



STYGMATYZACJA
I INTEGRACJA SPOŁECZNA
PRZY OKIENKU POCZTOWYM.
INSTYTUCJA
„CODZIENNEGO UŻYTKU”
W DZIELNICY LUDOWEJ*

Yasmine Siblot**

Streszczenie: Etnograficzne studium urzędu pocztowego położonego w zamieszkałej przez klasę ludową dzielnicy na przedmieściach Paryża pozwala uchwycić, jak w praktyce kształtują się stosunki pomiędzy jej mieszkańcami a dobrze im znaną instytucją państwową. Urzędnicy pocztowi przyjmują wobec mieszkańców postawy niejednoznaczne, co ma związek z ich pozycją społeczno-zawodową, warunkami pracy i ze specyfiką wzajemnych kontaktów, które są częste i naznaczone rutyną, a jednocześnie charakteryzuje je dystans społeczny. Postawy pracowników poczty są rozmaite: od ścisłego przestrzegania regulaminów po zaangażowanie w budowanie osobistych relacji. Relacja mieszkańców z instytucją i jej przedstawicielami również nie jest jednoznaczna. Mieszkańcy czasem doświadczają dominacji i stygmatyzacji, gdy urzędnik przyjmie postawę nadmiernie „skrupulatną”, ale kontakt ten może też mieć wartość integrującą, gdy pozwoli na to jego „pomocna dłoń”.

Kultura i Rozwój 1(6)/2018
ISSN 2450-212X
doi: 10.7366/KIR.2018.1.6.04

Słowa kluczowe: Francja, usługi publiczne, klasy ludowe, biurokracja pierwszego kontaktu.

Relacje między odbiorcami usług publicznych a świadczącymi je podmiotami są od dłuższego czasu przedmiotem uwagi na poziomie instytucjonalnym. Ostatnio szczególnym zainteresowaniem cieszył się temat „obsługi klienta”. Doczekał się on we Francji licznych opracowań z zakresu socjologii relacji usługowych¹, socjologii komunikacji, organizacji, pracy czy socjologii politycznej. Kierunek tych prac wyznaczało początkowo typowe dla menedżeryzmu pragnienie, by usprawniać relacje z klientem (Demailly 1998). Tymczasem publikowane ostatnio przeglądy literatury (Strobel 1993; Weller 1998) i książki (zwłaszcza: Joseph, Jeannot 1995; Warin 1997; Dubois 1999; Weller 1999) podkreślają wartość innej perspektywy: traktują relacje między urzędnikami a odbiorcami usług publicznych nie tyle jako „problem” do rozwiązania, co raczej przyjmują pozycję obserwatora (Borzeix 2000).

Niniejszy artykuł² opiera się właśnie na takim etnograficznym studium relacji między pracownikami a użytkownikami małego urzędu pocztowego³ w jednej

* W artykule z konieczności zdecydowałam się na tłumaczenie francuskiego słowa *populaire* terminem ludowy. Określenie to, odwołujące się do strukturalistycznej terminologii Pierre’a Bourdieu, zostało przyjęte w polskiej literaturze socjologicznej (por. Bourdieu 2005; Gdula, Sadura 2012). Jest to jednak, zwłaszcza w odniesieniu do dzielnicy, tłumaczenie niefortunne: *quartier populaire* to sformułowanie nienacechowane negatywnie, używane dla nazwania dzielnicy niebogatej, często przemysłowej lub poprzemysłowej, niezadko z dużym odsetkiem imigrantów, słowem – obszaru zamieszkałego przez ludzi o niższym statusie społecznym. Dużo właściwszym dla polszczyzny odpowiednikiem francuskiego terminu *populaire* byłoby tu słowo pospolity – dzielnica pospolita, zamieszkała przez klasy pospolite – jak Rzeczpospolita czy wspólność. Wadą przyjętego w polskiej terminologii określenia ludowy jest trudne do wyeliminowania skojarzenie z folklorem, które może błędnie sugerować, że chodzi o ludność chłopską. W skład klas ludowych zamieszkujących badaną dzielnicę wchodzi różna i wewnętrznie zróżnicowana grupa społeczna i etniczna, co autorka od czasu do czasu podkreśla, mówiąc o klasach ludowych w liczbie mnogiej – przyp. tłum.

Niniejszy artykuł ukazał się pierwotnie w języku francuskim w kwartalniku *Sociétés contemporaines* 2002, 3 (47), 79–99, pt. „Stigmatisation et intégration sociale au guichet d’une institution familière le bureau de poste d’un quartier populaire”. Dziękujemy Wydawcy, który pozostaje właścicielem praw autorskich do artykułu, za zgodę na jego tłumaczenie i przedruk.

** Yasmine Siblot, Département de sociologie & d’anthropologie, Université Paris 8, 2 rue de la Liberté, F-93526 Saint-Denis, yasmine.siblot@univ-paris8.fr.

1 Termin *sociologie des relations de service*, tłumaczony tu jako socjologia relacji usługowych, jest współcześnie używany we Francji dla określenia nurtu stosowanych badań społecznych, skoncentrowanych na analizie interakcji między odbiorcami usług publicznych a pracownikami instytucji je świadczących. Popularność tego rodzaju badań wynikała z licznych zamówień ze strony instytucji publicznych (m.in. poczty, kolei, transportu miejskiego, usług energetycznych), które, począwszy od lat 80. XX w., starano się modernizować, częściowo przejmując język i sposób zarządzania typowy dla usług komercyjnych – przyp. red. nauk.

2 Za lekturę kolejnych wersji tekstu i cenne uwagi chciałabym bardzo podziękować Vincentowi Dubois i Edmondowi Prêteceille, jak również Christelle Avril, Marie Cartier i Emmanuelowi Soutrenon.

3 Pisząc niniejszy artykuł, musiałam jakoś rozwiązać problem nazewnictwa tak, by było czytelne rozróżnienie między różnymi znaczeniami słowa „poczta”. Termin ten odwołuje się do wielowymiarowej rzeczywistości, w której „poczta” raz oznacza miejsce (placówka pocztowa, urząd pocztowy), innym razem przedsiębiorstwo

z dzielnic ludowych w gminie położonej na bliskich przedmieściach Paryża, którą będziemy tu nazywać Cheny⁴. Jego celem jest analiza praktycznych stosunków pomiędzy instytucjami państwowymi a ludnością od nich zależną – stosunków, które zawiązują się i ujawniają właśnie przy urzędowym okienku⁵. Można przypuszczać, że tego rodzaju relacje urzędowe są podstawową formą stosunków pomiędzy ludźmi a instytucjami publicznymi i głównym miejscem, w którym te stosunki się urzeczywistniają. Jak pokazał Vincent Dubois na przykładzie Kas Świadczeń Rodzinnych (Caisse d'allocation familiale, CAF)⁶, relacje te charakteryzuje pewna ambiwalencja: mogą one przybierać formę dominacji, kontroli, normalizacji, ale mimo to mieć charakter integrujący (Dubois 1999)⁷. Będziemy starali się pokazać, że w podmiejskiej dzielnicy ludowej i w urzędzie pocztowym tego rodzaju wieloznaczność relacji jest szczególnie odczuwalna. Poczta jako instytucja stanowi ogniwo – używając terminologii Norberta Elias (2008) – „łańcuchów współzależności”, czyli ogółu interakcji pośrednich pomiędzy państwem a jednostką. W niej, jak w soczewce, można też zaobserwować przemiany, którym ulegają te współzależności. Poczta, jako z jednej strony organ administracji podlegający Ministerstwu Poczty i Telekomunikacji, z drugiej państwowa placówka handlowa o misji publicznej, od czasu reformy w 1991 r. wysuwa się na pierwszy plan wśród instytucji publicznych, które musiały poddać się przekształceniom podyktowanym logiką rynkową (Teissier 1997). Pociąga to za sobą m.in. propagowanie nowych norm w zakresie obsługi klienta⁸.

Przyjęte w niniejszej pracy podejście badawcze, inspirowane przywołanymi tu najnowszymi publikacjami, zakłada, że najlepszą drogą do zrozumienia relacji między instytucją a odbiorcami jej usług jest zbadanie interakcji rozgrywających się w placówce urzędu. Nie można ich jednak rozpatrywać w oderwaniu od kontekstu: należy poszerzyć badanie o analizę sytuacji i relacji społecznych, które te interakcje strukturyzują (Bourdieu 2007). Takie właśnie podejście przyjął Dubois. Podkreśla

pocztowe, jeszcze innym – samą instytucję poczty, obarczoną różnymi skojarzeniami. [Składnia i ortografia języka francuskiego pozwoliły autorce uporządkować te pojęcia przy użyciu rodzajników oraz małych i wielkich liter. Niestety takie ujednoznacznienie wszystkich trzech pojęć za pomocą samej tylko ortografii w języku polskim nie jest możliwe – przyp. tłum.]

4 W całym tekście nazwy miejscowości oraz imiona i nazwiska osób objętych badaniem zostały zmienione.

5 Słowo *guichet* (dosł. „okienko”, np. urzędu, kasy, też: stanowisko obsługi) i fraza *au guichet* („przy okienku”) służą do określenia fizycznego miejsca w siedzibie danej instytucji, w którym dochodzi do interakcji między obsługującym pracownikiem a obsługiwaną osobą. We francuskich badaniach codziennego funkcjonowania instytucji publicznych terminy nabrały osobnego znaczenia – zaczęły funkcjonować jako metaforyczne określenie przestrzeni interakcji między państwem a obywatelem. Termin *guichet* pojawia się w tytułach kluczowych francuskich prac na ten temat: w książce *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère* (Życie przy okienku. Relacja administracyjna i podejście do ubóstwa) autorstwa Vincenta Dubois (1999) czy w pracy Jean-Marca Wellera (1999) *L'État au guichet. Sociologie cognitive du travail et modernisation administrative des services publics* (Państwo przy okienku. Socjologia poznawcza pracy administracyjnej i modernizacja usług publicznych) – przyp. red. nauk.

6 Kasa Świadczeń Rodzinnych jest lokalną jednostką Krajowej Kasy Świadczeń Rodzinnych (Caisse nationale d'allocation familiale, CNAF) – gałęzi francuskiego systemu ubezpieczeń społecznych odpowiedzialnej za przyznawanie i wypłatę zasiłków rodzinnych, opiekuńczych, mieszkaniowych, aktywizacyjnych – przyp. tłum.

7 Dubois (2003, s. 18–20) analizuje napięcie charakterystyczne dla relacji między pracownikami Kas Świadczeń Rodzinnych i osób ubiegających się o świadczenia. Z jednej strony, rola pracowników tej instytucji polega na niesieniu pomocy osobom w trudnej sytuacji. Z drugiej strony, wywierają oni przymus, nakładając sankcje oraz stosując przemoc symboliczną. To ostatnie pojęcie, ukute przez Bourdieu, oznacza w tym przypadku narzucanie, często niezauważalnie, kategorii wytworzonych przez państwo do oceny życia innych ludzi (np. stabilna rodzina). Choć kategorie te mają charakter administracyjny, to niosą one za sobą wartościowanie, wyznaczają ludziom miejsce w różnych przestrzeniach społecznych i stygmatyzują wszelkie przejawy odchylenia od normy – przyp. red. nauk.

8 Temat obsługi był centralny dla wielu kampanii, których celem było – w myśl koncepcji marketingowych – przekształcenie urzędników państwowych w sprzedawców. Samo hasło „obsługa” pojawia się w 1987 r. w czasie kampanii „Obsługa plus” (*Accueil plus*).

on, jak ważne jest branie pod uwagę „pozostałych stosunków społecznych, w których [interakcje twarzą w twarz] są [...] osadzone (organizacja instytucji, pozycje społeczne i dotychczasowe trajektorie osób wchodzących ze sobą w interakcje, konsekwencje tych interakcji itp.)” (Dubois 1999, s. 13). Idąc tym tropem, zanalizujemy, jak różnorodnie kształtują się relacje z administracją, skupiając się na znaczeniu dystansu społecznego, który oddziela urzędników od obsługiwanych mieszkańców. Jak bowiem wykazał Howard Becker na przykładzie relacji nauczycieli z dziećmi z różnych środowisk społecznych, mniejszy lub większy dystans społeczny przyczynia się do powstania bardzo różnych postaw po stronie pracowników. Ścisłej mówiąc, proponujemy wpisać obserwowane relacje przy okienku w ogół stosunków społecznych w skali dzielnicy, by móc wziąć pod uwagę wielorakie czynniki – klasowe, zawodowe, lokalne – które ustawiają obie strony na określonych pozycjach społecznych. Stanowisko metodologiczne tu proponowane jest właściwe dla etnograficznych badań terenowych. Oznacza to, że uwzględnia się zależności między obserwowaną sytuacją a zobiektywizowanymi pozycjami uczestników interakcji, co z kolei umożliwia takie opisanie i przeanalizowanie relacji między mieszkańcami dzielnicy ludowej a zajmującymi się ich obsługą pocztowcami, w którym wychodząc od perspektywy sytuacyjnej, dochodzi się do strukturalnej (Schwartz 1993).

