

# Paweł Ruszkowski

---

## Socjolog przemysłu w warunkach stanu wojennego : przyczynek autobiograficzny

---

Uniwersyteckie Czasopismo Socjologiczne nr 2, 20-41

---

2008

Artykuł został 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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

Paweł Ruskowski  
Instytut Politologii  
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie  
E-mail: pawel.ruskowski@poczta.fm

## SOCJOLOG PRZEMYSŁU W WARUNKACH STANU WOJENNEGO

Przyczynek autobiograficzny

**Abstrakt:** Artykuł jest oparty na materiałach archiwalnych oraz wspomnieniach autora, który poczynając od grudnia 1981 r. przez ponad dwa lata był socjologiem zakładowym w Hucie Warszawa. Obok wątku osobistych rozliczeń z przeszłością istotne znaczenie ma analiza społecznego i politycznego kontekstu funkcjonowania Rady Robotniczej. Działalność samorządu pracowniczego jest traktowana przede wszystkim z punktu widzenia wzorów wartości propagowanych przez elity samorządowe w stosunku do społeczności zakładowej Huty oraz wobec szerszego otoczenia społecznego. Ważnym elementem ilustracyjno-dokumentacyjnym tekstu jest analiza postulatów robotniczych z sierpnia 1980 r.

**Słowa kluczowe:** socjologia przemysłu, samorząd pracowniczy, klasa robotnicza, stan wojenny, Huta Warszawa, wartości

### PERSPEKTYWA OSOBISTA BADACZA

Celem mojego opracowania jest refleksja dotycząca różnego typu materiałów empirycznych dotyczących sytuacji społecznej i politycznej Huty „Warszawa”, odnoszących się do okresu od końca 1981 do początku 1984 roku. Odwołuję się do: artykułów prasowych, publikacji książkowych, postulatów robotniczych z 1980 r., dokumentów Rady Robotniczej oraz wyników badań własnych. Jest to próba analizy zewnętrznie zróżnicowanego zbioru danych jakościowych, którego istotną część stanowią materiały autobiograficzne autora, zachowane w formie luźnych notatek i wspomnień zobiektywizowanych dla potrzeb niniejszego opracowania.

Max Weber (2004) był przekonany, że powinnością etyczną badacza życia społecznego jest uświadomienie sobie własnych wartości, zwłaszcza tych, które wiążą się z przedmiotem badania. Realizacja zasady obiektywności poznania naukowego polega w tym kontekście na dążeniu do bezstronnego ujęcia rzeczywistości, tak aby wyznawane wartości i związane z nimi emocje w jak najmniejszym stopniu utrudniały dotarcie do prawdy. By zatem sprostać wymogom Weberowskiego paradygmatu, muszę odnieść się na wstępie do własnych subiektywnych

motywacji oraz doświadczeń, które wiązały moje zainteresowania i zaangażowania w tamtym czasie.

Obserwacja, iż jesienią 1981 r. karnawał „Solidarności” zbliża się do końca była, dla wielu osób i środowisk, źródłem fundamentalnych decyzji. Pojawiło się zjawisko, znacznie później analizowane w socjologii ruchów społecznych w terminach przesunięcia na skali radykalizmu społecznego środowisk inteligencji, w tym środowisk zawodowych socjologów. Uznałem wtedy, że moją misją socjologa-intelektualisty, aktywnego uczestnika życia społecznego, jest służyć swoją wiedzą i doświadczeniem tym środowiskom, które będą kontynuować proces zmian ustrojowych. Najbardziej zdeterminowanym aktorem społecznym wydawała się być wielkoprzemysłowa klasa robotnicza. Tak podpowiadała mi socjologiczna wyobraźnia, doświadczenia wyniesione z działalności politycznej w tzw. strukturach poziomych PZPR w Poznaniu oraz współpraca z Regionem Mazowsze NSZZ „Solidarność”. Takie wartości jak „solidarność”, „sprawiedliwość społeczna”, „godność pracy”, „podmiotowość” czy wreszcie szeroko dyskutowana i rozmaicie interpretowana „demokracja”, stały się dla mnie, jak i dla wielu Polaków realnym punktem odniesienia. Towarzyszyło temu poczucie uczestnictwa i podzielenia wartości z szerzej rozumianą wspólnotą – tj. środowiskami dążącymi do podobnych celów. W tym kontekście pojawił się projekt, którego istotą było podjęcie pracy zawodowej w Hucie. Zależało mi na bezpośrednim kontakcie z robotnikami, aby zrozumieć mechanizmy funkcjonowania społeczności wielkiego przedsiębiorstwa.

We wrześniu i październiku 1981 r. obok ożywionej działalności NSZZ „Solidarność”, istotne znaczenie dla sytuacji w dużych przedsiębiorstwach miał proces powstawania rad pracowniczych. W uzgodnieniu z Henrykiem Wujcem, ówczesnym wiceprzewodniczącym Regionu Mazowsze NSZZ „Solidarność”, nawiązałem kontakt z radami pracowniczymi w „Ursusie” i w Fabryce Samochodów Osobowych. Jednak najciekawsza socjologicznie wydała mi się sytuacja w Hucie „Warszawa”, gdzie od sierpnia 1981 r. działała już Tymczasowa Rada Robotnicza. Po rozmowie z przewodniczącym Rady Andrzejem Milkowskim oraz z przewodniczącym Komisji Zakładowej „Solidarności” Karolem Szadurskim doszedłem do wniosku, że mam do czynienia ze środowiskiem osób dojrzałych politycznie i kompetentnych merytorycznie. Wobec tego podjąłem formalne kroki celem uzyskania zatrudnienia w Hucie.

Pracę rozpocząłem 14 grudnia 1981 r., czyli drugiego dnia stanu wojennego. Po zgłoszeniu się do szefa działu kadr, Zdzisława Maciejewskiego, zostałem zaproszony do gabinetu dyrektora Huty Adama Żurka. Wraz z nim przy biurku siedział pułkownik Wojska Polskiego. Rozmowa trwała kilka minut: dyrektor Żurek stwierdził, że nie bardzo wie jakie są jego aktualne kompetencje oraz że właściwie nie jest już dyrektorem; pułkownik oświadczył, że w ciągu kilku dni wszystko się ułoży, w tym sprawa mojego zatrudnienia.

W dziale kadr zajął się mną pan w cywilu, który stwierdził, że jest opiekunem Huty z ramienia Służby Bezpieczeństwa. Powiedział, że zanim rozpocznę pracę zaprasza mnie na rozmowę do swego biura przy pl. Dzierżyńskiego. Przesłuchania trwały dwa dni (na noc wracałem do domu) i dotyczyły głównie dwóch kwestii: działalności H. Wujca oraz moich kontaktów z liderami struktur poziomych, w tym przede wszystkim ze Stefanem Bratkowskim. Pod koniec drugiego dnia porucznik Zbigniew Jasiak oświadczył, że mogę wracać do pracy w Hucie. Nie podpisałem żadnych dokumentów, ani nie byłem werbowany do współpracy. W dwa dni później, po uzyskaniu przepustki pojechałem na Uniwersytet w Poznaniu, gdzie złożyłem legitymację partyjną.

W ciągu dwóch lat pracy Hucie miałem okazję pełnić kilka ról: formalnie byłem socjologiem zakładowym – prowadziłem badania (głównie sondaże opinii), wynikające z potrzeb bieżącego zarządzania Hutą. W roku 1983 po reaktywowaniu Rady Robotniczej uczestniczyłem jako doradca w większości podejmowanych przez nią działań. Przez cały okres pracy prowadziłem swój własny program badawczy, polegający na codziennej obserwacji uczestniczącej życia społecznego przedsiębiorstwa.

W praktyce każdego dnia kilka godzin spędzałem na wydziałach. Pod różnymi pretekstami obserwowałem przebieg procesu pracy. Uczestniczyłem w naradach produkcyjnych kadry kierowniczej, np. co tydzień brałem udział w tzw. operatywce na Wydziale Stalowni, która zwykle trwała ponad godzinę i dawała przegląd głównych problemów produkcyjnych całej Huty. Po kilku miesiącach nawiązałem osobiste kontakty praktycznie we wszystkich ważniejszych jednostkach organizacyjnych, zarówno wśród robotników, jak i wśród kadry kierowniczej. Wśród tak ukształtowanej grupy respondentów prowadziłem stale rozmowy dotyczące problemów Huty (technologicznych, organizacyjnych, ekonomicznych, społecznych, politycznych) oraz problemów szeroko rozumianego społecznego otoczenia.

Kluczowe znaczenie dla faktycznego uchwycenia przeze mnie specyficznej atmosfery hutniczego środowiska był okres kilku tygodni pracy na stanowisku robotniczym. Wykonywałem pracę rozdzielcy na Wydziale Walcowni Zimnej Taśm (W-47), która polegała na wyszukaniu w składowisku określonego w zleceniu krążka stalowej taśmy (o wadze kilkuset kg), zapięcie go na suwnicę i pilotowanie taśmy w drodze do odpowiedniej walcarki. Pod koniec zmiany byłem zobowiązany do przygotowania raportu z dziennego wykonania planu produkcji przez brygadę.

