



Centrum Badania Opinii Społecznej

ul. ŻURAWIA 4 skr. pt. 24

00-955 WARSZAWA 15

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

ZESPÓŁ REALIZACJI BADAŃ: 40-56-11

Telefon dyżurny: 21-34-34

Telex: 816-436

BDF/149/10/89

POSTULOWANY MODEL ZARZĄDZANIA I KIEROWANIA
PRZEDSIĘBIORSTWEM - W OPINII ROBOTNIKÓW
I KADRY KIEROWNICZEJ

Komunikat z badań

Czerwiec 1989 r.

1. Jak zarządzać przedsiębiorstwem?

W sondażu przeprowadzonym przez CBOS pod hasłem: "Jaka gospodarka?"¹ pytano respondentów o zakres i kierunek zmian w systemie zarządzania przedsiębiorstwem. Pytania dotyczyły realiów przedsiębiorstwa, w którym badani byli zatrudnieni, jednakże z uwzględnieniem hipotetycznej możliwości przejścia go przez prywatnego właściciela.

Na dziewięć przedstawionych propozycji zmian w zarządzaniu² (tab. 1 i 2) można uznać, że 2/3 każdej z badanych grup jednoznacznie zaakceptowało: w przypadku robotników - pięć z tych propozycji, a wśród kierowników - siedem. Zdecydowana większość respondentów opowiedziała się za stosowaniem zasady indywidualnej odpowiedzialności za pracę oraz jasnych i bezpośrednich mechanizmów jej oceny. Dość powszechnie również rozumie się i akceptuje potrzebę zmiany stanowiska czy kwalifikacji pracowników w sytuacji, gdy zmusza do tego zmodyfikowany system zarządzania. Znacznie więcej zwolenników niż przeciwników miała propozycja ograniczenia wpływu organizacji politycznych, społecznych i związkowych na procesy zarządzania przedsiębiorstwem. Warto zwrócić uwagę, że przewaga zwolenników odpolitycznienia systemu zarządzania nad jego przeciwnikami zwiększyła się - w porównaniu z rokiem 1987 - o 34 punkty w grupie robotniczej i o 42 wśród kierowników.

Chcąc wysondować opinię w tej kwestii, zadaliśmy szczegółowe pytanie (tab. 3). Rezultat był niemal identyczny, jak w przypadku pytania o propozycje zmian w zarządzaniu - ponad 2/3 robotników i ponad 4/5 kierowników wypowiedziało się przeciw ingerencji jakichkolwiek partii politycznych w proces decyzyjny. Z pozostałych odsetków - 26,8 wśród robotników akceptowało wpływ wielu partii na zarządzanie przedsiębiorstwem, przy czym aprobata ta w równym stopniu odnosiła się do istniejących już

¹ Badanie przeprowadzono 3.3-15.4.89 na próbie losowej 2299 robotników i 247 kierowników z 381 państwowych przedsiębiorstw przemysłowych, zatrudniających powyżej 500 osób (w badaniu nie uwzględniono kopalni węgla kamiennego).

² W obecnym sprawozdaniu odwołujemy się do sondażu z 1.12.86-12.1.87 "Opinie o gospodarce" - próba losowa 2245 robotników i 343 kierowników.

organizacji politycznych władzy, jak i do ewentualnie powstałej legalnej partii opozycyjnej. Wśród kierowników grupa zwolenników tej koncepcji jest nieco mniejsza (18,2%). Mniejsza niż wśród robotników jest również aprobatą wpływów partii opozycyjnej. Warto zwrócić uwagę, że grupa uznających za pożądaną sytuację monopolistycznej pozycji którejkolwiek partii (PZPR bądź partii opozycyjnej) nie przekracza 3%.

Duża rozbieżność opinii dotyczyła również rozpiętości płac w przedsiębiorstwie. Fakt, że propozycja wprowadzenia wyraźnych preferencji płacowych dla inżynierów i kierowników zyskała zdecydowaną aprobatę tych ostatnich (89,1%), jest dość oczywisty. Wśród robotników akceptacja rozwiązań antyegalitarnych jest wyraźnie słabsza, niemniej zauważalna jest tendencja rosnącej przewagi zwolenników zróżnicowania płacowego nad przeciwnikami tej koncepcji (w porównaniu z 1987 rokiem nastąpił wzrost o około 10 punktów).

