

Maria Jarosińska

Zatrudnienie w świetle społecznych doświadczeń i w opiniach kadry kierowniczej

Przegląd Socjologiczny Sociological Review 36, 93-118

1986

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MARIA JAROSIŃSKA – WARSZAWA

ZATRUDNIENIE W ŚWIETLE SPOŁECZNYCH DOŚWIADCZEŃ I W OPINIACH KADRY KIEROWNICZEJ

Siła robocza, jej charakterystyki (wielkość zasobów, ich rozmieszczenie, struktura zawodowo-kwalifikacyjna, a także zachowania i postawy pracowników wobec zatrudnienia i pracy) oraz sposób społecznej gospodarki stanowią elementy współokreślające możliwości gospodarki narodowej i szanse powodzenia konkretnych programów gospodarczych.

W niniejszym artykule skupimy uwagę na sposobach gospodarowania siłą roboczą w Polsce Ludowej. Sposoby te stanowią wypadkową działań instytucjonalnych i indywidualnych. W tym ostatnim zakresie składają się na nie zachowania potencjalnych i aktualnych pracowników, dążących do realizacji swoich indywidualnych celów oraz zachowania ogółu różnego szczebla organizatorów pracy, podejmowane ze względu na tę właśnie rolę społeczną, ale także w imię celów osobistych. Stąd dla sposobu gospodarowania siłą roboczą istotny jest sposób postrzegania przez tę kadrę problemów zatrudnienia. Zachowania i postawy ogółu pracowników i organizatorów pracy są współkształtowane przez wyobrażenia istniejącej rzeczywistości społecznej i zasób doświadczeń społecznych, jakich dostarcza także historia zatrudnienia. Tu zostaną zarysowane dające się odczytać wzory działań w zakresie gospodarowania siłą roboczą w okresie powojennym w naszym kraju oraz opinie o zatrudnieniu, jakie u progu reformy gospodarczej mieli organizatorzy pracy, kadra kierownicza pracująca w uspołecznionej gospodarce.

Teoretyczne w skali społeczeństwa globalnego mogą istnieć trzy podstawowe stany zatrudnienia: deficytu siły roboczej, deficytu miejsc pracy oraz zbilansowania tych dwu wielkości. Zatrzymajmy się nad tym ostatnim, społecznie optymalnym przypadkiem. W praktyce gospodarowania zbilansowanie popytu i podaży rąk do pracy może być jedynie względne i przybliżone, wchodzi tu bowiem w grę nie tylko zgodność wielkości globalnych, ale i ich składników. Szczególnie istotny jest problem przestrzennego rozmieszczenia i skrzyżowanej z nim struktury zawodowo-kwalifikacyjnej siły roboczej i miejsc pracy, a więc sytuacji na lokalnych zawodowych rynkach siły roboczej. Niezależnie od tego obie bilansowane wielkości ustawicznie się wahają. Zmienia się liczba miejsc pracy: powstają

nowe, a ulega likwidacji część starych, zmienia się też wielkość zasobów siły roboczej: pojawiają się nowi kandydaci do zatrudnienia i pracownicy (absolwenci szkół, aktywizujące się zawodowo kobiety itd.), ubywa część dotychczasowych (zaniechania pracy najemnej, emerytury, zgony itd.). W sumie powoduje to, iż zbilansowanie podaży i popytu na rąk do pracy nie osiąga dokładności do jednego, a więc stale istnieją jakieś nadwyżki po jednej a niedobory po drugiej stronie bilansowanych wielkości. Problem sprowadza się zatem do rozmiaru tej niezgodności.

Problematyka zatrudnienia dotyka bezpośrednio także sfery praw jednostki ludzkiej. Prawo do pracy należy do fundamentalnych praw człowieka, a oznacza ono, iż społeczeństwo każdej zainteresowanej tym osobie w wieku produkcyjnym winno zapewnić możliwość zastosowania w pracy jej zdolności w zamian za gratyfikacje, spośród których zasadniczą jest płaca, stanowiąca podstawę utrzymania. Realizacja tego prawa nasuwa jednak wiele problemów, m.in. dopuszczalnego społecznie czasu przeznaczanego przez kandydata na pracownika na poszukiwanie odpowiedniej pracy. Standard oczekiwań społecznych w tym względzie jest zróżnicowany, zależy on od sposobu rozwiązania podstaw utrzymania w czasie poszukiwań, ale także od doświadczeń zgromadzonych w toku historii zatrudnienia w danym kraju (środowisku) co najmniej w okresie aktywności zawodowej osób w wieku produkcyjnym.

