

JERZY KRĘŻLEWSKI

RODZAJE GRUP NIEFORMALNYCH W ZAKŁADACH
PRZEMYSŁOWYCH

W naukowych zainteresowaniach problematyką grup nieformalnych dużą popularność zyskała typologia klik amerykańskiego autora M. Daltona zaprezentowana w książce *Men Who Manage*. (Nowy Jork 1959). Niniejszy artykuł jest próbą zastosowania schematu podziału grup nieformalnych zaproponowanego przez M. Daltona do charakterystyki grup nieformalnych funkcjonujących w polskich zakładach przemysłowych. W pierwszej części rozważań przedstawione zostały rodzaje grup nieformalnych opisane w naukowej literaturze oraz typy klik wyszczególnione przez M. Daltona. W drugiej przedstawiona została charakterystyka grup nieformalnych funkcjonujących w zakładach przemysłowych naszego kraju. Bezpośredniej inspiracji do sformułowania tejże charakterystyki dostarczyła analiza autobiografii pracowników polskich zakładów pracy¹. Ponadto prezentowany opis nieformalnych grup wzbogacono o teoretyczne i empiryczne ustalenia wielu badaczy zajmujących się problematyką grup społecznych oraz problematyką zakładu pracy.

Nawet bardzo pobieżna kwerenda literatury przekonuje, że trudno jest znaleźć szersze rozważania na temat rodzajów grup nieformalnych działających w zakładzie pracy. Z autorów polskich F. Michoń wyróżnia wśród grup spontanicznie powstałych w zakładzie pracy następujące rodzaje:

- a) grupy koleżeńskie — powiązane wspólnymi zainteresowaniami i zamiłowaniem,
- b) kolektywy — składające się z pracowników współdziałających na odcinku produkcyjnym, politycznym, społecznym itp.,

¹ Chodzi o autobiografie nadesłane na konkurs pt. „Życiorys własny robotnika”, zorganizowany przez Instytut Socjologii UAM w Poznaniu w latach 1980-1981. Analizie poddano 108 życiorysów o łącznej objętości około 16 tys. stron. Nadesłane autobiografie dostarczyły obfitego i bardzo interesującego materiału do studiów nad socjologiczną problematyką zakładu pracy.

c) gangi — czyli po prostu szajki o celach przestępczych,

d) kliki — mające na celu przede wszystkim ochronę egoistycznych interesów swych członków².

Niestety te lakoniczne stwierdzenia nie pozwalają nam sprecyzować stanowiska w kwestii rodzajów grup nieformalnych i wskazać, czym różnią się np. kolektywy od grup koleżeńskich, czy istnieje i jaka jest różnica między gangiem i kliką, czy klika nie może być grupą koleżeńską? Z powyższego podziału wynika jednak, że w społecznej rzeczywistości zakładu spotykać będziemy grupy przestępcze, jak np. gangi, grupy osób współdziałających ze sobą w celu wykonania zadań narzuconych przez organizację formalną, które F. Michoń nazywa kolektywami, oraz grupy o luźnej niezhierarchizowanej strukturze, nieokreślonych celach, jak wspomniane grupy koleżeńskie.

Osobne miejsce należy poświęcić klice jako szczególnemu rodzajowi grupy nieformalnej. Tak popularne w języku potocznym określenie „klika” posiada skromny rodowód naukowy. Pojęcie to nie występuje w tak fundamentalnym kompendium wiedzy socjologicznej jak *International Encyclopedia of Social Sciences. A Dictionary of the Social Sciences* (UNESCO) podaje kilka przykładów rozumienia terminu „clique”. Ogólne wyjaśnienie mówi nam, że „klika to pewna podgrupa funkcjonująca w ramach szerszej struktury, której członkowie zrzeszają się na podstawie zwykłej sympatii lub wspólnych interesów wyłaniających się spontanicznie dzięki częstym kontaktom, łatwości porozumienia, wytwarzając poczucie wspólnoty. Innymi słowy klika jest utożsamiana z grupą pierwotną”³. Podobnie rozumie ten termin G. C. Homans: „Gdy mówimy o pewnej liczbie osób tworzących klikę, mamy na myśli pewną podgrupę funkcjonującą w szerszej całości, której członkowie wchodzi z sobą częściej w różnego rodzaju stosunki niż z osobami spoza grupy”⁴. Nieco inaczej wyjaśniają pojęcie „kliki” cytowani we wspomnianym słowniku W. L. Werner i P. S. Lunt. Ich zdaniem „klika jest nieformalnym zrzeszeniem, ponieważ nie posiada jasno sprecyzowanych zasad członkostwa, formalnie uznanej hierarchii przywództwa, ale wszyscy jej członkowie znają się osobiście i wchodzi z sobą w stosunki typu *face to face*”⁵.

Jak wspomniano na wstępie, dużą popularnością w naukach społecznych cieszy się sformułowana przez M. Daltona w pracy *Men Who Manage* typologia klik. Zdaniem tego autora, najprostszym i najłatwiejszym sposobem klasyfikacji klik jest: a) ustalenie ich relacji do struktury

² F. Michoń, *Organizacja i kierowanie w przedsiębiorstwie*, Warszawa 1976, s. 65.

³ *A Dictionary of the Social Sciences*, J. Gould, W. Kolb, Tawistock Publications 1964.

⁴ G. G. Homans, *The Human Group*, London 1951, s. 133.

⁵ W. L. Werner, P. S. Lunt, *The Social Life of Modern Community*, Yale University Press 1941, s. 110 - 111.

ry formalnej, b) określenie korzyści, jakie przysparza uczestnictwo w kli-
ce jej członkom. Proponuje on podzielić kliki na trzy ogólne typy: pionowe, poziome i przypadkowe.

I. KLIKI PIONOWE

1. Pionowa klika o charakterze symbiotycznym łączy osoby z poszczególnych szczebli struktury zwierzchnictwa na podstawie realizacji wspólnych interesów. Przełożony sprawuje opiekę nad wybranymi podwładnymi przez przemilczanie ich błędów, faworyzującą interpretację ich działań, ochronę przed innymi pracownikami i zwierzchnikami. Podwładni rewanżują się informacjami o rzeczywistej sytuacji w miejscu pracy i istniejących zagrożeniach pozycji jego przełożonego. W razie jego nieobecności, gdy sytuacja tego wymaga, podejmują pewne działania, zawsze uwzględniając interesy szefa-protektora. Pionowe kliki symbiotyczne to — zdaniem M. Daltona — najbardziej trwałe i powszechne dla wielkich organizacji typy klik, tworzące rzeczywiste struktury władzy w organizacji.