W artykule pokażemy, że etnografia spotkań urzędowych pozwala uchwycić pewną niejednoznaczność relacji pomiędzy instytucją państwową „codziennego użytku” a korzystającymi z jej usług ludźmi. W pierwszej kolejności będziemy analizować warunki społeczne, w których są osadzone relacje między urzędnikami a mieszkańcami, oraz sytuację panującą w danej placówce pocztowej. Pozwoli nam to zrozumieć szerszy kontekst, w którym między tymi dwoma stronami formuje się „dziwny układ relacji”. Następnie zobaczymy, że pracownicy poczty mogą traktować kontakt z mieszkańcami jako ograniczenie lub przeciwnie jako zasób. Osią tych kontaktów staje się, w zależności od sytuacji, albo „skrupulatność” urzędnika, albo wyciągana w kierunku mieszkańców „pomocna dłoń”. Tak przeprowadzona analiza pozwoli nam zrozumieć, dlaczego stosunki te mają również wymiar integrujący, choć formy kontaktu z instytucją bywają dla mieszkańców uciążliwe.

Ramka 1. Opis badania

Badanie rozpoczęłam w 1999 r. podczas stażu realizowanego jednocześnie w placówce pocztowej na południu Cheny i w centrali departamentalnej, której ta placówka podlega. Prowadziłam wówczas pracę badawczą przez dwa miesiące, po trzy dni w tygodniu. Status studentki zbierającej materiały do pracy dyplomowej⁹ pozwolił mi prowadzić obserwację jawną. W związku z tym w bardzo niewielkim stopniu sama wykonywałam czynności urzędowe. Poza obserwacjami prowadzonymi nieformalnie (notatki sporządzane poza placówką) czy formalnie (dyżur przy okienku z notatnikiem), odbyłam nieformalne rozmowy z całym zespołem, a z czterema osobami – wywiady nagrywane. Oprócz tego obserwowałam salę obsługi klienta i przeprowadziłam wywiady z ośmioma osobami często odwiedzającymi pocztę. Ponadto mogłam uczestniczyć w zebraniach zespołu i miałam dostęp do dokumentów dwóch działów: marketingu, zajmującego się relacjami handlowymi z klientem na szczeblu departamentalnym, oraz służby publicznej i zagospodarowania terenu – jednostki na szczeblu krajowym, która odpowiada przede wszystkim za kwestie związane z polityką miasta. Regularna obecność w badanej dzielnicy po zakończeniu obserwacji oraz sporadyczne wizyty w samej placówce pocztowej (począwszy od 2000 r.) pozwoliły mi także pogłębić wybrane obszary analizy.

9 Badanie zostało przeprowadzone w ramach pracy dyplomowej DEA w dziedzinie nauk społecznych: Service public en milieu populaire. Stigmatisation et intégration sociale (Służba publiczna w środowisku ludowym. Stygmatyzacja i integracja społeczna). Praca dyplomowa w dziedzinie nauk społecznych ENS-EHESS pod

„DZIWNY UKŁAD RELACJI”: UWARUNKOWANIA SPOŁECZNE INTERAKCJI PRZY OKIENKU

Jak wyznaje jeden z urzędników, pomiędzy nimi a „klientami”¹⁰ poczty tworzy się „dziwny układ relacji”. Na zmienność nierzadko przeciwstawnych postaw wobec osób korzystających z usług poczty wpływają rozmaite czynniki. Wśród nich można wymienić: pozycję społeczną pracowników obsługi, bliskich klasie średniej, lecz pełniących podrzędne funkcje, warunki pracy charakterystyczne dla placówki pocztowej położonej w dzielnicy ludowej, wreszcie specyfikę kontaktów między pracownikami poczty a mieszkańcami gminy – te dwie grupy bardzo dobrze się znają, a jednocześnie istnieje między nimi dystans społeczny

Urząd pocztowy w dzielnicy ludowej

Aż do lat 80. Cheny było gminą silnie uprzemysłowioną. W 1999 r.¹¹ rozkład procentowy czynnej zawodowo populacji miasta przedstawia się następująco: 27,4% stanowią robotnicy, 35,6% pracownicy niefizyczni, 22,3% przedstawiciele zawodów średniego szczebla, 9,5% kadra kierownicza, specjaliści i pracownicy umysłowi wyższego szczebla, a 5,2% sklepikarze i rzemieślnicy¹². Gmina dotknięta jest wysokim bezrobociem (16,7% wg danych ze spisu w 1999). 17,2% całkowitej populacji gminy stanowią obcokrajowcy. Zgodnie z podziałem administracyjnym Instytutu Statystyki i Badań Ekonomicznych (Institut national de la statistique et des études économiques) placówka pocztowa znajduje się pomiędzy dwoma obszarami: liczącym 6500 mieszkańców obszarem domów jednorodzinnych *Les champs* a blokowskim, tzw. *Grand ensemble* – obszarem zamieszkałym przez około 13 500 mieszkańców, priorytetowym dla polityki miasta, o czym świadczy status administracyjny „miejskiej strefy wrażliwej” (*zone urbaine sensible*, ZUS)¹³.

kierunkiem Michela Offerlé, 1999. [Przed reformą bolońską (2004) we francuskim systemie edukacji prace dyplomową DEA (Diplome d'études approfondies) przygotowywano po pięciu latach studiów uniwersyteckich. Uznawano ją za wstęp do dalszej pracy akademickiej na studiach doktoranckich – przyp. tłum.].

¹⁰ Określenie „klienci” jest powszechnie używane przez urzędników pocztowych, również tych, którzy nie identyfikują się z rynkową koncepcją zawodu. Będziemy się więc nim posługiwać jako terminem właściwym dla tego środowiska, świadomi jego wielorakich konotacji.

¹¹ Dane według spisu ludności z 1999 r. przeprowadzonego przez Państwowy Instytut Statystyki i Badań Ekonomicznych (L'Institut national de la statistique et des études économiques, INSEE) – francuski odpowiednik Głównego Urzędu Statystycznego.

¹² We Francji od wielu lat stosuje się w statystyce publicznej specyficzną nomenklaturę społeczno-zawodową (Desrosières, Goy, Thévenot 1983). Wśród pracowników najemnych wyróżnia się następujące kategorie: 1) kadre kierowniczą, specjalistów i pracowników umysłowych wyższego szczebla pracujących w sektorze prywatnym i publicznym (fr. *cadres, professions intellectuelles supérieures*); 2) zawody średniego szczebla (fr. *professions intermédiaires*), które w porównaniu do przedstawicieli poprzedniej kategorii są bardziej sfeminizowane, mają relatywnie gorsze wykształcenie i zarobki; 3) silnie sfeminizowaną grupę pracowników niefizycznych (fr. *employés*, ang. *non-manual workers*) oraz 4) robotników (fr. *ouvriers*). Wśród osób prowadzących własną działalność rozróżnia się: 1) rolników (fr. *agriculteurs exploitants*) oraz 2) osoby prowadzące własną działalność gospodarczą (w tej kategorii mieszczą się rzemieślnicy, sklepikarze oraz więksi przedsiębiorcy) – przyp. red. nauk.

¹³ ZUS – fr. *zone urbaine sensible*, dosł. „miejska strefa wrażliwa”. Status nadawany strefom podmiejskim wydzielonym mocą ustawy nr 96-987 z 14 października 1996 r. jako obszary, których rozwój powinien należeć do priorytetów w polityce gminy. Jako takie korzystają ze specjalnych przywilejów podatkowych i socjalnych. Stref objętych tego rodzaju wsparciem jest 751, z czego 718 we Francji metropolitarnej. Zamieszkiwane przez blisko 4,5 miliona osób, obejmują swoim zasięgiem niemal 7% populacji – przyp. tłum.

Grand ensemble to wielki zespół mieszkaniowy wybudowany pomiędzy rokiem 1964 a połową lat 70. w ramach polityki Stref Priorytetowego Zagospodarowania (tzw. ZUP)¹⁴. W 1999 r. jego populację wyróżnia: średni wiek mieszkańców poniżej średniej wieku w gminie, duży odsetek obcokrajowców (23%). Czynną zawodowo część populacji w przeważającej mierze stanowi grupa pracowników niefizycznych (41%) i robotnicy (34,3%), natomiast zaledwie 3,7% to kadry kierownicze, specjaliści i pracownicy umysłowi wyższego szczebla. Stopa bezrobocia jest tu wyższa niż w innych obszarach (23%). Trzy czwarte nieruchomości jest wynajmowane, większość to niedrogi mieszkania czynszowe HLM¹⁵ (67%). Położona w sercu *Grand ensemble* dzielnica Victora Hugo wyróżnia się rozmiarem (ponad 4500 mieszkańców, 1200 gospodarstw domowych) i położeniem – jako najbardziej oddalona od centrum miasta.

Z kolei *Les champs* jest obszarem składającym się z przedwojennych domów jednorodzinnych, rozciągającym się między dawnym centrum miasta a nowszymi osiedlami. W 1999 r. średnia wieku jest tu wyższa niż w pozostałej części miasta. W porównaniu do całej gminy Cheny obszar ten zamieszkuje mniej robotników (25,5%) i pracowników niefizycznych (32%), natomiast odsetek kadr kierowniczych, specjalistów i pracowników umysłowych wyższego szczebla wynosi 10,4%. Stopa bezrobocia jest niższa niż w całej gminie, niemniej sięga 13%. Odsetek obcokrajowców jest nieznacznie niższy niż średnia gminy (16%). Co drugie gospodarstwo domowe jest własnościowe, mieszkania czynszowe HLM stanowią jedynie 19% wszystkich gospodarstw, a domy jednorodzinne – 42%. Dane ze spisu ludności z 1990 r. ujawniają jednak, że warunki mieszkaniowe są skromne: jedynie 33% wszystkich lokali składa się z więcej niż trzech pokoi.

Liczba mieszkańców, którą musi obsłużyć poczta (np. doręczając listy polecone), nieznacznie przewyższa populację obszarów *Grand ensemble* i *Les champs*. Jest zatem duża – ponad 20 000 osób. W dzielnicy można wyróżnić dwie odrębne grupy odbiorców: przedstawicieli klas średnich i znacznie liczniejszych klas ludowych¹⁶. Zarówno takie zróżnicowanie odbiorców, jak i rozmaite ograniczenia organizacyjne przekładają się na napięcia odczuwane przez pracowników obsługujących okienka.

Obsługa okienka: praca pełna obciążeń

Pozycja urzędników pracujących przy okienkach jest niejasna: należą do kategorii pracowników średniego szczebla, ale zajmują w niej podrzędne miejsce. Od czasu reformy roku 1991 tzw. urzędnicy wielofunkcyjni obsługujący okienka należą do drugiej klasy pracowników według nowej skali, liczącej cztery klasy. Ich status jest tym samym wyższy od statusu większości pracowników poczty, czy to listonoszy, czy pracowników sortowni, należących do klasy pierwszej. Niemniej jednak w swojej pracy doświadczają podporządkowania.

Badany urząd pocztowy, obsługujący obszar południa Cheny, nie zajmuje się w ogóle dystrybucją korespondencji – w odróżnieniu od zatrudniającej listonoszy poczty głównej.

