

Joanna Kłodkowska

## ORGANIZOWANIE CZASU W OCHOTNICZYCH HUFCACH PRACY JAKO DZIAŁANIA PORZĄDKUJĄCE ŻYCIE PRACOWNICZEJ SPOŁECZNOŚCI

Działania aktorów społecznych w ramach organizacji są „zawieszane” między jej strukturą a jednostkami będącymi jej uczestnikami<sup>1</sup>. Według Michela Croziera strukturę organizacyjną można określić jako zespół ograniczeń narzuconych aktorom<sup>2</sup>. Struktury będące produktem działań paradoksalnie zmierzają do ich „okiełznania”, uzyskania w ich zakresie ładu i porządku, planowania i egzekwowania wykonania planu działań w określonym czasie oraz kontrolowania czasu. W efekcie ma to zaowocować ograniczeniem organizacyjnej niepewności i zwiększeniem możliwości przewidywania tego, co może się wydarzyć w czasie przyszłym<sup>3</sup>. W związku z tym jednostki kształtujące struktury zyskują sposobność do myślenia o czasie, rozumienia i organizowania czasu. Poniższy tekst jest konsekwencją poszukiwania odpowiedzi na pytanie: jak organizują czas pracownicy Ochotniczych Hufców Pracy? Celem badawczych dociekań jest poznanie, zrozumienie i opisanie tych działań jako porządkujących życie pracowniczej społeczności. Ta podejmowana przez pracowników aktywność jest przeze mnie traktowana jako podstawa do dalszego działania, mającego na celu wytwarzanie sposobów radzenia sobie ze zmianami doświadczanymi przez aktorów organizacyjnych, jednak w tym tekście nie opisuję szerzej owych zagadnień, lecz skoncentruję się na konstruowaniu przez pracowniczą społeczność działań organizowania czasu w OHP. Niniejszy tekst powstał w wyniku badań terenowych nad procesem radzenia sobie pracowników ze zmianami dokonującymi się w organizacji, które trwały od stycznia do grudnia 2007 roku. Teren badań stanowiła jedna z wojewódzkich placówek Ochotniczych Hufców Pracy, która stała się miejscem poznawania grupy pracowników OHP jako podmiotów tworzących procesy zaradcze w obliczu dokonujących się zmian w ich organizacji.

<sup>1</sup> Por. P. Sztompka, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków 2007, s. 530-537.

<sup>2</sup> M. Crozier, E. Friedberg, *Człowiek i system, ograniczenia działania zespołowego*, Warszawa 1982, s. 77.

<sup>3</sup> Por. *ibidem*, s. 87.

## Teoretyczne i metodologiczne ramy badań

Teoretyczną podstawą badawczych poszukiwań stanowi koncepcja dwóch systemów czasu Edwarda T. Halla. Autor pisze o czasie monochronicznym (czas M) i polichronicznym (czas P), które są różnymi wariantami użytkowania czasu organizującymi ludzkie działanie. Czas polichroniczny (czas P) jest nieliniarny, wydarzenia dzieją się równocześnie, w tym samym czasie, czas jest traktowany raczej jako punkt niż „droga”. Działalność według czasu P jest postrzegana jako część większej całości, uwzględniając szerszy jej kontekst<sup>4</sup>. Czas monochroniczny – pisze E.T. Hall – „ma charakter linearny i jest podzielony na odcinki niczym droga lub wstęga wybiegająca w przyszłość i cofająca się w przeszłość. Jest także czymś namacalnym: mówią o nim jako o zaoszczędzonym, spędzonym, zmarnowanym, straconym, nadrobionym, przyspieszonym, opóźnionym, wlokącym się lub uciekającym”<sup>5</sup>. Metafory użyte do opisanie czasu wyrażają sposób przedstawiania go jako ram, w które wpisywane są działania. Staje się on ogniwem, systemem scalającym, klasyfikującym i porządkującym życiowe aktywności, takie, które można nanieść na codzienne harmonogramy wyznaczone właśnie według czasu monochronicznego<sup>6</sup>.

W podejmowanych przeze mnie próbach poznania tego, jak pracownicy instytucji organizują czas w Ochotniczych Hufcach Pracy, posługuję się metodą monograficzną. Pojęcie metody monograficznej w literaturze metodologicznej jest niejednolite. Aleksander Kamiński sytuację tę określa mianem „zamętu”<sup>7</sup>. Metoda monograficzna jest nazywana niekiedy monografią pedagogiczną, metodą terenową<sup>8</sup>, monografią terenową<sup>9</sup>, monografią instytucji społecznej utożsamianą ze studium przypadku, monografią instytucji<sup>10</sup> lub badaniami diagnostycznymi<sup>11</sup>.

