

ALEKSANDER MATEJKO

ROLA SOCJOLOGA I SOCJOLOGII W ZAKŁADACH PRACY

UPOWSZECHNIENIE ZAINTERESOWANIA SOCJOLOGIĄ

Potrzeba współpracy z socjologami staje się coraz bardziej powszechna wśród naszych praktyków przemysłowych. Świadczą o tym nie tylko coraz częstsze ogłoszenia w prasie codziennej pod hasłem „potrzebujemy socjologa od zaraz . . .”, lecz również inne, bardziej brzemiennie w skutkach fakty (bo przecież socjologów, których faktycznie można byłoby od zaraz zatrudnić w zakładach, jest — i będzie jeszcze dość długo — niezmiernie mało). Dość częsty jest np. udział socjologów w konferencjach skupiających spore grono ludzi praktyki. Referaty socjologiczne z reguły budzą zainteresowanie, wyrażające się zarówno w licznych głosach dyskusyjnych, jak też w ożywionych rozmowach kularowych. Dla większości uczestników konferencji socjologia pracy jest czymś zupełnie nowym, a przy tym potrzebnym, gdyż wiążącym się ściśle z doświadczeniami dnia codziennego. Ludzie kierujący pracą innych szukają w socjologii odpowiedzi na szereg pytań wynikających z ich osobistych trudności i problemów. Jeśli nawet te pytania sformułowane są nieraz w sposób nie dość jasny dla socjologa, względnie przekraczają jego kompetencje (ciągle jeszcze dość skromne ze względu na młodość dyscypliny na rodzimym gruncie), to jednak zawsze świadczą o zainteresowaniu, które rośnie wprost żywiołowo. Trzeba dłożyć starań, aby wspomniane zainteresowanie podbudować coraz lepszym zaznajomieniem z socjologią szerokich rzesz praktyków przemysłowych.

W obecnym stanie rzeczy wysoce aktualna stała się dyskusja nad praktyczną rolą socjologii w zakładach pracy, szczególnie zaś w zakładach przemysłowych. Brak dostatecznych rodzimych tradycji w tej dziedzinie poważnie utrudnia dotąd spełnienie przez socjologię funkcji służebnej wobec przemysłu, zaś wzory obce (zwłaszcza wzory amerykańskie) nie mogą być przecież mechanicznie przenoszone na nasz grunt. Jednocześnie zakłady pracy oraz organy zarządzające gospodarką coraz częściej domagają się od poszczególnych socjologów doradztwa w wielu

sprawach dotyczących gospodarki kadrami, zarządzania, stosowania bodźców, przykładowej opieki socjalnej itd. Jak takie doradztwo spełniać? Gdzie należałoby umieścić socjologów w ramach przemysłu? Które zadania traktować pierwszoplanowo? Jak ułożyć współpracę między socjologami, ekonomistami, technikami, psychologami i fizjologami spełniającymi w przemyśle funkcję ekspertów? Gdzie leży główny ciężar współpracy zakładów przemysłowych z ośrodkami socjologicznymi istniejącymi w ramach PAN-u, uniwersytetów, innych szkół wyższych oraz rozmaitych instytutów? Jak przekładać potrzeby praktyki przemysłowej na język badań naukowych? Jak formułować wnioski praktyczne wynikające dla zakładów ze studiów socjologicznych o charakterze teoretycznym? Podobnego rodzaju pytań rodzi się tym więcej, im mocniejsza jest więź socjologii z praktyką przemysłową.

Pełna krystalizacja praktycznej roli socjologa pracy jest niewątpliwie sprawą lat. Dyskusja nad nią, zapoczątkowana konferencją TNOiK w Ursusie wiosną 1962 r.¹, będzie się zapewne toczyła z coraz większym ożywieniem. Muszą jej jednak towarzyszyć konkretne kroki zmierzające do zabezpieczenia zawczasu rozwoju kadr, odpowiednich stanowisk w przemyśle oraz pełnego zrozumienia kompetentnych czynników. Należy przywiązywać dużą wagę do będącej obecnie dopiero w załączkach współpracy socjologów z ekonomistami, technikami, psychologami, lekarzami — specjalistami od spraw pracy, pedagogami pracy — tymi wszystkimi, którym leży na sercu problematyka związana z pracą ludzką od różnych jej stron. Dotychczas współpraca ta dochodzi do głosu z okazji różnych konferencji, np. konferencji PAN-NOT w sprawie wydajności pracy, konferencji PTE w sprawie bodźców ekonomicznych, spotkań interdyscyplinarnych organizowanych przez PAN pod hasłem integracji nauk itd. Nazbyt często kończy się jednak tylko na ogólnym stwierdzeniu, że współpraca jest nad wyraz pożądana. Trzeba sprowadzić całą rzecz przede wszystkim do współdziałania przy rozwiązywaniu konkretnych problemów wysuwanych przez praktykę, z samej rzeczy wieloaspektowych, a więc znakomicie zachęcających do integracji wysiłków.

Jest już dziś wręcz oczywiste, że nasze zakłady mają wiele problemów, które mogą i powinny być rozwiązywane na gruncie skoordynowanego dorobku nauk społecznych, zwłaszcza socjologii, psychologii społecznej i pedagogiki społecznej. Zespolenie załogi w zwarty kolektyw roboczy, prawidłowe ułożenie wzajemnych stosunków między przełożo-

¹ Zob. materiały z tej konferencji zamieszczone w Przeglądzie Organizacji 1962, nr 8/9.

nymi i podwładnymi, wydatne wzmocnienie więzi pracowników z zakładem, zapobieganie nadmiernej płynności kadr, zorganizowanie należytego wprowadzania do pracy nowych pracowników, umiejętne stosowanie zabiegów zmierzających do wzmocnienia morale pracowniczego, troska o pogodną atmosferę w pracy i o dobre stosunki koleżeńskie — wszystko to są sprawy istotne przecież dla każdego zakładu pracy. Zadowolające ich załatwienie bynajmniej nie jest sprawą łatwą, o czym świadczy choćby szerokie dziś rozplenienie wielu istotnych bolączek dotyczących wymienionych wyżej spraw (duża płynność kadr, wielkie nasilenie nieusprawiedliwionych absencji, niewłaściwe traktowanie podwładnych przez przełożonych i odwrotnie), mimo wieloletnich wytrwałych i nieraz dość kosztownych wysiłków zmierzających do radykalnej zmiany na lepsze dotychczasowego stanu rzeczy. Jedną z przyczyn doznawanych dotąd niepowodzeń było lekceważenie dorobku psychologii społecznej i socjologii.

