

Kazimierz Doktor, Waldemar Stelmach***

NIEDOSTATKI W SFERZE FUNKCJONOWANIA I ORGANIZACJI DZIAŁALNOŚCI W STRUKTURACH WŁADZY OPZZ (W OCENIE JEGO DZIAŁACZY)

WPROWADZENIE

Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych (OPZZ) zwane dalej również „Centralą” lub „Porozumieniem” jest strukturą bardzo skomplikowaną w płaszczyźnie organizacyjnej, a co za tym idzie – także i w zarządczej. Przyczyną jest czas jego spontanicznego tworzenia się: lata 1982–1984. Punkt 8 Statutu tej organizacji wskazuje, iż jest ona konglomeratem autonomicznych, dobrowolnie zrzeszonych podmiotów związkowych. Tak skonstruowane założenie zaowocowało powstaniem złożonej sieci organizacyjno-administracyjnej.

Powiązania organizacyjno-administracyjne tworzą dwa piony: pierwszy to Centrala OPZZ, jej wojewódzkie oddziały i Rady Powiatowe; drugi pion to branże związkowe, ogólnokrajowe federacje, zrzeszenia i ogólnokrajowe organizacje. Tak skonstruowana i funkcjonująca struktura została wpisana do Krajowego Rejestru Sądowego. Powoduje to:

- po pierwsze, daleko idącą autonomię poszczególnych branż i ogólnokrajowych federacji, które nie zawsze są w pełni kompatybilne z założeniami Centrali OPZZ i jej agend, co może znajdować swoje negatywne odzwierciedlenie w prezentowanych badaniach;
- po drugie, silniejszą identyfikację ze „swoim” związkiem i lepszą jego ocenę niż w stosunku do OPZZ;
- po trzecie, rozległe i rozdrobnione struktury rodzą określone problemy organizacyjno-zarządcze i merytoryczne, co jest stanem zrozumiałym i normalnym, ale mogącym mieć wpływ na oceny, poglądy i postawy działaczy.

* Prof. zw. dr hab., Katedra Socjologii Organizacji i Zarządzania, Uniwersytet Łódzki.

** Doc. dr, Katedra Zarządzania Kapitałem Ludzkim, Wyższa Szkoła Menedżerska.

Uwzględniając powyższe, trudne sytuacje, nie użyliśmy w tytule opracowania określeń zgodnych z tematem przewodnim publikacji, takich jak: „dysfunkcje, anomie, patologie, alienacje, dewiacje” itp. Uznajemy, że nie byłyby one adekwatne do sytuacji [Stelmach 2010, s. 14–28], która jest dominująca w zarządzaniu OPZZ. Niemniej jednak niedostatki, i to czasem znaczne, w zarządzaniu i funkcjonowaniu „Porozumieniem” istnieją, jak wynika z rezultatów badania. I o nich traktuje niniejsze opracowanie.

Badanie prowadzone było w 2011 roku w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Kierownictwo OPZZ zdawało sobie bowiem sprawę, że nadszedł czas, aby dokonać krytycznego przeglądu funkcjonowania swojej działalności w różnych jego aspektach. Główne centrum zainteresowania stanowiły problemy organizacyjne, zarządcze (kierownicze), informacyjne i informatyczne. Te ostatnie badano szczególnie w kontekście nowoczesności organizacji. W badaniach uczestniczyło kierownictwo OPZZ, wszyscy przewodniczący lub członkowie kierownictw branżowych struktur (to jest federacje i związki ogólnokrajowe oraz przewodniczący struktur wojewódzkich i niektórych powiatowych OPZZ). W sumie w badaniu tym wzięło udział 367 respondentów. Narzędziem badawczym był skonstruowany przez zespół (którego uczestnikiem był jeden ze współautorów tego artykułu) kwestionariusz wywiadu zawierający 68 pytań merytorycznych i część metryczkową. Ankieta była, oczywiście, anonimowa.