14 ZUP – fr. *zone à urbaniser par priorité*, dosł. „strefa priorytetowego zagospodarowania”. Procedura administracyjna w urbanistyce, stosowana we Francji między 1959 a 1967 r. w odpowiedzi na niezaspokojone i wciąż rosnące potrzeby mieszkaniowe. W ramach polityki ZUP powstały całe dzielnice zwykle składające się z bloków mieszkalnych, usytuowane na przedmieściach miast, obejmujące nie tylko infrastrukturę mieszkaniową, ale także sklepy i pozostałe potrzebne do codziennego funkcjonowania placówki. W późniejszych latach zaczęto krytykować ZUP za tworzenie enklaw odseparowanych od tkanki miejskiej i za kumulację na ich terenie różnego rodzaju problemów społecznych. Terminu ZUP używa się również metonimicznie dla nazywania tego typu obszaru (dzielnicy, osiedla) – przyp. tłum.

15 HLM – fr. *Habitation à Loyer Modéré*, dosł. „mieszkania o umiarkowanych czynszach”, budowane masowo we Francji w ramach polityki mieszkaniowej, od mniej więcej drugiej połowy lat 50. do lat 70. Część z mieszkań HLM powstawała w blokowiskach usytuowanych na przedmieściach dużych miast – przyp. red. nauk.

16 Zdaniem autorki klasy ludowe charakteryzuje zdominowana pozycja w wymiarze ekonomicznym, kulturowym i symbolicznym oraz niewielkie szanse jej poprawy, a także określony styl życia i poczucie odrębności kulturowej. Zob. Siblot 2006, s. 18–19 – przyp. red. nauk.

W opisywanej placówce pracuje tym samym tylko dziewiętnaście osób: kierownik placówki – pan Barberac, szef zespołu, i personel: dwóch doradców finansowych, dwóch kasjerów odpowiedzialnych za duże transakcje finansowe, jedenastu pełniących mniej lub bardziej wyspecjalizowane role urzędników wielofunkcyjnych (praca przy okienku wchodzi w zakres obowiązków każdego z nich), dwóch pracowników sali obsługi klienta zatrudnionych na kontraktach dla młodych¹⁷ oraz sprzątaczką.

Urzędnicy pocztowi przy okienkach pracują w systemie zmianowym, w ściśle określonych godzinach (zmiana poranna i popołudniowa) i pod nadzorem kierownictwa. Nadzór w pierwszym rzędzie dotyczy spraw administracyjnych i księgowych: stosowania procedur, na przykład dotyczących pełnomocnictw czy wyników kasowych, które podlegają ciągłemu sprawdzaniu. Nawet jeśli nie istnieją oficjalne normy wydajności, tempo obsługi klienta również jest czynnikiem podlegającym ocenie: operacje wykonane przez każdego urzędnika są liczone, a ich liczba upubliczniana, co przyczynia się do powstania presji i atmosfery, w której jedni urzędnicy porównują się do drugich. Wreszcie coraz mocniejsze akcentowanie rynkowego aspektu pracy daje asumpt do szczególnie obciążających form kontroli: jako że cały urząd musi osiągnąć określone wyniki sprzedaży, dla każdego z urzędników ustanawia się indywidualne cele sprzedażowe – tym samym wymóg w stosunku do zbiorowości jest odczuwalny osobiście przez każdą z osób obsługujących okienka. Urzędnicy zobowiązani są do sprzedaży produktów z gamy *Prêts À Poster* i *Prêt À Envoyer* (gotowe do wysyłki) – są to omarkowane koperty gotowe do nadania, na których poczta zarabia, a pracownik zwykle otrzymuje prowizję od sprzedaży (3%); poza tym zadaniem urzędników poczty jest zachęcanie klientów do korzystania z usług doradców finansowych. Ten aspekt pracy jest ściśle kontrolowany przez krajową i regionalną dyrekcję firmy, która deleguje tzw. tajemniczych klientów – czyli osoby, które rzekomo korzystają z usług placówki, a w rzeczywistości są zatrudnione do anonimowej oceny jakości usługi.

Żeby podnieść jakość usług, dyrekcja departamentalna ustanowiła normę pięciu wizyt „tajemniczych klientów” w roku. Po takiej wizycie każdy ankieter wypełnia ankietę składającą się z trzech rubryk, z których najważniejsza, bo obejmująca aż 64 z 80 punktów, dotyczy „relacji z klientem”: 17 punktów ocenia stosowanie standardu BRASMA (czyli sprawdza się, czy urzędnik przywitał się, nawiązał kontakt wzrokowy, poświęcił uwagę, uśmiechnął się, podziękował i się pożegnał)¹⁸; pozostałe 47 służą do oceny sprzedaży produktów pocztowych i zachęty do umawiania spotkań z doradcami finansowymi. Niska ocena wystawiona przez anonimowego ankietera, co zdarzyło się w czasie mojego stażu w Cheny, nie pozostaje bez konsekwencji dla kierownictwa placówki, odbija się też na pracownikach obsługujących okienka.

Pracownikom okienek stawiane są więc wysokie wymagania, choć nie wszyscy podlegają im przez cały czas swojej pracy. Nierównomierne obciążenia oraz obowiązująca w zespole wewnętrzna hierarchia leżą u źródeł zróżnicowanego podejścia do obsługi klientów – jak pokazuje studium Lionela Chaty’ego (1990).

¹⁷ Francuski status *emploi-jeune* (młody pracownik) to wprowadzona w 1997 r. za rządów Lionela Jospina forma zatrudnienia subsydiowanego w ramach umowy o pracę zawieranej na okres pięciu lat lub na czas nieokreślony z pracownikami do 26 lub 29 roku życia (osoby w wieku 26–29 lat mogły korzystać z tej formy zatrudnienia pod warunkiem, że wcześniej nie pobierały zasiłków dla bezrobotnych; została zlikwidowana w 2002 r.) – przyp. tłum.

¹⁸ Nazwa metody BRASMA [zaczerniętej ze standardów obsługi klienta w sieciach supermarketów – przyp. tłum.] to akronim służący lepszemu zapamiętaniu wyżej wymienionych czynności, jakie kolejno powinien wykonać obsługujący klienta urzędnik (fr. *dire Bonjour Madame ou Monsieur, Regarder, porter de l’Attention, Sourire, dire Merci, Au revoir Madame ou Monsieur*).

W Cheny spośród jedenastu urzędników potencjalnie obsadzających dyżury przy okienku trzech kasjerów i księgową pracują w ten sposób jedynie w wyjątkowych sytuacjach, a regularne dyżury pełni pozostałe osiem osób: dla pięciu (Lise, Rosie, Carole, Jeanne i Sylvie) jest to jedyna forma pracy, natomiast troje (Arnaud, Aline i Jean-François) dzieli swój czas pracy między dyżur przy okienku a rozmaite prace na zapleczu. Taki podział zadań prowadzi do powstania w zespole wewnętrznej hierarchii, która nakłada się na odrębną hierarchię wynikającą z formy zatrudnienia: sześcioro pracowników ma status mianowanych urzędników państwowych, dwóch pracuje na umowach na czas nieokreślony, a niektórzy, zatrudnieni tak jak Roger na zastępstwo, mają umowy o pracę na czas określony.

Specyficzne cechy populacji dzielnicy, a tym samym klienteli urzędu pocztowego, wpływają na powstanie szczególnych warunków pracy. Wielu mieszkańców korzysta z usług bankowych poczty: około 10 000 osób to tzw. klienci finansowi placówki, czyli takie osoby, które posiadają w niej rachunek rozliczeniowy, oszczędności lub produkty inwestycyjne. Operacje finansowe (wpłaty, wypłaty, przekazy pieniężne, sprawdzanie salda) stanowią zatem lwia część wykonywanych usług, znacznie większą niż obsługa korespondencji czy sprzedaż. Do okienek ustawiają się kolejki, zwłaszcza w okresach, gdy na rachunkach pojawiają się wpływy (np. w dni przelewu zasiłków rodzinnych, mniej więcej 5 każdego miesiąca, czy zasiłków dla bezrobotnych, około 10 każdego miesiąca) – tempo pracy jest wówczas duże, jeden pracownik w czasie pięciogodzinnej zmiany obsługuje około stu klientów. Dodatkowo obawa przed różnymi formami agresji czy oszustw doprowadziła do ustanowienia dla takich placówek jak poczta w Cheny szczególnie surowych zasad bezpieczeństwa, przekraczających nieraz normy państwowe – w wyniku spiętrzenia rozmaitych zaleceń departamentalnych i decyzji lokalnych dotyczących obszarów o statusie „miejskiej strefy wrażliwej”. Reguły te przysparzają urzędnikom przy okienkach dodatkowej pracy, nakazując im mnożenie procedur kontrolnych czy weryfikacyjnych, głównie w celu sprawdzenia tożsamości klientów – na przykład przy podejmowaniu większych sum pieniędzy mieszkańcy Cheny mogą być proszeni o okazanie dwóch dokumentów tożsamości.

Biorąc pod uwagę cele sprzedażowe i normy wydajności, obsługa tej specyficznej grupy klientów jest szczególnym wyzwaniem, co dało się zmierzyć w kategoriach ponoszonych przez pocztę kosztów (Gadrey, Ghillebaert, Gallouj 1998). Słaba znajomość języka francuskiego u części klientów, a zwłaszcza wysoki poziom analfabetyzmu, zmusza pracowników przy okienkach do udzielania szczegółowych wyjaśnień na temat poszczególnych procedur czy produktów. Zdarza się, że urzędnikowi przychodzi odczytywać korespondencję otrzymaną przez klienta, a następnie wskazywać, jakie kroki powinny zostać podjęte lub wręcz przejmować odpowiedzialność za daną sprawę. Jeszcze częściej pracownicy muszą w imieniu klientów wypełniać formularze przekazów pieniężnych czy przesyłek poleconych, co znacznie spowalnia tempo obsługi. Co więcej, ta szczególna grupa klientów, jako że dysponuje niewielkimi środkami, kupuje też niewiele produktów pocztowych i rzadko kiedy prosi o informacje o produktach finansowych. Trzeba jednak zaznaczyć, że słabe wyniki sprzedaży w urzędzie pocztowym w Cheny są powiązane nie tylko z niskim poziomem dochodów klientów, ale również określonym typem relacji między nimi a pracownikami obsługi. Kontakty te są częste i naznaczone rutyną: wielu klientów przychodzi na pocztę bardzo regularnie, żeby wykonać te same operacje. Siłą rzeczy nie jest możliwe

proponowanie takiej osobie zakupu produktów pocztowych lub umówienia spotkania z doradcą finansowym przy okazji każdej jej bytności w placówce.

Podczas gdy większość klientów należy do klasy ludowej, pracowników pocztowych można zaliczyć do niższych warstw klasy średniej – co jest kolejnym czynnikiem wpływającym na szczególnie charakter relacji między tymi dwoma grupami.

Dane na temat pochodzenia społecznego pracowników urzędu są niepełne, dostarczają jednak ciekawych informacji. Wszyscy urzędnicy pracujący przy okienkach wywodzą się z prowincji – wyjątek stanowią pracownicy pochodzący z regionu paryskiego, którzy nie mają statusu mianowanego urzędnika państwowego. Zawód rodziców nie zawsze jest znany, dysponujemy jednak informacją o trzech osobach, które zajmowały stanowiska kierownicze (w tym dwie w administracji publicznej), ale także – listonoszu i robotniku. W zasadzie wszyscy pracownicy mają maturę lub skończyli ostatnią klasę liceum; z wyjątkiem dawnych listonoszy, którzy jednak też uczyli się w szkołach średnich. Wiele osób kontynuowało naukę po maturze (zwykle do poziomu dwuletniego wykształcenia policealnego), czy to w systemie wieczorowym, czy w ramach szkoleń zawodowych; wielu z nich żałuje, że nie mogło się dalej kształcić. Poza jednym pracownikiem w wieku 23 lat, który nie jest urzędnikiem mianowanym, pozostali są między 30. a 40. rokiem życia; wszyscy mają rodziny: sześcioro z nich ma jedno małe dziecko (troje ma więcej niż jedno dziecko, dwoje jest bezdzietnych) – taka sytuacja demograficzna jest charakterystyczna dla grupy zawodowej pracowników niefizycznych. Dwie pracownice są żonami listonoszy (z których jeden pracuje w tym samym urzędzie), a dwie – nauczycieli. Tylko jeden z pracowników mieszka w bloku czynszowym, pozostali – w domach jednorodzinnych lub zwykłych osiedlach mieszkaniowych. Ich pensje są jednak skromne: zaczynają się od 6500 franków.