Słowo *monografia* zbudowane jest z dwóch elementów: gr. *monos* – jedyny oraz *grapho* – pisać. Badanie monograficzne obejmuje „jeden przedmiot, jeden fakt, jedno zagadnienie, jedną instytucję, jeden system wychowawczy, jednego pedagoga”<sup>12</sup>. Celem

<sup>4</sup> E.T. Hall, *Poza kulturą*, Warszawa 2001, s. 25-28.

<sup>5</sup> *Ibidem*, s. 28.

<sup>6</sup> Por. *ibidem*, s. 25-28.

<sup>7</sup> A. Kamiński, *Metoda, technika, procedura badawcza w pedagogice empirycznej*, [w:] *Metodologia pedagogiki społecznej*, red. T. Pilch, R. Wroczyński, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1974, s. 73.

<sup>8</sup> A.W. Maszke, *Metodologiczne podstawy badań pedagogicznych*, Rzeszów 2004, s. 114.

<sup>9</sup> S. Nowak, *Metodologia badań socjologicznych*, Warszawa 1970, s. 240.

<sup>10</sup> J. Półturzycki, *Aleksander Kamiński*, Warszawa-Radom 2006, s. 278.

<sup>11</sup> B. Turlejska, *Monografia pedagogiczna i studium przypadku*, [w:] *Orientacje w metodologii badań pedagogicznych*, red. S. Palka, Kraków 1988, s. 75.

<sup>12</sup> I. Lepalczyk, *Metoda monografii w badaniach pedagogicznych*, [w:] *Metodologia pedagogiki społecznej*, red. T. Pilch, R. Wroczyński, Wrocław-Warszawa-Kraków-Gdańsk 1974, s. 145-146.

monografii jest zatem opis i wyjaśnienie konkretnych działań w badanej instytucji, w badanym zdarzeniu<sup>13</sup>.

Przedmiotem zainteresowania monografii, według Stefana Nowaka, jest zjawisko, pewna grupa ludzi, instytucja lub konkretny człowiek, stanowiące same w sobie obiekty istotne badawczo. Natomiast zjawiska te nie są poddawane eksploracji naukowej ze względu na to, iż mogą stać się reprezentantem szerszej klasy zjawisk. Autor pisze: „zakres zjawisk objętych badaniem pokrywa się z zakresem rzeczywistości interesującej badacza jako przedmiot jego dociekań”<sup>14</sup>. Cel badań stanowi wówczas sformułowanie sprawozdania o charakterze jednostkowym czy też – „jeśli liczba obiektów jest większa niż jeden – ogólnego lub statystycznego twierdzenia sprawozdawczego”<sup>15</sup>. Twierdzenia te dotyczą także konkretnego, pojedynczego przypadku bądź przedmiotu<sup>16</sup>. Badania o takim charakterze są określone przez S. Nowaka mianem badań „z intencją jednostkową, lub też »historyczną«, z zamiarem formułowania twierdzeń na podstawie przebadania całego zakresu, o jakim się zamierza formułować twierdzenia”<sup>17</sup>. Autor zalicza do nich: badanie monograficzne, studium przypadku, badanie diagnostyczne, badanie eksplanacyjne (wyjaśniające), badanie prognostyczne<sup>18</sup>.

Metodę monograficzną w swoich badaniach traktują jako rodzaj terenowych badań jakościowych<sup>19</sup>, które wykraczają poza opis instytucji. Posługują się także techniką obserwacji bezpośredniej i wywiadem etnograficznym. Obserwacja bezpośrednia, według Moniki Kostery, daje badaczowi możliwość zachowania pewnego dystansu i jednoczesnego zaistnienia w badaniu w charakterze gościa. Badacz stosujący obserwację bezpośrednią bada organizację na jej terenie, będąc na miejscu, ale jednocześnie nie przyjmuje żadnej roli wewnątrz organizacji, nie uczestniczy w jej pracach. Zajmuje się opisem obserwowanych zjawisk oraz może dokonywać ich interpretacji na podstawie kategorii, które pochodzą z badanego terenu<sup>20</sup>. Natomiast wywiad etnograficzny, jak pisze Krzysztof Konarzewski, jest rozmową uzupełniającą obserwację uczestniczącą w badaniach terenowych. Przywołując słowa Jamesa P. Spradley’a dodaje, że „takie wywiady przypominają przyjacielskie pogawędki w przypadkowych miejscach i czasie”<sup>21</sup>. Specyfiką tego rodzaju wywiadu jest to, że prowadzącego wywiad badacza bardziej

<sup>13</sup> B. Turlejska, *op. cit.*, s. 75.