Dla potrzeb tego opracowania rezultaty badań przedstawione zostaną w wersji znacznie okrojonej i świadomie tendencyjnej, polegającej na ześrodkowaniu uwagi na niedostatkach realizacji ww. obszarów działania OPZZ, zgodnie zresztą z założeniami publikacji.¹

1. OBSZAR PROBLEMÓW ZARZĄDCZO-ORGANIZACYJNYCH

Ze względu na złożoną strukturę OPZZ badanie zaczęto od problemu dość ogólnego, ale istotnego. Poproszono o wybranie spośród przedstawionej kafeerii problemów najtrafniej określających relacje między kierownictwem OPZZ, a reprezentowaną przez respondenta organizacją. Okazało się, że (tylko?) 49,6% ankietowanych, a więc trochę mniej niż połowa, uznaje je za partnerskie. Można zastanowić się w tej sytuacji, czy Centrala nie okazuje zbyt wielkich tendencji do dominowania? G. Morgan w swojej książce wymienia dążenie do dominacji każdej organizacji jako jej cechę charakterystyczną [Morgan, 1997]. Z drugiej zaś strony, przy takim rozdrobnieniu i zróżnicowanych interesach władza nie powin-

¹ Pełne opracowanie przedstawianych badań znajduje się w książce W. Stelmacha i J. Chorążuka: *OPZZ w dobie przemian*, Wyd. OPZZ, Warszawa 2013.

na i nie może być zbyt demokratyczna czy liberalna. Znikomy odsetek badanych (4,1%) uznał, że w ww. strukturze OPZZ panuje rywalizacja, a 3% wskazywało na występowanie konfliktów.

Co do partycypacji w funkcjonowaniu organizacji – 19% respondentów jest rozczarowanych uczestnictwem w strukturach OPZZ. Taka tendencja w odpowiedziach była raczej spodziewana. Trudno jest bowiem zaspokoić wszystkie lokalne potrzeby, a organizacje terenowe główną wagę przykładają do własnych potrzeb, do potrzeb pracowników zrzeszonych w konkretnych jednostkach organizacyjnych. Niemniej jednak, wynik odpowiedzi powinien zasugerować władzom zrzeszenia, aby baczniej przyglądały się konkretnym problemom ludzi pracy, a mniej skupiały się na problemach, które są daleko od potrzeb i zrozumienia tzw. dołów organizacyjnych (czyli po prostu pracowników). Bowiem, jak można przeczytać w Statucie OPZZ, jego celem jest m.in. „...dążenie do zapewnienia godnych warunków życia i pracy... obrona praw i godności a także interesów zawodowych i socjalnych pracowników, emerytów i rencistów, bezrobotnych oraz ich rodzin... działanie na rzecz rozwijania i utrwalania demokratycznych praw, stosunków społecznych... oraz kształtowanie etyki zawodowej i kultury stosunków międzyludzkich” [Statut OPZZ, rozdział 2]. Jak wiadomo praktyka z tego zakresu dla ludzi pracy (a w tym i związkowców), jest bardzo bolesna.

Do najczęściej wymienianych przyczyn niezadowolenia ze współpracy z kierownictwem OPZZ zaliczono: brak wypracowanych mechanizmów współpracy (16,4%), brak wsparcia Centrali w konkretnych przedsięwzięciach (12,3%), niedosyt kontaktów interpersonalnych (12,0), oraz zbyt skomplikowane i zbyt rozbudowane struktury OPZZ (9,8%). W kontekście tych odpowiedzi spytano działaczy związkowych: co robić, aby poprawić wizerunek OPZZ? Ponad 73% odpowiedzi brzmiało: „zintensyfikować obronę interesów pracowniczych w zakładach pracy, nie dopuszczając do łamania praw pracowniczych”. Znaczenie tej odpowiedzi, oprócz tego, że jest jednoznaczną wskazówką dla OPZZ, ma sens ogólniejszy, ustrojowy. Przedstawia mianowicie, w oczywisty sposób, sytuacje dominujące w przedsiębiorstwach: nagminne łamanie praw pracowniczych. Potwierdzają to również dane Państwowej Inspekcji Pracy.

Przyjmując, iż samo pokazywanie niedostatków nie jest wystarczającym wyjaśnieniem status quo, spytano respondentów co, ich zadaniem, należałoby konkretnie usprawnić w działalności „Porozumienia” – czyli jakie występują tutaj braki, dysfunkcje? Znaczna większość (74,4%) odpowiedziała, że w pierwszej kolejności należy usprawnić i zreorganizować szkolenia funkcyjnych działaczy całej struktury w zakresie kompetencji zarządczych i organizacyjnych. Zdecydowanie przeważają w tym zakresie braki związane ze znajomością prawa pracy, procesem zwolnień pracowniczych, obrony miejsc pracy, ochrony praw pracowniczych. Postrzega te braki 91,3% ankietowanych (w naszej subiektywnej ocenie

