

FRANCISZEK KRZYKAŁA

BADANIA PROCESÓW WRASTANIA MŁODEJ KADRY W KOSTRZYŃSKIEJ FABRYCE CELULOZY I PAPIERU W KOSTRZYNI NAD ODRA¹

I. Wstęp

Praktyczne zastosowanie dorobku poznawczego w życiu gospodarczym implikuje wiele żmudnych, wieloetapowych i długotrwałych badań terenowych i wbrew oczekiwaniom, dopiero po sprawdzeniu hipotez roboczych mogą służyć praktykowi.

Uchwycenie na gorąco zmian, zachodzących w danej zbiorowości wymaga od socjologa wnikliwej obserwacji i szczegółowej rejestracji zdarzeń i faktów społecznych w danym miejscu i czasie. Cel, jaki przyświeca tej pracy wypływa z obowiązku poznania empirycznie danych struktur obiektywnych i ich oddziaływanie na świadomość ludzką i układy subiektywne oraz poznanie danego środowiska w jego mechanizmie działania i rozwoju.

Interesujące nas zagadnienie ograniczono siłą rzeczy do problematyki, oscylującej wokół faktów, zdarzeń i procesów zachodzących w konkretnym zakładzie przemysłowym na Ziemiach Zachodnich.

Chodziło mi o stwierdzenie, jak w warunkach budownictwa socjalizmu i socjalistycznej industrializacji, czynniki ilościowe osadnictwa i procesów wrastania przechodziły w jakość oraz o stwierdzenie: czy i jak przebiegał proces wrastania i proces tworzenia się nowej społeczności i przeobrażeń społecznych na Ziemiach Zachodnich, szczególnie w badanym środowisku, tj. w mieście Kostrzynie nad Odrą, stanowiącym wg określenia mieszkańców tego miasta najdalej na zachód wysunięty przyczulek Ziemi Lubuskiej. W tym czasie też nastąpił rozruch jedynej w tym rejonie dużej fabryki: Kostrzyńskiej Fabryki Celulozy i Papieru w Kostrzynie n/O.

Próbny sondaż i ujawnione bogactwo różnorodnej problematyki socjologicznej w nowouruchomionej fabryce utwierdziły mnie w przekonaniu, że w zasadzie nie można już badać aktualnie wyłącznie procesów integracji społeczności na Ziemiach Zachodnich:

1. Opracowanie jest fragmentem obszernej, liczącej ponad 500 stron maszynopisu pracy doktorskiej, napisanej w latach 1964/1965, pod kierunkiem prof. dra TADEUSZA SZCZURKIEWICZA.

Po pierwsze — proces ten został już w większym lub mniejszym stopniu dokonany w różnych regionach Ziemi Zachodnich.

Po drugie — mówiąc tylko o procesach integracyjnych upraszcza się bogactwą w treść problematykę i wprowadza się szkodliwą dla polityki społeczno-gospodarczo-politycznej sugestie tymczasowości, podczas gdy na Ziemiach Zachodnich nastąpiła daleko idąca stabilizacja stosunków społecznych i życia gospodarczego oraz społeczno-politycznego.

Po trzecie — zmiany społeczno-gospodarcze i społeczno-polityczne zachodzące na tych ziemiach są częścią składową ogólnej dynamiki przemian, zachodzących stale w Polsce Ludowej.

Po czwarte — stały dynamizm gospodarczy i rozwój społeczno-polityczny Ziemi Zachodnich oraz dalszy napływ z województw centralnych ludności o dużych kwalifikacjach zawodowych jest wskaźnikiem nierozzerwalności tych ziem oraz wskaźnikiem stałego postępu społeczno-polityczno-gospodarczego.

1. Założenia przyjęte w badaniach, cel i zakres badań

Jednym z zadań, które stoją przed nami, gdy chcemy przeprowadzić badania socjologiczne na terenie konkretnego przedsiębiorstwa, w określonym środowisku, to sformułowanie założeń wyznaczających kierunek badań empirycznych, ustalenie nazw i przydatności narzędzi, którymi należy się posługiwać w toku pracy oraz sprecyzowanie celu i zakresu zadań. W naszym przypadku wysuwają się na plan pierwszy następujące złożone problemy, wyznaczające kierunek badań empirycznych:

- 1) określenie badanego zakładu pracy, ujętego jako system społeczny,
- 2) określenie systemu społecznego zakładu pracy, traktowanego jako *zespół stosunków międzyludzkich, układ określonych grup i organizacji, system stanowisk i pozycji społecznych*² i wynikające z tego określenia konsekwencje metodologiczne,
- 3) przebieg i rodzaj społecznych procesów zachodzących w badanym zakładzie pracy, w którym zachodzą różnorodne powiązania i stosunki międzyludzkie,
- 4) wykazanie zależności mikrostruktury społecznej, do jakiej należy społeczność badanego zakładu pracy, od makrostruktury społeczeństwa, bazującej na odpowiednim poziomie sił wytwórczych na tle ogólnych przemian społeczno-gospodarczych, zachodzących w Polsce Ludowej,
- 5) przebieg i realizacja badań w określonych etapach.

Wyliczone wyżej założenia, na tle złożoności zjawisk i faktów społecznych w badanym przedsiębiorstwie oraz na tle ogólnych przemian społeczno-gospodarczych kraju w niczym nie umniejszają roli i znaczenia procesów wrastania młodej kadry w społeczność zakładową. Przeciwnie, podbudowa ta wydaje się konieczna, chociażby w celu zrozumienia dynamiki przemian i procesów integracyjnych, zachodzących w badanym przedsiębiorstwie.

Jest rzeczą zrozumiałą, że udział jednostki w społeczności zakładowej nie zawsze jest określony w sposób jednoznaczny, nie kolidujący z obowiązującymi normami, wartościami, założeniami i obowiązkami pracownika w stosunku do innych społeczności (grup) i to zarówno wewnątrz zakładu, jak i poza nim.

2. JAN SZCZEPAŃSKI *Społeczne czynniki wydajności pracy* w: Przegląd Techniczny, XI, 1959, s. 13.

Zadania badawcze podjęte w niniejszym artykule zmerają do wyjaśnienia tych procesów oraz do uzyskania odpowiedzi na pytania:

- a) Jak kształtują się w badanym zakładzie przemysłowym procesy wrastania społeczności zakładowej w ogóle a młodej kadry w szczególności, na tle kształtowania się nowej społeczności lokalnej.
- b) Czy i o ile układ technologiczny i układ ekonomiczny badanego przedsiębiorstwa jest wskaźnikiem prawidłowego działania układu społecznego, w tym wskaźnikiem ułożenia stosunków między ludźmi i wrastania młodej kadry lub na odwrót, wskaźnikiem istnienia sytuacji konfliktowych?
- c) Jakie czynniki przyspieszają, a jakie utrudniają wrastanie młodej kadry oraz, jaki jest stosunek pracowników do form produkcji, do narzędzi pracy, do warunków pracy i do własności społecznej?
- d) Czego szuka, świadomie lub nieświadomie każdy pracownik w przynależności do grup społecznych badanego przedsiębiorstwa, ze szczególnym uwzględnieniem motywacji pracy, zadowolenia z wykonywanej funkcji, identyfikacji pracy, morale, bodźców pracy itp.?

Wymienione pytania dotyczą tylko pewnego odcinka badań socjologicznych. Chodzi również o pytania dotyczące badanego przedsiębiorstwa jako systemu społecznego, jego roli i funkcji w procesie wrastania młodej kadry, struktury organizacyjnej i całej złożoności zjawisk, ujętych schematycznie w osi: pracownik — środowisko — przedsiębiorstwo. Problematyka jest o tyle ciekawa i ważna dla konsekwencji naszego życia społeczno-gospodarczego, bo dotyczy stosunkowo „młodego” przedsiębiorstwa, uruchomionego w I półroczu 1959 r. Stąd też zachodzi konieczność przedstawienia tych wszystkich czynników i trudności, które stały na przeszkodzie realizacji planowych zadań.

Pracę badawczą przeprowadzono zasadniczo w trzech etapach: na wstępie chodziło o stwierdzenie roli, rodzaju i funkcji środowiska oraz jego znaczenie /w strukturze społeczno-demograficznej zakładu przemysłowego na tle specyfiki i intensywności życia społeczno-polityczno-gospodarczego Ziemi Zachodnich.

Drugi etap pracy obejmował charakterystykę zakładu przemysłowego, jego specyfikę ujętą w układzie technologicznym i w układzie ekonomicznym, z uwzględnieniem czynników stanowiących jego pozycję społeczno-ekonomiczną w skali: a) ogólnokrajowej, b) środowiska lokalnego.

Następnie chodziło o przedstawienie rozwoju przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem czynników wchodzących w zakres układu ekonomicznego i społecznego, stanowiącego warunek zgodnej współpracy i ułożenia stosunków międzyludzkich we wszystkich zakresach działania na terenie zakładu.

W trzeciej fazie chodziło o omówienie tych czynników, które składają się na system społeczny przedsiębiorstwa oraz empirycznych wyznaczników sytuacji, w jakich znajduje się człowiek, na terenie badanego zakładu przemysłowego, przyczyn różnych reakcji, interakcji, systemów bodźców, ocen, psychospołecznych zachowań itp.

Zadania badawcze oraz problematykę badań sprowadzono zasadniczo do opisu i analizy całokształtu stosunków międzyludzkich i zjawisk ujętych w formie względnego continuum, rozumianego jako dynamikę ciągłych przemian zachodzących w zakresie przemysłowym. Pewną uwagę poświęcono również tym czynnikom, które wpływają na integrację społeczności zakładowej i umacnianie więzi w grupie oraz czynnikiem wpływającym na realizację zadań techniczno-ekonomiczno-społecznych.

2. Stosowane metody i techniki badań, rodzaje materiałów oraz ocena wartości uzyskanych materiałów źródłowych

Praca niniejsza powstała w wyniku badań terenowych, przeprowadzonych w różnych odstępach czasu na przestrzeni lat 1959—1962. Stosunkowo częsty kontakt z mieszkańcami badanego miasta i pracownikami fabryki pozwalał na nawiązanie licznych stosunków, ułatwiających wzajemne poznanie i wymianę spostrzeżeń z korzyścią obustronną. Zyczliwe ustosunkowanie się do badań socjologicznych dyrektora fabryki oraz przedstawicieli organizacji społeczno-politycznych przyczyniło się w dużym stopniu do zebrania potrzebnych materiałów źródłowych oraz pozwalało poruszać się swobodnie po terenie fabrycznym w celu dokonania obserwacji i przeprowadzenia wywiadów z pracownikami fabryki, zatrudnionych w systemie tryzmicznym.

Po zapoznaniu się z strukturą przedsiębiorstwa i jej procesów technologiczno-ekonomicznych, przystąpiono do zasadniczego celu badań, tj. do wykrycia czynników odgrywających podstawową rolę w danej sytuacji, do weryfikacji przyjętych uprzednio hipotez roboczych. W tym względzie zwracano uwagę na fakt, że wypowiedzi badanych są dość często tylko symptomami ukrytych i zamaskowanych zjawisk społecznych i właściwa weryfikacja i pogłębiona analiza socjologiczna, posługująca się danymi uzyskanymi innymi metodami, może dopiero proste na pozór zagadnienia wyjaśnić.

Obserwowano i badano przede wszystkim ludzi, ich wzajemne relacje, motywację a potem dopiero ich pracę czy wytwory działań. Zwracano uwagę na to, co mówią i co robią, a czego nie mówią i czego nie robią. Ustalano wzajemne relacje i stopień zgodności wypowiedzi i działań w procesie pracy. Oceniano ich zachowania w różnych sytuacjach, ich postawy i poglądy oraz ustalano, które z nich są wspólne a które różne. Dążono szczególnie do tego, by w żaden sposób nie wpływać na obserwowane zjawiska.

Wymienione dyrektywy stosowano do wszystkich, często połączonych z sobą technik badawczych, takich jak:

- 1) wywiady otwarte i ukryte,
- 2) obserwacje bezpośrednie i pośrednie, dotyczące zjawisk i zachowań osobistych badanych pracowników, organizacji społecznych, kategorii i grup społecznych, procesów pracy itp.,
- 3) obserwacje uczestniczące, wywołane szczególnymi warunkami i zachowaniami, np. w okresie pobytu resortowego Ministra w fabryce z okazji otwarcia *Tygodnia techniki* w związku z dziesięcioleciem istnienia koła SITPP w Kostrzynie,
- 4) materiały źródłowe, do których należały:
 - a) zbieranie i opracowywanie danych personalnych (życiorys, podanie, ankieta, opinie, nagrody, kary, świadectwa z ostatnich miejsc pracy, oświadczenia o stanie majątkowym pracownika itp.),
 - b) rozpracowywanie rocznych analiz kompleksowych, materiałów statystycznych, ekspertyz, korespondencji dotyczącej spraw techniki i ekonomiki przedsiębiorstwa, protokółów pokontrolnych,
 - c) analizowanie sprawozdań, referatów, danych uwidoczniionych na wystawie, zorganizowanej z okazji *Tygodnia technika* w czasie od 3 do 10 czerwca 1962 r. ilustrujących osiągnięcia i sukcesy załogi,
 - d) analizowanie protokółów i sprawozdań organizacji społecznych i politycznych, działających na terenie fabryki.

Stosowane wywiady i obserwacje przeprowadzano zarówno z metodycznie wybranymi jednostkami, zajmującymi różne stanowiska w hierarchii służbowej odpowiedzialności, w osi: zwierzchnik — współpracownik — podwładny wszystkich kategorii społecznych, jak również z wybraną ilością respondentów poszczególnych grup społecznych, stanowiących czynnik reprezentatywny dla grup, działających na terenie fabryki.

Technika wywiadu prowadziła od całkowicie swobodnych rozmów do ściśle sprecyzowanych pytań, według uprzednio zorganizowanego kwestionariusza. Pytania stosowane w wywiadzie w większości wypadków były *pytaniami otwartymi*, które w powiązaniu z pytaniami pomocniczymi, wymagały odpowiedzi o silnym zabarwieniu jakościowym. Odpowiedzi tego typu uzyskano za pomocą pytań rozstrzygających i kontrolnych, związanych bezpośrednio z badanym problemem, jak również za pomocą pytań intensyfikujących, pozwalających uchwycić reakcje respondentów oraz określić gotowość ofiary badanego w celu zrealizowania np. jakiegoś czynu społecznego lub innego zobowiązania. Duże znaczenie przypisywano pytaniom wprowadzających w dane zagadnienie. Pytania te orientowały respondenta o celach badań oraz nadały ton i odpowiednią atmosferę, przychylną dla badacza.

Chodziło w tym przypadku o powiązanie korzyści swobodnej rozmowy z wykorzystaniem ściślejszej systematyki jakościowej. Wypowiedzi badanych z kolei próbowano konfrontować za pomocą bezpośrednich obserwacji, swobodnych i kontrolowanych eksperymentów oraz z materiałami i dokumentami źródłowymi różnorodnej natury, z danymi statystycznymi fabryki i przede wszystkim z wypowiedziami następnych respondentów tak, by dochodzenie znajdowało się na każdym etapie pod kontrolą i by wyniki różnych wywiadów były z sobą porównywalne. Stałej kontroli podlegały również hipotezy robocze, które z kolei rzutowały na stawianie nowych hipotez.

Ten proces pracy badawczej był wynikiem poszukiwań w okresie tworzenia planu badań, w którym chodziło o sprecyzowanie definicjami opisu tematu i planu badań, co powodowało konieczność wykorzystania wszystkich dostępnych środków i pozostałych materiałów danego problemu. Chodziło o włączenie do budowy konstrukcji pracy badawczej tych problemów, ułożonych w odpowiednim porządku rzeczowym oraz tych pytań, które same dla siebie powodują konieczność poszukiwań i dyskusji, Siłą rzeczy, praca przygotowawcza wywiadu rozpoczynała się już z chwilą opisaną problematyki badawczej i tworzenia hipotez roboczych a nie dopiero w czasie tworzenia czy formułowania pytań, które zawsze implikują jeszcze jakąś hipotezę roboczą, świadomie czy nieświadomie przyjętą.

Zrozumienie dla badań socjologicznych było zjawiskiem powszechnym, W każdym razie z zadowoleniem można stwierdzić, że nie spotkano się z przypadkiem odmawiania wywiadów, odwrotnie, respondenci odpowiadali chętnie i na ogół wyczerpująco. Przysłowiowy *termometr uczuć*, który odzwierciedlał ich nastawienia i zaangażowanie emocjonalne w badaniach wyrażał się często w prośbie nie ujawniania odpowiedzi, co z kolei pozwalało przypuszczać, że wypowiedzi są szczerze i niebudzące podejrzeń celowych zafałszowań.

Również materiały źródłowe, uzyskane za pomocą pozostałych technik badawczych nie budziły zasadniczej wątpliwości. Nie znaczyło to, że wszystkie materiały udostępnione dla celów badawczych były wyczerpujące i na tyle dostateczne, by nie wymagały dalszych i to pogłębionych badań, lub by były

wystarczające dla oznaczenia prawidłowości technicznych, ekonomicznych czy społecznych badanego przedsiębiorstwa.

Poważne wątpliwości np. budziły materiały źródłowe działu kadr badanej fabryki takie, jak: życiorysy, podania, ankiety personalne, świadectwa z ostatnich miejsc pracy, opinie, oświadczenia o stanie majątkowym pracownika itp., które aczkolwiek zbierane z dużą troską przez pracowników tego działu aż w trzeciej części nie przedstawiały żadnej wartości socjologicznej. Dokumentacja osobista, głównie robotników niewykwalifikowanych (ankiety, życiorysy) ograniczała się zwykle do stwierdzenia tożsamości robotników, jego daty urodzenia i co najwyżej miejsca urodzenia i miejsca zamieszkania, bez podania powiatu czy województwa. Pozostałe rubryki w ankiecie (stan cywilny, pochodzenia społeczne, zawód, wykształcenie, kolejność pracy zawodowej i cały szereg innych), świeciły pustkami. Również i życiorysy tych robotników nie przedstawiały żadnej wartości socjologicznej — były zbyt krótkie i zbyt lakoniczne. Z tego też względu pytanie: czy i o ile pracownicy pochodzący z różnych środowisk różnią się swoim stosunkiem do pracy, dyscypliną, intensywnością w wykonywaniu pracy i swych obowiązków — pozostawiono na planie drugo — lub trzeciorzędnym.

Podobne zastrzeżenia dotyczą pozostałej dokumentacji tego działu. Opinie i zaświadczenia z ostatnich miejsc pracy znajdowały się jedynie w teczkach robotników kwalifikowanych, legitymujących się długoletnim stażem pracy, lub w teczkach robotników delegowanych z innych miejsc pracy. Braki te tłumaczono pośpiechem w załatwianiu „interesantów” oraz szczupłą obsadą kadrową tego działu. Ponadto, poważny niedobór rąk do pracy w fabryce stwarzał konieczność przyjmowania wszystkich chętnych do pracy, mimo poważnych braków w obowiązującej dokumentacji personalnej (sic).

Dużo lepiej przedstawiała się sytuacja na odcinku prowadzenia dokumentacji techniczno-ekonomicznej w innych działach fabryki. Materiały statystyczne w zasadzie nie budziły wątpliwości (z wyjątkiem rozbieżności tych samych danych, rejestrowanych w różnych działach), ale i tu ograniczono się tylko do zbierania danych cyfrowych, związanych ze sprawozdawczością GUS i resortową.

Dane ewidencyjne układu technologicznego i układu ekonomicznego i produkcyjnego nie budziły zasadniczych wątpliwości. Były prowadzone na bieżąco, z dużą dokładnością i czytelnie, nawet dla niewtajemniczonych w zagadnienia techniczno-produkcyjne. Nieco gorzej przedstawiała się sytuacja danych źródłowych układu społecznego. Ewidencja ta ograniczała się tylko do bardzo ogólnikowych danych, dotyczących fabryki jako całości, bez rozbicia na poszczególne miejsca czy stanowiska pracy. Ponadto, brak było ewidencji stażu pracy zatrudnionych pracowników, ich kwalifikacji zawodowych, a nawet kwalifikacji wyuczonych w fabryce, funkcji wykonywanych, wykształcenia zarówno podstawowego jak i zawodowego itp.

Z pobieżnego wycieszenia trudności wynika, że pracę badawczą trzeba było budować na nowych podstawach, a braki danych źródłowych uzupełniać każdorazowo w zależności od potrzeb i sprzyjających sytuacji. Dopiero pogłębiona i wielostronna analiza socjologiczna materiałów źródłowych fabryki i materiałów zebranych indywidualnie pozwalała na uchwycenie procesów

zmian i przeobrażeń zachodzących w działalności przedsiębiorstwa w konkretnych warunkach środowiska społeczno-gospodarczego.

II. Struktura społeczno-demograficzna zakładu pracy na tle kształtowania się nowej społeczności

Miasto Kostrzyn n/Odrą ma wyjątkowo złożony i skomplikowany obraz osadnictwa, ponieważ jest on uzależniony nie tylko od czynników społeczno-politycznych, gospodarczych, od środowiska społecznego i geograficznego lecz również od specyfiki i niepowtarzalnych warunków powojennych. Przejęte przez administrację polską w 1945 r. miasto zostało zniszczone w 95%. Zniszczeniom uległy zakłady przemysłowe i usługowe, a przede wszystkim budynki mieszkalne, urządzenia komunalne, gospodarcze, sanitarne i kulturalne. Brak mieszkań i placówek handlowo-usługowych, brak dróg, światła i wody nie tylko nie sprzyjał osadnictwu lecz wręcz odstraszał chętnych do osiedlania się. Sytuacja wydawała się paradoksalna. Miasto w 1939 r. o ilości 23.760 mieszkańców zostało wyludnione³. Zostały zgłiszczą i ruiny oraz niewypały — pozostałości działań wojennych.