Najważniejszy jest jednak problem miejsca i czasu na realne zainteresowanie problematyką człowieka bezpośrednio w pracy. W enuncjacjach oficjalnych i półoficjalnych powtarzano już wielokrotnie, że wypełnianie planu produkcyjnego nie powinno przysłańać człowieka stojącego za tym planem. Jednakże w konkretnej praktyce zarządzania brakuje dotąd miejsca i uwagi dla faktycznego zajęcia się skomplikowanymi sprawami związanymi z tzw. czynnikiem ludzkim w produkcji. Co więcej, nie dostaje jakiegś wyraźnie skryształizowanej linii postępowania, która obowiązywałaby i której można byłoby wymagać.

Weźmy chociażby takie sprawy, jak wprowadzenie do pracy nowych pracowników, kwestię oceny podwładnych przez przełożonych, wpajanie kolektywnych metod pracy, załatwianie wielu bolączek pracowniczych, aktywizowanie szeregowych pracowników na polu współzarządzania przedsiębiorstwem itd. Trzeba wreszcie pozbyć się złudzeń, jakoby wydanie odgórnego zarządzenia samo rozwiązywało jakiś problem. Zarządzenie to przecież nic innego, jak tylko podstawa prawna do działania. A samo działanie, aby było skuteczne, wymaga całego mnóstwa skomplikowanych zabiegów o charakterze społeczno-wychowawczym. Wszelkie zaś zabiegi potrzebują odpowiedniej podbudowy naukowej. Tym tłumaczy się wzrastające docenianie — zarówno u nas, jak i w ZSRR — studiów socjologicznych, psychologicznych i pedagogicznych dotyczących pracy i przedsiębiorstwa socjalistycznego.

Jednak ciągle jeszcze spotyka się podejście do tych studiów jak do czegoś luksusowego, co nie ma bezpośredniej przydatności dla praktyki, co jest „humanistycznym zawracaniem głowy”. Poczekajcie, aż uporządkujemy stosunki w naszej fabryce, a wtedy róbcie sobie badania —

tak mówi (lub tylko myśli) niejeden dyrektor, jak gdyby badania naukowe miały służyć tylko do rejestrowania sukcesów, a nie do osiągania nowych sukcesów. Trzeba sobie raz wreszcie szczerze powiedzieć, że administrowanie sprawami ludzkimi wymaga określonych umiejętności opartych na rzetelnej wiedzy, że musimy również w tej dziedzinie skończyć z dyletanctwem i partactwem.

„Najsprawniejsze maszyny, najlepsze planowanie, najlepsza organizacja nie zapewnią ani optymalnego wykorzystania środków, ani jakości produkcji, ani oszczędnej gospodarki czy szybkiego postępu technicznego — jeśli brak będzie właściwego stosunku ludzi do pracy i właściwej między nimi współpracy, jeśli wadliwie będzie funkcjonował system społeczny zakładu pracy, rynku pracy, system społeczny zawodów, gospodarki narodowej — stwierdza A. Sarapata. Wyniki wielu dotąd przeprowadzonych badań w naszym kraju (np. nad przyczynami płynności załóg, nad warunkami pracy różnych kategorii pracowników, nad hamulcami wydajności pracy) wskazują na występowanie poważnych braków właśnie w funkcjonowaniu społecznego systemu zakładu pracy, na poważne braki w obróbce tego tworzywa o wyjątkowo wysokiej cenie, jakim jest człowiek. Na niewiele zdadzą się tradycyjne metody zawiadywania, ani metody wypracowane na Zachodzie, ani wreszcie metody i techniki oparte na «zdrowym rozsądku i doświadczeniu», prymitywne i chałupnicze, nieskuteczne, budzące niepokój a nawet groźne. Nasza obecna sytuacja gospodarcza i społeczna (o pierwszej już się dyskutuje, o drugiej jeszcze nie, chociaż ma ona ogromne znaczenie) jest między innymi wynikiem wadliwie pojmowanego priorytetu planu gospodarczego i niedostrzegania znaczenia systemu społecznego dla funkcjonowania gospodarki oraz realizacji haseł socjalizmu ...”².

Należy stwierdzić, że sytuacja w tym zakresie stopniowo zmienia się na lepsze. Coraz częściej socjologowie są wciągani do świadczenia szeregu praktycznych usług na rzecz przedsiębiorstw — i to w bardzo różnorodnym zakresie. Bynajmniej nie do rzadkości należy obecnie postulowanie przez praktyków gospodarczych ściślejszego związku z ośrodkami socjologicznymi czy też nawet zatrudnienia socjologów bezpośrednio w przedsiębiorstwach.

Zaspokojenie rosnącego zapotrzebowania ze strony praktyki jest wielce utrudnione z dwóch podstawowych względów. Pierwszy stanowi zdecydowany niedostatek kadry dojrzałych socjologów. Drugi zaś polega na braku jasno sprecyzowanej koncepcji co do tego, jak umiejscowić socjologa w przedsiębiorstwie i praktycznie go wykorzystać. Obu wymienionym, sprawom będą poświęcone poniższe rozważania.

² A. Sarapata, *Socjologia pracy*, Kultura z 12 I 1964.

SKĄD WZIĄĆ SOCJOLOGÓW?