W placówce pocztowej obejmującej swoimi usługami zróżnicowaną populację mieszkańców zdarza się często, że urzędnicy pełniący dyżur przy okienkach obsługują klientów o statusie społecznym wyższym niż ich własny – co mogłoby stawiać ich w pozycji przypominającej pozycję służby. Jednak w Cheney pracownicy obsługi dysponują większymi zasobami społecznymi niż większość klientów placówki: pozycja wykwalifikowanych pracowników niefizycznych, status mianowanych urzędników państwowych, dyplomy czy miejsce zamieszkania sprawiają, że relacje pracowników z klientami należą do zupełnie innego porządku. Z kolei ich niskie wynagrodzenia, podrzędne miejsce w hierarchii urzędniczej i – w przypadku niektórych – takie a nie inne pochodzenie społeczne, powodują, że dystans między nimi a niektórymi warstwami klasy ludowej jest niewielki. Relacje z klientami mogą się wówczas stać kartą przetargową w grze o ustanowienie określonej hierarchii społecznej – co dobrze odzwierciedla obecna w narracji pracowników postawa dystansu w stosunku do mieszkańców korzystających z usług placówki.

Pracownicy obsługujący okienka o swoich klientach – dwoista narracja

W swoich wypowiedziach na temat klientów pracownicy poczty w Cheney mają tendencje do generalizowania ich najbardziej potępianych cech, dając w ten sposób wyraz stereotypom dotyczącym klasy ludowej. Mogłam zdać sobie z tego sprawę już w pierwszą sobotę mojego stażu – czyli dzień, w którym na konta wpływają zasiłki z Kasy Świadczeń Rodzinnych.

Bardzo szybko stało się jasne, że z powodu kolejek nie wyjdziemy w południe: zasada jest taka, że o 12 zamyka się drzwi, ale trzeba jeszcze obsłużyć wszystkich czekających w środku – co przy pełnej sali może zająć 30, 40 minut i o tyle opóźnić początek weekendu. Urzędnicy pracują więc w napięciu, a na zapleczu przerzucają się komentarzami na temat klientów.

Mówią o nich per „oni”. Uważają „ich” za „darmozjadów”: „oni” nie pracują (w przeciwieństwie do urzędników pocztowych), wielu z „nich” żyje z zasiłków „od lat, to smutne, ale tak już jest” – wyjaśnia Florence, doradczynie finansowa. Jeśli „oni” przychodzą w południe, to znaczy, że „pospali”, fundując sobie „sobotnie lenistwo”, burzy się Aline, która w tym czasie obsługiwała okienko. A przecież „jak się jest bez grosza, to się chyba nie wstaje w południe”, stwierdza Luc, szef zespołu. Sobotnie obłożenie placówki w godzinach okołopołudniowych jest odbierane jako wyraz niewdzięczności klientów, którzy nie dość, że nie mogą sobie pozwolić na posiadanie zwykłego rachunku bankowego z powodu braku dochodów, to jeszcze nie szanują przy tym pracy urzędników pocztowych. „Nie zdają sobie sprawy z tego, co dla nich tak naprawdę robimy”, uważa kierownik placówki. Co więcej „w dwa dni wszystko wydadzą; to worek bez dna”.

Pracownicy nieraz obawiają się przemocy, szczególnie kradzieży i wyzwick („wyzywają nas tu bezustannie”, ostrzega Laurent, pracownik na kontrakcie dla młodych). Strach przed oszustwem („są dobrze zorganizowani”) i nadużyciami również daje się odczuć w wypowiedziach urzędników: twierdzą, że „nie można dać się nabrać”, kiedy „oni” usiłują „brać na litość”. Dla przykładu – gdy klient prosi Carole o wypełnienie w jego imieniu formularza przekazu pieniędzy, a potem zwraca uwagę, że popełniła błąd, urzędniczka wnioskuje, że mógł go wypełnić samodzielnie, bo przecież „jak potrafi czytać, to chyba potrafi i pisać”. Wypowiedzi pracowników bardzo często naznaczone są odcieniem społecznej pogardy. „Nawet pisać nie umieją!”, zrzędzi Lise, gdy klient prosi ją o wypełnienie formularza. Wiele zachowań klientów ocenianych jest jako nieracjonalne: w szczególności to, że nie panują nad rachunkami. Osądy takie są bardzo często przejawem rasizmu na tak elementarnym poziomie, że nawet nie uważa się ich za rasizm. Arnaud jest do tego stopnia zbulwersowany tym, że w rodzinach imigranckich dzieci pomagają dorosłym załatwiać sprawy urzędowe, że postrzega tę sytuację wyłącznie w kategoriach niewłaściwego i szokującego odwrócenia ról pokoleniowych. Pochodzący z krajów Maghrebu mężczyzna, który wykonuje operacje najpierw w imieniu własnym, potem swojej żony, a następnie przedstawia upoważnienie do wykonania kolejnej w imieniu kuzyna, słyszy od urzędnika kpiącą odpowiedź: „no, dawaj za kuzyna”. Po jego wyjściu padają komentarze na temat „całych hord”. Roger wyjaśnia mi, że zawsze sprawdza tożsamość Afrykańczyków, bo „oni wszyscy wyglądają tak samo” i „jedni drugim przekazują” książeczki.

Taka – nierzadko przemocowa – narracja jest po części wentylem napięć, jakie pociąga za sobą każda praca zakładająca bezpośredni kontakt z odbiorcami usług. Przyjmuje często formę karykaturalną, choćby w postaci ironicznych żartów („Co ich dzisiaj ugryzło? Czyżby pełnia?”). Wypowiedzi takie pełnią jednak również inną funkcję: są sposobem podtrzymywania solidarności społecznej w gronie urzędników zgodnie aspirujących do świata klasy średniej. Słowa takie podkreślają dystans społeczny, jaki pracownicy placówki chcieliby zachować wobec mieszkańców gminy – niezależnie od stosunków, które z nimi utrzymują. Potępiając ich zachowania, jednocześnie podkreślają swoją wyższość: to, że potrafią czytać i pisać, zarządzać budżetem, rzadko posługują się gotówką, nie figurują w rejestrach dłużników itd.

Słowa podkreślają dystans społeczny, jaki pracownicy placówki chcieliby zachować wobec mieszkańców gminy – niezależnie od stosunków, które z nimi utrzymują. Potępiając ich zachowania, jednocześnie podkreślają swoją wyższość: to, że potrafią czytać i pisać, zarządzać budżetem, rzadko posługują się gotówką, nie figurują w rejestrach dłużników

Dystans taki może jednak zostać złagodzony i bynajmniej nie wyklucza przejawów przychylności względem klientów. Wielu pracowników placówki podkreśla, że woli obsługiwać mieszkańców Chény niż bogatszą klientelę. Sylvie, wcześniej pracownica poczty w Vincennes, opowiada, że klienci nie byli tam szczególnie uprzejmi; z kolei Florence, zatrudniona niegdyś w Boulogne, często wspomina pogardę, jakiej doświadczała ze strony „pań w futrach”, podkreślając, że nie chce zmieniać miejsca pracy. Podobnie uważa Jean-François – mówi, że woli obecną placówkę od tej, w której pracował w Neuilly, ze względu na lepsze relacje z kolegami: urzędnicy w bogatych dzielnicach „przychodzą pod krawatem, konkurują ze sobą” i traktują innych „z góry”. Co więcej, Jean-François nie uważa, żeby odrębne warunki zatrudnienia przewidziane dla pocztowców w obszarach miejskich o statusie „miejskiej strefy wrażliwej” były uzasadnione – „to przecież nie jest praca w kopalni!”. Język pełen pogardy i nieufności, którym nierzadko opisuje się przychodzącą na pocztę klasę ludową, współlistnieje zatem z wypowiedziami życzliwymi, choć niepozabawionymi nuty protekcyjnej: klienci są „mili”, przejawiają „dobrą wolę”, „chcą wyjść na prostą”.

Opisana wyżej narracja – czy to potępiająca moralnie zachowania korzystających z poczty mieszkańców gminy, czy pełna sympatii – jest przejawem wspólnej dla całego grona urzędników potrzeby podkreślenia dystansu w stosunku do klientów wywodzących się z klas ludowych, spośród których wielu regularnie odwiedza placówkę pocztową. Ale nawet jeśli potrzeba zaznaczenia odrębności jest wspólna, to już postawy przyjmowane w stosunku do klientów przez poszczególnych pracowników i w konsekwencji sposoby ich obsługi mogą być skrajnie odmienne.

URZĘDNIK „ŻYCZLIWY” LUB „SKRUPULATNY” – KONTAKTY Z MIESZKAŃCAMI JAKO OBCIĄŻENIE LUB ZASÓB

Relacje z mieszkańcami można uznać za najbardziej obciążający element pracy w okienku lub – gdy przyjmie się inny punkt widzenia – to właśnie relacje stają się zasobem, nadając pracy urzędnika wartość.

Michael Lipsky (1980), omawiając rozterki „urzędników pierwszego kontaktu”¹⁹, rozdartych między pozostawiającymi im bardzo niewielkie pole manewru przepisami a wyrozumiałością, która rodzi się podczas kontaktu z drugim człowiekiem, zwraca uwagę na dwoistość zachowań każdego urzędnika. Dubois (1999), kontynuując tę analizę na przykładzie pracowników Kas Świadczeń Rodziny, mówi o „dwóch ciałach urzędnika”: z jednej strony, urzędnik pracujący w okienku uosabia instytucję, która pełni oficjalne funkcję; z drugiej, jest „konkretnym człowiekiem”, naturalnie wrażliwym na losy odbiorców świadczeń²⁰. Obaj autorzy pokazują, że relacje między pracownikami a klientami przyjmują różne formy; konkretny urzędnik w kolejnych interakcjach może realizować odmienne, często niejednoznaczne postawy. Nawet jeśli w badanym okresie poszczególnym osobom

¹⁹ Tłumaczenie angielskiego pojęcia *street-level bureaucrats* za Sztandar-Sztanderska 2016.

²⁰ Dubois (1990, s. 79–90) inspirowany jest koncepcją „dwóch ciał króla” sformułowaną przez mediewistę Ernsta Kantorowicza (2007). Dubois zwraca uwagę na współistnienie dwóch ciał w urzędniku – ciała politycznego i ciała fizycznego konkretnej jednostki – i na napięcia, które rodzi ta dwoistość. Z jednej strony, od urzędnika jako personifikacji państwa oczekuje się bezosobowości i bezstronności przy stosowaniu abstrakcyjnych reguł. Z drugiej, od urzędnika jako człowieka oczekuje się osobistego zaangażowania, korzystania z doświadczenia zgromadzonego poza pracą i aktualizacji jednostkowych dyspozycji – przyp. red. nauk.

można przypisać określone zachowania, to tak naprawdę ich postawy nie są aż tak skostniałe, jak można by na podstawie tych obserwacji uważać. Czynniki warunkujących taki a nie inny sposób konstruowania relacji z klientem będziemy więc szukać w trajektoriach społecznych i dyspozycjach poszczególnych urzędników, jak też w ich – obserwowanym podczas badania – stosunku do wykonywanej pracy.

„Pomocna dłoń”: życzliwość wobec mieszkańców jako sposób radzenia sobie z napięciami w pracy

Dla niektórych urzędników to właśnie relacje z klientami lub raczej po prostu „kontakt z ludźmi” stanowi zasadniczy i najciekawszy aspekt pracy przy okienku. Urzędnicy ci rzadko mówią jednak o „usługach publicznych” (fr. *service public*) i ich świadczeniu, dużo chętniej posługują się za to kategoriami przysługi, usługi, służby (fr. *rendre service, être au service*). W ślad za narracją podkreślającą wartość kontaktu z mieszkańcami idą konkretne praktyki społeczne i zawodowe, które nadają piastowanemu stanowisku zupełnie nowy wymiar.