Zapoczątkowanie osadnictwa datuje się od czasu przyjazdu w 1945 r. poznzańskich kolejarzy w liczbie ca 100 osób, w celu obsługi ważnego strategicznie i gospodarczo węzła kolejowego, oraz około 20 kobiet do obsługi stołówek i kuchni. Tą garstką ludzi, która nie była zainteresowana osiedleniem się na stałe w Kostrzynie, traktowała swój pobyt w tym mieście jako zdecydowanie tymczasowy. Większość kolejarzy, wobec braku mieszkań i podstawowych warunków socjalno-bytowych dojeżdżała do pracy z pobliskiej Witnicy i Gorzowa. Jak spistożą wewnątrz grupę, całkowicie zintegrowaną⁴, stanowiła ta garstka pionierów osadnictwa określa to, iż prawie wszyscy członkowie tej grupy pozostali do dnia dzisiejszego, ściągnęli lub założyli nowe rodziny, wpływając swoją postawą obywatelską i swoim pionierskim wkładem decydująco na kształtowanie się nowego życia w Kostrzynie⁵.

Kostrzyn, w przeciwieństwie do pozostałych miast pogranicza województwa zielonogórskiego (Gubin, Słubice), położony prawie w całości po prawej stronie Odry, na skutek ogromu zniszczeń był najmniej żywotnym osiedlem. Podjęta jednak w warunkach całkowitego zniszczenia miasta, leżącego w strefie nadgranicznej, akcja osiedleńcza uwieńczona została poważnym sukcesem. Proces osadnictwa i rozwoju Kostrzyna na tle fabryki celulozy ilustruje tabela Nr II/1.

3. Zob. *Województwo zielonogórskie* Monografia geograficzno-gospodarcza. Praca zbiorowa pod red. FLORIANA BARCIŃSKIEGO i innych, Poznań 1961, s. 248 i 253.

4. Przez pojęcie integracji w socjologii należy rozumieć stan lub proces tworzenia się zorganizowanej zbiorowości, zdolnej do spełniania określonych zadań, skupionej więzią stosunków nieantagonistycznych, w której elementy składowe przystosowały się do siebie i szarmonizowały swoje dążenia, i w której części składowe tej zbiorowości partycypują w realizacji zadań instytucji formalnych w sposób pełnoprawny, zob. również w tej sprawie: JAN SZCZEPAŃSKI *Założenia i ogólna koncepcja planu badań nad rozwojem klasy robotniczej w Polsce Ludowej*. Praca zbior.: *Studia nad rozwojem klasy robotniczej*, cz. I, Łódź 1961.

5. Szczegółowo problemem tym zajmuje się JÓZEF KONIECZNY w rozdz. pt. *Kształtowanie się nowej społeczności na gruzach miasta (Kostrzyn nad Odrą)* umieszczonym w wyd. zbiorowym dzieła pt. *Tworzenie się nowego społeczeństwa na Ziemiach Zachodnich*, Poznań 1961.

TABELA NR II/1

Rok	Powierzchnia w km ²	Ludność w tys. osób	Srednio na 1 km ²	Pobyt czasowy	Okres rozwoju	Sytuacja w KFCiP i ilość zatrudnionych pracowników
1	2	3	4	5	6	7
1946		0,3		danych	I	Okres odgruzowania fabryki
1949		1,1		brak		
1950		1,4				
1952		1,7				
1954	31,6	2,5	78	0,3	II	Okres budowy fabryki
1955	31,6	2,8	88	0,6		
1956	31,6	3,3	104	0,8		
1957	31,6	3,7	117	0,7		
1958	31,6	4,9	155	1,4	III	Rozruch i produkcja fabryki
1959	31,6	6,1	193	1,0		828
1960	31,6	6,7	212	0,7		1.093
1961	31,6	7,5	237	0,5		1.108
1962	31,6	8,0	253	0,2		1.130 ⁶

Pobieżna chociażby analiza procesu osadniczego w Kostrzynie wskazuje na zmiany ilościowe, jakie zaistniały w ostatnim pięcioleciu rozwoju miasta. Narastanie procesu osadniczego jest bardziej widoczne w porównaniu okresu pierwszego z okresem trzecim. Wprawdzie w ostatnim dziesięcioleciu wzrost ludności wynosił ponad cztery i pół razy, bo z liczby 1,7 tysiąca w roku 1952 na ponad 8,0 tysięcy w roku 1962, lecz wzrost ten nie był wyjątkiem w tego typu miastach na Ziemiach Zachodnich, zniszczonych działaniami wojennymi w tak poważny sposób. Np. Gubin w ostatnim dziesięcioleciu wzrósł również ponad trzykrotnie, bo z ilości 4,3 tysięcy w roku 1950 na 13,0 tys. w roku 1961. Dalej, Krapkowie (woj. opolskie) z 4,9 tys. w roku 1950 na 11,2 tys. w roku 1961. Goleniów (woj. szczecińskie) z ilości 4,7 tys. w roku 1950 na 10,8 tys. w roku 1961⁷.

Zmiany ilościowe procesu osadniczego w Kostrzynie w okresie I i II nie były tak gwałtowne, by pociągały za sobą zaburzenia w układzie funkcjonalnym miasta. Akcja osadnicza szła bowiem z jednej strony z rozwojem budownictwa mieszkaniowego (tak nowego, jak i odbudową starego, poniemieckiego), w miarę postępu odbudowy fabryki, mniejszych zakładów przemysłowych i placówek handlowo-usługowych oraz z drugiej strony z intensywnością zatrudnienia w wyniku aktywizacji gospodarczej Kostrzyna. Wskaźnikiem rozwoju miasta jest również przesunięcie dominanty zatrudnienia z innych zawodów na przemysłowe.

Za funkcję wyróżniającą dane miasto należy rozumieć ten dział gospodarki narodowej, w którym zatrudnienie stanowi wyraźną dominantę w okre-

6. Dane statystyczne uzyskano z akt PMRN w Kostrzynie oraz z *Rocznika statystycznego województwa zielonogórskiego 1960—1962*, Zielona Góra, s. 28.

7. *Rocznik statystyczny GUS*, 1962, s. 24.

ślonym rejonie czy województwie. W jaki sposób kształtuje się dominanta zatrudnienia w mieście Kostrzynie, ilustruje to *tabela nr II/2*, sporządzona na dzień 1 stycznia 1959 r.⁸

TABELA NR II/2

Zatrudnienie w poszczególnych działach gospodarki narodowej w procentach ogółu zatrudnionych w Kostrzynie, w ilości 3.190 osób = 100%	%
a) Rolnictwo i leśnictwo	9,3
b) Przemysł	22,7
c) Budownictwo	27,8
d) Transport i łączność	25,7
e) Obrót towarowy i żywnie zbiorowe	3,6
f) Gospodarka komunalna i mieszkaniowa	5,3
g) Urządzenia socjalno-kulturalne	2,6
h) Administracja i wymiar sprawiedliwości	2,1
i) Organizacje społeczno-polityczne	0,1
j) Usługi nieprodukcyjne	0,8
Dominanta zatrudnienia woj. zielonogórskiego: Przemysł	39,8

Jest rzeczą zrozumiałą, że w okresie rozbudowy i odbudowy zniszczonej fabryki, tj. do roku 1959 Kostrzyn nie posiadał wyraźnej dominanty zatrudnienia. Jednakże zatrudnienie w takich działach gospodarki narodowej, jak: przemysł, budownictwo i transport w wysokości ponad 76% ogółu zatrudnionych wskazuje aż nadto wyraźnie na potencjalną możliwość specjalizacji zatrudnienia i przesunięcia podstawowej funkcji miasta w kierunku przemysłu. Potwierdza to również chwilowa przewaga zatrudnionych w budownictwie (27,8%), która w okresie odbudowy miasta stanowi funkcję przejściową rozwijającego się przemysłu w mieście Kostrzynie n/O.

Zachodzące przemiany w strukturze zatrudnienia oraz w intensywności osadnictwa są bardziej widoczne na przestrzeni lat ubiegłych okresu I i II rozwoju miasta. Surowe przepisy o ruchu ludności w pasie nadgranicznym oraz ogólne zahamowanie w rozwoju gospodarczym miasta i pogranicza spowodowały, że w roku 1950 Kostrzyn liczył zaledwie 1.385 mieszkańców, czyli prawie 5% stanu przedwojennego. Na przestrzeni lat 1954/1955 czyniono próby stworzenia trwałych podstaw rozwoju gospodarczego miast pogranicza przy pomocy przemysłu drobnego oraz drogą wyzwolenia oddolnej inicjatywy nieuspołecznionego handlu i usług lecz próby te, choć dały pozytywne rezultaty, w stosunku do narastających potrzeb miasta nie mogły być wystarczające.

Właściwą aktywizację gospodarczą i planową odbudowę miasta pogranicznego Kostrzyna rozpoczęto w roku 1956, zainicjowaną uchwałą Prezydium Rządu Nr 35/56 z dnia 21.II.1956 r. Niezależnie od planowanej odbudowy zniszczonej fabryki celulozy, opracowano równocześnie program odbudowy

8. Jak wykazują badania średnich wskaźników zatrudnienia w województwie zielonogórskim podstawowym działem, decydującym o rozwoju tych miast jest przemysł. *Województwo zielonogórskie*. Monografia, op. cit., s. 264 i 268.

gospodarczej miasta oraz sporządzono plany urbanistyczne, określające wielkość, charakter i rolę, jaką ma spełniać Kostrzyn w aktywizacji społeczno-gospodarczej Ziemi Lubuskiej. Perspektywiczne plany rozbudowy miasta oparto na inwentaryzacji uzbrojenia sieci nadziemnej i podziemnej oraz na gospodarczej i społeczno-politycznej celowości odbudowy i rozbudowy tego rejonu. W konsekwencji ustalono odbudowę i rozbudowę Kostrzyna oraz wzrost ludności miasta do 15.000 według aktualnych założeń (1968 r.) Kostrzyn osiągnie w perspektywie wielkości około 25 tys. mieszkańców, a KFCiP podlegać będzie dalszej rozbudowie — przyp. Red., w oparciu o założoną dominantę zatrudnienia w Kostrzyńskiej Fabryce Celulozy i Papieru, która po rozbudowie ma zatrudniać około 1.500 osób, czyli 10% mieszkańców miasta.

Proces osadniczy był o tyle skomplikowany, bo tylko pewna nadwyżka migracyjna pozostawała w mieście i tylko ta, która znalazła tu odpowiednie warunki asymilacyjne i adaptacyjne.

Pomimo niesprzyjających warunków osadniczych, w tej liczbie ograniczenia swobody ruchu wprowadzone w pasie nadgranicznym, złagodzone dopiero w roku 1956, zachodzi konieczność naświetlenia okoliczności, w jakich odbywał się ten proces, z wskazaniem dominant uruchamiających czynniki miastotwórcze.

W pierwszym okresie osadnictwa czynnikiem miastotwórczym była potencjalna możliwość usunięcia skutków działań wojennych, odbudowy zniszczonego miasta i obiektów przemysłowych oraz perspektywa otrzymania dobrze płatnej pracy zarobkowej.

Z rozmów przeprowadzonych z pionierami osadnictwa można było wywnioskować, że tylko pewna, najbardziej aktywna część przybyszów, decydujących się na osiedlenie zdawała sobie sprawę z wyjątkowej sytuacji miasta i roli państwa w społeczno-gospodarczej i politycznej aktywizacji tego regionu. Ta część też osadników widziała w mniejszym lub większym stopniu własny udział w przyszłej odbudowie miasta i własny wkład w czynnym przekształceniu środowiska. Wielu z pozostałych osadników cechowała bierność lub czasem wręcz negatywna postawa wobec czynnego przekształcania środowiska. Swoją sytuację i przynależność do lokalnej społeczności traktowali przeważnie przejściowo i byli skłonni przenieść się w rejon bardziej dla nich odpowiadający, o ile zaistniałyby tam odpowiednie warunki pozwalające na urzeczywistnienie swoich dążeń i celów życiowych (np. dobry zarobek, wygodne i komfortowe mieszkanie, rodzina itp.). Oczywiście, w miarę rozwoju miasta i stabilizacji warunków socjalno-bytowych i w miarę wyjaśniania sytuacji na lokalnym rynku pracy zmieniły się oczekiwania, motywy, postawy i poglądy osadników, utożsamiając coraz wyraźniej swoje cele osobiste z celami i zamierzeniami społecznymi.

Rozpoczęto pracę nad przywróceniem sieci komunikacyjnej miasta, odbudowy mostów i portu rzecznego. Przy tych pracach zatrudniono w roku 1946 ponad 200 osób. Kierownictwo tych prac i część robotników kwalifikowanych rekrutowała się z ludzi przybyłych z Poznania, z ludzi przeważnie młodych, rozpoczynających swój start życiowy, jak również starszych wiekiem, zdecydowanych pozostać na tych ziemiach, w przypadku uzyskania mieszkania oraz znośnych warunków pracy i warunków bytowych.

Robotnicy niewykwalifikowani dojeżdżali z okolicznych wsi i gromad, traktując pracę w mieście jako dodatkową. Po zakończeniu prac tylko znikoma część pozostawała na stałe w Kostrzynie, wchodząc z upływem czasu

w związku małżeńskie, w większości z repatriantami ze wschodu i osadnikami, pochodzącymi z różnych części Polski.

Zasadniczy proces miastotwórczy rozpoczął się w roku 1949, kiedy przystąpiono do prac związanych z odgruzowaniem największego w tym rejonie obiektu przemysłowego: fabryki celulozy. Proces ten w latach 1949—1952 przebiegał bardzo powoli z przyczyn uwidoczonych w rozdziale dotyczącym historii KFCiP. Ponadto, ogólny brak mieszkań, odpowiedniej sieci placówek handlowo-usługowych oraz brak podstawowych warunków socjalno-bytowych nie sprzyjał osadnictwu. Pracownicy woleli dojeżdżać do pracy z miejsc odległych, w których czynniki adaptacyjne i stabilizacyjne były daleko zaawansowane, aniżeli dostosować się do prymitywnych niemal warunków w Kostrzynie.

Zdecydowana większość dojeżdżających do pracy, to ludzie młodzi, pochodzenia wiejskiego, których potrzeby indywidualne i rodzinne przerastały możliwości zarobkowe na wsi. Posiadali zwykle małe gospodarstwa rolne, uzyskane drogą repatriacji i podnadto odpowiednie i znośne warunki mieszkaniowe. Pracę w mieście traktowali najczęściej jako dodatkowe źródło dochodu.

Niemalą rolę przy tym odgrywały indywidualne postawy, poglądy, dążenia i cele kształtowane pod wpływem uprzemysłowienia i socjalistycznej industrializacji. Stale zwiększająca się chłonność sił roboczych w zakładach przemysłowych w mieście pociągała chętnych i powodowała powstawanie mitu życia łatwego i dostatniego w mieście. Poznanie twardej rzeczywistości, szczególnie w pierwszym i drugim okresie odbudowy miasta oraz poznanie prymitywnych warunków socjalno-bytowych, często poniżej standardu wiejskiego, względna stałość pracy robotników niewykwalifikowanych uniemożliwiała, ich zdaniem, przeniesienie się do miasta i powodowały utrzymanie zasady traktowania pracy w mieście jako dodatkowej.

Czynniki te działały tak silnie, że pracownicy fabryki rezygnowali z możliwości osiedlenia się w Kostrzynie, a nawet rezygnowali z przydziału mieszkania w osiedlu fabrycznym, byle nie wiązać się z tym miastem. Mniejszym ciężarem był dla nich codzienny dojazd do pracy lub czasowy pobyt w hotelu robotniczym, niż konieczność dźwigania ciężaru prymitywnych warunków i zniszczeń miasta.

Sytuację tymczasowości i poczucia niepewności pracowników przerwała wspomniana uchwała Prezydium Rządu Nr 35/56 z dnia 21.II.1956 r. w sprawie zabezpieczenia i planowego uruchomienia KFCiP. Uchwała ta zbiegła się prawie równocześnie z zarządzeniami i postanowieniami, łagodzącymi rygory poruszania się ludzi w 30 km pasie granicznym. To zdecydowane stanowisko władz państwowych i władz partyjnych spowodowało wzmożony napływ sił roboczych oraz chętnych do osiedlenia się na stałe w Kostrzynie. Spowodowało też rozpoczęcie III okresu rozwoju miasta o cechach zmian wyraźnie jakościowych. Miasto uważane dotąd za osadę o cechach stagnacyjnych zostało tym samym przewartościowane. Przed mieszkańcami i osadnikami utworzyły się nowe perspektywy rozwojowe i nowe perspektywy stabilizacji pracy i warunków życiowych.

Poza ekonomicznymi skutkami i przyspieszeniem prac inwestycyjnych fabryki, uchwała ta spowodowała przede wszystkim skutki społeczne. Postawy pracowników, zatrudnionych w fabryce, ich cele i dążenia, do niedawna sprzeczne z interesami kierownictwa zaczęły się stopniowo lecz wyraźnie identyfikować i stwarzać klimat stabilizujący załogę. Motywy pracy, czyli

siły uruchamiające aktywność robotników determinowały już nie tyle czynniki ekonomiczne ile czynniki pozaekonomiczne: warunki socjalno-bytowe, perspektywa stabilizacji swego życia itp.

Rozpoczęto na szeroką skalę budowę nowych mieszkań dla pracowników fabryki. Przytoczona uchwała Rządu przewidywała dla załogi KFCiP łącznie 1.765 izb mieszkalnych. W tym mieściła się pula mieszkaniowa w wysokości ca' 40% dla pracowników innych instytucji jak: oświata, służba zdrowia, handel, usługi itp. Niezależnie od budownictwa DBOR-owskiego miejskiego, fabryka prowadziła przykładowe budownictwo mieszkaniowe na osiedlu awaryjnym, w pobliżu fabryki. Na przestrzeni lat 1955—1962 wybudowano tym sposobem 359 nowych izb mieszkalnych, a w latach 1963—1965 przewidziano dalszych 300 izb dla pracowników fabryki. Ponadto, fabryka prowadziła szeroką akcję remontu mieszkań poniemieckich, zniszczonych w skutek działań wojennych. Ogółem do roku 1962, fabryka dała miastu 716 izb mieszkalnych (łącznie z odbudowanymi i wyremontowanymi budynkami)⁹.

Na skutek nowej sytuacji bodźce pozafinansowe, jakie stanowiło budownictwo mieszkaniowe i perspektywa uzyskania mieszkania w Kostrzynie, który w międzyczasie urósł do poważnego i dynamicznego miasta, w poważnym stopniu przyczyniły się do usunięcia trudności na lokalnym rynku pracy. Już w późniejszym okresie produkcji fabryki czynnik ten działał tak silnie, że potrzeby zaczęły przerastać aktualne możliwości budownictwa mieszkaniowego. W 1959 r. niedobór dla pracowników fabryki wynosił z tego tytułu aż 170 mieszkań, nie licząc dojeżdżających do pracy kolejną i innymi publicznymi środkami komunikacji, w ilości ca 240 osób.

Pośrednim czynnikiem miastotwórczym, lecz wywierającym decydujący wpływ na rozwój fabryki stanowiła świadoma lub często nieświadomiona dążność do awansu osadników i repatriantów¹⁰. Dążność ta cechowała ludzi starszych wiekiem, o dużym doświadczeniu życiowym i zawodowym, jak również i młodych, którym są już obce różnice kulturowe i regionalne. Niezależnie od tego, wspomniana chłonność kostrzyńskiego rynku pracy i początkowe trudności osadnictwa, a później wyraźne faworyzowanie budowy fabryki spowodowało utworzenie się specyficznego mitu o lokalnych możliwościach zarobkowych, głośniego zarówno na Ziemi Lubuskiej, jak i w Wielkopolsce oraz mitu miasta¹¹. Mit ten częściowo osłabiał trudne warunki socjalno-bytowe i niedobór mieszkań, eliminując niewtąpliwe osadnictwo żywiołowe, nieskoordynowane i powodujące odpływ „słabszych” jednostek do innych rejonów przemysłowych na Ziemiach Zachodnich.

Drugim czynnikiem działającym równie silnie na osadników poszukujących pracy w fabryce celulozy w Kostrzynie — to stała poprawa warunków socjalno-bytowych, usługowych i kulturalnych miasta. Rozpoczęto budowę i odbudowę zniszczonej sieci wodociągowej i kanalizacyjnej, odbudowę szkoły, rozbudowę placówek służby zdrowia i przede wszystkim rozpoczęto intensywne prace nad odgruzowaniem i upiększeniem zniszczonego miasta, w tej liczbie: budowa dróg, oświetlenie ulic, zadrzewienie miasta itp. Pra-

9. Dane uzyskane z planów i tablic umieszczonych na wystawie zorganizowanej z okazji *Tygodnia technika* w dniach: 3—10. VI. 1962 r.

10. Por. STEFAN NOWAKOWSKI *Zmiany warunków integracji w procesie rozwoju miasta na Ziemiach Zachodnich* w: *Studia Socjologiczne*, 1963, t. 1(8), s. 99—100.

11. Zob. w tej sprawie: RYSZARD TURSKI *Dynamika przemian społecznych w Polsce*, Warszawa 1961, pt. Mit miasta, s. 47.

ce odbywały się częściowo w czynie społecznym przez mieszkańców miasta¹², jak również na zlecenie Miejskiego Przedsiębiorstwa Gospodarki Komunalnej. Przy pracach związanych z oczyszczeniem terenu, usuwaniu zniszczeń wojennych oraz związanych z gospodarką komunalną zatrudniono średnio 300 pracowników. Nie uniknięto tu również błędów i wypaczeń administracyjnych. *Zdarzyło się, że rozbierano budowle, które wymagały tylko remontu. Budziło to wśród ludności różne reakcje od zdziwienia aż do oburzenia oraz podejrzenie, że odbudowa Kostrzyna nie leży w interesie władz¹³.*

Największy wkład społeczeństwa kostrzyńskiego stanowiły prace ziemne związane z budową sieci oświetleniowej, telefonicznej oraz z budową dróg i sieci wodociągowej. Ułożono na długości ca 9 km kabel oświetleniowy oraz na długości 300 m kabel telefoniczny w czynie społecznym. Prace te były bardzo trudne i niebezpieczne ponieważ na niektórych odcinkach zachodziła konieczność odgruzowania terenu. Nadwyrężone działaniami wojennymi i czynnikami atmosferycznymi mury groziły zawaleniem. Do tego dochodziły miny i niewypały, które przy nieopatrzonym uderzeniu kilofem mogły spowodować wypadek.

