

Waldemar Stelmach

OPZZ w świadomości działaczy związkowych : spójność struktury

Zarządzanie. Teoria i Praktyka nr 1 (5), 61-78

2012

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, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Waldemar Stelmach

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

OPZZ W ŚWIADOMOŚCI DZIAŁACZY ZWIĄZKOWYCH
(Spójność struktury)**Streszczenie**

Artykuł porusza zagadnienia świadomości zbiorowej i samoświadomości działaczy Ogólnopolskiego Porozumienia Związków Zawodowych (OPZZ). Podstawą opracowania jest przeprowadzone w ubiegłym roku badanie socjologiczne wśród 367 działaczy OPZZ. Autor nie ogranicza się do „suchych” relacji z badania, ale daje do nich szeroki wstęp teoretyczny. W ten sposób powstało opracowanie składające się z dwóch części. Główne tematy merytoryczne to: spójność organizacyjna w OPZZ, autonomiczność poszczególnych struktur, stany świadomości i funkcjonowanie poszczególnych struktur Porozumienia. Artykuł jest wzbogacony licznymi tabelami i diagramami.

Słowa kluczowe: organizacja, świadomość zbiorowa, związki zawodowe, grupy, samoświadomość, działacze, zależności, spójność organizacyjna.

Artykuł omawia świadomość organizacyjną działaczy (czyli świadomość grupową) szczególnie w kontekście spójności strukturalnej OPZZ. Wcześniej postawmy pytanie: czy świadomość zbiorowa/grupowa w ogóle istnieje? Czy jest tylko świadomość indywidualna? Odwołajmy się, szukając odpowiedzi na to pytanie, najpierw do poety. Adam Mickiewicz w wierszu *Romantyczność* napisał:

...Dziewczyzna czuje, odpowiadam skromnie –

A **gawieź** wierzy głęboko;

Czucie i wiara więcej mówi do mnie

Niż mędrca szkiełko i oko

Martwe znasz prawdy, nieznane dla ludu,

Widzisz świat w proszku, w każdej gwiazd iskierce;

Nie znasz prawd żywych, nie obaczysz cudu!

Miej serce i patrzaj w serce...

Gawiedź = gmin, lud, grupa w pewien sposób zorganizowana, mająca wspólne widzenia, wspólne odczucia. Ale język poetyki nie musi przemawiać do każdego. Do skrajnych racjonalistów, a takich nie brakuje, na pewno nie przemówi.

Zobaczmy zatem co na ten temat mówi nauka. Oczywiście nie będzie to pełen wykład, a jedynie krótkie wprowadzenie dla zrozumienia istoty świadomości organizacyjnej (grupowej, społecznej). Powołamy się tu przede wszystkim na znanego francuskiego socjologa Emila Durkheima (pierwsza połowa XX w.).

Dowodził on w swoich pracach istnienia świadomości zbiorowej m.in. poprzez takie argumenty:

1. Jednostki zgromadzone razem zachowują się zupełnie inaczej niż zwykły zachowywać się w odosobnieniu, inaczej myślą.

2. Świadomość społeczna jest zawsze dla jednostki świadomością zastaną, wcześniej istniejącą.

3. Świadomość jednostek jest niemal zawsze świadomością fałszywą, nie stanowi adekwatnego odbicia rzeczywistości społecznej.

4. Życie społeczne dąży niezmiennie do utrwalenia wyobrażeń społecznych, a nie indywidualnych.

5. Społeczeństwo nie jest prostą sumą poszczególnych jednostek, jest ono wyposażone we własne znamiona, z których jedno jest społeczną świadomością.

Swoje poglądy wywodził obserwując fakty społeczne; nie jednostkowe. Kończącą konkluzją może być stwierdzenie: „**Faktami społecznymi są stany świadomości zbiorowej**, stałe w stosunku do świadomości indywidualnej, stany przejawiające się w przymusie, nacisku, instytucjach, symbolach obserwowalnych zewnętrznie, materializujące się przez przekształcenia podstawy demograficznej i geograficznej i równocześnie przenikające je przez ideały, wartości, idee, do których świadomość kolektywna dąży w swoich aspektach wolnych prądów, myśli i aspiracji”. Innymi słowy świadomość społeczna to uznanie i postrzeganie faktów społecznych. I te stany winny stanowić podstawę do działań OPZZ, a nie fakty medialne czy statystyczne bądź też polityczne.

Nie wszyscy następcy Durkheima zgadzają się z nim w pełni, ale nauka jest między innymi po to, aby burzyć stare i już niesłuszne poglądy, a na ich miejsce tworzyć nowe, słuszniejsze, dotyczące także ról i funkcjonowania związków zawodowych oraz ich aktualnego miejsca w rzeczywistości społecznej i politycznej. Należy też uwzględnić, iż każda prawda doprowadzona do skrajności równa się nieprawdzie, zwłaszcza w naukach społecznych. Nie mniej jednak pewne paradygmaty (prawdy) naukowe należy przyjąć.

Inna strona zagadnienia to interpretacja faktów społecznych. I dlatego, naszym zdaniem, w działaniach praktycznych częściej powinno się mówić o **świadomości organizacyjnej** (grupowej) jako bardziej wymiernej, niż preferować teoretyzowanie o społecznej świadomości. Rozważania o świadomości społecznej można zarezerwować dla wielkich spraw typu: Bóg, Honor, Ojczyzna. Na użytek codzienny zmniejszmy zatem kwantyfikator.

W tym kontekście kilka zdań poświęcić musimy **najpierw organizacji** jako takiej, i jej funkcjonowaniu, a dopiero później problemom jej specyficznej samoświadomości wpływającej na proces zachowania spójności.

Na wstępie trzeba zaznaczyć, iż pojęcie „organizacja” ma kilka znaczeń. My będziemy ją analizować głównie w dwóch kontekstach tak, jak postrzegamy organizację OPZZ wg zasad naukowych.

Po pierwsze, identyfikujemy ją jako grupę formalną celową, czyli organizację (a więc pojęć tych można używać zamiennie), w której istnieją względnie stałe zasady postępowania w określonych sytuacjach.

Po drugie postrzegamy ją jako instytucję, w kategoriach:

- zespołu dążeń ludzkich mających na celu zaspokojenie określonych potrzeb (znaczenie antropologiczne),
- terminu odnoszącego się do trwałych elementów ładu społecznego, uregulowanych i usankcjonowanych form działalności, uznanych sposobów rozwiązywania problemów, współpracy i współzycia, a także konkurencji, które pełnią określone role w społeczeństwie (znaczenie socjologiczne),
- zorganizowanego tworu politycznego, czyli jako wyodrębniony zespół ludzi funkcjonujący w układach państwowych, politycznych i społecznych posiadających znaczenie ponadorganizacyjne.