– bardzo dużo). Równie wielu działaczy (78,2%) narzeka na brak umiejętności w prowadzeniu negocjacji i prób współkształtowania polityki płacowej (64,3%). Nie są to problemy wewnątrzorganizacyjne, są to problemy zewnętrzne, na styku funkcjonowania związków zawodowych z ich „partnerami,” czyli pracodawcami. Wygrana lub przegrana w tym zakresie stanowi o znaczeniu organizacji związkowych w danym środowisku. Trzeba również wspomnieć, iż znaczny odsetek związkowców nie jest zadowolony z pracy w swoich organizacjach – na konieczność usprawnienia pracy we własnych szeregach wskazuje 40,3% działaczy.

Respondenci domagali się także systematycznego szkolenia etatowych pracowników (62,4%). Problemy szkolenia uwzględniono w badaniu w różnych kontekstach i wszędzie w odpowiedziach badanych oceniano je krytycznie. Prawda jest taka, iż jest to jedna z bardziej zaniedbanych stron działalności OPZZ. Organizacja nie ma żadnego zaplecza intelektualnego (merytorycznego) ani pedagogicznego, nie wspominając już o zabezpieczeniu materialnym i materiałowym. O andragogice (sposoby nauczania ludzi dorosłych) mało kto i cokolwiek słyszał. Ten rodzaj funkcjonowania przypomina model kierowania typu „sito:” radź sobie działaczu sam!

Czy w przedstawionej powyżej sytuacji – nie najlepszej – potrzebna jest pomoc władz OPZZ skierowana ku swoim organizacjom? Otóż widzi taką potrzebę 64% przedstawicieli struktur tworzących najliczniejszą w Polsce, ale nie najgłośniejszą (i być może nie najbardziej przebojową), siłę ludzi pracy najemnej. Zdaniem badanych pomoc ta ma przede wszystkim dotyczyć: porad prawnych i interpretacji przepisów ustawowych (59,1%), pomocy w negocjacjach i mediacjach (42,8%), pomocy eksperckiej (39,8%), interwencji wobec organów administracji państwowej (32,4%). Oczywiście to nie wszystkie uwagi, ale te wydają się ze względu na częstotliwość ich występowania – najistotniejsze.

Kolejną organizacyjno-strukturalną sprawą do rozwiązania, zwłaszcza w kontekście nowoczesności organizacji, jest polityka personalna dotycząca zaangażowania kobiet i zwiększenia udziału ludzi młodych (do 35 roku życia) we władzach każdej organizacji. Nowoczesność w tym wymiarze jest restrykcyjnie przestrzegana przez UE, która współfinansowała badania, nie mogła więc pozostać poza badaniem.²

Kobiety we władzach OPZZ w latach 2006–2010 stanowiły 17% składu władz OPZZ. Aktualnie jest ich we władzach 25%. Respondenci na pytanie: „Czy w Pana/i związku zawodowym jest praktykowany parytet płci na stanowiskach funkcyjnych?” – odpowiedzieli w 70% przecząco. Z kolei 20% nie umiało w ogóle odpowiedzieć na to pytanie, ponieważ w ich organizacjach związkowych nie prowadzi się tego typu statystyk, ani świadomie stosowanej polityki perso-

² Chociaż, co jest przykre, Polska nie ratyfikowała Konwencji nr 183 Międzynarodowej Organizacji Pracy dotyczącej sytuacji kobiet.

nalnej. Pewnym usprawiedliwieniem takiego stanu rzeczy jest fakt, iż w Polsce zatrudnienie kobiet jest mniejsze od zatrudnienia mężczyzn (ok. 50%), a niektóre działy gospodarki (górnictwo, budownictwo, itp.) są wręcz zdominowane przez mężczyzn.

Kolejnym elementem polityki personalnej jest udział młodzieży we władzach OPZZ – aż 85% respondentów uznało, że w gremiach kierowniczych „Porozumienia” powinno być więcej młodych ludzi, tzn. tych, którzy nie przekroczyli 35 roku życia. Tak wysoki odsetek tego typu stwierdzeń sygnalizuje o poważnym problemie w tym zakresie. Jednocześnie zaś jest on trudny do rozwiązania, bo brak jest młodych ludzi „garnących się” do wstąpienia do związków zawodowych (zauważa to 82% badanych). Występuje zatem brak naturalnego zaplecza. Tu rodzi się pytanie nieco futurologiczne: kto będzie bronił interesów ludzi pracy najmniej jeśli związki zawodowe – i tak już słabe w Polsce – będą obumierały, a po drodze coraz bardziej słabły?