2. Pionowa klika pasożytnicza. Nazywając ten rodzaj klik pasożytniczymi, M. Dalton ma na myśli nieekwiwalentną wymianę korzyści między członkami kliki, powiązanych więzami rodzinnymi lub koleżeńskimi. Bardzo często tego rodzaju kliki zawiązują się na skutek manipulacji dokonywanych przez przełożonego, działającego na podstawie zasady „dziel i rządź”. Zaczyna on faworyzować niektórych pracowników w celu wywołania wrażenia, że jest z nimi w bardzo dobrych stosunkach, po to, aby móc później poprzez te osoby oddziaływać na pozostałych. Głównym celem tego działania jest wytworzenie u pozostałych podwładnych przekonania, że faworyzowany pracownik donosi o wszystkim szefowi (bez względu na to, czy robi to, czy też nie), że jest to osoba mająca decydujący wpływ na ich losy. Tego rodzaju sytuacja, jak trafnie zauważa M. Dalton, sprawia, że przesadna ocena możliwości „faworyta-donosiciela” skłania pozostałych pracowników do zabiegania o jego względy i wzajemnego donoszenia na siebie. Dostarczają mu oni w ten sposób ciągle aktualnych informacji i na zasadzie samospełniającego się proroctwa podnoszą jego pozycję jako „męża opatrnościowego”. Grupy te bardzo często zmieniają reguły postępowania i przekształcają się w kliki symbiotyczne.

II. KLIKI POZIOME

1. Pozioma klika defensywna łączy pracowników tej samej rangi w sytuacjach kryzysowych. Na skutek zagrożenia zewnętrznego (np. kontroli, reorganizacji działań, poszukiwania przyczyn złego funkcjonowa-

nia organizacji itp.) zagrożeni pracownicy tej samej rangi łączą się w różnego rodzaju koalicje, podejmując próby przerzucenia odpowiedzialności na grupy konkurencyjne lub osoby funkcjonujące poza koalicją. Kliki te ożywiają się w momentach zagrożenia i znikają, kiedy ono ustaje. Ich działalność stanowi swoiste antidotum na działalność pionowych klik symbiotycznych, które muszą liczyć się z ich obecnością.

2. Pozioma klika agresywna. Odróżnia ją od defensywnej cel i kierunki działania, choć często powstaje opierając się na tych samych członkach, których wcześniejsze sukcesy skłoniły do zacieśnienia związków i prowadzenia działalności już nie obronnej, ale kreującej nowe sytuacje. Klika pozioma często zmienia się w klikę o charakterze pionowym, „windując” swych członków na wyższe stanowiska po to, aby czerpać z nich nowe korzyści, czy zmuszać awansujących do „pociągania” za sobą innych. Pracownicy tacy dążą do osiągnięcia kontroli nad funkcjonowaniem szczebla, z którego wyszli, a na którym znajdują się pozostali członkowie kliki.

III. K L I K A P R Z Y P A D K O W A

Dalton nazywa ją w ten sposób, gdyż jej członkowie zazwyczaj nie mają świadomości istnienia formalnych celów lub reguł wspólnej polityki. Oczywiście dla wszystkich atrakcją łączącą ich w pewną wspólnotę jest przyjaźń i społeczna satysfakcja. Tego rodzaju sytuacja może oczywiście występować w innych grupach, ale przyjaźń nie jest celem ostatecznym. „Jeśli porównamy ją z innymi klikami, to jest ona przypadkowa w tym sensie, że jej członkowie mogą pochodzić z różnych grup pracowniczych oraz w tym sensie, że nie oczekują oni żadnych ważnych konsekwencji z tytułu istnienia tych więzi”⁶. Członkowie klik przypadkowych nie sprawdzają się jako członkowie innych klik. Są najczęściej apatyczni, uciekają od tej gmatwaniny układów i zależności, szukając prostszych, bardziej stałych i odprężających stosunków. W rezultacie, gdy tylko nadarzy się okazja, odrywają się od pracy, aby niepostrzeżenie pofolgować sobie rozmową o ludziach i zdarzeniach. Spotykają się, by plotkować o swoich wydziałach i swoim niezadowoleniu. Chociaż tylko na obrzeżach wydarzeń, to jednak powierzchownie wchodzi w interakcję z członkami innych klik. Jak się można spodziewać, dowiadują się niewiele o ważnych sekretach, albowiem istnieją bariery między nimi a ich podstawowymi grupami. Powoduje to często mylne interpretowanie uzyskanych fragmentów informacji. Zdaniem M. Daltona, te krążące po zakładzie grupy „niezależnych plotkarzy” swoimi zniekształconymi informacjami-plotkami pobudzają do aktywności osoby działające w innych

⁶ M. Dalton, *Men Who Manage*, New York 1959, s. 63.

klikach, stając się powodem nieuzasadnionych działań, a czasem poważnych zmian.

Typologia M. Daltona spowodowała powszechne użycie terminu „klika” w wielu dyscyplinach naukowych. Tymczasem lektura *Men Who Manage* przekonuje, że sam autor nie definiował w szczególności sposobu kliku i utożsamiał to pojęcie z pojęciem „grupa nieformalna”.

Używając dalej pojęcia „klika” będę ją rozumiał jako szczególny rodzaj grupy nieformalnej, która działając w obrębie jakiejś struktury formalnej dąży do kontrolowania tej struktury lub jej elementów i wykorzystuje formalne pozycje swoich członków do realizacji celów grupy. Grupę nieformalną określam jako rodzaj grupy społecznej, której działalność stanowi formę „kontrpropozycji” wobec istniejących rozwiązań organizacji formalnej⁷.

Literatura socjologiczna wiele miejsca poświęca szczególnemu typowi grup działających w zakładzie pracy, a mianowicie grupom przestępczym. I. Majchrzak proponuje takie oto określenie: „grupa przestępcza (w zakładzie pracy — J.K.) [...] to grupa pracowników jednego zakładu, którzy wykorzystując swe funkcje służbowe, współdziałają ze sobą w celu osiągnięcia nielegalnych zysków”⁸. Z badań tej autorki wynika, że podstawowym kryterium naboru do grupy jest zgoda na wykonywanie przestępczej działalności oraz miejsce zajmowane w strukturze formalnej zakładu pracy, które może ułatwiać dostęp do pożądaných dóbr lub wzmacniać bezpieczeństwo członków grupy. I. Majchrzak stwierdza również, że członkowie tego typu zbiorowości nie mają poczucia własnej odrębności, gdyż ich grupy często mają charakter zakonspirowany. Nie mają oni też poczucia odrębności w sferze przyjętych norm postępowania, przypisując szerszym rzeszom społeczeństwa podzielenie normy, wedle której godzi się zagarniać mienie społeczne.