Pracowałem w systemie czterobrygadowym, co oznaczało pracę zmianową, wykonywaną według następującego harmonogramu: 4 dni praca na I zmianę, 1 dzień przerwy, 4 dni praca na II zmianę, 1 dzień przerwy, 4 razy praca na nocnej zmianie, 2 dni przerwy. Jak się okazało sam fakt wykonywania pracy zmianowej jest istotnym uwarunkowaniem stylu życia robotnika. Praca nocna praktycznie uniemożliwia udział w życiu rodzinnym czy towarzyskim. Praca na II zmianę (14.00-22.00) również powoduje funkcjonowanie poza typowymi standardami zachowań większości środowisk społecznych. Praca nocna jest niezwykle uciążliwa dla ludzkiego organizmu. Po przerwie na posiłek, która zwykle wypada między godziną 2.00 a 3.00 poziom zmęczenia wyraźnie rośnie, trudno skoncentrować się na wykonywanych czynnościach, pojawia się zagrożenie wypadkowe. W trakcie każdej nocnej zmiany byłem świadkiem kilku sytuacji potencjalnie wypadkowych. Do tego typu wysiłku i stresu robotnik się przyzwyczaja i poczucie uciążliwości czy zagrożenia ulega zmniejszeniu. Jest to jednak adaptacja pozorna, gdyż tego typu praca, która obejmuje także hałas, zapylenie, wahania temperatury, powoduje po 15-20 latach wyniszczenie organizmu, zwiększoną podatność na choroby i w konsekwencji krótsze życie.

Ważną konsekwencją pracy na stanowisku robotniczym było zdobycie przeze mnie akceptacji ze strony kilkunastoosobowej brygady. Przez kilka pierwszych dni robotnicy traktowali mnie z dystansem i nieufnością. Wiedzieli, że jestem socjologiem, który wykonuje pracę badawczą. Nie rozumieli jednak jaki sens badawczy ma wykonywanie przeze mnie pracy robotnika. Spekulowali (jak się później dowiedziałem), że jestem esbekiem tropiącym podziemną „Solidarność”, albo specjalistą od normowania pracy, szukającym możliwości podwyższenia norm. Rozmawiałem z robotnikami przy okazji każdego kontaktu. Najczęściej podczas przerwy na posiłek oraz pod koniec zmiany, kiedy robotnicy porządkowali stanowiska pracy, mistrz sprawdzał wykonanie zadań i dokumentację, czyli po zakończeniu czynności wytwórczych. Przede wszystkim zadawałem wiele pytań dotyczących zasad organizacji pracy (np. czym kieruje

się mistrz dzieląc zadania między robotników, skoro złożoność i pracochłonność zadań nie jest równa?) oraz pytań dotyczących norm grupowych (np. czy kiedy ktoś w brygadzie ma imieniny to zaprasza innych na wódkę?). Mniej więcej po dwóch tygodniach zauważyłem, że atmosfera wokół mnie zaczęła się zmieniać. Rozmowy stały się naturalne, zostałem dopuszczony do udziału w ostrych niekiedy dyskusjach. Sądzę, że odegrało tu określoną rolę kilka czynników: stopniowe oswojenie się robotników z nietypową sytuacją, naturalna ciekawość oraz potwierdzenie mojej prawomyślności politycznej przez działaczy podziemnej „Solidarności”, którzy byli obecni w każdej brygadzie.

Praca w Hucie była dla mnie niezwykle intensywnym kursem socjologii stosowanej. Prowadziłem dokumentację większości prowadzonych działań. Po odejściu z Huty podejmowałem kilkakrotnie próby naukowego opracowania zgromadzonych materiałów. Za każdym razem napotykałem na poważne bariery intelektualne i emocjonalne. Przypuszczam, że w pewnym momencie prowadzonego przeze mnie eksperymentu doszło do pomieszania ról. Prawdopodobnie nastąpiło to w momencie reaktywowania Rady Robotniczej. Stałem się aktywnym uczestnikiem jej działań. Moja rola badacza uległa marginalizacji. Dokonałem wyboru i opowiedziałem się po stronie jednego z aktorów. W konsekwencji moje zachowania były w coraz większym stopniu oceniane w kategoriach poprawności politycznej. Towarzyszyły temu konflikty w stosunkach pracy, które zakończyły się rozwiązaniem umowy o pracę za porozumieniem stron. Za tą prawną formułą kryły się zasadnicze rozbieżności w rozumieniu roli socjologa zakładowego pomiędzy mną a Dyrektorem Huty Tadeuszem Konradem. Swoje zdanie w tej sprawie miała również fabryczna organizacja partyjna oraz Komitet Warszawski PZPR. Nie wszystkie okoliczności mojego zwolnienia z Huty są mi wiadome. Przez długi czas nie było dla mnie do końca jasne, dlaczego uznając mnie publicznie za wroga ustroju, wyrażono zgodę na podjęcie przeze mnie pracy w Centrum Badania Opinii Społecznej, które było wówczas jednostką organizacyjną Urzędu Rady Ministrów.

Interesującą interpretację tej sytuacji daje Stanisław Kwiatkowski (2003: 36), ówczesny Dyrektor CBOS, który ze względu na pozycję doradcy gen. W. Jaruzelskiego, dysponował znaczącą swobodą w obszarze polityki kadrowej. „Zdarzyło się – pisze Kwiatkowski – że z owej szczególnej ochrony praw pracowniczych skorzystałem raz w sytuacji szczególnej, kiedy wbrew zastrzeżeniom funkcjonariuszy Służby Bezpieczeństwa, przyjąłem dr Pawła Ruszkowskiego, socjologa zakładowego z Huty Warszawa. Nie chcieli dopuścić do zatrudnienia w instytucji rządowej działacza „Solidarności”.

- Stało się – wyjaśniałem – nic się nie da zrobić, Huta go nie chce, bo ma kłopot z głową, a ja wręczyłem mu już angaż.

Na meldunku opiekunów z SB, General postawił znak zapytania adresowany do mnie. W notatce służbowej (28 kwietnia 1984r.) napisałem: Dr Paweł Ruszkowski wymieniony w informacji SB jako były doradca ds. samorządu w NSZZ „Solidarność” Region Mazowsze, b. pracownik Huty Warszawa jest od lutego br. adiunktem w CBOS. Postanowiłem tak, wiedząc skąd przychodzi i licząc na to, co może zrobić. Podjąłem decyzję i za nią odpowiadam. (...)

Przez parę lat musiałem, co jakiś czas, znosić wizyty „opiekuna”, niejakiego „plka Górskiego” i zaspokajać jego służbową ciekawość. Nigdy tej decyzji nie żalowałem; Paweł Ruszkowski specjalizował się w badaniach wśród tzw. wielkoprzemysłowej klasy robotniczej i dzięki niemu powstały opracowania na wyróżniającym się poziomie”.

Wypowiedź ta dowodzi jak duże znaczenie w politycznym otoczeniu miały działania związane z funkcjonowaniem Rady Robotniczej. Wynika z niej również, że wpływy SB we



wczesnych latach 80. podlegały określonym ograniczeniom. Był to niewątpliwie jeden z bardziej znaczących aktorów sceny politycznej. Nie zgadzam się jednak z koncepcjami traktującymi SB jako głównego kreatora sceny politycznej lat 80. w Polsce.

## W ROLI SOCJOLOGA ZAKŁADOWEGO

Podstawowy rodzaj badań prowadzonych przeze mnie na polecenie dyrektora T. Konrada stanowiły **typowe sondaże opinii**, zawierające kilkanaście pytań zamkniętych. Stosowałem metodę ankiety audytoryjnej na kilkusetosobowych próbach kwotowych. Ankiety były rozdawane respondentom i zbierane po wypełnieniu. Procedura ta odbywała się na przelomie zmian, przy współpracy kierowników lub mistrzów zmianowych. Początkowo badania przeprowadzałem sam. W późniejszym okresie w pracowni zatrudniony został drugi socjolog, mgr Jerzy Puchalski, którego współpraca znacznie zwiększyła nasze możliwości badawcze.

W roku 1982 przeprowadzone zostały następujące sondaże:

- \* opinia załogi na temat wczasów pracowniczych;
- \* opinia absolwentów Zasadniczej Szkoły Zawodowej przy HW na temat przygotowania do pracy w Hucie;
- \* ocena pracy przemysłowej służby zdrowia;
- \* opinia mistrzów na temat motywacyjnego systemu premiowania.

Ostatnie badanie miało charakter ankiety imiennej. Jej celem było nie tyle badanie opinii, ile zwrócenie uwagi mistrzów na wprowadzenie przez dyrekcję nowych instrumentów oceny pracy,

Warto podkreślić, że wobec niskiego zaawansowania techniki komputerowej ankiety były opracowywane metodą ręcznego zliczania odpowiedzi. Raport zawierał rozkłady procentowe odpowiedzi, z uwzględnieniem zróżnicowania opinii pomiędzy wydziałami. Raporty te nie zachowały się.

Drugi typ badań dotyczył **rozwiązywania sytuacji konfliktowych**. Wyniki jednego z takich badań relacjonuje dziennikarka „Rzeczypospolitej” Irena Witańska (1983):

„W jednym z wydziałów na 30 osobowy zespół, pięciu pracowników jednocześnie złożyło wypowiedzenia. Dr Ruszkowski, który sprawę zbadał, stwierdził, że powodem wypowiedzeń były złe stosunki majstra z robotnikami. Konkretnie chodziło o ordynarne odnoszenie się majstra do podwładnych. Starania socjologa przyniosły taki rezultat, że trzech robotników wycofało wypowiedzenia, majster zmienił swoje postępowanie i atmosfera się poprawiła.”