Respondentom zadano również pytanie o przyczyny słabego naboru do związków zawodowych młodych osób, który generuje niedociągnięcia w strukturze wiekowej władz organizacji związkowych zrzeszonych w OPZZ. Odpowiedzi można podzielić na dwie grupy. Pierwsza grupa to przyczyny, które możemy nazwać warunkami słabej motywacji samych zainteresowanych (czynniki wewnętrzne). Zaliczono tu następujące odpowiedzi: młodzi nie widzą z przystąpienia do związków zawodowych żadnej korzyści dla siebie (62,4%), czują niechęć do wszelkich organizacji w ogóle (53,1%), posiadają negatywne stereotypy dotyczące związków zawodowych (49,3%), są indywidualistami, sądzą, że poradzą sobie sami, bez związków zawodowych (42,5%). Druga grupa, to zespół (de)motywowania, czyli zespół warunków zewnętrznych. Do tej grupy zaliczono stwierdzenia: młodzi są najczęściej zatrudniani na umowy na czas określony (40,1%), wstąpienie do związków naraża na restrykcje i zwolnienia z pracy (27,0%), nie prowadzi się aktywnej rekrutacji młodych do związków (22,1%), same związki stwarzają młodym bariery (6,8%), młodzi mają za sobą złe doświadczenia z działalności związków zawodowych (5,7%). Warto zwrócić uwagę, iż „najmniej winne” tej sytuacji są w opinii działaczy związkowych same związki. Znajduje to potwierdzenie w odpowiedziach na pytanie kontrolne, w którym 91% działaczy twierdzi, iż podejmowane są przez nich działania zachęcające młode osoby do wstępowania do związków zawodowych. Czy tak jest rzeczywiście? I czy chodzi tu o werbowanie, czy raczej o konkretne przykłady działania owocujące przystąpieniem nowych, młodych pracowników do związku zawodowego?

Ze względu na liczebność i znaczenie w społeczeństwie, OPZZ, podobnie jak i wszystkie inne organizacje tego typu i tej wielkości, stanowią określoną siłę polityczną biorącą udział w dialogu społecznym. Jednak czym innym jest współuczestniczenie, a czym innym współdecydowanie i współzarządzanie. Za-

dano zatem respondentom pytanie: czego brakuje „opezetetowi”, aby stał się siłą współdecydującą i współrządzącą – co byłoby wskazane – tak, jak to jest w wielu krajach, w przypadku związków zawodowych.

Zacznijmy od zrozumienia, w tym i przez związkowców, pojęcia „dialog społeczny.” J. Guz, Przewodniczący OPZZ na konferencji w Szkole Głównej Handlowej (luty 2011) powiedział, że tylko 1% Polaków wie co to jest dialog społeczny. Taki wynik dały, według niego, badania socjologiczne. Wśród pozostałych 99% Polaków nie rozumiejących tego pojęcia są zapewne również związkowcy. Zweryfikujmy zatem nasze założenie, poprzez sprawdzenie, co na ten temat mówi Statut OPZZ (oczywiście nie wdając się w rozważania semantyczne): „Celem OPZZ jest prezentowanie stanowisk wobec organów państwowych i samorządowych, pracodawców i ich organizacji, a także organizacji politycznych społecznych i zawodowych (...), kształtowanie, zawieranie i realizację układów zbiorowych pracy, porozumień społecznych oraz umów o współpracy z organizacjami biorącymi udział w życiu publicznym (...), podejmowanie inicjatyw w zakresie tworzenia i przestrzegania prawa, w szczególności prawa pracy, opiniowanie założeń i projektów aktów prawnych (...)” [Statut OPZZ, art. 6]. Powyższe stwierdzenia bez wątpienia stanowią desygnaty pojęcia dialogu społecznego. Szczególną uwagę w badaniach poświęcono ostatniemu zagadnieniu, tj. udziałowi organizacji związkowych w opiniowaniu założeń i projektowaniu aktów prawnych. Pragmatyka konsultowania projektów aktów prawnych ze związkami zawodowymi wynika z założeń ustawowych dotyczących funkcjonowania Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych. Natomiast konsultacje między OPZZ jako Centralą, a strukturami terenowymi są możliwością, właściwością, ale nie obowiązkiem, bowiem takiego zapisu w Statucie nie ma.

