

Włodzimierz Jaśkiewicz

"Pozycja i rola mistrza w zakładzie pracy", red. Kazimierz Doktór,
Warszawa 1978 : [recenzja]

Przegląd Socjologiczny Sociological Review 33, 372-375

1981

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.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

studium naukowe nosi tytuł *Nauczanie i wychowanie metodą harcerską* (1948). Czterotomowe *Ziemi o polskich związkach młodzieży* było bez wątpienia inspirowane harcerstwem. W omawianych tu *Studiach i szkicach* — pracy wydanej pośmiertnie, jedynym artykułem napisanym do niej specjalnie jest artykuł *Co młodemu człowiekowi może dać harcerstwo*. Jeśli przypomnieć, że okazał się być publikacją ostatnią — rzecz nabiera wymowy szczególnej.

Jest wprost trudno określić, jak niezwykle więzi łączą autora z tematem tego ostatniego artykułu. By uzasadnić wychowawcze wartości harcerstwa, autor zgromadził największy w porównaniu z innymi szkicami i najbardziej wieloaspektowy dowodowy materiał empiryczny. Wnioski pedagogiczne formułowane są nadzwyczaj rzetelnie, postulaty — możliwie ostrożnie. Cały szkic świadczy o poczuciu doniosłości i użyteczności harcerstwa dla wychowawców, tchnie przekonaniem, że prawdziwe harcerstwo może być wyjątkowo prawidłowym środowiskiem młodzieżowym. Patriotyzm, uspołecznienie, samodzielność, uczynność, kontakt z przyrodą i wędrownictwo, antyalkoholizm, kultura zabawy, postawa wychowawcy — oto wartości składające się na wzorzec harcerstwa, wobec których upadają wszystkie kontrowersyjne poglądy na temat przydatności harcerstwa.

Jaka szkoda, że człowiek z takim skarbem doświadczeń i refleksji wychowawczych nie brał udziału w kształtowaniu istniejących obecnie związków młodzieży! Jaka szkoda, że autor piszący tak poczytnie, tak rzetelnie i konkretnie, z taką troską i odpowiedzialnością traktujący problemy wychowawcze polskiego społeczeństwa nie kształtował polskiej opinii publicznej w kwestiach wychowania!

Na zakończenie należy postulować upowszechnienie wyjątkowo oryginalnego i realistycznego dorobku Aleksandra Kamińskiego. W niektórych kręgach nauki akademickiej uważa się tego wybitnego uczonego za przedstawiciela staroświeckiego modelu pedagogiki. Takie przeświadczenie może niewątpliwie wynikać m.in. z niedostatecznej znajomości Jego wkładu do polskiej pedagogiki społecznej.

Pilną sprawą jest więc ukazanie aktualności Jego dorobku w naszych czasach. W innym przypadku Aleksander Kamiński może być skazany na zapomnienie, co byłoby wielką stratą dla pedagogiki i kultury narodowej.

Janina Tobera

POZYCJA I ROLA MISTRZA W ZAKŁADZIE PRACY. Praca zbiorowa pod redakcją doc. dra hab. Kazimierza Doktora, Warszawa 1978, Instytut Wydawniczy CRZZ, ss. 286.

Dyskusja poświęcona problemom pozycji i roli mistrza w zakładzie pracy posiada długą tradycję i znajduje odbicie w licznych publikacjach, dotyczących wewnętrznych mechanizmów funkcjonowania przemysłu. Zabierali w tej sprawie głos praktycy i organizatorzy procesów pracy, politycy i działacze społeczni, przedstawiciele różnych naukowych dyscyplin — prawnicy, organizatorzy, socjologowie i inni. Były to wypowiedzi o różnorodnym charakterze i przeznaczeniu, a ich ilość i częstotliwość stanowiły dowód na rangę problemu i jego wieloaspektowe skutki w różnych dziedzinach społecznego (nie tylko przemysłowego) życia.