Te czynniki nie tylko nie odstraszały mieszkańców, lecz utwierdzały w celowym działaniu i dążności do odbudowy i upiększenia zniszczonego i zdewastowanego miasta. Siła woli nielicznych działaczy społecznych i konsekwentna realizacja postulatów i zamierzeń wysuwanych zarówno przez władze miejskie, jak również przez organizacje społeczno-polityczne w mniejszym lub większym stopniu wiązały osiedleńców z miastem i utwierdzały coraz bardziej przekonanie, że tylko własną pracą i pomocą można przywrócić życie miastu i spowodować stabilizację stosunków i warunków bytowych.

Trzeci czynnik aktywizacji postaw i dążeń mieszkańców w kierunku stabilizacji stosunków społecznych na terenie miasta Kostrzyna zbiegł się w roku 1958 z ceną inicjatywą kierownictwa fabryki. Doceniając konieczność stabilizacji życia wraz z połączeniem celów społeczno-gospodarczych wysunięto hasło budowy drogi łączącej miasto z oddaloną o 1 km fabryką. Nię małą rolę w tym względzie odegrało kierownictwo budowy fabryki, czasowo oddelegowanej do tego celu z innych, dużych miast, głównie z Poznania i Szczecina, które domagając się dobrych dróg dojazdowych do terenu budowy fabryki, zupełnie podświadomie wysuwała postulaty jakże cenne dla dalszego rozwoju gospodarczego i kulturalnego miasta. Te same bowiem postulaty były następnie dyskutowane, łącząc z tym problem pomieszczenia dla delegowanych robotników budowlanych w ilości od 500 do 800 osób, ich wyżywienia, rekreacji sił, higieny osobistej, godziwej rozrywki itp.

Hasło to szybko zostało podjęte przez mieszkańców miasta. W stosunkowo krótkim czasie, bo na przestrzeni lat 1958/1959 oraz w trudnych warunkach terenowych¹⁴, wybudowano w czynie społecznym drogę z kostki granitowej

12. Każdy członek załogi zobowiązał się do przepracowania przy budowie „Drogi Tysiąclecia” co najmniej 24 godziny w czasie wolnym od pracy zawodowej. O tym, że dzieło to spotkało się z uznaniem społeczeństwa świadczy fakt, że z pomocą przyszli również pracownicy innych zakładów i instytucji J. KONIECZNY *Kształtowanie...*, s. 170.

13. op. cit., s. 168.

14. Dochodzący miejscami do 5 m wysokości nasyp ziemny i ubity na nisko położonych nieużytkach i bagnach, częściowo zalanych wodą często się obsuwał i osiadał. W celu odpowiedniego związania nasypów oraz w celu upiększenia miasta obsadzono drogi na przestrzeni 8 km topolą szybko rosnącą. Ponadto, założono plantację tego drzewa na nieużytkach i bagnach na obszarze 4 ha, częściowo w celu utworzenia pasa zieleni i zneu-

I klasy, którą nazwano *Drogą Tysiąclecia*. Również w czynie społecznym, jak już wspomniano, założono oświetlenie uliczne, jarzeniowe, na słupach żelbetonowych, na długości ca 9 km. Ponadto, prostopadłe do Drogi Tysiąclecia wybudowano pomocniczą drogę o długości ponad 1 km, łączącą fabrykę bezpośrednio z nowo-wybudowanym osiedlem robotniczym. Wybudowano również potężne zbiorniki na oczyszczenie ścieków fenolowych, po produkcji celulozy. Zarówno zbiorniki, jak i drogi obsadzono topolami.

Oczywiście, zdarzały się wypadki dewastacji i niszczenia drzewek¹⁵, lecz fakty te istniały tylko na początku akcji i w żadnym wypadku nie mogły być odczytywane jako przejaw dezorganizacji społecznej. Dzisiaj, kiedy drzewka te już podrosły, mieszkańcy miasta z uznaniem wyrażają się o tej akcji, doceniając jej znaczenie estetyczne i rekreacyjne.

Wybudowanie ulic wraz z odpowiednim oświetleniem i uzbrojeniem, remontowanie mieszkań oraz poprawa warunków sanitarno-higienicznych i rozszerzenie sieci i placówek usługowych i kulturalnych spowodowało poprawę warunków bytowych mieszkańców oraz wydatnie przyczyniło się do rozszerzenia stosunków sąsiedzkich czy poza sąsiedzkich i nawiązania nowych kontaktów towarzyskich.

Do tego czasu kontakty te były ograniczone, ponieważ brak podstawowych placówek usługowych i kulturalnych, brak oświetlenia ulic itp., duża ruchliwość załóg budowlanych stwarzała podatny grunt dla wybryków chuligańskich, niedostatecznie zwalczanych przez miejscowe władze. Zdaniem naocznych świadków, w jedynej restauracji i w jej pobliżu odbywały się prawie co wieczór, uprzednio obficie zakrapianych wódką *osobiste porachunki* różnych podejrzanych *typów i szabrowników*. Sprzyjały temu w pierwszych latach odbudowy fabryki prymitywne warunki bytowo-socjalne załóg budowlanych, panujące w hotelach robotniczych. Następnie, brak rozrywek kulturalnych i niskie morale tych pracowników powodował, że miasto traktowali za tzw. *dziki zachód* i swoistego rodzaju azyl, dla dokonanych uprzednio w innych miejscowościach przestępczych czynów. Nie znaczy to, że uczciwa i zdecydowana większość mieszkańców Kostrzyna żyła poprzednio w kolizji z prawem, lub w izolacji i osamotnieniu. Zanim zaistniały warunki szerszych kontaktów i nastąpiła normalizacja stosunków międzyludzkich, każdy miał swój indywidualny *krąg* przyjaciół i znajomych, mimo iż nie były to kręgi wyznaczone sąsiedztwem terytorialnym lecz rolą, jaką dana jednostka spełniała w mieście lub w miejscu pracy w fabryce, w placówce usługowej czy innej instytucji. Na ogół jednak panowała opinia, że *miasto jest zbiorem różnych ludzi, najczęściej niezyczliwych, samolubów i każdy żyje jak mu się podoba*.

Jak już wspomniano, w pierwszym okresie osadnictwa zdecydowaną większość stanowili Wielkopolanie. W drugim okresie natomiast po przyłączeniu wsi Drzewice do miasta, skład ludności Kostrzyna uległ zmianie na rzecz repatriantów ze wschodu i województw centralnych i południowo-wschodnich. Stan ten uległ dalszemu pogłębieniu w trzecim okresie rozwoju miasta.

tralizowania wyziewów fabrycznych (woda amoniakalna, potrzebna do produkcji celulozy wydziela ostrą, nieprzyjemną woń na odległość do 2 km od miejsca produkcji, a nawet dalej, w zależności od warunków atmosferycznych).

15. Około 1948 r. kierownik szkoły posadził kilkadziesiąt lip wzdłuż jednej z ulic przylegających do szkoły. Wszystkie drzewka zostały wkrótce zniszczone przez nieznanego sprawcę. J. KONIECZNY — tamże, s. 154.

Skład ludności Kostrzyna i fabryki ilustruje tabela nr II/3.

TABELA NR II/3

LUDNOŚĆ NAPŁYWOWA KOSTRZYNA wg POCHODZENIA
REGIONALNEGO. STAN NA KONIEC ROKU 1960 W PROCENTACH

Pochodzenie wg województw (skąd przybyli do miasta)	Miasto Kostrzyn	Fabryka KFCiP
I. Osadnicy województw:	66,5	64,5
północnych	9,9	6,8
poznańskie	26,2	19,0
centralnych	16,0	22,9
południowo-wschodnich	10,2	13,7
pozostałych	4,2	2,1
II. Repatrianci ze wschodu	29,5	32,8
III. Repatrianci z zachodu	3,5	2,1
IV. Pozostałe	0,5	0,6
Razem:	100,0	100,0

Pobieżna chociażby analiza struktury ludności wg pochodzenia regionalnego wskazuje na zbieżność strukturalną ludności miasta i załogi fabryki, mimo iż prawie 35% załogi dojeżdża do pracy różnymi środkami lokomocji z okolicznych wsi i miast powiatu gorzowskiego, sulęcińskiego, słubickiego a nawet z pobliskiego województwa szczecińskiego.

Ciekawie układał się podział ludności miasta według kategorii płci. Spis powszechny z 1950 r. wykazywał znaczną przewagę mężczyzn, których było 723 wobec 633 kobiet. Na 100 mężczyzn przypadało wtedy 87,6 kobiet. Po raz pierwszy liczba kobiet dorównała liczbie mężczyzn, a nawet nieznacznie ją przekroczyła w 1956 r. Przewaga ta wyrażała się stosunkiem 100,4 do 100. Na koniec roku 1958 było 2.432 kobiety wobec 2.424 mężczyzn, co wyraża się stosunkiem 100,3 do 100¹⁶.

Również procesy urbanizacyjne Kostrzyna wskazują na specyficzną dynamikę przemian i krzyżowania się wzorów regionalnych i społeczno kulturowych¹⁷. Okazuje się bowiem, że zdecydowana większość ludności jest pochodzenia wiejskiego. Tylko około 15% ludności pochodzi z miast i miasteczek. Ludność ta stanowi o inteligencji miasta i personelu kierowniczego fabryki.

Siłą rzeczy, wiejskie pochodzenie ludności, szczególnie w pierwszym okresie osadnictwa spowodowało infiltrację wiejskich wzorów kulturowych i przejściową możliwość przekształcania miasta w dużą wieś. Sytuację pogarszał fakt przyłączenia w roku 1952 wsi Drzewice do miasta Kostrzyna. Wiejski charakter miasta został jednak szybko zlikwidowany i to już z początkiem drugiego okresu rozwoju, tj. w czasie napływu większej ilości osadników i robotników

16. J. KONIECZNY, op. cit. s. 146.

Wg *Rocznika statystycznego* z 1962 r., s. 26 podział ludności wg kategorii płci kształtował się następująco: w roku 1950 na 100 mężczyzn przypadało 109,2 kobiety. Procent ten w 1960 r. zmalał do 106,1 w stosunku do ogółu ludności Polski, a w województwie zielonogórskim do 106,8.

17. Zob. IRENA TURNAU *Studia nad strukturą ludnościową polskiego Wrocławia*, Poznań 1960, która stwierdza, że w roku 1947 znajdowało się we Wrocławiu ca 40% ludzi pochodzenia wiejskiego.

budowlanych w związku z budową fabryki i rozpoczęciem prac związanych z odgruzowaniem terenu fabrycznego, odgruzowaniem i budową miasta. Spontaniczny napływ ludności do Kostrzyna spowodował dość gwałtowny zwrot w zmianie i wartościowaniu wzorów kulturowych oraz szybki rozwój procesów urbanizacyjnych i demograficznych. Nastąpił również pierwszy kontakt ludności miasta z tymi procesami i przeobrażeniami, które inspirowała i determinowała socjalistyczna industrializacja w Polsce.

Proces krzyżowania i różnicowania wzorów regionalnych i społeczno-kulturowych ludności napływowej widoczny szczególnie w latach 1945—1952 wiąże się ściśle z przystowaniem lub wypracowaniem nowych form kultury materialnej i duchowej. W tym kontekście nie można pominąć najbardziej czułego, istotnego i szczególnie wrażliwego problemu, jakim jest zaopatrzenie ludności miasta w artykuły pierwszej potrzeby: artykuły spożywcze, przemysłowe i ten rodzaj materialnych produktów kultury, który stanowi o sposobie ubierania się, stosowania higieny osobistej, rodzaju przedmiotów codziennego użytku itp. Temat ten był przedmiotem rozważań wszystkich mieszkańców, przedmiotem licznych narad i dyskusji. Podkreślano nie tylko problem zaopatrzenia miasta w artykuły pierwszej potrzeby, lecz również problem rozszerzenia sieci usługowo-kulturalnych, rozrywkowych, sportowych, problem wzajemnego stosunku i odpowiedzialności osób koordynujących i kontrolujących stan usług w mieście itp.

Do niedawna w Kostrzynie istniały tylko cztery prywatne sklepy spożywcze, w których okoliczni chłopci zbywali swoje produkty rolno-spożywcze, nabiał, artykuły mięsne oraz placówki jednego, uspołecznionego pionu handlowego: Gminnej Spółdzielni *Samopomoc Chłopska*, nastawionej wyłącznie na zaopatrzenie wiejskie. W roku 1959 z inicjatywy kierownictwa fabryki wprowadzono do miasta konkurencyjną organizację handlową PSS, z szerokim asortymentowo wachlarzem zaopatrzenia o charakterze miejskim. Współzawodnictwo między tymi dwoma pionami handlowymi wydatnie poprawiło zaopatrzenie i sytuację żywnościową ludności. Zlikwidowano w pierwszym rzędzie uciążliwe dojazdy do Gorzowa czy Witnicy w celu dokonania koniecznych zakupów wyrobów mięsnych, warzyw i owoców oraz artykułów przemysłowych¹⁸.

W aktywizacji życia społeczno-kulturalnego i przystosowania się do nowych warunków dużą rolę odegrały organizacje społeczno-polityczne i placówki kulturalno-oświatowe, w tej liczbie kina i *Dom Kultury*. Jak wykazują dane statystyczne Kostrzyn jest najbogatszym miastem pod względem posiadania kin¹⁹. W mieście czynne są aż 3 kina, w tym jedno panoramiczne *Celuloza* na terenie klubu fabrycznego. Wszystkie trzy kina udostępniono mieszkańcom. W roku 1964 uruchomiono drugie kino panoramiczne w Sanatorium Przeciwgruźliczym w dzielnicy Drzewice. Kina te są utrzymywane starannie, wyświetlają programy zmieniane dwa a nawet trzy razy tygodniowo, w zależności od frekwencji i zainteresowania programem. Repertuar jest podobny do programu kin wielkomiastowych drugiej kategorii. Miastu brak natomiast dużej sali widowiskowej, w której mogłyby się odbywać akademie świąt państwowych i regionalnych, przedstawienia teatralne, koncerty, zabawy taneczne itp.

18. Jak stwierdzają pracownicy fabryki *daleko jeszcze do doskonałości, ale stwierdzić trzeba, że z roku na rok jest coraz lepiej niż*. LUDWIK BANASZAK, Dyrektor KFCIP *Kronika Kostrzyńskiej Fabryki Celulozy i Papieru maszynopis powielony*, 9. V. 1962.

19. *Rocznik statystyczny GUS 1962*, tabela 17, s. 365. Żadne miasto nie może poszczycić się taką ilością kin, bo na 2.700 mieszkańców przypada 1 kino.

W pierwszych latach po wyzwoleniu, funkcje aktywizacji życia społeczno-kulturalnego przejęli kolejarze²⁰. W świetlicy oraz w przyległych pomieszczeniach (stołówka i inne) kolejarze organizowali różne imprezy kulturalne i zabawowe. Dzięki aktywności kolejarzy — jak twierdzili osadnicy — *nie było smutno i ponuro w mieście*. Imprezy te posiadały duże znaczenie i spełniały ważną funkcję w społecznej aktywności i aktywizacji pionierów osadnictwa. Wynikały one z potrzeb komunikowania się ludzi i z potrzeb bliższego i wzajemnego poznania. Np. imprezy zabawowe i kulturalne, takie jak: gwiazdka dla dzieci kolejarzy i pracowników administracyjnych miasta, akcje rozdania ekwiwalentów żywnościowych, paczek UNRRA itp., zabawy dziecięce związane z rozpoczęciem lub zakończeniem roku szkolnego powodowały zbliżenie i poznanie się rodziców przez dzieci. Również zabawy sylwestrowe, karnawałowe, tzw. ostatki, *podkociołek*, zabawy okolicznościowe, festyny — wypływały z konieczności przerwania wzajemnych barier kulturowych i stworzenia podstaw społecznego współżycia. We wszystkich tego rodzaju zabawach i imprezach przodowali Wielkopolanie i osadnicy pochodzący z miast i miasteczek województw centralnych. Ten sam skład regionalny inicjował i realizował czyny społeczne, związane z odbudową miasta.

Z biegiem czasu i w miarę napływu ludności do miasta, ramy tych imprez stawały się zbyt ciasne i nie zaspakajały wciąż rosnących potrzeb. Z pomocą przyszło *Koło wędkarzy*, które z początkiem swego istnienia ograniczało się do organizacji imprez w ramach obowiązującego statutu. W miarę napływu ilości członków i stabilizacji stosunków wewnątrz koła, wędkarze przejęli inicjatywę organizacji życia zbiorowego w Kostrzynie. Poprzez wewnętrzną zwartość i dyscyplinę, koło to zdobyło szeroką popularność i autorytet wśród mieszkańców. W latach 1948—1957 działalność ich wykraczała daleko poza ramy statutu. Im też różne organizacje społeczno-kulturalne powierzały organizację wielorakich imprez i zabaw²¹.

Na terenie koła wędkarskiego stykali się przedstawiciele różnych kultur, regionów, pochodzenia społecznego, stanowiąc zbiorowość zróżnicowaną pod względem aktywności społecznej i politycznej, pod względem świadomości narodowej i kultury życia codziennego.

Udział w *Kole wędkarskim* przedstawiciele wszystkich warstw społecznych i zawodów, począwszy od robotnika niewykwalifikowanego do inżyniera, czy

20. W aktywizacji życia kulturalnego na Ziemiach Zachodnich w pierwszych latach powojennych kolejarze odgrywali rolę zasadniczą we wszystkich prawie miastach, w których znajdowały się ważniejsze węzły kolejowe, wymagające do obsługi większej obsady. Osobiście znane mi są przypadki, zaobserwowane w Opolu, Brzegu, Wrocławiu, Zielonej Górze. Potwierdzenie mego spostrzeżenia można znaleźć we wspomnianej pracy. J. KONIECZNEGO *Kształtowanie...*, s. 134—135. Pomimo, iż badania socjologiczne w Kostrzynie prowadzono niezależnie od siebie i w 2 różnych kierunkach i to: J. KONIECZNY — na terenie miasta Kostrzyna oraz F. KRZYKAŁA — na terenie fabryki celulozy w Kostrzynie, w związku z tematem uwidoczonym w tytule pracy, w celu uchwycenia procesów wrastania młodej kadry oraz stosunków panujących w fabryce. Z tego względu pewna zbieżność spostrzeżeń i wniosków jest nieunikniona. Dotyczy to rozdziału II nin. pracy, w którym omówiono przemiany zachodzące w społeczności miejskiej i stosunki panujące w Kostrzynie, traktując je jako tło procesów, zachodzących na terenie Kostrzyńskiej Fabryki Celulozy i Papieru.

21. Niemalże znaczenie posiadał fakt, że wędkarze potrafili zapewnić swoim zabawom spokojny przebieg, bez awantur zdarzających się na innych zabawach, rzadko zresztą urządzanych. Doszło do tego, że w 1957 r. zorganizowanie zabawy dziecięcej z okazji rozpoczęcia nowego roku szkolnego powierzono właśnie zarządowi koła wędkarzy. J. KONIECZNY op. cit., s. 172.

kierownika warsztatu i zróżnicowanego wiekiem: od lat 17 do wieku emerytalnego powodował przyspieszenie procesów wzajemnego poznania i poczucie solidarności grupowej. Koło to stało się podstawową płaszczyzną, na której poszczególne elementy składowe stosunków i zależności społecznych spowodowały utworzenie się głębokiej więzi grupy, składających się z członków dotychczas sobie obcych, względnie obojętnych. Jak stwierdzają członkowie tej grupy społecznej, działalność Koła wędkarskiego i jego ingerencja w życie społeczno-kulturalne miasta jest bez precedencu w historii Kostrzyna.

Przemiany społeczne i kulturalne miasta zapoczątkowały: odbudowa i rozbudowa zniszczonej fabryki, natomiast punktem zwrotnym tych przemian było uruchomienie produkcji celulozy i przemieszczenie punktu ciężkości organizacji życia zbiorowego na teren fabryczny.

Ożyły organizacje młodzieżowe, pod kierunkiem Związku Młodzieży Socjalistycznej, pociągając do współpracy starszych wiekiem, pracowników fabryki, a nawet z poza terenu fabrycznego — mieszkańców Kostrzyna. Dużo inicjatyw w ożywieniu życia społeczno-kulturalno-politycznego miasta wykazała Podstawowa Organizacja Partyjna oraz kierownictwo fabryki. *Prawie równoległe z obudzeniem się inicjatywy młodych ożywiło się w Kostrzynie życie społeczne w ogóle. Podjęli m. in. działalność byli powstańcy wielkopolscy i inni uczestnicy walk o niepodległość zgrupowani w miejscowym oddziale ZBoWiD. Powstało wreszcie, pierwsze w dziejach Kostrzyna Koło Ligi Kobiet, które zawiązało się przy fabryce. Koło Zjednoczonego Stronnictwa Ludowego zorganizowało się w 1955 r., organizacja partyjna istnieje od 1945 r.*²²

Nie można — jak to czyni J. Konieczny — ograniczać się tylko do stwierdzenia, że *organizacja partyjna istnieje od roku 1945 w Kostrzynie*.

Polska Zjednoczona Partia Robotnicza spełniała w Kostrzynie bardzo istotną funkcję. Od pierwszych dni po wyzwoleniu i w pierwszych latach osadnictwa określała zasięg, tempo i intensywność procesów współżycia społecznego osiedleńców składających się z różnych i bardzo zróżnicowanych grup społecznych. Skład tych grup o różnych wzorach kulturowych, o różnym poziomie uświadomienia społecznego i politycznego wymagał kierunku wiodącego, by z amalgamatu tych czynników ukształtować nową społeczność, złączoną jednolitą wspólnotą społeczną, jeśli nie bezwzględnie afirmującą program Partii, to chociażby akceptującą ideały socjalistyczne i politykę władz, dotyczącą Ziemi Zachodnich i życia społeczno-gospodarczego. Realizacja tych dążeń i zamierzeń przez PZPR jest aż nadto widoczna w Kostrzynie.

