

ZBIGNIEW A. ŻECHOWSKI

KULTURA PRACY —  
POJĘCIE I PODSTAWOWE PROBLEMY

I. PRACA, KULTURA I POJĘCIE „KULTURA PRACY”

Refleksje nad „kulturą pracy” pojawiają się w różnych kręgach naszego społeczeństwa ostatnio coraz częściej, w miarę tego, jak postępują, naprzód procesy uprzemysłowienia i modernizacji.

Nie zawsze jednak towarzyszy tym refleksjom dostateczne wyczucie rozmiarów problematyki, kontekstu teoretycznego, w którym należałoby ją osadzać i rozpatrywać, a nawet jasności co do podstawowych pojęć. Zaryzykować można przypuszczenie, że od dziesięciu zapytanych przypadkowych osób uzyskalibyśmy co najmniej 5 różnych definicji „kultury pracy”, każdy bowiem swoiście pojmuje i „kulturę”, i „pracę” oraz zjawiska będące desygnatem nazwy powstałej drogą połączenia obu tych pojęć.

Termin „kultura pracy” jest ponadto nieoperatywny, gdyż w związku ze swą złożonością i wieloznacznością utrudnia skoncentrowanie refleksji w jakimś jednym przedziale wiedzy i umiejętności, a tym samym zbudowanie zwartego systemu poglądów teoretycznych i zaleceń praktycznych. Refleksję nad „kulturą pracy” uprawiać bowiem można bądź autonomicznie w ramach jednej z wielu dyscyplin humanistycznych i społecznych (np. w ramach antropologii filozoficznej, socjologii pracy, socjologii kultury, psychopedagogiki, a nawet nauk politycznych) bądź też „na pograniczu” dwóch i więcej dyscyplin naukowych. W obrębie jednak każdej dyscypliny czy też wybranego „pogranicza” dyscyplin, pojęcie to musi zostać już „przetłumaczone” na inne, jednoznaczne pojęcia bądź też ulec „rozłożeniu na części składowe”, tzn. sprowadzeniu do zbioru pojęć określających konkretne zjawiska, zdarzenia, stosunki czy procesy.

Spośród socjologów polskich podejmowali problematykę kultury pracy liczni specjaliści zarówno starszej, jak średniej i młodszej generacji. Opublikowane przez nich przyczynki liczą się w dziesiątkach tytułów, są jednak rozproszone w różnych wydawnictwach. Zwartą pracę poświęcił tym sprawom przede wszystkim Z. Sufin<sup>1</sup>. Na uwagę zasługuje fakt,

<sup>1</sup> Por. Z. Sufin, *Kultura pracy, refleksje socjologiczne*, Warszawa 1968.

że socjologiczna refleksja nad kulturą pracy skupiona bywa wokół kilku węzłowych problemów doby obecnej, jak np. konfrontacja człowieka z nowoczesną techniką i technologią, relacje pomiędzy pracą i czasem wolnym, miejsce pracy w systemie wartości i dążeń współczesnego człowieka. Zarazem tylko nieliczni socjologowie i raczej tylko na marginesie innych zainteresowań, zajmują się empirycznym badaniem kultury pracy *hic et nunc*.

Zarysowana sytuacja pobudza do dyskusji. Można dyskutować już nad tym, czy w złożonym pojęciu „kultura pracy” członem znaczeniowo głównym jest kultura czy praca. Inaczej rzecz ujmując, który z tych członów pełni funkcję uszczegółwiająca lub dopełniająca wobec drugiego. Kierując się przesłankami teoretycznymi, których część zostanie niżej podana, przyjmujemy, że członem znaczeniowo głównym jest tu praca. Rozważać więc będziemy dalej pracę, której szczególnym atrybutem (cechą) jest zrelatywizowanie do stanu kultury w danym społeczeństwie i czasie, jej cecha „kulturalności”.

Pójście tą drogą rozumowania będzie prawdopodobnie zgodne z intuicją przeciętnego obywatela, szczególnie robotnika, który na swoją własną pracę zawodową patrzy z rosnącą świadomością, iż towarzyszą jej bardziej czy mniej kulturalne warunki pracy (robotnik najczęściej utożsamia je z czystością, ładem i wygodą) oraz bardziej czy mniej kulturalne stosunki między pracownikami (które z kolei robotnik utożsamia najczęściej z grzecznością i uprzejmością). Byłaby więc „kultura pracy” — przy tym wstępnym ustaleniu pojęciowym — atrybutem procesu pracy i zarazem cechą stosunków międzyludzkich towarzyszących procesowi pracy.

Jeśli zdecydowaliśmy się wstępnie na traktowanie kultury pracy jako atrybutu pracy, to staje się nieodzowne skupienie choć przez chwilę uwagi na samej pracy, jako na przedmiocie (zjawisku) obdarzonym atrybutem „kulturalności”. Praca stanowi jedną z podstawowych form ludzkiego zachowania i działania (obok zabawy i uczenia się). Jest to działalność, dzięki której człowiek przeobraził się gatunkowo, przechodząc ewolucję od form zwierzęcych do współczesnej formy *homo sapiens*. Mowa tu nie tylko o ewolucji biologicznej człowieka pod bezpośrednim i pośrednim wpływem pracy, jak np. wykształcenie się ręki ludzkiej, rozwój mózgu i układu nerwowego oraz wyższych czynności psychicznych, wpływ coraz lepszego odżywiania się na wzrost i tężyznę fizyczną itd.<sup>2</sup> Równie ważny, a może skądinąd jeszcze ważniejszy, był i jest wpływ pracy na całokształt warunków, w jakich żyje gatunek ludzki, biorąc pod uwagę zarówno relację człowiek — przyroda, jak i stosunki międzyludzkie w obrębie zbiorowości — rodu, plemienia, narodu czy nowożytnego społeczeństwa o złożonej strukturze wewnętrznej.