<sup>14</sup> S. Nowak, *op. cit.*, s. 227.

<sup>15</sup> *Ibidem*, s. 228.

<sup>16</sup> *Ibidem*, s. 229.

<sup>17</sup> *Ibidem*, s. 228.

<sup>18</sup> *Ibidem*.

<sup>19</sup> B. Turlejska, *op. cit.*, s. 75.

<sup>20</sup> M. Kostera, *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, Warszawa 2005, s. 102-121.

<sup>21</sup> J.P. Spradley, *The ethnographic interview*, New York 1979, cyt. za: K. Konarzewski, *Jak uprawiać badania oświatowe. Metodologia praktyczna*, Warszawa 2000, s. 122.

interesuje wiedza, którą posiada rozmówca, niż sama jego osoba. Rozmówca staje się zatem reprezentantem określonej grupy (etnicznej, subkulturowej), jest informatorem-ekspertem<sup>22</sup>.

Czynności badawcze, w ten sposób postrzegane, zmierzają do szerszego spojrzenia na poznawaną rzeczywistość. Wówczas monografia wraz z uzupełniającymi badawcze postępowanie technikami staje się opisem zjawisk i procesów społecznych, układu społecznego, który charakteryzuje się jednorodnością przypisaną jednemu tematowi, instytucji i terytorium<sup>23</sup>. Takie zastosowanie metody monograficznej daje mi możliwość „wejścia w głąb organizacji” i obserwowania pracowniczej społeczności, jako grupy ludzi, która charakteryzuje się cechami, działaniami przypisywanymi przez Thomasa Sergiovanniego, wspólnocie wzajemnych relacji. Są to między innymi: nawiązywanie interakcji prowadzących do współpracy, zjednoczenie przez wspólne sprawy, wspólne praktyki<sup>24</sup>. Członkowie pracowniczej społeczności podejmują działania przypisywane wspólnocie wzajemnych relacji, konstruując swój organizacyjny mikroświat. Odbywa się to poprzez zabieganie o trwanie grupy pracowników i ich miejsca pracy, porządek zdarzeń społecznych, będących treścią organizacyjnego życia, tworzenie i narzucanie reżimów czasowych oraz układanie według nich opowieści o OHP.

## Organizowanie czasu przez pracowników Ochotniczych Hufców Pracy

Analiza opowieści organizacyjnych daje mi możliwość przyjrzenia się pracowniczej społeczności jako konstruktorom, organizatorom czasu w instytucji. Jak przypuszczam, posługują się oni czasem monochronicznym. Jest on traktowany przez nich jako narzędzie wyznaczające bieg organizacyjnego życia, jako element porządkujący zdarzenia społeczne w instytucji. Aktywność realizowana według czasu monochronicznego jest zaplanowana, dokładna i podzielona na segmenty, części, co umożliwia koncentrację na jednej rzeczy w danym czasie, pozbawiając ją przy tym kontekstu. Wiąże się to z selekcją przyciągających uwagę wydarzeń, informacji, które tworzą system wartości nadrzędnych oraz mniej lub wcale nieistotnych danych. Działania są zatem w dużej mierze skupione wokół zdarzeń zaplanowanych, inne wydarzenia przyciągają uwagę na końcu lub w ogóle się je pomija. Pracownicza społeczność OHP, porządkując

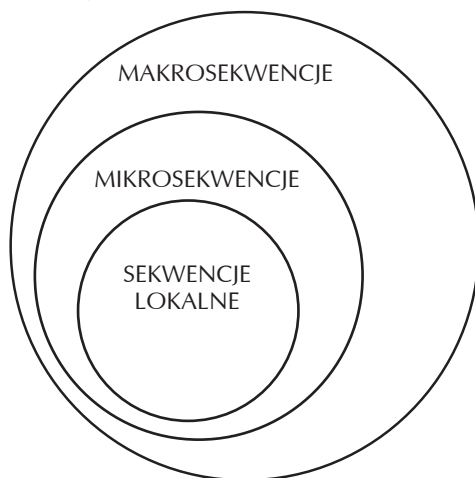
<sup>22</sup> K. Konarzewski, *op. cit.*, s. 122.

<sup>23</sup> Por. T. Pilch, T. Bauman, *Zasady badań pedagogicznych. Strategie ilościowe i jakościowe*, Warszawa 2001, s. 75; A.W. Maszke, *Metodologiczne podstawy badań pedagogicznych*, Rzeszów 2004, s. 114.