*

Dalszy ciąg rozważań poświęcony jest rodzajom grup nieformalnych występujących w zakładzie pracy, które wyodrębniono na podstawie autobiografii pracowników polskich zakładów przemysłowych. Przedstawione zostaną grupy nieformalne złożone z pracowników zajmujących te same miejsca w formalnej strukturze zakładu oraz grupy będące odpowiednikami klik pionowych M. Daltona. Schematem organizującym analizę jest podział struktury zakładu na trzy szczeble: kierownictwo zakładu pracy, średni nadzór oraz szeregowi pracownicy.

⁷ Szerzej na temat określenia grupy nieformalnej pisałem w: *Socjologiczna charakterystyka grupy nieformalnej*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny 1985, z. 3, s. 362-380.

⁸ I. Majchrzak, *Grupa przestępcza w zakładzie pracy*, Studia socjologiczne 1964, nr 1, s. 133

I. KIEROWNICTWO ZAKŁADU PRACY

Do tej kategorii zaliczono pracowników administrujących zakładem, od dyrektora do kierownika włącznie, oraz działacze organizacji politycznych i społecznych działających na terenie przedsiębiorstwa. Jest więc to szczebel łączący członków różnych ośrodków decydujących o zakładowej rzeczywistości. Na tym poziomie wyodrębniono następujące typy grup:

1. Strategiczne grupy konserwatywne⁹. Celem ich działania jest utrzymanie istniejącego i zadowalającego je *status quo*. Mają one charakter strategiczny, gdyż wysokie pozycje formalne członków zapewniają wpływ na działalność organizacji formalnej. Umożliwiają one korzystny dla członków grupy podział wszelkiego typu dóbr, którymi dysponuje zakład pracy, od premii i nagród poczynając, poprzez przydział mieszkań i samochodów, na rozdzielanych w zakładach lodówkach czy pralkach kończąc. Dominującym typem więzi w tego rodzaju zbiorowościach jest interes materialny. W fazie powstawania tego typu grupy opierają się również na stosunkach koleżeństwa czy nawet pokrewieństwa. Grupy te nie tylko dobierają do swojego składu osoby zajmujące stanowiska pomocne w realizacji celów, mając formalny wpływ na politykę kadrową, starają się też „delegować” swoich członków na strategiczne pozycje. Jak wykazała analiza, dysponują one różnymi środkami podporządkowania lub walki z osobami uznanymi przez nie za niebezpieczne. W pierwszej kolejności stosowane są środki formalne o różnej mocy restrykcyjnej, jak np. pozbawienie premii, zmiana stanowiska, wstrzymywanie awansu, nieprzydzielanie mieszkania. Strategiczne grupy konserwatywne przyporządkowują sobie istniejące w zakładzie organizacje społeczno-polityczne, skutecznie wykorzystując je do walki z przeciwnikami¹⁰. Niebezpieczeństwo dla grupy nieformalnej nie musi wynikać z bezpośrednich działań podjętych przeciwko jej członkom. Równie niebezpieczna staje się jednostka prezentująca odmienne wzory zachowań i wartości od obowiązujących w grupie, działająca jako „zły przykład”. Nosicielami tego rodzaju wzorów mogą być np. pracownicy odmawiający spożywania alkoholu, mający wyższe od członków grupy wykształcenie, cieszący się autorytetem wśród załogi. Prezentowanie, zwłaszcza przez ludzi młodych, innych rozwiązań organizacyjnych, samodzielnych wniosków racjonaliza-

⁹ Nazwa zaczerpnięta z typologii grup społecznych L. R. Saylesa, *Behaviour of Industrial Work Groups*, New York 1958. Wyróżnia on: grupy apatyczne, grupy strategiczne, grupy konserwatywne oraz grupy erratyczne. W języku polskim: M. Crozier, F. Friedberg, *Człowiek i system. Ograniczenia działania zespołowego*, Warszawa 1982, s. 54.

¹⁰ Patrz R. Dyoniziak, *Konflikty międzygrupowe w przedsiębiorstwie przemysłowym*, Studia Socjologiczne 1965, nr 1, s. 46. Autor ten zwraca uwagę, że organizacje społeczne i polityczne w zakładzie pracy służą kierownictwu zakładu, a nie jego załodze.

torskich — to jedna z częściej spotykanych przyczyn konfliktu pracownika z kierownictwem. Na szczególne kłopoty narażone są osoby podejmujące krytykę działalności tego rodzaju grup. Skutecznym mechanizmem obronnym stosowanym przez grupę w tego rodzaju sytuacjach jest oskarżenie o antyspołeczną lub wrogą ustrojowi postawę. Analizując przypadki zwolnień pracowników z pracy pod pretekstem aspołecznych, „niegodziwych”, sprzecznych z zasadami ustroju postaw i napiętnowania ich opinią „rozrabiaczy” czy wrogów politycznych — K. Daszkiewicz¹¹ zwraca uwagę na typowy przebieg konfliktu. Rozpoczyna się on na ogół z chwilą podjęcia przez pracownika krytyki i ujawnienia nadużyć spowodowanych przez grupę. Jak wynika z analizowanych autobiografii, ofiarami tego typu praktyk padają nie tylko szeregowi pracownicy, ale i dyrektorzy, a także sekretarze partii. Zasięg działania grup nieformalnych jest czasami tak duży, że kontrolują one szersze, nie tylko zakładowe środowisko społeczne. Wrogowie pokonani przez klikę, zmuszeni do odejścia z zakładu, często nie mogą znaleźć zatrudnienia nawet w odległym przedsiębiorstwie, mimo „kryształowej opinii” wystawionej przez kierownictwo. Pracownicy zajmujący wysokie pozycje w formalnej strukturze zwierzchnictwa wchodzą czasem w skład grup prowadzących działalność przestępczą, jednakże na ogół są to grupy złożone z przedstawicieli różnych szczebli zakładowej struktury. Przełożeni działają jako zakonspirowani opiekunowie grup istniejących na niższych poziomach służbowej hierarchii.