<sup>2</sup> Zob. F. Engels, *Rola pracy w procesie ucłowieczenia małpy*, w: K. Marks, F. Engels, *Dziela wybrane*, t. II, Warszawa 1949.

Praca w węższym, częściej używanym znaczeniu, to praca produkcyjna albo krócej — produkcja. Rozumiemy przez nią ogół celowych czynności, za pomocą których ludzie przystosowują zasoby i siły przyrody do swoich potrzeb, a ściślej — przekształcają je na środki służące zaspokojeniu swoich potrzeb. „Człowiek — pisał Marks — wprawia w ruch naturalne siły swego ciała — ramiona i nogi, głowę i ręce, aby przyswoić sobie materię przyrody w postaci przydatnej dla swego własnego życia. Oddziałując za pośrednictwem tych ruchów na przyrodę zewnętrzną i zmieniając ją, człowiek zmienia zarazem swoją własną naturę”<sup>3</sup>.

Wyjaśnijmy od razu, że potrzeby, ze względu na które człowiek podejmuje pracę produkcyjną, mogą być różnej natury. Do pierwotnych i podstawowych należą potrzeby biologiczne, lecz przecież ludzie pracują także w celu zaspokojenia swoich potrzeb społecznych — zapewnienia sobie określonego miejsca w społeczeństwie, zdobycia władzy, uznania itp. Potrzeby społeczne mają inny rodowód niż potrzeby biologiczne, są bowiem określone kulturowo i wyrastają na gruncie wewnętrznego zróżnicowania społeczeństwa. Ważne więc będzie uświadomienie sobie mechanizmu, jaki łączy narastające w ciągu dziejów zróżnicowanie potrzeb ludzkich ze zróżnicowaniami wewnętrznymi społeczeństwa, a same zróżnicowania społeczeństwa z pracą produkcyjną ludzi.

Mechanizm ten odkrył Marks, wskazując, że praca produkcyjna (produkcja) ma charakter społeczny. W toku produkcji dokonuje się podział pracy i specjalizacja osobników ludzkich, następuje udoskonalenie narzędzi i organizacji pracy, a w rezultacie coraz lepsze zaspokajanie zbiorowych i indywidualnych potrzeb biologicznych gatunku. Jednakże w pewnym momencie przekroczony został taki „próg rozwojowy” sił wytwórczych, od którego poczynając człowiek uzyskał produkt w rozmiarach przewyższających bieżące potrzeby biologiczne i mógł go przechować na potem, podarować lub wymienić na inny. Człowiek uczynił jednak jeszcze inny użytek z nadproduktu: niektóre jednostki zaczęły go przywłaszczać siłą, aby zaspokajać swe potrzeby nie pracując. Dało to początek procesowi powstawania nowych stosunków produkcji, opartych na prywatnej własności środków produkcji, a tym samym — pierwszemu podziałowi klasowemu społeczeństwa. Od tego momentu dzieje społeczne stały się dziejami zmieniających się struktur klasowych, walk klasowych i rewolucji. Od tego też momentu zróżnicowanie klasowe zaczęło znajdować swój odpowiednik i odzwierciedlenie w zróżnicowaniu poziomu i sposobu życia poszczególnych ugrupowań ludzkich, w zróżnicowaniach ideologii i moralności, ideałów, wzorów, norm i wartości. Tak więc rozwój pracy produkcyjnej (produkcji) legł u podstaw społecznego zróżnicowania ludzi, a owo zróżnicowanie pociągnęło za sobą (i wyraziło się poprzez) zróżnicowanie ludzkich potrzeb. Efektem tych zmian było także klasowe i nie tylko klasowe, zróżnicowanie się kultury.

<sup>3</sup> K. Marks, *Kapitał*, Warszawa 1951, s. 188.

Zasługuje na podkreślenie fakt, iż socjologowie zajmujący się problematyką pracy dostrzegają jej wielopłaszczyznowe i dalekosiężne skutki, interferujące do wszystkich bez wyjątku dziedzin życia człowieka, a więc także do dziedziny uczenia się i zabawy (rekreacji)<sup>4</sup>. Definiując przedmiot socjologii pracy prof. Jan Szczepański podaje, że „socjologia pracy jest działem socjologii zajmującym się pracą jako procesem społecznym — wpływem warunków społecznych na motywy, przebieg, intensywność i wyniki pracy — oraz badaniem skutków, jakie praca wywołuje w strukturach, działaniach i rozwoju szerszych i węższych zbiorowości społecznych”<sup>5</sup>. Podobnie można powiedzieć, że socjologia pracy zajmuje się stosunkami społecznymi zachodzącymi między ludźmi na tle pracy, a także rolą tej ostatniej w całokształcie życia zbiorowego rozmaitych grup ludzkich oraz całych społeczeństw.