To przewartościowanie dokonuje się, przede wszystkim, poprzez dbałość o nawiązanie bliższych relacji z klientami. Jej wyrazem jest na przykład wysiłek, jaki pracownicy wkładają w zapamiętanie imion i nazwisk mieszkańców oraz personalizację kontaktów poprzez posługiwanie się nimi lub otwarte okazywanie serdeczności w inny sposób. „Cześć, co słyhać?”, rzuca, rozpoczynając konwersację, Arnaud, który regularnie obsługuje okienka; również Aline, jedna z jego koleżanek, często jest z klientami na „ty”, a zwracając się do nich, używa zwrotów grzecznościowych. Sylvie, która dopiero od niedawna pracuje na poczcie w Cheny, wkłada dużo pracy w to, by „nauczyć się” klientów i ich przyzwyczajęń. W przypadku Arnaud nawiązywanie bliskich kontaktów zdaje się być swego rodzaju strategią zawodową – mówi, że czasem chodzi na targ specjalnie po to, by spotkać swoich klientów i mieć okazję do rozmowy z nimi. Aline uważa, że chociaż Arnaud „nie jest stąd”, to „udało mu się z nimi zintegrować”. Sama Aline mieszka nieopodal osiedla Victora Hugo i w związku z tym zna wielu rodziców dzieci uczęszczających do tamtejszej szkoły. Mówi, że ma w szkole „dodatkowy etat” – odbiera listy polecane, przynosi paczki, znaczki, radzi jak podjąć pracę tymczasową na poczcie itp.

„Przysługi” wyświadczane klientom przez urzędników to często po prostu drobne przejawy uprzejmości i uważności na ich potrzeby. Na przykład zadanie pytania, czy ktoś woli wypłacić pieniądze w banknotach o większym czy mniejszym nominale, albo wypłata w banknotach pięćdziesięciofrankowych w dniu targowym. Innym przykładem będą różne formy dostosowania lub złagodzenia surowych zasad kontroli i wymagań związanych z weryfikacją tożsamości.

Żeby nawiązać tego rodzaju dobre relacje z klientami, potrzeba więc szczególnych umiejętności, których nabywa się w codziennej pracy – umiejętności rozpoznawania klientów, przypisywania ich do określonych grup, wysiłku wkładanego w okazywanie im uwagi, odpowiedniego rozgrywania interakcji i sprawnego poruszania się w obrębie regulaminowo dostępnego pola manewru. Jak wykazali Anne-Marie Arborio (1996) czy Olivier Schwartz (1998), analizując pracę salowych i kierowców autobusów, odpowiednia dbałość o „relacyjny” aspekt pracy jest więc odzwierciedleniem kompetencji zawodowych. Urzędnicy pocztowi również podkreślają ten aspekt swojego zawodu: Arnaud i Aline gratulują sobie nawzajem sukcesów

i uważają swój sposób wykonywania pracy za bardziej wartościowy od metod kolegów. Poza tym na okazywaną życzliwość klienci odpowiadają im wdzięcznością – uśmiechem, pozdrowieniem, czasem drobnym подарunkiem, na przykład przynosząc ciastka. Wreszcie – dbałość o dobre relacje może być po prostu sposobem radzenia sobie z napięciami właściwymi pracy przy okienku. Znając klientów i ich przyzwyczajenia, urzędnik zyskuje na czasie obsługi, a „życzliwa” postawa jednocześnie okazuje się ułatwiać sprzedaż – z całego zespołu to Arnaud i Sylvie mają w tej dziedzinie najlepsze wyniki.

Część pracowników urzędu stara się więc, żeby ich relacje z klientami wpisywały się w przyjęte w dzielnicy formy towarzyskości. Według Isaaca Josepha (1996) i Suzanne Rosenberg (1997) dystans społeczny pomiędzy urzędnikami pocztowymi a klientami placówki może nawet zostać w ten sposób zniesiony. W moim odczuciu interpretacja takiego rodzaju stosunków jako redukcji dystansu nie jest trafiona. Dużo właściwsze wydaje mi się uznanie ich za metodę ustanowienia łagodnej dominacji. Nie chodzi tu bowiem o relację, w której klient jest odbiorcą wsparcia społecznego, ale taki rodzaj stosunku, w którym ten, kto dysponuje odpowiednimi środkami oraz władzą, wyświadcza drugiej stronie „przysługę”, co *per se* jest dla niej zobowiązujące.

Pracownicy przyjmujący taką „pomocną” postawę mają istotną cechę wspólną: są to osoby o stabilnej i ugruntowanej pozycji zawodowej, która daje im pewną autonomię. Aline ma status mianowanej urzędniczki państwowej i siedemnaście lat stażu pracy. Pracuje na pół etatu, często na zapleczu albo przy biurku umieszczonym w tyle za okienkami, gdzie zajmuje się przesyłkami poleconymi i korespondencją – co niejednokrotnie pozwala jej uchylić się od obciążeń związanych z bezpośrednią obsługą okienka. Podobnie jest w przypadku Sylvie, również mianowanej urzędniczki państwowej, zatrudnionej na pół etatu, z mniej więcej piętnastoletnim stażem pracy, która może swobodnie ustalać swój grafik i dni wolne. Pozycja społeczna obu pracownic pozwala im wyraźnie odróżnić się od klasy ludowej, z którą pracują. Obie mieszkają w domkach jednorodzinnych, będących ich własnością. Są zamężne z nauczycielami i mają po kilkoro dzieci, a praca na pół etatu pozwala im godzić życie zawodowe i rodzinne. W ich przypadku praca przy okienku, w codziennym kontakcie z wywodzącymi się z klasy ludowej mieszkańcami Cheny, w żaden sposób nie „zagroza” ich pozycji społecznej czy zawodowej – co pozwala im podkreślać jej zalety.

„Jestem bardzo skrupulatna” – pozycja bezpiecznego wycofania

Wielu urzędników postrzega kontakt z mieszkańcami w kategoriach obciążeń. Narzekają zwłaszcza na pewną grupę klientów: „nie lubię ludzi problemowych”, oświadcza Carole. Z kolei Rosie w rozmowach kładzie nacisk raczej na dobre relacje z kolegami. Ta grupa urzędników zachowuje więc w stosunku do obsługiwanych ludzi pewną rezerwę. Nawet jeśli ich rozpoznają, nie okazują tego. Carole stara się zresztą w ogóle unikać wchodzenia w jakiegokolwiek relacje. Gdy wspomina, że sama przez jakiś czas mieszkała na osiedlu Victora Hugo, wnioskuje, że powinna znać wiele osób, które spotyka na poczcie; ona jednak zaprzecza: „ależ skąd, bardzo niewiele i tylko z widzenia!” – co stoi w ewidentnej sprzeczności z tym, jak dobrze orientuje się w sytuacji poszczególnych mieszkańców. Próby nawiązania kontaktu przez klientów, zwłaszcza podjęcia rozmowy, są przyjmowane chłodno. Zarówno

Rosie, jak i Carole wolą, by spotkania ze znanymi im osobami miały miejsce poza siedzibą poczty. Do próśb o pomoc w wypełnieniu formularza czy druku przekazu podchodzą niechętnie. Co ciekawe, właśnie ci spośród pracowników, którzy zachowują dystans w stosunku do klientów, jednocześnie przykładają dużą wagę do swoich kompetencji i znajomości procedur i w kontakcie z mieszkańcami Cheny często posługują się niezrozumiałym dla nich językiem administracyjnym. Carole i Arnaud rywalizują ze sobą, kto lepiej zna procedury; w tym temacie Carole regularnie zadaje mi pytania, na które zwykle nie znam odpowiedzi, co daje jej okazję do zademonstrowania swoich umiejętności. Gdy trzeba stworzyć nowy formularz, bardzo się cieszy, że może się czegoś nauczyć, i pieczołowicie rozbiera instrukcję na czynniki pierwsze. Jest bardzo dumna z tego, jak radzi sobie z rachunkami i że bardzo rzadko się myli (popelnia bardzo niewiele błędów kasowych). Podobnie jak Rosie, przykładą ogromną wagę do zasad bezpieczeństwa. „Jestem bardzo skrupulatna”, mówi o swoim stosunku do procedur weryfikacji tożsamości i podpisów, podając jako przykład sytuację, w której tego samego ranka odmówiła „młodziałkowi” wypłaty pieniędzy – „bez czeków nie ma mowy o wypłacie”.

Wydaje się, że pozycja zawodowa urzędników, którzy nie cenią sobie kontaktu z mieszkańcami lub wręcz jest on dla nich źródłem napięć czy zakłopotania, jest dużo mniej stabilna w porównaniu do pozycji tych osób, które czują się na swoich stanowiskach wystarczająco pewnie, by pozwolić sobie na korzystanie z pewnego marginesu swobody. Dotyczy to zwłaszcza Rosie, która została zdegradowana, tracąc stanowisko księgowej w wyniku konfliktu z kierownictwem. W omawianym okresie pracuje więc wyłącznie przy okienku, co odbiera jako zakwestionowanie jej kompetencji; ubiega się o przeniesienie do innej placówki. Często przyjmuje postawę obronną, a wywiad, o który ją proszę, odkłada aż do mojego wyjazdu. Również Carole chciałaby porzucić pracę przy okienku i pocztę w Cheny: marzy o posadzie w wydziale zarządzania zasobami ludzkimi. Z dyplomami BTS²¹ i DEUG²² jest jedną z najlepiej wykształconych osób w placówce, jednak – pomimo tego, że kształciła się w zakresie księgowości – pracuje wyłącznie przy okienku. Planując całkowitą zmianę stanowiska, przygotowuje się więc do podjęcia szkoleń wewnętrznych i wnioskuje o przeniesienie do placówki na dalszych przedmieściach Paryża, w pobliżu swojego miejsca zamieszkania (jej prośba zostanie później zaakceptowana). Tego rodzaju deklaszacja w wymiarze zawodowym ma ogromny wpływ na dystans, jaki urzędnik czy urzędniczka zachowuje w stosunku do klientów: rok później ta sama Rosie, już w innej placówce i z powrotem na stanowisku księgowej, wyraża się przyjaźnie o „miłych mieszkańcach”, z którymi w codziennej pracy nie ma już bezpośrednio do czynienia. Należy przy tym zauważyć, że przyjmowana przez pracowników postawa skrupulatności i dystansu w stosunku do klientów stoi w sprzeczności z ich interesem handlowym: ci, którzy nie inwestują w stworzenie bardziej osobistych relacji ze stałymi klientami, osiągają złe wyniki w sprzedaży produktów pocztowych, co *per saldo* wzmacnia u nich poczucie zawodowej niestabilności.

21 *Brevet de Technicien Supérieur* (dyplom wyższego technika) – dyplom wieńczący naukę w dwuletniej szkole policealnej – przyp. tłum.

22 *Diplome d'Etudes Universitaires Générales* (dyplom studiów wyższych ogólnych) – do czasu reformy bolońskiej w 2004 r. dyplom uzyskiwany po dwóch latach studiów uniwersyteckich we Francji – przyp. tłum.

Czynnikiem, który odróżnia tę grupę urzędników od ich „pomocnych” kolegów, jest również pozycja społeczna. Carole i Rosie, obie pochodzące z Antylów, ze względu na swoje korzenie społeczne znajdują się wprawdzie dość daleko od miejskiej klasy ludowej, jednak warunki ich życia je do tej klasy zbliżają. Dążą więc do tego, by jasno się od niej odciąć. Jak pisze Richard Hoggart:

Niektórzy drobniejsi urzędnicy odznaczają się pewną dwoistością postawy. Są skłonni traktować klasę robotniczą dość grubiańsko, ponieważ chcieliby czuć się bardziej od niej oddzieleni, a w głębi ducha wiedzą, jak wąska jest ta granica, i boją się, by jej z powrotem nie przekroczyć (Hoggart 1976, s. 103).

Potwierdza to przykład Carole, która przez długi czas mieszkała na jednym z osiedli w dzielnicy Victora Hugo po to, by zaoszczędzić trochę pieniędzy. O tym okresie swojego życia mówi z ogromną niechęcią. W dzielnicy nie odwiedzała nikogo, a od sąsiadów trzymała się tak daleko, jak tylko to było możliwe, starając się społecznym dystansem neutralizować geograficzną bliskość (Chamboredon, Lemaire 1970). Spotykając teraz w urzędzie pocztowym swoich dawnych sąsiadów, nadal traktuje ich z takim samym dystansem. Z kolei Rosie, która mieszka w Cheny, w budynku zamieszkałym przez urzędników państwowych, usytuowanym pomiędzy okalającymi

go blokowiskami, utożsamia pocztę w Cheny i jej klientelę z gminą i z tworzącymi ją osiedlami, które chciałyby któregoś dnia opuścić. Wydaje się, że dla tych dwóch pracowników obsługiwanie takiej a nie innej grupy społecznej jest czynnikiem, który dodatkowo obniża prestiż pracy przy okienku.

