

Jędrzycki, Wiesław

Zamierzone i niezamierzone efekty planowania społecznego

Notatki Płockie 19/5-79, 23-25

1974

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych oraz w kolekcji mazowieckich czasopism regionalnych mazowsze.hist.pl.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Zamierzone i niezamierzone efekty planowania społecznego

Przyjmując za K. Secomskim,²⁾ że „działalność państwa (i określonych organizacji), mająca na celu najbardziej efektywne użycie środków materialnych dla podniesienia poziomu życia ludności i rozbudowy urządzeń społecznych, z finalnym założeniem stałego polepszania i korzystnych przemian w zakresie wszechstronnego zaspokajania potrzeb indywidualnych i społecznych” — jest tym co nazywamy polityką społeczną, planowanie społeczne określimy jako instrument realizacji polityki społecznej, służący do ustalania sprawnych i efektywnych sposobów działania, uwzględniających specyficzne potrzeby konkretnych grup społecznych, w tym poszczególnych zakładów pracy i występujących w nich grup pracowniczych. Praktycznym zewnętrznym wyrazem planowania społecznego są w zakładach pracy coraz częściej spotykane programy humanizacji pracy.

Przyjęcie instrumentalnej interpretacji polityki społecznej, a w szczególności planowania społecznego pociąga za sobą istotne konsekwencje w sferze praktycznego działania. Zmusza bowiem do ścisłego określenia kształtu narzędzia społecznego oddziaływania, jakim jest planowanie społeczne, ze względu na cele jakie zamierza się osiągnąć. Polityka i planowanie społeczne nie są rzeczami samymi w sobie i dla siebie. Czemuś przecież służą, do czegoś mają być przydatne, coś chce się przez nie osiągnąć. Dlatego powinny być wymodelowane w taki sposób, aby ich programowa skuteczność była najbliższa zaprojektowanej. Zakłada się więc programową racjonalność tych instrumentów.

Narzędzia społecznego oddziaływania są dziełem człowieka. Ostateczny ich kształt nie zawsze bywa efektem głębokich przemysłów. Zdarza się spotkać działania intuicyjne, zbliżone w swych efektach do wyrafinowanych metod kształtowania człowieka i społeczeństwa. Zdawać sobie jednak musimy sprawę z tego, że działania takie tylko dzięki szczęśliwym przypadkom dają pożądane efekty i nie mogą być ani propagowane, ani stosowane w procesie zarządzania ludźmi bez względu na szczebel tego zarządzania. Ponieważ planowanie społeczne w przyjętym ujęciu instrumentalnym jest w zasadzie praktycznie stosowane w zakładach pracy, niezbędnym jest ustalenie:

- 1) sposobów określania celów dla tego narzędzia społecznego oddziaływania,
- 2) sposobów budowy planów społecznych, właściwych ze względu na przyjęty cel, i form tych planów,
- 3) zasad aplikacyjnych dla tego narzędzia.

Nieskoordynowanie tych ustaleń, nie połączenie ich ze sobą w logiczny związek, powoduje marnotrawstwo wysiłku materialnego i społecznego, a co najważniejsze może spowodować

uzyskanie niezamierzonego, nieplanowanego efektu, niezgodnego z przyjętymi nadrzędnymi celami. Wreszcie w wąskich przedziałach działań, okazać się mogą po prostu nieefektywne, niewłaściwe w konkretnych sytuacjach dla profilowania preferowanych modeli.

Ustalenia, o których mowa wyżej, stwarzają w zakładach pracy piramidalne trudności. Chodzi bowiem nie o co innego, jak ustalenie modelu człowieka członka społeczeństwa socjalistycznego, który jest celem nadrzędnym działania w planowaniu społecznym, ukształtowanie programu humanizacji pracy, uwzględniającego aktualne możliwości materialne i społeczne konkretnego zakładu pracy, zaaplikowanie tego programu w procesie pracy, w regulaminach, poleceniach, inwestycjach, polityce personalnej, socjalnej, premiowaniu. A to wszystko w korelacji z systematycznie zwiększającymi się wymaganiami produkcyjnymi. Zadania te w zasadzie przerastają wewnętrzne możliwości zakładów pracy, tym bardziej że kadra kierownicza dotychczas nie jest dostatecznie przeszkolona w zakresie wiedzy o człowieku w procesie pracy.