W tym opracowaniu zwrócono uwagę ze względu na charakter opracowania, na niedostatkach tego procesu w strukturach OPZZ. Nieco powyżej połowy ankietowanych (58%) twierdzi, że ich organizacje brały udział w konsultowaniu (opiniowaniu) aktów prawnych, 24% twierdzi, że nie, a 16% nic na ten temat nie wiadomo. Nie są to rezultaty szczególnie pozytywne. Sporadycznie uczestniczyło w konsultacjach 53,6%, a we wszystkich konsultacjach brało udział 37,4% badanych organizacji. Powyższe dane mogą budzić niepokój. Oto około połowy organizacji nie bierze udziału w ewentualnym kształtowaniu przyszłości swojej i swoich członków. Czym się zatem bardziej zajmują? Odpowiedź jest banalnie prosta: sprawami bieżącymi. Taki sposób funkcjonowania w makroskali trudno nazwać nowoczesnym. Dodajmy, iż znaczna część respondentów nie jest zadowolona z terminów, które wyznaczyło do konsultacji OPZZ. Krytyczne uwagi na ten temat zgłosiło 2/3 badanych.

Stwarzane możliwości i ich wykorzystanie, to tylko teoretyczna strona zagadnienia, ważniejsze są wszakże rezultaty opiniowania i konsultacji. O to także pytano. Sytuacja w tej kwestii, jest dobra: tylko 4% respondentów zdecydowanie

stwierdziło, iż żaden z ich postulatów nie został uwzględniony. Bardziej niepokojące są stwierdzenia informujące, że 43,3% organizacji nie udzieliło odpowiedzi na prośby o wyrażenie konsultacji lub opinii. Najbardziej częste przyczyny tej sytuacji są następujące: brak przygotowania merytorycznego (42,7% wskazań), brak czasu na konsultacje ze związkowcami (?) – 38% wskazań, to, że były one zbyt trudne i niezrozumiałe (27,3%).

2. PROBLEMY W SFERZE PRZEPŁYWU INFORMACJI W OPZZ

Komunikacja jest, tak twierdzi wielu, systemem nerwowym każdej organizacji. Także w naszym badaniu poświęcono jej i jej niedostatkom w OPZZ wiele uwagi. W przedstawianych badaniach zagadnienia komunikacji umieszczone są w 2 płaszczyznach: wymiany informacji i stosowania informatyki w komunikacji. Przy skomplikowanej strukturze organizacyjnej, która jest niepowtarzalną cechą „Porozumienia”, jakość funkcjonowania komunikacji i wykorzystanie współczesnych narzędzi temu służących ma niebagatelne znaczenie.

Podstawowe i uogólnione pytanie z serii subiektywnych ocen dokonywanych przez respondentów brzmiało: „Czy pomiędzy Pana/i związkiem zawodowym a OPZZ występuje regularna wymiana informacji traktowana jako komunikacja?” O tym, że jest to regularny proces poinformowało 63% badanych, gdyby uwzględnić zastrzeżenia typu: „występuje nieregularnie, jest okazjonalna” to suma względnie pozytywnych odpowiedzi wzrasta do 90%. Nieźle. Czy może tylko względnie dobrze? Dokładniejszą odpowiedź na tę wątpliwość, daje informacja o kierunkach przepływu wzajemnych informacji, co stanowi istotę komunikacji. Okazało się, że parytety nie są tu zachowane. Wedle oceny badanych z Centrali „w dół” sływa 54% informacji, zaś drogą odwrotną, „do góry” przepływa, wg odpowiedzi tychże samych respondentów – 12% informacji. O parytecie przepływu wiadomości informuje 27,3% działaczy. Równowaga jest zatem w tym względzie lekko zachwiana.