Podobna skala zróżnicowania 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 tego rozwiązania okazała się niemal dwukrotnie mniejsza wśród robotników niż w gronie kierowników. Równocześnie jednak, w przypadku obydwu badanych grup, wystąpiły znaczne zmiany w porównaniu z sytuacją z roku 1987. Przewaga zwolenników zasady szerokich uprawnień zarządu firmy w zakresie zwalniania pracowników nad jej przeciwnikami wzrosła w obydwu grupach o ponad 30 punktów. Można zatem powiedzieć, że nawet wśród robotników opcja antyegalitarna osiągnęła próg akceptacji (w odniesieniu do realiów prywatnego przedsiębiorstwa).

Kolejna zasadnicza rozbieżność opinii dotyczy koncepcji likwidacji samorządu pracowniczego. Środowisko robotnicze zdecydowanie występuje w jego obronie (63,6%), z kolei większość kierowników byłaby skłonna zaakceptować jego likwidację (62,0%). Zwraca uwagę również odmienna dynamika zmiany poglądów obydwu badanych grup w czasie. W gronie robotniczym przewaga zwolenników samorządu nad jego przeciwnikami zmniejszyła się - w porównaniu z rokiem 1987 - o 13 punktów, wśród zaś kierowników o 39.

Negatywnie też odnieśli się badani do ewentualności zawłaszczania znacznej części zysku przedsiębiorstwa przez nie pracujących akcjonariuszy. Kwestia ta wykracza zasadniczo poza mechanizm zarządzania. Przedstawiono ją jednak badanym jako logiczną konsekwencję prywatyzacji gospodarki. Okazało się, że prywatna własność nie związana z pracą właściciela może liczyć na akceptację tylko 21,5% robotników i 36,7% kierowników. W obydwu grupach przeważają natomiast przeciwnicy tego rozwiązania, choć jedynie wśród robotników jest to dominacja zdecydowana (47 punktów).

Warto zestawić te dane z wynikami dotyczącymi ogólnie deklarowanej aprobaty działalności prywatnej inicjatywy w gospodarce³. Za jej dopuszczeniem do działania w przedsiębiorstwach przemysłowych średniej wielkości opowiedziało się 83,3% robotników, w przypadku zaś dużych zakładów - 56,1% (kierownicy - odpowiednio: 92,4 i 56,2%). Oznacza to, że ogólne przyzwolenie na proces prywatyzacji nie jest bynajmniej bezwarunkowe.

2. Kto powinien zarządzać przedsiębiorstwem?

Badanym przedstawiono do oceny cztery różne warianty zarządzania przedsiębiorstwem, starając się uwzględnić rozwiązania proponowane w dyskusji nad kierunkiem reformowania przedsiębiorstw państwowych (tab. 4). Istotne znaczenie ma fakt, że zdecydowana większość respondentów (ok. 70% robotników i prawie 80% kierowników) opowiedziała się za zmianą zasad kierowania nimi. Równocześnie jednak wystąpił znaczny rozrzut opinii, co świadczy o braku jednoznacznych preferencji badanych środowisk. Można zatem przypuszczać, że kwestia stylu kierowania przedsiębiorstwem nie jest - jak dotąd - przedmiotem szerszej dyskusji w zakładach pracy.

Wśród robotników najwięcej opowiedziało się za modelem samorządowym (25,9%), jednocześnie co piąty określił się jako zwolennik koncepcji menedżerskiej. Wśród kierowników proporcje są odwrotne: ponad 1/3 to zwolennicy modelu menedżerskiego, opartego na formach dzierżawy, 13,5% zaś wybrało rozwiązanie samorządowe.

³ Por. "Propozycje przekształceń stosunków własności w opinii robotników i kadry kierowniczej przedsiębiorstw". CBOS, czerwiec 1989.

Tabela 1

w procentach

Propozycje zmian w sposobie zarządzania przedsiębiorstwem	Robotnicy							
	aprobata		dezapro- bata		trudno po- wiedzieć		różnica	
	~87	~89	~87	~89	~87	~89	~87	~89
Wysokość zarobków ustala majster na podstawie całotygodniowej oceny wyników pracy robotnika	71,7	79,6	23,5	18,0	4,8	2,4	+48,2	+61,6
Zarobki kadry inżynieryjno-technicznej są dwukrotnie, a kierowników i dyrekcji-trzykrotnie wyższe niż zarobki szeregowego pracownika	50,1	57,8	42,0	38,9	7,6	3,3	+8,1	+18,9
Wszystkich pracowników obowiązuje intensywny i skuteczny wysiłek przez pełne 8 godzin. Osoby nie spełniające tych warunków mają zmniejszoną płacę lub są zwalniane z pracy	78,7	89,6	17,5	8,8	3,7	1,6	+61,2	+80,0
Każdy pracownik musi się liczyć z koniecznością zmiany stanowiska pracy i kwalifikacji	66,5	75,2	28,8	21,6	4,5	3,2	+37,7	+53,6
Każdy pracownik może zostać zwolniony w wyniku racjonalizacji zatrudnienia	31,4	48,1	61,4	45,3	6,8	6,6	-30,0	+2,8
Samorząd pracowniczy ulega likwidacji	21,8	29,8	68,8	63,6	9,3	6,6	-47,0	-33,8
Związki zawodowe zajmują się wyłącznie obroną interesów indywidualnych pracowników	62,4	82,7	30,5	15,1	6,5	2,2	+31,9	+67,6
Organizacje społeczno-polityczne nie mają wpływu na podejmowane w przedsiębiorstwie decyzje gospodarcze oraz politykę kadrową	48,7	69,5	38,9	25,9	12,2	4,6	+9,8	+43,6
Znaczną część zysku dzielą między siebie akcjonariusze, którzy nie pracują w przedsiębiorstwie	21,5	23,4	78,6	70,5	9,9	5,9	-57,1	-47,1