Z punktu widzenia gospodarki narodowej jej sprawne funkcjonowanie jest m.in. zależne od istnienia rezerw, w tym także rezerw wolnej siły roboczej. Teoretycznie może to być rezerwa racjonalna co do swej wielkości: ani tak mała by uniemożliwiała elastyczne gospodarowanie, ani tak duża by przekształcała się w bezrobocie. Jeśli przestaje ona mieścić się w tych granicach, muszą powstawać ostre problemy i napięcia tak społeczne jak ekonomiczne, ma też miejsce marnotrawienie możliwości. Jak pisze Z. Morecka, burżuazyjna ekonomia polityczna określa wielkość niezbędnej gospodarczo racjonalnej wielkości rezerw wolnej siły roboczej na 1 – 3% ogólnych jej zasobów¹. W odniesieniu do naszego kraju oznaczałoby to, iż ta rezerwa na poziomie minimalnym obecnie winna stanowić około 120 tys. osób. Problem rezerw siły roboczej, istotny dla funkcjonowania gospodarki, w krajach o ustroju socjalistycznym jest przesłaniany przez prawo człowieka do pracy, a w konsekwencji dążenie do realizacji zasady pełnego zatrudnienia.

RYNEK SIŁY ROBOCZEJ I SPOSOBY GOSPODAROWANIA NIĄ W POLSCE LUDOWEJ

Niemal przez cały okres Polski Ludowej sytuacja w zatrudnieniu kształtowała się pod znakiem deficytu siły roboczej. Wołały o nią miasta dla stale

¹Z. Morecka. *Społeczne aspekty gospodarowania*, Warszawa 1981, s. 189.

rozbudowywanego przemysłu i ciągle cierpiącej na niedorozwój sfery usług, traciły następców porzucających wieś dla miasta indywidualne gospodarstwa chłopskie. Polityka społeczna definiowała swoje cele w zakresie zatrudnienia w kategoriach łagodzenia deficytu siły roboczej². Do lat na tym tle wyjątkowych, dla których deficyt rąk do pracy nie był znamienny należały: lata bezpośrednio powojenne, połowa lat sześćdziesiątych i lata 1981 – 1982.

Poza tymi szczególnymi przypadkami sytuację w zatrudnieniu w okresie Polski Ludowej cechował brak rąk do pracy. Twierdzenie to należy jednak uściślić: równocześnie z deficytem wolnej siły roboczej – istniały w części instytucji pracy przerosty zatrudnienia. Obok zakładów mających nie obsadzone stanowiska pracy funkcjonowały i inne, mające nadwyżki pracowników. Jak pisze Z. Morecka było to „tworzenie «nielegalnych» rezerw zatrudnienia przez zakłady pracy w imię swoistej elastyczności – sprostania działalności nierytmicznej wskutek nieprawidłowego ustalania zadań lub niewłaściwej kooperacji”³.

Powtarzalna cyklicznie nierównomierność rozłożenia w czasie obciążeń produkcyjnych, krótkość cykli (począwszy od miesiąca) i jednoczesność ich faz występująca w gospodarce uspołecznionej także poza rolnictwem nadawała cechę racjonalności ekonomicznej na poziomie instytucji pracy utrzymywaniu w nich rezerwy zatrudnienia. Znajdowała ona swoje zastosowanie w okresach nasilenia robót, „gonienia planu” i to nawet w wydłużonym o godziny nadliczbowe czasie pracy, była to zatem nadwyżka zatrudnienia jedynie częściowa i względna. Sprzyjał jej funkcjonujący system sankcji: dotkliwych dla przedsiębiorstw w przypadku niewykonania planu produkcji globalnej, a znacznie łagodniejszych za przekroczenie limitu zatrudnienia. Utrwalało ją ustawodawstwo pracy, bardzo silnie nastawione na ochronę trwałości stosunku pracy w imię ochrony interesów pracowników. Sprzyjała też mała mobilność terytorialna siły roboczej.

W sumie zatem w skali globalnej istniał deficyt wolnych rąk do pracy, a równocześnie część siły roboczej związanej stosunkiem pracy stanowiła wewnętrzną zakładową rezerwę, wykorzystywaną okresowo i dyspozycyjną w obrębie tylko danego miejsca zatrudnienia, co pogłębiało deficyt w innych zakładach pracy i w skali globalnej. Tworzenie wewnętrznej rezerwy zatrudnienia było przyjętym wzorem działania instytucji pracy. Jego cechą znamieną był rachunek zysków i strat tylko w skali pojedynczego zakładu pracy, przy abstrahowaniu od racjonalności ekonomicznej rozmieszczenia siły roboczej tak w skali lokalnej, jak i krajowej. Przy niepełnym wykorzystaniu siły roboczej w danym zakładzie pracy, w innym obok istniały w ogóle nie obsadzone stanowiska

² Por. M. O l ę d z k i, *Spoleczne aspekty polityki zatrudnienia*, [w:] *Polityka społeczna*, praca zbiorowa pod red. A. Rajkiewicza, wyd. III, Warszawa 1979, s. 342.

³ Z. M o r e c k a, *op. cit.*, s. 189.

mające zapewniony front robót. Rynek siły roboczej znamionowała więc ostra rywalizacja przedsiębiorstw o pozyskanie nowych pracowników.