<sup>24</sup> T. Sergiovanni, *The story of community*, [w:] *Learning communities in education*, red. J. Retallick, B. Cocklin, K. Coombe, New York 1999, s. 17, cyt. za: E. Kurantowicz, *O uczących się społecznościach. Wybrane praktyki edukacyjne ludzi dorosłych*, Wrocław 2007, s. 41.

opowieści organizacyjne według czasu M, dokonuje zabiegu „krojenia czasu” na poszczególne sekwencje, segmenty. Aktorzy organizacyjni nadają im w ten sposób wymiar historyczny, będący swoistą „historią powszechną OHP”, określane przez mnie makrosekwencjami. Poprzez wykorzystanie „strukturowych produktów” w postaci zarządzających czasem pracy organizacji dokumentów, tworzą mikrosekwencje, natomiast w wymiarze lokalnym organizują czas z perspektywy miejsca społecznego usytuowania – tu i teraz. Te trzy wymiary czasu (rys. 1) są „stopniowalne” – makrosekwencje są ogólne, powszechne i znane, choć nie są nazywane i nie są jednoznacznie identyfikowane przez osoby zainteresowane losami OHP, mikrosekwencje są dostępne wszystkim członkom organizacji w Polsce, którzy posługują się dokumentami instytucji, natomiast sekwencje lokalne są przypisane do terenu działania aktorów w badanej przez mnie przestrzeni organizacji.

Rysunek 1. Czas monochroniczny w OHP



Źródło: opracowanie własne.

### Makrosekwencje i mikrosekwencje czasu w OHP

Makrosekwencje to segmenty czasu dyktowane przez wydarzenia tworzące historię organizacji. Twórcami historycznego czasu OHP są aktorzy snujący opowieści o przeszłości organizacji i popularyzujący wiedzę o niej.

*Przed wojną były junackie OHP, gdzie młodzież studiująca, ucząca się pomagała w żniwach. W innych pracach polowych, leśnych, jako ciekawostkę mogę pani powiedzieć, że jednym z uczestników był papież, Jan Paweł II. Później, po wojnie, z racji odbudowy kraju, była Służba Polsce i w ramach obrony cywilnej ona była OCE. Było to po to, żeby pomagać w odbudowie, rolnictwie. W przyszłym roku będzie 50-lecie OHP. Ta instytucja broni się, broni młodzież, a młodzież jest chętna do OHP (Dawny Komendant Wojewódzki).*

*Powiem pani, że na przestrzeni mojej pracy w OHP Ochotnicze Hufce Pracy bardzo się zmieniły. Bardzo. W początkowym okresie, jak przyszedłem do pracy, to działaliśmy dla ruchu młodzieżowego. W latach 80. podlegaliśmy pod Ministerstwo Obrony Narodowej, bezpośrednio pod zastępcę ministra do spraw obrony cywilnej kraju. W 1991 roku po przemianach w kraju zostaliśmy samodzielną jednostką organizacyjną skarbu państwa, podległą i nadzorowaną przez ministra pracy (Zastępca Komendanta Wojewódzkiego).*

*Kiedyś to były jednostki stacjonarne, zastępcza służba wojskowa, komendant przychodził pijany i kazał grać – orkiestra OHP „Międzynarodówkę”! Po wojnie to była agenda ZMW i ZMS – rodowód polityczny, organizujący Nową Hutę, potem rodowód z MON – Junackie Hufce Pracy, wojsko opiekowało się nim. Zastępcza służba wojskowa, budowali obronne bunkry. W latach 70. odcięto się od historii przedwojennej, bo nie można się było do niej przyznawać (Dawny Komendant Wojewódzki).*

Mikrosekwencje – to fragmenty systemu czasowego, dzielące czas organizacji z użyciem dokumentów dyscyplinujących pracę OHP oraz poprzez ich interpretację dokonywaną przez pracowników. Jest to sekwencja czasu konstruowana przez tworzących dokumenty decydentów OHP, którą posługują się pracownicy. Stanowi ona pewne sztuczne ramy organizacyjne, będące swoistym dyscyplinującym „kagańcem”. Mikrosekwencje są widoczne między innymi w strategiach OHP, zadaniach wynikających ze strategii, harmonogramach realizacji zadań, wykazie przedsięwzięć, programach z pakietów przedsięwzięć OHP, projektach finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego, sprawozdaniach z działalności, książkach raportów, dziennikach zajęć, planach pracy dydaktyczno-wychowawczej i opiekuńczej, miesięcznym grafiku pracy kadry, rejestrze zarządzeń kierowników jednostki oraz książkach kontroli zewnętrznych i wewnętrznych.