Dla utrzymania organizacji jako funkcjonalnej całości niezbędnych jest szereg interakcji. Do najważniejszych zalicza się: solidaryzowanie się z innymi, udzielanie sobie wzajemnej pomocy i wsparcia, wspólne rozładowywanie napięcia emocjonalnego poprzez żarty, okazywanie zadowolenia, wyrażanie zgody, bierne akceptowanie, uleganie, rozumienie i wyrażanie sugestii, pozostawienie innym autonomii, wyrażanie uczuć, życzeń, opinii, udzielanie informacji, wyjaśnianie, przekazywanie próśb; powtarzanie, potwierdzanie, próśby o odpowiedzi dotyczących działania, postępowania; udzielanie pomocy, ujawnianie emocji, ustępowanie.

Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych w sensie definicyjnym jest organizacją jak wiele innych. To znaczy, że ma określone cele (misję), struktury (instytucje) służące realizacji tych celów, czyli oddzielne części nawzajem się uzupełniające; hierarchię władzy, określony charakter działań. Posiada zaplecze materialne (rzeczowe). Występują w niej określone dysfunkcje, konflikty i dewiacje, a także przebijają się cele oddzielnych członków i pracowników. Różni się od otoczenia, a jednocześnie jest z nim powiązana, poprzez wywieranie wpływów zewnętrznych i oddziaływanie na zewnątrz. Ten ostatni element jest szczególnie ważny dla OPZZ, bowiem zachowania organizacyjne rozpatrywane są zazwyczaj na tle rozmaitych relacji społecznych, ekonomicznych i politycznych.

Jest to zatem normalna organizacja służąca, jak mówią definicje, trwałemu i celowemu uporządkowaniu działań i zachowań ludzkich oraz wprowadzaniu względnie trwałych zasad postępowania w określonych sytuacjach.

Wszystkie organizacje mają swoje cechy szczególne, które często nazywamy kulturą organizacyjną lub kulturami organizacyjnymi i tym przede wszystkim różnią się one od innych organizacji. Wymienić tu należy: symbole, specyficzną strukturę władzy i organizowania, cele, język, normy, zwyczaje, historię, sposób wymiany pracowników i podział pracy według określonych stanowisk i specjalizacji. W przypadku ogólnopolskich organizacji związkowych i w aktualnej sytuacji politycznej kraju nie sposób nie wspomnieć o orientacjach politycznych. Związki zawodowe zawsze miały określone preferencje polityczno-ideologiczne: chadeckie, socjalistyczne czy też inne. Te opcje jednoczą lub różnicują ruch związkowy w sposób szczególny; nie merytoryczny, ale ideologiczny, a więc pozazwiązkowy sensu stricto. OPZZ mieści się w kategoriach: skrajna lewica, lewica i centrolewica – tak twierdzi 58% ankietowanych działaczy.

Dla każdej organizacji niezmiernie ważny jest fakt postrzegania jej przez własnych członków. Mówimy zatem o samoświadomości organizacyjnej nazywanej również, zwłaszcza w socjologii, więzią społeczną. Stanisław Ossowski w swoich dziełach stwierdził, iż jest to „aprobująca świadomość przynależności do grupy, tendencja do zachowywania najważniejszych konformizmów grupowych, kult wspólnych wartości, świadomość wspólnych interesów, ale i gotowość do przedkładania interesów grupy ponad interesy osobiste, jeżeli taki konflikt zajdzie, albo przynajmniej przekonanie, że się powinno interesy grupy przedkładać nad swoje... świadomość wspólnego stosunku do pewnych symboli przedmiotów i osób”.

Inaczej nieco, bardziej precyzyjnie, widzi więź społeczną (organizacyjną) znany polski działacz społeczny i profesor socjologii Jan Szczepański. W książce *Elementarne pojęcia socjologii* podaje własną strukturę więzi. Składa się ona mianowicie z wzajemnego oddziaływania, styczności przestrzennej i łączności psychicznej, przestrzegania wzorców działań grupowych, stosunków i zależności społecznych, instytucji społecznych, działań kontrolnych odpowiedniej organizacji.

W teorii organizacji więzi organizacyjne określa się również jako utrwalone drogi przepływu informacji, świadczeń lub dóbr między elementami organizacji bądź między organizacją a systemem wyższego rzędu i otoczeniem, niezbędne dla integrowania, koordynowania i orientowania działań celowych organizacji.

Wymienia się na ogół trzy płaszczyzny więzi organizacyjnych:

- służbowe (hierarchiczne) – dotyczące rozmieszczenia uprawnień decyzyjnych,
- funkcjonalne – zachodzące na tle zróżnicowania kompetencji merytorycznych,
- informacyjne – związane z wymianą informacji.

W przypadku OPZZ szczególną uwagę należałoby zwrócić na (nie wymienioną powyżej) funkcję koordynacyjną, ponieważ ze względu na strukturę tej organizacji i charakter władzy wypracowane w drodze żmudnych negocjacji,

powyższe elementy są czułym, a nawet drażliwym barometrem funkcjonowania Porozumienia.

Koordinacja to proces integrowania działalności utworzonych jednostek funkcyjnych w celu realizacji przyjętych założeń. Jest ona swego rodzaju antytezą specjalizacji i podziału pracy. Specjalne znaczenie przypisuje się koordynacji przy działalności niestandardowej, a więc takiej jak np. funkcjonowanie związków, które borykają się z coraz to innymi problemami powstającymi poza ich sprawami wewnętrznymi.

W znanej książce *Kierowanie* autorstwa J. Stonera, E. Freemana i D. Gilberta¹ wymienia się trzy rodzaje osiągnięcia efektywności koordynowania. Należą do nich:

- posługiwanie się podstawowymi technikami zarządzania, które autorzy sprowadzili do właściwego podporządkowania (hierarchii), przepływu informacji i opracowania konkretnych reguł i procedur postępowania,
- przekraczanie granic czyli wprowadzanie efektywnej łączności, łącznikiem może być także konkretna osoba,
- redukcja potrzeby koordynacji, które może polegać m.in. na tworzeniu niezależnych jednostek.

Jak widać z powyższej klasyfikacji główną rolę przy koordynacji wyznaczono problemom informatycznym (informacyjnym), zaś przy braku koordynacji pracownicy tracą świadomość swojej roli w całej organizacji, mogą odczuwać pokusę zaspokajania interesów jednostkowych (dywizjonalnych).