Niniejsza analiza pokazuje, jak różnie urzędnicy definiują i zagospodarowują relacje z mieszkańcami. W zależności od własnych trajektorii życiowych oraz pozycji społecznej i zawodowej, z jednej strony, a z drugiej – od przebiegu interakcji przy okienku, pracownicy poczty mogą chować się za postawą urzędniczą, w której szacunek wobec reguł i procedur wzmacnia zachowywany w stosunku do klientów dystans lub, wręcz przeciwnie, cenić sobie kontakt z mieszkańcami Cheny, nawiązując z nimi bliskie relacje. To pozwala nam zrozumieć, że interakcje te – nawet jeśli kryją w sobie liczne procesy dominacji czy normalizacji – dają klientom również okazję do nawiązywania pozytywnych stosunków z pocztowcami i z samą instytucją poczty.

W zależności od własnych trajektorii życiowych oraz pozycji społecznej i zawodowej [...], pracownicy poczty mogą chować się za postawą urzędniczą, w której szacunek wobec reguł i procedur wzmacnia zachowywany w stosunku do klientów dystans lub, wręcz przeciwnie, cenić sobie kontakt z mieszkańcami, nawiązując z nimi bliskie relacje

„DLA MNIE POCZTA JEST OK”: DOMINACJA I INTEGRACJA W PLACÓWCE POCZTOWEJ

Gdy pani Benouniche, Algierka koło sześćdziesiątki, mówi w trakcie wywiadu: „Dla mnie poczta jest OK”, to jej stwierdzenie, pozornie pozytywne, zawiera w sobie całą złożoność relacji z instytucją. Sformułowanie „dla mnie poczta jest OK” zakłada w domyśle, że „dla innych” lepsze mogłoby być inne rozwiązania. Relacje klientów poczty z instytucją i jej przedstawicielami kryją w sobie pewną dwoistość. Są to z jednej strony relacje dominacji, która może mieć charakter normalizujący lub stygmatyzujący, szczególnie gdy pracownicy poczty przyjmują postawę nadmiernie

„skrupulatną”. Z drugiej strony, są to relacje integrujące, zwłaszcza gdy pozwoli na to ich „pomocna dłoń”.

Rachunek pocztowy: pozycja zdominowana

Na 10 000 klientów finansowych urzędu jedynie 3000 posiada środki obsługiwane przez doradcę²³. 8000 klientów korzysta wyłącznie z jednego produktu: zwykle jest to bieżący rachunek pocztowy (fr. *Compte chèque postal*, CCP) lub książeczka oszczędnościowa, tzw. książeczka A (fr. *Livret A*), której można używać tak samo jak rachunku bieżącego. Połowę z nich doradcy finansowi zaliczają do grupy „drobnych klientów” – w swoich klasyfikacjach doradcy używają określenia „sieroty” ze względu na bardzo niskie dochody tej grupy. Wśród nich jest liczne grono osób, które nie dysponują wcale kartą płatniczą ani książeczką czekową, a nawet nie mają karty umożliwiającej wypłatę środków – czyli muszą wykonywać wszystkie operacje bezpośrednio w okienku pocztowym²⁴. W przypadku wielu klientów z tej kategorii decyzja o posiadaniu rachunku w banku pocztowym jest wynikiem niekorzystnej historii bankowej. Dla spotkanych przeze mnie osób założenie rachunku w banku pocztowym było często rozwiązaniem problemów napotkanych wcześniej w innej placówce bankowej – czy to z powodu niewypłacalności, czy niskich dochodów, które pociągnęły za sobą zablokowanie możliwości debetu, cofnięcie linii kredytowej lub ograniczenie środków płatniczych (takich jak karta kredytowa, bankomatowa, książeczka czekowa). W najbardziej ekstremalnych przypadkach osoby takie znalazły się na stałe na czarnej liście bankowej. Cécile, która czasem zastępuje na poczcie sprzątaczkę, od dawna ma pocztową książeczkę oszczędnościową, ale dopiero od kiedy jest bezrobotna posługuje się nią jak rachunkiem bieżącym.

Odwiedziny w placówce pocztowej mogą być więc odczuwane jako przypomnienie własnej trudnej sytuacji, szczególnie w wypadku osób, które mają kłopoty finansowe. Stosunki z pracownikami poczty mogą się do tego przyczyniać – w tym sensie, że obnażają niewielką autonomię tej grupy klientów wobec instytucji. Everett Hughes pokazał, że w zawodach usługowych wykonywana praca ma podwójny sens: praca „dla” kogoś może jednocześnie implikować pracę „nad” kimś (Hughes 1997). Tego rodzaju pracę „nad” mieszkańcami Cheny wykonuje się głównie poprzez stosowanie zasad weryfikacji tożsamości: od osoby, którą widuje się regularnie, wymaga się za każdym razem potwierdzenia tożsamości i potwierdzenia prawa do korzystania z rachunku. Może to prowadzić do odmowy uznania jej tożsamości – szczególnie wtedy, gdy urzędnika cechuje nadmierna „drobiazgowość”.

Mimo że próg, powyżej którego należy zweryfikować tożsamość osoby, chcąc dokonać wypłaty środków, został niedawno podniesiony do 5000 franków, Rosie „pozostała” przy dawnej zasadzie 3000 franków. Carole z kolei uważa, że tak czy siak lepiej, żeby klienci „zawsze okazali wszystko”. Wymóg ten uzasadnia się w stosunku do mieszkańców ryzykiem kradzieży książeczek oszczędnościowych lub czekowych: to „dla ich dobra”, wyjaśnia Lise.

Pracownicy poczty stawiają sobie również za punkt honoru konsekwentne egzekwowanie od klientów przestrzegania norm grzecznościowych, zwłaszcza

²³ Dane zaczerpnięte ze statystyk prowadzonych przez doradców finansowych placówki.

²⁴ Nie było możliwe pozyskanie dokładnych danych na temat liczby osób nieposiadających książeczki czekowej, karty płatniczej lub karty umożliwiającej wypłatę środków.

mówienia dzień dobry i dziękuję. Jak mówi Arnaud, wpisuje się to w pragnienie wystąpienia w stosunku do klienta „na pozycji siły”. Gdy klient sam z siebie się nie przywita, słyszy zwykle przesadnie wyartykułowane w swoją stronę dzień dobry, by mógł wyraźnie odczuć, że nie okazał urzędnikowi należnego mu szacunku. Korzystający z usług poczty mieszkańcy nie tylko mają być uprzejmi, to jeszcze nie wolno im „się denerwować”. Długie kolejki, zorganizowane według systemu amerykańskiego (bez numerków, przestrzeń odgraniczana taśmami), w dniach większego obłożenia oznaczają zwykle trzydzieści–czterdzieści minut czekania; od klientów oczekuje się wtedy cierpliwości, podobnie jak w przypadku opóźnień we wpływach świadczeń na rachunki. Klient, który protestuje przeciwko wolnemu tempu obsługi, słyszy od Arnauda „jak się Panu nie podoba, to proszę się przenieść do banku!” – w sytuacji, w której wiadomo, że człowiek ten zwyczajnie nie ma takiej możliwości, otworzył wszak konto w banku pocztowym właśnie z powodu problemów z rachunkiem bankowym.

Te oczekiwania są przez znakomitą większość klientów akceptowane. Przedkładanie dowodu tożsamości i podpisywanie kolejnych dokumentów należy do codziennej rutyny i rzadko kiedy ktoś się temu sprzeciwia. Wiele osób na tyle przywykło do procedur i zinterioryzowało konieczność kontroli, że od razu podchodzą do okienka z dowodem tożsamości, przedstawiając go urzędnikowi również wtedy, gdy nie ma takiej potrzeby. W niektórych przypadkach klienci całkowicie „oddają się” w ręce urzędników, co często wynika z tego, że sami nie są w stanie odczytać dokumentu czy zrozumieć wymaganej operacji.

Pewien mężczyzna otrzymał od poczty list urzędowy, którego nie rozumiał. Przyniósł go do placówki i podszedł do okienka obsługiwanego przez Arnauda. Ten przeczytał pismo, następnie bez odczytania go klientowi wykonał potrzebne operacje i poinformował: „W porządku. Dostaniesz teraz jeszcze jeden list, ale wywał go”. Klient podziękował i odszedł, nie spytawszy nawet, o co chodziło.

Poza rutyną, która skłania klientów do przyjmowania biernej postawy w stosunku do urzędników pocztowych, objawia się tu ogólniejszy stosunek do administracji, czego przykładem – jak można się domyślać – jest okazanie w okienku stosu nijak nieposegregowanych dokumentów. Na słabą znajomość procedur nakłada się pewna doza rezygnacji fatalizmu w obliczu wydarzeń losowych: opóźnienie wpływu świadczeń czy awaria przyjmowane są często z rezygnacją. Jeśli „kaska” jeszcze nie „wpadła”, to wpłynie „może jutro” – takie komentarze można często usłyszeć ze strony klientów w obliczu pustego konta.

Charakterystyczne dla tych zachowań uwewnętrznienie dominacji współlistnieje jednak (czasem u tych samych osób) z całym pakietem zachowań umożliwiających zdystansowanie się i opór w stosunku do instytucji i jej przedstawicieli. Otwarty sprzeciw klienta wobec urzędnika należy do rzadkości, ale się niekiedy zdarza; pracownicy obawiają się zresztą takich zachowań, bo mogą one pociągnąć za sobą reakcję ze strony pozostałych klientów. Częściej stosowane są różne formy oporu biernego, jak np. milczenie przy okienku jaskrawo kontrastujące z rozmownością klienta podczas oczekiwania w kolejce. Poza tego rodzaju strategiami oporu wizyty w placówce pocztowej w Cheney dają okazję do wytworzenia technik wtórnego przystosowania się w relacji z instytucją (Goffman 1975, s. 160 i n.) – na podstawie zapisanych w regulaminie możliwości korzystania z rachunków i rodzaj stosunków między urzędnikami pocztowymi a mieszkańcami gminy.

Integrujący charakter wizyt w instytucji „codziennego użytku”

Warto pamiętać o tym, że możliwość prowadzenia rachunku w banku pocztowym jest dla niektórych osób jedyną drogą do posiadania rachunku bankowego w ogóle. Wpisuje się to w misję poczty jako instytucji świadczącej usługi publiczne i czyni z niej ważne ogniwo systemu integracji społecznej. Książeczka A lub pocztowy rachunek bieżący w najbardziej podstawowej wersji (tzw. CCP „*restreint*” – bez książeczki czekowej, czasem obejmujący korzystanie z karty umożliwiającej wypłatę środków, za to z bezpłatnymi wypłatami środków przy okienku, czyli odwrotnie niż w zwykłych bankach) są proste w obsłudze i pozwalają pewnej grupie klientów prowadzić rachunki w sposób zbliżony do tego, jak na co dzień zarządzają domowymi finansami.

Opisując, w jaki sposób używa produkty, które ma do dyspozycji, pani Benouniche kończy swoją wypowiedź sformułowaniem: „dla mnie poczta jest OK”. Żona budowlańca, dziś rencisty, matka pięciorga dzieci, których większość pracuje, mieszka na osiedlu Victora Hugo; w domu to ona zarządza finansami. W banku pocztowym prowadzi książeczkę A oraz ma rachunek pocztowy CCP wspólny z mężem. Renta męża wpływa na jej książeczkę. Następnie pani Benouniche przelewa na wspólne konto kwotę przeznaczoną na opłacenie bieżących rachunków, na które wystawia odpowiednie чеки. Pozostałą częścią kwoty gospodaruje z książeczki, wypłacając małe kwoty w miarę potrzeb, na przykład na zakupy spożywcze.