Faktycznie badanie polegało na przeprowadzeniu wywiadów pogłębionych z robotnikami, którzy chcieli odejść z pracy, z majstrem oraz z pięcioma robotnikami z tej samej brygady dobranymi losowo. Była to sytuacja trudna poznawczo i emocjonalnie dla badanych i badacza. Wystąpienie konfliktu nie oznaczało, że robotnicy byli skłonni „donosić” na majstra. Ten z kolei przyjął postawę obronną stwierdzając, że robotnicy mszczą się na nim bo jest wymagającym szefem. W praktyce okazało się, że sprawy nie da się wyjaśnić za pomocą badań socjologicznych, gdyż badani odmówili ujawnienia szczegółów konfliktu. Udało mi się jednak przekształcić ingerencję socjologiczną w pewien typ mediacji. Przy udziale kierownika Stalowni, inż. Wociała osiągnięty został kompromis. Trzech robotników wróciło do pracy, a mistrz otrzymał ultimatum: albo powstrzyma swoje agresywne zachowania albo zostanie zwolniony.

Znacznie bardziej złożona sytuacja zbiorowego konfliktu interesów miała miejsce na wydziale przeróbki złomu. Dotyczyła ona zjawiska opanowania i dominacji grupy pracowników

w odzysku złomu żelaznego i kolorowego (por. Ruszkowski 1988: 34-38). W przypadku metali kolorowych sytuacja była nieco bardziej złożona. Po pierwsze, praca ta przynosiła znacznie większy przychód: w 1982 r. było to 15 200 zł na osobę, podczas gdy zbiórka złomu żelaznego dawała 2 800 zł na osobę. Po drugie, możliwość odzyskiwania złomu kolorowego występowała na dwóch odcinkach produkcyjnych: tam gdzie złom jest wstępnie sortowany oraz bezpośrednio przed załadowaniem złomu do pieca. W sumie pracę tę wykonywało do 300 robotników. Wszyscy oni mogli przynajmniej potencjalnie zawłaszczać złom, jednak faktycznie czyniło to 37 robotników. Na podstawie szczegółowej analizy list wynagrodzeń można stwierdzić, że systematycznie dochody z tytułu zbiórki złomu kolorowego uzyskiwała grupa 7-8 robotników. Pozostali pojawiali się na listach płac sporadycznie. Oznacza to, że pewna grupa robotników zdobyła kontrolę tego rodzaju pracy. Dochody, jakie grupa ta uzyskiwała, były zatem wielokrotnie wyższe niż wynikałoby to ze statystycznego wyliczenia. Proces chwilowego zawłaszczania produktu pracy określony jest wobec tego przez pewne nieformalne mechanizmy społeczne, które umożliwiają jednym robotnikom występowanie w charakterze chwilowych posiadaczy, pozbawiając tego przywileju innych.

W tym konkretnym przypadku moja rola ograniczyła się do identyfikacji sytuacji konfliktowej i przekazania informacji o niej dyrekcji Huty.

Warto podkreślić, że moje działania ograniczające się do standardowej roli socjologa zakładowego były traktowane przez dyrektora Konrada jako ważne źródło wiedzy oraz przydatny instrument zarządzania. Po każdym badaniu oczekiwał szczegółowego komentarza „poza protokołem” i w sposób otwarty odnosił się do moich propozycji badawczych. „Dyrektor Konrad – pisze Witańska (1983) – ocenia dotychczasowe osiągnięcia pracowni socjologicznej bardzo pozytywnie. Mówi, że dzięki badaniom prowadzonym przez tę placówkę jest w stanie ogarnąć bardziej wszechstronnie różnorodne problemy dotyczące zarówno funkcjonowania zakładu, jak i spraw ludzkich.” W tej samej publikacji znajduje się wypowiedź T. Konrada określająca jego oczekiwania wobec socjologa zakładowego: „Rzetelna, prawdziwa informacja o zakładzie jest niezbędnym warunkiem podejmowania trafnych decyzji. I od socjologa wymagam, żeby mi takich informacji dostarczał, bez względu na to czy są mile dla mnie czy nie.”

## **SPOŁECZNE I POLITYCZNE ODDZIAŁYWANIE RADY ROBOTNICZEJ**

Rada Robotnicza powstała w wyniku kompromisu politycznego zawartego przez „Solidarność” i Komitet Fabryczny PZPR. Po wyborach, które odbyły się w sierpniu 1981 r. okazało się, że 40% to członkowie partii. Trudna lekcja historii (stan wojenny) wpłynęła na zmianę nastawienia załogi Huty: w wyborach do drugiej kadencji, które miały miejsce w końcu 1983 r. tylko 3 partyjnych uzyskało mandaty.

Struktura społeczna organów samorządu Huty pierwszej kadencji przedstawiała się następująco: Ogólne Zebranie Delegatów (105 osób); robotnicy – 55%, mistrzowie – 22%, kierownicy i administracja – 23%; Rada Robotnicza (26 osób); robotnicy - 54 %, mistrzowie 15%, kierownicy i administracja – 31%. W drugiej kadencji udział robotników uległ radykalnemu zwiększeniu: w OZD stanowili oni 74%, zaś w RR 67%. Tak liczny udział robotników wynikał przede wszystkim z pozytywnej oceny działalności RR oraz z akceptacji postaw działaczy samorządowych w okresie stanu wojennego. Wysoki poziom wiarygodności RR w środowisku robotniczym Huty wynikał moim zdaniem z dwóch przesłanek: z rygorystyki etycznej i legalizmu instytucjonalnego elity samorządowej. Postawę moralną grupy liderów samorządowych

charakteryzowała stanowczość i bezkompromisowość. Mówiąc innym językiem, nie dali się zastraszyć, nie byli na sprzedaż. Z drugiej strony za wszelką cenę starali się prowadzić działalność zgodną z prawem. Wymóg ten dotyczył zarówno samej RR, jak też wszystkich instytucji i organizacji wchodzących w interakcję z Radą, tych wewnątrz Huty i tych z otoczenia zewnętrznego. Ta postawa dawała zaufanie, a nawet popularność wśród załogi, natomiast wśród przeciwników politycznych – w zależności od reprezentowanego poziomu – wywoływała nienawiść lub chłodny szacunek.

Robotniczy charakter RR miał dwa istotne następstwa. Po pierwsze – podejmowane przez Radę decyzje gwarantowały uwzględnienie interesów robotniczej części załogi. Po drugie przewaga frakcji robotniczej była gwarancją utrzymania maksymalnie autonomicznej linii działania. Wynikało to przede wszystkim z faktu, iż sposób myślenia wielkoprzemysłowej klasy robotniczej w kwestiach społeczno-organizacyjnych był w znacznie mniejszym stopniu naznaczony matrycą uległości wobec płynących z góry decyzji, niż myślenie kadry kierowniczej czy pracowników administracji.

Przykładem działań RR na rzecz ochrony interesów robotniczych były działania kontrolne, dotyczące korzystania z dóbr, które były traktowane jako wspólna własność załogi. Do najważniejszych należały: stołówki, ośrodki wczasowe, kolonijne, sportowe, kulturalne, działki pracownicze. Formalnie rzecz biorąc, każdy pracownik ma takie samo prawo partycypacji we wspólnej własności. Analiza dokumentów RR wskazuje na zjawisko zawłaszczania wspólnych środków jedynie przez część pracowników. „Protokół z kontroli wykorzystania zakładowego funduszu socjalnego w okresie 1982-1983” opracowany przez komisję Rady Robotniczej wskazuje, że w roku 1983 średnia kwota przypadająca na 1 pracownika, przeznaczona na dofinansowanie wczasów, turystyki, kolonii dla dzieci itp. wynosiła 7 001 zł. Tymczasem komisja stwierdziła, że z ogólnej sumy 40,9 mln zł przeznaczonej na wczasy, kolonie i zimowiska grupa 302 pracowników wykorzystala kwotę 8,1 mln zł. Oznacza to, że 3% załogi wykorzystało około 22% funduszu socjalnego. Średnie dofinansowanie dla tej grupy wyniosło 26 821 zł, z tym że dofinansowanie powyżej 36 tys. zł uzyskało 42 pracowników. W roku 1982 na działalność sportową wydano 15 mln 640 tys. zł, w tym na sport masowy i rekreację 51 tys. zł (co stanowi 0,32%). W roku 1983 odpowiednio 26 mln zł i 331 tys. zł (1,2%). Ponadto komisja uznała za nieuzasadnione następujące wydatki:

- 1) nagrody w postaci książek, suszarek do włosów, golarek elektrycznych wręczone z okazji zakończenia działalności społecznej komisji socjalnej;
- 2) częściową fundację wykonania sztandaru dla ZBOWiD-u w kwocie 67 tys. zł;
- 3) finansowanie wszelkiego rodzaju narad i spotkań.

Zaprezentowane dane wskazują, że w sferze dóbr stanowiących wspólną własność całej załogi występowały różne formy zawłaszczania. Można mówić o grupach interesów, które drogą różnego typu nacisków przekształcają część własności załogi we własność grupową. Na przykład kwestia finansowania sportu wyczynowego kosztem masowej rekreacji pozwala przypuszczać, że istnieje tu „lobby sportowe”, które dokonuje redystrybucji środków finansowych zgodnie z własnymi interesami.

Istotne znaczenie miałyby klasowa identyfikacja grup uprzywilejowanych, określenie ich składu społecznego, powiązań organizacyjno-instytucjonalnych. Jednakże sposób prowadzenia dokumentacji przez komórki funkcjonalne uniemożliwiał taką analizę. W dokumentach tych brak bowiem było danych dotyczących stanowiska pracy osoby korzystającej z dofinansowania.