W innym miejscu prof. J. Szczepański stwierdził lapidarnie: „Praca pozwala na rozwój potencjalnych zdolności człowieka, wytwarza przyzwyczajenia, obyczaje, reguły etyczne obowiązujące przy wykonywaniu zawodu, kształci określone typy osobowości — słowem praca przekształca nie tylko obrabiane surowce, lecz także rozwija człowieka. Praca człowieka jest działalnością celową, refleksyjną, doskonalącą i dzieło, i sprawność człowieka. Jest podstawą gromadzenia dorobku, dziedziczenia tego dorobku przekazywanego z pokolenia na pokolenie”<sup>6</sup>.

W tym momencie nasunąć się powinno spostrzeżenie, iż właściwie ogół materialnych i niematerialnych wytworów działalności ludzkiej, czyli ów dorobek przekazywany z pokolenia na pokolenie, to nic innego jak kultura. I rzeczywiście, najpowszechniej przyjmowaną definicją kultury jest ta, która wskazuje, że na kulturę składa się ogół wytworów materialnych i niematerialnych człowieka, wartości i uznawanych sposobów postępowania, zobiektywizowanych i przyjętych w dowolnych zbiorowościach ludzkich, przekazywanych innym zbiorowościom i następnym pokoleniom<sup>7</sup>. Kulturą jest wszystko to, czego człowiek nie otrzymał od natury w gotowej postaci, co nie jest zwykłą częścią otaczającej go przyrody, lecz zostało w wyniku jego pracy przetworzone, wkroczyło w jego życie biologiczne i duchowe, nabrało nowych znaczeń i sensu, stało się jego specyficznym — innym od przyrody — środowiskiem i sposobem życia<sup>8</sup>.

Rozpatrujemy tu więc kulturę jako pochodną od pracy, jako rezultat pracy człowieka. Nie powinniśmy jednak przeoczyć, że pewne składniki

<sup>4</sup> Zob. np. Jan Danecki, *Jedność podzielonego czasu. Czas wolny i czas pracy w społeczeństwach uprzemysłowionych*, Warszawa 1970.

<sup>5</sup> W zbiorze pt. *Jak pracuje człowiek*, Warszawa 1961, s. 169.

<sup>6</sup> J. Szczepański, *Elementarne pojęcia socjologii*, Warszawa 1970, s. 61.

<sup>7</sup> Por. S. Czarnowski, *Kultura*, w: *Dziela*, t. I, Warszawa 1956, s. 20.

<sup>8</sup> Por. A. Kroeber, C. Kluckhohn, *Culture. A Critical Review of Concepts and Definitions*, Cambridge, Mass. 1952.

kultury są zarazem składnikami lub aspektami samej pracy. Odnosi się to np. do takich elementów kultury, jak normy i wzory regulujące proces pracy albo regulujące stosunki międzyludzkie w procesie pracy.

Praca produkcyjna (produkcja) przechodziła, jak wiadomo, znamiennej ewolucję na przestrzeni dziejów ludzkich. Była przede wszystkim rozmaicie organizowana i uzasadniana ideologicznie, w zależności od tego, jaki był stan sił wytwórczych oraz w czyich rękach znajdowały się środki produkcji. Znamy pierwotnie komunistyczny i niewolniczy sposób produkcji, produkcję w formie nazwanej przez Marksa „azjatyckim sposobem produkcji”, feudalny i kapitalistyczny sposób produkcji, oraz ostatni — tworzony w naszych czasach i naszym kraju — socjalistyczny sposób produkcji. Od chwili powstania pierwszych klas społecznych (u schyłku wspólnoty pierwotnej) klasa dysponująca środkami produkcji była klasą dominującą nie tylko ekonomicznie i politycznie; tworzyła ona ideologię i moralność, prawo i obyczaje, wzory życia i normy postępowania, które wyrażały jej uprzywilejowaną pozycję społeczną, uzasadniały jej sposób i styl życia oraz sankcjonowały go. Tworzyła zatem własną, klasową kulturę, która stawała się kulturą panującą. Z drugiej strony, klasy pozbawione własności środków produkcji, uciskane ekonomicznie i politycznie, tworzyły własną kulturę wyrażającą ich upośledzoną pozycję społeczną, ich dążenia, ideały i normy zachowania. Kultura uległa więc podziałowi na kultury klasowe, różniące się od siebie treścią i formą, a także społecznymi funkcjami.

Równoległe z tym zachodzące zmiany przestrzennego rozmieszczenia ludności, tworzenie się skupisk miejskich i wiejskich oraz procesy powstawania lokalnych więzi społecznych doprowadziły do dalszych różnicowań kultury. W procesie pracy coraz częściej stawali obok siebie ludzie reprezentujący odmienne, niekiedy przeciwstawne typy kultury: szlachta i chłopci, patrycjusze i plebejusze, burżuazja i robotnicy. Proces produkcji stanowił w związku z tym okazję do konfrontacji odmiennych kultur, ich ścierania się, ale także — upodabniania wzajemnego i zapożyczania elementów.