Występuje u nas współcześnie zjawisko wręcz wyraźnego przerostu zapotrzebowania na socjologię i socjologów, jeśli wziąć pod uwagę bardzo małą liczebność wykwalifikowanej kadry socjologicznej oraz ciągle jeszcze skromny zasób badań o praktycznym znaczeniu dla naszej gospodarki. Na tle tego stanu rzeczy pojawiają się nawet pewne fakty ujemne, np. w postaci zatrudnienia przez zakłady pracy w charakterze socjologów ludzi mniej lub bardziej przypadkowych, nie posiadających ani należytej wiedzy, ani tym bardziej doświadczenia. Run na socjologów mających spełniać funkcje doradcze na terenie konkretnych przedsiębiorstw nie jest niestety podbudowany należyłą orientacją kierownictwa w tym, czego właściwie można i należy praktycznie oczekiwać od socjologa, gdzie uzyskać kompetentną opinię o kandydacie, jak ustawić rolę socjologa w przedsiębiorstwie. Trzeba też tutaj uprzedzić przed kompromitacją socjologii w oczach praktyków gospodarczych przez ludzi po prostu niekompetentnych, którzy trafili do danego przedsiębiorstwa przypadkowo i w gruncie rzeczy nie mają nic do powiedzenia. Kompromitują się wówczas nie tyle ci pseudosocjologowie, ile kierownicy przyjmujący byle kogo, bez porozumienia z placówkami mogącymi orzec, co dany osobnik ma z socjologią wspólnego. Należy tu wymienić Polskie Towarzystwo Socjologiczne, Instytut Filozofii i Socjologii PAN, odpowiednie katedry uniwersyteckie, Centralny Ośrodek Doskonalenia Kadr Kierowniczych, Komisję Socjologii Pracy Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa.

Główny problem polega jednak na tym, że szkolenie kadry socjologicznej zdolnej przydać się gospodarce ma miejsce na bardzo niewielką skalę. Na uniwersytetach warszawskim i łódzkim prowadzone są wykłady i seminaria z zakresu socjologii pracy. Zainteresowanie tą dyscypliną wśród studentów z roku na rok stale rośnie i mimo jej fakultatywnego charakteru w programie studiów (studenci mogą wybrać sobie seminarium z tej lub innej dziedziny socjologii szczegółowej), garną się do niej, widząc przed sobą coraz bardziej konkretne możliwości przyszłej pracy w przemyśle. Jednakże jak na potrzeby gospodarki liczba studiujących jest skromna, a program bardzo szczupły.

Nasze uczelnie wyższe kształcą dotąd bardzo niewielką liczbę socjologów. Zwiększenie jej musi oczywiście rozwijać się stopniowo, przede wszystkim ze względu na nieuchronnie powolny wzrost kadry pedagogicznej. Wychowanie samodzielnego pracownika nauki jest przecież sprawą wielu lat i wszelkie gwałtowne przyśpieszanie procesu wychowawczego musiałoby się fatalnie odbić na jego rezultatach (co oczywiście nie oznacza, jakoby w ogóle nie można byłoby przyśpieszyć doj-

rzewania kadr naukowych). Osobna sprawa to sam profil studiów socjologicznych. Ich ogólnohumanistyczny charakter sprzyja rozwojowi intelektualnemu absolwentów, natomiast jest ciągle jeszcze dość daleki od konkretnego przygotowania zawodowego, które daje zdecydowana większość innych studiów. Coraz silniejsze są dziś tendencje, aby także studiom socjologicznym nadać przynajmniej po części oblicze zawodowe, przez wprowadzenie odpowiednich specjalności na wyższych latach studiów. Rosnący nacisk potrzeb niewątpliwie będzie coraz bardziej zmuszał do uzawodowienia socjologii wykładanej na wyższych uczelniach. Byłoby natomiast szkoda, aby to uzawodowienie poszło nazbyt daleko. Socjolog powinien być humanistą o szerokim horyzoncie, co bynajmniej nie wyklucza przygotowania do konkretnej pracy zawodowej w życiu praktycznym, nie zaś tylko na uniwersytecie bądź w instytucie badawczym. Co więcej, tylko socjolog-humanista będzie prawdziwie przydatny dla praktyki, wnosząc do niej te akcenty, które są nieraz dotąd bardzo ubogie, a których dotkliwy brak zaczyna być coraz bardziej odczuwany.

Socjologowie mający w przyszłości praktycznie pomagać przedsiębiorstwom powinni mieć rozległą wiedzę, obejmującą prócz socjologii również elementy psychologii pracy, prakseologii, administracji personalnej, nauki o pracy, ekonomiki pracy, historii pracy i techniki, służby socjalnej. Poza tym konieczna byłaby gruntownie przemyślana praktyka wakacyjna w przedsiębiorstwach, połączona z osobistym uczestnictwem w życiu społecznym załogi. Wydaje się wprost niezbędne wykazanie się przez przyszłych socjologów zakładowych jakim takim stażem pracy produkcyjnej, aby cudzy trud nie był dla nich li tylko książkową abstrakcją.

W rezultacie chyba nie będzie mogło obejść się w bliższej lub dalszej przyszłości bez rozbudowy w ramach uniwersyteckich studiów socjologicznych szeroko pomyślanej specjalizacji w zakresie socjologii pracy. Tylko skromna część kończących studia może i powinna iść bezpośrednio po studiach na drogę naukową. Dla ludzi młodych, pozbawionych szerszego doświadczenia życiowego, zwłaszcza w zakresie pracy zbiorowej, pójście do przedsiębiorstw względnie do placówek obsługujących przedsiębiorstwa (ew. zespołów socjologicznych przy zjednoczeniach, związkach zawodowych i in.) staje się konkretną szansą, aby zyskać potrzebne im doświadczenie, zetknąć się bliżej z realnym życiem i jego problemami. Niejeden z nich zapewne pójdzie potem na drogę studiów o charakterze teoretycznym. Niech jednak na początku zapozna się na własne oczy z tym, jak pracują i żyją ludzie. Z pewnością w większości przypadków wpłynie to pozytywnie na przyszłą twórczość nau-

kową — zbliży ją do realiów, powiąże mocniej z konkretnymi potrzebami ludzi pracy.

Obok studiów dziennych warto przywiązywać szczególnie dużą wagę do upowszechniania znajomości socjologii w różnego rodzaju studiach wieczorowych oraz zaocznych. Omawiana dyscyplina bardzo się do takich studiów nadaje. Poza tym ludzie już pracujący, a więc dysponujący mniejszym lub większym doświadczeniem społeczno-zawodowym, są bardzo wdzięcznym polem do nauczania socjologii, zwłaszcza socjologii pracy, jako nawiązującej bezpośrednio do ich przeżyć, obserwacji, dążeń i trapien. Można tu powołać się na korzystne rezultaty wprowadzenia socjologii pracy do programu kursów przeznaczonych dla ludzi praktyki gospodarczej.

