego na prywatnej własności środków produkcji.

Spośród cech społeczno-demograficznych największy wpływ na opinie badanych ma poziom wykształcenia /tab. 2/. Nie stwierdzono natomiast istotnego statystycznie związku w przypadku płci, wieku, stażu pracy, stanowiska pracy, zarobków, miejsca zamieszkania, samooceny sytuacji materialnej i mieszkaniowej.

Propozycje zmian w systemie zarządzania w największym stopniu akceptują robotnicy ze średnim oraz kierownicy z wyższym wykształceniem. Zasadne wydaje się zatem przypuszczenie, że wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia zwiększa się gotowość do akceptacji przekształceń systemu zarządzania przedsiębiorstwem. Być może wynika to z faktu, że pracownicy ci liczą na poprawę swej obecnej sytuacji. Ponadto osoby wyróżniające się poziomem kwalifikacji intelektualnych i zawodowych są zapewne lepiej przygotowane do działania w nowych warunkach, co zmniejsza ich poczucie niepewności i zagrożenia.

Istnienie sprzeczności wewnątrz grup społeczno-zawodowych może wpłynąć na układ sił pomiędzy nimi. Przemawia za tym po-

---

<sup>3</sup> Patrz *Wybrane aspekty zróżnicowania płacowego w przedsiębiorstwie*. CBOS marzec 1987 r.

<sup>4</sup> Por. *Kwestia bezrobocia w opinii robotników i kadry kierowniczej*. CBOS 1987 r.

Tabela 2. Robotnicy i kierownicy według wykształcenia aprobujący propozycje zmian w systemie zarządzania przedsiębiorstwem  
w procentach

Proponowane zmiany	Robotnicy		Kierownicy		
	podsta- wowe	zawo- dowe	średnie		wyższe
1. Wysokość zarobków ustala majster na podstawie całotygodniowej oceny wyników pracy robotnika	62,7	74,2	74,7	74,3	82,5
2. Zarobki kadry inżynierjno-technicznej są dwukrotnie, a kierowników i dyrekcji trzykrotnie wyższe niż zarobki szeregowego pracownika	45,1	48,7	56,1	76,1	89,5
3. Wszystkich pracowników obowiązuje intensywny i skuteczny wysiłek przez pełne 8 godzin. Osoby nie spełniające tych warunków mają zmniejszoną płacę lub są zwalniane z pracy	72,9	77,4	85,8	85,7	94,3
4. Każdy pracownik musi się liczyć z koniecznością zmiany stanowiska pracy i kwalifikacji	63,4	66,4	69,8	74,3	84,6
5. Każdy pracownik może zostać zwolniony w wyniku racjonalizacji zatrudnienia	26,7	28,0	40,7	54,9	66,5
6. Samorząd pracowniczy ulega likwidacji	18,3	20,4	26,8	33,6	46,0
7. Związki zawodowe zajmują się wyłącznie obroną interesów indywidualnych pracowników	59,7	61,4	67,4	70,8	76,3
8. Organizacje społeczno-polityczne nie mają wpływu na podejmowane w przedsiębiorstwie decyzje gospodarcze oraz politykę kadrową	40,7	48,4	56,0	47,3	63,4

dobieństwo opinii robotników i kierowników ze średnim wykształceniem w kwestii mechanizmów wartościowania i dyscyplinowania pracy, zmian kwalifikacji i stanowiska pracy oraz roli związku zawodowego w przedsiębiorstwie. Można zatem mówić o częściowej wspólnocie interesów tych dwóch podgrup. Robotnicy z wykształceniem podstawowym i kierownicy z wykształceniem wyższym we wszystkich rozpatrywanych kwestiach zajmują zdecydowanie odmienne stanowisko.

W toku dalszej analizy stwierdzono, że istnieje związek pomiędzy oceną propozycji ograniczenia wpływu organizacji społeczno-politycznych działających w przedsiębiorstwie a dawną przynależnością związkową badanych. Akceptuje tę propozycję 54,3% robotników deklarujących swą przynależność do b. "Solidarności" oraz 39,3% należących dawniej do związków branżowych /wśród kierowników odpowiednio 66,1 i 45,6%/. Nieco mniejszy, lecz również zauważalny wpływ na zróżnicowanie opinii w tej kwestii ma aktualna przynależność badanych do organizacji społeczno-politycznych. Za koncepcją mniejszego "upolitycznienia" przedsiębiorstwa opowiada się 42,4% robotników należących do tych organizacji i 53,7% robotników nie zrzeszonych /w grupie kierowników odpowiednio 56,7 i 66%/.

x

x

x

Zaprezentowane wyniki można interpretować jako gotowość akceptacji przez badanych sugerowanego w ankiecie kierunku zmian w organizacji form własności w przedsiębiorstwie oraz związanych z tym przekształceń systemu zarządzania. Z tego punktu widzenia ciekawy poznawczo rezultat stanowi konstatacja, że egalitaryzm płacowy robotników jest nastawieniem zrelatywizowanym do sytuacji własnościowej przedsiębiorstwa. Można przypuszczać, że perspektywa przejęcia przedsiębiorstwa przez prywatnych właścicieli jest kojarzona ze wzrostem poziomu zarobków, czyli z "godziwą" zapłatą za pracę. W tym kontekście zwiększenie zróżnicowania zarobków pomiędzy kadrą kierowniczą a robotnikami jest rzadziej traktowane

przez tych ostatnich jako bezpośrednie zagrożenie ich materialnych interesów. Natomiast pewność zatrudnienia okazuje się w przypadku robotników wartością chronioną bez względu na sytuację. Nawet stosunkowo mało radykalne sformułowanie "zwolnienie w wyniku racjonalizacji zatrudnienia" wywołuje sprzeciw większości robotników.

Uzyskane dane można również traktować jako pośrednią ocenę istniejącego w przedsiębiorstwie systemu zarządzania. W tym kontekście najwyższym ocenianym elementem tego systemu jest samorząd pracowniczy. Sprzeciw badanych wobec propozycji jego likwidacji wskazuje, że jest on postrzegany jako reprezentant interesów pracowników wobec aktualnego i ewentualnie przyszłego pracodawcy.

Wypowiedzi akceptujące propozycje zmiany statusu związków zawodowych i organizacji społeczno-politycznych można rozumieć jako krytyczną ocenę ich roli w "czworokacie władzy" w przedsiębiorstwie /dyrekcja - partia - związki - samorząd/. Warto przy tym podkreślić, że badani częściej opowiadają się za ograniczeniem wpływu związków zawodowych na decyzje niż wpływu organizacji społeczno-politycznych.

Opinie ankietowanych odnoszą się do teoretycznej, a nie realnej sytuacji, co utrudnia przewidywanie ich rzeczywistych zachowań. Uprawniają one jednak do sformułowania następującej hipotezy. Przy radykalnej przebudowie systemu decyzyjnego przedsiębiorstwa układ sił tworzących społeczność zakładową może ulec destabilizacji. W złożonej sytuacji znaleźliby się wysoko kwalifikowani robotnicy: z jednej strony ich indywidualny interes przemawia za poparciem zmian, z drugiej zaś wspólnota interesów i doświadczeń grupowych skłania do uwzględnienia presji robotników nisko kwalifikowanych.