Recenzowana praca stanowi ważny głos w dyskusji nad położeniem i funkcjami mistrza w przemyśle, zawiera bowiem 21 artykułów, których autorzy reprezentują różne dziedziny i instytucje życia społecznego — naukę, praktykę przemysłową, branżowe związki zawodowe oraz centralne instytucje społeczno-polityczne (ministerstwa, CRZZ, KC PZPR, RG FSZMP). Całość poprzedza przedmowa sekretarza CRZZ S. Lewandowskiego. Zawarte w pracy artykuły są plonem konferencji zorganizowanej w 1976 roku przez Instytut Wydawniczy CRZZ i Centralny Ośrodek Doskonalenia Kadr Zawodowych. Wielość i różnorodność autorów powoduje, że publikacja jest przeglądem problemów dotyczących pozycji mistrza w przedsiębiorstwie i pełnionych przez niego ról społeczno-zawodowych, prezentuje różne punkty widzenia, akcentuje odmienne niekiedy sprawy. Wobec tej różnorodności tworzywa, uzyskaną wskutek redakcyjnych zabiegów, całość należy uznać za zadowalającą, a wyodrębnienie trzech tematycznych grup problemów nadaje książce wewnętrzną logikę i porządkuje materiał z istoty swej utrudniający tego rodzaju zabiegi.

Książka informuje czytelnika o zmianach pozycji i roli mistrza w zakładzie, w problemach kwalifikacji mistrzów oraz ich kształceniu i doksztalcaniu, a na koniec o działalności ideowo-wychowawczej wśród kadry mistrzowskiej.

Artykuły zawarte w części pierwszej ilustrują tło i mechanizmy przekształceń roli mistrza w przedsiębiorstwie, od „majstra starej daty”, do „nowego mistrza”, odchodzącego coraz dalej od funkcji techniczno-produkcyjnej z jednoczesnym wzrostem zadań organizatorskich i wychowawczych (K. Doktor). Realizacja tradycyjnej roli w nowych, jakościowo różnych strukturach społecznych i ustrojowych staje się niemożliwa. Decyduje o tym także postęp techniki i technologii wytwarzania oraz zmiany organizacyjne. Nowe okoliczności pracy rodzą nowe jakościowo oczekiwania, kierowane pod adresem mistrzów, które swój formalny wyraz znalazły w nowo uchwalonym akcie prawnym (uchwała Rady Ministrów nr 21 z 23 I 1976 r. w sprawie obowiązków i uprawnień mistrzów w zakładzie pracy). Istotnym w związku z tym problemem staje się także przekształcenie pozycji mistrza, aby umożliwić mu realizację nowych oczekiwań, modyfikowanych dodatkowo uwarunkowaniami środowiska pracy, branżą czy rodzajem przemysłu. W jednym tylko przemyśle włókienniczym liczba osób podlegających mistrzowi waha się od 3 do ponad 500, a wartość majątku znajdującego się pod jego opieką od 2 do 16 milionów zł (T. Czechowicz, J. Marczak). Zmiana pozycji mistrza wymaga, jak się wydaje, zmiany utrwalonej w świadomości „ludzi przemysłu”, a opartych na tradycji przekonań wyznaczonych stereotypem „majstra starej daty”. Dotyczy to kierowników przemysłu, jak i tych, którymi mistrz kieruje, oraz samych mistrzów. Nie jest to łatwe, o czym świadczą doniesienia z badań, w świetle których mistrz jawi się jako „człowiek marginesu” z silnie zaznaczonym dualizmem ról i słabą identyfikacją poziomą. Pozycja mistrza w przedsiębiorstwie wynika bowiem nie tyle z formalnych uprawnień, ile z możliwości ich realizacji, a także z możliwością spełniania oczekiwań zawartych w roli „nowego mistrza”. Zależy to między innymi od posiadanych przez mistrza kwalifikacji.