O stopniu trudności piętrzących się przed zakładami pracy w planistycznej działalności społecznej świadczy najlepiej wspomniana problematyka modelu człowieka. Zgodnie z humanizmem socjalistycznym ma to być model dynamiczny, dający realne możliwości wszechstronnego rozwoju człowieka we wszystkich sferach — płaszczyznach jego egzystencji. Nie negując tego ogólnego modelu, powiedziec trzeba, że w działaniu praktycznym jest on nieprzydatny. Dla praktyki potrzebny jest model określający konkretne, dające się wymierzyć cechy osobowościowe, zrozumiałe i dla osobnika, na którego się oddziałuje, i dla osobnika oddziałującego. Musi wreszcie to być model powszechnie uznany i stosowany we wszystkich sferach działalności państwa. W przeciwnym bowiem przypadku jego dezintegratywna rola będzie dominować.

Wreszcie model człowieka, stanowiący punkt odniesienia działania wychowawczego różnych grup społecznych, w tym rodziny, szkoły, zakładu pracy, nie może być zmieniany dowolnie często. Stwarza to bowiem niebezpieczeństwo chaosu, którego efektem jest niewiadoma kształtu osobowości wychowywanego człowieka. Inaczej mówiąc, wychowujemy nie będąc świadomi jakiego człowieka w efekcie otrzymamy. Sądzę, że jest to zbyt kosztowna niewiedza. Tymczasem praktyka życia codziennego w swym historycznym procesie dowiodła, że nie najlepiej było u nas z trwałością modeli.³⁾ Wymogi pierwszych lat powojennych i okres odbudowy zniszczeń stawał za cel maksymalny wysiłek ludzi w pracy materialnej. Przodownik pracy był bohaterem dnia propagowanym przez

prasę, literaturę, radio — całą maszynę propagandową. Nastąpiła zmiana norm moralnych i ocen postępowania ludzkiego. Obiektywny brak zaangażowanej w budownictwo socjalistyczne inteligencji powodował awans społeczny. Wiedzę miała zastąpić wiara w możliwość dokonania przez człowieka wszystkiego, czego się tylko podejmie. Wzorem osobowym ówczesnie realizowanym był człowiek, którego osiągnięcia produkcyjne wiodły do „wyżyn” pracy umysłowej. Faktu tego w tym miejscu nie należy oceniać w kategoriach dobry — zły. Zbyt skomplikowane to zjawisko, aby w krótkim artykule omówić wszelkie jego aspekty. Faktem jest jednak, że wzór ten nie mógł się długo ostać wobec wymogów rozwijającego się życia społecznego. Odwrócenie się od tego modelu nastąpiło w kilka lat po odzyskaniu niepodległości wraz z analizą braków powstałych przy realizacji planu 6-letniego, na tle szerszego kontekstu zmian społecznych w państwach budujących socjalizm. Nowym wzorcem osobowym był człowiek wykształcony, posiadający tytuł wyniesiony ze studiów na wyższej uczelni. Prasa, radio i telewizja mniej lub bardziej świadomie przyczyniały się do utrwalania tego wzorca. Zauważyć można było dążenia do uzyskania maksymalnych korzyści materialnych w postaci samochodu, wycieczek za granicę, luksusowego urzędnika mieszkania itp., czyli tzw. zwiększonego standardu życiowego. W zakładach pracy rósł dystans społeczny pomiędzy robotnikami a kadrą kierowniczą, szczególnie utytułowaną. Wiele innych zewnętrznych skutków propagowania takiego wzorca mógł dostrzec wnikliwy badacz w przejawach życia pozazakładowego. I tego modelu nie należy oceniać w jednoznacznych kategoriach dobry — zły. Jednakże złym było preferowanie dóbr materialnych, z pominięciem innych istotnych dla człowieka i społeczeństwa wartości. W każdym razie model ten nie mógł się ostać. Obserwujemy ostatnio kolejny wzór osobowy, kształtowany przez środki masowego przekazu. Wydaje się być wzorem dobrym. To wzór osobowy człowieka dobrej roboty, zaangażowanego w budowę socjalistycznego społeczeństwa, fachowca podwyższającego swoje kwalifikacje, nieobojętnego na ludzką krzywdę. Jest to dotychczas wzór najbliższy ideałom komunistycznym. Pomijam świadomie inne wzorce, które dostrzec było można w ciągu ostatnich kilku dziesiątków lat. Zadaniem dotychczasowych rozważań jest postawienie problemu, a nie jego rozstrzygnięcie. Nie miejsce tutaj na to.