Wszystkie w/w elementy, pojmowane oczywiście dynamicznie, stanowią o **spójności grupy (organizacji)** i czynią ją zdolną do przetrwania.

Spójna organizacja to taka, w której przede wszystkim nie ma głębokich podziałów i wyraźnych „klanów”, klik i grup oddzielnych interesów. W literaturze najczęściej wymienia się:

- kulturową spójność organizacyjną występującą dzięki głoszonym tym samym i takim samym wartościom i normom grupowym,
- organizacyjną spójność grup wynikającą ze wspólnych interakcji grupowych i jednostkowych, co bardzo spaja jedność organizacyjną,
- strukturalną spójność organizacji, wynikającą z zagrożeń zewnętrznych dla organizacji.

Są także wskazywane bardziej dokładne czynności, o których w pierwszym rzędzie należy pamiętać, służące spójności organizacji i wzrastaniu w niej **po-czucia zaufania**, jakże ważnego w każdej organizacji. B.R. Kuc i J.M. Moczydłowska² zaliczają do nich: wpajanie światopoglądu, wpajanie celów działania, wpajanie środków, ustalanie i wpajanie norm postępowania, dostarczanie motywacji, ustalanie i propagowanie wzorów zachowań, ocena i kontrola stosowane wobec członków, sankcje wobec faktycznych zachowań członków grupy.

¹ J. Stoner, E. Frejman, D. Gilbert, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1997, s. 315.

² B.R. Kuc, J.M. Moczydłowska, *Zachowania organizacyjne. Podręcznik akademicki*, Difin, Warszawa 2009.

Spójność organizacyjna to inaczej także poziom więzów między jej członkami, poczucie wspólnoty, miara atrakcyjności przynależności do grupy. Do czynników wpływających na spójność organizacji (grupy) należą bliskość przestrzenna (o której pisał J. Szczepański), podobieństwo wykonywanej pracy, wielkość grupy, wspólne zainteresowania, niewielka fluktuacja, zagrożenia zewnętrzne, ogólna akceptowalność obowiązujących norm, zasad, przepisów i celów, także akceptowanie struktur i metod kierowania organizacją. Spójność to – używając języka matematyki – nie jednomian, ale skomplikowany wielomian lub co najmniej dwumian: ludzie i struktury.

Spójność to także, a może i przede wszystkim, odczucie członków danej grupy, organizacji, społeczności, które można mierzyć. B. Kozusznik³ proponuje dla tego celu taki oto krótki zestaw pytań, który tu przytoczymy z modyfikacją adekwatną dla naszych rozważań:

1. Czy czujesz, że stanowisz część swego zespołu (organizacji, społeczności)?
2. Gdybyś miał okazję wykonywać tę samą pracę/działalność w innym środowisku (organizacji) za mniej więcej to samo wynagrodzenie – jak była by twoja decyzja?
3. Czy Twój zespół/organizacja w stosunku do innych zespołów, społeczności, organizacji, środowisk jest lepszy czy gorszy w poniższych sprawach:
 - współpracy,
 - wzajemnej sympatii,
 - wspierania się?

Odpowiednia skala natężenia odpowiedzi ma być wskaźnikiem spójności.

Nadmierne przejawy spójności prowadzić mogą do ogólnie niepożądanych przejawów niwelowania osobowości i inicjatywności, co rodzi bunt wewnętrzny lub co najmniej niezadowolenie, ewentualnie brak zadowolenia i bierność.

Samoświadomość (spójność, więź) można potraktować jako element tzw. teorii odniesienia szczególnie wnikliwie rozpracowanej przez Roberta K. Merona. W przypadku OPZZ dotyczyłaby ona głównie odniesienia do konkurencji, którą jest głównie „Solidarność” i Forum Związków Zawodowych. Bowiem OPZZ działa w konkretnym, konkurencyjnym otoczeniu. Nie jest monopolistą na danym rynku. Zaś liczba członków każdej organizacji stanowi (m.in.) o jej sile, ekspansji, dominacji itd. Konsekwencją tych zjawisk jest stopień współzawodnictwa i wzajemnych zależności między wymienionymi organizacjami i innymi podobnymi. Najbardziej chodzi tu o kontrolę i pozyskanie „zasobów ludzkich”, czy też kapitału ludzkiego. Wymaga to szybkiego reagowania na sytuację zewnętrzną i jeszcze bardziej energicznej mobilizacji własnej. Jest to sytuacja ciągłej dynamiki, perturbacji wymagającej wysokiego stopnia spójności organizacyjnej, czyli pozytywnych relacji między jej poszczególnymi elementami. To także konieczność częstego, szybkiego i efektywnego reagowania na zmiany zachodzące w otoczeniu. Jedyną stałą „rzeczą” w życiu społecznym są zmiany. Zmiany dotyczące postaw ludzi, struktur

³ B. Kozusznik, *Zachowania człowieka w organizacji*, PWE, Warszawa 2002, s. 86.

maturalnych i organizacyjnych. W sumie zmiany w całym otoczeniu. Najważniejsze są zmiany w postawach ludzi, bowiem już w starożytności powiedziano (Protagoras), iż „człowiek jest miarą wszystkich rzeczy, które są i których nie ma”. Czasem chodzi tylko o utrzymanie status quo, jeśli stan aktualny jest korzystny dla danej organizacji. Rozeznanie organizacji w sytuacji zewnętrznej i miejsca, które się zajmuje w tej sytuacji daje organizacji pewność i siłę lub brak pewności i wahania w działaniu. Samoświadomość to także konieczność konkretnego stopnia samokontroli i racjonalności działań polegających przede wszystkim na zrozumieniu i przyswojeniu tego co istotne, wartościowe, możliwe i efektywne. Efektywność tych działań wymaga bezwzględnie ich głębokiego zakorzenienia. Konieczne jest tu zatem wypracowanie wspólnych kategorii interesów i kategorii pojęciowych, mobilne i efektywne porozumiewanie się oraz preferencja określonych działań. Walka konkurencyjna to przede wszystkim poprawa swojej działalności. Współzawodniczenie z innymi organizacjami odbywać się powinno na własnym podwórku. Krytyka innych, wytykanie im błędów i niedociągnięć ma dopiero drugorzędne czy też trzeciorzędne znaczenie, nawet w sytuacji, kiedy nasz konkurent używa wobec nas niegodnych, kłamliwych czy nawet szkodliwych argumentów. Szerokie grupy społeczne w minimalnym stopniu kierują się cudzymi argumentami. Kierują się przede wszystkim własnymi odczuciami. Najczęściej zmaterializowanymi.