W epoce kapitalizmu doszło do wykrystalizowania się sytuacji w kulturze, która — z pewnymi zmianami — dotrwała po dzień dzisiejszy. Uformowały się mianowicie — szczególnie w Europie — kultury narodowe poszczególnych społeczeństw, oprócz nich zaś kultury klasowe — burżuazyjna, drobnomieszczańska i proletariacka, a także kultura chłopska, zwana częściej kulturą ludową lub wiejską<sup>9</sup>. Między tymi typami kultury zachodzi ciągle dyfuzja elementów, powodowana przepływem ludności ze wsi do miasta, awansem klasowym i zawodowym, rozpowszechn-

<sup>9</sup> W ramach tego artykułu nie można bardziej dokładnie określić stosunku pomiędzy kulturami narodowymi a klasowymi ani też bliżej scharakteryzować kultur klasowych i ich stosunków wzajemnych. Jest to problematyka obszerna i doniosła, mająca szereg odniesień do rozpatrywanego tu zagadnienia „kultury pracy”.

nianiem się środków technicznych masowego przekazu (tzw. publikatorów) oraz kontaktami międzynarodowymi ludności. Jeszcze inną przyczynę dyfuzji kultur oraz pewnej unifikacji wzorów kulturowych w skali międzynarodowej, stanowi tzw. rewolucja naukowo-techniczna i związany z nią przyspieszony rozwój sił wytwórczych.

Należy w tym miejscu zwrócić uwagę, iż pewne elementy kultury, np. wzory i wartości albo pewne normy postępowania, mają znacznie dłuższy żywot niż epoka, która je zrodziła. W niewolniczym i feudalnym sposobie produkcji zrodziły się zjawiska kultury, które z powodzeniem przetrwały do czasów kapitalizmu wolnokonkurencyjnego. Z kolei elementy kultury burżuazyjnej i drobnomieszczańskiej, wytworzone w dobie i w powiązaniu z kapitalistycznym sposobem produkcji, zachowały żywotność w krajach socjalistycznych aż do naszych dni. Może to być czymś szokującym, lecz pozostaje prawdą, że szereg ideałów i wzorów życia, szereg norm zachowania w czasie pracy i w czasie przerwy, norm regulujących postawę wobec zakładu pracy i wobec współpracowników, „dzie-dziczymy” z doby kapitalizmu, jakkolwiek są one dziś nie tylko anachroniczne, lecz co więcej, niekiedy uciążliwe lub nawet szkodliwe społecznie.

Zjawiska kultury zachowują nie tylko dużą trwałość w czasie. Mogą one także przenosić się w przestrzeni wraz z ludźmi. Stąd powstaje wrażenie, że kultura jest pewną rzeczywistością (bytem, przedmiotem) zdolną do samodzielnego istnienia i przeobrażania się w rezultacie zderzeń i przepływu elementów pomiędzy różnymi kulturami. Powierzchniowym obserwatorom wydaje się także, że kultura stanowi pewną autonomiczną siłę, zdolną oddziaływać „z zewnątrz” na społeczeństwo, jednostkę ludzika, pracę. Skłonność do ontologicznego upodmiotowienia kultury bierze się jednak zazwyczaj z niedostatecznego wyrobienia filozoficznego jednostek lub ich idealistycznego światopoglądu. Tak bowiem naprawdę, to nie kultura, lecz działania kulturowe ludzi wywierają ów zewnętrzny wpływ na innych ludzi, na pracę i na stosunki międzyludzkie w procesie pracy.

Podsumowując poprzednie rozważania i zмирzając do wniosków, które pozwolą nam przejść na mniej ogólny poziom analizy kultury i „kultury pracy”, posłużymy się następującymi stwierdzeniami:

a) kultura i „kultura pracy” są wytworami człowieka pracującego, lub inaczej — wytworami pracy;

b) będąc same wytworami pracy, składniki kultury towarzyszą nadal człowiekowi w procesie pracy, warunkując jej przebieg, skutki oraz stosunki międzygrupowe i między jednostkowe w toku pracy;

c) składniki kultury i kultury pracy zachowują dużą trwałość istnienia, mogą bowiem być przez ludzi przekazywane z pokolenia na pokolenie, przenoszone z jednego terenu na drugi oraz z jednych grup, klas, narodów do innych (przenoszone w czasie, w przestrzeni geograficznej i przestrzeni społecznej).

## II. UWARUNKOWANIA ZMIAN W KULTURZE PRACY

Przenoszenie i upowszechnianie się składników kultury i kultury pracy nie jest zupełnie dowolne, lecz podlega pewnym społecznym prawidłowościom. Nie mogą być na przykład przekazywane z pokolenia na pokolenie takie normy obyczajowe czy moralne, które przestały już zupełnie odpowiadać realnym potrzebom i warunkom życia społecznego. Nie mogą też być kontynuowane pewne wzory i normy towarzyszące pracy, takie np. jak bicie pracownika przez przełożonego. Ta konkretna norma kultury pracy, wytworzona w epoce pracy niewolniczej, była stosowana jeszcze w okresie produkcji feudalnej, ale zanikała w kapitalizmie (poza przypadkami dyskryminacji rasowej, kiedy to rasistowskie przekonanie o własnej wyższości gatunkowej „upoważniało” białych przełożonych do stosowania kar cielesnych wobec kolorowych podwładnych). Ponadto podkreślić trzeba, że bywają przenoszone i przyjmują się na innym terenie te głównie składniki kultury czy „kultury pracy”, które wykazują swą użyteczność, funkcjonalność. W ogóle, rozprzestrzenianiem się i dyfuzją kultur rządzi nie tyle prawo naśladownictwa, jak utrzymuje część kulturologów burżuazyjnych, ile raczej „prawo korzyści”, pożytek płynący z przejęcia i zastosowania nowego elementu kultury.