Jak wobec powyższego mają postępować zakłady pracy, które planowanie społeczne traktują równorzędnie z funkcjami produkcyjnymi? Czy są bezradne i mają oczekiwać na efekty pracy ośrodków naukowych predestynowanych do określania wzorców osobowych zaakceptowanych przez ośrodki sprawujące ideologiczną kontrolę? Otóż nie. Mamy dzisiaj wypracowane sposoby określania wzorców w konkretnych zakładach pracy. Wzorców, mo-

gących stanowić punkt odniesienia dla konstruowanych planów społecznych. Wzorców, które jakkolwiek nie muszą być makrosocjalnymi, pozwolą racjonalnie oddziaływać na kształtowanie konkretnych cech osobowościowych zatrudnionych pracowników. Wzorców, które będą zrozumiałe dla wszystkich bez wyjątku pracowników. Są to stosowane już w wielu zakładach pracy metody określane jako konkursy na najlepszego pracownika i kolegę, najlepszego mistrza wychowawcę itp. Metody te pozwalają na powstanie konstruktów będącego punktem odniesienia w polityce personalnej, premiowaniu, działalności socjalnej itp. Są to niejako wzorce „namacalne”, które określają cel zamierzony w polityce społecznej i planowaniu społecznym, zmniejszając ryzyko efektów niezamierzonych. Wzorce świadczące o dojrzałości kierowniczej kadry zakładów pracy w planistycznej działalności społecznej.

Ustalenie wzorca jest zaledwie początkiem procesu realizacji planowania społecznego. Kolejnym ważnym etapem jest budowa planów społecznych, które w pragmatyce dnia dzisiejszego noszą nazwę: programu humanizacji pracy. Programy humanizacji pracy są narzędziami realizacji planowania społecznego. Cele tych planów są następujące:

- 1) ujęcie w organizacyjne ramy funkcji społecznych zakładu pracy,
- 2) określenie możliwości realizacyjnych funkcji społecznych zakładu pracy,
- 3) ustalenie hierarchii potrzeb pracowniczych,
- 4) ustalenie sposobu wpływów organizacji na kształtowanie osobowości pracownika,
- 5) stworzenie podstawowego narzędzia zezwalającego na racjonalne zarządzanie czynnikiem ludzkim w procesie pracy.

Przyjmując za pewnik dwie funkcje społeczne zakładu pracy — podstawową dla której zakład został powołany oraz społeczną, powiedzieć trzeba, że pierwsza z nich znajduje swoje odbicie w strukturach organizacyjnych zakładu, druga natomiast do dnia dzisiejszego nie ma pełnego sformalizowanego potwierdzenia. Program humanizacji pracy zezwala zatem na koncentrację rozproszonych wysiłków, i racjonalne, systematyczne działanie wszystkich jednostek organizacyjnych w zakładzie pracy, a także wyznaczenie właściwej roli poszczególnym pracownikom, którzy z racji zajmowanych stanowisk są zobowiązani do aktywnego uczestnictwa w realizacji funkcji społecznych, np.: kierowników do socjalistycznego wychowywania podwładnych. Programy humanizacji pracy zezwalają nadto na określenie możliwości realizacyjnych społecznych funkcji zakładów pracy. Chodzi tutaj o trzy sfery działania: organizacyjną, ekonomiczną i przedmiotową. Jeżeli zadaniem wynikającym z planowania społecznego w zakładzie pracy będzie np. wybudowanie ośrodka rekreacyjnego, żłobka, doskonalenia kadry kierowniczej itp., to rodzące się z tymi założeniami problemy trzeba rozpatrzeć ze względu na potencjał każdego zakładu pracy. Z reguły nie ma możliwości

realizacyjnych, obejmujących całość problematyki potrzeb. Zebranie tych potrzeb, ustalenie czasokresu wykonania, nakładów finansowych i wysiłków organizacyjnych w jednym dokumencie zezwala na sensowne ułożenie toku działań w przestrzeni czasu zabezpieczającym osiągnięcie wzorcowych celów.

Program humanizacji pracy staje się dokumentem określającym sposoby zarządzania czynnikiem ludzkim w procesie pracy. Dotychczasowe dokumenty w postaci zakładowego regulaminu pracy nie spełniły i nie mogą, ze względu na ich ogólność, spełnić tej funkcji. Tak jak znajdujemy szczegółowe przepisy dotyczące obsługi skomplikowanej maszyny, tak nie znajdujemy doskonale skonstruowanych dokumentów zezwalających na prawidłowe manipulowanie stokroć bardziej skomplikowanym czynnikiem pracy jakim jest człowiek. Program humanizacji pracy stanowi podstawę do szczegółowych działań, mających na względzie osiągnięcie zasadniczych celów zakładu pracy przy zabezpieczeniu rozwoju jednostki ludzkiej.

Takie określenie celów pozwala na wyznaczenie funkcji programu humanizacji pracy. Można więc mówić o takich funkcjach, jak:

- 1) motywacyjna,
- 2) inspirująca,
- 3) wychowawcza.

Poprzez funkcje motywacyjną osiągamy działania właściwe dla humanizacji pracy, oparte na udokumentowanych racjach, wynikających z realnych potrzeb społecznych. Funkcja motywacyjna odgrywa jednocześnie rolę argumentacyjną w tym działaniu — dostarcza zestawu powodów wyznaczających kierunki działania.