Deficyt wolnej siły roboczej i silna ochrona prawna stosunku pracy stanowiły przesłanki dużej pewności zatrudnienia wśród pracowników, mających poczucie niemal absolutnej, niezagrażalnej zewnętrznie stabilizacji zawodowej. Natomiast przesunięcie rezerw siły roboczej z jej rynku do części instytucji pracy stawało się istotnym źródłem patologizacji panujących w nich stosunków. Wśród pracowników opłacanych efektywnościowo odbijało się to na stosunkach interpersonalnych. Niezbędną w zespołowej pracy wzajemną lojalność rozbijała rywalizacja o przydział robót, od którego zależała wysokość zarobków. Pojawiał się też element zależności osobistej od osób rozdzielających te roboty, niezbędne było wchodzenie z nimi w układy przy zastosowaniu wszelkich dostępnych metod pozyskania przychylności („blatowanie przez bufet”, można domyślać się i „odpalania doli” z zarobków). W sposób nieuchronny prowadziło to do formowania się w środowiskach pracy kręgów kumoterskich, klik itd.

W stosunku do ogółu pracowników istnienie rezerwy kadrowej w przedsiębiorstwie sprzyjało niskiej dyscyplinie pracy, a także niskiej jej wydajności, tak ze względu na częściowe wykorzystanie nominalnego czasu pracy, jak i ze względu na obniżenie standardu wymagań zakładu pracy wobec pracowników i ich samych wobec siebie. W konsekwencji istniał grunt do pojawiania się zachowań i postaw cwaniackich i pasożytniczych, a także do tolerancji wobec nieróbstwa: tzw. „obijanie się” nie zawsze było zawinione przez pracownika. Następstwem innego rodzaju było rozerwanie jednoznaczności zatrudnienia i świadczenia pracy. Przerosty zatrudnienia zatem obniżały także poziom moralny pracowników i również tą pośrednią drogą przyczyniały się do spadku efektywności pracy, a więc wzmagaly zapotrzebowanie na rękę do niej.

Utrzymywanie rezerw w postaci przerostów zatrudnienia było zatem rozrzutnym gospodarowaniem siłą roboczą ze względu na niepełne jej wykorzystanie, ale także marnotrawstwem pozytywnej motywacji do pracy znacznie szerszych kręgów pracowników, sprzyjało demoralizacji, stanowiło pożywkę dla cwaniactwa, brutalizowało stosunki interpersonalne, wprowadzało do nich ustrojowo obce, a moralnie naganne elementy.

W istniejących warunkach gospodarowania bezpośrednią przyczyną utrzymywania przerostów zatrudnienia w części instytucji pracy był deficyt siły roboczej, jego istnienie tym bardziej skłaniało do tworzenia rezerw, co z kolei pogłębiało niedostatek kadr i w innych instytucjach i w skali globalnej itd. – sprzężenie zwrotne zamykało się.

Deficyt kadr i ostra rywalizacja zakładów pracy o pozyskanie nowych pracowników prowadziły wprost do bardzo dużej płynności kadr, której bezpośrednim powodem były decyzje pracowników. Z danych statystyki państwowej wynika, iż przykładowo w latach 1977 – 1980 na jedno wypowiedzenie pracy przez zakład przypadało kolejno 6,9; 7,7; 8,6; 7,5 odejść z inicjatywy

pracowników (łącznie, na drodze wypowiedzeń przez nich umowy o pracę oraz samowolnych jej porzuceń)⁴. Patologiczny charakter tej płynności w sposób wyrazisty dokumentuje proporcja wypowiedzeń umowy o pracę przez zakład do samowolnych jej porzuceń. W tych samych latach na jedno wypowiedzenie ze strony zakładu przypadało 2,5; 2,7; 2,9; i 2,7 samowolnych porzuceń⁵.

W sumie dane te świadczą, iż zakłady pracy uprawiały politykę przyjęć pracowników, politykę odejść przesądzały zachowania samych pracowników. Ta kształtowana głównie przez żywiołowe decyzje pracowników płynność kadr stanowiła podstawowy mechanizm zmian w rozmieszczaniu związanej siły roboczej.

W pierwszych trzydziestu siedmiu latach Polski Ludowej raz tylko w 1957 r., a więc ponad ćwierć wieku temu, podjęta została przez centralne władze gospodarcze akcja porządkowania spraw zatrudnienia przez eliminację jego przerostów. Zastosowano bodźce ekonomiczne: oszczędności w funduszu płac powstałe w wyniku redukcji zatrudnienia w zakładach pracy przeznaczono na wzrost płac załóg. Skuteczność ówczesnej akcji okazała się jednak nikła. Poza tym przypadkiem, głównym instrumentem celowego kształtowania w skali całej gospodarki narodowej rozmieszczenia związanej siły roboczej był administracyjny zakaz: barierą dla gwałtownego wzrostu zatrudnienia w pojedynczym zakładzie stanowiły limity zatrudnienia i funduszy płac. Limity te jednak nie były stałe, z samego założenia z roku na rok rosły o określony procent, ponadto mogły być i bywały korygowane, głównie w górę pod wpływem nacisków przedsiębiorstw. Administracyjny zakaz w konfrontacji z względną racjonalnością ekonomiczną tworzenia rezerw zatrudnienia w obrębie instytucji pracy musiał pozostać nieskuteczny.