Zajęcia w zakresie socjologii pracy prowadzone z okazji różnych konferencji oraz krótkotrwałych kursów dają słuchaczom pewną bardzo ogólną orientację w tym, co to jest socjologia, choćby rozbudzają zainteresowanie nią. To wszystko jest jednak jeszcze zdecydowanie mało. Istnieje przecież w Polsce spora liczba ludzi, którzy chcieliby dokładniej poznać socjologię oraz pokrewne dyscypliny. Niestety, dotychczas brak uniwersyteckich studiów zaocznych w omawianym zakresie. Tymczasem należałoby zorganizować choćby jednoroczny albo dwuletni kurs zaoczny socjologii pracy. Jego zadaniem byłoby przekazanie zainteresowanym słuchaczom podstawowych elementów wiedzy teoretycznej i praktycznej związanej ze stosunkami międzyludzkimi w pracy zbiorowej. Dość częste seminaria w punktach konsultacyjnych stworzą kontakt między wykładowcami a słuchaczami. Przeplatanie zajęć teoretycznych zajęciami praktycznymi ożywi kurs na tyle, aby był on dostatecznie atrakcyjny dla słuchaczy.

Studia zaoczne albo długotrwałe kursy zaoczne powinny zaspokoić potrzeby tych wszystkich, którzy interesują się problematyką socjologiczną pracy zbiorowej, a którzy posiadają co najmniej średnie wykształcenie. Wiedzę zyskaną tą drogą powinni oni potraktować przede wszystkim jako rozszerzenie własnych horyzontów, potrzebne w zakresie usprawniania metod kierownictwa, pogłębiania pracy kadrowej, doskonalenia aktywności związkowej i partyjnej. Możliwość socjologicznego doksztalcenia się zainteresuje z pewnością szeroką rzeszę ludzi zajmujących różne stanowiska związane z kierowaniem podwładnymi, kadrowców, pracowników zakładowej służby socjalnej, aktywistów partyjnych i związkowych, ekonomistów pragnących pogłębić swoją wiedzę socjologiczną, studentów nauk społecznych oraz coraz liczniejszych w Polsce amatorów socjologii.

Szerokie upowszechnienie znajomości podstawowych elementów socjologii pracy będzie miało z pewnością doniosłe konsekwencje prak-

tyczne. Nabyta wiedza pozwoli bardziej świadomie rozwiązywać problemy pracownicze, doskonalić styl zarządzania, tworzyć klimat racjonalnego podchodzenia do stosunków międzyludzkich w pracy zbiorowej. Dzięki niej wzrośnie ogólny poziom świadomości społecznej, umocnią się przesłanki aktywizacji masy pracowniczej w jej roli współgospodarza zakładów pracy.

Pogłębienie wiedzy socjologicznej i psychologicznej powinno okazać się przydatne zwłaszcza tam, gdzie sam charakter pracy oraz kwalifikacji pracowniczych wymaga wyjątkowego taktu ze strony kierownictwa. Mamy na myśli przede wszystkim prace o charakterze twórczym, mające miejsce w biurach konstrukcyjnych, pracowniach architektonicznych, instytutach naukowych, placówkach artystycznych itp. Umiejętność postępowania z ludźmi, skutecznego oddziaływania na ich wewnętrzną motywację jest tutaj kluczem, do osiągnięcia pomyślnych rezultatów. I odwrotnie: nietaktowne postępowanie przyczynia się walnie do ukształtowania złej atmosfery, która w konsekwencji wpływa bardzo źle na wydajność pracy. Takt jest w decydującej mierze kwestią osobistej kultury człowieka, albo wręcz talentu. Ale wiedza też ma tutaj poważne znaczenie. Nie należy przeto lekceważyć wpływu, jaki może i powinno odegrać w tym zakresie zaznajamianie personelu kierowniczego oraz aktywu społeczno-politycznego z naukową analizą stosunków międzyludzkich, budzenie refleksji na temat społecznego klimatu pracy.

Upowszechnianie znajomości socjologii w szerokich kręgach społecznych można łączyć z pracą badawczą. Np. w ramach prowadzonych przez autora' zajęć na różnych kursach wieczorowych zlecano słuchaczom ćwiczenia w dokonywaniu opisu stosunków międzyludzkich na terenie środowisk pracowniczych znanych im dobrze z osobistego doświadczenia. Wykonując takie ćwiczenia słuchacz uczy się obserwować i analizować w kategoriach socjologicznych znaną mu rzeczywistość, przymierza wiedzę zyskaną na wykładach oraz poprzez lekturę do faktów życia codziennego, wiąże teorię z własną oraz cudzą praktyką. Jednocześnie zaś stopniowo rośnie bogaty materiał obserwacyjny, który stanowi dla socjologa wyjątkowo wprost cenne źródło. Słuchacze są już na tyle obeznani z socjologią, że wyławiają w obserwowanej przez siebie rzeczywistości wątki szczególnie istotne z socjologicznego punktu widzenia. Przy tym jednak stanowią przecież integralną część rzeczywistości badanej przez nich samych. Socjolog przychodzący z zewnątrz nieraz chcąc niechcąc przez samą swoją obecność zniekształca obraz badanego stanu rzeczy. Tego problemu nie ma zaś ten, kto tkwi wewnątrz, a jednocześnie wykazuje zainteresowania socjologiczne. Dlatego w badaniach socjologicznych warto sięgać w jak najszerszym zakresie

do współpracy praktyków socjologicznie wyszkolonych, a jednocześnie wykazujących ochotę udzielenia pomocy przy gromadzeniu materiału badawczego. Pozytywne rezultaty osiągnięte na polu socjologicznego kształcenia ludzi już zawodowo pracujących i zainteresowanych socjologią na gruncie swych doświadczeń praktycznych zachęcają, aby w tym właśnie kierunku szukać odpowiedzi na pytanie: skąd wziąć socjologów?