Tabela 2

w procentach

Propozycje zmian w sposobie zarządzania przedsiębiorstwem	Kierownicy							
	aprobata		dezaprobata		trudno powiedzieć		różnica	
	'87	'89	'87	'89	'87	'89	'87	'89
Wysokość zarobków ustala majster na podstawie całotygodniowej oceny wyników pracy robotnika	79,6	89,4	18,6	10,2	1,5	0,4	+61,0	+79,2
Zarobki kadry inżyniersko-technicznej są dwukrotnie, a kierowników i dyrekcji - trzykrotnie wyższe niż zarobki szeregowego pracownika	84,8	89,1	11,9	9,1	2,9	1,8	+72,9	+80,0
Wszystkich pracowników obowiązuje intensywny i skuteczny wysiłek przez pełne 8 godzin. Osoby nie spełniające tych warunków mają zmniejszoną płacę lub są zwalniane z pracy	91,0	97,8	6,7	1,8	1,7	0,4	+84,3	+96,0
Każdy pracownik musi się liczyć z koniecznością zmiany stanowiska pracy i kwalifikacji	80,7	90,5	16,6	8,8	2,3	0,7	+64,1	+81,7
Każdy pracownik może zostać zwolniony w wyniku racjonalizacji zatrudnienia	62,4	82,5	33,2	14,2	3,8	3,3	+29,2	+68,3
Samorząd pracowniczy ulega likwidacji	41,7	62,0	53,6	34,7	3,8	3,3	-11,9	+27,3
Związki zawodowe zajmują się wyłącznie obroną interesów indywidualnych pracowników	74,4	91,6	23,0	7,7	2,3	0,7	+51,4	+83,9
Organizacje społeczno-polityczne nie mają wpływu na podejmowane w przedsiębiorstwie decyzje gospodarcze oraz politykę kadrową	57,8	80,3	37,9	18,6	3,5	1,1	+19,9	+61,7
Znaczną część zysku dzielą między siebie akcjonariusze, którzy nie pracują w przedsiębiorstwie	36,7	43,4	57,3	51,9	6,0	4,7	-20,6	-8,5

Tabela 3

w procentach

Jakie partie polityczne powinny mieć wpływ na zarządzanie przedsiębiorstwem?	Robotnicy	Kierownicy
Wyłącznie PZPR	2,0	0,0
Wszystkie aktualnie działające legalne partie, których członkowie pracują w przedsiębiorstwie	13,4	12,0
Wszystkie, łącznie z legalną partią opozycyjną, gdyby taka powstała	13,4	6,2
Tylko legalnie działająca partia opozycyjna	2,6	0,4
Żadna partia polityczna nie powinna mieć wpływu	68,6	81,4

Tabela 4

Kto powinien kierować przedsiębiorstwem, aby funkcjonowało ono lepiej niż obecnie?	Robotnicy	Kierownicy
Wysokiej klasy specjalista - menedżer, który wdzierżawia przedsiębiorstwo od państwa na zasadzie umowy z właściwym ministerstwem. Załoga nie uczestniczy w zarządzaniu	20,2	35,0
Dyrektor (mianowany przez administrację państwową) oraz samorząd jako organ doradczy dyrektora	12,2	14,6
Rada pracownicza, która według własnego uznania powołuje i odwołuje dyrektora. Dyrektor odpowiada wyłącznie przed radą pracowniczą	25,9	13,5
Rada nadzorcza (złożona z przedstawicieli załogi, banku, ministerstwa, wojewody, handlu, konsumentów) oraz powoływany przez nią dyrektor	7,7	12,4
Nie trzeba zmieniać zasad, tylko dopuścić do zarządzania odpowiednich ludzi	30,6	22,6
Trudno powiedzieć	3,4	1,8