Dla okresu deficytu siły roboczej w skali globalnej wykształciły się zatem i miały możliwość utrwalić określone wzory działań społecznych w zakresie zatrudnienia. Polegały one co najmniej na tym, że:

1) deficyt w skali globalnej łagodząco przez stymulowanie przepływu siły roboczej ze wsi do miast, aktywizacji zawodowej kobiet i młodzieży itd., tj. zwiększaniem zasobów siły roboczej;

2) w skali zakładów pracy określano aktualne zapotrzebowanie na siłę roboczą ze względu na maksymalne potrzeby (szczyt nasilenia robót w okresie planistyczno-rozliczeniowym) oraz ze względu na przyszły przewidywany wzrost zadań produkcyjnych;

3) tworząco w zakładach pracy rezerwę zatrudnienia, a w konsekwencji związana siła robocza była wykorzystana w sposób niepełny;

⁴ Por. *Statystyka Polski – Zatrudnienie w gospodarce narodowej*, 1979, s. 106 oraz rocznik 1980, s. 106, przeliczenie własne.

⁵ *Ibidem*.

4) brak zadań do wykonania przez zatrudnionego pracownika nie stanowił dostatecznego powodu do zwolnienia go z pracy; zwolnienia udzielano niemal wyłącznie w przypadku drastycznego naruszenia ważnych norm regulujących zachowania pracownicze, stąd rozwiązania umowy o pracę z inicjatywy zakładu miało społeczne znaczenie kary;

5) na rynku siły roboczej panowała ostra rywalizacja pomiędzy przedsiębiorstwami o pozyskanie nowych pracowników; zakłady pracy uprawiały jedynie politykę przyjęć;

6) zakłady pracy kierowały się w decyzjach co do zatrudnienia partykularnym interesem i partykularną racjonalnością ekonomiczną;

7) zmiany w rozmieszczeniu związanej siły roboczej zachodziły w wyniku decyzji pracowników o odejściu z dotychczasowego miejsca zatrudnienia;

8) podstawowym instrumentem, którym posługiwały się władze gospodarcze w odniesieniu do zakładów pracy był zakaz administracyjny (limity), ze swej natury defenzywny;

9) centralne władze gospodarcze na istnienie mieszczących się w limitach zatrudnienia przerostów zatrudnienia aktywnie nie reagowały, poza jedną akcyjną i nieskuteczną próbą podjętą przed ćwierćwieczem.

Jak już była mowa, w okresie Polski Ludowej trzykrotnie sytuacji na rynku siły roboczej nie znamionował deficyt rąk do pracy, a mianowicie w latach bezpośrednio powojennych, w połowie lat sześćdziesiątych oraz w latach 1980 – 1982. Zatrzymajmy się nad charakterystyką tych szczególnych okresów.

Sytuację w zakresie zatrudnienia w latach bezpośrednio powojennych przesądzał stan aparatu wytwórczego i masowe ruchy migracyjne ludności. Ruchy migracyjne dokonywały się w trzech kierunkach. W wyniku zmiany granic państwowych do Polski repatriowało się z ZSRR w 1944 – 1945 r., a więc przed zakończeniem tej akcji, 1,5 mln osób⁶. Opuściło ją w tym samym czasie 1,6 mln Niemców⁷ oraz 0,5 mln Ukraińców, Białorusinów i Litwinów (akcje również nie zakończone)⁸. Natomiast z Zachodu z deportacji, obozów, a także z działającej tam armii repatriowało się lub reemigrowało 1,2 mln osób⁹. Zachodził więc intensywny proces wymiany ludności. Zmieniało się też jej rozmieszczenie: zasiedlano nowe obszary państwa (w 1946 r. na ziemiach tych pojawiło się 1,5 mln osadników¹⁰), a ludność wiejska migrowała do miast. Udział jej w ludności kraju wynosił w 1946 r. ponad 66%¹¹, w 1950 r. spadł do 47%¹².

⁶ *Rocznik statystyczny 1947*, s. 29.

⁷ *Ibidem*.

⁸ *Ibidem*, s. 30.

⁹ *Ibidem*, s. 28.

¹⁰ *Ibidem*, s. 21.

¹¹ *Ibidem*, s. 19.

¹² K. Sokołowski, *Odpyły ludności ze wsi*, Warszawa 1956, s. 34.

Stan rozbudowy pozarolniczego aparatu wytwórczego w latach przedwojennych był tak słaby, iż nie mógł wchłonąć masowego przeludnienia wsi, szacowanego na co najmniej 2,4 mln osób¹³. Aparat ten uległ następnie głębokiej dewastacji w czasie wojny, która pochłonęła 38% wartości całego majątku narodowego¹⁴. W lipcu 1945 r. na 30 tys. istniejących (cokolwiek by to znaczyło) zakładów przemysłowych, ponad 13 tys. było zniszczonych, z tego 7 tys. miało zdewastowane w 75% (i więcej) budynki, urządzenia energetyczne i inne¹⁵. Czynne zakłady przemysłowe zatrudniały w 1945 r. 736 tys. pracowników¹⁶, w 1950 r. przemysł państwowy miał już ich ponad 2 mln¹⁷.