Problem ten podnoszą artykuły zawarte w drugiej części tomu. Zwracają uwagę propozycje doksztalcania i doskonalenia zawodowego (S. Suchy) oparte na koncepcji wielostopniowego systemu doskonalenia kwalifikacji (T. Nowacki), podporządkowane idei połączenia „zaszeregowania pracowników do poszczególnych grup płacowych z wielostopniowymi tytułami kwalifikacyjnymi i stanowiskami pracy oraz posiadanymi kwalifikacjami, a także wykształceniem szkolnym”. Wewnętrzna spójność i drożność systemu ustawicznego kształcenia, jasność perspektyw awansu

zawodowego, stanowiskowego i płacowego może sprzyjać postawom zorientowanym na kształcenie i doksztalcanie, zapewnić wzrost kwalifikacji mistrzów i umocnić ich pozycję w organizacyjnych strukturach przemysłu. Rozległość funkcji pozazawodowych w roli mistrza czyni konieczne zapewnienie możliwości zdobywania wiedzy w tym zakresie w systemie specjalnego szkolenia. Problemy te znajdują odzwierciedlenie w artykułach pozostałych autorów tej części (S. Czajka, M. Surmaczyński, A. Sarapata, J. Wierzbicki). Znaczenie tej wiedzy (wiedza polityczna, organizacja i ekonomika produkcji, fizjologia, socjologia i psychologia pracy, zasady naukowej organizacji pracy, ergonomia, etyka zawodowa) staje się coraz bardziej istotne i w niej, a właściwie w umiejętności jej wykorzystywania w praktyce należy szukać źródeł tworzenia prestiżu mistrza i wzrostu jego pozycji w społecznym systemie zakładu pracy.

Część trzecia zawiera artykuły odnoszące się do działalności ideowo-wychowawczej mistrzów i wśród mistrzów. Podkreśla się w nich znaczenie mistrza w procesach wychowawczych (Z. Głapa, W. Kosylak, A. Stojak, T. Borowski), oczekiwania kierowane pod adresem mistrza w związku z nową definicją jego roli (J. Kozioł), rolę organizacji partyjnej w procesach wychowawczych i umacnianiu pozycji mistrza (J. Kubisiewicz). Znajdujemy również sprawozdania z badań przemysłowych nad mistrzami (U. Zalepa, G. Gruszka). Część trzecia stanowi jakby ilustrację praktycznego realizowania problemów poruszanych wcześniej, choć wątki odnoszące się do praktyki przemysłowej przewijają się również w innych częściach książki.

Krzyżowania się wątków czy nawet powtórzeń nie sposób jednak uniknąć mając do czynienia z tak różnorodnym materiałem i uwagi tej nie można traktować jako zarzutu pod adresem redakcji. Wydaje się nawet, że odmienna ocena tych samych problemów występujących w różnych fragmentach książki nadaje prezentowanemu w niej pogłębieniu walor dyskusji, ożywiającej rozważania (np. opinie dotyczące dzielenia funkcji mistrzowskich — s. 17, 59, 205). Struktura książki i jej charakter domaga się jednak szerszego komentarza redakcyjnego bądź w postaci podsumowania konferencyjnych, a więc dyskusyjnych wystąpień autorów, bądź obszerniejszych niż to uczyniono wprowadzeń do poszczególnych części. Spełnienie tego postulatu mogłoby mieć znaczenie w podniesieniu funkcji dydaktycznej książki, poświęconej „ponad 130 tysiącom mistrzów produkcji i wychowawców” i jak się wydaje — do nich także adresowanej. Jak już powiedziano, książka przedstawia przegląd problemów związanych z pozycją i rolą mistrza, informując o nowych perspektywach tej kategorii społeczno-zawodowej w kontekście współczesnych dokonań, wyznaczających jej rzeczywiste położenie. Informuje również o skali kłopotów związanych z chęcią jednoznacznego określenia profilu roli mistrza i wskazuje na istotne uwarunkowania, wynikające z sytuacji, w której mistrz realizuje funkcje zawarte w roli, a właściwie — w rolach społeczno-zawodowych w konkretnym zakładzie, branży, przemyśle (charakter zadań roboczych, napiętość kierowania, cechy społeczno-demograficzne załóg itp.). Dążenie do uniwersalności w takiej sytuacji powoduje, że każda cecha kierownika, eksperta, wychowawcy, opiekuna, kolegi i przyjaciela jest cechą, którą należy akceptować. Wskutek takiego zabiegu uzyskujemy profil uniwersalnego omnibusa. Odejście od szczegółów i okolicznościowych uwarunkowań sprowadza oczekiwania kierowane pod adresem mistrzów do kilku zaledwie funkcji, które mogą być wypełniane bardzo różną treścią (zarządzanie, kierowanie ludźmi oraz środkami i przedmiotami pracy), mimo szczegółowych załączników do uniwersalnej uchwały. Efektem tego może być profil mistrza oparty na oczekiwaniu realizacji jednej funkcji (mistrz do spraw