Problem pozapłacowych przywilejów jest znacznie szerszy. Wchodzą tu bowiem w grę takie świadczenia, jak: talony na samochody, pralki, lodówki i inne towary trudno dostępne na rynku, wczasy zagraniczne, mieszkania, działki pracownicze, odznaczenia państwowe dające prawo do wyższej emerytury, nagrody pieniężne itp. Szczegółowe dane w tych kwestiach są jednak praktycznie niedostępne.

Interesy ekonomiczne, czy to w sensie sprawiedliwego dostępu do zasobów wspólnych, czy przestrzegania zasad sprawiedliwego podziału pracy były i są nadal ważnym punktem odniesienia dla wszystkich kategorii pracowników, także dla robotników. Sadzę, jednak iż obok wymiaru instytucjonalno-organizacyjnego (wypełnianie ustawowych kompetencji) oraz mniej lub bardziej bezpośredniej artykulacji interesów ekonomicznych, działalność RR miała dla załogi również niezwykle istotne znaczenie symboliczne.

Myślę, że na poziomie systemu wartości indywidualnego robotnika zasadnicze znaczenie dla jego samooceny miały kategorie „godności człowieka” i „godności pracy”. Dotyczyło to przede wszystkim sposobu traktowania robotników przez bezpośrednich przełożonych (dozór) oraz przez kadrę kierowniczą. Istotne znaczenie miały m. in.: poziom autorytaryzmu w dominującym stylu kierowania; forma dokonywania oceny pracy pracownika przez przełożonego; zakres podmiotowości indywidualnej i zbiorowej, obejmującej dostęp do informacji dotyczących określonego pracownika (np. perspektyw awansu zawodowego i płacowego), danej jednostki organizacyjnej oraz całego przedsiębiorstwa.

W odniesieniu do społeczności zakładowej, jak również wobec środowisk przemysłowych Warszawy główną funkcją symboliczną RR było kultywowanie wzorów wartości wyższego rzędu, takich jak patriotyzm, wolność, demokracja, zagrożonych przez wprowadzenie stanu wojennego oraz ukształtowany na tym gruncie porządek polityczny. Istotne znaczenie miał również uruchomiony przez Radę mechanizm kontroli społecznej, odnoszący się do przestrzegania norm życia codziennego w społeczności zakładowej, takich jak wzajemny szacunek czy solidarność międzyludzka.

Zasadniczy mechanizm kształtowania przez RR świadomości społeczności zakładowej polegał na otwartym, legalnym i merytorycznie uzasadnionym przeciwstawianiu się woli partii. Mechanizm ten, poprzez swoją powtarzalność, uporczywość i trwanie w czasie, stał się w istocie czynnikiem systemowym, procesem praktycznej negacji władzy partii. Było oczywiste, że RR podobnie jak Dyrektor Huty, mieli niewielki realny wpływ na wyniki produkcyjne. Natomiast zbiorowa, publiczna, demonstracja postaw antypartyjnych, antyustrojowych, miała realny wpływ na świadomość załogi oraz dość szerokiego kręgu elit samorządowych w skali kraju.

Głównym czynnikiem warunkującym szeroką akceptację RR w wymiarze organizacyjnym i symbolicznym była formuła maksymalnego uspołeczniania jej działalności.

Samorząd pracowniczy w Hucie był jednym z niewielu samorządów w Polsce o dwuszczeblowej strukturze, tzn. obok RR Huty działały RR poszczególnych wydziałów. O ile RR Huty obejmowała 35 osób, o tyle w Radach Robotniczych Wydziałów działało 220 osób. Walne Zgromadzenie Delegatów obejmowało 150 osób. Jest oczywiste, że intensywność pracy rad wydziałowych była znacznie mniejsza niż RR Huty. Z kolei WZD spotykało się tylko kilka razy w swej kadencji. Moim zdaniem jednak fakt włączenia do struktury samorządowej 400 osób miał zasadnicze znaczenie dla społecznej roli, jaką odgrywali członkowie struktur samorządowych w otoczeniu, dla ich społecznej pozycji, a w konsekwencji dla realnego upowszechnienia samorządności pracowniczej.

Sam proces wyborczy angażował na kilka miesięcy kilkaset osób (kandydaci + wydziałowe komisje wyborcze). Odbywały się zebrania przedwyborcze. Społeczność Huty przez kilka tygodni żyła wyborami. Mechanizm ten był pod tak silną kontrolą społeczną, że „cuda nad urną” były nie do pomyślenia.

W wywiadzie udzielonym w 1989 roku w ramach badań socjologicznych, prowadzonych przez Szymona Jakubowicza (Jakubowicz, red. 1989: 273-289) przewodniczący Rady Robotniczej Andrzej Miłkowski wypowiada się następująco: „Odbywają się autentyczne wybory, trzeba się zastanowić, pytać o kandydatów itp. I frekwencja prawie zawsze jest bardzo wysoka. Dam ci przykład wydziału typowo robotniczego, walcowni. Zatrudnionych tam jest około 800 osób, w wyborach brało udział 76% załogi, ale gdy uwzględniśz stale nieobecnych, to znaczy urlopy, choroby, sanatoria itp. to okazuje się, że procent biorących udział w wyborach sięgał ponad 90%. I teraz tak: na przykład o kandydacie wiadomo, że działacz „Solidarności” (podziemnej), a obok kandydaci wysunięci przez organizację partyjną. I relacja jest taka: pierwszy dostaje ponad 600 głosów, a drugi 32; okazuje się, że nawet nie wszyscy członkowie partii głosują na partyjnego kandydata. Partia się wścieka, że nawet na własnych towarzyszy nie może liczyć. To jest naprawdę „demoralizacja”, z punktu widzenia partii; takie wyniki wywołują masowy śmiech. Gdy partia i władza są bezsilne, w klasycznym środowisku robotniczym – to już więcej nie trzeba!”

W rezultacie omówionych procesów w społeczności Huty pojawiła się kilkusetosobowa elita środowiskowych liderów. Formalnie tylko partia mogła tworzyć elity, namaszczać przywódców. Nielegalna „Solidarność” z racji swego statusu ukrywała tożsamość liderów. Reaktywacja struktur samorządowych w 1983 roku była silnym bodźcem oddziałującym na świadomość załogi. Zapelniony został obszar pustki społecznej: pojawiła się legalna formacja przedstawicielska, konkretni ludzie, dysponujący legitymizacją wynikającą z demokratycznych wyborów. Swoje znaczenie miał również fakt, że w gronie tym znalazło się co najmniej kilkunastu charyzmatycznych przywódców o wyraźnie solidarnościowym rodowodzie.

Polityczny kontekst funkcjonowania RR określił A. Miłkowski (Jakubowicz, 1989, tamże) w następujący sposób: „(...) trafiliśmy na taki okres „koniunktury”, gdy po prostu, ze względów politycznych wyższej rangi nie doszło do zniszczenia nas. Bo przecież nie jest to wielka sprawa: zawiesić, rozwiązać, trochę ludzi do wojska powołać itp. Różne są metody. (...) Można zapytać co to zmieniło? W rzeczywistości zmieniło bardzo niewiele. Dało to, że w skali kraju i w skali tych przedsiębiorstw pojawiła się spora grupa ludzi, którzy rozszerzyli swoje horyzonty i czegoś się nauczyli. To przede wszystkim!”

„(...) w tym okresie, gdy byłem przewodniczącym rady, to bardzo temu Komitetowi współczułem; naprawdę nie miał lekkiego życia! A to była „awangarda”, Kociołka, Olszowskiego i tych jeszcze gorszych. Kiedyś byłem zaproszony na taką konferencję partyjną, która trwała około pięciu godzin, a mnie tam poświęcono około 30 minut. I miałem okazję oklaskiwać wypowiedzi niektórych członków partii, którzy zapytywali, dlaczego ja jestem tu na Sali, a nie na Rakowieckiej”.

Nie można zapominać, że dla części załóg wielkich zakładów przemysłowych idea samorządności pracowniczej stanowiła fundament podsystemu wartości dotyczących życia zawodowego, którego podstawowym elementem jest kategoria podmiotowości.

Podmiotowość jest w tym kontekście rozumiana jako porządek organizacyjno-własnościowy gwarantujący:

- autonomię przedsiębiorstwa
- partycypację pracowników w zarządzaniu

- jawność procesów decyzyjnych.

Koncepcja ta była integralnym elementem programu „Solidarności”, określanego hasłem „Samorządna Rzeczpospolita”, który zyskał sporą popularność wśród robotników w latach 1980-81. Instytucjonalnym wyrazem poparcia dla zapewnienia idei samorządności pracowniczej odpowiedniej roli w państwie była struktura tzw. „Sieci”, zrzeszająca kilkaset dużych przedsiębiorstw. Ważnym elementem politycznym tej koncepcji był postulat utworzenia Izby Samorządowej Sejmu RP.

Zakończenie stanu wojennego oraz wznowienie działalności samorządów pracowniczych oznaczało otwarcie kolejnego rozdziału walki o władzę wśród partyjnych elit. Frakcja liberalna, w której kluczową rolę odgrywał Mieczysław Rakowski, wysyłała czytelne sygnały prosamorządowe, czego przykładem jest obszerny artykuł opisujący działalność RR Huty, opublikowany w Polityce nr 28/1983. To nastawienie było równoważone przez zdecydowanie antysamorządowe działania prowadzone m.in. przez Komitet Warszawski PZPR.