Nie sposób wymieniać wszystkich osiągnięć i sukcesów, dokonanych przez naszą Partię w przebudowie świadomości społecznej i rozbudowie życia społeczno-gospodarczego w Kostrzynie. Nie sposób również przedstawić ewentualnych błędów i wypaczeń, zaistniałych w okresie kultu jednostki, ze względu na szczupłość miejsca i odmienną tematykę niniejszej pracy. Wystarczy w tym miejscu podkreślić, że istnienie m. in. podstawowego warsztatu pracy, jakim jest Kostrzyńska Fabryka Celulozy i Papieru mieszkańcy Kostrzyna zawdzięczają głównie miejscowym władzom partyjnym.

Już w pierwszym okresie odgruzowania fabryki, kiedy zachodziła konieczność usunięcia niewypałów i innych środków wybuchowych — pozostałości wojennych, nawiązano kontakt z jednostkami Wojska Polskiego. Współpraca kierownictwa fabryki z wojskiem układała się pomyślnie i w dalszych latach, szczególnie gdy chodziło o wzajemne usługi sprzętowo-transportowe, eksper-

22. Op. cit., s. 173.

tyzy techniczne i obustronną wymianę doświadczeń. W ciężkich okresach prac budowlano-montażowych 80—100 żołnierzy brało udział w akcji rozruchowej fabryki, wypracowując w r. 1959 około 8.000 roboczo-godzin. Praca przy budowie i uznanie jej przez kolektyw fabryki scementowała utworzoną więź między wojskiem a załogą fabryki. Na odczyty, zebrania towarzyskie czy seanse rozrywkowe, filmowe, wyświetlane w świetlicy fabryki żołnierze chętnie przychodzą. Utworzone drużyny sportowe fabryki i wojska rozgrywają mecze pomiędzy sobą (np. rozgrywane w miesiącach letnich spartakiady, mecze piłki nożnej, zawody lekkoatletyczne itp.). Kierownictwo fabryki oraz młodzieżowe organizacje fabryczne, doceniając wpływ wzajemnych styczności, kontaktów i oddziaływań na tworzenie się więzi społecznej w zbiorowości fabrycznej umożliwiały te styczności z wojskiem oraz inicjowały budowę ośrodków rozrywkowych i sportowych. I tak, np. wybudowany piękny stadion sportowy ściąga młodzież kostrzyńską i wojsko na różne imprezy sportowe. Wytworzył się nawet lokalny patriotyzm i grupy kibiców sportowych, patrolujące lokalnej drużynie. Różnorodne styczności młodzieży zachodziły również w miejscowym *Domu Kultury*, zlokalizowanym w reprezentacyjnym budynku willowym, by nie zrzeczeni mogli korzystać z publicznej biblioteki, radia, telewizji, gier towarzyskich itp.

Poza klubami sportowymi (brydż, szachy, tenis stołowy itp.), na terenie fabryki działają ponadto: klub motorowy, NOT, SiHTPP, LOK, TPPR, wędkarze, orkiestra dęta, obejmujące w sumie około 45% załogi. Mimo tylu organizacji społecznych, sportowych, kulturalnych, a nawet 3 kin i *Domu Kultury*, załoga fabryki skarży się na brak ośrodków rozrywkowych i imprez kulturalno-oświatowych²³.

Wyżej wymienione, niektóre czynniki miastotwórcze, omówione na tle istniejących warunków socjalno-bytowych i rozwoju miasta w żadnym wypadku nie wyczerpują wszystkich procesów powstawania nowej społeczności oraz przemian, zachodzących w procesie stawania się tego, co nowe w Kostrzynie. Problematyka ta jest o wiele bogatsza w treści, niż się na pierwszy rzut oka wydaje. Chociażby sam fakt zaludnienia miasta, zniszczonego w 95%, na jego ruinach i pozbawionego ludności, prawie wszystkich urządzeń kulturalnych, socjalno-bytowych i czynników stanowiących o jego cywilizacji, następnie, doprowadzenie miasta do odpowiedniej wielkości, ponad 8 tysięcy mieszkańców, w dużej mierze zespolonych jakościowo, o różnorodnym składzie grup społecznych, różnego pochodzenia, wieku i poziomu intelektualnego, a mimo to tętniącego życiem, z dużą perspektywą rozwoju — świadczy o niesłychanym bogactwie i różnorodności problemów, jakie wylaniały się w procesie powstawania nowej społeczności na przestrzeni 18 lat. W tym czasie już nowe pokolenie, urodzone w Kostrzynie, albo podjęło pracę i naukę w zawodzie, całkowicie integrując się ze społecznością swego środowiska. Dzisiaj też zaciera się ślady dawnych antagonizmów grup regionalnych, zróżnicowanych kulturowo, zacierają się ślady dawnej aktywności społecznej i każdy czuje się związany z miastem, w którym przemiany wewnętrzne i odbudowa z ruin często pociągały przemiany jej mieszkańców.

Jak każde tego typu miasto, przechodziło okresy wzrostu i upadku, roz-

23. F. KRZYKAŁA *Badania procesów integracyjnych zachodzących w zakładach przemysłowych na Ziemiach Zachodnich* maszynopis sporządzony dla PTPN w Poznaniu w 1959 r., s. 11. Problem ten jest jeszcze dzisiaj przedmiotem dyskusji. Szczególnie młodzież domaga się kawiarni, sali dancinowej i innych rozrywek.

woju i stagnacji, w których zachodziły procesy przyspieszające integrację, jak i hamujące ten proces. Uchwycenie tych wszystkich czynników i wskaźników postępującej integracji, w procesie powstawania i rozwoju z perspektywy 18 lat przekraczało by ramy niniejszego opracowania i dlatego siłą rzeczy ograniczono się do przedstawienia niektórych czynników, rzutujących niejako swoją wymową i wagą na ten proces wprawdzie z dużym uproszczeniem, lecz wydaje się na tyle dostatecznie, że można w tym kontekście uzmysłwić sobie obraz społeczności miasta i wzajemnych związków zachodzących w społeczności miejskiej i fabrycznej. Również czynniki społeczno-kulturalne i czynniki wyznaczające adaptację kulturową i przystosowanie się do nowego środowiska osiedleńców, zróżnicowanych pochodzeniem, poziomem kulturalnym, obyczajami, nawykami i kulturą osobistą są o wiele bogatsze i o wiele dalej idące w swej treści, niż próbowano wyjaśnić. Nie omówiono np. indywidualnych postaw, poglądów, języka, czytelnictwa, szkolnictwa, dążeń instytucji małżeństw i wychowania, czasu wolnego motywacji i morale przybyszów, ponieważ niektóre z tych czynników są przedmiotem rozważań w dalszej części pracy. W tym miejscu należałoby jeszcze parę zdań poświęcić problematyce krzyżowania i różnicowania się wzorów regionalnych i społeczno-kulturowych ludności napływowej.

Jak już wspomniano, ludność miasta składała się z 2 zasadniczych grup regionalnych: Wielkopolan i repatriantów ze Wschodu (woj. lwowskie, stanisławowskie, wołyńskie — patrz *tabela nr II/3*). Już sam fakt, że osadnicy z Wielkopolski i województw centralnych przyjeżdżali do Kostrzyna na własną rękę, w poszukiwaniu pracy i to z myślą zajęcia właściwej i wysokiej pozycji społecznej, a repatrianci przyjeżdżali na skutek zmiany granic wschodnich, tj. z konieczności, powodował wzajemną niechęć i stwarzał podatny grunt dla sytuacji konfliktowych. Proces antagonizmu i obcości, wywołany skrzyżowaniem się różnych wzorów kulturowych i regionalnych ludności napływowej oraz zbieżność opinii i postaw Wielkopolan ze Ślązakami wobec repatriantów z za Bugu, szczególnie ostry, w okresie zderzenia się tych dwóch podstawowych grup regionalnych, z czasem zaczął się zacierać i zanikać.

Po pierwsze — wzajemne troski, związane z codziennymi potrzebami żywienia, mieszkania i tym, co nazywamy ogólnie kulturą osobistą powodowały niezadowolenie z istniejącego stanu rzeczy. Przy zetknięciu się przedstawicieli tych wrogich wzajemnie grup regionalnych w urzędach i innych instytucjach utyskiwano wzajemnie na istniejące warunki i na to, że „porzucili dobrobyt i przybyli na ruiny, gdzie muszą zaczynać od nowa”. Te wzajemne kontakty stopniowo umożliwiały wstępne porozumienia w sprawach bytowych i z czasem powodowały bliższe poznanie, lecz jeszcze bez osobistej przyjaźni. Mimo to, zauważalny jest już proces świadomego dążenia repatriantów ze Wschodu do eliminowania własnych odrębności kulturowych i przyswajanie wzorów kulturowych Wielkopolan. Dotyczy to szczególnie ubioru i sposobów ubierania się, jak również mieszkania i kultury mieszkaniowej a później także kultury osobistej. Proces przejmowania przez repatriantów wzorów kulturowych Wielkopolan nie przebiegał jednolicie. W samym mieście proces ten został znacznie przyspieszony przez częste kontakty osobiste a przede wszystkim na gruncie pracy. Wielkopolanie po prostu wymagali od *zaburzan* dyscypliny, kultury osobistej, większej dbałości o mienie społeczne itp. Proces infiltracji wzorów kulturowych Wielkopolan w okolicznych wsiach był znacznie wolniejszy lub prawie wcale nie zachodził.

Drugim momentem, który rzucał się w oczy i coraz częściej dochodził do głosu była młodzież i dzieci. Wspólne zabawy, zainteresowania rozrywkowe, sportowe i wreszcie szkoła przyczyniły się do łamania barier wzajemnych antagonizmów i uprzedzeń. Czynnikiem *młodości* mieszkańców Kostrzyna coraz bardziej nabierał znaczenia i coraz częściej decydował o tworzeniu się nowego, nieantagonistycznego społeczeństwa Kostrzyna.

Trzecią okolicznością, częściowo już omówioną poprzednio, stanowiły organizacje społeczno-polityczne i kulturalne, aktywizujące i uświadamiające zarówno skłóconych przedstawicieli grup zróżnicowanych kulturowo, jak i grupy nieantagonistyczne, lub względem siebie obojętne. Podobną rolę integrującą mieszkańców Kostrzyna odgrywał związek kolejarzy i koło wędkarskie. Wspólne cele wytyczone przez te organizacje społeczne nie pozostawiały miejsca na odrębności regionalne i kulturowe.

Czwartym, i nie bagatelnym czynnikiem były kontakty osobiste przedstawicieli różnych grup regionalnych i zawierane w Kostrzynie małżeństwa mieszane. Okazuje się, że różnice wynikające z odrębności kulturowych, regionalnych, czy nawet obyczajowych, nie stanowiły przeszkód w wiązaniu się w stała małżeńskie osób pochodzących z różnych regionów. W wyniku dociekań i badań socjologicznych stwierdzono, iż blisko 50% małżeństw zawieranych w Kostrzynie, to małżeństwa mieszane. Wskaźnik ten utrzymuje się mniej więcej na tym samym poziomie prawie od pierwszych lat osadnictwa, do dnia dzisiejszego. Wśród członków załogi fabryki celulozy wskaźnik ten znacznie przewyższał średnią miasta i wynosił w roku 1960 ponad 59%. Nie trzeba dowodzić, że wysoki procent zawieranych małżeństw mieszanych, pomiędzy przedstawicielami różnych regionów, reprezentujących różne dziedzictwo kulturowo-obyczajowe, jest czułym instrumentem procesów integracji, i że dopóki grupy współżyjące zachowują tendencje homogamiczne, nie może zaistnieć pełna integracja społeczna. Uzyskane w Kostrzynie wskaźniki świadczą o daleko posuniętym procesie integracji.

Piątym, i to chyba decydującym czynnikiem, powodującym tworzenie się nowego społeczeństwa w Kostrzynie, był coraz bardziej widoczny proces kształtowania się klasy robotniczej i elementu robotniczego z ludności pochodzenia wiejskiego, na gruncie miejscowej fabryki celulozy. Zakład pracy stanowił płaszczyznę zetknięcia się różnorodnych kategorii społecznych i różnorodnych kultur i czynników adaptacyjnych i integracyjnych. Z tego też względu, sposób realizacji tych czynników był uzależniony od działalności i postaw kierownictwa i kolektywu fabrycznego.

Oczywiście, procesy integracyjne i adaptacyjne przebiegały różnie w różnych okresach, w różnych warunkach, w różnych środowiskach społecznych, czy miejscach pracy, i w zależności od natężenia i składu wielu czynników, aktywności przedstawicieli różnych grup społecznych, czynników społeczno-politycznych i kulturalnych, procesy te przebiegały mniej lub więcej prawidłowo. Jednym z czynników przyspieszających procesy integracyjne stanowi wiek ludności osadniczej na tle wieku załogi fabryki. Kształtowanie się struktury wieku mieszkańców Kostrzyna i KFCiP przedstawia tabela nr II/4.

Jak już zaznaczono, w pierwszym okresie osadnictwa, do Kostrzyna przybywali przeważnie ludzie młodzi, którzy w tym mieście widzieli stabilizację życia i warunków bytowych. Należy również podkreślić, że ludzie starsi wiekiem nie mogliby znieść, bez szkody dla zdrowia przeciwności losowych i surowych, prymitywnych warunków bytowania.

TABELA NR II/4

Wiek ludności w latach	Miasto w 1958 r. w ‰	Miasto w końcu 1961 r. w ‰	Załoga fabryki KFCiP na koniec maja 1962 r.		Okres	%‰	
			ilość	‰		Miasto ‰	KFCiP ‰
od 17 lat	46,6	45,9	14	1,0	I	46	1
18—25	11,8	12,1	213	20,0	II	40	75
26—30	12,1	13,0	258	23,0			
31—35	8,6	9,1	216	19,0			
36—40	6,3	6,0	145	13,0			
41—45	3,3	3,2	85	8,0	III	14	24
46—50	3,3	3,3	76	7,0			
51—60	4,5	3,7	80	7,0			
pow. 61	3,5	3,7	26	2,0			
Razem	100,0	100,0	1.113	100,0		100,0	100,0

Na podstawie powyższej tabeli widoczna jest znaczna przewaga dzieci i młodzieży do lat 17-tu w mieście. Wprawdzie odsetek tej kategorii wieku wykazuje nieznaczną tendencję spadkową, lecz szczególnie w drugim okresie rozwoju miasta ogromna przewaga ludzi młodych była tak przytłaczająca, że stanowiła osobny problem i potrzebę szybkiego rozwiązania. Brak ośrodków rozrywkowych i kulturalnych sprawiał, że życie toczyło i koncentrowało się na ulicy, w restauracjach, na terenach zielonych, czy na gruzach miasta. Jednocześnie występowało nie mniej uciążliwe dla miasta zjawisko przyrostu naturalnego, w natężeniu prawie najwyższym w Polsce i wynosiło średnio aż 29‰.

Oprócz cech uciążliwych, *młodość* mieszkańców Kostrzyna sprawiała, że adaptacja osiedleńców przebiegała znacznie szybciej i sprawniej, niż w innych miastach województwa zielonogórskiego, mimo, iż warunki socjalno-bytowe odbiegały znacznie od poziomu innych miast tego regionu i wymaganego minimum.

O ile występowały czasowe zaburzenia procesów adaptacyjnych i integracyjnych oraz zgrzyty we współżyciu mieszkańców, to jednak ogólny obraz procesu w zasadzie nie ulegał zmianie i powodował szybkie scalanie się i wrastanie ludzi w społeczność lokalną.

Zgodnie z powyższą tabelą należy również podkreślić niezwykle zjawisko kształtowania się wieku załogi, a mianowicie: prawie 75% załogi fabrycznej to ludzie młodzi, którzy dopiero w Polsce Ludowej rozpoczęli swój start zawodowy, i którzy w KFCiP widzą potencjalną możliwość stabilizacji swego życia. Ta część załogi stanowi też o rozwoju, rozkwicie i dynamice fabryki, i z drugiej strony, stanowi o czynniku miastotwórczym i powstawaniu nowej, jakościowo odmiennej społeczności Kostrzyna. Z tego względu też, nie można wydzielać społeczności fabrycznej od społeczności miasta ponieważ w zdecydowanej większości to ludzie, wchodzący w jego skład. Pracownicy fabryki decydują również o życiu wewnętrznym, o rozkwicie miasta i powstawaniu no-

wych wzorów kulturowych i form współżycia towarzyskiego i społeczno-politycznego.

Ogólnie można by się zgodzić, że w społeczności Kostrzyna należy wyróżnić następujące cechy:

1. silne zróżnicowane pochodzenie regionalne,
2. pochodzenie wiejskie większości mieszkańców,
3. przewaga młodych grup wieku,
4. duża ruchliwość przestrzenna,
5. krótkotrwałość okresu związania mieszkańców z miastem,
6. duży odsetek ludzi żyjących poza kręgiem pełnych rodzin,
7. obecność dużej liczby mieszkańców niestałych,
8. wysoki przyrost naturalny,²⁴ z tym zastrzeżeniem, że cechy wymienione należy traktować wycinkowo, tymczasowo, ujęte niejako w przekroju. Proces rozwoju miasta nie może być, w naszym przypadku, w żaden sposób traktowany za zakończony. Na odwrót, winien być traktowany jako jeden z faz tego procesu, znajdującego się w ruchu i zmianach, odnawianiu się i rozwoju, o dużym dynamizmie i zarazem stabilności, czyli, jako punkt wyjścia badań dalszych przemian i dalszego rozwoju.

W procesie integracyjnym, nakreślonym w dużym skrócie i uproszczeniu, zauważa się pewne i wyraźne elementy zorganizowanej zbiorowości, w której pewne cechy i części składowe w poważnym stopniu przystosowały się do siebie i zharmonizowały swoje cele, dążenia, motywy postępowania i działania. Wyrównywanie się wzorów kulturowych, czy też likwidacja sprzecznych dążeń i zachowań jeszcze trwa i będzie względnie zakończona, gdy potrzeby kulturalne, socjalne i społeczno-ekonomiczne zostaną w większości zaspokojone. Ogólnie mówiąc, dzięki społecznej postawie mieszkańców dokonano wiele w kierunku normalizacji życia społecznego miasta. Dokonano wiele w kierunku podniesienia ogólnej kultury i świadomości społecznej. Z rozmów przeprowadzonych w czasie badań wynika, że poważne zadania stojące przed władzami Kostrzyna i kierownictwem fabryki w żaden sposób nie osłabiają inicjatywy i twórczej woli w przyspieszaniu i zestrzajaniu tych elementów w całość zdolną do rozbudzenia inicjatywy społecznej.

III. Charakterystyka zakładu przemysłowego

1. Rys historyczny KFCiP

Fabryka, na której terenie prowadzono badania socjologiczne, należała do niemieckiego koncernu *PHRIX*, A. G. Wybudowana w latach 1935—1938 służyła do produkcji celulozy siarczanowej.

Koncern *Phrix'a* produkował sztuczne włókna, opierając się na surowcu podstawowym — celulozie wiskozowej. Fabryka w Kostrzynie, jako jedna z pięciu fabryk tego koncernu, miała również produkować celulozę bieloną wiskozową i dlatego jeszcze w okresie wojennym znajdowała się w stadium przebudowy i rozbudowy.

Pierwotne założenia przewidywały produkcję celulozy w ilości 50 ton, a po

²⁴ J. KONIECZNY, op. cit., s. 153.

rozbudowie 100 ton na dobę. Ostatnio budowano obiekty do hydrolizy wstępnej oraz oddział drożdży pastewnych.

Znalezione po wojnie dokumenty wskazują na to, że fabryka zaplanowanej produkcji nigdy nie osiągnęła. Popelniono bowiem przy projektowaniu zasadnicze błędy w doborze maszyn (błędy w systemie paliwowo-energetycznym i kaustyzacji) oraz urządzeń, które w ruchu stanowiły tzw. wąskie gardło i nie pozwoliły osiągnąć założonej wydajności.

Produkcja fabryki trwała do 1945 r. W pierwszych miesiącach 1945 r. przystąpiono do ewakuacji fabryki. Wywieziono prawie wszystkie ważniejsze maszyny i urządzenia. Pozostał złom i mocno nadwyżęzone działaniami wojennymi mury fabryczne.

Po wojnie nie było wiadome, co zrobić z rumowiskiem. W końcu zdecydowano powrócić do niemieckiej koncepcji produkcji celulozy, ze względu na dogodną lokalizację, poważny niedobór celulozy i konieczność stworzenia produkcji antyimportowej oraz na właściwą politykę zagospodarowania Ziemi Zachodnich.

Ponieważ personel niemiecki fabryki opuścił całkowicie teren i nikt z autochtonów nie mógł udzielić rzetelnych informacji, dotyczących uzbrojenia terenu i dokumentacji technicznej, przystąpiono od podstaw do inwentaryzacji istniejących obiektów.

Ekipa projektantów, zatrudniona przy inwentaryzacji, pracowała w bardzo prymitywnych warunkach. Jak stwierdza główny projektant KFCiP w *Kronice*²⁵ „wyjeżdżając z ówczesnego Biura Budowy Przemysłu Papierniczego w Zabrzu ekipę, trzeba było wyposażyć jak na wspinaczkę wysokogórską, a więc: w liny, gwoździe, młotek, obcęgi itp. narzędzia, których na miejscu nie było. Zawieszani na linach i drabinach przez siebie zmajstrowanych zdejmowali wymiary budynków, nie posiadających często schodów. Pomierzone w dzień na mrozie obiekty utrwalano wieczorem na papierze przy... świeczkach. Nasi dzisiejsi inspektorzy bhp na widok tych karkołomnych wyczynów dostaliby apopleksji. To była praca pionierów”.

Po powzięciu decyzji odbudowy fabryki w 1948 r. Biuro Budowy Przemysłu Papierniczego, które w tym czasie administrowało fabrykami nieczynnymi na Ziemiach Zachodnich opracowało krótkie założenia, zatwierdzone przez Komisję Oceny Projektów Inwestycyjnych (skrót KOPI) — PKPG w dniu 27. IX. 1949 r. Według tych założeń fabryka miała produkować celulozę wiskozową w ilości 40.000 ton rocznie. Założenia te wielokrotnie zmieniano, aż wreszcie na konferencji w PKPG w dniu 28. VI. 1951 r. ustalono produkcję w wysokości 50 tysięcy ton rocznie celulozy papierniczej, w tym 35.000 ton celulozy bielonej.