Nie wchodząc bliżej w zasygnalizowaną tu problematykę, zamknijmy ją twierdzeniem ogólnym, że kultura i „kultura pracy” w swym rozwoju podlegają uwarunkowaniom społeczno-historycznym, wykazując dużą zależność od a) charakteru formacji gospodarczo-społecznej danego społeczeństwa oraz etapu rozwojowego tej formacji; b) dziedzictwa kulturowego danego społeczeństwa oraz jego klasowego i terytorialnego zróżnicowania, a także kontaktów zagranicznych ludności; c) infrastruktury instytucjonalnej kultury w danym kraju oraz prowadzonej przez rząd polityki kulturalnej.

Przenoszeniem się i upowszechnianiem składników kultury i kultury pracy rządzą też pewne mechanizmy społeczne. Należy do nich m. in. system oświaty i kształcenia zawodowego wraz ze stosowanymi przez siebie metodami i technikami działania, system instytucji i środków masowej informacji, systemy wychowawcze i socjalizacyjne grup społecznych (w tym — rodziny), zrzeczeń celowych oraz zakładów pracy. Systemy te są rozbudowane w różnym stopniu i funkcjonują według różnych zasad, zależnie także od typu społeczeństwa, w którym działają. Spotykamy się nadto z niejednakowym stopniem rozbudowania lub sprawności działania tych systemów w poszczególnych segmentach strukturalnych społeczeństwa oraz regionach geograficzno-gospodarczych kraju.

W każdym niemal pojedynczym regionie kraju występują — obok uwarunkowań ogólnospołecznych — także specyficzne regionalne i lokalne uwarunkowania kultury i kultury pracy. Najważniejsze uwarunkowania stwarza ludność miejscowa, a ściślej — jej pochodzenie terytorialne

i społeczne, struktura społeczna i demograficzna, a w tym wiek, płeć, poziom wykształcenia ogólnego i kwalifikacji zawodowych. Ważny jest także zasób wiedzy i doświadczeń społecznych ludności, związany ze stanem wyposażenia terenu w instytucje różnego przeznaczenia oraz placówki kultury. Lekceważyć nie można osiągniętego przez region stopnia zurbanizowania.

Nie bez powodu wśród specyficznych uwarunkowań kultury i kultury pracy w regionie wymieniliśmy na pierwszym miejscu pochodzenie terytorialne i społeczne ludności. Idzie bowiem najpierw o to, w jakiej części ludność regionu jest autochtoniczna, a w jakiej napływowa; następnie, z jakich kategorii klasowych i warstwowych rekrutują się tubylcy, a z jakich przybysze; wreszcie, z jakich regionów geograficzno-gospodarczych przybyła ludność napływowa, jaki więc rodzaj, styl i poziom kultury przyniosła ona do regionu ze sobą.

W zakładach pracy, instytucjach administracyjnych i zrzeszeniach danego regionu stykają się ze sobą tubylcy i przybysze. Styka ich i wiąże ze sobą proces pracy. Praca owa, aby być sprawnie i terminowo wykonana, zostaje w określony sposób zorganizowana i zinstytucjonalizowana, tzn. oparta na pewnych zasadach, normach i wzorach, czerpanych coraz częściej z nauki o dobrej robocie (prakseologii, teorii organizacji i kierownictwa). Prakseologiczne zasady, normy i wzory pracy stanowią pewną zewnętrzną wobec pracowników „rzeczywistość kulturową”, do której powinni oni przystosować się, a następnie przyswoić ją sobie w stopniu jak największym, całkowicie. Tak więc w procesie pracy, w dowolnym zakładzie danego regionu, staje przed jednostką niełatwe zadanie dwojakich przystosowań kulturowych: do kultury reprezentowanej przez poszczególne kategorie współpracowników oraz do zinstytucjonalizowanej kultury pracy danego zakładu. W wyniku starć, przystosowań i dyfuzji, powstaje z czasem „wypadkowa” owych różnych kultur, która na pewien okres czasu utrwała się jako swoisty rodzaj, styl czy poziom lokalnej kultury pracy.

Życie nie stoi jednak w miejscu. W całym regionie, jego miastach i wsiach, w poszczególnych placówkach i zakładach pracy dokonuje się — z tych czy innych przyczyn — wymiana pracowników. Odchodzą jedni, przystosowani lepiej czy gorzej do wzorów i norm lokalnej kultury pracy, przychodzą inni, przed którymi staje zadanie akulturacji (przystosowania się do kultury) bądź też tacy, których kultura obiektywnie wyprzedza czy przewyższa przyjęte w zakładzie normy i wzory. Ci ostatni mogą wręcz zakłócić w zakładzie dotychczasową względną równowagę kultury pracy i zmusić nawet osoby najlepiej przygotowane do niełatwego przystosowywania się do nowych, wyższych wzorów. Takie wyższe wzory i normy przynoszą zazwyczaj do zakładu pracownicy po ukończonych studiach wyższych, przybywający z regionów lub miast o wyższym standardzie cywilizacyjnym, nowocześniejszej infrastrukturze gospodar-

czej i instytucjonalnej, nowocześniejszym zainwestowaniu produkcyjnym czy usługowym, lub nowocześniejszej organizacji pracy.

Niezależnie od napływu nowych pracowników, lokalne placówki i zakłady pracy bywają nakłaniane przez swoje zwierzchnie i zewnętrzne agendy zarządzania (resorty, zjednoczenia) lub przez instancje polityczne, do modernizowania się, wprowadzania innowacji, ulepszania organizacji pracy, technologii i techniki. Te właśnie odgórne zalecenia i zarządzenia, łączone niekiedy z naciskami administracyjnymi lub bodźcami płacowymi, są także środkami służącymi do zmiany procesu pracy, a wraz z tym do podniesienia kultury pracy..