Wielce ważne jest, że dysponujemy już obecnie sporą literaturą popularnonaukową w zakresie socjologii i psychologii pracy, która rozchodzi się bardzo szeroko, trafiając bodajże przede wszystkim do ludzi techniki. To jest chyba w gruncie rzeczy jedna z najistotniejszych dróg humanizacji techników, o której niestety zbyt często pisywano w naszych czołowych pismach literacko-kulturalnych w sposób na tyle ogólnikowy, że w gruncie rzeczy nic z tego nie wynikało. Fakt, że książki serii „Sygnałów”, poświęcone w znacznej mierze problematyce socjologicznej, są czytane z żywym zainteresowaniem przez ludzi techniki, wynika przede wszystkim z trafnego nawiązania do spraw żywo tych ludzi interesujących. Kierownik danego odcinka produkcyjnego chętnie przeczyta książkę, która w jakimś stopniu nawiązuje do dręczących go pytań, wątpliwości, problemów. Te zaś w znacznym stopniu dotyczą właśnie sfery stosunków międzyludzkich, do trafnego rozwiązywania których szkoła techniczna przecież zupełnie nie przygotowuje swoich absolwentów.

Rozwój literatury popularnonaukowej w zakresie socjologii i psychologii jest przeto ważnym, bo konkretnym krokiem na drodze do humanizacji personelu techniczno-inżynierskiego. Oczywiście, ten rozwój z kolei zależy w bardzo dużej mierze od rozkwitu badań socjologicznych oraz psychologicznych dotyczących pracy zbiorowej. Trzeba stwierdzić, że te badania prowadzone są dotąd w sposób rozstrzelony, a przy tym dysponują względnie bardzo skromną bazą finansową (co szczególnie odczuwa się na uniwersytetach). Przemysł jeszcze nie nawykł do finansowania omawianych badań, traktuje je nieraz jako swoisty luksus, nie stara się wyciągnąć dla siebie wniosków praktycznych z istniejącego już zasobu wyników badawczych. Wszakże bezsprzecznie ten stan rzeczy z roku na rok zmienia się na lepsze i socjologowie (oczywiście ci autentyczni) mogą być coraz lepszej myśli.

PODSTAWOWE RODZAJE ŚWIADCZEŃ SOCJOLOGÓW NA RZECZ PRAKTYKI

Należy wymienić następujące główne dziedziny świadczeń socjologii na rzecz praktyki przemysłowej.

1. upowszechnianie znajomości socjologii wśród praktyków, przede

wszystkim zaś wśród personelu kierowniczego przedsiębiorstw oraz wśród zakładowego aktywu społeczno-politycznego;

2. wykonywanie badań dotyczących węzłowych, praktycznych problemów i 'następnie wdrażanie osiągniętych wyników badawczych do praktyki;

3. wykonywanie doradztwa socjologicznego na rzecz przedsiębiorstw, zjednoczeń, ministerstw, związków zawodowych, branżowych instytutów badawczych, władz centralnych;

4. uczestniczenie przy ustalaniu socjotechnicznych wytycznych racjonalnego formowania stosunków międzyludzkich w zakładach pracy (administracja personalna, ustalenie wzorów postępowania przełożonych wobec podwładnych, ustalenie kryteriów awansowania i oceny podwładnych itp.)

Szkolenie. Socjologia znajduje coraz bardziej trwałe miejsce w programach szkolenia ludzi przemysłu, zwłaszcza dyrektorów przedsiębiorstw. Przedmiot ten jest wykładany na kursach organizowanych przez TNOiK, PTE, TWP, Stowarzyszenie Elektryków Polskich i innych. Szkolenie prowadzone w ramach Centralnego Ośrodka Doskonalenia Kadr Kierowniczych oraz Instytutu Organizacji Przemysłu Maszynowego oczywiście również obejmuje socjologię przemysłu. Już od czterech lat socjologia przemysłu jest wykładana na Uniwersytecie Wieczorowym Marksizmu-Leninizmu przy Komitecie Warszawskim PZPR. Wszystkie wymienione wyżej organizacje i instytucje szkoleniowe wydały odpowiednie skrypty z zakresu socjologii przemysłu. Treść ich jest różna. Tak np. skrypt wydany przez wspomniany Uniwersytet Wieczorowy dla aktywu partyjnego przedsiębiorstw warszawskich obejmuje następujące sprawy:

a) praca ludzka i stosunki społeczne powstające na jej tle;

b) kultura pracy na tle wymagań stawianych przez nowoczesną technikę;

c) współcześni robotnicy na tle postępu technicznego (przeobrażenie chłopca w robotnika, wpływ postępu technicznego na sytuację społeczno-zawodową robotnika, stosunek robotników do nowej techniki, warunki życia i bytu robotniczego);

d) więź pracy i koleżeństwa na tle wspólnej pracy (więź osobista i rzeczowa, grupy formalne i nieformalne, aktywizacja grup koleżeńskich w przedsiębiorstwie);

e) przełożony i jego podwładni (traktowanie podwładnych przez przełożonego);

f) przyjęcie do pracy;

g) ocena pracy i wykonujących ją pracowników (od strony aspektów psycho-socjologicznych);

h) łączność w zakładzie pracy między różnymi kategoriami jego pracowników;

i) psycho-socjologiczne aspekty wprowadzania w zakładzie pracy różnych innowacji;

j) rola doradcy socjologicznego w przedsiębiorstwie.

Jak widać, w skrypcie zawarte są, obok samej socjologii, liczne elementy socjotechniki. Przecież głównie te ostatnie interesują praktyków.

Szkolenie personelu kierowniczego i aktywu społeczno-politycznego w zakresie socjologii powinno sprowadzać się głównie do rozbudzania humanistycznych zainteresowań, wyczulania na skomplikowany charakter stosunków międzyludzkich, ogólnego rozszerzania horyzontów myślowych. Pożyteczne jest więc ilustrowanie wykładów przykładami wziętymi z życia codziennego, filmu, teatru, literatury pięknej. Jest wielce wskazane częste dyskutowanie ze słuchaczami poruszanych w wykładzie tematów, nakłanianie słuchaczy do podawania własnych przykładów i następnie zbiorowe ich analizowanie. Słuchacze otrzymują także zadania dotyczące opisu w kategoriach socjologicznych sytuacji znanych im dobrze z własnych doświadczeń (układ stosunków między przełożonymi a podwładnymi, nieformalna organizacja zakładu pracy, przykład konfliktu na tle jego podłoża środowiskowego, uwarunkowania zadowolenia z pełnionej pracy, psycho-socjologiczne aspekty danego stanowiska roboczego, krystalizacja więzi w środowisku pracy). Obserwując i analizując dane sytuacje na podstawie metody socjologicznej, słuchacze lepiej przyswajają sobie sam sens socjologii aniżeli opierając się tylko na wykładach i lekturze. Bardzo słuszna jest innowacja wprowadzana na niektórych kursach szkoleniowych, polegająca na tym, że słuchacze otrzymują zadanie nie tylko opisu i analizy, lecz również sporządzenia programu zmiany na lepsze danego niezadowolającego stanu rzeczy.