Po zdefiniowaniu programu produkcji przystąpiono do opracowania projektu wstępnego, czyli następnego etapu opracowania dokumentacji technicznej. Wykonany na podstawie pierwotnych założeń projekt wstępny dla produkcji 40.000 ton celulozy wiskozowej został przez KOPI — CZPP w połowie lipca 1950 r. i po uzupełnieniu na początku lutego 1951 r. przekazany Ministerstwu Przemysłu Lekkiego, któremu w tym czasie podlegał przemysł papierniczy. Do rozpatrzenia przez MPL już nie doszło, gdyż w międzyczasie nastąpiła zmiana założeń.

Drugi projekt wstępny, oparty na ostatecznych założeniach produkcyjnych (50 tys. ton celulozy papierniczej) został opracowany przez nowo powstałe Biuro Projektów Przemysłu Papierniczego w Łodzi. Projekt wstępny, obejmujący

25. L. BANASZAK *Kronika* op. cit., maszynopis powielony.

jący w całości 11 tomów, przedstawiono do zatwierdzenia dopiero z końcem 1952 r. Działo się to tak dlatego, że poprzez KOPI — CZPP i KOPI — Ministerstwu Przemysłu Chemicznemu, któremu z kolei przez pewien czas podlegał przemysł papierniczy, projekt wstępny dojrzał wreszcie do Głównej Komisji Oceny Projektów Inwestycyjnych w PKPG, gdzie został w dniu 6. X. 1952 r. zakwalifikowany do zatwierdzenia wstępnego (sic).

Na przestrzeni 1952—1953 r. przeprowadzono jeszcze kilka rewizji projektu wstępnego, rzekomo w celu wprowadzenia postępu technicznego i uzyskania tą drogą dodatkowych oszczędności.

Oszczędność ta okazała się jednak bardzo problematyczna, ponieważ poza opóźnieniem rozpoczęcia budowy fabryki wskutek braku odpowiedniej dokumentacji technicznej i siłą rzeczy, opóźnieniem oddania nowego obiektu do eksploatacji, rejon kostrzyński został w poważnym stopniu opóźniony, w swoim rozwoju społeczno-gospodarczym.

2. Produkcja budowlano-montażowa na tle struktury organizacji fabryki

Od chwili odzyskania Ziemi Zachodnich w roku 1945 — do 1947 r. fabryka celulozy w Kostrzynie należała do Ogólnopolskiego Zjednoczenia Fabryk Celulozy i Papieru Natronowego. Zjednoczenie to nie przejawiało żadnej inicjatywy w kierunku uaktywnienia rejonu kostrzyńskiego. W pierwszym kwartale 1947 r. opiekę nad fabryką przejęło Biuro Budowy Przemysłu Papierniczego w Zabrzu, które w tym czasie administrowało fabrykami nieczynnymi na Ziemiach Zachodnich. Trzecia reorganizacja władz nastąpiła w końcu 1949 roku. W tym czasie utworzono wspólną dyrekcję Budowy Fabryki Celulozy i Papieru w Szczecinie-Skolwinie i dla Budowy Fabryki Celulozy i Papieru w Kostrzynie n. Odrą.

Wprowadzenie dwutorowej struktury organizacyjnej nie zmieniło w sposób zasadniczy realizacji odbudowy zniszczonej fabryki w Kostrzynie. Dyrekcja pracując w oparciu o zasadę zlecenia robót z reguły ograniczała swój zakres działania do spraw przygotowania inwestycji, zorganizowania dostaw wyposażenia technicznego oraz nadzoru nad wykonawstwem budowy fabryki w Skolwinie. Budowę fabryki w Kostrzynie traktowano jako drugoplanową. Jedną z istotnych przyczyn tego stanu rzeczy był niewątpliwie brak jasności, czy i w jaki sposób dyrekcja budowy zostanie przekształcona w dyrekcję eksploatacyjną jednej z nadzorowanych fabryk.

Dopiero po 3,5 latach od powzięcia decyzji odbudowy fabryki w Kostrzynie, tj. w lipcu 1951 r. powołano odrębną dyrekcję Budowy Fabryki Celulozy i Papieru w Kostrzynie n. O., z tymczasową siedzibą w Poznaniu. W dniu 1. IX. 1951 r. przekazano fabrykę nowo powołanej dyrekcji. Stan ten pozwolił wprowadzić rozwiązać sprawę odpowiedzialności za stan inwestycji fabryki oraz zagadnienie stopniowego przekształcania aparatu inwestycyjnego w eksploatacyjny, jednakże prawie 200 km odległość siedziby bezpośredniego inwestora od miejsca inwestycji, nie pozwalała na pełną aktywizację i realizację zadań w sposób zadawalający. Stan ten trwał pełne 4 lata i dopiero w miesiącach letnich 1955 r. nastąpiła zmiana i translokacja dyrekcji budowy w Poznaniu do Kostrzyna.

Dokonana z początkiem lutego 1957 r. zmiana dyrekcji i personelu kierowniczego bezpośredniego inwestora przyspieszyła tempo budowy fabryki. Atrak-

cyjność techniczna, ciekawa i żywa problematyka stanowiły dla nowej dyrekcji i młodej stosunkowo kadry technicznej szerokie pole do wyzycia się technicznego i organizacyjnego i dawała możliwość wyraźnego podwyższenia swych kwalifikacji zawodowych. Kierownictwo rosnęło razem z budową fabryki.

Na tle zmian w strukturze organizacyjnej fabryki realizacja produkcji budowlano-montażowej i związanych z tym kosztów inwestycji i dokumentacji technicznej budziły poważne wątpliwości.

W samej fabryce, do roku 1949 nie przeprowadzano żadnych prac inwestycyjnych. W połowie 1949 r. przystąpiono do odgruzowania i porządkowania terenu fabrycznego. Prace porządkowe, połączone z drobnymi naprawami i usuwaniem gruzu i uszkodzeń budynków prowadzono również przez następne dwa lata.

Właściwe roboty budowlane rozpoczęto w roku 1952, tzn. z chwilą wejścia na teren budowy generalnego wykonawcy — Poznańskiego Przedsiębiorstwa Budownictwa Przemysłowego (dawn. PZBP) z siedzibą w Poznaniu. Wskutek przeprowadzonej reorganizacji w budownictwie w roku następnym nastąpiła zmiana generalnego wykonawcy. Funkcję tę przejęło Szczecińskie Przedsiębiorstwo Budownictwa Przemysłowego.

Podjęcie decyzji o odbudowie fabryki w roku 1948 zbiegło się z korzystną dla Polski sytuacją na rynkach zagranicznych. W tym celu wyjechała delegacja HZ do Szwecji, gdzie dokonała zamówień na maszyny i urządzenia dla odbudowującego się po wojnie przemysłu papierniczego, m. in. również dla fabryki w Kostrzynie. Z punktu widzenia technicznego i ekonomicznego była to przedwczesna transakcja, gdyż w tym czasie nie było podstawowych założeń technicznych a projekt wstępny zatwierdzono dopiero 5 lat później. Konsekwencje tego odczuwali w swojej pracy projektanci, ponieważ musieli się dostosować do zakupionych maszyn i urządzeń, które na dodatek trzeba było ustawiać w uszkodzonych i nie ukończonych halach.

Opracowanie projektów technicznych i rysunków konstrukcyjnych — wykonawczych przypada na lata 1953—1955. W skutek zaangażowania do tych prac 20 biur projektowo-specjalistycznych z Biurem Projektów P. P. w Łodzi, jako biurem sterującym fabryka w Kostrzynie była jednym z najlepiej zaopatrzonych w dokumentację techniczną budów, ale dopiero po siedmiu latach od czasu podjęcia decyzji odbudowy fabryki. Zbyt długi cykl budowy pociągnął za sobą dodatkowe koszty związane z aktualizacją kosztorysów, spowodowane często kilkakrotną zmianą cen materiałów budowlanych i robocizny. Niektóre kosztorysy podlegały nawet 5-ciokrotnej aktualizacji.

Ogólny koszt dokumentacji technicznej wynosił do połowy 1962 r. 33,3 miliona złotych. W tym prace inwestycyjne kosztowały 1,7 miliona zł, rysunki techniczne 8,0 milionów zł. Natomiast, za dokumentację techniczną, w ścisłym tego słowa znaczeniu, zapłacono 20,6 miliona zł, co stanowi 3,5% kosztów budowy fabryki.

Pomimo, że budowa była dobrze zaopatrzona w dokumentację techniczną, do roku 1954 nie rozwinięto należycie wykonawstwa inwestycyjnego. Hamująco wpłynął na to: brak inicjatywy władz zainteresowanych w odbudowie fabryki, zbyt długa procedura administracyjna, wielokrotna zmiana założeń i projektu wstępnego, wielokrotna zmiana cen pociągających aktualizację kosztorysów. Następnie, błędy w strukturze organizacyjnej, pięciokrotna zmiana bezpośredniego inwestora, brak odpowiedzialności za losy fabryki, za zamówienia maszyn z importu itp. w poważnym stopniu uniemożliwiało rozpoczęcie

prac inwestycyjnych i wykonywanie ich z odpowiednią intensywnością. Hamującą, na tempo robót podziałała przede wszystkim sytuacja, jaka zaistniała w 1954 r. Czynniki nadrzędne i odpowiedzialne za aktywizację rejonu kostrzyńskiego zaczęły się przerażać, czy w ogóle należy odbudować fabrykę w Kostrzynie, czy też przerwać dalsze prace. Z limitu inwestycyjnego, wynoszącego w danym roku 36 milionów zł zabrano nawet 6 milionów zł i przekazano na inną budowę. Spowodowało to przerwanie tempa prac inwestycyjnych i związany z tym odpływ z terenu Kostrzyna cennych sił roboczych. Ten nierozważny krok odbił się ujemnie na intensyfikacji robót w następnych latach. Komitet Centralny PZPR stanął jednak na stanowisku, że fabrykę należy odbudować, a nawet przyspieszyć jej budowę. To zdecydowane stanowisko najwyższych władz partyjnych położyło kres tymczasowości i toczącym się dyskusjom za i przeciw, i jemu mieszkańcy Kostrzyna zawdzięczają, że komin fabryczny, ten przysłowiowy słup graniczny nad Odrą dymi i daje utrzymanie ponad tysiąc rodzinom Kostrzyna i okolicy.

Od roku 1955 zaczyna się intensyfikacja budowy. Zaistniały jednak pewne trudności w zaopatrzeniu materiałowym, gdyż budowa nie posiadała priorytetu. Dopiero uchwała Rządu RP nr 35/56, z dnia 21 lutego 1956 r. zmieniła ten stan rzeczy. Przerób inwestycyjny wzrasta z roku na rok i wyniósł w roku 1955 — 45,0 mln zł, w 1956 już 67, 6mln zł, w roku 1957 — 59,7 mln zł, a szczyt natężenia robót budowlano-montażowych przypada na rok 1958 z przerobem 104,1 milionów zł, przy zatrudnieniu ponad 1500 osób, o różnej specjalności zawodowej. Był to ostatni rok budowy przed uruchomieniem I ciągu produkcyjnego, który nastąpił 19 grudnia 1958 roku.

Uruchomienie II ciągu produkcyjnego nastąpiło w dziesięć miesięcy później — 28. X. 1959 r., i od tego czasu datuje się pełna praca poszczególnych oddziałów fabryki, jednak jeszcze bez bielarni i oddziałów pomocniczych. Do roku 1962 zainwestowano 508 milionów zł, a ogólny koszt budowy wyniósł około 663 miliony zł.

3. Produkcja techniczno-ekonomiczna KFCiP

Jak już wspomniano, uruchomienie I ciągu produkcyjnego KFCiP nastąpiło z końcem grudnia 1958 r., mimo zaawansowania zadań inwestycyjnych zaledwie w 50 % ogólnego kosztu budowy. Podjęcie produkcji w tej sytuacji było koniecznością, spowodowaną brakiem celulozy w kraju i wysoką jej ceną na rynku światowym.

W latach produkcji KFCiP 1959—1962 wyodrębnić można dwa zasadnicze zakresy działalności:

- a) działalność inwestycyjna, obejmująca dalsze etapy robót budowlano-montażowych oraz rozruch maszyn i urządzeń dla przeróbki we własnym zakresie produktów ubocznych,
- b) działalność inwestycyjna fabryki, polegająca na:
 1. produkcji celulozy,
 2. produkcji energii elektrycznej dla własnych celów,
 3. produkcji i przeróbki produktów ubocznych — surowej terpentyny, surowego mydła żywicznego itp.

Sytuacja, jaka zaistniała w związku z prowadzeniem dwutorowej działalności znalazła swój wyraz w organizacji pracy, układaniu stosunków między in-

westorem a generalnym wykonawcą oraz w samej produkcji docelowej. Dlatego też, w działalności eksploatacyjnej od 1959 r. można wyodrębnić trzy zasadnicze okresy produkcyjne:

I OKRES — trwający od 1. I. — 1. V. 1959 r., polegający na produkcji celulozy natronowej, przy użyciu ługu sodowego, sprowadzanego w formie 50% roztworu wodnego.

II OKRES — trwający od V—VII 1959 r., który stanowi przejście od eksploatacji próbnej do eksploatacji stałej. W tej fazie eksploatacji stałej fabryka osiągnęła przyjęte w projekcie wskaźniki techniczno-ekonomiczne. Wprowadzono również do ruchu świeżo ukończone obiekty i urządzenia produkcyjne: walniki, dyfuzory, sortownię, kaustyzującą z przemiałownią wapna, rozpuszczalniki stopu, wyparki, kotły sodowe, przemiałownię siarczanu sody i elektrofiltry. Stosowano w dalszym ciągu produkcję celulozy metodą sodową, ale już przy użyciu ługu białego, wytwarzanego drogą kaustyzacji sody amoniakalnej oraz przejściowo szczepieniem tego ługu dodatkowo siarczkiem sodu, dla wytworzenia warunków, zbliżonych do metody siarczanowej.

III OKRES — trwający od lipca 1959 r. do 1962 r. Okres ten cechuje się osłabieniem sprecyzowaniem założeń planu techniczno-produkcyjnego eksploatacji stałej. Zasadnicze cechy tego okresu to: produkcja celulozy sposobem ciągłym z zastosowaniem metody siarczanowej z regeneracją ługów, stale usprawnianej.

Produkcja i osiągnięcia w roku 1959, jako pierwszego roku eksploatacyjnego o charakterze wstępnym, są nieporównywalne z wynikami lat późniejszych i osiągnięciami innych zakładów o tym samym profilu produkcji i zakładzie posiadającej doświadczenie eksploatacyjne. Mimo to, rozruch poszczególnych oddziałów przebiegał sprawnie i dokonany został wyłącznie personelem polskim, bez uciekania się do pomocy specjalistów zagranicznych.

Problem był niebagatelny. Większość kierowników poszczególnych oddziałów produkcyjnych, inżynierów tej branży nie przekroczyła wieku 30 lat, nie posiadała doświadczenia eksploatacyjnego, posiadała natomiast wieloletnią praktykę w biurach konstrukcyjnych, posiadała właściwą podbudowę teoretyczną i wysokie, ambicjonalne aspiracje. Koledzy, z którymi się pożegnali w biurach projektowych wyjeżdżając do Kostrzyna, powątpiewali w ich możliwości, a już żadnej wiarę nie dawali oświadczeniom, że sami, bez pomocy specjalistów zagranicznych uruchomią fabrykę. Te same obawy żywiły władze nadzórne, pozostawiając ich jednak własnemu losowi.

Licząc się z piętrzącymi trudnościami materiałowo-technicznymi i kadrami, kierownictwo uczyniło wszystko, by sprostać zadaniom. Efekty były widoczne od początku produkcji.

Po pierwszym roku produkcji załoga fabryki znakomicie opanowała zamaszynowanie i proces technologiczny, czego dowodem jest stała dynamika rozwojowa i postęp techniczny, będący fundamentem wyników produkcyjnych KCFiP w Kostrzynie. Proces ten obrazuje tabela nr III/1 dynamiki rozwojowej produkcji celulozy.

Jak wynika z tej tabeli, zadania produkcyjne w asortymencie celulozy nie zostały wykonane jedynie w IV kwartale 1959 r. i to, jak wykazały badania, w miesiącach październiku i listopadzie. W październiku, na planowane 2.500 ton celulozy wykonano zaledwie 1.697 ton, co stanowi 71% planu. Podobnie w listopadzie, na planowane 2.700 ton, wykonano zaledwie 1.350 ton, co stanowi 50% planu. Bezpośrednią przyczyną tego stanu rzeczy stanowił brak związków sodowych, potrzebnych do pokrycia strat w obiegu ługowym.

TABELA NR III/1

**PRODUKCJA CELULOZY W TONACH BS CELULOZY
W LATACH 1959—1962**

Rok	Półrocze	Plan produkcji w t. bs celulozy	Wykonanie w tonach bs celulozy	% wykonania	Produkcja względem	
					roku 1959 = 100%	prod. docelowej = 50.000 ton/rocznie = 100%
1	2	3	4	5	6	7
1959	I	4.400	4.415	100,9		17,6
1959	II	13.600	11.737	87,6		47,1
1959	rok	18.000	16.262	90,0	100	32,4
1960	I	16.500	16.589	100,5		66,3
1960	II	21.500	21.782	101,3		87,1
1960	rok	38.000	38.371	101,0	236	76,7
1961	I	21.500	22.350	103,9		89,3
1961	II	23.500	24.305	103,6		97,2
1961	rok	45.000	46.655	103,7	288	93,3
1962	I	23.080				
1962	II	25.420				
1962	rok	48.500				

b r a k d a n y c h

Największy wzrost produkcji przypada na drugi rok eksploatacji, tj. na rok 1960, a w następnych — zbliżenie się do docelowej produkcji fabryki, mimo wielu niezakończonych jeszcze obiektów prowadzonych równolegle z produkcją. Sukcesywnemu wzrostowi produkcji celulozy towarzyszyło nawet korzystne kształtowanie się wskaźników technologiczno-ekonomicznych, jak: obniżanie jednostkowego zużycia surowców, energii elektrycznej, wody przemysłowej oraz poważna obniżka kosztów własnych produkcji. W takim układzie właściwe wykonanie, a nawet przekroczenie produkcji docelowej, w wysokości 50.000 ton bs celulozy rocznie, przewidziano już w 1963 r.

Jak wykazano w schemacie produkcji celulozy, w procesie tym pozostają jako produkty uboczne: surowe terpentyny i surowe mydła żywiczne. Ze względu na niedobór tych surowców, właściwa gospodarka nimi ma donieść znaczenie gospodarcze i ekonomiczne.

W roku 1959 produkty odpadowe przewidziano do odprowadzenia wraz ze ściekami do rzeki Warty. Ze względu na brak odpowiednich urządzeń do odemulgowania terpentyn z kondensatów odgazowania terpentynowego i końcowego warzelnii oraz oddzielaczy i zbiorników do surowych mydeł żywicznych z ługów powarzelniczych. W I-szym półroczu 1959 r. nie wykorzystywano tych surowców. Odpowiednie urządzenia, stanowiące oddział produkcji z odpadów, ujęto w planie inwestycyjnym dopiero na lata 1960—1961. Personel inżynieryjno-kierowniczy nie pozostał bierny. Doceniając ważność tego zagadnienia uczynił to, co było w jego mocy, by zapobiec marnotrawstwu.

Z inicjatywy pionu technicznego biura rozruchu KFCiP oraz przy wydatnej pomocy fabrycznego koła Stowarzyszenia Inżynierów i Techników Przemysłu Papierniczego (SITPP) opracowano bezpłatnie, w ramach zobowiązania z okazji XV-lecia istnienia PRL pełną dokumentację, na prowizoryczne urządzenie do wykorzystania tych produktów ubocznych. Ponadto, wygospodarowano ze złomu poniemieckiego niezbędne odcinki rur, blach, zbiorników, resztek armatury,

i z tego zmontowano, również bezpłatnie, prowizoryczne urządzenie, które po ustaleniu we własnym zakresie reżimu technologicznego i rozruchu, oddano do eksploatacji fabryki w dniu 20 lipca 1959 r. Umożliwiło to odzysk cennych surowców, które zgodnie z pierwotnymi ustaleniami i planem techniczno-produkcyjnym należało zmarnować. W ten sposób uratowano następujące ilości produktów ubocznych w latach 1959—1961:

TABELA NR III/2

Okres	Surowe mydło żywiczne		Surowa terpentyna	
	kg	kg/t cel.	kg	kg/t cel.
1	2	3	4	5
II półr.				
1959 r.	303.020	25,9	97.100	8,3
1960 r.	1.236.110	37,0	280.230	7,4
1961 r.	2.199.780	47,15	287.043	6,15
Razem:	3.738.910		664.373	

Uzyskana z tego tytułu, dodatkowa wartość produkcji towarowej w okresie wyżej wymienionych 3 lat wynosiła 5.669.000 zł.

Skierowanie uwagi załogi fabryki na zagadnienia związane z uzyskaniem optymalnych efektów ekonomicznych i warunków produkcji celulozy oraz produkcji produktów ubocznych, w niczym nie naruszyło równowagi i dalszego twórczego wysiłku, w kierunku zwiększenia wydajności ilościowej i jakościowej oraz uzyskania odpowiedniej jakości masy celulozowej.

4. Produkcja celulozy oraz gospodarka surowcami

Wyjściowym dla produkcji celulozy jest surowiec włóknisty — papierówka sosnowa, korowana na czerwono, o długości 1 m, klasy I i II. Drewno to jest, jak wiadomo, materiałem deficytowym, podlegającym normowaniu i dlatego każdy przejaw eliminowania tego surowca na rzecz zastępczych, jest przedmiotem szczególnych rozważań. Na tym tle, również w KFCiP obserwuje się od początku produkcji troskę o wprowadzanie do produkcji postępu technicznego, zmierzające do:

- eliminowania klasycznego surowca — papierówki sosnowej — na rzecz stosowania surowców zastępczych: liściastej papierówki brzozonej, zrzyn tartacznych i żerdzi korowanych i nieskorowanych,
- zmniejszenia na 1 tonę bezszkowej celulozy zużycia drewna.