Jeszcze inny rodzaj uwarunkowań lokalnej kultury pracy wiąże się ze sposobem, charakterem i stylem zarządzania (kierownictwa). Mamy tu na uwadze stopień zrjonalizowania i sprawności działania organów kierowniczych zakładu pracy, kwalifikacje i cechy osobowościowe pracowników pełniących funkcje kierownicze lub role przywódcze, styl ich pracy oraz kulturowe wzory i normy zachowania wobec podległego personelu. Ważne są wreszcie stosunki pozasłużbowe i nieformalne pracowników kierowniczych, osób darzonych autorytetem i przywódców opinii, aktywu społecznego i kulturalnego — z szeregowym personelem zakładu pracy.

Wszystkie wymienione okoliczności i zjawiska warunkują w jakimś stopniu proces pracy wraz z jego kulturowymi aspektami, warunkują więc kulturę pracy w danym zakładzie, środowisku zawodowym, mieście czy regionie. Uwarunkowanie to pociągać może dwojakie następstwa: albo stan kultury pracy stabilizuje się i osiąga pewną równowagę, albo przeciwnie — w kulturze pracy zachodzi ferment i zmiany, modernizacja, coś dezaktualizuje się ze względu na postęp w samym procesie pracy, coś innego pojawia się na to miejsce i sprawnie funkcjonuje w zmodernizowanym procesie pracy, przyspieszając dalszy ruch, zmianę, rozwój.

Następstwa pierwszego rodzaju — stabilizacja i równowaga — przynoszą znane korzyści zakładowi i załodze: proces pracy przebiega bez zakłóceń, pracownicy osiągają doświadczenie i rutynę, nie muszą przeżywać nowych trudności przystosowawczych i cieszą się z tego. Nie ma jednak róży bez kolców. Stan stabilizacji i równowagi po niedługim czasie przynosi w efekcie osłabienie dynamiki produkcji, zastój organizacyjny i techniczny, spadek aspiracji i ambicji zawodowych pracowników, narastanie wśród nich samozadowolenia i postaw konserwatywnych<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Dochodzi czasem do tego, że w niektórych zakładach zadowoleni z siebie i konserwatywni pracownicy dopominają się o wypłatę nagród, awanse czy odznaczenia państwowe za takie efekty produkcyjne, za jakie nie otrzymaliby tych, gratyfikacji nigdzie indziej w kraju. Jeśli zaś przy tym są liczni i wpływowi, to niekiedy potrafią „wymusić” spełnienie swych roszczeń. Ma to, oczywiście, negatywne następstwa moralnopolityczne i obyczajowe, obniża lub „uwstecznia” kulturę pracy.

Wszystko to ostatecznie godzi w interesy danego zakładu pracy i jego załogi.

Nieodzowne więc staje się zachowywanie względnej równowagi pomiędzy procesami lub tendencjami do stabilizacji i do zmiany, „balansowanie” pomiędzy stabilizacją i modernizacją, by żadna z nich nie trwała dłużej, niż tego wymaga nadrzędny interes ogólnospołeczny oraz dalekowzrocznie pojmowane dobro danego zakładu czy środowiska pracy. Rozsądny kierownik, organizator czy działacz społeczny nie powinien w tych sprawach schlebiać większości, która z reguły ujawnia bierność i inercję (konserwatyzm).

Ludzi uczestniczących w procesie pracy oraz ich postawy kulturowe (w tym — ideologiczne) należy więc uznać za najważniejszy czynnik kształtowania kultury pracy. Głównymi natomiast środkami i sposobami celowego przekształcania kultury pracy są środki i sposoby oddziaływania na skład osobowy załóg, na obsadę stanowisk kierowniczych, na mentalność i postawę pracowników wobec pracy i wdbec siebie nawzajem.

### III. DYNAMIZOWANIE PROCESU PRACY I JEGO ASPEKTY KULTUROWE

Aby lepiej żyć, lepiej zaspokajając swe rosnące potrzeby, ludzie muszą wydajniej pracować. W każdej dziedzinie produkcji muszą racjonalniej kalkulować nakłady i efekty, a zwłaszcza uwielokrotnić efekty wykorzystania pracy żywej, skoro zaczyna już występować lub grozi w najbliższej przyszłości deficyt siły roboczej.

Nauka od dawna pomaga w praktycznym rozwiązywaniu problemów produkcji, obecnie zaś — jak pokazują uchwały II Kongresu Nauki Polskiej z czerwca 1973 r. — może stać się jednym z głównych i decydujących czynników rozwoju sił wytwórczych. Wzrost wykorzystania nauki w produkcji nie tylko znacznie podnosi wydajność pracy, lecz ponadto wprowadza wiele zmian w samym procesie pracy oraz we wzajemnych stosunkach i postawach pracowników. Te ostatnie zmiany można nazwać „humanizacją pracy”. Praktyczne wykorzystywanie nauki w praktyce produkcyjnej i społecznej wzbogaca z kolei ją samą; związek nauki z praktyką jest obustronnie korzystny.