Aby istniała komunikacja niezbędne są kanały jej przekazu. OPZZ posiada ich wiele i nowoczesnych, a ich istnienie oraz jakość jest pozytywnie oceniana przez „opezetzetowskich” użytkowników. Gorzej przedstawia się ich wykorzystanie, na przykład strony internetowej OPZZ nie przeglądało na przestrzeni miesiąca 26% działaczy. Dodając tych, którzy „nie pamiętają” czy ją wykorzystywali, daje to niemal 1/3 liczby badanych działaczy. Dość dużo. Jeszcze rzadziej korzystają z tej formy informacji inni, nie poddani badaniu etatowi pracownicy związkowi. Jest to dość intrygujące, ponieważ 27% respondentów stwierdza, że zawsze znajduje na stronach www potrzebne informacje, a 57% „czasami” je znajduje. Strona internetowa OPZZ jest więc na pewno przydatna, a jednak wykorzystywana niedostatecznie. Mamy tu zatem pewien rozdzźwięk między istniejącymi możliwościami i ich

pozytywną oceną, a wykorzystaniem w praktyce. Oczywiście respondenci zostali spytani, dlaczego tak się dzieje? Odpowiedzi ukształtowały następujący obraz: 60,5% respondentów stwierdziło, że po prostu nie ma nawyku wykorzystywania w pracy takiej techniki (tutaj warto przypomnieć, że większość działaczy nie należy do młodzieży, a tej grupie wiekowej jest trudno przystosować się do współczesnej technologii elektronicznej). Pokazują to liczne badania i potwierdził to także w naszych badaniach kolejny wskaźnik – oto 33,5% respondentów komunikuje, że związkowcy nie posiadają umiejętności korzystania ze zdobyczy współczesnej elektroniki. Działacze związkowi są świadomi tego niedostatku – i to jest pocieszające, bowiem połowa spośród ankietowanych widzi potrzebę posiadania własnego, elektronicznego forum dyskusyjnego. Wiele osób poinformowało (48,8%), że po prostu nie wie o możliwości wymiany myśli, poglądów, ocen opinii drogą internetową i pokrewnymi technikami elektronicznymi. Tak i ten stan świadomości, (informacji) można już chyba zaliczyć tym razem do przejawów dysfunkcji w zarządzaniu przez OPZZ. 43,1% uznało, że „ludzie nie mają czasu na dyskusje w Internecie”. To przynębiające jeśli czas zarządza nami, a nie my wykorzystaniem czasu.

PODSUMOWANIE

Przyczyny „chorób” w sferze kierowania i zarządzania (dewiacje, dysfunkcje itp.) można dychotomicznie sprowadzić do dwóch płaszczyzn. Jedną płaszczyzną są przyczyny osobowościowe: zarozumiałość, „podły” charakter, maniakalną potrzebę sprawowania władzy, brak poszanowania drugiego człowieka itp. Druga grupa przyczyn ma charakter obiektywny, zewnętrzny w stosunku do dewiantów. To samo funkcjonowanie organizacji: jej biurokracyzm, rozbudowana hierarchia, założenia i funkcjonowanie, które G. Morgan porównał do bezdusznej maszyny, np. walca drogowego, który w swoim działaniu nie zważa na małą żabkę czy myszkę polną [Morgan 1997 s. 17–40]. Tak samo dana organizacja, szczególnie duża (państwo, administracja, wojsko), może nie zważać na problemy prostego człowieka mając przed sobą cele ogólne, ponadjednostkowe.

W funkcjonowaniu OPZZ sytuacja wygląda inaczej. Tu jedyną podstawą bytu są: konkretny klient i konkretny konkurent, a zatem nie można ich traktować w żadnym przypadku lekceważąco, w sposób zbiurokratyzowany. Do tego nie ma zewnętrznych warunków, które by narzucały stosowanie określonego systemu zarządzania czy funkcjonowania organizacji. Działacze „są sobie sterem, żeglarzem, okrętem.” Niedostatki są zawsze i wszędzie. Chodzi jedynie o to, aby nie przerodziły się w patologie, dysfunkcje i anomalie.

BIBLIOGRAFIA

- Morgan G., *Obrazy organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997
Stelmach W., *Władza i kierowanie*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2010
Stelmach W., Chorążak J., *OPZZ w dobie przemian*, Wydawnictwo OPZZ, Warszawa, 2013
Statut OPZZ, Konfederacja Pracy, <http://konfederacjapraczy.org.pl/statut.html> (5.08.2013)

**ACTIVISTS EVALUATION OF MANAGERIAL DEFICIENCIES
IN OPZZ FUNCTIONING**

The article is based on a survey of 367 activists of OPZZ (Polish Alliance of Trade Unions) in 2010. The main problem was to develop, on the basis of the results, diagnosis of problems of management, organizational and communication, and for this purpose the use of information technology. The presented study considers only the negative evaluation of the members of the organization related to subjects enumerated above.