Nie lubi mieć za dużo pieniędzy na rachunku CCP i zwykle zostawia w domu przynależną do niego książeczkę czekową, żeby uniknąć pokusy nadmiernych wydatków (trudniej panować nad bieżącym stanem konta, ponieważ transakcje opłacone czekami są księgowane z kilkudniowym opóźnieniem). Woli więc książeczkę A, która nie pozwala na żaden debet i z której obsługą sobie radzi. Operacje księgowane są na bieżąco, więc kwota na książeczce odpowiada dokładnie stanowi rachunku. „Tak jest prościej”.

Posługiwanie się systemem ograniczeń instytucjonalnych w celu samokontroli pozostaje w opozycji do praktyki budżetowania opartego na prognozach. Podpieranie się rachunkami na piśmie w swej naturze bliskie jest technikom szkolnym: można tu przywołać analizy Florence Weber dotyczące zarządzania wydatkami ogrodniczymi (Weber 1996)²⁵. Utrzymanie takich praktyk „materialnej samokontroli” opiera się na przejściu zewnętrznego narzędzia kontroli, które oferuje instytucja, jak i na określonych relacjach z urzędnikami. Pracownicy obsługujący okienka mogą być tym samym zmuszeni do wykonywania tego samego dnia wielu operacji na jednym rachunku – kolejne podjęcia pieniędzy, przelewy, wpłaty – co można postrzegać jako dokładanie im pracy. Ten sposób postępowania użytkowników poczty jest dla nich jednak zrozumiały i, nawet jeśli wydaje im się irracjonalny, to dla tych, którzy są w większej zażyłości z mieszkańcami Cheny, jest dowodem „dobrych chęci” ze strony klientów, którzy próbują przecież „nie wydać wszystkiego na raz”.

Placówka pocztowa jawi się także jako miejsce łagodzenia napięć społecznych. To uderzające – co odnotował Dubois w przypadku Kas Świadczeń Rodzinnych (Dubois 1999) – jak spokojne są relacje w urzędzie, tak jakby włożono specjalny wysiłek w zaprowadzenie tam porządku. Zarówno interakcje z pracownikami, jak i pomiędzy samymi klientami przyczyniają się do ustanowienia ładu, który zmniejsza lub wręcz eliminuje napięcia interpersonalne i procesy stygmatyzacji. Dzięki temu,

25 Weber, francuska antropolożka, zajmująca się m.in. etnografią ekonomiczną, zauważa, że wydatki skrzętnie zapisują te osoby, które pozostawały w systemie edukacji na tyle długo, by przyswoić normy szkolne, ale nie tak długo, by się wobec nich zdystansować – co się dzieje na wyższych szczeblach edukacji – przyp. red. nauk.

Na poczcie niepewność i krucha kondycja bytowa klientów dużo mniej rzuca się w oczy niż przy okienku instytucji pomocy społecznej. Najbardziej newralgiczne czynności, jak np. sprawdzenie salda rachunku w oczekiwaniu na zasiłek, wykonywane są w miejscu, które użytkownikom kojarzy się z dużo szerszym wachlarzem usług

na poczcie niepewność i krucha kondycja bytowa klientów dużo mniej rzuca się w oczy niż przy okienku instytucji pomocy społecznej. Najbardziej newralgiczne czynności, jak np. sprawdzenie salda rachunku w oczekiwaniu na zasiłek, wykonywane są w miejscu, które użytkownikom kojarzy się z dużo szerszym wachlarzem usług – na pocztę mieszkańcy udają się nie wyłącznie po odbiór świadczeń, lecz także żeby kupić znaczki, karty telefoniczne, nadać list, odebrać przesyłkę – a sprawdzanie salda może się odbywać przy okazji wykonywania wszystkich tych czynności. Częstotliwość ich wykonywania i ton, którym urzędnicy zwracają się do mieszkańców, zwłaszcza wtedy, gdy w swojej postawie stawiają na życzliwość, sprawiają, że stają się one zwyczajne: „Co tam dzisiaj słyhać? Nie, jeszcze nic nie ma, ma Pan dziewiętnaście franków!” – odpowiada Lise mężczyźnie, który czekając na pieniądze, przyszedł sprawdzić saldo. Z tego powodu nie można więc utożsamiać wizyty w placówce pocztowej z wizytą w instytucji zajmującej się pomocą społeczną: gdy próbuję porównywać praktyki pocztowe do

sytuacji w Kasach Świadczeń Rodzinnych lub ośrodkach zajmujących się pomocą społeczną na poziomie gminy (Centre communal d'action sociale, CCAS), moi rozmówcy są zdziwieni. Poczta jest placówką wielofunkcyjną, w której wypłaty świadczeń zyskują status transakcji codziennych, wykonywanych w miejscu na stałe wpisanym w przestrzeń dzielnicy.

Placówka pocztowa to także ośrodek życia towarzyskiego. Ludzie w kolejce ciągle się pozdrawiają, dyskutują. Mieszkańcy niejednokrotnie przychodzą z kimś jeszcze, jak np. zamieszkująca dzielnicę Victora Hugo pani Bako, której zwykle towarzyszy jedna z sąsiadek. Sala obsługi klienta jest więc miejscem codziennych spotkań i interakcji sąsiedzkich pomiędzy mieszkańcami poszczególnych bloków czy pomiędzy mieszkańcami blokowiska i osiedla domków jednorodzinnych. Kolejka jest jednocześnie miejscem sprawowania wzajemnej kontroli społecznej (mieszkańcy pilnują, by do okienek podchodzić po kolei) i miejscem podtrzymywania obowiązujących zasad.

Cécile podaje ciekawy przykład pozwalający zrozumieć, jak ważne jest poszanowanie kolejki. Podczas gdy sprząta placówkę poczty, łatwo jest jej poprosić kogoś z pracowników na zapleczu o wykonanie transakcji na jej książeczce oszczędnościowej – i czasem z tego korzysta. Jednak w pozostałych wypadkach kończy pracę, wychodzi z niej wyjściem dla personelu, a następnie jeszcze raz wchodzi wejściem dla klientów i czeka na swoją kolej „normalnie, jak wszyscy”. Gdyby tego nie robiła, jak wyjaśnia, naraziłaby się na komentarze ze strony stojących w kolejce sąsiadów, którzy widzieliby jej zachowanie.

Stanie w kolejce jest sposobem na to, żeby się nie wyróżniać; to dowód na przestrzeganie zasady równości: żeby dało się zaakceptować konieczność oczekiwania, musi być ona taka sama dla wszystkich.

Placówkę pocztową można więc uznać za jedno z tych miejsc, w których obserwujemy opisywane przez Eliasa procesy ustanawiania państwa jako punktu odniesienia dla „tożsamości-my”, tworzenia identyfikacji osób z bytem zbiorowym, który pełni funkcje ochronne, z „jednostką przetrwania” (Elias 2008,

s. 244–252). Choć wśród struktur organizacyjnych administracji państwowej poczta zajmuje miejsce poboczne, to w jej przestrzeni materializują się przecież pieniądze świadczenia społeczne. Jest również jednym z miejsc, w których, jak podkreśla Claudine Dardy, zachodzą procesy określane mianem „socjalizacji administracyjnej”, czyli nauka reguł funkcjonowania instytucji publicznych, interioryzacja norm instytucjonalnych i nabywanie umiejętności niezbędnych do sprawnego poruszania się w świecie administracji (Dardy 1994). Większość spraw urzędowych wymaga wszak wizyty na poczcie: *gros* korespondencji stanowią rachunki, dokumenty skierowane do agencji ubezpieczeń społecznych, Kas Świadczeń Rodzinnych itp. Obłożenie poczty jest powiązane z kalendarzem rozmaitych terminów urzędowych – to on w dużej mierze wyznacza rytm odwiedzin w placówce. Poza dniem przelewu zasiłków z Kas Świadczeń Rodzinnych więcej wizyt odnotowuje się w czasie wysyłki dokumentów wymaganych przez Stowarzyszenie na rzecz zatrudnienia w przemyśle i handlu (Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce, ASSEDIC)²⁶, które zajmuje się wypłatą zasiłków dla bezrobotnych. Ruch zwiększa się też w ostatnie dni wysyłki deklaracji podatkowych. Niektóre osoby przychodzą też na pocztę, by uzyskać pomoc w wypełnieniu rozmaitych dokumentów: formularzy ubezpieczenia społecznego czy formularzy spisu ludności. Możliwość wykonania ksero sprawia, że placówka staje się też miejscem, do którego wiele osób przychodzi pozałatwiać korespondencję urzędową albo kompletować potrzebną dokumentację. Decyzja o otwarciu rachunku w banku pocztowym może się więc wpisać w scenariusz udanej socjalizacji administracyjnej.

Poczta jest jednym z miejsc, w których zachodzą procesy określane mianem „socjalizacji administracyjnej”, czyli nauka reguł funkcjonowania instytucji publicznych, interioryzacja norm instytucjonalnych i nabywanie umiejętności niezbędnych do sprawnego poruszania się w świecie administracji

Tak było w przypadku Berny, maturzystki. Ponieważ jej rodzice, Turcy, słabo mówią po francusku, to ona w rodzinie zajmuje się wszystkimi sprawami urzędowymi, zwłaszcza tymi, które trzeba załatwić na poczcie – pojawia się tam więc regularnie, odkąd skończyła jedenaście lat. Z tego powodu dobrze orientuje się w strukturach urzędowych, świadczeniach i koniecznych do spełnienia formalnościach. Na poczcie zna różne rodzaje przesyłek, umie nadawać listy polecane, przekazy, paczki zagraniczne itd.; zna również dobrze pracowników obsługujących okienka. Kiedy potrzebowała otworzyć własne konto, by móc otrzymywać stypendium, zdecydowała się na bank pocztowy – mimo że ani jej rodzice, ani starszy brat nie mają tam rachunków. Swój wybór tłumaczy bliską lokalizacją placówki, jak również pewną rezerwą w stosunku do banków. Wyjaśnia, że woli „sektor publiczny”, w którym, co więcej, chciałaby w przyszłości pracować. Jej pozytywny stosunek do częstych wizyt na poczcie można wyjaśnić tym, że opanowała potrzebne kompetencje i czerpie satysfakcję z umiejętności poruszania się po urzędach i załatwiania w nich różnych spraw.

26 Powołane w 1958 r. Association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (ASSEDIC) było odpowiedzialne za zbieranie składek na ubezpieczenie od bezrobocia, rejestrację bezrobotnych i wypłatę zasiłków dla bezrobotnych, do których uprawnienie zyskiwało się przez opłacenie składek. W 2009 r., czyli w okresie następującym po zakończeniu badania opisywanego w tym artykule, ASSEDIC połączono z Krajową Agencją Zatrudnienia (Agence Nationale pour l'Emploi, ANPE) dotychczas świadczącą usługi z zakresu aktywnej polityki rynku pracy (m.in. pośrednictwo pracy, poradnictwo zawodowe, szkolenia) dla wszystkich poszukujących pracy, bez względu na ich uprawnienie do zasiłku dla bezrobotnych. W wyniku tego połączenia powstały centra zatrudnienia (Pôle emploi) – przyp. red. nauk.

Co więcej, znajomość placówki i jej pracowników może się przyczynić do osiągnięcia pozycji społecznej dostrzeganej i uznawanej przez innych. Dla niektórych posiadanie konta w banku pocztowym może symbolicznie wyznaczać ich status społeczny – jak np. dla Malka, którego rachunek – na skutek problemów zdrowotnych i wcześniejszych problemów z zadłużeniem – nadzoruje stowarzyszenie. W rozmowie ze mną wyjaśnia, na czym dokładnie taka procedura polega, i mówi, że sam o nią zawniósł, bo daje mu poczucie pewnej stabilności. W każdy piątek Malek przychodzi więc na pocztę ze swoją laminowaną kartą, żeby wypłacić sześćset franków. Pracownicy obsługujący okienka rozpoznają go i zwracają się do niego tak jak do innych stałych klientów.