*My tutaj pracujemy według ustaleń planu pracy, planu finansowego, który właśnie został zatwierdzony przez komendanta głównego. Plan pracy dydaktyczno-wychowawczej, cele, wytyczne, dzienniki zajęć – to wszystko zostało zrobione (Kadrowa).*

*Jeśli chodzi o sprawozdawczość, to pamiętać, bo ciągle się mylicie: druk 10. – baza danych, ten tasiemiec, druk 11. – na rozpoczęcie roku szkolnego, 17. – średni potencjał, 21. – do zdejmowania absolwentów odchodzących z ewidencji (Komendant Hufca).*

*Teraz była kontrola – Urząd Skarbowy, policja skarbową, niezapowiedziane kontrole, że od jutra od 8.00 będą kontrolować w takim a takim zakresie, fundusz płac, fundusz socjalny. Zwykle to trwa około miesiąca, cele, koszty, wydatki – jeśli są naruszenia, na remonty, zasady przetargów, to komendant wojewódzki odpowiada głową, ale u nas nigdy tego nie było. Uwagi merytoryczne były – że faktury powinny być bardziej opisane (Pracownica Refundacji).*

## **Sekwencje lokalne jako wytwór pracowniczej społeczności OHP**

Sekwencje lokalne to odcinki czasu wyznaczone przez miejscowych aktorów, składające się z nierzadko nostalgicznych opowieści o tym, jak było dawniej, z sentymentalnych historii przepełnionych tęsknotą za przeszłością, nasyconych organizacyjnymi

anegdotami. Tworzone są przez doświadczonych pracowników, „zakotwiczonych” w dziejach lokalnych OHP, za pomocą odnoszenia się do okresów kierowania komendą przez poszczególnych komendantów (*Kiedy komendantem był Dawny Komendant przez kilka lat byliśmy na pierwszym miejscu wśród wojewódzkich komend w Polsce, a teraz spadliśmy na trzecią pozycję*), zmianami adresów poszczególnych jednostek (*Jak jeszcze siedzieliśmy na Warszawskiej to Ela zajmowała się szukaniem kontaktów do praktyk, teraz robi to pani Zosia*), czy pracy postaci zmitologizowanych, legendarnych. Podczas jednej ze służbowych podróży Zastępca Komendanta Wojewódzkiego zapytał, czy pani Jola zna pana X – pracownika z „dawnych czasów”. Odpowiedziała, że słyszała o nim, ale nie zna go osobiście, bo pracuje w OHP dopiero 13 lat. Komendant zaczął wspominać „dawne czasy” oraz opowiadać o panu X, osadzając swoją opowieść w przeszłości, wyznaczanej linearnie przez różnorodne wydarzenia znaczące dla organizacji. Zatem starał się o dokonanie refleksji nad minionymi OHP, „zahaczając o szerszą perspektywę”, co jest cechą posługiwania się czasem polichronicznym, jednak jego opowieść była uporządkowana chronologicznie i pokazywała drogę, jaką przeszła organizacja, co raczej oddaje charakter czasu monochronicznego.

W OHP obowiązującym wydaje się wzór kariery konstruowanej i realizowanej w jednej organizacji poprzez wieloletnią pracę w jej ramach, najlepiej na stanowiskach będących kolejnymi szczeblami organizacyjnej drabiny. Niektórzy pracownicy poproszeni przeze mnie o spotkanie, odmawiając, usprawiedliwiali się, że oni krótko pracują w „firmie” i jednocześnie wskazywali na innego aktora, który mógłby opowiedzieć mi o OHP dużo, bo długo tutaj pracuje i przeszedł w organizacji prawie wszystkie szczeble. Peter L. Berger, pisząc o procesie przekształcania historii, który jest aktywnością charakterystyczną dla *homo sapiens* od zarania jego dziejów, zauważa, że „każdy mądry stary człowiek jest teoretykiem procesu historycznego”<sup>25</sup>. Odniosłam wrażenie, że czas w OHP nadaje znaczenie pracy ludzi, którzy poprzez długotrwałą więź z organizacją stają się niezastąpionymi ekspertami z zakresu wiedzy o niej, są ważni dla „firmy” i innych jej członków, niejednokrotnie stają się autorytetami dla mniej doświadczonych i zasłużonych.