Każdej organizacji działającej w sferze społecznej lub politycznej bądź obydwu razem potrzebna jest pozytywna reputacja. Potwierdzają to niezbitnie ostatnie wydarzenia zachodzące w Polsce (i nie tylko). Potrzebna jest po to aby przetrwać i rozwijać się. Reputacja to szacunek u innych wynikający z realizacji stawianych wcześniej celów (a nie z obietnic), z systemu i sposobów sprawowania władzy, łączności z otoczeniem i z własnymi członkami, grupami. To także wyrazistość, pozytywne wyróżnianie się, autentyczność, transparentność.

We współczesnych systemach rządzenia politycznego dopuszcza się i istnieje mnogość organizacji. Rzecz w tym, które z nich osiągną sukces, przetrwają; które dostarczą wysokiej jakości; jak będą postrzegane, które będą najbardziej rentowne dla społeczności i dla własnych członków, które zdobędą szacunek, poważanie, zaufanie i poparcie w społeczeństwie?

Wyniki badania: Diagnoza działaczy związkowych w sprawie funkcjonowania OPZZ (spójność, samoświadomość)

Zrealizowane badanie (przeprowadzone na 367 działaczach OPZZ) daje szczególny wgląd w stan świadomości działaczy OPZZ odnośnie syntezy funkcjonowania swojej organizacji. Syntezy dokonanej przez samych działaczy związkowych OPZZ. Uwzględniamy oczywiście, wzorując się na klasycznym już dziś opracowaniu J. Zieleniewskiego⁴, że: „Nasza świadomość nie może

⁴ J. Zieleniewski, *Organizacja zespołów ludzkich*, PWN, Warszawa 1976, s. 28.

przezo ogarnąć jednocześnie całej wielości przedmiotów, cech i stosunków stanowiących elementy sytuacji, w jakich się znajdujemy w których wypada nam działać... Świadomość nasza radzi sobie w ten sposób, że wybiera to, co wydaje się istotne i skupiając naszą uwagę nad tymi elementami buduje z nich uproszczony model rzeczywistości. Jeżeli wybór był trafny i to, nad czym skupiła się nasza uwaga okazało się istotnie ważne ze względu na cel, któremu miała służyć nasza orientacja, to orientacja taka ułatwia nam osiągnięcie celu". Chcemy mieć nadzieję, że w badaniach naszych wybraliśmy właśnie elementy istotne, przede wszystkim dla działalności OPZZ.

Opinie te jednoznacznie wskazują, że aż ponad cztery/piąte (86,0%) badanych działaczy OPZZ jest przekonanych, że Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych skutecznie realizuje swoją misję i cele zapisane w statucie (odsetek ten jest wynikiem agregacji odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak”). Nie można wykluczyć, iż podobną świadomość posiadają pracownicy będący potencjalnymi klientami organizacji związkowych, co może przekładać się na liczebność organizacji zrzeszonych w OPZZ, jak i na liczebność członków tych organizacji. Jest to tym cenniejsze zjawisko, bowiem w ogóle obserwuje się spadek znaczenia i liczebności związków zawodowych, a OPZZ jest jak gdyby poza tym nurtem.

Wysoki poziom stanu zadowolenia badanych działaczy OPZZ z realizacji misji i celów, stanowi rodzaj syntetycznej wskazówki przy ocenie innych wskaźników badania. Wyniki pokazuje poniższy diagram.

Diagram 1. Skuteczność realizowania przez OPZZ swojej misji i celów statutowych

N=367



Jedną z kluczowych, syntetycznych miar określających stan spójności struktur organizacyjnych Ogólnopolskiego Porozumienia Związków Zawodowych jest

opinia badanych działaczy związkowych OPZZ w sprawie panujących stosunków pomiędzy centralą OPZZ a strukturami związkowymi zrzeszonymi we wspólnej organizacji, czyli rzecz dotyczy zakresu autonomii. Struktura przyjętych wskaźników pomiaru tych stosunków obejmowała cały wachlarz różnych przesłanek, od ideowej tradycji, po pragmatyczne korzyści. Znany specjalista od spraw kultur organizacyjnych G. Hofstede uznaje „dystans władzy” czyli w naszym przypadku panujące stosunki między OPZZ i strukturami wchodzącymi w jej skład jako bardzo istotne. Wyrażają się one, w pojęciu autora, przede wszystkim, poprzez postępowanie podwładnych wobec decyzji szefostwa, możliwości sprzeciwu i zadawania pytań oraz możliwości preferowania własnych postaw i poglądów oraz w nateżeniu sprawowania funkcji kontrolnych przez przełożonych i instytucje wyżej usytuowane na drabinie hierarchicznej. Uwzględniona jest w znacznym stopniu możliwość przeprowadzania konsultacji. Wyodrębniono dwie podstawowe grupy wspomnianych stosunków: współzależności i przeciwwzależności.

Otrzymany obraz tych stosunków można określić stanem samoświadomości działaczy związkowych OPZZ na temat podłoża ideowego, organizacyjnego i walki socjalnej łączących ich organizację związkową z centralą OPZZ, a więc tego co tworzy wspólną płaszczyznę trwania tej formacji związków zawodowych.

Wyniki odpowiedzi działaczy na ten temat pokazuje poniższa tabela.

Tabela 1. Które z poniższych określeń najtrafniej odzwierciedlają panujące stosunki pomiędzy centralą OPZZ, a Pana(i) organizacją związkową?

N=367

Lp.	Odpowiedzi	Liczba wskazań	%*
1.	Stosunki te są partnerskie	182	49,6
2.	Działamy w OPZZ, gdyż jest to dla naszego związku zawodowego korzystne	149	40,6
3.	Funkcjonujemy w OPZZ z powodu silnej pozycji OPZZ w ruchu związkowym	95	25,9
4.	Jesteśmy w OPZZ, gdyż jest to organizacja, w której najskuteczniej broni się interesy pracowników	88	24,0
5.	Funkcjonujemy w OPZZ na zasadzie ideowej tradycji	79	21,5
6.	Jesteśmy w OPZZ, gdyż nie widzimy innej alternatywy związkowej	70	19,1
7.	W niektórych zagadnieniach stosunki nacechowane są rywalizacją	15	4,1
8.	Występują pomiędzy nami konflikty na różnych płaszczyznach	11	3,0

* Procenty nie sumują się do 100%, gdyż można było na to pytanie wskazać więcej niż jedną odpowiedź