Powstające i działające w warunkach bezpośrednio powojennych instytucje pracy stosowały – według określenia Cz. Bobrowskiego – politykę otwartych drzwi. Zatrudniały mianowicie każdego, kto się zgłosił, bez względu na bieżące zapotrzebowanie na ręce do pracy. Szybki wzrost produkcji sprawiał, iż pracownicy zbędni w momencie przyjmowania, po 2–3 miesiącach stawali się przydatni, ich siła robocza znajdowała zastosowanie. Polityka ta pozwoliła na uniknięcie jawnego bezrobocia¹⁸, ale równocześnie powstawał taki wzór gospodarowania siłą roboczą, który polegał na angażowaniu pracowników powyżej występującego aktualnie zapotrzebowania na nich.

Wyjątkowy dla sytuacji w zatrudnieniu charakter połowy lat sześćdziesiątych wiązał się z czynnikiem demograficznym. W lata aktywności zawodowej poczęły wówczas wchodzić bardzo liczne roczniki, tzw. powojennego wyżu demograficznego. Jeśli w latach wcześniejszych liczebność rocznika 18-latków nie osiągała 400 tys. osób, to w 1964 r. przekroczyła ona 500 tys., w 1965 r. – 600 tys. i wykazywała dalszą gwałtowną dynamikę wzrostu¹⁹. Bilans ubytków ludności w wieku produkcyjnym (15–64 lata) i napływu 15-latków wskazywał, iż począwszy od 1962 r. na jednego ubywającego przypadają dwie, i więcej, osoby wchodzące w ten wiek. Oznaczało to, jak pisał E. Rosset, iż „mamy do czynienia z bardzo wysokim stopniem reprodukcji rozszerzonej siły roboczej”²⁰. Przy istniejącym ówczesnie aparacie wytwórczym zarysowała się perspektywa powstania nadwyżki rąk do pracy. To właśnie zapewne było przyczyną, iż w części ówczesnych oficjalnych wystąpień i publicystyki mówiono o wstępującym w okres aktywności produkcyjnej wyżu demograficznym, jako o obciążeniu gospodarki narodowej. Konieczne bowiem było tworzenie nowych miejsc pracy,

¹³ L. Landau, J. Pański, E. Strzelecki, *Bezrobocie wśród chłopów*, IGS, Warszawa 1939, s. 262.

¹⁴ Por. A. Karpiniński, *O gospodarce Polski*, Warszawa 1961, s. 55.

¹⁵ *Rocznik statystyczny 1947*, s. 72.

¹⁶ *Ibidem*, s. 71.

¹⁷ *Mały rocznik statystyczny 1962*, s. 24.

¹⁸ Cz. Bobrowski, *Akt odwagi*, „Życie Warszawy” nr 28, 17 II 1982.

¹⁹ E. Rosset, *Perspektywy demograficzne Polski*, Warszawa 1962, s. 310.

²⁰ *Ibidem*, s. 458.

i to lepiej niż dotychczasowe uzbrojonych technicznie, a więc i droższych. Zarysowujący się problem nadwyżek rąk do pracy został rozwiązany poprzez realizowanie inwestycji. Bodźcem do nich była początkowo sytuacja demograficzna, ale niewiele później, w latach siedemdziesiątych przy nie zmienionej sytuacji demograficznej w skali globalnej wystąpił deficyt siły roboczej, mimo tego, iż w dziesięcioleciu tym pracę podjęło 2,5 mln nowych pracowników.

Trzeci osobiwy na tle standardu stosunków zatrudnienia w Polsce Ludowej okres przypada na lata 1980 – 1982. W sferze zjawisk demograficznych sytuacja w stosunku do lat poprzednich odwróciła się. W wiek produkcyjny poczęły wchodzić bardzo mało liczne roczniki, tzw. niżu demograficznego. Liczebność kohorty wieku 15 – 19 lat w 1970 r. wynosiła 3 479 tys. osób, w 1975 – 3 374 tys., ale w 1980 r. już tylko 2 720 tys., a w 1981 r. – 2 645 tys.²¹. Lata te jednak znamionował w sferze ekonomicznej głęboki spadek produkcji w konsekwencji przede wszystkim załamania zaopatrzenia materiałowego, a więc braku frontu robót, ale także anarchizacji życia społecznego (1981 r.). W okresie wcześniejszym gospodarka polska uzależniła się od kooperacyjnych dostaw z importu z krajów kapitalistycznych, realizowanych na podstawie udzielanych kredytów. Początkowo w 1980 r. i 1981 r. zahamowała te dostawy utrata zdolności kredytowej państwa z powodu niewypłacalności, w konsekwencji załamały się też wewnętrzne więzi kooperacyjne. W 1982 r. kraje zachodnie odmówiły realizacji dostaw jako restrykcje za wprowadzenie stanu wojennego. Gospodarka stanęła gwałtownie przed koniecznością reorientacji kierunków współpracy międzynarodowej, przeprofilowania produkcji, odtworzenia wewnętrznych więzi kooperacyjnych. Nim jednak do tego mogło dojść produkcja w 1981 r. spadła w stosunku do roku poprzedniego o 15%²², ta tendencja utrzymywała się nadal przez całą pierwszą połowę 1982 r.