Wysiłki załogi fabryki ilustruje tabela nr III/4, omawiająca zużycie drewna w rozbiciu rodzajowym w m³ oraz w procentach.

Efektom postępu technicznego, poza mechanizacją i automatyzacją wprowadzaną z coraz większym powodzeniem w niektórych działach fabryki było obniżenie wskaźnika klasycznej papierówki sosnowej z 5,66 m³ na 1 tonę celulozy w roku 1959 na 3,21 m³ w roku 1962 czyli o prawie 37%. W stosunku do wskaźników zużycia surowców zastępczych, wyniki KFCiP w świetle krajo-

TABELA NR III/3

Rok	Łączne zużycie drewna w m ³ na 1 tonę celulozy	W tym: zużycie ilościowe w m ³ i procentowe					
		s o s n a		b r z o z a		z r z y n y i ż e r d z i e	
		m ³	%	m ³	%	m ³	%
1	2	3	4	5	6	7	8
1959	5,68	5,66	99,7	—	—	0,02	0,3
1960	5,29	3,97	74,2	0,5	10,2	0,82	15,6
1961	5,26	3,57	67,9	0,51	9,9	1,17	22,2
1962	5,12	3,21	62,8	0,51	9,9	1,40	27,3
I/kwart.							
Plan							
1962	6,16	2,72	53,0	0,50	9,8	1,93	37,2

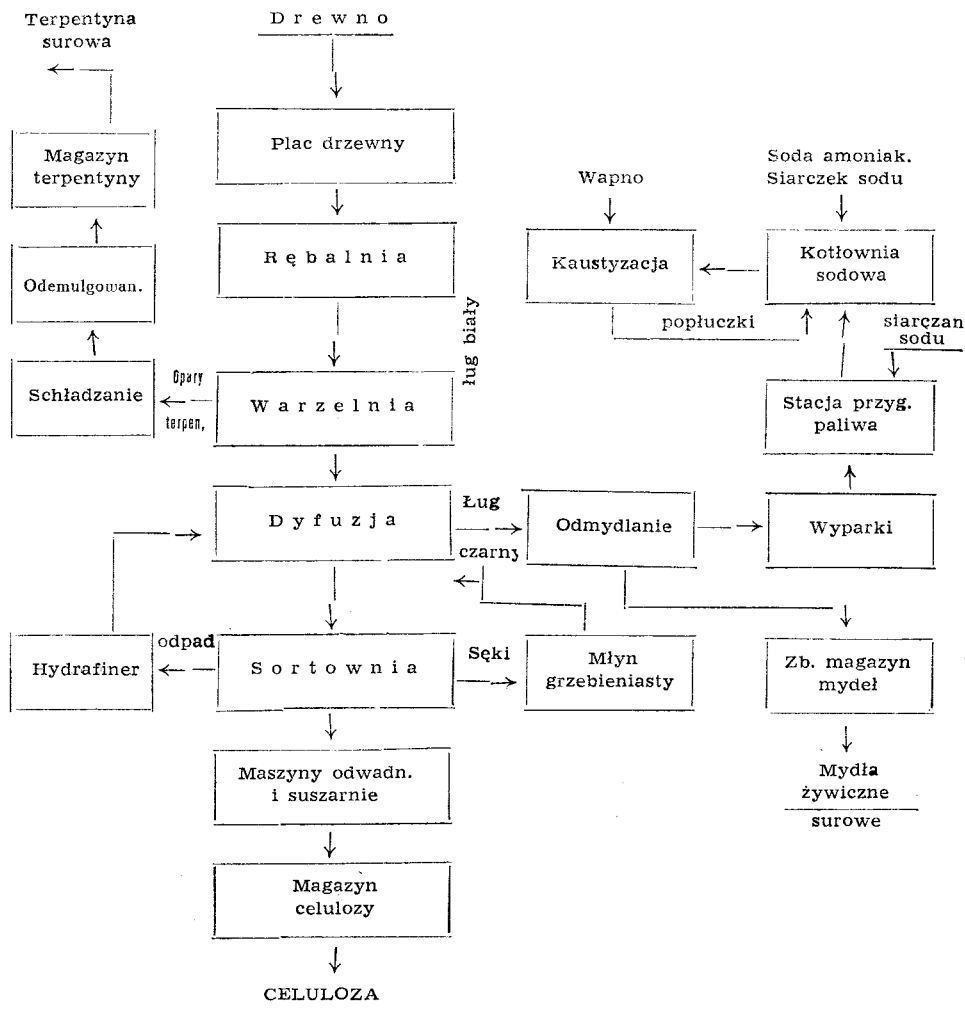
wych osiągnięć nie są jeszcze zadawalające. Zasadniczą przeszkodą w stosowaniu dalszego postępu i poprawy jakości stanowią przyczyny obiektywne i błędy założeń projektowych, a mianowicie: zaprojektowanie ciągów transportowych drewna wyłącznie dla papierówki o długości do 2 metrów, podczas gdy żerdzie i zrżyny przekraczają tę długość i dochodzą do 5 metrów, nieodpowiednia lokalizacja rębalni oraz prowizoryczne instalacje do przerobu i transportu włóknistych surowców zastępczych.

Mimo trudności eksploatacyjnych, wskaźnik zużycia surowców zastępczych w KFCiP jest wyższy od przeciętnej Zjednoczenia. I tak, np. w roku 1960 surowce zastępcze wynosiły w Zjednoczeniu 24,6%, a w roku 1961 — 30,8%, podczas, gdy w KFCiP w roku 1960 — 25,8%, a w roku 1961 — 32,1%. Podobnie przedstawia się jednostkowe zużycie drewna. Wprawdzie fabryka w Kostrzynie zużywa na jedną tonę celulozy więcej drewna o ca 016 m³, to jednak na przestrzeni 3 lat produkcji wykazuje większą dynamię spadku tego odsetka, bo o 4,8%, podczas, gdy w Zjednoczeniu wynosi średnio 0,1%.

Należy również stwierdzić dużą dbałość o jakość produkowanej masy celulozy. Dowodem tego stanowi fakt nie otrzymania dotąd od odbiorców żadnej oficjalnej reklamacji na jakość produkowanej w KFCiP celulozy, przeciwnie, analizy masy celulozowej, wykonane w Instytucie Celulozowo-Papierniczym na zlecenie odbiorców wskazują na to, że w zasadzie wszystkie produkowane masy, kwalifikowały się do pierwszego gatunku.

Podobna sytuacja zachodzi w gospodarce ługami. Obieg regeneracyjny ługów w KFCiP (zob. schemat ideowy), uruchomiono w II półroczu 1959 r. i od tego czasu wykazuje stałą tendencję poprawy podstawowych wskaźników techniczno-ekonomicznych w tym zakresie. Po okresie rozruchu produkcji, który cechował się dużym zużyciem alkali, już w II kwartale 1960 r. wyeliminowano całkowicie zużycie sody amoniakalnej. Przyczyniło się do tego właściwe oprowadzenie procesu produkcyjnego, ustalenie optimum obiegu regeneracyjnego ługu oraz spontaniczna akcja, zainicjowana przez SiITPP. Akcja ta przyniosła fabryce 3.538 tysięcy zł oszczędności. Równocześnie w tym samym czasie rozpoczęto próby stosowania odpadowego siarczanu pofenolowego (w cenie 220 zł

SCHEMAT IDEOWY PRODUKCJI CELULOZY SIARCZANOWEJ W KFC KOSTRZYŃ



tona), co umożliwiło częściowo wyeliminować drogi siarczan sodowy (w cenie 840 zł za tonę).

W roku 1961, wykorzystując dotychczasowe doświadczenia, zorganizowano akcję nowatorstwa i postępu w zakresie gospodarki ługami. W efekcie wyeliminowano całkowicie siarczan sodowy i wprowadzono do produkcji odpadowy siarczan pofenolowy, uzyskując przez to ca 2.240 tysięcy zł oszczędności.

W zakresie zużycia wody i ograniczenia straty włókien celulozowych zaobserwowano również znaczny postęp techniczny i ekonomiczny. Zagadnienie to ilustruje tabela nr III/5.

TABELA NR III/4

Okres sprawozdawczy Rok	Zużycie wody w metrach sześciennych na jedną tonę wyprodukowanej celulozy			Straty włókna w procesie produkcji celulozy		Zawłóknienie wód w mg na jeden litr wody
	miejska	przemysłowa	razem	%	w tonach	
1	2	3	4	5	6	7
1959	4,25	390,0	394,25	2,36	382,4	69,3
1960	2,44	345,0	347,44	1,16	444,5	58,1
1961	2,42	242,0	244,42	1,02	476,46	50,2

Jak z powyższej tabeli wynika, na przestrzeni trzech lat odzyskano ponad 55 ton włókna celulozowego, w stosunku do 1959 r. zmniejszając równocześnie zawłóknienie wód przemysłowych z 69,3 miligramy na 1 litr wody w roku 1959 do 50,2 mg na 1 litr wody w 1961 r.

Woda przemysłowa z własnego ujęcia w Warcie używana jest na cele technologiczne, produkcyjne, energetyczne, p-pożarowe i gospodarcze. Miejska natomiast służy do picia, do celów sanitarnych, socjalnych, gospodarczych oraz do chłodzenia niektórych elementów maszyn oraz do celów awaryjnych. Zmniejszenie zużycia wody przemysłowej opanowano przede wszystkim drogą zamknięcia obiegu wód z suszarni i sortowni, tj. oddziałów produkcyjnych, zużywających najwięcej wody oraz drogą usprawnienia gospodarki wodnej w kauptyzacji, wyparce oraz zmiekczałni wody zasilającej.

W produkcji celulozy ważną rolę odgrywa gospodarka paliwami, gospodarka energetyczna oraz gospodarka parą i ciepłem.

Podstawowym paliwem energetycznym jest węgiel kamienny. Uwzględniając planowane wskaźniki jednostkowego zużycia węgla na produkcję celulozy oraz na produkcję energii elektrycznej, załoga fabryki poważnie obniżyła zużycie tego surowca. Dane te ilustrują dwie tabele III/5 i III/6).

TABELA III/5

ZUŻYCIE ENERGII ELEKTRYCZNEJ W KFCiP

Okres	Produkcja energii elektrycznej		Produkcja celulozy	
	MHh	wskaźnik	ton	wskaźnik
1	2	3	4	5
1959	8.695	100	16.202	100
1960	24.548	283	38.371	236
1961	25.568	295	46.655	288

TABELA III/6

ZUŻYCIE WĘGLA DO PRODUKCJI ENERGII

Okres Rok	Zużycie węgla i jego koszt			Przeciętny koszt jednostkowy węgla — do 1 tony bs celulozy ogółem	
	Ton łącznie	Wskaźnik ‰	Globalny koszt zł	Jednostkowy koszt	Wskaźnik ‰
1	2	3	4	5	6
1959	24.242	100	7.108.000	439,— zł/t	100,0
1960	34.716	143	8.939.000	234,— zł/t	53,2
1961	28.911	119	6.363.000	136,— zł/t	31,1

Na podstawie wyżej wymienionych danych stwierdzić można dalszą poprawę wskaźników techniczno-produkcyjnych i ekonomicznych. I tak np. produkcja celulozy wzrasta w 1960 r. o 136%, natomiast produkcja energii elektrycznej wzrasta aż o 183% w stosunku do 1959 r., podczas, gdy zużycie węgla, tj. podstawowego surowca w procesie produkcyjnym — zaledwie o 43%. Ponadto, wskaźniki jednostkowego zużycia węgla i koszt węgla wskazują wyraźnie na tendencję zniżkową, która spowodowana została nie tylko stałym zmniejszaniem się ilościowym lecz również jakościowym węgla, poprzez wprowadzenie miału węglowego, mułu, węgla brunatnego itp. Równocześnie, na przestrzeni trzech lat uzyskano wyraźną obniżkę kosztu 1 tony węgla o 24,8% oraz obniżkę kosztu jednostkowego węgla na jedną tonę wyprodukowanej celulozy z 439 zł w 1959 r. na 136 zł w roku 1961, tj. prawie obniżkę trzykrotną.

Dalszym usprawnieniem było całkowite wyeliminowanie, jako paliwa, oleju napędowego, który dodawano do kotłów sodowych w celu zwiększenia wydajności pary. Wpłynęło to korzystnie na przedłużenie żywotności niektórych elementów kotłów sodowych, poprawę stopnia redukcji oraz umożliwiło długo-okresowy ruch tych kotłów.

Przykład Kostrzyńskiej Fabryki Celulozy i Papieru wskazuje, że część załogi, nie bacząc na trudności techniczno-ekonomiczne, kadrowe, socjalno-bytowe itp. potrafiła konsekwentnie realizować swe cele, dążenia i pragnienia zbieżne z celami polityki państwowej. W okresie trzechletnich zmagania techniczno-produkcyjnych widoczne jest przejście z luźnej, niezorganizowanej zbiorowości, do zbiorowości scalonej, w której zarysowały się zasadnicze elementy wrastania załogi w całość, zdolną do samodzielnej pracy, przekształcającą przedmioty pracy na dobra, służące zaspokojeniu potrzeb społecznych.

Ramy niniejszej rozprawki, uniemożliwiają przedstawić charakterystykę badanego zakładu pracy jako systemu społecznego przedsiębiorstwa w układzie: technologicznym, ekonomicznym i społecznym łącznie. W obszernym skrócie omówiono jedynie elementy układu technologicznego, ponieważ na tej podstawie wyrastają niejako dwie podstawowe funkcje współdziałania robotników z kierownictwem fabryki w procesie produkcji, a mianowicie:

- a) funkcję współgospodarowania określonym zakładem pracy, który stanowi równocześnie zasadnicze ogniwo w systemie socjalistycznej gospodarki planowej,

b) funkcję decydowania o losach fabryki, na tle wzajemnej współzależności w procesie pracy.

Ze względu na szczupłość miejsca nie omówiono układu strukturalnego załogi pod względem zatrudnienia, płac, wydajności pracy i świadczeń zakładowych i poza-zakładowych. Również nie przedstawiono mechanizmu współdziałania w procesie produkcyjnym robotników z kierownictwem fabryki i czynników, wchodzących w skład rachunku ekonomicznego i społecznego. Nie omówiono również zagadnienia przestępczości gospodarczej, a przede wszystkim pominięto warunki i czynniki wyznaczające procesy wrastania młodej kadry w społeczność zakładową, czynniki przyspieszające i hamujące, czyli czynniki asocjujące i dysocjujące ten proces.

Uchwycenie warunków i czynników wyznaczających procesy wrastania w społeczność zakładową nie było rzeczą łatwą i dlatego, dla zilustrowania stopnia trudności wydaje się konieczne przedstawić tę problematykę.

IV. Problemy wrastania kadry w społeczność fabryczną

Zachodzi pytanie, które wiąże się z centralnym zagadnieniem niniejszej pracy, a mianowicie: co stanowi o wewnętrznej spójności grupy, oraz jakie czynniki i warunki wywołały w badanej fabryce proces wrastania młodej kadry w społeczność zakładową? Odpowiedź na to pytanie winna być poprzedzona analizą tej problematyki. Proces wrastania, swoimi korzeniami sięga do istoty człowieka rozpatrywanego jako indywiduum urobione społecznie.

Z tego punktu widzenia, człowiek społeczny jest gotowy (predyspozycja) przystosować się, naśladować i brać udział w działaniach międzyludzkich. Z tego stwierdzenia wypływają dalsze konsekwencje metodologiczne: jeżeli rozpatrujemy człowieka jako istotę społeczną, u którego osobowość jest wielkością zmienną, musimy uznać równocześnie, że nie tylko on (tj. homo socius) oddziałuje na innych lecz, że w takim samym stopniu jest on kształtowany, i jest przedmiotem oddziaływania oraz podlega działaniom innych ludzi. Jak daleko sięga oryginalność tego osobnika ludzkiego i w jakim stopniu jest on kształtowany poprzez współzycie z innymi ludźmi nabiera szczególnego znaczenia w tłumaczeniu procesu wrastania nie tylko w określonej grupie społecznej, lecz przede wszystkim w społeczność zakładową na tle pracy.

Niezależnie od osobowości człowieka społecznego, zachowanie człowieka jest również uwarunkowane od otoczenia i środowiska społecznego²⁶. Otoczenie zewnętrzne, w procesie rozwoju człowieka wywiera określony nacisk i wywołuje zmiany w jego osobowości. Z tego względu, zachowanie się człowieka wy-

26. W celu wyeliminowania wieloznaczności pojęcia środowiska społecznego, zob. w tej sprawie świetne studium T. Szczurkiewicza *Pojęcie środowiska społecznego*. Wyd. Polskiego Instytutu Socjologicznego, 1938 w dziele pt. *Rasa, środowisko, rodzina*. „Środowisko społeczne — to ogół jednostek, zbiorów społecznych, zbiorowości (obojętne realnych czy fikcyjnych) oraz przedmiotów impersonalnych posiadających charakter społeczny, z którymi dana jednostka wchodzi w ciąg swego życia w stosunki społeczne trwałe, czy przelotne, uregulowane czy nie, wyznaczone zbiorowościowo czy nie wyznaczone zbiorowościowo oparte na stycznościach bezpośrednich czy pośrednich. Ogół tych jednostek, zbiorowości itd., z którymi wchodzimy w ciąg swego życia w stosunki społeczne oparte na stycznościach bezpośrednich, tworzy nasze bezpośrednie środowisko społeczne. Ogół natomiast tych jednostek, zbiorów społecznych, zbiorowości itd., z którymi wchodzimy w ciąg naszego życia w stosunki społeczne oparte na stycznościach pośrednich, tworzy nasze pośrednie środowisko społeczne, op. cit.

nika z tych dwóch przesłanek i w zależności od tego, czy w tym zachowaniu przeważać będą bodźce zewnętrzne, czy wewnętrzne, możemy mówić o bierności zachowań lub o mobilizowaniu osobowości w kierunku czynnego przekształcenia lub podporządkowania otoczenia zewnętrznego. Oczywiście, osobowość człowieka musi być również rozpatrywana z punktu widzenia grup społecznych i na tle grup, z których wyrósł człowiek społeczny i które urobiły określony system wartości oraz jego osobotwórcza postawa na tle tych grup.

Tłumacząc proces wrastania z punktu widzenia psychologiczno-mechanicznego (np. gdy pewna część procesów psychicznych zachodzi poza świadomością człowieka, ze względu na wyróżnianie doznań, spostrzeżeń w sposób motoryczny, mechaniczny), należy stwierdzić, że tylko część procesów zachodzi we współżyciu, przy udziale świadomości, większość zaś dokonuje się bez udziału świadomości człowieka. W tym zrozumieniu, życie w ciągłych kontaktach społecznych powoduje, że jednostka ludzka staje się istotą współdziałającą zgodnie z zasadą, że o ile może współoddziaływać na innych, to przede wszystkim on sam podlega oddziaływaniom innych (wzajemna współzależność), czyli podmiot działający staje się przedmiotem działania²⁷.

Nie można zgodzić się z wyżej wymienionymi wywodami, opartymi na założeniach mechanistycznych, nie znajdujących potwierdzenia w życiu społecznym, ponieważ *człowiek jest wytworem ludzkiego współdziałania, wytworem przez ludzi stworzonego sztucznego środowiska stosunków, konfliktów i ich zmaterializowanych wyrazów, jest wytworem społeczeństwa*. Pojęcie człowieka, rozpatrywane z punktu widzenia marksistowskiego, a więc historycznie uwarunkowane, jest tak samo zmienne, jak stosunki międzyludzkie i panujące stosunki produkcji i wynikające z nich konflikty dążeń i interesów²⁸.

Człowiek zatem, w procesie produkcji nie tylko wytwarza dobra materialne, w tym: poznaje przyrodę i przetwarza ją i z kolei w procesie produkcji sam jest przedmiotem zmian, czyli wytwarza swoją naturę, lecz również w procesie produkcji człowiek wchodzi w określone, konieczne i niezależne od swojej woli stosunki produkcji²⁹. Stosunki produkcji, czyli ta płaszczyzna działania społecznego, na które kształtują się stosunki współdziałania, współzależności, nadrzędności i podporządkowania powodują tworzenie się zbiorowości ludzi — społeczeństwa.

Nie wchodząc w rozważania, dotyczące teorii społeczeństwa, należy jednak mieć na uwadze, że nie można rozpatrywać problematyki wrastania oraz form życia społecznego człowieka, jako *niezintegrowanej mnogości zbiorowości grup, kręgów, nie powiązanych ze sobą, przeciwstawiających się sobie*³⁰.

Codziennie formy życia zbiorowego, nasze doświadczenie, a przede wszystkim przejawy życia zbiorowego, zaobserwowane w mieście Kostrzynie i w badanej fabryce KFCiP potwierdzają, że mimo istniejących różnic regionalnych, kulturalnych, obyczajowych, pochodzenia społecznego, uświadomienia społeczno-politycznego itp. odrębności i antagonizmów, obowiązuje jakaś rama scalająca, jakaś podstawa wytwarzania się szeregu więzów wspólnych, norm ogólnie obowiązujących, norm moralnych, prawnych, towarzyskich, ideologii, światopoglądu i innych wartości kulturowych. Tę właśnie platformę, na której po-

27. Por. LEOPOLD VON WIESE *System der allgemeinen Soziologie*, wyd. III. Berlin 1955, s. 226—240.

28. K. MARKS i F. ENGELS *Niemiecka ideologia* W: *Dzieła*, t. 3, Warszawa 1961, s. 251—252.

29. K. MARKS i F. ENGELS *O materializmie historycznym* KiW, Warszawa 1949, s. 7, zob. również list Engelsa do Józefa Blocha — tamże, s. 19.

30. J. SZCZEPAŃSKI *Elementarne pojęcia socjologii*, PWN, s. 196.

wstają nowe wartości kulturalne, społeczne i polityczne i która zapewnia zarówno integrację różnorodnych grup społecznych, jak i integrację osobowości uczestniczącej w wielu zróżnicowanych grupach społecznych, stanowi społeczeństwo polskie.