Jako takiego „mądrego starego człowieka” w rozumieniu Petera L. Bergera wskazywano mi byłego komendanta wojewódzkiego, który został odwołany ze stanowiska i odszedł na emeryturę. Podczas wywiadu aktor miał problem, czy mówić o OHP „my” czy „oni”. Poprawiał się, tłumacząc, że nie powinien traktować już organizacji jako swojej, ale nie może się od tego „uwolnić”. Postać Dawnego Komendanta stała się w OHP postacią mityczną. Opowiadano o nim ścisząc głos, tak jakby to, co się o nim mówi, było zakazane stanowiło tajemnicę. Można by rzec, że Dawny Komendant,

---

<sup>25</sup> P.L. Berger, *Zaproszenie do socjologii*, Warszawa 2007, s. 60.

posługując się goffmanowską metaforą, był „duchem teatru”. Nie było go ciałem, ale jego historia „krążyła” wśród pracowników. Mówiono o nim, że OHP „za jego czasów” było inne (i tutaj pojawiały się porównania, odwołania do przeszłości), że się go bano, „trzymał wszystko żelazną ręką”, „nic nie uszło jego uwadze”, wszyscy pracownicy chodzili „zestresowani”, „zapominali języka w gębie”, kiedy on coś do nich mówił. Był traktowany jak absolutny autorytet w sprawach Ochotniczych Hufców Pracy. Sami wskazywali go na osobę, która może mi udzielić wyczerpujących informacji na temat „firmy”. Aktorka deklarująca pomoc w umówieniu się z komendantem na rozmowę, dając mi numer telefonu do niego, prosiła, żebym nie dzwoniła do niego, zanim ona go nie uprzedzi o moim telefonie i moim zainteresowaniu spotkaniem. Przywoływanie legendy Dawnego Komendanta, utrzymywanie z nim kontaktu, to zabiegi równoczesnego zestawiania różnych wątków z życia organizacji i poszukiwania porównań, konfrontowania ich ze sobą w tym samym czasie, tak jak to się dzieje w myśleniu polichronicznym. Wydaje mi się zatem, że znowu dochodzi tutaj do przenikania się czasu M, jako dominującego w OHP, i czasu P.

Oto opowieść Dawnego Komendanta:

*Wie pani, ja w 1971 roku zaczęłam karierę, pracę zawodową w szkole rolniczej, drobny epizod, 3 lata. W 1974 roku jeszcze w mieście Z poznałam kolegę... Dawne czasy. W szkole się słyszało, że będzie mniej uczniów i będzie niebezpieczeństwo utrzymać się tylko na etacie bez nadgodzin. 15 sierpnia 1974 roku przyjechałam do miasta Y i podjąłem pracę w hufcu młodocianym stacjonarnym. Było ich wiele. Pracowały na rzecz przedsiębiorstw budowlanych, ale też mechanicznych. Były fabryki Archimedes, Pafawag. Czuło się, że ta nasza praca jest potrzebna, młodzieży i w gospodarce. Ale właśnie w tym hufcu, który mieścił się przy ulicy Lelewela przy Przedsiębiorstwie Budownictwa Miejskiego, rozpocząłem pracę jako wychowawca. Młodzieży mieliśmy bardzo dużo, 140, potem 170 osób. Bardzo dużo to było. Pracowało nas czterech: komendant, zastępca, dwóch wychowawców. Nie tak jak teraz, gdzie w 60-osobowym hufcu samej kadry wychowawczej byłoby 8-9 osób, a jeszcze obsługa i tak dalej, i tak dalej. Ale takie były czasy i trzeba było sobie radę dawać. Wtedy to była robota, nie to, co jest teraz. Trzeba się było uwijać, żeby wszystko ogarnąć.*

*Praca w OHP była moją pasją. Cała moja kariera – nie wiem czy to można tak nazwać – była tutaj. Dwa razy komendant główny chciał mnie zabrać do Warszawy, ale to Warszawka i człowiek czułby się wyizolowany. A tu coś osiągnąłem. Kiedy zaczynałem pracę, przyjeżdżałem na szóstą i pracowałem do dwudziestej. Lubię robić notatki i w 20-30 punktach planowałem, co mam robić. I każdy mógł przyjść, czy w dzień, czy w nocy. Lubiłem wszystko wiedzieć. Nigdy nie posługiwałem się naganą. Woląłem wyciągać konsekwencje w inny sposób. To po prostu musiało być zrobione. Może byłem przykry, niektórzy mówią upierdliwy. Zostałem doceniony, wyróżniony, odznaczony (za 45 lat). Człowiek jest trochę próżny. Ale nieraz, słowo daję, więcej niż 1000 złotych nagrody. Gdy byłem młodszy, to wartością nadrzędną był układ koleżeński, przyjacielski. Teraz, u młodych ludzi wartością nadrzędną jest kasa. Dla kasy zrobią wszystko. Nie ma innych wartości. Albo jest coś do bani, albo jest coś super, nie ma pośrednich ocen (Dawny Komendant Wojewódzki).*