W szkoleniu jest więc bardzo ważne jak największe rozbudzenie aktywności słuchaczy. Wzajemna wymiana między nimi doświadczeń, zbiorowe dyskutowanie przez nich rozmaitych sposobów rozwiązania danej sytuacji życiowej, wspólne szukanie dróg załatwienia danej skomplikowanej sprawy — wszystko to powinno cechować szkolenie. Przy dużej liczbie słuchaczy jest wielce wskazane łączenie ich w parosobowe grupy i danie każdej z nich zadania szkoleniowego do samodzielnego rozwiązania.

Wszystkie te sposoby powinny wydatnie pomóc przełamać oczywistą zresztą bierność ludzi nawykłych do operowania określonymi stereotypami, pochłoniętych sprawami odległymi od problematyki humanistycz-

nej, z reguły nie zdających sobie sprawy z błędów popełnionych w tej dziedzinie w życiu codziennym. Ludziom tym z reguły sprawia poważną trudność dogłębne opanowanie zawartości skryptu lub książki na tematy socjologiczne. Ta tematyka jest im po prostu obca; nie zapoznali się z nią na studiach, nie mieli w rękę czasopism socjologicznych. Stąd też zalecaną lekturę trzeba siłą rzeczy ograniczyć, natomiast starannie przedyskutować to minimum lektury, które okaże się niezbędne. Słuchacze nieraz nie potrafią oddzielić rzeczy ważnych od drugorzędnych, gubią się w gąszczu spraw im dotąd obcych, co następnie znajduje wyraz w chaotycznych odpowiedziach na egzaminie. Trzeba przeto koniecznie bardzo starannie wyłożyć podstawowe pojęcia i kluczowe problemy, obficie je ilustrując i często do nich wracając w toku całego wykładu.

Badania. Rozwój zainteresowania socjologią nieuchronnie musi prowadzić do bardzo szybkiego rozkwitu badań zmierzających do uzyskania odpowiedzi na poszczególne praktyczne problemy istotne dla pojedynczych przedsiębiorstw i zjednoczeń. Wspomniane badania, noszące z reguły charakter sondaży, mają oczywiście inny charakter aniżeli badania zamierzone na szerszą skalę, długofalową, mające wyraźny walor teoretyczny i te ostatnie niezbędnie muszą być wykonane przez odpowiednie ośrodki naukowe. Natomiast obok tzw. badań podstawowych niewątpliwie potrzebne są również badania o charakterze użytkowym, obliczone na cel doraźny.

W krajach wysoko uprzemysłowionych, przede wszystkim zaś w USA (ze względu na rozległe tradycje tamtejszej socjologii stosowanej) istnieje mnóstwo ośrodków przyuniwersyteckich lub innych, które wykonują sondaże socjologiczne na zamówienie konkretnych instytucji. U nas tę funkcję spełniał w pewnym okresie Ośrodek Badania Opinii Publicznej przy Polskim Radio, jednakże zdecydowanie nie wystarczająco. Istnieje przeto wielka i pilna potrzeba tworzenia specjalnych ośrodków naukowo-badawczych zdolnych wykonywać badania dla przedsiębiorstw w sposób gwarantujący dostatecznie wysoki poziom usług. Ośrodki takie powinny być w ścisłym kontakcie z uniwersyteckimi katedrami socjologii oraz z odpowiednimi placówkami PAN i instytutów branżowych. Badania należałoby łączyć z działalnością konsultacyjną w zakresie administracji personalnej, metod zarządzania ludźmi, szkoleniem personelu itd. Do współpracy w takich ośrodkach trzeba byłoby wciągnąć pospołu socjologów, psychologów, pedagogów, ekonomistów i organizatorów produkcji.

Najlepiej, aby takie ośrodki powstały przy poszczególnych uniwersytetach, co ma miejsce niejednokrotnie za granicą i daje pomyślne wyniki. Inicjatywa utworzenia wspomnianych ośrodków powinna wy-

płynąć z obu stron, tzn. zarówno od naukowców (m. in. za pośrednictwem odpowiednich towarzystw naukowych), jak i od praktyków. Warto podkreślić, że już w 1956 r. podjęto w ramach Polskiego Towarzystwa Socjologicznego inicjatywę utworzenia przy nim właśnie ośrodka badawczego samodzielnie utrzymującego się z badań świadczonych na rzecz rozmaitych instytucji. Wtedy jednakże nie było jeszcze szerszego zrozumienia dla podobnych pomysłów i projekt uległ realizacji tylko częściowej, w postaci powołania przy wspomnianym Towarzystwie pracowni wykonującej badania na terenie spółdzielczości pracy, finansowane przez Centralny Związek Spółdzielczości Pracy. Gdy badania zostały zakończone, pracownia musiała ulec likwidacji.

Dziś sytuacja przedstawia się bez porównania korzystniej i jest znacznie więcej przesłanek skłaniających do rozwijania podobnych inicjatyw. Warto byłoby z czasem powołać odpowiedni instytut socjologiczny służący potrzebom praktyki i uprawiający tzw. socjologię stosowaną, która coraz wyraźniej wymaga nadania jej ram organizacyjnych oraz zapewnienia odpowiednich podstaw materialnych i prawnych. Trzeba dołożyć wszelkich starań do wydatnego wzmocnienia więzi nauki z praktyką także i na tym odcinku. Stanowczo zbyt mało troszczymy się o rozwój stosowanej socjologii pracy, która przecież może wydatnie pomóc do przezwyciężenia wielu trapiących nas dotąd bolączek. Nie jest ona oczywiście jakimś cudownym lekiem i nie można od niej nazbyt szybko oczekiwać jakichś większych praktycznych rezultatów, ale w każdym razie zasługuje na większe niż dotąd zainteresowanie kompetentnych czynników. Kraj uprzemysławiający się tak szybko i wszechstronnie jak nasz, musi szczególnie dbać o wykorzystanie dorobku naukowego dla potrzeb praktycznych. A przecież niewielkie nawet nakłady na socjologię pracy mogą dać z biegiem lat bardzo obfite plony.