2. Nieformalne grupy korygujące. Prowadzą one działalność polegającą na korygowaniu nieracjonalności i sztywności rozwiązań organizacji formalnej przyczyniając się — zdaniem ich członków — do podniesienia jej sprawności. Potrzeba reakcji na niesprawność rozwiązań formalnych łączy ludzi powiązanych wcześniej stosunkami koleżeństwa, a także tych, których dotąd łączyły” stosunki służbowe, w działalności polegającej na łamaniu, omijaniu bądź odpowiednim naginaniu istniejących przepisów do potrzeb zakładowej rzeczywistości. Wykorzystując pozazawodowe kontakty załatwiają dla zakładu nowe urządzenia, deficytowe surowce, większą pulę mieszkań, nowe taryfikatory płac — nie zawsze tylko dla osobistych korzyści.

Z badań M. Bielskiego¹² wynika, że wśród pracowników polskich zakładów pracy, 63% stwierdza istnienie rozbieżności między rzeczywistym a formalnie ustalonym sposobem działania. Praktyki te podkreślają fikcyjność rozwiązań formalnych i wspomagają korupcję, część z nich ma charakter przestępczy. Załatwienie różnego rodzaju dóbr wiąże się z koniecznością rewanżu, często finansowego, przysparzającego korzyści ma-

¹¹ K. Daszkiewicz, *Klimaty bezprawia*, Warszawa 1971, s. 50.

¹² M. Bielski, *Formalna i rzeczywista struktura organizacji*, Warszawa 1973 s. 81.

terialne konkretnym osobom. Środków na te cele dostarczają różne źródła, np. nie wypłacone a pokwitowane nagrody, fikcyjne fundusze czy też dość powszechne zwracanie przez pracownika części uzyskanej premii. Uzyskane w ten sposób nieksięgowane pieniądze stanowią podstawę „państwowej łapówki”, ułatwiając prowadzenie tej swoiście pojętej działalności korygującej. Członkowie tego typu grup nieformalnych uznają ten styl działania za jedyny skuteczny i podtrzymują go tracąc zdolność znalezienia innych rozwiązań. Próbując podnieść sprawność organizacji formalnej *de facto* obniżają ją, poszerzając zakres zachowań dewiacyjnych czy patologicznych. Nieformalna, czasem nielegalna działalność dla „dobrej zakładu” staje się dla członków grup pierwszą szkołą osiągania indywidualnych korzyści. Przekonanie o opatrnościowej roli grupy upewnia jej członków w przeświadczeniu o należnym im pierwszeństwie w podziale nagród, którymi dysponuje zakład. Nie zawsze można je przyznać oficjalnie, bez ujawnienia nieformalnie świadczonych usług, uruchamiane są więc drogi nieformalne i zaczyna się proces deprawacji. Efekty działania grup nieformalnych dla zakładu i gospodarki są niewymierne, można się jedynie domyślać ich rozmiarów na podstawie informacji pośrednich. W tomie IV opracowania Akademii Nauk Społecznych KC PZPR pt. *Położenie klasy robotniczej w Polsce* znajdujemy dane, według których 43,7% podejrzanych o niegospodarność w 1932 r. stanowią dyrektorzy, ich zastępcy lub kierownicy. Nie można niestety ustalić, na ile owa niegospodarność spowodowana była działalnością grupową, jednakże charakter tego typu czynów wymaga współdziałania pracowników i pozwala sądzić, że jest efektem funkcjonowania różnego typu nieformalnych zbiorowości.

II. ŚREDNI NADZÓR

1. Grupy obronne. Usytuowanie między poziomami o odmiennych oczekiwaniach, tj. między kierownictwem a szeregowymi pracownikami, sprawia, że mistrzowie jednoczą się w zespoły o charakterze defensywnym. Dla kierownictwa mistrzowie i brygadziści są ostatnim elementem struktury zwierzchnictwa bezpośrednio odpowiedzialnym za realizację decyzji kierowniczych, elementem najbliższym poziomowi wykonawczego i dalszym od poziomu decyzyjnego. Można powiedzieć, że jest to grupa pracownicza posiadająca maksimum odpowiedzialności za funkcjonowanie poziomu wykonawczego i minimum możliwości decyzyjnych. Jest to grupa, która najczęściej i w pierwszej kolejności odczuwa skutki awarii i wypadków w zakładzie pracy. Z kolei, dla szeregowego pracownika mistrz jest pierwszym, najbliższym przedstawicielem „władzy” w zakładzie pracy. Niezadowolenie z powodu złego funkcjonowania organizacji formalnej, braku materiałów, złych warunków pracy, niskiego uposażenia kierowane jest właśnie do mistrza. Ta specyficzna sytuacja, niskie

płace mistrzów — często niższe niż podwładnych, którymi kierują — sprawia, że podstawowym kryterium doboru kadr na te stanowiska bywa zgoda kandydata. Aby ułatwić sobie funkcjonowanie między przysłówkowym „młotem a kowadłem”, pracownicy średniego nadzoru technicznego zawierają nieformalne koalicje. Chęć uniknięcia restrykcji płynących „z góry” i niezadowolenia „z dołu” sprawia, że średni dozór załatwia w nieformalny sposób sprawy, których załatwienie drogą formalną następczałoby zbyt wiele trudności. W pamiętnikach poddanych analizie występują opisy mogące wywołać zdumienie nawet najbardziej zdystansowanego czytelnika. Do codziennych przypadków należy wymiana informacji o sytuacji w kierownictwie, o sposobach rozwiązywania trudnych problemów czy też korzystanie z pomocy kolegi przy wykonywaniu zadań. Zdarzają się przypadki pożyczania nie tylko materiałów i urządzeń do produkcji, ale też gotowych produktów, aby wykazać się wykonaniem planu. Nierzadko bez wiedzy kierownika wypożyczani są też pracownicy. Grupy nieformalne tego typu starają się również unieszkodliwić swoich przeciwników. Możliwości wykorzystania formalnych uprawnień nie są tu tak duże, jak w przypadku kierownictwa, ale wystarczające do utrudniania życia szeregowemu pracownikowi, a czasem i przełożonemu.

2. Grupy nielegalnego zarobku. Podobnie do opisanych wcześniej, działalność tych grup nieformalnych związana jest ściśle z pozycją pracowników średniego nadzoru. Polega ona na wykorzystywaniu surowców, materiałów i urządzeń zakładu pracy do osiągania prywatnych korzyści lub przysparzania ich innym. Będąc najbliższej poziomu wykonawczego, mistrzowie i brygadziści mają większą niż inni zarządzający możliwość dysponowania tego rodzaju dobrami. Zbiorowa działalność daje im poczucie bezpieczeństwa i zwiększa zasięg tego rodzaju praktyk. Bezpośredni dostęp do różnego rodzaju dóbr powoduje, że pracownicy średniego nadzoru bywają członkami grup pionowo przecinających strukturę zakładu pracy.