Mówiąc o procesie wrastania w życie zbiorowe rozumiane, jako zespół osobowości ludzkich — nie organizmów — ich czynów, dążeń, wyobrażeń, wytworów zobjektywizowanych oraz instytucji i zinstytucjonalizowanych struktur istniejących obiektywnie, niezależnie od jednostki³¹, mamy na myśli dwie strony tego samego procesu, a mianowicie:

- a) tworzenie się społecznej osobowości jednostek w toku wrastania w życie zbiorowe i wtapianie się w społeczeństwo, stanowiąc równocześnie jej zasadniczą część składową,
- b) wrastanie w określoną społeczność, jako cząstki społeczeństwa jednostek formalnie związanych z tą społecznością, poprzez grupy społecznie istniejące w ramach tej społeczności (fabryka, zakład)³².

Łącznikiem w tworzeniu się osobowości jednostkowych i wtapianiu się w społeczeństwo, jak również wrastaniu w określoną społeczność członków formalnie tylko związanych z tą społecznością stanowi więź społeczną.

Pozostawiając na uboczu mechanizm tworzenia się określonej zbiorowości, wzajemne oddziaływania ludzi — uczestników tej zbiorowości, warunkujące dane życie społeczne, akcje, interakcje, działania, względnie czyny społeczne, prowadzące do powstawania trwałych stosunków społecznych ze względu na ich teoretyczny charakter³³, omawiać będziemy tylko w kontekście wyjaśniającym, względnie ilustrującym interesujący nas problem wrastania. W tym miejscu natomiast nasuwa się konieczność omówienia procesów adaptacyjnych, to jest tych procesów, które przewijają się w ustawicznym następstwie zmian, w kontekście wymienionych zagadnień, i które występują w okresie całego życia pracowników, w ich życiu w określonym zakładzie pracy. Terminem *adaptacja* można wyjaśnić:

- a) określoną pozycję pewnego procesu społecznego, w którym kształtuje się stosunek między oczekiwaniami, pragnieniami a rzeczywistością,
- b) określony stan reakcji, istniejący pomiędzy tym, czego się oczekuje a tym co jest dane. Istniejący stan reakcji pozwala ustalić stopień harmonii, zbieżności, zgodności, równowagi oraz stopień napięcia,
- c) stopień narastania współżycia pomiędzy różnymi grupami społecznymi i wyrównywania się wzorów kulturowych oraz całokształt procesów, prowadzących do wytworzenia się jednolitej społeczności³⁴.
- d) przystosowania się do zastanego wyposażenia terenu, do techniczno-gospodarczych urządzeń, jakie przybysze, szczególnie na Ziemiach Zachodnich zastają na miejscu i z którymi nie spotykali się na codzień poprzednio, czyli inaczej mówiąc, wytwarzanie się więzi, jakie łączą ludzi, z określonymi przed-

31. J. SZCZEPAŃSKI Socjologia, Warszawa 1961, s. 501.

32. Wydaje się w tym miejscu konieczne podkreślić, że jednostka społeczna nie należy do grupy całą swoją osobowością, lecz tylko jej częścią. Na ten fakt zwrócił uwagę F. ZNANIECKI w: Socjologia wychowania, t. I, Warszawa 1928, s. 31.

33. Zob. w tej kwestii: F. ZNANIECKI Wstęp do socjologii, Poznań 1922, rozdz. IV, s. 346 i nast. tenże Social Actions, Poznań 1936, tenże Miasto w świadomości jego obywateli, Poznań 1931.

J. SZCZEPAŃSKI Socjologia ..., op. cit., tenże Elementarne ... i in.

34. Zob. S. NOWAKOWSKI Adaptacja ludności na Śląsku Opolskim, Poznań 1957, s. 3.

miotami i miejscem, czyli całość procesów przystosowania się do nowych warunków życia w nowym miejscu³⁵.

Już chociażby z pobieżnej orientacji wynika złożoność procesów adaptacyjnych i szczególne znaczenie adaptacji dla wyjaśnienia procesów wrastania, a w naszym przypadku wrastania młodej kadry w określoną społeczność fabryczną. Proces wrastania musi bowiem poprzedzać przystosowanie się w pierw do zastanego terenu, do istniejącego miasta czy wsi, i do istniejących warunków materialnych, socjalno-bytowych, kulturalnych, politycznych itp.

Proces adaptacji przybyszów do zastanej kultury materialnej w Kostrzynie został szczegółowo omówiony w r. II. Na tym tle wyrasta drugi człon adaptacji, dotyczący współżycia pomiędzy różnymi grupami społecznymi ludności napływowej. Współżycie tych grup społecznych w badanym mieście powodowało, w mniejszym lub w większym stopniu, wyrównywanie się wzorów kulturowych, obyczajowych i ogólnie mówiąc — społeczno-politycznych. Współżycie różnorodnych grup społecznych, widoczne nie tylko na wąskiej platformie życia osobistego ich członków (face-to face-groups), lecz również na terenie życia społecznego, przy różnego rodzaju akcjach społecznych, powodowało z kolei wrastanie zarówno poszczególnych osiedleńców, jak również i grup w określoną społeczność miejską, tworząc równocześnie społeczność o jednolitej strukturze społeczno-politycznej. Proces wrastania nie może ograniczyć się tylko do społeczności lokalnej, do wrastania członków tej społeczności w społeczność danego miasta czy wsi, lecz musi obejmować to środowisko, w którym człowiek przebywa trzecią część swego życia: tj. zakład pracy.

Na człowieka wchodzącego do zakładu pracy, działają zarówno obiektywne czynniki społeczne, wyznaczające pracę, w tym: system płac, system produkcji i techniki, poziom administracji i kierownictwa fabryki, poziom szkolenia zawodowego i kwalifikacji zawodowych, jak również i subiektywne czynniki społeczne, w tym: rodzaj i intensywność motywów, oczekiwań, pragnień, celów, skłaniających w sumie człowieka do podjęcia pracy i wykonywania jej z pewną gorliwością, szczególną motywacją i natężeniem.

W ten sposób kształtuje się określony stosunek pomiędzy oczekiwaniami, pragnieniami a rzeczywistością, wyznaczony jednak zawsze przez obiektywne elementy środowiska społecznego, przez grupy, w których człowiek pracuje, przez grupy poza zakładem pracy przez rodzinę, grupy koleżeńskie itp. W grupach bowiem wytwarzają się motywy, kryteria ocen, opinie, poglądy, system wartości, formy nacisku i zachęty, wpływające na zaangażowanie się jednostki w procesie pracy, jej intensywność, a przede wszystkim wpływające na identyfikację z zakładem, na przystosowanie się do istniejących warunków pracy i środowiska zakładowego oraz wpływające na wrastanie kadry w określony zakład pracy.

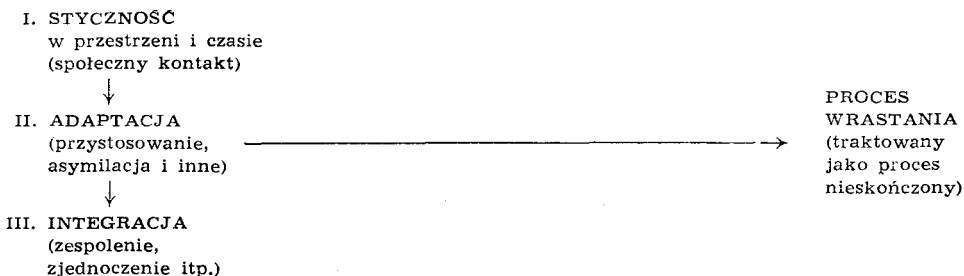
Procesy adaptacyjne odgrywają w historii decydującą rolę i to szczególnie wówczas, gdy są planowo regulowane przez instytucje wysoce zinstytucjonalizowane, w celu realizacji zadań politycznych, gospodarczych i społecznych. Ponadto, sytuację i zdarzenia społeczne mogą, z jednej strony, przyspieszać lub opóźniać procesy adaptacyjne, z drugiej strony, zarówno zmiany w całej nad-

35. Por. K. ŻYGULSKI Adaptacja kulturalna repatriantów na Ziemiach Zachodnich w: *Kultura i społeczeństwo*, nr 1, 1958 r. s. 73, ponadto *Encyclopedia of the Social Sciences*, w tym hasła: akomodacja, adaptacja, asymilacja, adjustment, New York, 1950.
S. NOWAKOSKI Więź społeczną na Ziemiach Zachodnich w: *Kultura i społeczeństwo*, t. IV nr 3, Warszawa 1950 i in.

budowie mogą wywierać decydujący wpływ na przebieg, rozwój i natężenie procesów adaptacyjnych.

Obecnie zachodzi konieczność omówienia elementów składowych samego procesu wrastania i sił społecznych, tworzących i utrzymujących ten proces. Graficznie proces ten można ująć następująco:

SCHEMAT PROCESU WRASTANIA



Proces wrastania jest jak gdyby wypadkową wymienionych trzech elementów stosunków i sił, występujących w zbiorowości. Nie można jednak twierdzić, że wymieniony schemat wiernie oddaje sens i mechanizm działania procesu wrastania. Ma on jedynie charakter hipotetyczny i wydaje się służyć lepszemu uświadomieniu sobie złożoności procesu wrastania, procesu, który dotąd traktowano jako jedną z form adaptacji, a nawet integracji społecznej.

Przechodząc do omówienia procesu wrastania na gruncie fabrycznym, należałoby na wstępie zwrócić uwagę na konieczność rozluźnienia psychiki jednostki ludzkiej dla otwarcia nowych dróg, dla percepcji idei, czy innych czynników nadbudowy. Inaczej mówiąc procesy wrastania, a nawet procesy adaptacyjne, muszą być poprzedzone stanem psychicznym, powodującym recepcję, choćby tylko w części tego, co nowe w życiu jednostki ludzkiej w nowym środowisku społecznym. Dopiero na tak przygotowanym gruncie można mówić o tworzeniu się nowej osobowości w toku wrastania w życie zbiorowe i wtapianiu się w określoną społeczność miejską, zakładową itp.

U podstaw tworzenia się tej osobowości leżą potrzeby ludzkie. Potrzeby te powodują, że człowiek zawsze czegoś od innych oczekuje, a z drugiej strony jest również przygotowany na to, by inni oczekiwali również od niego pewnej rekompensaty, tj. określonego sposobu zachowania się. Kształtowanie się stosunku między tym, czego się oczekuje, czego się pragnie, a rzeczywistością odbywa się na gruncie określonego środowiska społecznego, a przede wszystkim na gruncie pracy w określonym zakładzie pracy.

Jednostka ludzka, wchodząc do fabryki, jako członek społeczności fabrycznej adresuje swoje życzenia, oczekiwania i dążenia do organizacji i systemu społecznego przedsiębiorstwa, a następnie do grup społecznych, w których pracuje, dla których pracuje i z którymi musi się liczyć.

Proces wrastania pracowników wchodzących do fabryki, jak również pracowników przesuniętych z innych zakładów pracy do danej fabryki nie jest jakimś procesem jednostronnym, mechanicznym, sztywnym, wyznaczonym przez organizację i system społeczny fabryki lecz jest:

- a) wyznaczony przez czynniki obiektywne, wynikające z racji istnienia fabryki w określonych warunkach społecznych, politycznych, kulturalnych i w określonym rejonie kraju,

b) wyznaczony przez czynniki subiektywne pracowników fabryki, a mianowicie: ich świadomość, postawę, określony sposób zachowania, pragnienia, oczekiwania, motywacje, kryteria ocen, wartości itp.

W zależności od tego, czy te dwa nurty procesu wrastania kadry w fabrykę schodzą się, płyną w jednym, określonym kierunku, czy też się rozchodzą, mówimy o procesie wrastania, krzepnięcia załogi, względnie o zjawiskach dezorganizacji społecznej, sytuacjach konfliktowych lub wręcz o anarchii produkcji, organizacji i stosunków międzyludzkich w procesie produkcji.

Nie znaczy to, że proces wrastania jest procesem mechanicznym i że wystarczy nadać mu określony kierunek, by cel został osiągnięty. Proces wrastania jest równie skomplikowany, jak układ stosunków międzyludzkich na tle pracy. Bowiem, do określonej fabryki przychodzi pracownik z całym bagażem dotychczasowego doświadczenia, nawyków, zwyczajów i wypracowanego w poprzednim środowisku pracy systemu wartości, obyczajów, które w swej masie określają kierunek oczekiwań, życzeń, motywacji oraz kierunek zachowania się. Cała ta psychospołeczna struktura pracownika podlega zmianom pod wpływem nowego otoczenia i systemu społecznego fabryki. Nie znaczy to, że zmienny jest tylko sam pracownik, lecz że zmienne jest również otoczenie, środowisko pracy i system społeczny przedsiębiorstwa i że również grupy społeczne, w których dany pracownik pracuje wywierają decydujący wpływ na kształtowanie się psychospołecznej struktury pracownika, jego oczekiwania, motywacje i sposoby zachowania się.

Dużą rolę w procesie wrastania kadry w społeczność fabryczną odgrywają funkcje wychowawcze przedsiębiorstwa socjalistycznego, ściśle związane z podstawową działalnością produkcyjno-ekonomiczno-społeczną. Funkcje wychowawcze, realizowane przez przedsiębiorstwo socjalistyczne należy traktować bardzo szeroko, lecz mimo to indywidualnie, w zależności od różnych społeczno-kulturowych, regionalnych, aktywności społeczno-politycznej itp.

I tak, np. w badanej fabryce KFCiP, oprócz racjonalizacji pracy i ruchu współzawodnictwa pracy, postępu technicznego, jak również udziału we współrządzeniu fabryką poprzez samorząd robotniczy, przez wykonywanie różnych funkcji społeczno-organizacyjnych i politycznych, zasadniczą rolę w procesie wrastania odgrywała świadomość wspólnego wysiłku w przekształcaniu regionu, w dźwiganiu ciężaru prymitywnych warunków socjalno-bytowych w zniszczonym mieście, a przede wszystkim w dźwiganiu z gruzów fabryki, w myśl ukutego w tym czasie hasła *Kostrzyn — to celuloza a celuloza to Kostrzyn*. Świadomość konieczności odbudowy miasta i fabryki — zasadniczych czynników aktywizacji rejonu kostrzyńskiego, szerzyła się *jak zaraza*, stwierdzali zgodnie aktywiści — respondenci. Ten twórczy wysiłek w tworzeniu nowej społeczności, w kształtowaniu nowych warunków socjalno-bytowych, w układaniu sobie życia domowego, rodzinnego i społeczno-kulturalnego, był również widoczny od początku odbudowy miasta i fabryki.

Załoga nowo uruchomionej fabryki nie była załogą surową (poza nielicznymi wyjątkami), tzn. nie składała się z pracowników których praca w fabryce była pierwszą pracą w ich życiu, to mimo zmiany roli społeczno-zawodowej, (szczególnie u pracowników zwerbowanych do fabryki spośród załóg budowlanych, budujących fabrykę) a nawet pomimo zmiany miejsca pracy (u pracowników delegowanych), w świadomości pracowników — członków nowej spo-

łeczności zakładowej zaszły zmiany jakościowe, ukształtowane przez nowe środowisko. Wielu z nich oświadczało wręcz, że w Kostrzynie widzą nową *ojczyznę* a w kierownictwie fabryki *nowych i dobrych opiekunów*. Nie wybrali sobie zmiany miejsca pracy i zmiany miejsca zamieszkania.

Powstaje pytanie: co wpłynęło na takie ukształtowanie stosunków społecznych, że proces wrastania właśnie w fabryce, zlokalizowanej na Ziemiach Zachodnich, w rejonie szczególnie zniszczonym przez działania wojenne, przyspieszał stabilizację załogi i promieniował równocześnie na mieszkańców miasta, wywoływał konieczność wyrównywania się zróżnicowanych wzorów kulturowych, obyczajowych oraz przyspieszał realizację celów ogólnospołecznych a nie interesów lokalnych i partykularnych.

Przyczyn tego stanu rzeczy jest wiele i wszystkie w jakiś sposób wpłynęły na procesy wrastania. W fabryce bowiem, niezależnie od produkcji dóbr materialnych, produktów przeznaczonych wprawdzie na eksport a częściowo tylko na rynek krajowy, zaspokajanie potrzeb konsumentów odbywało się drogą okrężną, poprzez rynek wewnętrzny. Ponadto, fabryka zaspokajała potrzeby materialne i niematerialne swoich pracowników poprzez bodźce ekonomiczne (płace, nagrody, premie, świadczenia socjalne: ubrania robocze, stołówka, hotele robotnicze, przydziały mieszkań z budownictwa zakładowego itp.) oraz poprzez bodźce poza ekonomiczne (awanse, dyplomy uznania, pochwały, odznaczenia itp.). Zaspokajanie potrzeb niematerialnych przez fabrykę odbywało się poprzez organizowanie różnego rodzaju wyjazdów do teatrów (Gorzów, Zielona Góra, Poznań) autobusem fabrycznym i samochodami, wyjazdów zawodników i kibiców sportowych na rozgrywane mecze i zawody, wyjazdów pracowników na wycieczki i grzybobranie w ramach wczasów niedzielnych, zapraszanie zespołów artystycznych do fabrycznego klubu itp.

W fabryce kształtowała się również nowa, socjalistyczna świadomość pracowników. Tworzyły się nowe wzory stosunków międzyludzkich, nowych postaw pracownika, jako świadomego i zaangażowanego obywatela. Nowe wzory kulturowe, obyczajowe, towarzyskie itp. nie tworzyły się żywiołowo lecz powstawały na drodze żmudnej i uciążliwej pracy wychowawczej i społeczno-politycznej. Widoczne są przemiany w postawach i w świadomości pracowników i mieszkańców Kostrzyna. I tak np. postawy negatywne, niechęć do istniejących stosunków społecznych, szczególnie w latach czterdziestych i częściowo w latach pięćdziesiątych, wyrażająca się wśród mieszkańców miasta i okolicy zdecydowanym odcięciem się od możliwości inwestowania w mieszkania, gospodarstwa domowe, warsztaty rzemieślnicze, usługowe, mniej więcej z początkiem produkcji fabryki celulozy uległa zmianie i widocznej poprawie. Zaobserwowana w tym czasie walka o mieszkanie, o właściwe, nowoczesne warunki socjalno-bytowe, o szybkie i korzystne urządzenie się w Kostrzynie nawet przy pewnym wysiłku, zaangażowanie się w prace społecznych i kulturalnych było równocześnie czułym wskaźnikiem przemian świadomości mieszkańców Kostrzyna — pracowników fabryki. To już nie ci sami repatrianci zza Bugu, to nie wrogie, zwalczające się na wzajem grupy regionalne, to mieszkańcy Kostrzyna ze swoimi zaletami i wadami, u których zaznaczył się już zaawansowany proces wrastania i prawie całkowita adaptacja (zmiana jakości).

W kształtowaniu postaw i świadomości załogi fabryki decydującą rolę odegrało kierownictwo a przede wszystkim organizacje społeczno-polityczne, które w sumie przyspieszały procesy wrastania przez inicjowanie różnych akcji (budowa dróg, sieci oświetleniowej, wodno-kanalizacyjnej, sieci usług, placów

wek kulturalnych itp.), głównie nieodpłatnie, w ramach czynów społecznych. Nie znaczy to, że kierownictwo i organizacje społeczno-polityczne od początku budowy fabryki posiadały właściwe rozeznanie w potrzebach pracowników i ich społecznych i politycznych stosunkach, i że od początku pomagały w kształtowaniu socjalistycznych stosunkach międzyludzkich w fabryce. Szczególnie w pierwszym roku produkcji, młodzi, energiczni, wysoko kwalifikowani specjaliści, i jak ich tu nazwano: *entuzjaści* natrafiali na opór w realizacji swych konstruktywnych idei ze strony członków organizacji, wśród których tkwił jeszcze *kult jednostki*, z okresu *alienacji władzy partyjnej*, ze strony karierowiczów i kierowników *autokratycznych*, którzy mniej lub bardziej świadomie realizowali swoje osobiste i partykularne interesy.

Sytuacja uległa radykalnej zmianie w 1961 r. po przeprowadzeniu zmian organizacyjnych i pouczeniu tych, którzy przeskadzali w procesie przemian społecznych. Przeprowadzone zmiany organizacyjne pozwoliły również dostosować się nowo zaangażowanych do obowiązkowych rygorów i wymogów regulaminowych i do nowych warunków współzycia na terenie fabryki.

Pierwszorzędne znaczenie w tym względzie posiada komórka kadrowa, o ile posiada właściwe wycucie swej roli i prawidłowe rozeznanie w społecznej strukturze pracowników. Społeczno-polityczna rola komórki kadrowej w fabryce nie była jednak doceniana. Rola kierownika i pracowników tej komórki ograniczała się tylko do załatwienia w sposób mechaniczny przyjęć i zwolnień pracowników nie wnikając w ich mechaniczny przyjęć i zwolnień pracowników. Społeczno-polityczna rola komórki kadrowej w fabryce nie była jednak doceniana. Rola kierownika i pracowników tej komórki ograniczała się tylko do załatwienia w sposób mechaniczny przyjęć i zwolnień pracowników nie wnikając w ich psychospołeczne właściwości: motywacji pracy, zwolnień na własną prośbę, życzeń, pragnień i oczekiwań z chwilą podjęcia pracy, ocen, opinii (nie tych, czysto formalnych), poglądów i innych elementów świadomościowych. To samo dotyczy warunków socjalno-bytowych, mieszkaniowych, kulturalnych i dalszego losu pracowników. Przyjętego pracownika nie pytano jak mieszka, tylko gdzie mieszka (bo to było wymogiem kwestionariusza osobowego), nie pytano w jaki sposób użytkowuje swój czas wolny od pracy, tylko czy posiada gospodarstwo rolne, uniemożliwiające podjęcie pracy zarobkowej w fabryce. Nie pytano, jakie są życzenia nowo przyjętego pracownika w związku z pracą, tylko kierowano go do lekarza zakładowego, który orzekał o jego przydatności na danym stanowisku pracy. Nie pytano również pracownika, zwalnającego się na własną prośbę o przyczyny decyzji, tylko pytano, czy posiada jakieś zobowiązania wobec pracodawcy, tzn. czy zdał ubranie robocze, narzędzia pracy, mieszkanie służbowe, pościel w hotelu robotniczym itp. Oczywiście, wyżej wymienione przykłady tylko w części wyczerpują problematykę polityki kadrowej w badanej fabryce, lecz głównie wskazują na trudności adaptacyjne i trudności w realizacji procesów wrastania, w szczególności nowo zaangażowanych pracowników.