Połowa działaczy związkowych OPZZ akcentuje w tych stosunkach na pierwszym planie partnerstwo (49,6% wskazań), a więc coś, co jest w pewnym zakresie synonimem demokracji międzyorganizacyjnej, autonomią. Ich identyfikacja polega m.in. na osiągnięciu i uwzględnianiu wspólnych, czasem zróżnicowanych celów, na uwzględnieniu wpływów, na wzajemnym poszanowaniu subkultur organizacyjnych, stosowaniu zróżnicowanych terytorialnie i branżowo różnych instrumentów działania itd. Siłą formacji związków zawodowych OPZZ jest więc, przede wszystkim, wzajemne poszanowanie autonomii organizacyjnej. Jest to wielka wartość OPZZ. Autonomię organizacyjną wg prof. C. Sikorskiego⁵ ocenia się wg dwóch podejść: z punktu widzenia indywidualistycznego i z punktu widzenia kolektywistycznego. Większą wagę należy przykładać do niej kiedy w kulturze pracy (w tym przypadku działaczy związkowych) dominuje podejście indywidualistyczne; indywidualno-organizacyjnych ról. Jeżeli jednak tendencja taka osiągnie w przyszłości, zbyt duży poziom, może stać się przyczyną napięć pomiędzy jej strukturami. Prof. Sikorski pisze o przeroście autonomicznych ambicji, iż należy je traktować jako negatywną cechę, z czego wynika jasny wniosek, że większą wartość przykłada się do kolektywistycznego punktu widzenia problemu autonomii organizacyjnej.

Inną sprawą jest to, że nawet wysoki poziom partnerstwa nie jest wystarczający, aby utrzymać w spójności poszczególne, rozdrobnione elementy struktury tak dużej formacji związkowej. Istotnymi elementami, które je spajają są podstawy pragmatyczne poszczególnych organizacji związkowych. 40,6% badanych działaczy twierdzi, że działa w OPZZ dlatego, gdyż jest to dla ich związku zawodowego korzystne. Ten pragmatyzm jest wzmocniony opinią 25,9% działaczy, którzy stwierdzili, że funkcjonuje w OPZZ z powodu silnej pozycji OPZZ w ruchu związkowym, a także, że są w OPZZ dlatego, gdyż jest to organizacja, w której najskuteczniej broni się interesów pracowniczych – 24,0%.

Jedną z hipotez badania było przypuszczenie, że istotnym zwornikiem struktur związkowych OPZZ będzie fakt funkcjonowania w OPZZ na zasadzie ideowej tradycji. Jednak ten aspekt postaw został potwierdzony tylko przez 21,5% badanych działaczy OPZZ. Co interesujące, wśród determinant wspólnego funkcjonowania w OPZZ znalazło się jeszcze inne przekonanie o ideowym zabarwieniu. Są to opinie mówiące o tym, że „jesteśmy w OPZZ dlatego, gdyż nie widzimy innej alternatywy związkowej” – 19,1% wskazań.

Nie znalazły natomiast prawie żadnego potwierdzenia przypuszczenia mówiące o tym, że stosunki pomiędzy centralą OPZZ, a branżowymi strukturami związkowymi są w niektórych zagadnieniach nacechowane rywalizacją (4,1% wskazań) lub występują pomiędzy nimi konflikty na różnych płaszczyznach (3,0% wskazań).

Warto też zwrócić uwagę, iż nieco więcej niż ¼ respondentów postrzega OPZZ jako organizację posiadającą silną pozycję w ruchu związkowym. Czy

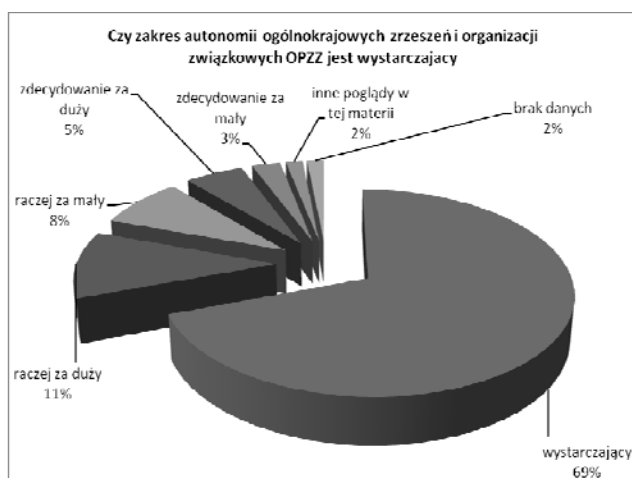
⁵ C. Sikorski, *Zachowania ludzi w organizacji*, PWN, Warszawa 1999, s. 153-156.

jest to docenianie czy raczej niedocenianie pozycji własnej organizacji. Odpowiedź pozostawiamy dla czytelników.

Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych jest dużą organizacją scalającą wiele autonomicznych związków zawodowych, które, zgodnie ze statutem, posiadają określony zakres autonomii. Zakres tej autonomii jest pilnie strzeżoną wartością, a pytania o niego, co najmniej drażliwym tematem. Stąd zamieszczenie tego pytania nabiera szczególnego znaczenia, a struktura odpowiedzi może powodować określone refleksje, które prezentuje poniższy diagram.

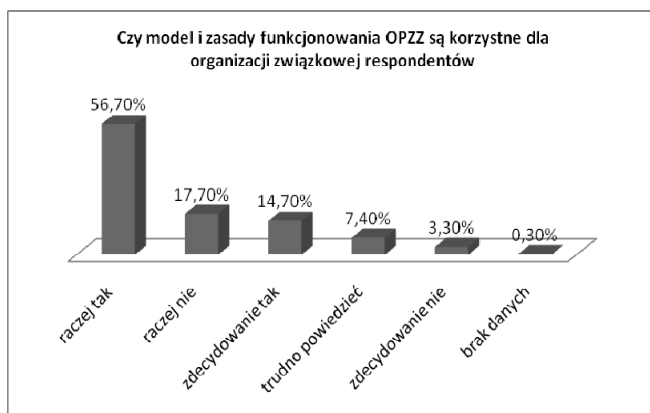
Diagram 2. Zakres niezależności organizacyjnej (autonomii) poszczególnych ogólnokrajowych zrzeszeń i organizacji związkowych OPZZ

N=367



Badani działacze związków zawodowych OPZZ wyraźnie akcentują stabilność swojej autonomii. Jako wystarczającą autonomię wskazało aż 69% badanych działaczy. Tylko 11% opowiedziało się za większą autonomią. Że jest ona zbyt duża odpowiedziało 16%, na co warto zwrócić uwagę w czasie, kiedy wiele różnych organizacji, nie tylko związkowych, dąży właśnie do autonomii (np. ruch Ślązaków, Basków, separacje partyjne itp.).