III. SZEREGOWI PRACOWNICY

1. Grupy nieformalne pierwotne o charakterze afiliacyjnym dają swoim członkom możliwość zaspokojenia potrzeb psychospołecznych. Koleżeńska atmosfera, uznanie, poczucie przynależności do grona bliskich osób bywa wyrażane przez członków tego rodzaju zbiorowości jednym zdaniem: „jest nam ze sobą dobrze”. Zmieniają one charakter stosownie do cech swoich członków. Złożone z ludzi młodych, samotnych, osób nie posiadających jeszcze własnych rodzin, grupy złożone z osób przyjezdnych, „nowych” w środowisku, charakteryzują się większym zasięgiem działalności. Ich członkowie spotykają się po pracy, stanowiąc dla siebie jedyny krąg towarzyski, są skłonni zrezygnować z korzyści ma-

terialnych w innym miejscu pracy, ponosić trudy dojazdów do pracy czy koszty wynajęcia mieszkania, byleby nie utracić grona kolegów. Stabilizacja sytuacji rodzinnej nieco osłabia zasięg działania grupy, ograniczając go na ogół do terenu zakładu pracy.

Nieformalne grupy afiliacyjne o charakterze pierwotnym odgrywają istotną rolę w kształtowaniu wartości i postaw społecznych. Ich działalność można porównać do wyodrębnionych przez L. R. Saylesa grup erratycznych, czyli błądzących. Nie rozpoznały one wszystkich swoich możliwości i często nie potrafią uporać się z naciskami struktur formalnych czy też atakami innych grup. Uznawanie takich wartości jak szacunek do pracy, solidność, uczciwość itp. powoduje, że członkowie grup afiliacyjnych poddają krytyce działalność grup zaprzeczających tym ideałom, stając się przez to obiektem ataku krytykowanych. Nie zawsze jednak grupa potrafi ich bronić, zwłaszcza w walce z pracownikami szczebla kierowniczego. Stosowanie legalnych sposobów działania, odwoływanie się do organizacji formalnej, kontrolowanej często przez członków atakowanej grupy nie przynosi rezultatów korzystnych dla członków grup afiliacyjnych.

2. Nieformalne grupy afiliacyjne o charakterze wtórnym. Ten typ grup nieformalnych spełnia wiele podobnych funkcji, jak grupy omówione poprzednio, jednakże elementem umożliwiającym ich działalność jest wspólne spożywanie alkoholu. Wyodrębniono je w osobną kategorię, gdyż grupy tego typu stanowią często spotykany element środowiska społecznego naszych zakładów pracy. Stanowią one formę pośrednią między grupami afiliacyjnymi pierwotnymi, opartymi na więzi emocjonalnej, a grupami przestępczymi, zdominowanymi więzią opartą na interesie materialnym. Analiza pamiętników członków grup spożywających często alkohol zarówno w miejscu pracy, jak i poza jego terenem, pozwala stwierdzić, że jednym z motywów ich działalności jest właśnie chęć przebywania w gronie bliskich kolegów. Przyczyn takiego stanu rzeczy należy poszukiwać zarówno w makro-, jak i mikrostrukturze społecznej. Psychologowie społeczni już dawno wykazali, że alkohol dla wielu ludzi pełni rolę „katalizatora” stosunków społecznych, ułatwia nawiązywanie otwartego i szczerego kontaktu. Jak wynika z badań J. Jasińskiego¹³, w naszej współczesnej obyczajowości konsumpcja alkoholu przynosi z jednostkowego punktu widzenia więcej dobrego niż złego. Pomaga wielu ludziom zaspokajać potrzeby oddźwięku społecznego i szacunku. Jakże często osoby mogące wypić dużą ilość alkoholu obdarzane są pełnym szacunku określeniem „mocna głowa”. Jakże często tematem poniedziałkowych rozmów pracowniczych są ilościowe osiągnięcia w niedzielnym spożywaniu alkoholu. Aby wyeliminować ryzyko związane ze

¹³ J. Jasiński, *Spożycie napojów alkoholowych w świetle badań opinii publicznej*, Warszawa 1982, s. 94 - 95 (maszynopis).

spożywaniem alkoholu w miejscu pracy, członkowie tego rodzaju zbiorowości podejmują działania zmierzające do eliminacji owego ryzyka przez narzucenie szerszemu otoczeniu własnego stylu działania. Osoby nie przystosowujące się zwalczane są przez grupę w różny sposób, z użyciem przemocy fizycznej włącznie.

Straty spowodowane spożywaniem alkoholu w zakładach pracy są bardzo duże i trudne do ustalenia. W USA w 1971 r. koszty tzw. „kaca przemysłowego”, czyli podejmowania pracy po niedzielnym spożyciu alkoholu, oceniono na 15 mld dolarów, co stanowiło około 1,5% dochodu narodowego¹⁴. Zważywszy, że spożycie alkoholu w naszym społeczeństwie ma inny charakter i odbywa się często w godzinach pracy, wolno sądzić, że straty ponoszone z tego tytułu przez społeczeństwo polskie są stosunkowo większe. W zakładach pracy, zwłaszcza zaś po wprowadzeniu zakazu sprzedaży alkoholu przed godziną 13, funkcjonują nielegalne punkty sprzedaży, a nawet i produkcji alkoholu.

Wspólna konsumpcja tego typu napojów jest czynnikiem spajającym grupę, a także może prowadzić do powstania nowych źródeł powiązań. Kosztowna konsumpcja alkoholu zmusza członków „alkoholowej wspólnoty” do poszukiwania dodatkowych, nie zawsze legalnych źródeł dochodu, do prowadzenia nielegalnej działalności zarobkowej w godzinach pracy bądź do kradzieży.