Sporo pisze się obecnie o konieczności przeciwdziałania fuszerce socjologicznej, wynikającej z podejmowania badań przez niekompetentnych ludzi w niefachowy sposób. Tutaj jednakże można popaść w przesadę jeśli twierdzić, że badania problemów społecznych mogą wykonywać tylko i wyłącznie ludzie wykazujący się dyplomem ukończenia wyższych studiów w zakresie socjologii. Praktycy mogą i powinni dokonywać szeregu sondaży na własną rękę, byle tylko uprzednio zaznajomili się z elementarnymi metodami i technikami socjologicznymi, zasięgnęli rady ośrodków naukowych, krytycznie ustosunkowali się wobec uzyskanych rezultatów. W tym celu potrzebne jest m. in. upowszechnienie popularnych publikacji przedstawiających zwięźle i przystępnie metodologiczną stronę opisu socjologicznego.

Doradztwo. Zorganizowanie doradztwa psycho-socjologicznego na rzecz praktyki gospodarczej wydaje się już dziś wprost niezbędne, przy czym oczywiście należałoby pomyśleć o starannym przygotowaniu kadr zdolnych wykonywać takie doradztwo. Doradca musi mieć bardzo szeroki horyzont i znać się na bogatym wachlarzu spraw: od metod pracy zespołowej, psychologii kierownictwa i metod kształtowania morale pracowniczego aż po politykę płac i zatrudnienia. Chcąc nie chcąc doradca będzie uwikłany w sprawy o takim wielkim zasięgu i takiej bogatej różnorodności, że nie sposób ściśle ograniczyć zakresu jego kompetencji do problematyki sensu stricto socjologicznej. Przede wszystkim musi on być humanistą, mieć dobre wyczucie spraw ludzkich, dysponować sporym doświadczeniem życiowym. W związku z tym doradcy powinni być rekrutowani spośród ludzi mających poważny staż uzupełniony odpowiednią wiedzą. Dyplom ukończenia studiów wyższych bynajmniej sam przez się nie kwalifikuje do spełniania funkcji doradczych — tym bardziej że dotąd program tych studiów nie daje odpowiednio szerokiego zasobu wiedzy.

Doradcy socjologiczni powinni działać przy zjednoczeniach, poszczególnych większych przedsiębiorstwach, zarządach głównych związków zawodowych czy radach związków zawodowych. Warto rozwijać sieć socjologicznych ośrodków konsultacyjnych. Należałoby też pomyśleć o podjęciu akcji kwalifikowania doradców socjologicznych.

Doradca działający na terenie konkretnego zakładu pracy siłą rzeczy będzie musiał objąć zasięgiem swych zainteresowań sprawy dotyczące:

a) składu i kwalifikacji załogi (zakładowa polityka zatrudnienia, ruch kadr, skład osobowy załogi, troska o dojrzewanie kadr, przewyciężanie oporów na drodze do podnoszenia kwalifikacji zawodowych);

b) pracy codziennej pracowników rozmaitych kategorii (zapewnienie właściwego wprowadzania do pracy nowych pracowników, analiza psycho-socjologicznych aspektów poszczególnych stanowisk roboczych, troska o właściwe metody opiniowania ludzi w związku z ich rolą w zakładzie, doskonalenie umiejętności zwierzchników taktownego postępowania z podwładnymi, analiza warunków pracy i płacy oraz troska o ich poprawę, zainteresowanie psycho-socjologicznymi aspektami bhp, zwracanie uwagi na mniej lub bardziej dobry kontakt między pracownikami reprezentującymi rozmaite szczeble służbowe, różny poziom wykształcenia, różne działy, odmienne pochodzenie regionalne w porównaniu z ludźmi miejscowymi itd.);

c) kultury współżycia pracowników i ich zaradności zbiorowej (troska o harmonijne stosunki między pracow-

nikami, aktywizacja oddolnej zaradności indywidualnej i zbiorowej pracowników, upowszechnianie kolektywnego stylu pracy, analiza przyczyn spięć występujących w środowisku pracowniczym oraz usuwanie ich, organizowanie poradnictwa psycho-socjologicznego na rzecz pracowników podlegających frustracjom, kształtowanie pozytywnego morale pracowniczego);

d) potrzeb socjalnych rozmaitych kategorii pracowniczych (zainteresowanie sytuacją zawodową kobiet matek, młodocianych pracowników świeżo przyjętych do pracy, osób w podeszłym wieku; zainteresowanie funkcjonowaniem przyzakładowych urządzeń socjalnych; troska o więź z zakładem rodzin pracowniczych oraz grup sąsiedzkich; troska o więź zakładu z miejscowymi szkołami, organizacjami i w ogóle całym miejscowym środowiskiem).

Nie w tym oczywiście rzecz, aby doradca socjologiczny we wszystkich tych sprawach sam decydował. Jego rzeczą jest tylko przygotowanie materiału właściwym instancjom zakładowym lub ponadzakładowym, wysunięcie odpowiednich wniosków, zreferowanie istniejącego stanu rzeczy. Byłoby wręcz niepożądane, aby doradca niejako wyręczał właściwe organy zakładowe i tym samym naruszał ich kompetencje. Do niego należy tylko udzielanie pomocy, udostępnienie posiadanej przez siebie wiedzy, przedstawienie rozmaitych możliwych rozwiązań danego problemu. Istnieje przy tym szereg takich spraw, w których doradca musiałby oprzeć się na cudzej fachowej pomocy. Do niego np. należałoby postawienie koncepcji, jak zorganizować przyzakładową poradnię psycho-socjologiczną. Natomiast w samej poradni, gdy taka zostanie utworzona, trzeba byłoby zatrudnić psychologa społecznego.