W wyniku załamania produkcji globalnej istniejący stan zatrudnienia w gospodarce uspołecznionej przewyższał istniejące bieżące możliwości zastosowania siły roboczej jej pracowników. W 1981 r. wielkość nadwyżki zatrudnienia szacowano na 1,5 mln, 700 tys. i 300 tys. pracowników zbędnych²³. Równocześnie w tym samym roku na rynek siły roboczej weszło około 400 tys. absolwentów szkół, poszukujących pierwszej stałej pracy²⁴. Zarysowała się zatem perspektywa bezrobocia. Nie wchodząc tu w społeczny kontekst sposobów podejmowania decyzji należy wymienić podstawowe metody, do których sięgnięto, by temu zagrożeniu społecznemu zapobiec. Polegały one na redukcji

²¹ *Mały rocznik statystyczny 1983*, s. 23.

²² Por. Cz. B o b r o w s k i, *op. cit.*

²³ Por. wywiad z wiceministrem pracy, płac i spraw socjalnych K. Górskim, „Polityka” nr 31, 18 IX 1982.

²⁴ Głównie zmiany na rynku pracy w latach 1979 – 1982, „Rzeczpospolita” nr 127, 31 V 1983.

wielkości zasobów siły roboczej, zwiększeniu zapotrzebowania na nią oraz przygotowaniu programu przemieszczeń i przekwalifikowań siły roboczej.

Redukcja zasobów siły roboczej dokonała się poprzez umożliwienie pracownikom odejścia na wcześniejsze emerytury oraz wprowadzenie płatnych i wydłużonych do 3 lat urlopów wychowawczych. W latach 1981–1982 na wcześniejsze emerytury odeszło 47¹⁾ tys. osób, z urlopów wychowawczych skorzystało 310 tys. kobiet. Te dwie decyzje zredukowały zasoby pracy łącznie o około 800 tys. osób²⁵. Proces ten dokonał się głównie w 1982 r.

Zwiększenie zapotrzebowania na siłę roboczą nastąpiło na drodze redukcji czasu pracy do 42 godz. tygodniowo i wprowadzeniu wolnych sobót. Program przemieszczeń i przekwalifikowań siły roboczej miał doprowadzić do zmian w jej rozmieszczeniu oraz umożliwić pracownikom nabycie kwalifikacji potrzebnych w nowych miejscach zatrudnienia. Program ten został przygotowany jesienią 1981 r. Jednak skuteczność zwłaszcza pierwszej z użytych metod okazała się tak duża, iż od ostatniego kwartału 1982 r. gospodarka narodowa poczęła borykać się znowu z deficytem wolnej siły roboczej.

Wróćmy jednak do 1981 r., w którym produkcja spadła o 15%. Przeciętne zatrudnienie w gospodarce uspołecznionej wynoszące w 1980 r. 12 000 tys. osób w 1981 r. ukształtowało się na poziomie 12 027 tys. pracowników²⁶. Tendencja spadku produkcji utrzymywała się do połowy 1982 r., na koniec 1981 r. w urzędach zatrudnienia było zaś zarejestrowanych 26 tys. osób poszukujących pracy oraz 119 tys. nie obsadzonych miejsc pracy²⁷. Te ostatnie dane wskazują, iż wbrew skurczeniu się i możliwości produkcyjnych i samej produkcji, zatrudnienie globalne nie tylko nie zmalało, ale nawet zwiększyło się, spadła jedynie dynamika wzrostu. Zasoby wolnej siły roboczej kształtowały się na poziomie niemal 5-krotnie niższym od przyjmowanego na Zachodzie minimum. Wreszcie istniały zakłady pracy, w których występowały nadal braki kadrowe. Zauważmy też, iż zapotrzebowanie na ręce do pracy odpowiadało owemu minimalnemu rozmiarowi rezerwy siły roboczej.

W statystyce państwowej brak danych o wielkości istniejącego wówczas zbędnego zatrudnienia, pochodzą one z także wtedy dokonywanych szacunków, dających bardzo różne rezultaty (od 1,5 mln do 300 tys. pracowników), w zależności od sposobu dokonywania obliczeń. Największe z tych liczb (1,5 mln, 1 mln) pochodzą od Komisji Planowania oraz KK NSZZ „Solidarność”. W tych szacunkach przyjmowano założenie, iż produkcja spadnie o 25%, wydajność zaś utrzyma się bez zmian, proste dzielenie zakładanej zredukowanej wielkości produkcji przez stałą wydajność jednego pracownika określać miała wielkość nadwyżki zatrudnienia w skali globalnej²⁸.

²⁵ *Ibidem*.

²⁶ *Mały rocznik statystyczny 1983*, s. 43.

²⁷ *Ibidem*, s. 51.

²⁸ Por. wywiad z K. Górskim, „Polityka” nr 31 z 18 IX 1982.