Działalność RR została reaktywowana w marcu 1983 r. Zgoda Komitetu Warszawskiego PZPR na ten ryzykowny eksperyment wynikała z dwóch przesłanek. Pierwszą była konieczność odparcia zarzutów o antysamorządowe nastawienie, wysuwanych w wewnątrzpartyjnych rozgrywkach; drugą przekonanie, że sprawdzony w bojach politycznych aktyw partyjny Huty potrafi sterować grupą działaczy samorządowych skupionych wokół RR.

Jak się wkrótce okazało, partyjni stratedzy nie docenili dwóch czynników: charyzmy przywódców samorządowych oraz siły oddziaływania społecznego ze strony nowej elity samorządowej. RR podjęła bezpośrednio – przy użyciu legalnych środków i metod – grę przeciw aparatowi partyjnemu i części kadry kierowniczej w Hucie oraz pośrednio przeciw warszawskim strukturom partyjnym. Sytuacja prowadzenia tego typu gry politycznej wymagała od jej uczestników określonej determinacji, równocześnie jednak była intelektualnie i emocjonalnie niezwykle atrakcyjna. RR miała mocne poparcie podziemnej „Solidarności”. Jej poczynania były prezentowane i komentowane w podziemnej prasie, w Radio Wolna Europa, w „Financial Times”. Ekspertami RR byli wybitni specjaliści w różnych dziedzinach wiedzy, tacy jak: prof. Ludwik Bar, prof. Andrzej Stelmachowski, prof. Jan Mujżel, prof. Hubert Izdebski, dr Tomasz Gruszecki, dr Andrzej Małanowski.

Prosamorządowe artykuły były publikowane w tygodnikach „Polityka” i „Życie Gospodarcze”. Należało jednak zdawać sobie sprawę, że mamy do czynienia ze swego rodzaju enklawą, sferą „wolności koncesjonowanej”, która kryje w sobie pułapki kooptacji, faktycznego uwiarygodnienia istniejącego systemu.

Szansą uniknięcia tego zagrożenia było podjęcie przez RR kontaktów z niezależnymi samorządami w innych wielkoprzemysłowych przedsiębiorstwach, takich jak FSO Warszawa czy „Elana” Toruń. Jak się potem okazało, działania te zapoczątkowały proces tworzenia ruchu samorządowego, co zaowocowało powstaniem ogólnopolskiej sieci porozumień poziomych rad pracowniczych w latach 1986 – 1989. Spowodowało to ostrą reakcję frakcji twardogłowych. Podczas XVI Plenum Komitetu Warszawskiego PZPR, które odbyło się w czerwcu 1983 r., sekretarz KW Jerzy Bolesławski powiedział: „Przez Hutę i inne kluczowe zakłady stolicy przebiega front walki politycznej. Podobny jak w Hucie statut samorządu został przyjęty w FSO. Są i inne duże zakłady, w których samorzady pozostawiając na boku realizację swoich podstawowych funkcji – długo – zbyt długo przygotowują projekty statutów. (...) Stąd wniosek: samorzady załogi – to gra o władzę u podstaw, w nowych warunkach, często w majestacie prawa. Nie wolno nam dopuścić, aby proces tworzenia się struktur samorządowych przebiegał pod

dyktando przeciwników politycznych. (...) Jedną z koncepcji programowych opozycji zakłada przecież wykorzystywanie wszelkich luk w naszym prawodawstwie dla działań z pozoru legalnych, a faktycznie służących erozji socjalistycznego systemu sprawowania władzy” (cyt. za Miłkowski 2007).

### PERSPEKTYWA EKSPERTA

W tej sytuacji doszedłem do wniosku, że celowa byłaby publiczna wypowiedź o charakterze eksperckim, inspirująca szerszą debatę na temat sytuacji i rad pracowniczych. Dobrą okazją stało się seminarium Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, na które zostałem zaproszony. Dziś zdaję sobie sprawę, że wygłoszony przeze mnie referat był politycznie radykalny. W listopadzie 1983 r. byłem przekonany, że warto podjąć ryzyko konfrontacji. Główne tezy mojego referatu były następujące:

1. Stosunek do społecznego zjawiska, jakim jest samorząd pracowniczy, staje się jednym z podstawowych wyznaczników linii demarkacyjnych pomiędzy rzecznikami różnych koncepcji rozwoju socjalizmu w Polsce.
2. Z socjologicznego punktu widzenia podstawowe znaczenie ma fakt, iż mechanizmy samorządności mogą doprowadzić do wyzwolenia dodatkowej energii społecznej bezpośrednich wytwórców – robotników, otwierając przed tę klasą nowe pole zbiorowego działania.
3. W sensie ekonomicznym samorządność oznacza głębsze niż dotąd uspołecznienie własności środków produkcji poprzez oddanie ważnych decyzji gospodarczych w ręce rad pracowniczych. W płaszczyźnie ideologicznej jest to realizacja założeń socjalistycznej demokracji.
4. Samorządy działające w wielkich zakładach przemysłowych powinny mieć możliwości wydawania własnej prasy. Gazety samorządów powinny być redagowane przez samych działaczy samorządowych z pomocą zawodowych dziennikarzy i ekspertów.
5. Partia nie posiada jasnej i spójnej koncepcji oddziaływania na samorządy. Postawy aparatu partyjnego w przedsiębiorstwach są niezgodne z prosamorządową linią IX Zjazdu Partii, co potwierdza raport Centralnej Komisji Rewizyjnej PZPR, stwierdzając: idee reformy nie dotarły jeszcze do powszechnej świadomości członków partii.
6. Samorząd pracowniczy musi być niezależny nie tylko od partii, lecz również od wpływów innych, formalnych czy nieformalnych grup nacisku.
7. Samorząd pracowniczy występuje przeciw praktyce wykorzystywania szerokich kompetencji i instancji partyjnych dla realizacji interesów wąskich grup aktywu oraz przeciw przekształcaniu politycznej oceny kadry kierowniczej w narzędzie osobistych porachunków.

W tej chwili jest dla mnie oczywiste, że moje wystąpienie było zdecydowanie przedwcześnie. Wywołało ono żywy oddźwięk. Było już następnego dnia komentowane przez *Financial Times* i *Wolną Europę*. Jednak publiczna debata miała miejsce jedynie podczas wyjazdowego plenum KW PZPR w Hucie Warszawa.

Moje poglądy zostały napiętnowane przez członka Komitetu Fabrycznego PZPR, reprezentującego frakcję o radykalnie „twardych” poglądach, kierownika zmiany na Wydziale Kuźni. Oto fragmenty jego wystąpienia podczas zakładowej konferencji sprawozdawczo-wyborczej PZPR w Hucie „Warszawa” w grudniu 1983 r. (Dembowski 1984).



„Nie ukrywam, że do dzisiejszego wystąpienia skłoniły mnie niepokojące publikacje, jakie ostatnio ukazują się na łamach naszej prasy. Mam tu na myśli przede wszystkim publikację w 28 numerze z 83 r. „Polityki” Michała Mońki, a także publikację nieznanego autora zamieszczoną w „Tygodniku Robotniczym” nr 49, wreszcie referat doktora Pawła Ruszkowskiego, pracownika Działu Analiz Huty „Warszawa”. Wygłoszony 24 listopada 1983 r. w Towarzystwie Organizacji Gospodarczych, które działa pod egidą Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, referat nosił tytuł „Kto się boi samorządu – czyli w opłotkach reformy gospodarczej”. Uważnie przeczytałem te publikacje i doszedłem do wniosku, że mają one pewien wspólny język, wspólne sformułowania i wyjątkowo bliskie sobie poglądy.

Co jest ich wspólną cechą? We wszystkich tych materiałach twierdzi się stanowczo, że samorząd pracowniczy w Hucie „Warszawa” jest zagrożony, że grozi mu niebezpieczeństwo. Drugą wspólną cechą jest twierdzenie, że podstawowym utrudnieniem w pracy samorządu jest „niedobra” dyrekcja, która nie pozwala wydawać samorządowi własnego biuletynu informacyjnego. Dalsza wspólna cecha, to fakt, że wszyscy ci autorzy nawzajem siebie często cytują. I tak – Michał Mońko cytuje Pawła Ruszkowskiego, Paweł Ruszkowski – Michała Mońkę, a nieznaną osobę z „Tygodnika Robotniczego” powołuje się na obu wymienionych. Następną wreszcie cechą tych publikacji jest to, że nie ma w nich ani jednego słowa o związkach zawodowych, jak by taki partner w zakładzie pracy w ogóle nie istniał! I wreszcie nie mówi się w tych publikacjach ani słowem o merytorycznej działalności samorządu pracowniczego, a więc o udziale samorządu pracowniczego w relacji reformy gospodarczej i wielu innych zadaniach, które wyznaczyła ustawa o samorządzie pracowniczym.