adaptacji itp.), a więc mistrza cząstkowego, wąskiego specjalisty. Obie tendencje znalazły odbicie w książce, rodząc pytania dotyczące możliwości wywiązywania się mistrzów z obowiązków ich społeczno-zawodowej roli. Inna refleksja, wynikająca z rozważań o profilu mistrza, dotyczy charakteru i zakresu obowiązków bezpośrednich przełożonych mistrzów, szczególnie w kontekście poglądów zorientowanych na uniwersalność w określaniu mistrzowskich zadań. Relacja między zakresem obowiązków a możliwościami ich wypełniania (część instrumentów służących kształtowaniu stosunków w zespole kierowanym przez mistrza jest możliwa do wykorzystania po akceptacji przez jego przełożonego) jest istotnym czynnikiem w wyznaczaniu pozycji i prestiżu mistrza.

Lektura książki zwraca także uwagę na jeszcze jedną sprawę związaną z wielopodmiotowością w określaniu tego, co mistrz powinien robić. Podmiotowa partycularność w takich działaniach może doprowadzić do profilu, będącego sumą różnorodnych oczekiwań określonych ponad możliwości mistrza i, co bardziej niepokojące, wywołać sytuację wielopodmiotowego oceniania jego działań. Brak jednoznacznych kryteriów, stanowiących podstawę ocen, może orientować działania mistrza na funkcje, które dowolnie, w zależności od okoliczności, będzie uznawał za priorytetowe. Stanowiłoby to zagrożenie dla idei integracji funkcji mistrzowskich określonych rolą zarysowaną w uchwale.

Problemy i charakter wypowiedzi czynią książkę ciekawą i godną uwagi każdego, interesującego się społeczną problematyką przemysłu.

Włodzimierz Jaśkiewicz

MANAGEMENT AND MOTIVATION. Editors: V. H. Vroom, E. L. Deci, New York 1977 Penguin Books.

Książka zawiera systematyczny i dość wyczerpujący zestaw artykułów dotyczących motywacji pracy i procesów kierowania. Motywacja pracy w związku z tym nie jest rozpatrywana tylko i wyłącznie jako proces psychologiczny, ale przede wszystkim ze względu na wpływ poszczególnych koncepcji motywacji pracy na teorię i praktykę kierowania.

Zbiór obejmuje trzy rodzaje tekstów. Pierwszą grupę stanowią artykuły przekrojowe bądź syntetyczne przedstawiające rezultaty badań nad procesami motywacji i kierowania. Ich celem zgodnie z intencjami redaktorów tomu „jest dostarczenie czytelnikowi zintegrowanego i w miarę pełnego obrazu tej problematyki” (s. 18). Drugi typ tekstów to raporty z badań empirycznych pozwalające na zapoznanie się z metodologią niektórych badań cytowanych w artykułach pierwszej grupy. Trzecia grupa artykułów to teksty o ambicjach teoretycznych, w których podejmuje się próby skonstruowania modeli lub teorii stanowiących podstawę zarówno do gromadzenia, jak i interpretacji danych empirycznych. Układ zbioru nie pokrywa się jednak w całości z podziałem według stopnia ogólności tekstów. Składa się on bowiem z sześciu części wyróżnionych, ze względu na ich zawartość merytoryczną. W każdej części można znaleźć artykuły teoretyczne, artykuły zawierające opisy poszczególnych badań empirycznych i artykuły przekrojowe.