3, **Grupy nielegalnego zarobku.** Głównym rodzajem więzi łączących członków tych grup jest interes ekonomiczny, odsuwający więzi emocjonalne na plan dalszy. Zajmują się one wykonywaniem w godzinach pracy tzw. fuch, czyli prac na zlecenie osób prywatnych. Działalność tego rodzaju bywa połączona z kradzieżą materiałów i surowców oraz nielegalnym wykorzystywaniem zakładowego sprzętu. Podstawowym kryterium naboru członków jest przydatność do wykonywania tego rodzaju zadań, rozumiana jako posiadanie umiejętności lub dysponowanie pewnymi dobrami z racji zajmowanego stanowiska oraz gotowość podjęcia tego typu działalności. Grupy te rozwiązują się po wykonaniu zadania, czekając na następną okazję. Jeżeli nie prowadzą działalności na szerszą skalę, nie stosują sankcji wobec odmawiających współpracy. Potrafią jednak wpływać poprzez opłatę lub usługę na osoby mogące być grupie przydatne. Podejmują też współpracę z najbliższym zwierzchnikiem, nie zawsze przyjmując go do swego grona. Członek grupy mający najlepsze kontakty z przełożonym jest najczęściej nieformalnym przywódcą zespołu. Za oddane usługi, na przykład za brak kontroli, odwzajemnia się on przełożonemu informacją o sytuacji w środowisku lub też wykonaniem określonych prac. Działalność grup nielegalnego zarobku nie spotyka się na ogół z negatywną reakcją kierownictwa, które również może korzystać

¹⁴ *Położenie klasy robotniczej w Polsce*, pod red. P. Wójcika, Warszawa 1985, Akademia Nauk Społecznych KC PZPR, t. IV, s. 332.

z ich usług, np. pomocy przy budowie domu, naprawie samochodu itp. Najbliższe otoczenie też zazwyczaj nie ocenia negatywnie tego rodzaju grup. Odzwierciedleniem braku negatywnych ocen jest funkcjonowanie w języku potocznym różnego rodzaju określeń takich zachowań, zastępujące stosowane dotychczas terminy o negatywnym zabarwieniu emocjonalnym bardziej neutralnymi. Np. określenie kradzież jest zastępowane określeniem: wykombinować, załatwić, zorganizować. Podejmowanie nielegalnej działalności zarobkowej jest traktowane jako forma rekompensaty z tytułu niskich pensji, złych warunków pracy, wysokich cen, braku towarów na rynku itp.

4. Grupy przestępcze. Szeregowi pracownicy stanowią podstawowe zaplecze społeczne grup przestępczych, funkcjonujących w zakładzie pracy. Jak wynika ze statystyk, około 55% podejrzanych o zagarnięcie mienia zakładowego w 1982 roku¹⁵ stanowili pracownicy fizyczni. Dominującym typem więzi spajających członków grup przestępczych jest więź materialna. Nie znaczy to jednak, że nie występują w tych grupach więzi emocjonalne. O ich roli i sile świadczą sytuacje trudne dla grupy. Przeprowadzona przez K. Daszkiewicz¹⁶ analiza wykazuje, że w momentach zagrożenia solidarność grupowa przestaje istnieć. Podobnie jak w grupach omawianych poprzednio, kryterium doboru członków jest przydatność, czyli dostęp do dóbr bezpośrednio pożądaných lub przydatnych w działalności przestępczej oraz gotowość podjęcia tego typu roli. Grupy przestępcze podejmują działania zachęcające innych pracowników do uczestnictwa w przestępstwie, nie mają one jednak na tym poziomie zakładowej hierarchii tak dużych możliwości wywierania presji, jak analogiczne grupy funkcjonujące na wyższych poziomach. Najczęściej stosowaną formą zachęty są pieniądze lub część skradzionego mienia. Wobec osób niebezpiecznych, funkcjonujących na tym samym poziomie służbowej hierarchii, co członkowie grupy, stosowane są różne formy zastraszenia z przemocą fizyczną włącznie. Wobec pracowników o wyższym statusie stosowana jest łapówka lub szantaż.

Autorzy analizowanych pamiętników zwracają uwagę na przypadki jawnego funkcjonowania grup przestępczych. Ich zdaniem, rozbitcie tego rodzaju zespołów nie nastęrczałoby większych trudności, lecz w przedsiębiorstwie nie znajdują się osoby bądź instytucje podejmujące odpowiednie działania.

IV. GRUPY PRZECINAJĄCE PIONOWO STRUKTURĘ FORMALNĄ ZAKŁADU

Wyszczególnione tutaj grupy nieformalne można porównać z wyodrębnionymi przez M. Daltona klikami pionowymi. Mają one dwojaki charakter:

¹⁵ Ibidem, tabela na s. 144.

¹⁶ K. Daszkiewicz, *Klimaty*, s. 161.

a) przecinają pionowo całą strukturę, skupiając w swoim składzie pracowników wszystkich szczebli,

b) częściej spotykane, łączące pracowników szczebli sąsiednich. Grupy nieformalne złożone z przedstawicieli różnych poziomów struktury formalnej rzadko występowały w analizowanych pamiętnikach. Fakt ten potwierdza zatem tezy z badań M. Hirszowicz¹⁷ czy też J. Hosera¹⁸, że poziomy, a nie pionowy podział pracy kształtuje charakter stosunków społecznych w zakładzie pracy. W naszych przedsiębiorstwach spotykamy wiele grup, które na pierwszy rzut oka wydają się być klikami pionowymi o charakterze symbiotycznym lub pasożytniczym. Bliższa obserwacja pozwala jednak zauważyć, że zwierzchnik jest w tym układzie opiekunem grupy, kontaktującym się tylko z jednym z jej członków. Często nie zna on większości członków i nie utrzymuje z nimi kontaktów „twarzą w twarz” jako nieformalny opiekun. Tego rodzaju związek nie pozwala uznać zwierzchnika za członka grupy i wtedy nie ma ona charakteru pionowego. Pamiętnikarskie relacje pozwalają wyróżnić dwa rodzaje grup nieformalnych łączących pracowników o różnych stanowiskach w zakładzie pracy.

1. Grupy nieformalne strategiczno-kontrolujące. Można je porównać do wcześniej opisanych na szczeblu kierowniczym grup strategicznych o charakterze konserwatywnym. Charakteryzują się one większym zakresem i zasięgiem działania niż te złożone tylko z kierownictwa zakładu. Kontrolują one nie tylko środowisko zakładu, ale i zewnętrzne. Większość członków strategicznych grup kontrolujących stanowią pracownicy zajmujący wysokie pozycje w formalnej strukturze zakładu pracy. Dopuszczają oni do swego grona pracowników z niższych szczebli, o ile są oni przydatni w realizacji celów grupy.