W referacie Pawła Ruszkowskiego sformułowane są natomiast pewne oskarżenia pod adresem naszej partii i dyrekcji Huty „Warszawa”. Wskazuje się tam na niebezpieczeństwa, które zagrażają samorządowi, a więc: że podstawowym niebezpieczeństwem dla samorządu jest tak zwana „grupa dyrekcyjna”, a niebezpieczeństwo ze strony tej grupy polega na tym, że dyrekcja bardzo długo zastanawiała się zanim wystosowała odpowiedni wniosek o „odwieszenie” samorządu pracowniczego i bardzo długo wahała się zanim zgodziła się na taki tekst statutu samorządu, jaki obecnie obowiązuje. „

„Następnym zagrożeniem według P. Ruszkowskiego jest organizacja partyjna. Na stronie 10 wspomnianego referatu powiada tak: „Z jednej strony mamy prosamorządową linię IX Zjazdu PZPR, z drugiej faktyczne postawy aparatu partyjnego szczebla przedsiębiorstwa”.

„Samorząd został „odwieszony” na wniosek „nie dobrej dyrekcji” i organizacji partyjnej. W ubiegłorocznej uchwale organizacji partyjnej, podjętej na konferencji sprawozdawczej w grudniu, wyraźnie mówi się o potrzebie przywrócenia do życia samorządu i podkreśla się jego ogromną rolę.

Dyrektor „Huty” wydał pismo okólne do kierowników wydziałów, w którym nakazuje tworzyć wszelkie warunki, by samorzady mogły rozwinać pracę. Zwracam przy tym uwagę, że nie są to tylko słowa, są to fakty. Jeśli złożono wniosek o „odwieszenie” samorządu, to samorząd tym samym działa. W pracy samorządu uczestniczą członkowie partii. Są to także fakty. Czyżby dyrekcja, organizacja partyjna były tą „wyrodną matką”, która po to rodzi dziecko, żeby je następnie uśmiercić?

Kwestia biuletynu informacyjnego dla samorządu. Sprawa wydaje się pozornie prosta, lecz kiedy się powiada, że nasz biuletyn informacyjny „Huta”, gazeta zakładowa „Hutnik Warszawski” oraz Zakładowa Rozgłośnia nie są wiarygodne, to znaczy chyba, że również ich współwłaściciele – dyrekcja, organizacja partyjna, związki zawodowe, organizacja młodzieżowa – są



niewiarygodne. Taki wniosek wynika z referatu p. Ruszkowskiego i z atakujących nas wypowiedzi prasowych.”

„W instytucji doradców z zewnątrz kryje się niewiara w to, że sama nasza załoga potrafi decydować i rozstrzygać o swoich problemach. Potrzebny jest czasem udział ekspertów w skomplikowanych sprawach. Ale mówić, że samorząd nie da sobie rady bez zewnętrznych ekspertów, jest to niedocenianie ogromnych możliwości intelektualnych naszej załogi. Komu może zależeć na tym, żeby skłócić załogę Huty „Warszawa”, partyjnych z bezpartyjnymi, organizację partyjną z samorządem pracowniczym? Robotnik z partyjnej egzekutywy, z klasowego związku zawodowego i taki sam robotnik z samorządu pracowniczego dogadają się ze sobą, pod warunkiem, że będą rozmawiać bez pośredników, bez doradców i adwokatów z zewnątrz.”

Nie zamierzam ukrywać faktu, że działalność Rady Robotniczej Huty była dla mnie zjawiskiem fascynującym. W otoczeniu silnie autorytarnym, tuż po zniesieniu stanu wojennego istniało forum, gdzie interesy robotnicze i pracownicze były wyrażane i w pewnym zakresie realizowane. Inaczej mówiąc, liczyło się nie tylko to co RR wywalczy dla załogi, ważne było również wywieranie wpływu na otoczenie polityczne i społeczne. Obejmowało to: dawanie przykładu, tworzenie precedensów, ukazywanie wzorów postępowania, kreowanie norm zachowań demokratycznych w warunkach panowania systemu głęboko antydemokratycznego.

## WYBRANE ELEMENTY ŚWIADOMOŚCI ROBOTNICZEJ

Dzięki pracy w Hucie zyskałem praktyczną umiejętność rozmów z robotnikami, rozumienia właściwego im sposobu ujmowania rzeczywistości. Nie dysponuję wystarczająco reprezentatywnym materiałem empirycznym aby dokonać socjologicznego opisu świadomości robotniczej. Można jednak podjąć próbę sformułowania kilku hipotez w tej kwestii. Posłużę się w tym celu trzema parami przeciwstawnych pojęć: konkretny vs. abstrakcyjny; szczegółowy vs. ogólny; zorientowany na zbiorowość vs. zorientowany na jednostkę. Robotniczy światopogląd, z jakim miałem do czynienia w latach 80. charakteryzował się takim ujmowaniem rzeczywistości, w którym dominowały: konkretność, szczegółowość i orientacja na zbiorowość. Inaczej mówiąc była to tendencja do intelektualnego opisu rzeczywistości przy pomocy jasno określonych kategorii pojęciowych oraz wyraźnego i zdecydowanego określenia dystansu wobec różnych obszarów tej rzeczywistości. Odwoływanie się do wątków szczegółowych polegało na stosowaniu mechanizmu ilustracyjnego, tj. opowiadaniu czyjejś historii i operowaniu przykładami czyichś przypadków. Orientacja na kolektyw wiązała się z traktowaniem jako punktu odniesienia określonej grupy społecznej – brygady, załogi, pracowników oraz z dążeniem do wyznaczania granic pomiędzy różnymi systemami interesów i wartości.

Ten typ światopoglądu można próbować ująć przy pomocy kategorii teoretycznych zawartych w koncepcji zmiennych wzorcowych Talcotta Parsonsa (por. Ruszkowski 2004: 35 – 37). W tej koncepcji kluczowe znaczenie ma opozycja dwóch pojęć: uniwersalizmu i partykularyzmu. **Partykularyzm** jest w tym kontekście rozumiany jako preferowanie raczej wartości tradycyjnych niż nowoczesnych, raczej selektywne niż otwarte podejście do partnerów interakcji (kierowanie się zwyczajami, uprzedzeniami) oraz dokonywanie oceny zjawisk czy zdarzeń nie tyle z punktu widzenia obiektywnych kryteriów ile z perspektywy indywidualnych doświadczeń, czy pod wpływem czynników natury osobistej (np. o charakterze emocjonalnym).

Nie należy mylić tak rozumianego partykularyzmu z postawą roszczeniową, dążeniem do realizacji własnych interesów za wszelką cenę, bez oglądania się na innych. W moim rozumieniu

partykularyzm w mentalności robotniczej oznacza stałe odwoływanie się w dyskursie czy konflikcie do konkretnego fragmentu rzeczywistości (brygady, zakładu, fabryki), do kontekstu aktualnych lub przeszłych doświadczeń podzielanych przez członków danej zbiorowości („... pan kierownik obiecał załatwić tę sprawę w zeszłym kwartale i słowa nie dotrzymał...”) oraz do wspólnoty jako autonomicznej wartości („załoga”).

Pierwiastek wspólnotowości łączy partykularyzm z kategorią kolektywizmu. **Kolektywizm** oznacza orientację na wartości związane z przynależnością grupową, więzią środowiskową, lojalnością wobec kolektywu, solidarnością grupową, nadrzędnością interesu wspólnego nad interesem indywidualnym. Poczucie przynależności do społeczności zakładowej oznacza identyfikację z daną zbiorowością. Jest to wskazanie przez jednostkę swego miejsca w tym konkretnym otoczeniu oraz określenie granic oddzielających daną wspólnotę od innych. Wiąże się z tym deklaracja akceptacji norm grupowych oraz przywództwa. Wspólnota jest zwykle postrzegana jako wewnętrznie zróżnicowana, np. wyraźne jest poczucie odrębności robotników wobec kierowników; środowiska robotnicze również tworzą hierarchiczną strukturę, której poszczególne szczeble różnią się przede wszystkim miejscem danej kategorii robotników w zakładowym systemie podziału pracy oraz prestiżem wynikającym z poziomu indywidualnych kwalifikacji zawodowych.

Partykularyzm wraz z typową dla tej orientacji uproszczoną wizją świata jest - na poziomie świadomości klasy robotniczej - czynnikiem dającym jej **poczucie stabilności** świata, jako złożonego ze zjawisk konkretnych, znanych i zrozumiałych. Stąd determinacja klasy robotniczej w podejmowaniu działań na rzecz przetrwania tej formy tożsamości, której nosicielami były w latach 80. rady pracownicze, a w ostatnich dwóch dekadach związki zawodowe. Z kolei kolektywizm jest w świadomości klasowej czynnikiem dającym **poczucie siły**. Jest to świadomość przynależności do wspólnoty, która jest częścią większej całości, obejmującej setki tysięcy ludzi w skali kraju, połączona z deklarowaną gotowością do uczestnictwa w działaniach zbiorowych na rzecz tej wspólnoty.