Proces przekształcania przeszłości odbywający się w akcie interpretacji historycznej – jak zauważa P.L. Berger – tworzy przestrzeń do pojawiania się rytuałów przejścia, które są wytworem opowieści o procesie historycznym. Współcześnie – zdaniem



autora – narasta tempo, w jakim dokonuje się reinterpretacji oraz rozpowszechnia się możliwość dokonywania wyborów „na nowo różnych systemów interpretacji”<sup>26</sup>. Ponowne „czytanie” własnej opowieści o życiu jednostkowym czy organizacyjnym daje nowe „możliwości kontynuowania jej, uwypuklając inny jej wymiar, reinterpretując czy nawet reorganizując opowieść w taki sposób, aby stała się „podległą” ideom, które zamierza się „wcielić w życie”. P.L. Berger ukazuje ową „grę w stwarzanie świata” jako przejście transformacji i reinterpretacji własnej przeszłości. To, co było stosowne niegdyś, jest niestosowne teraz i *vice versa*. To, co było tabu, staje się *de rigueur*, to, co było oczywiste, staje się śmieszne, to, co było czymś światem, staje się tym, co musi zostać przezwycięzone<sup>27</sup>.

Świat stwarzany w opowieści Dawnego Komendanta jawi się jako szczególne tło z przeszłości służące do porównywania tego, co dziś dzieje się w OHP, z tym, co działo się za czasów przeszłych, gdy on kierował „Firmą”. Aktor podkreśla rolę organizacji jako tej, która miała przysłużyć się do rozwoju gospodarczego kraju, jej funkcję w pracy z młodzieżą. Uwypuklony również został masowy charakter działań OHP, duże zapotrzebowanie na ich usługi, a także trudności związane z brakami kadrowymi i rzeszą młodzieży wymagającej pomocy.

Prawo do dokonywania interpretacji historii daje się doświadczonym pracownikom OHP, natomiast odmawia się go młodym, którzy odbierają sobie szansę na stanie się „mądrym starym teoretykiem procesu historycznego organizacji OHP”, ponieważ odchodzą po krótkim okresie pracy.

*Teraz już tak nie wysyłam na uczelnie, bo wykształcą się i uciekają, jest duża rotacja (Komendant Wojewódzki).*

*Niektórzy, młodzi przede wszystkim, popracują rok, dwa i odchodzą. Zostają starsi, którzy są rok, dwa przed emeryturą, tworzą kadrę doświadczoną i nie uwierzę w bzdury, bajki, o których piszą w książkach, jak wychowanie wygląda (Dawny Komendant Wojewódzki).*

*My młodych nie możemy zatrzymywać, bo czym? Tymi marnymi pieniędzmi? U nas trzeba naprawdę chcieć coś dobrego dla dzieci robić, bo pieniędzy z tego nie ma. Najczęściej odchodzą informatycy. Ciągłe mamy kogoś nowego (Kadrowa).*

Przykładem tworzenia lokalnej sekwencyjności czasu może być zmiana statusu pracownika z nowicjusza na organizacyjnego aktora, który może nie jest jeszcze „starym wygą”, ale którego zaczyna się uznawać za doświadczonego. Czas w opisywanym wymiarze lokalnym był organizowany poprzez trzy kategorie: kategorię czasu, kategorię przestrzenną i „wizerunkową” – autoprezentacyjną. Młody pracownik, zatrudniony na stanowisku informatyka, które jest uznawane za peryferyjne, po przepracowaniu trzech lat dostaje awans i propozycję pracy w dziale kadr. Kategoria czasu nadawana

<sup>26</sup> *Ibidem*, s. 60.

<sup>27</sup> *Ibidem*, s. 60-61.

jest przez zdobycie trzyletniego doświadczenia w pracy w organizacji. Po tym okresie, jeśli młody pracownik wcześniej nie odejdzie, jest szansa na zajęcie stanowiska bliżej „centrum”. Kategoria przestrzenna ujawnia się wraz ze zmianą pokoju: z zajmowanego przez młodych informatyków, na pokój, w którym pracują „stare wygi” – znaczący dla firmy pracownicy. Jest to jeden z ważniejszych pokoi, do którego przed wejściem się puka i, co nie jest oczywiste, czeka na zaproszenie. Kategoria „wizerunkowa” – autoprezentacyjna jest stwarzana przez samego przechodzącego zmianę aktora, który zaczyna ubierać się już nie jak „chłopak”, w dżinsowe spodnie i koszulę w kratę, lecz jak „poważny mężczyzna” – w garnitur i krawat. Zewnętrzna oznaka zmiany statusu pracownika została zauważona przez współpracowników i potraktowana jako akt „rozsądku i dobrego wychowania”, ale także w sposób żartobliwy, „że chłopak się przejął, a to dobrze”.