Ujęcie potrzeb społecznych w ramy programów humanizacji pracy stanowi okazję do zastanowienia — co można dla człowieka w tym zakładzie zrobić. Dokonanie takiego zestawu, a nadto możliwości jego porównania z innymi programami innych zakładów pracy zezwala na wykrycie możliwych działań adekwatnych tylko dla swego miejsca pracy. Inspiracja programu w takim przypadku jest oczywista i obejmuje nie tylko formy działania.

Program humanizacji pracy stanowi jedno z narzędzi wychowania człowieka w procesie pracy, stąd funkcja wychowawcza. Dokument jakim jest program określa w sposób sformalizowany drogi i metody postępowania, a nadto stanowi materiał „rozliczania” zarówno zwierzchników jak i podwładnych. Zezwala dostrzec człowieka-pracownika, uczy sposobów postępowania, jest przewodnikiem, stanowi określony typ podręcznika w problematyce czynnika ludzkiego w procesie pracy.

Nie sposób nie wspomnieć przynajmniej o zasadach aplikacyjnych właściwych programowi humanizacji pracy, chociaż ich omówienie przekracza ramy tego opracowania.⁴⁾ Sprawdzą się one do przestrzegania toku postępowania planistycznego rozumianego prakseologicznie oraz ustalania ważnych dokumentów zakładowych.

Rozważania na temat zamierzonych i niezamierzonych efektów planowania społecznego znajdują swoją inspirację w obserwacji rzeczywistości społecznej. W szczególności chodzi tu o Zakłady Stolarki Budowlanej w Płocku, zwiedzane przy okazji konferencji poświęconej polityce społecznej. Niewątpliwie interesujące i społecznie pozytywne kierunki działania w zakresie polityki socjalnej tych zakładów pracy, podkreślone pozytywnymi postawami kierownictwa w zakresie kształtowania osobowości zatrudnionych pracowników przyćmione zostają brakiem możliwości udzielenia odpowiedzi na temat celów tego działania, wzoru bądź wzorów zamierzonych w planowaniu społecznym. Stąd działania te, jakkolwiek raz jeszcze podkreślić trzeba ich wartość, wydają się być działaniami w „ciemno”, działaniami intuicyjnymi, po których być może realizatorzy staną przed pytaniem — po co te wysiłki, skoro ludzie i tak się zachowują, jakby nic do tej pory nie zostało uczynione? Przecież ustalenie założeń planowania społecznego w zakładzie pracy jest trudne bądź niemożliwe bez właściwego rozeznania potrzeb pracowniczych i określenia wzorców osobowych. Służą temu określone metody postępowania, które w miarę napływu specjalistów humanistów do zakładów pracy przybierają postać sondaży opartych na naukowych metodach rozpoznawania zjawisk społecznych. Procedura przygotowywania programów humanizacji pracy zmusza do sięgnięcia do coraz bardziej precyzyjnej metodologii, w wyniku której potrzeby te są właściwiej rozpoznane tak ze względu na obszar występowania jak i stopień natężenia. Fakt ten z kolei zezwala na uhierarchizowanie potrzeb, co jest zabiegiem niezbędnym dla racjonalnego działania, zabezpieczającym przed niezamierzonymi efektami planowania społecznego.

Raz jeszcze powtórzyć wypada, że racjonalność działania w zakładzie pracy w zakresie planowania stwarza duże w praktyce trudności. Są one jednak do przewyciężenia pod warunkiem współdziałania z przedstawicielami przynajmniej takich nauk, jak np.: socjologia, pedagogika, psychologia, ergonomia, fizjologia. Fakt przenikania przedstawicieli tych nauk do zakładów pracy,⁵⁾ oraz periodyczne publikacje ukazujące się na rynku polskim⁶⁾ są czynnikiem pomocnym w świadomym kształtowaniu człowieka i społeczeństwa socjalistycznego.

PRZYPISY

- 1) Kierownik Pracowni Instytutu Organizacji i Kierowania PAN, MNSzWiT.
- 2) K. Secomski — Problemy planowania perspektywicznego — Warszawa, 1966, str. 41.
- 3) Szerzej na ten temat patrz: W. Jędrzycki — Wychowanie w zakładzie pracy — Warszawa 1971, str. 93 i n.
- 4) Szczegóły zob.: Planowanie społeczne w zakładzie pracy. Aspekty humanizacyjne — pod red. W. Jędrzyckiego — Warszawa 1974.
- 5) W. Jędrzycki — Socjolog w zakładzie pracy — Warszawa 1971.
- 6) Np. dwumiesięcznik pn. Humanizm Pracy.