Materiał ilustracyjny powyższych hipotez ma charakter fragmentaryczny, niemniej daje on pewien obraz stosunków przemysłowych w Hucie na początku lat 80. We wrześniu 1982 r., tj. w okresie stanu wojennego, dyrektor Huty powołał zespół ds. analizy postulatów zgłaszanych na wydziałach Huty w sierpniu 1980 r. [W skład zespołu weszli: Andrzej Gorzelak (inż. ze Stalowni, w późniejszym okresie dyrektor naczelny Huty), Leszek Krajewski (inż. kierownik Tlenowni), Teresa Maciołek (kierowniczką biblioteki), Paweł Ruszkowski, Stanisław Tabor (robotnik W-47), Tadeusz Wójcik (robotnik W-01). Można było uznać, że do zespołu powołane zostały osoby ze środowiska robotniczego, kierowniczego i administracji, a więc łączące różne typy kompetencji merytorycznych]

Dane empiryczne, które otrzymał zespół, obejmowały kilkaset stron różnego rodzaju uwag, wniosków, żądań, spisanych podczas zebrań pracowników na poszczególnych wydziałach latem i jesienią 1980 r. Zespół rozpoczął pracę od systematyzacji postulatów. Polegała ona na eliminacji powtarzających się wniosków oraz oddzieleniu spraw indywidualnych i okazjonalnych (np. brak rękawic w brygadzie X) od spraw ogólniejszych, dotyczących organizacji i zarządzania. Okazało się, że około 75% zapisanych postulatów odnosiło się do aktualnego stanu warunków pracy i bezpieczeństwa pracy. Do dalszej analizy przyjęto w sumie kilkadziesiąt postulatów. Celem pracy zespołu było wskazanie zagadnień, które są nadal aktualne. Członkowie zespołu, wykorzystując swoje formalne i nieformalne kontakty na wydziałach zebrali dane pozwalające na

weryfikację aktualności postulatów. Wybrane fragmenty raportu zespołu zawarte są w załączniku.

Szczegółowa lektura postulatów i towarzyszących im komentarzy pozwala dostrzec wyraźne elementy konfliktu interesów, jaki rozgrywał się na różnych poziomach struktury społecznej przedsiębiorstwa. Główna kwestia sporna to wynagrodzenia. Większość postulatów bezpośrednio lub pośrednio dotyczy tej sfery. Obowiązujący wówczas w przemyśle system motywacyjny opierał się na pracy akordowej. Płaca robotnika bezpośrednio produkcyjnego zależała od ilości wytworzonej lub przetworzonej stali. Czynnikiem korygującym była wielkość norm, których przekroczenie dawało dodatek premiowy. Praca produkcyjna w większości przypadków miała charakter zmianowy. Za pracę na 2 i 3 zmianie oraz w czterobrygadowce robotnik otrzymywał określone dodatki. Ten system wynagrodzeń czynił z robotników bezpośrednio produkcyjnych klasę finansowo uprzywilejowaną. Pamiętam listę najlepiej zarabiających pracowników Huty za rok 1982. Dyrektor Huty zajmował na niej bodaj 18 pozycję. Przed nim sytuowali się wysoko wykwalifikowani przedstawiciele tzw. arystokracji robotniczej: pierwsi wytapiacze, pierwsi odlewnicy, pierwsi walcownicy. Te kominy placowe wynikały przede wszystkim z pracy dodatkowej, przekraczającej 8 godzin oraz dodatków za jej uciążliwość (hałas, zapylenie, temperatura). Należy jednak wyraźnie podkreślić, że ceną, którą płacił robotnik za uprzywilejowaną pozycję placową była utrata zdrowia. Czterdziestoletni robotnik z dwudziestoletnim stażem na produkcji był starym człowiekiem, z wyraźnymi dysfunkcjami słuchu, kręgosłupa, z zaawansowaną pylicą. Zazwyczaj był to moment, kiedy robotnicy ci byli presuwani do pracy lżejszej, ale zdecydowanie niżej płatnej.

W analizowanych postulatach przewija się wątek roszczeniowy formułowany przez robotników pośrednio produkcyjnych, obejmującą służby remontowe i serwisowe w zakresie usług elektrycznych i mechanicznych (tzw. Utrzymanie Ruchu). Większość robotników tej kategorii pracowała w systemie jednozmianowym i otrzymywała stałe wynagrodzenie, tzw. dniówkę, którego wysokość zależała od kategorii zaszeregowania czyli od kwalifikacji i stażu pracy. Związek pomiędzy wielkością wynagrodzenia a jakością czy ilością pracy był niewielki. Zróżnicowanie systemu wynagrodzeń było źródłem konfliktu interesów pomiędzy robotnikami bezpośrednio i pośrednio produkcyjnymi. Wielokrotnie byłem świadkiem następującej sytuacji: ciąg technologiczny staje z powodu awarii jednej z maszyn. Po kilkunastu minutach zamiast oczekiwanej brygady serwisowej zjawia się jeden robotnik, ale bez torby z narzędziami, który przybył by rozeznaczyć sytuację. Szybkość usunięcia awarii nie miała wpływu na wysokość zarobków robotników utrzymania ruchu. Z kolei robotnicy produkcyjni w przypadku awarii otrzymywali stawkę postojową. Powodowało to częste klótnie i konflikty pomiędzy obydwoma kategoriami robotników. Nie próbowano tej sprzeczności rozładowywać. Można przypuszczać, że tego typu napięcie wśród robotników było władzy na rękę, było celowo utrzymywanym elementem socjotechniki panowania.

Ilustracją wskazanej sprzeczności są następujące postulaty:

- \* Przyznać posiłki regeneracyjne pracownikom UR
- \* Brygady UR pracujące w systemie 3 zmianowym, objąć tabelą plac obowiązującą dla ruchu 4-brygadowego.
- \* Wyodrębnić z czasu walcowania postoje ponad 1h/ na zmianę i opłacać je wg średniej akordowej.
- \* Przyznanie sortów mundurowych wszystkim pracownikom PTr., nie wyłączając warsztatu UR z prawem szycia na miarę

\* Rozpatrzyć możliwość przydziału premii dla pracowników UR z tytułu oszczędności paliw i energii.

Postulaty odzwierciedlają również inne typy podziałów występujące w środowisku społecznym Huty, mianowicie – pomiędzy robotnikami a administracją oraz pomiędzy robotnikami a kadrami kierowniczą. Sprzeczność tę bezpośrednio wyraża następujący postulat: „Przeprowadzić redukcję etatów pracowników umysłowych we wszystkich oddziałach wydziału”. Natomiast postulat: „Nie zatrudniać do innych prac pracowników nie związanych z wykonywanym zawodem” jest wyrazem postawy obronnej robotników wobec chaosu organizacyjnego i wynikającej z niego praktyki tworzenia doraźnych zespołów do obsługi danej maszyny. Robotnicy wykwalifikowani, pracujący w stałych brygadach postrzegają tę tendencję również jako osłabienie swej pozycji zawodowej w stosunkach z dozorem, gdzie status robotnika wynika w znacznym stopniu z trudności zastąpienia go innym robotnikiem o porównywalnych kwalifikacjach. Postulat „Zlikwidować zatrudnienie pracowników fizycznych na etatach umysłowych.” jest z kolei protestem wobec prób uzyskiwania korzystnych stawek wynagrodzenia przez pracowników administracji, którzy przypisują sobie formalny status robotnika, a faktycznie wykonują pracę umysłową.

Zaprezentowane dane mają niewątpliwie charakter historyczny. Są próbą uchwycenia światopoglądu wielkoprzemysłowej klasy robotniczej w warunkach schyłkowej fazy ustroju komunistycznego. Ówczesna rzeczywistość należy do przeszłości. Warto jednak zastanowić się, czy nie mamy do czynienia z występowaniem pewnych „rezydualnych” zjawisk w sferze świadomości współczesnej klasy robotniczej – czy też bardziej ogólnie – współczesnych klas pracowniczych, usytuowanych w sektorze publicznym polskiej gospodarki. Rzecz jasna tezę o dominującym światopoglądzie partykularno-kolektywistycznym należałoby zilustrować aktualnymi danymi związanymi np. ze strajkiem w kopalni „Budryk”, czy z akcją protestacyjną w elektrowni „Kozienice”.

**Załącznik**

Sprawozdanie zespołu ds. analizy postulatów z sierpnia 1980 r.

**POSTULATY ZAŁOGI W-45****Postulat Nr 1**

Przywrócić normy sprzed 15 maja 1980 r. w ciągu nr 3.

**Uwagi**

Istnieje generalny problem zróżnicowania norm między poszczególnymi ciągami technologicznymi. Np. normy na walcarkach są przekraczane o 20-30%, a na wykańczalni o 50-60%.

Uważamy, że problem norm produkcyjnych tj. mechanizmy ich ustalania, relacja wysokości norm ich zmian do interesów poszczególnych grup pracowników i do interesów przedsiębiorstwa jako całości, wymaga gruntownej analizy.

**Postulat Nr 16**

Przyznać posiłki regeneracyjne pracownikom UR, oraz dla wszystkich operatorów mostków walcowniczych.

**Uwagi**

Obecnie w Hucie wydaje się następujące typy posiłków:

1/ profilaktyczne – dla 1435 osób bezpłatnie

2/ regeneracyjne – dla 800 osób odpłatnie 5 złotych

3/ regeneracyjne – w okresie zimowym dla osób pracujących co najmniej 4 godziny dziennie na wolnym powietrzu dla 1400 osób.

Wykaz stanowisk, którym przysługują posiłki został ustalony przez Zjednoczenie. W 1980 roku zweryfikowano kilka stanowisk na wniosek „Solidarności”. Konflikty wokół tej sprawy dotyczą zarówno kryterium przyznawania posiłków bezpłatnych, jak też przyznawania posiłków częściowo płatnych.

Uważamy, że wprowadzenie zmian w tym systemie wprowadzi więcej zamieszania niż jego utrzymanie. Proponujemy zatem, pozostawić ten system bez zmian.

**Postulat Nr 17**

Zlikwidować zatrudnienie pracowników fizycznych na etatach umysłowych.

**Uwagi**

W latach 1980-81 dokonano weryfikacji zatrudnienia ok. 100 osób. Obecnie zjawisko kierowania ludźmi zatrudnionych na stanowiskach robotniczych do pracy administracyjnej występuje w związku z licznymi obciążeniami biur wydziałów związanymi z reglamentacją.