W rzeczywistości produkcja czysta w cenach stałych przypadająca na jednego zatrudnionego wynosiła w 1981 r. (w stosunku do 1978 r. przyjętego za 100) w przemyśle uspołecznionym – 79,5, w budownictwie zaś – 74,9²⁹. Ten spadek wydajności może po części wyjaśniać skrócenie obowiązującego wymiaru czasu pracy (średnio o 117 godz. na 1 robot.) oraz wzrost czasu nie przepracowanego. W gospodarce uspołecznionej w sferze produkcji materialnej na 100 zatrudnionych – godzin takich było w 1981 r. więcej niż w 1978 r. o 11 656 (bez urlopów wypoczynkowych i profilaktycznych). Mniejsze lub większe wzrosty wystąpiły z przyczyn chorób, zwolnień na opiekę i innych uzasadnionych i usprawiedliwionych potrzebami pracowników powodów. Wzrost największy jednak wystąpił w pozycji „płatne przestoje”. W 1978 r. na 100 zatrudnionych stracono z tego powodu 411 godz., w 1981 r. dwukrotnie więcej: 995 godz., w tym przypadku jednak łącznie ze strajkami³⁰.

Warto odnotować, iż w 1981 r. w stosunku do 1978 r., spadł o 37 godz. czas nie przepracowany z powodu nie usprawiedliwionych nieobecności. Nie da się jednak tego zjawiska interpretować w kategoriach polepszenia dyscypliny pracy, ponieważ równocześnie o 346 godz. wzrósł czas absencji spowodowanej „innymi usprawiedliwionymi powodami”³¹. Można sądzić, iż w istniejących warunkach społecznych administracje zakładów rzadziej odmawiały przyjęcia usprawiedliwienia. W artykule zawierającym stanowisko Ministra Pracy Płacy i Spraw Socjalnych, zamieszczonym w „Rzeczypospolitej”³² czytamy:

W wyniku zmniejszenia nominalnego czasu pracy, a także w wyniku pogorszenia się wykorzystania tego czasu, obniżył się czas przeprowadzany przez robotnika produkcji podstawowej o 177 godz. (9,9%). Towarzyszył temu spadek wartości produkcji wykonanej w ciągu godziny na 1 robotnika w 1982 r. o 16,8%, w porównaniu do 1979 r. Przyjmując wydajność pracy na 1 przepracowaną godzinę przez robotnika produkcji podstawowej na poziomie 1979 r. – rezerwy zatrudnienia z tego tytułu w przeliczeniu na zatrudnionego ocenić można w 1982 r. na około 60 tys. osób [...] Spadek wydajności pracy spowodowany był również częściowo koniecznością stosowania bardziej pracochłonnych technik wytwarzania, gorszą jakością surowca i różnych komponentów, zwiększoną awaryjnością parku technicznego związaną z brakiem części zamiennych pochodzących z importu.

Powróćmy jednak do sytuacji na rynku siły roboczej, ponieważ cytowane dane dla jednego momentu czasowego (koniec grudnia) niedostatecznie je charakteryzują. W uspołecznionych zakładach pracy spadła możliwość zastosowania siły roboczej zatrudnionych w nich pracowników. Jak w tych warunkach ukształtowały się odejścia z inicjatywy samych pracowników oraz z inicjatywy

²⁹ *Mały rocznik statystyczny 1983*, s. 135 i 154.

³⁰ Por. *Rocznik statystyczny 1980*, s. 61 i *Mały rocznik statystyczny 1983*, s. 49.

³¹ *Ibidem*.

³² Główne zmiany na rynku pracy w latach 1979–1982, „Rzeczpospolita” nr 127, 31 V 1983.

administracji instytucji pracy w 1981 r. na tle podobnego pod tym względem do lat wcześniejszych 1980 r. mówi poniższe zestawienie (w tys. osób)³³.

Odeszło z dotychczasowych miejsc zatrudnienia na drodze:

	1980 r.	1981 r.
wypowiedzeń pracy przez zakład	121,1	152,9
wypowiedzeń pracy przez pracownika	581,1	333,5
samowolnego porzucenia pracy	328,2	222,8
łącznie	1030,2	709,2

Łączna liczba odejść w interesującym nas roku zatem nie wzrosła, lecz spadła, ponieważ pracownicy rzadziej składali wypowiedzenia pracy (o 248 tys.) i rzadziej porzucali ją samowolnie (o 105 tys.). Instytucje pracy co prawda częściej niż w roku poprzednim wypowiadały umowę o pracę (o 32 tys.), ale nadal w 1981 r. na jedno rozwiązanie stosunku pracy z ich inicjatywy przypadało 1,4 samowolnych porzuceń i 2,1 wypowiedzeń przez pracownika. Wbrew spadkowi bieżącego zapotrzebowania na siłę roboczą i pojawienia się zatrudnienia ewidentnie w nich zbędnego, zakłady pracy sposobu swojego działania niemal nie zmodyfikowały, co w sposób dostateczny wyjaśnia istniejąca w nich sytuacja polityczno-społeczna. Równocześnie pracownicy poczęli bardziej „trzymać się pracy”, zapewne m.in. w przewidywaniu większych trudności znalezienia następnego zatrudnienia. Obok zakładów mających pracowników zbędnych, w innych pozostawały nie obsadzone stanowiska pracy.