Bezpośrednia przydatność pracowników niższych szczebli na ogół odgrywa w tego rodzaju koalicjach drugorzędną rolę. Należy ją raczej rozumieć jako możliwość oddziaływania na osoby ważne dla działalności grupy, a nie wchodzące w jej skład. Znajomość lub pokrewieństwo z ważną osobistością z zakładu lub instytucji zewnętrznej, pozwala czasem pracownikowi o niższym statusie zawodowym osiągać wysoką pozycję w grupie.

Nieformalne grupy strategiczno-kontrolujące skupiają swoich członków wokół możliwości sprawowania władzy i czerpania z tego tytułu mniej lub bardziej legalnych korzyści materialnych. Na ogół część członków zakładowej grupy nieformalnej wchodzi w skład grup działających w środowisku zewnętrznym. Opisywane przez autorów pochodzących z niewielkich miejscowości ponadzakładowe grupy nieformalne wykazy-

¹⁷ M. Hirszowicz, *Wstęp do socjologii organizacji*, Warszawa 1967, s. 237 - 248.

¹⁸ J. Hoser, *Zawód i praca inżyniera. Kadra inżynierska w świetle ankietowych badań socjologicznych*, Wrocław 1970, s. 210

wały dużą sprawność w kontrolowaniu środowiska. Wspólnota interesów, wzmocniona więzami pokrewieństwa lub koleżeństwa, pozwala im w środowisku lokalnym kontrolować działalność instytucji administracyjnych, politycznych, a nierzadko też wymiaru sprawiedliwości.

Podejmowanie walki z tego rodzaju grupami może zakończyć się porażką pracownika i koniecznością poszukiwania pracy na innym terenie. Wysokie pozycje formalne członków grupy dają możliwość legalnego zwalczania oponentów.

2. Pionowe grupy przestępcze. Przecinające pionowo strukturę zakładu grupy nieformalne, wzmocnione przez osoby z zewnątrz, zachęcone możliwościami kontroli środowiska, podejmują czasem działalność przestępczą. Może być ona zainicjowana przez każdego członka grupy bez względu na zajmowane stanowisko. Wielkie afery gospodarcze wykazały, że działalność przestępczą inicjują zarówno dyrektorzy, jak i szeregowi pracownicy.

W doborze członków obowiązują dwie zasady, wspólne wszystkim grupom przestępczym: możliwość popełniania przestępstwa z racji służbowo gwarantowanej dostępności do pożądanego dobra oraz gotowość współpracy z innymi. I. Majchrzak w swojej książce *Pracownicze przestępstwo gospodarcze* (Warszawa 1968) wykazała, że przestępcze grupy w zakładzie pracy są „kopiami” organizacji formalnej i nie wytwarzają żadnej specyficznej, własnej organizacji wewnętrznej w socjologicznym tego słowa znaczeniu. Czynnikiem konstytuującymi strukturę grup przestępczych są: ścisłe zależności między funkcją wykonywaną w zakładzie pracy a zadaniami wykonywanymi w grupie. Miejsce zajmowane w służbowej hierarchii decyduje o możliwościach działania, podejmowania ryzyka, udziale w zyskach itp.

Jak trafnie zauważa I. Majchrzak, kliki wykorzystują zasady funkcjonowania gospodarki. Do ustalonego systemu ekonomiczno-gospodarczego zostaje zaszczerpiony dublujący go system przestępczy, wykorzystujący strukturę zarządzania i kontroli. Można powiedzieć, że członkowie grup nieformalnych wykonują swoje obowiązki służbowe opierając się na inaczej zdefiniowanych przez grupę celach. Podejmując działania przestępcze grupa dąży do zapewnienia sobie grona współpracowników, wobec których ukrywa swój skład i rozmiary popełnianych czynów. Podstawowymi sposobami zdobywania współpracowników jest terror polegający na wykorzystywaniu służbowych zależności lub zapłata w postaci pieniędzy, usługi, daru czy też części zagarniętego mienia. Interes materialny realizowany dzięki działalności przestępczej stanowi podstawę więzi łączących członków grupy. Obawa przed wykryciem przestępczego procederu i chęć zysku nie sprzyja więziom emocjonalnym. Zdarza się też, że grupa łącząca pracowników z różnych poziomów zakładowej hierarchii działa w warunkach częściowej konspiracji. Jej członkowie kontaktują się przez pośredników, wiedzą, że działają w zespole, ale często nie

znają jego składu, zwłaszcza, gdy skupia on również pracowników kierowniczego szczebla. Częściowa konspiracja nie jest jednak regułą. Badane pamiętniki pozwalają sądzić, że w niektórych przypadkach proceder uprawiany przez tego typu grupy jest znany części załogi, jednakże pozycja członków grupy i bezwzględność w walce z przeciwnikami działa odstrasżająco na ewentualnego oponenta.

*

Spoglądając na społeczne skutki funkcjonowania grup nieformalnych w polskich zakładach przemysłowych dostrzegamy znacznie więcej negatywnych niż pozytywnych konsekwencji ich działalności. Można powiedzieć, że:

a) w odniesieniu do jednostki — grupy nieformalne, zaspokajając potrzeby jednostki poprzez nielegalną działalność zarobkową, kształtują w niej negatywny stosunek do pracy jako wartości społecznej;

— wzmacniają wzory zachowań niekorzystnych dla kształtowania się wspólnot o charakterze pierwotnym; np. korupcja, donosicielstwo, szantaż, źle pojęta solidarność, więzi interesu wypierają w tych grupach więzi emocjonalne;

— podważają sensowność istnienia szerszych, formalnych norm społecznych, łącznie z tymi skodyfikowanymi w postaci norm prawnych, poprzez wzmacnianie w społeczeństwie przekonania, że droga nieformalna jest jedyną skuteczną drogą rozwiązywania wszelkich problemów;

b) w przypadku zakładu pracy — obniżają sprawność działania organizacji formalnej nawet wtedy, gdy podejmują działania zmierzające do korygowania jej niesprawności,

— obniżają zasięg kierowania nie tylko zakładem pracy, ale i całą gospodarką, tworząc tzw. równoległe struktury władzy,

— powodują materialne straty w działalności zakładu pracy i gospodarki

Trudno jest orzekać, zwłaszcza na podstawie autobiografii, o długofalowych, pozytywnych skutkach działania grup nieformalnych. Na ile obowiązujące w nieformalnych grupach afiliacyjnych wzory i wartości organizują późniejsze postawy i działania pracownika?