Świadomość tego nie jest jednak powszechna, nie tylko wśród szeregowych pracowników produkcji. Aby zrozumieć sens i docenić efekty przyspieszenia organizacyjno-technicznego w produkcji dzięki wykorzystaniu nauki, trzeba dysponować wiedzą, którą daje odpowiednie wykształcenie. Niekiedy jednak i kierowniczy personel niektórych jednostek produkcyjnych odnosi się obojętnie do dynamizowania procesu pracy, mimo że nie brakuje mu wykształcenia i wiedzy. Za tą obojętnością może się kryć rutyna, lenistwo (niechęć do komplikowania sobie życia innowa-

cjami), brak wiary we własne umiejętności zawodowe albo zgoła lęk, że nie podoła się modernizacji, że trzeba by ponieść klęskę i odejść, pozostawiając swe wygodne stanowisko komuś zdolniejszemu, młodszemu. Gdy więc jedni zachowują się biernie wobec nacisku potrzeb modernizacyjnych głównie z powodu niedostatku wykształcenia i kwalifikacji zawodowych, bierność innych ma raczej podłoże motywacyjne — psychologiczne.

Dynamizowaniu procesu pracy służą różne środki, które można by podzielić z grubsza na trzy grupy: a) środki oddziaływania na planowanie i organizację pracy, na technologię i technikę; b) środki oddziaływania na liczebność i strukturę kwalifikacyjną kadr pracowniczych; c) środki oddziaływania na motywacje pracowników, ich morale i postawę zawodową. Wszystkie te środki łączy pewien wspólny mianownik: należą one tak czy inaczej do sfery kultury, zaś ich zastosowanie jest możliwe pod warunkiem, że osoby czy grupy, na które się oddziałuje, reprezentują odpowiedni rodzaj i poziom kultury w ogóle, a kultury pracy w szczególności. Chcąc więc uzyskać zdynamizowanie procesu pracy (przyspieszenie ekonomiczne), należy równocześnie przeobrażać kulturę pracowników i kulturę pracy, czego powodzenie zależy z kolei od poziomu wyjściowego.

W praktyce, na szczęście, zawsze można znaleźć słabe ogniwa w tym pozornie błędnym kole. Życie społeczne ludzi ma charakter praktyczny, człowiek więc — wcześniej czy później — podejmuje działania, które przynoszą mu realne korzyści. A przede wszystkim uczy się, czyli podnosi swą kulturę. I to jest zawsze najlepsze z tego, co mógłby zrobić.

Sprawę kształcenia i samokształcenia się pracowników poruszamy tu w związku z przekonaniem o ich podstawowym znaczeniu dla przemian w kulturze pracy, a tym samym w dynamizowaniu procesu pracy. Kształcenie pracowników bezpośrednio w zakładzie pracy, na kursach czy w formach szkolnych może być różnie zorganizowane, zawsze jednak powinno łączyć cele zawodowe z celami ogólnokształcącymi. Człowiek jest bowiem jednością i nie sposób udoskonalać go jako „wytwórca”, nie rozwijając zarazem innych składników i cech jego osobowości. Zbyt często jednak ta druga, humanistyczna strona pracownika bywa przeoczana lub niedoceniana. Tymczasem od niej właśnie zależy w ogromnej mierze to, czy i na ile pracownik faktycznie wykorzystuje w pracy swe umiejętności zawodowe, na ile przyswaja sobie nowe wiadomości i umiejętności, na ile więc jest wydajny i daje dobry produkt. Zarazem owa humanistyczna strona pracownika w dużym stopniu wpływa na jego stosunek do kolegów i przełożonych oraz do zakładu pracy jako instytucji.

W toku kształcenia pracowników należałoby zatem — obok przekazywania wiadomości i umiejętności ściśle zawodowych — poszerzać ich zasób wiadomości ogólnych, zwłaszcza o społeczeństwie i kulturze, o pracy, o współżyciu zbiorowości społecznych oraz o jednostce i osobowości. Przeciętna znajomość tych spraw pozostawia bardzo wiele do życzenia, a ponadto wszędzie tam, gdzie ludziom brak naukowych wyjaśnień, za-

korzeń się mogą poglądy nieracjonalne i irracjonalne, uprzedzenia i przesady. Zdarzają się jeszcze środowiska lokalne i kręgi społeczne, których sposób myślenia i zachowania w procesie pracy, związany z ogólnym wykształceniem i wyrobieniem, dość daleko odbiega od przeciętnego stanu krajowego. I stosunkowo niewielki mają na to wpływ publikatory, mimo ich dostępności w omawianych środowiskach, skoro ich wykorzystanie ogranicza się niemal do informacji sportowej, teatru sensacji i muzyki rozrywkowej.

Dalszym istotnym warunkiem przemian w kulturze pracy jest oddziaływanie na sferę motywacyjną postaw i zachowań pracowniczych. W toku kształcenia należałoby m. in. relacjonować pracownikom wyniki naukowych badań nad motywacjami, dokonując zarazem oceny poszczególnych motywów pracy i oceny poznanych hierarchii motywów. Wciągnięcie pracowników do dyskusji nad tym, dlaczego pracują tak a nie inaczej oraz czym się kierują w takim a nie innym kształtowaniu swego stosunku do kolegów i przełożonych, spełnia z reguły dwie ważne funkcje: wzbogaca ich ogólną wiedzę humanistyczną, a zarazem umożliwia im krytyczną ocenę własnej codziennej postawy.