Na ogół istniejący pogląd, że życiorys pracownika, jego kariera w dążeniu do stabilizacji zawodowej, do stabilizacji miejsca pracy jest procesem ciągłego przystosowywania się do środowiska społecznego i do nowego miejsca pracy. Przebieg dotychczasowej pracy, uwidoczniony w ankiecie osobowej oraz przedstawione opinie z ostatnich miejsc pracy pozwalają przypuszczać, jaki jest stosunek nowo zaangażowanego do pracy i zawodu, do mienia społecznego, do zwierzchników i współkolegów pracy i czy istnieją przesłanki na społeczną

stabilizację jego życia z prognozą wrastania w obecny zakład pracy, w obecne środowisko społeczne i zawodowe.

Komórka kadrowa nie skorzystała z tej możliwości i z szansy kształtowania dobrych stosunków międzyludzkich, a nawet zatraciła swój charakter — wiarygodnego i rzetelnego informatora o składzie socjalnym, opiniach, dążeniach i przekonaniach tkwiących w załodze i pozwalających kierownictwu rozładowywać stany napięć i konfliktów społecznych, dezorganizacji, utrudniające w sumie kształtowanie się procesów wrastania, szczególnie w pierwszych dwóch latach produkcji fabryki.

Można ogólnie powiedzieć, że w KFCiP zaprzepaszczone szczególnie korzystną (z punktu widzenia procesów wrastania) sytuację. Na przestrzeni badanych trzech lat przeważała załoga młoda, ponieważ w wieku od lat 18—29 znajdowało się aż 53% załogi. Ponadto okazało się, że około 70% pracowników stanowi załogę o względnej stabilizacji społecznej i spistości. W tym czasie zaobserwowano również, że szereg pracowników, nie powołanych do wykonywania określonego zawodu, do wykonywania danej pracy, podjęło się ją wykonywać w fabryce licząc na tzw. szczęście oraz łatwą życiową i brak kontroli ze strony organizatorów procesu technologicznego. Jeżeli dostrzegano ten stan rzeczy i tolerowano go w fabryce to tylko w przypadku okazania maksimum dobrej woli pracownika, który świadomy swej niewiedzy starał się uzupełnić braki zawodowe i techniczne.

Na tle wyżej wymienionych przykładów i rozważań wydaje się konieczne określić, co należy rozumieć przez procesy wrastania. Definiując zagadnienie procesu wrastania kadry w określony zakład pracy mamy na myśli całokształt spraw związanych z przejściem z niezorganizowanej zbiorowości jednostek lub luźnych grup społecznych, powołanych do wykonywania określonych zadań produkcyjnych i realizujących je na gruncie sformalizowanych instytucji, przechodząc z kolei do zbiorowości zintegrowanej lub niezintegrowanej, skupionej w jedną pracę, w której poszczególne czynniki sformalizowanej instytucji zmierzają do scalenia przyjaznych, wrogich lub objętych względem siebie pracy, w celu utworzenia jednej spójnej społeczności zakładowej, realizującej nałożone zadania, identyfikując cele indywidualne z celami ogólnozakładowymi oraz ogólnospołecznymi.

Gdzie właściwie rozpoczyna się proces wrastania pracowników w powołany do życia zakład pracy lub, gdzie kończy się ten proces trudno ustalić. U jednych pracowników proces ten rozpoczyna się stosunkowo bardzo wcześnie, bo już w pierwszym dniu pracy w danej fabryce i to niekoniecznie związanej z produkcją docelową, lecz jeszcze w okresie trwania budowy fabryki. Dowodem tego są usilne starania tych pracowników o przejście z załogi budowlanej do załogi produkcyjnej. U innych pracowników proces ten nie rozpoczął się nawet po paru, lub kilkunastu miesiącach pracy w fabryce, pomimo przywiązania do danego miasta a nawet charakteru pracy. Ci pracownicy też stanowią o wskaźniku płynności kadr i fluktuacji załogi, powodujące skądinąd proces zmierzający do dezorganizacji społecznej w zakładzie pracy.

V. Czynniki wrastania oraz uwagi końcowe

Omawiając czynniki wrastania młodej kadry w strukturę załogi należy na plan pierwszy wysunąć historię fabryki. Kostrzyńska Fabryka Celulo-

zy i Papieru wyróżnia się swoją historią od innych fabryk tej samej branży. Bowiem w końcowej fazie badań (1962 r.) obchodziła zaledwie 3 rok swojej działalności produkcyjnej i wychowawczej. Nie posiadała ani tradycji, ani wypracowanych form pracy, form kierownictwa, współdziałania czy współzycia na tle pracy. Nie posiadała też okresów wzlotów czy upadków, czy wreszcie fluktuacji koniunkturalnych w zakresie produkowanych wyrobów. Nie potrzebowała zmieniać form kierowania zespołem ludzkim, okresu kultu jednostki ani zrzucać balastu błędów i wypaczeń organizacyjnych, czy partykularnych. W tym kontekście uwarunkowania historycznego fabryki, punkt wyjścia badania procesów wrastania staje się jasny i konieczny mimo, że nie wszyscy pracownicy budujący fabrykę weszli w skład jej załogi. Nie wszyscy też późniejsi, czy aktualni pracownicy fabryki uczestniczyli w tworzeniu się jej historii. Mimo to, przeszłość fabryki i jej historia (zob. r. II i III) wyciska i na nich swe piętno szczególnie wówczas, gdy chodzi o cenę dotychczasowych osiągnięć lub, gdy chodzi o dokonanie zmian w technice produkcji, organizacji oraz ekonomice przedsiębiorstw. Czynne zaangażowanie załogi w obronie fabryki, wraz z akcją władz lokalnych o aktywizację rejonu kostrzyńskiego scementowały wzajemne interesy i dążenia oraz wyeliminowały stan niepewności i tymczasowości. Te ciekawe i dramatyczne momenty walki o egzystencję tego rejonu, a następnie o ożywienie życia kulturalno-oświatowego, są bardzo ściśle związane z historią fabryki, jej nowoczesnością i postępem technicznym oraz z historią wzmagań o atrakcyjność pracy w fabryce, o warunki socjalno-bytowe i właściwą kadrę pracowniczą. Przełomowym okresem w historii fabryki i jej dalszym rozwoju stanowiło zorganizowanie w 1962 r. „Tygodnia Technika”, połączonego z wystawą postępu technicznego i osiągnięć załogi, w związku z X-leciem istnienia SITPP. Efekty myśli twórczej zakrzepłe w wytworach robotników, techników i inżynierów KFCiP, pozwalają stwierdzić, że historia fabryki stanowi podstawę porównań i ocen dla ilustracji teraźniejszości oraz stanowi źródło doświadczeń, kształtujących równocześnie poczucie odpowiedzialności za przyszłość fabryki. Pod urokiem przeszłości fabryki pozostają zarówno nowo zaangażowani, jak również pracownicy o długoletnim stażu pracy, którzy stwierdzają, jakie wysiłki mają trwałe sens, i jakie wywołują skutki oraz co spowodowało, że czują się związani z fabryką i miejscem szczególnego ich wysiłku i poświęcenia.

Drugim czynnikiem wrastania stanowi staż pracy. Staż pracy układał się w badanej fabryce nader ciekawie i przechodził swoistą metamorfozę. I tak, dane liczbowe wskazują, że na 1093 pracowników zatrudnionych w roku 1960, ze stażem do 1 roku legitymowało się aż 675 pracowników, co stanowi 61,8%, ze stażem od 1 do 3 lat — 229 pracowników, tj. 21%, oraz stażem od 3 do 10 lat — 186 pracowników, czyli 17%, podczas gdy już w roku następnym nastąpiła radykalna zmiana. I tak, na zatrudnionych 1108 pracowników w roku 1961, ze stażem do 1 roku było już tylko 293 pracowników, co stanowi 26,5%. Wzrosła natomiast liczba pracowników ze stażem od 1 do 3 lat i wynosiła 352 pracowników, tj. 32% oraz ze stażem od 3 do 10 lat — 352 pracowników, tj. 41%. Dane te nasuwają dwojakiego rodzaju refleksje, przy założeniu prawidłowości zapisów ewidencji pracowniczej: a) atrakcyjność pracy w KFCiP dla tych pracowników, którzy przenieśli się służbowo lub na własną prośbę z innych fabryk tej samej branży, b) przyspieszenie i pogłębienie procesów wrastania, szczególnie młodej kadry fabryki, pod wpływem stosowania odpowiednich bodźców, działających na motywacje pracowników.

Nie wszyscy pracownicy fabryki przechodzili proces wrastania w identyczny sposób. Działo tu zróżnicowanie pracowników na kategorie płci, wieku, wykształcenie, pochodzenia społecznego, sytuacji rodzinnej i czynniki, które w określonych sytuacjach pomagały lub utrudniały ten proces. Dużą rolę odgrywała postawa i działalność kierownictwa, partii, organizacji związkowych i in.

Następny czynnik wrastania stanowi wiek i płeć pracowników fabryki. Kształtowanie się tych kategorii ilustruje tab. V/1.

TABELA NR V/1

Lp.	Wiek zatrudnionych w fabryce	Lata produkcji KFCiP	Kategoria płci ogółu zatrudnionych pracowników					
			Razem zatrudnionych	%	w tym:			
					mężczyźni	%	kobiety	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Ogółem lp. 2—6		1959	828	100,0	781	94,2	47	5,8
		1960	1093	100,0	1001	90,1	92	9,9
		1961	1118	100,0	970	86,8	148	13,2
2. Do lat 18-tu		1959	5	0,6	2		3	
		1960	6	0,5	3		3	
		1961	14	1,3	12		2	
3. Lata 18—23		1959	443	53,4	421		22	
		1960	577	52,7	526		51	
		1961	581	52,8	503		78	
4. Lata 30—39		1959	182	22,0	165		17	
		1960	260	23,8	228		32	
		1961	268	24,0	217		51	
5. Lata 40—60		1959	187	22,7	182		5	
		1960	239	22,0	233		6	
		1961	245	21,0	228		17	
6. Lata 60 i powyżej		1959	11	1,3	11		—	
		1960	11	1,0	11		—	
		1961	10	0,9	10		—	

Wyżej przedstawiona tabela nr V/1 jest o tyle ważna, że pozwala wyodrębnić interesującą nas kategorię „młodej kadry”, która w badanej fabryce stanowi poważną większość załogi i wynosi ca 53% (lp. 3 Lata 18—29). Na przestrzeni trzech lat średni udział mężczyzn wyraźnie maleje z 94,2% w roku 1959 na 86,8%, podczas gdy ilość zatrudnionych kobiet w tym samym okresie wzrasta z 47 osób do 148 przy niezmiennym wskaźniku młodej kadry.

Mimo zdecydowanej przewagi liczbowej mężczyzn, pewne prace są wykonywane wyłącznie przez kobiety, szczególnie w takich zawodach, jak: sekretarki, maszynistki, pomoce biurowe, księgowo a nawet w pewnych pracach produkcyjnych (laboratorium). W niektórych zaś działach fabryki kobiety pracują łącznie z mężczyznami (kadry, zaopatrzenie, pakownia celulozy, transport wewnętrzny). Z problematyką płci i wieku pracowników wiąże się sprawa sta-

nu cywilnego, sprawa małżeństw zawieranych przez pracowników, sprawa małżeństw mieszanych i ich wpływ na procesy wrastania w załogę fabryki. Na przestrzeni 3 lat aż 31 małżeństw zawarto wśród pracowników fabryki, i to przeważnie małżeństw mieszanych, co stanowi ponad 3% ogółu pracowników. Można wyróżnić dwie formy małżeństw mieszanych: pionową i poziomą. Do pierwszej formy zaliczyć należy małżeństwa: zawierane pomiędzy pracownikami zajmującymi różne stanowiska w hierarchii służbowej odpowiedzialności, posiadających średnie lub wyższe wykształcenie z pracownikami szeregowymi, nie posiadającymi nawet wykształcenia podstawowego, lub rzemieślnikami o wykształceniu zawodowym. Tego typu małżeństwa mieszane są w zdecydowanej większości i wynosiły w badanej fabryce ponad 64%. Do drugiej formy małżeństw mieszanych należy zaliczyć małżeństwa zawierane w ramach tej samej kategorii pracowniczej (np. pracownicy umysłowi pomiędzy sobą, fizycy, czy inżynierowie pomiędzy sobą itd.), lecz zróżnicowanej pochodzeniem regionalnym czy społecznym. Wzrastający odsetek małżeństw mieszanych, zawieranych przez pracowników umysłowych (kierownicy działów, inżynierowie, technicy) jak również przez pracowników fizycznych różnych kategorii zawodowych wskazują na daleko idące zaawansowanie procesu wrastania pracowników oraz na momenty scalania i integrowania się pracowników, należących do różnych grup społecznych na terenie badanej fabryki.

Oznaczenie kategorii wieku od 18 do 29 lat *młoda kadra* ma nie tyle znaczenie heurystyczne, ile jest odpowiednikiem opinii towarzyszącej tej kategorii wieku na terenie fabryki i nie bez racji. Np. na 27 kierowników działów, wydziałów i oddziałów 19 nie przekroczyło 30 roku życia, a pozostałych 8 nie przekroczyło 40 roku życia. Również na terenie „Samodzielnego Koła zakładowego SITPP w Kostrzynie „na 22 członków — aktywistów tego koła aż 18-tu członków liczy poniżej 30 lat. Sukcesy załogi towarzyszące zmianom w związku z wprowadzeniem postępu technicznego, wykorzystaniem produktów ubocznych, uzyskaniem wielomilionowych oszczędności itp. są wynikiem działania *młodej kadry*.

Młoda kadra to nie tylko kategoria wieku, lecz również typ osobowy, odbiegający od podobnego typu w innych przedsiębiorstwach przemysłowych, zlokalizowanych na ziemiach dawnych. Ten typ osobowy w KFCiP odznacza się przede wszystkim bardzo dużym przywiązaniem do tej fabryki, w zasadzie będącym ich *dzieckiem pierwotnym*. Część bowiem kierownictwa inżyniersko-technicznego stanowi typową grupę pierwotną, która przeszła z biura projektowego do *praktyki*.

W praktyce gospodarczej istnieje pogląd, że zasadniczym zadaniem polityki zatrudnienia w zakładzie pracy jest prawidłowy dobór pracowników do określonych prac w celu zabezpieczenia procesu produkcyjnego i stworzenia zwartego i ustabilizowanego zespołu ludzkiego. Dobór ten nie jest czynnością jednorazową, skończoną lecz jest procesem ciągłym, prowadzącym do systematycznego doskonalenia i przyuczania kadr, by w miarę potrzeb i możliwości można ich było przydzielić do odpowiedniej pracy.

Czynnikiem umożliwiającym podnoszenie kwalifikacji zawodowych, a zarazem umożliwiającym podnoszenie wydajności pracy stanowi systematyczne i rzetelnie prowadzone szkolenie zawodowe i doszkalanie pracowników na danych stanowiskach pracy. Szkolenie wewnątrz-zakładowe w czasie rozrachunku fabryki (1959 r.) oraz w latach następnych prowadzono w dwóch dziedzinach: w dziedzinie przygotowania przyuczenia do zawodu oraz w dziedzinie podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników już zatrudnionych.

W roku 1959 przyuczono do zawodu 104 robotników. Z tej liczby 89 osób przeszkolono w ramach szkolenia kursowego a 15 osób w ramach szkolenia indywidualnego. W roku 1960, na zorganizowanych 8 kursów fabrycznych zgłosiło się 367 kandydatów, ukończyło 311 robotników. Odsiew wynosił 15%. W roku 1961 natomiast, na zorganizowanych 6 rodzajów kursów zgłosiło się aż 602 kandydatów. Z tego ukończyło 539 osób, czyli odsiew wynosił już tylko 10,5%. Powyższe dane wskazują wyraźnie na ewolucję w postawach załogi fabryki i w poglądach na zdobywanie zawodu i dalszych kwalifikacji. Nie ulega wątpliwości, jakie znaczenie dla procesów wrastania stanowiło podjęcie hasła masowego kształcenia. Poza zdobywaniem kwalifikacji zawodowych i ogólnych umiejętności, koniecznych na danym stanowisku pracy, w grę wchodziło zaangażowanie emocjonalne i przekonanie o słuszności obranej drogi życiowej w celu stabilizacji swego życia, nawet gdy perspektywa otrzymania awansu, mieszkania z budownictwa przyzakładowego, wyższych zarobków była dość daleko. Szkolenie przyzakładowe szło zwykle w parze z podniesieniem ogólnego stanu kultury materialnej i duchowej oraz z przebudową świadomości społecznej, stapieniem się stopniowo różnic kulturowych, regionalnych, kultury życia codziennego itp.

Do pozostałych czynników wrastania młodej kadry w społeczność zakładową należy atmosfera pracy i zadowolenie z wykonywanego zawodu oraz bodźce pracy.

Nie znaczy to, że tylko jednoznacznie możemy mówić o procesie wrastania w zakład pracy. W badanej fabryce występowały z nie mniejszą siłą zjawiska dezorganizacji społecznej i sytuacje konfliktowe, utrudniające lub wręcz hamujące procesy wrastania. Do przejawów dezorganizacji społecznej i sytuacji konfliktowych zaliczyć należy w pierwszym rzędzie: zagadnienie bezpieczeństwa i higieny pracy, absencje oraz wysoki odsetek fluktuacji załogi, wzmożone marnotrawstwo czasu i surowców, zbyt szybkie zużywanie się maszyn i urządzeń fabrycznych, konflikty i zatargi między pracownikami, między załogą a kierownictwem, wzrastająca fala przestępczości gospodarczej, obojętność wobec losu mienia społecznego itd.

Już z powyższych wyliczeń wynika złożoność problematyki wrastania załogi w strukturę zakładu przemysłowego i skomplikowany charakter tego procesu. (Brak miejsca nie pozwala na szerokie ujęcie tego problemu, tym też należy tłumaczyć zbyt częste stosowanie skrótów myślowych i ograniczeń tematycznych).

Konieczność rozgraniczenia czynników sprzyjających procesom wrastania od czynników utrudniających to wrastanie miała jeszcze inne uwarunkowanie. Czynniki te bowiem bardzo często wiązały się z sobą a nawet zachodziły na siebie i wystarczyło przesunięcie ciężaru gatunkowego w jedną ze stron, by czynniki dotąd ułatwiające procesy wrastania stały się przeszkodą w realizacji tych celów i na odwrót.

Proces wrastania pracowników wchodzących do fabryki, jak również pracowników przesuniętych z innych zakładów pracy do danej fabryki nie jest jakimś procesem jednostronnym, sztywnym lecz złożonym i skomplikowanym, wymagającym wiele różnorodnych i pogłębionych badań socjologicznych.

Hipoteza robocza, usiłująca przedstawić współzależność wzrostu natężenia procesu wrastania w załogę szczególnie młodej kadry a wskaźnikiem stopniowego zanikania przestępczości gospodarczej w badanej fabryce znalazła swe całkowite pokrycie i uzasadnienie. Nie znaczy to, że zjawisko przestępczości nie istnieje w badanej fabryce lecz to, że zjawisko przestępczości gospodarczej ma

tu charakter wybitnie indywidualny, nie masowy i że przestępstw tych dopuszczają się zazwyczaj pracownicy o spaczonych normach etycznych, moralnych i społecznych oraz kleptomani, u których kradzież jest celem samym w sobie. Tego typu pracownicy dopuszczali by się zapewne przestępstw i w takich środowiskach pracy, które zapewniałyby im maximum dochodu i zadowolenia z pracy.

Badanie procesów wzrastania młodej kadry w zakład pracy ma jeszcze drugi, nie mniej ważny aspekt. Chodzi tu o uzyskanie odpowiedzi na pytanie: w jakim stopniu badani oraz ci, od których w dużym stopniu zależy realizacja nałożonych zadań zbliżają się do postulowanych warunków i do modelu człowieka socjalistycznego.

Odpowiedź na to pytanie uzyskujemy w dużej mierze w drodze analizy nie tylko psychiki samego człowieka pracującego i jego świadomości społecznej, lecz na drodze analizy wytworów jego pracy postaw, zachowań i działań społecznych. Analiza ta musi z kolei uwzględniać fakt, że zasadniczym tłem realizacji zadań politycznych i wychowawczych przez zakład pracy jest i winien być całokształt zadań produkcyjnych i społeczno-ekonomicznych, świadomie uporządkowanych przez stosunki międzyludzkie, za pomocą odpowiedniej organizacji przy sprzyjającej atmosferze pracy.

Stąd też wydaje się za usprawiedliwiony fakt przeprowadzenia szczegółowej analizy układu technologicznego fabryki do analizy parametrów produkcyjnych włącznie, następnie układu ekonomicznego, będącego przedmiotem szczególnej troski ekonomistów i administratorów przedsiębiorstwa oraz układu społecznego, obejmującego ludzi wykonujących pracę i ludzi kierujących pracą. (W niniejszym skrócie pominięto całkowicie układ ekonomiczny i ograniczono się do przedstawienia niektórych zagadnień układu społecznego).

Pełne ujęcie problematyki badawczej, o tak szerokim wachlarzu zagadnień podyktowane zostało przede wszystkim względami praktycznymi: pragnieniem, by wyniki tych badań chociaż w części mogły służyć realizacji budownictwa socjalistycznego na Ziemiach Zachodnich, oraz by uzyskane dane mogły służyć praktycznej działalności społeczno-politycznej oraz organizacyjnej i pomagały w kształtowaniu nowego człowieka socjalistycznego i układaniu stosunków międzyludzkich na tle pracy w zakładach przemysłowych, szczególnie w rejonach uprzemysławianych w sposób świadomie kierowany.

Autor zdaje sobie sprawę z tego, że wiedza społeczna w tym zakresie nie może być kompletna i wystarczająca, ze względu na jej ciągły rozwój. Tym nie mniej, poznanie obiektywnych i subiektywnych czynników kształtujących lub wpływających na kształtowanie się procesów wrastania, może być realną pomocą w wyjaśnieniu skutków procesów industrializacji w skali mikrośrodków społecznych.