## Podsumowanie

Myszę, że pracownicy, organizując czas w OHP, podejmują aktywności wyznaczające bieg organizacyjnego życia, które przyczynić się mają do jego porządkowania, „układania” zdarzeń społecznych doświadczanych przez ludzi, poczucia przewidywalności przyjętych przez społeczność konwencji<sup>28</sup>, co w rezultacie ma umocnić poczucie trwania pracowniczej społeczności, poczucie organizacyjnego bezpieczeństwa<sup>29</sup> i stanowić bazę do ewentualnych praktyk radzenia sobie ze zmianami.

Pracownicza społeczność organizuje czas w instytucji poprzez różne działania:

- popularyzowanie i upowszechnianie informacji o instytucji dyktowanych przez zdarzenia historyczne OHP, snucie narracji krzewiących wiedzę o dawnych czasach OHP, dzielenie czasu poprzez odniesienia do wydarzeń tworzących historię organizacji, stanowiących sens makrosekwencji,
- tworzenie linearnych reżimów czasowych będących istotą mikrosekwencji, porządkowanie zdarzeń organizacyjnych, według przyjętej biurokratycznie konwencji czasu, „stanie na straży” jego linearnego charakteru, organizowanego w porządku przewidzianym w dokumentach instytucji,
- wypełnianie sekwencji lokalnych treści pełną nostalgią, interpretacji, subiektywizmu, tkania ich z dostępnych OHP-owskich artefaktów kulturowych i ich znaczeń/symboli, realizowanie wzorów karier, będących procesami pokonywania kolejnych szczebli organizacyjnej drabiny, stawanie się „mądrym, starym teoretykiem procesu

---

<sup>28</sup> Por. A. Giddens, *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*, Warszawa 2002, s. 50-78.

<sup>29</sup> Por. *ibidem*.

historycznego organizacji”, zmiana statusu z nowicjusza na doświadczonego uczestnika organizacyjnego życia.

Praktyki te prowadzą do powstania „społecznego produktu” – sieci oplatającej pracowniczą społeczność. Sieć ta nadaje społeczności kształt, scala ją, dając poczucie bycia i trwania w organizacyjnym świecie. Opisane działania są także „spoiwem” scalającym wspólnotę wzajemnych pracowniczych relacji. Czas w OHP jest organizowany zgodnie ze wskazówkami zegara zawieszzonego w sekretariacie komendy, kartkami kalendarza prac rocznych OHP, strategiami na poszczególne lata działania instytucji, upływem kadencji poszczególnych komendantów, starzeniem się organizacyjnych opowieści. Nie tylko czas jest organizowany przez pracowników, ale również ich zawodowe i społeczne role są konstruowane przez osadzenie ich w czasie monochronicznym, który zdaje się dominującą kategorią, porządkującą organizacyjne życie. To w tym czasie mają szansę stawania się, przechodzenia od organizacyjnego nowicjusza do mądrego, starego „teoretyka czasu”, mającego prawo do dokonywania interpretacji historii Ochotniczych Hufców Pracy.

#### ORGANIZING TIME IN VOLUNTARY LABOUR CORPS AS WAY OF SYSTEMATIZING LIFE OF WORKERS COMMUNITY

##### Summary

The presented paper is a result of seeking an answer to the question about the way workers of the Voluntary Labour Corps (VLC) organize their time. The purpose of the authoress's inquiry was to find and understand these activities, as well as to describe them as those that order life of a particular group of employees. The monographic method was applied, with Edward T. Hall's concept of the two systems of time providing the theoretical basis of the research. The author came to the conclusion that the community in question organized their time by undertaking such activities as: popularizing information about the VLC as influenced by the events of the past (which constitute the meaning of the macro-sequences); systematizing organizational events in accord with bureaucratically adopted convention of time as imposed by the institution documents (which constitute the essence of the micro-sequences); filling up local sequences with content full of nostalgia, interpretations and subjectivism, and weaving them from available VLC cultural artifacts with all their meanings and symbols. Such activities not only determine the course of the organizational life, but also make it more systematic, create the sense of predictability of the adopted social conventions, which, in turn, is supposed to strengthen the feeling of organizational safety.

**Keywords:** monographic research of organization, organization of time by employees, Voluntary Labor Corps (polish institution)