Skala zadowolenia ze skuteczności realizacji misji i celów statutowych, ani też pozytywne oceny stosunków panujących pomiędzy centralą OPZZ a strukturami związkowymi, nie przekładają się jednak automatycznie na ocenę korzyści jakich oczekują działacze OPZZ z tytułu zrzeszenia się w tej formacji związkowej. Tylko nieco więcej niż połowa działaczy ocenia je jako korzystne, a 14,7% jako bardzo korzystne (w sumie jako korzystne wskazało je 74,1% badanych respondentów). Wyniki dotyczące skali korzyści wynikających ze zrzeszenia się w OPZZ pokazuje poniższy diagram.

Diagram 3. Czy zrzeszenie się w OPZZ jest korzystne dla organizacji związkowych?

Co szczególnie akcentują badani działacze OPZZ jako korzystne dla swoich organizacji związkowych? Są nimi – przede wszystkim – trzy zagadnienia: korzyści prestiżowe, korzyści wynikające z reprezentatywności związków zawodowych oraz korzyści prawne. Pokazuje to poniżej tabela.

Tabela 2. Rodzaje korzyści wynikające ze zrzeszenia w OPZZ (odpowiedzi wśród tych badanych, którzy potwierdzili, że korzyści istnieją)

N=367

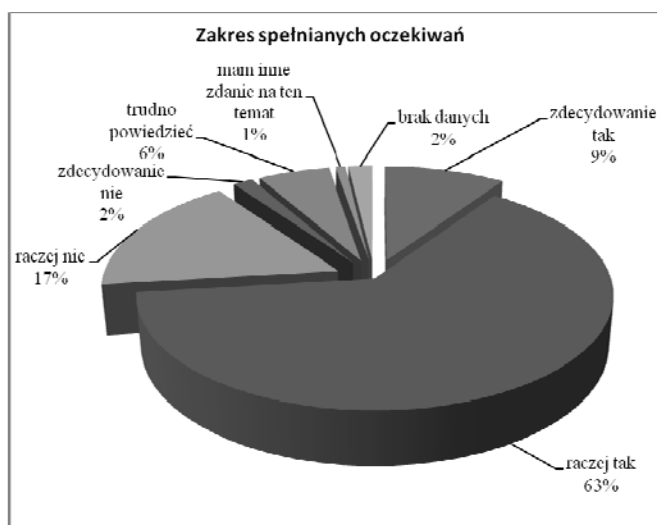
Lp.	Rodzaje wskazanych korzyści zrzeszenia się w OPZZ	Liczba wskazań	%*
1.	Prestiżowe – OPZZ jest jedną z trzech największych central związkowych	185	50,4
2.	Wynikające z reprezentatywności związków zawodowych	163	44,4
3.	Prawne – w Sejmie stanowisko i opinie OPZZ są często poważnie brane pod uwagę	159	43,3
4.	Polityczne – z głosem i opinią OPZZ poważnie liczy się rząd w Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych	122	33,2
5.	Ideologiczne – należymy do organizacji o wieloletnich tradycjach związkowych	78	21,3
6.	Wynikające z bezpieczeństwa zawodowego (np. stabilizacja zatrudnienia, doradztwo prawne itp.)	68	18,5
7.	Materialne – OPZZ jako silna organizacja związkowa może łatwiej negocjować z pracodawcami o wynagrodzenia i warunki pracy	56	15,3
8.	Inne korzyści	3	0,8

* Procenty nie sumują się do 100%, gdyż można było na to pytanie wskazać więcej niż jedną odpowiedź

Opinie dotyczące skali zaspokojenia oczekiwań struktur związkowych wskazują, że tylko co dziesiąty działacz związkowy jest zdecydowanie zadowolony z realizacji oczekiwań. Ale uwzględnić trzeba różnorodność oczekiwań indywidualnych i organizacyjnych oraz w danych branżach, które nie zawsze są możliwe jednocześnie do zrealizowania. Często odpowiedzi skrajne są z pogranicza idealnych założeń. Ludzie nie zawsze myślą analitycznie, myślą „obrazami”, schematami jak się stwierdza w psychologii społecznej. Natomiast raczej zadowolonych jest znacznie większy odsetek – 63,5%. Pokazuje to poniższy diagram.

Diagram 4. Zakres spełniania oczekiwań struktur związkowych w wyniku dotychczasowej działalności OPZZ

N=367



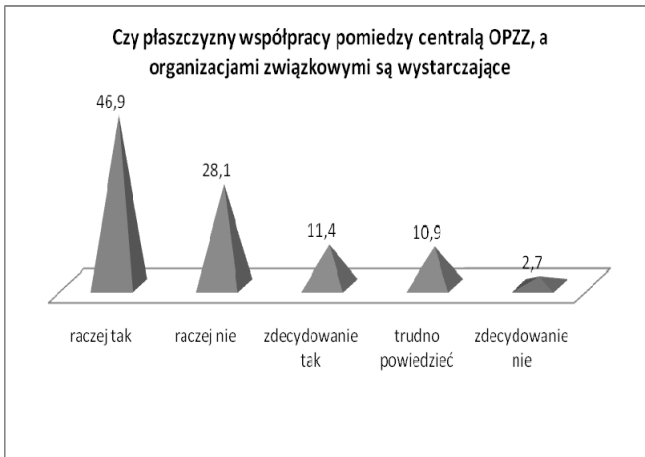
Skala proporcji zadowolonych odpowiedzi na temat spełnianych oczekiwań we wspólnej organizacji związkowej, a więc odpowiedzi „zdecydowanie tak” do „raczej tak” wskazuje na duże dysproporcje w zakresie spełniania oczekiwań. Szczególnie jest to widoczne w zestawieniu z sumą odpowiedzi „zdecydowanie nie” i „raczej nie” – razem 19,0% wskazań. Jeżeli prawie co piąta organizacja związkowa twierdzi, że ich oczekiwania wynikające ze zrzeszenia się we wspólnej formacji związkowej nie są realizowane, to może to wskazywać na stosunkowo umiarkowane zadowolenie ze zrzeszania się w tej organizacji związkowej. Należy zatem z dużą dozą prawdopodobieństwa przyjąć i uwzględnić, iż każda organizacja związkowa zrzeszona w OPZZ, a zrzeszona dobrowolnie i z pewnym wyrachowaniem, bo OPZZ nie jest monopolistą, dokonuje kalkulacji: co wnieśliśmy i co dalej wnosimy do Porozumienia, a co mamy (otrzymujemy w zamian). Poszczególne organizacje tak długo będą członkami OPZZ, jak długo będą miały w tym jakikolwiek zysk: socjalny, ekonomiczny, politycz-

ny. Pisząc o zyskach czy interesach organizacji mamy na uwadze zarówno kierownictwa tych organizacji (decydentów) jak i masy członkowskie, bo – należy to bezwzględnie uwzględnić – owe cele nie zawsze są absolutnie zbieżne i nie zawsze jednakowo oceniane.