W filmie dokumentalnym Dominika Cabréry i Suzanne Rosenberg, przedstawiającym relacje przy okienku pocztowym w La Courneuve, na tzw. osiedlu czterech tysięcy mieszkańców²⁷, jeden z pracowników poczty dla określenia swojej roli wobec mieszkańców używa następujących słów: „staramy się dać im poczucie przynależności” (Cabrera, Rosenberg 1994). Jako ogniwo szerszego systemu państwowego i miejsce, w którym można nauczyć się niezbędnych do życia w tym systemie umiejętności poruszania się w strukturach administracji, oraz gdzie najbardziej zmarginalizowane osoby mogą uzyskać status społeczny – we wszystkich tych wymiarach placówka pocztowa staje się przestrzenią, w której niejako „wykuwa się” poczucie przynależności do organizmu politycznego i społecznego. Kluczową rolę państwa i jego organów w socjalizacji i integracji społecznej jednostek podkreślał już Émile Durkheim, o czym przypominają w swojej pracy o pojęciach integracji i asymilacji społecznej Stéphane Beaud i Gérard Noiriel (1990). Durkheim zaznaczał integrującą rolę szkoły państwowej, lecz warto pamiętać, że podobną funkcję pełnią urzędy i instytucje świadczące usługi publiczne, takie jak poczta.

WNIOSKI

Na sposób, w jaki urzędnicy odnoszą się do klientów poczty, mają wpływ warunki ich pracy i zajmowana przez nich pozycja społeczna w całej jej złożoności. Ich postawy wobec mieszkańców Cheny przyjmują rozmaite formy: od wycofania i drobiazgowego trzymania się przepisów po zaangażowanie w budowanie wzajemnych, opartych na życzliwości relacji. Mieszkańcy, którzy podlegają silnym i często głęboko zinternalizowanym ograniczeniom, mogą więc nawiązać z urzędnikami relację w pewnym stopniu pozytywną i umiejętnie korzystać z kontaktu z instytucją. Poczta sprzyja integracji społecznej, dając swoim użytkownikom opcję zarządzania rachunkami i umożliwiając im socjalizację do sprawnego poruszania się w świecie administracji. Na tym nie kończą się jednak procesy integracyjne: przy częstej bytności w tego typu wielofunkcyjnej instytucji zachodzą one również poprzez nawiązywanie relacji towarzyskich i minimalizowanie znaczenia niepewnej sytuacji klientów.

Niniejsze studium monograficzne może też pozwolić na sformułowanie hipotez na temat skutków trwających reform. Poczta definiuje swoje relacje z klientami na dwa wyraźnie różne sposoby: wobec tych, którzy dysponują środkami pieniężnymi

27 Podparyskie osiedle, o którym mowa w przywoływanym dokumencie, podaje się za typowy przykład usytuowanego na przedmieściach blokowiska, którego mieszkańcy zmagają się z ubóstwem, bezrobociem i przestępczością – przyp. red. nauk.

na rachunkach pocztowych, określa się jako placówka komercyjna. Natomiast wobec klienteli pochodzącej z klas ludowych, tzw. klienteli „w trudnej sytuacji”, której modelowym przykładem są mieszkańcy „miejskich stref wrażliwych”, poczta redefiniuje swoją rolę. Jak czytamy w werbalizujących to nowe podejście dokumentach²⁸, poczta przekształca się wówczas w instytucję, która ma na celu integrację społeczną „miejskich stref wrażliwych”. W stosunku do populacji opisanej jako „specyficzna” promowane są dwa rodzaje działań: z jednej strony są to zaostrzone środki bezpieczeństwa, z drugiej – specjalna, socjalna forma usług. Taka zmiana ról pocztowców opiera się na całkowitym przedefiniowaniu sposobu myślenia o usługach publicznych, których grupą docelową mają być „grupy defaworyzowane”. Jest to wtedy rola „socjalna”, zbliżona do roli pracowników socjalnych. Terminy użyte do określania ich pracy to „poświęcenie”, „osobiste zaangażowanie”, a pracownicy pocztowi są przedstawiani jako „społeczniczy” działający w „tych” dzielnicach. Tymczasem w badanym urzędzie pocztowym to raczej – jak się okazało – już samo wykonywanie przy okienku najbardziej podstawowych czynności miało wymiar integrujący. Należy przy tym podkreślić, że kiedy wokół codziennych transakcji zawiązują się między urzędnikami a mieszkańcami relacje towarzyskie, sytuacja ta różni się wyraźnie od doświadczeń korzystania z pomocy społecznej.

Przyspieszenie liberalizacji usług pocztowych każe zastanowić się na nowo nad ich – ulegającym dziś przekształceniom – statusem usługi publicznej. Warto byłoby też zbadać, na ile polityka prowadzona przez pocztę w „miejskich strefach wrażliwych” może być postrzegana jako odpowiednik bardziej ogólnych przemian w obszarze usług publicznych – dotyczy to zwłaszcza usług, z których ludzie korzystają na co dzień²⁹. Philippe Warin (1997) zwraca szczególnie uwagę na postulat, by wiele usług publicznych zostało przejętych przez rynek, a wtedy władze publiczne będą mogły poświęcić się pomocy osobom najbardziej potrzebującym, przechodząc „od zbiorowej solidarności do solidarności społecznej”. Rozróżnienie ustanowione przez pocztę między różnymi grupami odbiorców i odmiennymi typami usług do nich adresowanymi odpowiada temu podziałowi.

Z języka francuskiego przełożyła Iza Brzeska

BIBLIOGRAFIA

- Arborio, A.-M. (1996). *Savoir profane et expertise sociale. Les aides-soignantes dans l'institution hospitalière. Genèses. Sciences sociales et histoire*, 22, 87–106.
- Beaud, S., Noiriel, G. (1989). *Penser l'intégration des immigrés. Hommes et migrations*, 1133, 43–56.
- Becker, H. (1970). *Social-class variations in the teacher-pupil relationship*. W: F. Ginor (red.), *Sociological Work. Method and Substance* (s. 137–150). Chicago: Aldine Publishing Company.

²⁸ Możemy zacytować dwa dokumenty: *La Poste au cœur des quartiers, actes d'une journée organisée* z 15 czerwca 1998 r. przygotowany przez Direction de service public et de l'aménagement du territoire de La Poste, oraz przemówienie Martina Viala, dyrektora generalnego Poczty, który 8 grudnia 1998 r. złożył swój podpis pod Convention entre La Poste et l'État portant sur la présence et la qualité des services de La Poste dans les quartiers concernés par la politique de la Ville (za okres od 1 stycznia 1999 do 31 grudnia 2001 r.).

²⁹ Od 2000 r. kontynuuję te badania w kilku wydziałach urzędu miejskiego i w pobliskim ośrodku kultury w ramach rozprawy doktorskiej przygotowywanej pod kierunkiem Edmonda Prêteceille'a i Michela Offerlégo. [Na podstawie tych badań w 2006 r. powstała książka *Faire valoir ses droits au quotidien. Les services Publics dans le quartiers populaires* – przyp. red. nauk.].

- Borzeix, A. (2000). Relation de service et sociologie du travail – l'usager: une figure qui nous dérange? *Cahiers du genre*, 28, 19–48.
- Bourdieu, P. (2005 [1979]). *Dystynkcja. Społeczna krytyka władzy sądzienia* (tłum. P. Biłos). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Bourdieu, P. (2007 [1972]). *Szkic teorii praktyki* (tłum. W. Kroker). Kęty: Wydawnictwo Marek Derewiecki.
- Cabrera, D., Rosenberg, S. (1994). *Une poste à La Courneuve*. Film documentaire. Iskra, Arte, Planète, Périphérie.
- Cartier, M. (2002). *Des facteurs et leurs tournées. Une élite populaire dans la France du XXe siècle*. Thèse de doctorat, sous la direction de F. Weber, EHESS.
- Chamboredon, J.-C., Lemaire, M. (1970). Proximité spatiale et distance sociale. Les grands ensembles et leur peuplement. *Revue française de sociologie*, 11, 3–33.
- Chaty, L. (1993). Le rapport aux postes. Pour une analyse de la configuration de l'administration face à ses usagers, le cas d'un bureau de poste parisien. *Politiques et management public*, 3, 77–96.
- Dardy, C. (1994). L'art des guichets. Ethnologie des rapports administrés-administrations dans le cadre d'une politique communale de développement social. Plan urbain.
- Demailly, L. (1998). Les métiers relationnels de service public: approche gestionnaire, approche politique. *Lien social et politique-RIAC*, 40, 17–24.
- Desrosières, A., Goy, A., Thévenot, L. (1983). L'identité sociale dans le travail statistique: la nouvelle nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles. *Economie et statistique*, 152, 55–81.
- Dubois, V. (1999). *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*. Paris: Economica.
- Elias, N. (2008 [1987]). *Spoleczeństwo jednostek* (tłum. J. Stawiński). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Gadrey, J., Ghillebaert, E., Gallouj, F. (1998). Formes et coûts de la production de la relation sociale dans les relations de service public: le cas des guichets de la Poste. *Lien social et politique-RIAC*, 40, 75–88.
- Gdula, M., Sadura, P. (red.) (2012). *Style życia i porządek klasowy w Polsce*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Goffman, E. (1975). Charakterystyka instytucji totalnych (tłum. Z. Zwoliński). W: W. Derczyński, A. Jasińska-Kania, J. Szacki (red.), *Elementy teorii socjologicznych* (s. 150–177). Warszawa: PWN.
- Hoggart, R. (1976 [1957]). *Spojrzenie na kulturę robotniczą w Anglii* (tłum. A. Ambros, przedm. A. Kłoskowska). Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Hughes, E. (1997). *Le regard sociologique*. Paris: Éditions de L'EHESS.
- Joseph, I. (1996). Les bureaux de poste. Espace accessible et temps d'attente. BB et A. Mission de la recherche de La Poste.
- Joseph, I., Jeannot, G. (red.) (1995). *Métiers du public. Les compétences de l'agent et l'espace de l'usager*. Paris: Éditions du CNRS.
- Kantorowicz, E. (2007). *Dwa ciała króla. Studium ze średniowiecznej teologii politycznej* (tłum. M. Michalski, A. Krawiec; red. nauk. J. Strzelczyk). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Lipsky, M. (1980). *Street Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in the Public Service*. New York: Russel Sage Foundation.
- Rosenberg, S. (1997). L'insertion d'un bureau de poste dans son quartier. Constats et préconisations. La Poste, Direction du service public, Mission de la recherche, Île de France.
- Schwartz, O. (1993). *L'empirisme irréductible. Postface*. W: N. Anderson, *Le hobo. Sociologie du sans abri* (s. 263–305). Paris: Nathan.
- Schwartz, O. (1998). La notion de «classes populaires», Habilitation à diriger des recherches en Sociologie. Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines.

- Siblot, Y. (2006). *Faire valoir ses droits au quotidien. Les services Publics dans le quartiers populaires*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Strobel, P. (1993). L'usager, le client et le citoyen: quels rôles dans la modernisation du service public? *Recherches et prévisions*, 32, 31–44.
- Sztandar–Sztanderska, K. (2016). *Obywatel spotyka państwo: o urzędach pracy jako biurokracji pierwszego kontaktu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Teissier, C. (1997). *La poste, logique commerciale/logique de service public*. Paris–Montréal: L'Harmattan.
- Warin, P. (red.) (1997). *Quelle modernisation des Services publics? L'usager au cœur des réformes*. Paris: La découverte.
- Weber, F. (1996). Réduire ses dépenses, ne pas compter son temps. Comment mesurer l'économie domestique? *Genèses. Sciences sociales et histoire*, 25, 5–28.
- Weller, J.-M. (1998). La modernisation des services publics par l'usager: une revue de la littérature (1986–1996). *Sociologie du travail*, 40 (1), 365–392.
- Weller, J.-M. (1999). *L'État au guichet. Sociologie cognitive du travail et modernisation administrative des services publics*. Paris: Desclée de Brouwer.

Stigmatization and Social Integration at the Front Office of a Local Institution: The Post Office of a Popular Neighborhood

Abstract: Relations between Street Level Bureaucrats and Inhabitants of a Popular Urban Area in a Post Office. This field work study in a post office in a urban popular area gives elements for the analysis of practical relations between a local public agency and its public. Agents have an ambiguous attitude towards local population, because of their professional position, of their working conditions and because of their relations – socially distant but familiar – with customers. Their attitude varies between strict respect of rules, and involvement in deeper sociability. Clients are mainly dominated in those front office relations, but helpfulness and familiarity allow the development of more integrative relations with the institution and its employees.

Keywords: France, working class, public services, street-level bureaucracy.