Nie można wszelako zapominać, że bardziej niż słowem (tzn. informacją, dyskusją) oddziałują na człowieka żywym przykładem. Trudno znaleźć skuteczniejszą formę demonstrowania pożądanej społecznie postawy pracowniczej, niż wzorowa postawa przełożonych. I trudno byłoby wskazać skuteczniejsze metody wszczepiania pracownikom nowoczesnych norm i wzorów, ideałów i wartości, zarówno związanych bezpośrednio z procesem pracy, jak też przenikających do innych sfer życia, jednostkowego i zbiorowego, niż żywy, bezpośredni, codzienny przykład ich przełożonych i przywódców opinii. Przykład ten, naturalnie, oddziałuje nie tylko w miejscu i w godzinach pracy.

Z pewnych badań socjologicznych wynika, że nader powszechna jest u nas znajomość i słowna akceptacja szeregu podstawowych norm i wartości regulujących proces pracy i stosunki międzyludzkie, takich jak: uczynność, skromność, dobre współzycie z innymi, uczciwość, dokładność w pracy, zaangażowanie społeczne itd. Zarazem jednak badania wykazały, że są to wprawdzie wartości powszechnie uznawane, ale stosunkowo rzadko oraz tylko częściowo realizowane w praktyce<sup>11</sup>. Rozbieżność pomiędzy tym, co uznawane, a tym, co praktykowane, ma oczywiście swoje obiektywne i subiektywne uwarunkowania, nie do końca jeszcze poznane. Można więc powiedzieć i o kulturze pracy, że dzieli się ona na kulturę „uznawaną” oraz „praktykowaną”; że pomiędzy tymi kulturami istnieje pewien dystans; że konieczne jest studiowanie przyczyn i natury owego dystansu, a następnie działanie na rzecz jego zniesienia. Przypuszczać należy, iż w dzieło to powinny być solidarnie zaangażowane różne insty-

<sup>11</sup> Zob. Z. Sufin, *Praca — zawód — kariera*, Warszawa 1965, s. 131 i nast.

tucje społeczne — oświatowe i kulturalne, zawodowe i polityczne, również wszystkie środki masowego przekazu. Problem jest zbyt doniosły społecznie, aby jego rozwiązanie pozostawiać tylko kierownikom przedsiębiorstw i zakładów pracy.

Nie pretendując bynajmniej do wyczerpania tematu, zamknijemy dotychczasowe wywody wnioskiem następującym: dla zdynamizowania procesu pracy, a tym samym dla podniesienia kultury pracy, warunkiem niezbędnym (choć nie wystarczającym) jest wszechstronne i głębokie przeobrażenie świadomości mas pracujących, w szczególności zaś podniesienia przeciętnego ogólnego wykształcenia pracowników, rozszerzenie i pogłębienie ich kwalifikacji zawodowych, a także udoskonalenie ich wiedzy obywatelskiej, zwiększenie stopnia przyswojenia naukowego światopoglądu i wdrożenia do prawdziwie obywatelskiej postawy. We wniosku tym, jak widać, zawarte są postulaty bynajmniej nie nowe, lecz ciągle aktualne.

Kultura pracy jest składnikiem systemu „naczyń połączonych”, szczególnie wyraźnie zależy od gospodarki, oświaty i polityki. Z drugiej strony wzrost kultury pracy stanowi ważny warunek pomyślnej realizacji hasła zbudowania „drugiej Polski”.

#### CULTURE OF WORK A CONCEPT AND BASIC PROBLEMS

##### S u m m a r y

A study consists of three parts, first being focused on theoretical explanation of concepts involved („work”, „culture”, „culture of work”), the second reflecting general factors that condition changes in the „culture of work”, and the third concentrated on problems of stimulating changes in the process of work, and of its cultural aspects.

In the first part, the author deliberates the concepts of „work”, „culture” and „culture of work”, and their mutual relationships, from the standpoints of everyday usage and of sociology. Culture is interpreted here as both a „by-product”, and a correlate (or an attribute) of human activity, especially of productive work. Culture patterns, norms and ideals — being a set of by-products of a human productive work — are at the same time the conditions for a work-process, its organization, and for intergroup and interhuman relations.

In the second part, the author stresses an idea that culture and „culture of work” undergo historical changes due to the process of economic and social development. To his opinion, „culture of work” is greatly impressed by three groups of the situational factors, i.e. : a) an economic and political system of society, and a phase in its development; b) a cultural heritage of a society varying due to both territorial and class diversity of population, and to its international contacts; c) an institutional infrastructure of culture in a society, and a cultural policy of the government. Another main factors influencing „culture of work” are regional and local culture patterns of population, and social relations in the local milieu, both of them correlating with social and demographic characteristics of population.

In the third part, the author discusses some cultural aspects of dynamizing the process of work. He points out the three groups of means available of stimulating productivity, i.e. : 1) the means of improving planning and organization, and technology of production; 2) the means of selecting manpower, and of improving their qualifications; 3) the means of re-orienting of workers' norms, values and ideals, of re-modelling of their motivations, morales and attitudes. Characterizing more precisely the last group, the author has pointed out, among others, the following means : a) improving and uprising of professional education (in mural forms, or courses) by introducing some elements of discussion on the role and meaning of work in a human life; b) discussing the results of sociological and psychological investigations on motivation, productivity, etc., within a program of professional education. The author argues, however, that the most important and the most effective means of re-shaping workers attitudes and morales is an immediate, everyday example (if good) of their masters, supervisors, and opinion leaders.