OPZZ zrzesza organizacje z różnych branż przemysłu, usług, administracji publicznej. W sprawach socjalnych (ekonomicznych), a więc zasadniczych, najważniejszych dla każdego związku zawodowego, panują zatem zróżnicowane oczekiwania, które nie zawsze mogą być spełnione. Z różnych wszystkim z braku poczucia wspólnoty interesów, ale i wspólnych znaczeń, stopnia ważności, ze względu na zakres działania różnych struktur itd. Poza tym pojęcie „interes” może być inaczej rozumiane w strukturze OPZZ, a inaczej w strukturach branżowych lub terenowych i nie będzie w tym nic dziwnego ani nadzwyczajnego, że mogą one w sposób dominujący wpływać na rezultaty otrzymanych badań. Należy też rozróżnić istniejący zawsze problem: ustanawiania rzeczywistości czy też jej przestrzegania, co na pewno wiąże się z poczuciem autonomii i (samo)świadomości organizacyjnej.

Diagram 5. Czy płaszczyzny współpracy pomiędzy centralą OPZZ, a organizacjami związkowymi są wystarczające? (w %)

N=367



Opinie, oceny, diagnozy dotyczące współdziałania hierarchicznych struktur OPZZ, poczucie autonomii, realizacja celów statutowych, ogólne zadowolenie lub nie ze stosunków panujących w OPZZ nie mogą zamknąć się tylko w granicach uogólnień (ogólników). Dlatego zadaliśmy działaczom Porozumienia szereg kolejnych pytań, albowiem zagadnienia, które ich nurtują i niepokoją, jak ogólnie wiadomo, zwłaszcza w tym gronie, dotyczą płaszczyzn współpracy pomiędzy centralą OPZZ a ogólnokrajowymi organizacjami związków zawodowych. Stąd było na ten temat w ankiecie kilka pytań, które sondowały badanych

działaczy związkowych. Wyniki zawarte są w poniższym diagramie. Najpierw, mimo wszystko, zadane zostało pytanie ogólne, wprowadzające (znane jak metoda i akceptowane w badaniach socjologicznych).

W analizie powyższych danych na pierwszym miejscu należy uwypuklić skalę niezadowolenia badanych z obecnych płaszczyzn współpracy pomiędzy centralą OPZZ a ogólnokrajowymi i terenowymi strukturami związków zawodowych. Kolejności ocen warto przestrzegać ze względu na ich znaczenie. Niezadowolenie z płaszczyzn współpracy wskazała prawie co trzecia organizacja związkowa (30,8%). Oznacza to, że istnieje wiele obszarów współpracy budzących niezadowolenie. Ich identyfikacja ma kluczowe znaczenie dla trwania struktur OPZZ.

Nieco niepokojącym wskaźnikiem jest opinia 58,3% badanych, którym wystarczają i odpowiadają aktualne płaszczyzny współpracy. Wynik ten wskazuje na skalę i zakres niezadowolenia i zadowolenia badanych działaczy związkowych. W tym kontekście ważne jest ustalenie, z jakich płaszczyzn współpracy badani są zadowoleni, a z jakich nie. Pokazują to wyniki zawarte w poniższej tabeli.

Tabela 3. Zadowolające płaszczyzny współpracy pomiędzy centralą OPZZ a ogólnokrajowymi zrzeszeniami i organizacjami związków zawodowych
N=367

Lp.	Odpowiedzi	Liczba wskazań	%*
1.	W zakresie porad prawnych	127	34,6
2.	W zakresie wymiany informacji	91	24,8
3.	We współpracy społeczno-politycznej	54	14,7
4.	W zakresie szkoleń	36	9,8
5.	W pomocy w kontaktach na zewnątrz związku	36	9,8
6.	W bezpośrednich kontaktach	31	8,5
7.	W sytuacjach kryzysowych	25	6,8
8.	W zakresie współpracy w Komisji Trójstronnej	20	5,5
9.	W pomocy w tworzeniu nowych organizacji związkowych	2	0,5
10.	Inne wypowiedzi	11	3,0
11.	Trudno powiedzieć (nie wiem)	8	2,2

* Procenty nie sumują się do 100%, gdyż można było na to pytanie wskazać więcej niż jedną odpowiedź

Zwraca uwagę skala zadowolenia z płaszczyzn współpracy w zakresie porad prawnych – 34,6% wskazań i wymiany informacji 24,8% wskazań. Są to, w kontekście innych wskazań, stosunkowo znaczące odsetki, aczkolwiek niekoniecznie obiektywnie zadowolające. Natomiast występuje zupełny brak zadowolenia ze współpracy w szeregu innych płaszczyznach działalności, np. w zakresie pomocy w tworzeniu nowych organizacji związkowych – 0,5% wskazań, w sytuacjach kryzysowych – 6,8% wskazań, bezpośrednich kontaktów – 8,5% wskazań. Uzyskane wyniki świadczą o potrzebie zasadniczego przeprofilowania pracy organizacyjnej

w zakresie współpracy pomiędzy strukturami OPZZ. Warto też zwrócić uwagę na nikły odsetek respondentów (osób) nie posiadających zdecydowanego (własnego) poglądu na omawiane (analizowane) zagadnienia współpracy.

Pytano badanych także o niezadowolające płaszczyzny współpracy na linii centrala OPZZ a struktury związkowe. Skala uzyskanych wyników, zawartych w poniższej tabeli, pokazuje, że w tym wypadku mniej wprost eksponuje się niezadowolenie.