Uważny czytelnik zauważy zapewne, że w dokonanej charakterystyce dominują grupy o charakterze dewiacyjnym czy patologicznym. Należy zatem odpowiedzieć na pytanie, czy powyższy obraz nie wynika z cech materiału pamiętnikarskiego poddanego analizie, na podstawie którego sporządzono powyższą charakterystykę? Czy pracownikowi środowisko zawodowe przekazuje tylko negatywne wzory zachowań? Czy raczej jest tak, że w środowisku społecznym dominują grupy afiliacyjne o charakterze pierwotnym?

Wyniki badań socjologicznych wskazują na anomijność polskiego spo-

łeczeństwa. S. Nowak analizując wyniki badań zespołu, którym kierował, stwierdza, że dla większości Polaków jedyną grupą społeczną, z którą się identyfikują, jest rodzina. „Odnosi się wrażenie, analizując materiały naszej ankiety (stwierdza S. Nowak — J.K.), iż rodzina, przy wszystkich swoich brakach, postrzegana jest jako krąg społeczny, który daje poczucie bezpieczeństwa i oparcia w życiu, jako grupa, która nie zawiedzie wtedy, kiedy potrzebna będzie jej pomoc. Istotną przesłanką do takiego widzenia rodziny wydaje się być przeciwstawienie jej różnym grupom i instytucjom spoza kręgu rodzinnego, na które jednostka nie może w ogóle liczyć, bądź też postrzega nawet jako źródło zewnętrznego zagrożenia. Silnym więzom wewnątrz rodziny towarzyszyć się wydaje dość silna dezintegracja stosunków społecznych w innych przekrojach społecznych ugrupowań¹⁹.

O dezintegracji stosunków społecznych w zakładzie pracy w naszym kraju pisali również: A. Matejko²⁰, S. Kowalewska²¹, M. Hirszowicz²². Opisane rodzaje grup występujące na różnych poziomach struktury zwierzchnictwa koncentrują swoją działalność na zaspokojeniu szeroko rozumianej potrzeby bezpieczeństwa. Działalność grup nielegalnego zarobku, a nierzadko i grup przestępczych, jest dla ich członków formą rekompensaty, uzupełniającej materialne efekty funkcjonowania w ramach organizacji formalnej. Również grupy działające wśród zarządzających zakładem pracy są efektem braku stabilnej, dającej poczucie bezpieczeństwa, perspektywy działania. Nawet jeśli materialna podstawa funkcjonowania tej grupy zawodowej jest zadowolająca, co jest zjawiskiem rzadkim, to poczucie bezpieczeństwa obniżają dodatkowe czynniki, specyficzne dla tych pozycji zawodowych. Jak wynika z badań socjologicznych²³, kadra kierownictwa polskiego przemysłu odczuwa silnie niestabilność i tymczasowość swoich pozycji, wynikającą z zasad polityki kadrowej i niespójności całego systemu zarządzania gospodarką. Niewielka liczba grup nieformalnych nazwanych afiliacyjnymi o charakterze pierwotnym, nastawionych na realizację psychospołecznych potrzeb swoich członków, opisywana jest przez ludzi rozpoczynających działalność zawodową. Nie posiadają oni rodzin, a zatem materialne efekty pracy nie stanowią najistotniejszego problemu w ich życiu i na ogół nie wywołują lęków z tytułu ich niedostatku. Niewielka ilość grup tego typu oraz

¹⁹ S. Nowak, *Ciągłość i zmiana tradycji kulturowej. Raport z badań tematu węzłowego 11.2.2*, Warszawa 1976, Instytut Socjologii UW, s. 590-591 (maszynopis powielany).

²⁰ A. Matejko, *Hutnicy na tle środowiska pracy*, Katowice 1964.

²¹ S. Kowalewska, *Psychospołeczne warunki pracy w przedsiębiorstwie*, w: *Socjologia przemysłu*, pod red. J. Kulpińskiej, Warszawa 1974, s. 64 - 65.

²² M. Hirszowicz, *Człowiek w organizacji przemysłowej*, Warszawa 1965.

²³ Patrz A. Sarapata, *Motywacje i satysfakcje dyrektorów*, Studia Socjologiczne 1970, nr 3 oraz A. Sarapata, *Dyrektor jako kierownik zespołu*, Warszawa 1975.

cechy grup pozostałych, opisanych w tym artykule, potwierdzają założenia teorii hierarchii potrzeb Masłowa. W swojej działalności koncentrują się one na potrzebach podstawowych i są odzwierciedleniem niewielkich możliwości ich zaspokojenia przez organizację formalną. Nie może zatem dziwić fakt, że środowisko społeczne zakładu pracy zorganizowane jest w grupy o charakterze dewiacyjnym lub patologicznym, że brak jest w nim grup o charakterze pierwotnym, dającym jednostce poczucie przynależności i oddźwięku, samorealizacji i szacunku. Zgodnie z teorią Masłowa działania zmierzające do realizacji tego rodzaju potrzeb pojawiają się po zaspokojeniu potrzeb „niższego” rzędu, z poczuciem szeroko rozumianego bezpieczeństwa włącznie. Nie jest oczywiście tak, że pracownik spotyka tylko negatywne wzory zachowań w miejscu pracy. Wcześniej uczy się ich w szkole i w rodzinie, mogą być one przekazywane również w zakładzie pracy i niekoniecznie poprzez kontakt z jakąś nieformalną grupą. Trudno jest stwierdzić jednoznacznie, na ile owe wzory i wartości organizują późniejsze jego postawy. Brak szerszych zbiorowości wspierających pozytywne zachowanie, ich słabość w konfrontacji z grupami nieformalnymi innego typu sprawia, że owe wzory i wartości są wypierane bądź stają się uznawanymi, lecz nieodczuwanymi.

TYPES OF INFORMAL GROUPS IN INDUSTRIAL PLANTS

Summary

The article contains a characterization of informal groups functioning in Polish industrial plants.

The first part deals with a short presentation of types of informal groups described in the literature. Most considerations in that part are devoted to M. Dalton's typology of cliques, used by the author to characterize the groups of such a type active in Polish industrial plants.

Considerations contained in the second part are the result of the analyses of the theoretical and empirical output of many scientists researching the problems of social groups and enterprises. The direct inspiration for formulating a characterization of informal groups functioning in an industrial plant has come from the analyses of autobiographies of employees of Polish institutions. The author presents informal groups operating on three levels of formal structure of authority, i.e. on the management level, middle supervision level and on the level of common employees. In addition, the author also describes groups crossing vertically the structures of an industrial plant.

The last part of the article attempts to answer the question of the reasons of domination of groups of pathological or deviant character in social environment of Polish industrial plants.