Uważamy, że tam gdzie jest to niezbędne, należy utworzyć etaty umysłowe, co zlikwiduje fikcyjne sytuacje.

**Postulat Nr 19**

Brygady UR pracujące w systemie 3 zmianowym, objąć tabelą płac obowiązującą dla ruchu 4-brygadowego.



**Uwagi**

Jest to problem generalny, podnoszony na większości wydziałów. Naszym zdaniem stawka osobistego zaszerogowania powinna zależeć od kwalifikacji, a nie od systemu pracy. Preferencje dla systemu czterobrygadowego powinny wynikać z dopłat za pracę na II zmianie, pracę nocną i pracę w dni świąteczne.

**Postulat Nr 23**

Wyodrębnić z czasu walcowania postoje ponad 1h/ na zmianę i opłacać je wg średniej akordowej.

**Uwagi**

Obecny system płacenia za postoje prowadzi do niszczenia maszyn. np. na W-47 postój poniżej 2 h włączany jest w czas walcowania. W konsekwencji robotnikowi nie opłaca się zatrzymywanie maszyny dla dokonania drobnych napraw, lecz czekanie na poważniejsze uszkodzenie.

Należy prześledzić ten problem w skali Huty w powiązaniu z zagadnieniem norm produkcyjnych.

**Postulat Nr 57**

Przywrócić premię eksportową.

**Uwagi**

Należy rozważyć zasadność uwzględnienia tego elementu w ogólnym systemie motywacyjnym płac.

**POSTULATY ZAŁOGI W-40****Postulat Nr 1**

Zmodernizować Oddział Obróbki Wiórowej.

**Uwagi**

Postulat nadal aktualny.

**Postulat Nr 3**

Rozbudować zaplecze socjalne.

**Uwagi**

Postulat częściowo zrealizowany. W dalszym ciągu istnieje problem szatni dla kobiet, która jest za mała.

**Postulat Nr 14**

Przeanalizować celowość zainstalowania maszyn matematycznych oraz zatrudnionych tam pracowników.

**Uwagi**

Redakcja Biuletynu „Huta” powinna opracować informację na ten temat.

**Postulat Nr 15**

Dokonać przeglądu stanowisk pracowniczych w celu ustalenia stopnia szkodliwości dla zdrowia. W uzasadnionych przypadkach podwyższyć dodatek szkodliwy, oraz jeżeli zajdzie potrzeba rozszerzyć na inne stanowiska.

Zlikwidować istniejące nieprawidłowości.

**Uwagi**

Według opinii robotników postulat jest nadal aktualny i wymaga rzetelnego rozpatrzenia.

**POSTULATY ZAŁOGI W-48****Postulat Nr 21**

Wyremontować dachy hali i budynku socjalnego.

**Uwagi**

Dach nadal przecieka. Woda zalewa stanowiska, powoduje zwarcie instalacji, porażenia prądem.

**Postulat Nr 28**

Poprawić oznakowanie wsadu dostarczanego z W-45 przez zastosowanie jaskrawych kolorów.

**Uwagi**

Postulat zrealizowany w 10% tj. co dziesiąty wsad jest właściwie oznakowany.

**Postulat Nr 30**

Doprowadzić do równoległego przekazywania wsadu wraz z dokumentacją.

**Uwagi**

W dalszym ciągu występują duże opóźnienia w przekazywaniu dokumentacji.

**POSTULATY ZAŁOGI W-47****Postulat Nr 14**

Nie zatrudniać do innych prac pracowników nie związanych z wykonywanym zawodem.

**Uwagi**

Kodeks Pracy zezwala na czasowe zatrudnienie pracownika na innym stanowisku na okres do 3 miesięcy. Niemniej powoduje to wiele ujemnych konsekwencji.

Aktualnie problem ten nabiera istotnego znaczenia ze względu na brak ludzi. Na porządku dziennym jest tworzenie doraźnych zespołów, obsługujących daną maszynę. Zespoły takie charakteryzuje niska wydajność, wzrasta zagrożenie wypadkowe. /Np. wypadek na Nożycy/. Należy rozważyć możliwość ograniczenia dowolności i niefrasobliwości w przesuwaniu ludzi.

Ponadto proponujemy rozszerzyć pojęcie dwuzawodowości. Dotychczas odnosiło się ono do sytuacji, kiedy pracownik obok kwalifikacji np. walcownika posiadał uprawnienia do obsługi wózka lub suwnicy. Wydaje się celowe przeszkolenie zainteresowanych pracowników, tak aby mogli oni łączyć np. kwalifikacje wyżarzacza i nożycowego. Tego typu kwalifikacje byłyby premiowane wyższym dodatkiem godzinowym.

**Postulat Nr 7**

Przywrócić premię za oszczędności energii i oleju.

**Uwagi**

Postulat aktualny. Należy opracować regulamin, który wskazywałby stanowiska mające wpływ na tego typu oszczędności, oraz metody wyliczenia ile czego zaoszczędzono.

**Postulat Nr 9**

Zapewnić pomoc finansową na tzw. urządzenie się w przypadku otrzymania nowego mieszkania. Nie wszyscy, którzy otrzymują mieszkania mogą być podciągnięci pod młode małżeństwo.

**Uwagi**

Obecnie okres oczekiwania na mieszkanie jest tak długi, że kryterium „młodego małżeństwa” przestało być funkcjonalne. Ponadto galopujące podwyżki cen stawiają tych którzy wreszcie „doczekali” mieszkania w trudnej sytuacji finansowej. Proponujemy rozważenie przyznania jednorazowego zasiłku dla tych, którzy otrzymali mieszkanie, a nie korzystają z kredytu dla młodych małżeństw. Mogłaby to być długoterminowa pożyczka w wysokości np. 100 tys. zł.

**POSTULATY ZAŁOGI PTr.****Postulat Nr 1**

Przyznanie sortów mundurowych wszystkim pracownikom PTr., nie wyłączając warsztatu UR z prawem szycia na miarę.

**Uwagi**

Sorty mundurowe otrzymują kierowcy, mistrzowie, maszyniści, przetokowi oraz mistrzowie UR. Robotnicy UR podlegli w/w mistrzom sortów mundurowych nie otrzymują. Proponujemy rozpatrzyć postulat ponownie.

**Postulat Nr 5**

Zweryfikować taryfikator odzieży ochronnej i poprawić zaopatrzenie we wszystkie rozmiary.

**Uwagi**

Wniosek zasadny. Weryfikacja nie została dokonana. Np. brygadzysta przygotowania remontów nie figuruje w taryfikatorze odzieży ochronnej.

**Postulat Nr 18**

Rozważyć zasadność obsady stanowisk mistrza W035 i mistrza „Huty”, winien być jeden mistrz i dwóch brygadzystów.

**Uwagi**

Wniosek zasadny. Poprawi organizację pracy. Powinien przyczynić się do rozładowania sprzeczności między W-35 a PTr.

**Postulat Nr 22**

Pracowników haldy traktować jako zatrudnionych na stanowiskach gorących.

**Uwagi**

Praca jest uciążliwa i w dużym zapyleniu. W istocie ma to znaczenie przy ustalaniu emerytury, sanatoriów i dodatkowych wolnych dni.

Proponujemy ponownie rozpatrzyć.

**Postulat Nr 23**

Przeprowadzić redukcję etatów pracowników umysłowych we wszystkich oddziałach wydziału.

**Uwagi**

Według sondażu opinii robotników istnieją możliwości poprawy organizacji pracy na tych stanowiskach, a w konsekwencji zmniejszenia zatrudnienia. Opinia pracowników umysłowych jest przeciwna.

Rozważyć schemat organizacyjny wydziału.

**Postulat Nr 24**

Rozpatrzeć możliwość przydziału premii dla pracowników UR z tytułu oszczędności paliw i energii.

**Uwagi**

Należy zweryfikować regulamin nagród za oszczędność. Obecnie w niewystarczającym stopniu uwzględnia się wkład pracy służb UR w oszczędności paliw i energii.

**Bibliografia**

- DEMBOWSKI H. (1984), *Komu zależy na niezgodzie?*, Argumenty Nr 3.
- JAKUBOWICZ S. (1989) (red.), *Niezależne samorządy pracownicze*, Warszawa: Instytut Socjologii UW.
- KWIATKOWSKI S. (2004), *Szkicownik z CBOS-u. Rysunki socjologiczne z tamtych lat*. Tyczyn.
- MŁKOWSKI A. (2007), *Władza w ręce rad*, w: *Ludzie ze stali*, prac. zbior., Warszawa: Fundacja Ciemna Art.s.
- RUSZKOWSKI P. (1983), *Kto się boi samorządu, czyli w opłotkach reformy*. Maszynopis powielony.
- RUSZKOWSKI P. (1988), *Stosunki własności w przedsiębiorstwie przemysłowym*. Biuletyn CBOS Nr 3.
- RUSZKOWSKI P. (2004), *Socjologia zmiany systemowej w gospodarce*. Poznań, Wydawnictwo Naukowe UAM.
- WEBER M. (2004), <<Obiektywność>> *poznania społeczno-naukowego i społeczno-politycznego*. [w:] M. Weber, *Racjonalność, władza, odczarowanie*. Poznań: Wydawnictwo Poznańskie.
- WITAŃSKA I. (1983), *Komu potrzebny socjolog*, Rzeczpospolita, 21. 10. 1983.