Doradca w tym przypadku ma reprezentować syntetyczny punkt widzenia, dobrze orientując się w całokształcie problematyki społecznej przedsiębiorstwa i dobrze wiedząc gdzie oraz jak skorzystać z pomocy fachowców.

Socjolog lub psycholog w zakładzie pracy z pewnością nie mogą i nie powinni zastępować organów administracyjnych oraz społeczno-politycznych. Natomiast będą zawsze bardzo przydatni jako specjaliści zdolni do poddawania cennych sugestii, upowszechniający odpowiednie wzory postępowania, biorący aktywny udział w szkoleniu personelu kierowniczego oraz aktywu społeczno-politycznego. Można tu podać za przykład psychologa z Zakładów 22 Lipca konsultującego poszczególne pracownice w zakresie wielu żywotnych dla nich spraw natury ambicjonalno-emocjonalnej, a w rezultacie pracującego na rzecz poprawy atmosfery stosunków międzyludzkich. Ktoś słusznie powie, że przecież takimi sprawami powinni zająć się mężowie zaufania grup związkowych.

To prawda, ale przecież ktoś kompetentny musi stworzyć odpowiednie wzory postępowania, wypróbować je i wdrożyć do praktyki. A kto może to zrobić lepiej od kompetentnego psychologa lub socjologa? Oczywiście, z biegiem czasu powinien on ograniczyć swą własną działalność do przypadków najbardziej trudnych, resztę zaś powierzyć odpowiednio przeszkolonym przez siebie mężom zaufania.

Cała rzecz w tym, abyśmy dysponowali kadrą psychologów i socjologów dostatecznie zorientowanych na praktykę przemysłową, autentycznie przygotowanych, mających wolę i ambicję służenia praktyce. Z pomocą socjologów, za ich fachową radą należałoby aktywizować te ośrodki działalności, które już w zakładzie są i powinny lepiej funkcjonować. Socjolog może pomóc w zakładzie przy przebudowie wydziału kadr, rozwinięciu szkolenia wewnątrzzakładowego, usprawnieniu procedury załatwiania skarg i zażaleń. Badania socjologa i stawiane przez niego wnioski mogą i powinny wydatnie aktywizować grupy związkowe oraz mężów zaufania. Konieczna jest również bardzo ścisła współpraca socjologa zakładowego z zakładową organizacją partyjną.

Jeśli powołane organy i organizacje nie zajmują się dostatecznie sprawami ludzkimi, to dla socjologa musi powstać pytanie, dlaczego tak jest. Pochłonięcia planem nie można traktować jako jedynej przyczyny. Obok niej niewątpliwie gra rolę niedostatek nowoczesnych metod traktowania owych spraw i ich rozwiązywania. Ucieka się od takich problemów, z którym nie wiadomo jak dać sobie radę. I właśnie socjolog powinien pomóc znaleźć właściwe podejście, obmyśleć, jak je wdrożyć w życie, wskazać niewykorzystane źródła zbiorowej zaradności załogi.

Jak słusznie stwierdza A. Sarapata, „socjolog-profilaktyk to niewątpliwie wizja przyszłej socjologii. Rola wymagająca od socjologów prawdziwej, rzetelnej wiedzy i odwagi. Rola wymagająca od praktyków zrozumienia roli systemu społecznego. Socjolog ma służyć jako jeden z ekspertów, informując, jak funkcjonuje system społeczny, dając rady, jak należy ten mechanizm poprawić, informując również o poglądach załogi na warunki pracy. Rola socjologa może być tym bardziej cenna, że jego praca może dostarczyć wiedzy na temat: jakiego człowieka i pracownika ukształtowały aktualne warunki, jakie są mechanizmy ludzkich zachowań, jakie skutki społeczne są wywoływane przez określone decyzje i sytuacje. Wiedza taka, choćby była bardzo niedoskonała, przecież może w jakimś stopniu ułatwić bardziej racjonalne kierowanie procesami społecznymi, demokratyzację życia społecznego, może ułatwić wymodelowanie socjalistycznych stosunków pracy, wymodelowanie socjalistycznego zakładu pracy, socjalistycznego stosunku do pracy”³.

³ Ibidem.

Konstruowanie modeli socjotechnicznych. Doskonalenie praktyki musi być oparte na określonych modelach wynikających z przyświecających w danym przypadku wartości społecznych oraz wypływających stąd celów. Np. chcąc ulepszać stosunki między przełożonymi -i podwładnymi trzeba założyć określony ich model. To samo dotyczy m. in. bodźców społeczno-ekonomicznych, dróg awansu służbowego, organizacji pracy zespołowej, brygad pracy socjalistycznej, współzawodnictwa, krzewienia inicjatyw racjonalizatorskich.

Coraz bardziej umacnia się słuszne przekonanie, że wspomniane wyżej modele powinny mieć uzasadnienie na gruncie naukowym i że wskutek tego przy ich konstruowaniu należy posługiwać się m. in. przesłankami psychologii i socjologii. Można uniknąć wielu błędów sięgając do dorobku nauki i unikając rozwiązań przypadkowych, robionych doraźnie przez ludzi nie dość kompetentnych. Ze strony naukowców są czynione coraz liczniejsze wysiłki, aby dać swój wkład do konstruowania doskonalszych niż dotąd modeli szkolenia zawodowego⁴, kierowania ludźmi⁵, organizowania pracy zespołowej i układania stosunków między przełożonymi i podwładnymi⁶. Należałoby te dążenia odpowiednio poprzeć, lepiej niż dotąd je skoordynować, a przede wszystkim skłonić kompetentne organy praktyki gospodarczej do wcielania w życie wniosków wynikających z badań oraz przemyśleń naukowców.

Autentyczna humanizacja nie znosi schematyzmu oraz powierzchownej akcyjności. Trzeba o tym pamiętać przy wszelkich zabiegach humanizacyjnych na terenie zakładów pracy.

⁴ Zob. studia prof. B. Biegeleisena-Żelazowskiego i jego uczniów, m. in. w: *Jak pracuje człowiek*, Warszawa 1961.

⁵ Zob. Z. Pietrański, *Sprawne kierownictwo*, Warszawa 1962.

⁶ Zob. A. Matejko, *Kultura pracy zbiorowej*, Warszawa 1962.