Tabela 4. Niezadowolające płaszczyzny współpracy pomiędzy centralą OPZZ a ogólnokrajowymi zrzeszeniami i organizacjami związków zawodowych
N=367

Lp.	Odpowiedzi	Liczba wskazań	%*
1.	W zakresie braku wypracowanych przez centralę OPZZ mechanizmów współpracy pomiędzy strukturami związkowymi OPZZ w terenie	60	16,4
2.	W zakresie wsparcia centrali OPZZ dla struktur związkowych w terenie	45	12,3
3.	W zakresie bezpośrednich kontaktów z centralą OPZZ	37	10,1
4.	W zakresie zagadnień prawnych	36	9,8
5.	W zakresie wzajemnej komunikacji	35	9,5
6.	W zakresie współpracy organizacyjnej	32	8,7
7.	W zakresie szkoleń	9	2,5
8.	W zakresie zabezpieczenia pracowników związkowych	9	2,5
9.	W zakresie utrzymania i poprawy pozycji społeczno-politycznej OPZZ	9	2,5
10.	Inne wypowiedzi	14	3,8

* Procenty nie sumują się do 100%, gdyż można było na to pytanie wskazać więcej niż jedną odpowiedź

Kilka płaszczyzn współpracy jest szczególnie krytykowanych, aczkolwiek przez stosunkowo niewielki odsetek badanych działaczy związkowych. W pierwszej kolejności dotyczą one braku wypracowanych przez centralę OPZZ mechanizmów współpracy pomiędzy strukturami związkowymi OPZZ w terenie – 16,4% wskazań. Oznacza to po prostu, iż brak jest w tej dziedzinie skutecznego koordynatora i że OPZZ też nim nie jest.

Niezadowolenie budzi także – co jest ważne – zakres wsparcia centrali OPZZ dla struktur związkowych w terenie – 12,3% wskazań. Odsetek tych wskazań jest znamieny z pewnego względu. Chodzi o to, że odsetek badanych wojewódzkich struktur związkowych wynosi 12,6%, co może sugerować, że są one *on block* niezadowolone ze współpracy z centralą OPZZ.

Niezadowolenie budzi także zakres bezpośrednich kontaktów z centralą OPZZ – 10,1% wskazań. W tych ustaleniach ważne jest to, że tego typu problemy urosły w świadomości terenowych działaczy związkowych do takich rozmiarów, że podnosi się je nawet na zewnątrz organizacji, np. jak w niniejszym badaniu.

Na tle powyższych ustaleń ważne jest zdiagnozowanie przyczyn wywołujących niezadowolenie w różnych płaszczyznach współpracy. Pokazują to wyniki zawarte w poniższej tabeli.

Tabela 5. Przyczyny wywołujące niezadowolenie we współpracy pomiędzy centralą OPZZ a strukturami związkowymi

N=367

Lp.	Odpowiedzi	Liczba wskazań	%*
1.	Niedosyt kontaktów interpersonalnych z władzami OPZZ	44	12,0
2.	Skomplikowane i zbyt rozbudowane struktury OPZZ	36	9,8
3.	Niewłaściwy przepływ informacji	31	8,5
4.	Niedostateczna współpraca centrali OPZZ z dużymi ogólnokrajowymi związkami	25	6,8
5.	Za mała skuteczność zabiegów w walce o prawa pracownice	24	6,5
6.	Brak wsparcia prawnego	20	5,5
7.	Dominacja dużych ogólnokrajowych struktur związkowych	18	4,9
8.	Pasywność struktur związkowych OPZZ	18	4,9
9.	Brak młodych kadr związkowych w strukturach OPZZ	11	3,0
10.	Trudno powiedzieć (nie ma takich, nie wiem)	9	2,5
11.	Niedostateczna obsada kadrowa w centrali OPZZ	6	1,6
12.	Zbyt duże kompetencje struktur branżowych w terenie	3	0,8
13.	Inne wypowiedzi	26	7,1

* Procenty nie sumują się do 100%, gdyż można było na to pytanie wskazać więcej niż jedną odpowiedź

Pytanie sondujące o przyczyny wywołujące niezadowolenie miało tzw. otwarty charakter (*COŚ TU NIE GRA: GDZIE OWA OTWARTOŚĆ PYTAŃ*). Badani mieli swobodę w krystalizacji swojego niezadowolenia w zakresie przyczyn, które je wywołują. Analiza ich odpowiedzi doprowadziła do powyższych wyników. Występowało jednak silne rozproszenie wypowiedzi, co w kodyfikacji uzyskanych informacji doprowadziło do sporego odsetka tzw. „innych wypowiedzi”.

Należy sądzić, że niezadowolenia ze współpracy na linii centrala OPZZ a struktury związkowe nie wywołuje jedna określona przyczyna, ale raczej splot kilku, a nawet często kilkunastu przyczyn. Generalnie największe niezadowolenie badanych związkowców powoduje niedostatek kontaktów, a raczej brak bezpośrednich kontaktów, co stwarzają największe bariery we współpracy pomiędzy centralą OPZZ, a organizacjami związkowymi – 12,0% wskazań. Akcentuje się także występowanie skomplikowanych i zbyt rozbudowanych struktur OPZZ

(9,8%) oraz niewłaściwy przepływ informacji pomiędzy centralą a organizacjami związkowymi (8,5%).

Oczywiście, występuje jeszcze cały szereg innych przyczyn niezadowolenia we wzajemnej współpracy, które jednak akcentowane są w stosunkowo mniejszych odsetkach, np. niedostateczna współpraca centrali OPZZ z dużymi ogólnokrajowymi związkami – 6,8% wskazań, czy brak wsparcia prawnego – 4,9% wskazań.

Uwzględnić trzeba, prezentując w sposób skomasowany niedostatki, że może to spotęgować niesłusznie krytyczne wrażenia o działalności OPZZ w tej dziedzinie, a zatem zwróćmy uwagę iż praktycznie w/w dane oznaczają jedynie „ułamkowe” niezadowolenia dotyczące omawianych kwestii.

Literatura:

1. Kozusznik B., *Zachowania człowieka w organizacji*, PWE, Warszawa 2002, s. 86.

2. Kuc B.R., Moczydłowska J.M., *Zachowania organizacyjne. Podręcznik akademicki*, Difin, Warszawa 2009.

3. Sikorski C., *Zachowania ludzi w organizacji*, PWN, Warszawa 1999, s. 153-156.

4. Stoner J., Frejman E., Gilbert D., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1997, s. 315.

5. Zieleniewski J., *Organizacja zespołów ludzkich*, PWN, Warszawa 1976, s. 28.

Abstract

The article discusses the issues of collective consciousness and self-awareness of Poland Alliance of Trade Unions (OPZZ) activists. The basis of the study is sociological study among 367 activists OPZZ conducted in the last year. The author gives the study a broad theoretical introduction. This created a development consisting of two parts. The main substantive topics include: organizational coherence OPZZ, the autonomy of the individual structures, states of consciousness and the functioning of the various structures of the Agreement. The article is enriched by numerous tables and diagrams.

Keywords: *organization, collective consciousness, unions, groups, self-awareness, activists, relationships, organizational cohesion.*