Scharakteryzowane trzy okresy: bezpośrednio powojenny, połowy lat sześćdziesiątych oraz lat 1980–1982 cechowało istnienie bądź perspektywa pojawienia się w skali globalnej nadwyżki wolnych rąk do pracy w takiej skali, która mogła oznaczać powstanie bezrobocia. Z praktyki społecznej tych lat można odczytać wzory działań, zapobiegających temu zjawisku i stanowiących reakcję na istniejącą sytuację. Polegały one na:

- 1) wiązaniu umowami o pracę istniejących zasobów siły roboczej powyżej bieżących potrzeb produkcyjnych,
- 2) tworzeniu nowych miejsc pracy na drodze inwestycji,
- 3) redukowaniu zasobów siły roboczej w sposób społecznie akceptowany,
- 4) skracaniu nominalnego czasu pracy,
- 5) skracaniu efektywnego czasu pracy w wyniku tak warunków obiektywnych jak i żywiołowych zachowań pracowników,
- 6) na szczeblu centralnym podejmowano próby aktywnej polityki mającej na celu zmiany w rozmieszczaniu związanej siły roboczej i tworzeniu możliwości jej przekwalifikowania odpowiednio do potrzeb,
- 7) rzadszym podejmowaniu przez pracowników decyzji o zmianie miejsca zatrudnienia w imię unikania zagrożeń,

³³ *Mały rocznik statystyczny 1983*, s. 5.

8) równoczesnym istnieniu zakładów mających nadwyżki i niedobory rąk do pracy,

9) w sumie – na uznaniu za cel nadrzędny realizacji prawa do pracy i utrzymaniu pełnego zatrudnienia bez względu na koszty i ofiary społeczne jakich to wymagało.

* * *

Lata 1980 i 1981 przebiegały pod znakiem konfliktu i kryzysu także społecznego. Decyzja o skróceniu czasu pracy i wprowadzeniu wolnych sobót (marzec 1981 r.) została podjęta przez rząd pod groźbą strajku generalnego. Decyzje o wcześniejszych emeryturach i płatnych urlopiach wychowawczych zapadły pod presją wszystkich czterech istniejących ówczesnie central związków zawodowych. Rozstrzygnięcia te w sposób bezpośredni rzutowały na sytuację w zatrudnieniu i to właśnie ta sytuacja była jednym z argumentów związkowych.

Problematyka zatrudnienia, jako taka, budziła zainteresowanie związków zawodowych, dowodem na co są choćby dokonywane przez nie szacunki nadwyżek zatrudnienia. Jednak podstawowa, w społeczeństwie utrzymującym się z pracy najemnej, kwestia zatrudnienia nie stała się w 1981 r. bezpośrednią płaszczyzną starcia, odmiennie niż kwestia wolnych sobót.

13 grudnia 1981 r. został wprowadzony stan wojenny. Dotknął on bezpośrednio także kwestii zatrudnienia przez wprowadzenie militaryzacji kluczowych dla gospodarki narodowej przedsiębiorstw. Powodowała ona zawieszenie prawa pracowników do wypowiedzania umowy o pracę i ściganie prawne osób samowolnie ją porzucających. 1 stycznia 1982 r. weszła w życie tzw. mała reforma gospodarcza, znosząca limitowanie zatrudnienia, a więc oddająca w ręce kierownictwa zakładów pracy jego kształtowanie. Od 1 kwietnia 1982 r. rozpoczęło się wdrażanie tzw. dużej reformy gospodarczej, zakładającej samofinansowanie przedsiębiorstw i oparcie ich działalności na regułach rachunku ekonomicznego. W sumie mogło to zmieniać sposób gospodarowania siłą roboczą w zakładach pracy, i stanowić czynnik sprzyjający racjonalizacji zatrudnienia, a więc w istniejącej sytuacji zwolnienia pracowników zbędnych. Decyzje redukujące zasoby siły roboczej były w trakcie realizacji, istniał też na poziomie centralnym program przemieszczeń i przekwalifikowań siły roboczej. W tych realiach społecznych w maju 1982 r., kiedy sytuacja w zatrudnieniu była jeszcze niejasna, został przeprowadzony sondaż opinii publicznej na temat rynku siły roboczej i pewności pracy.

W dalszej części artykułu zostaną przedstawione wyniki tego sondażu ze względu na oceny stanu zatrudnienia w aktualnym miejscu pracy i uwikłania tych ocen. Przedmiotem uwagi będą opinie kadry kierowniczej na tle opinii pracowników wyk nawczych, ponieważ właśnie ta kadra w istniejących warun-

kach przesądza praktyczną politykę zatrudnienia w instytucjach pracy. Będziemy zatem poszukiwać odpowiedzi na pytania: jaka była wizja zatrudnienia i rynku siły roboczej kadry kierowniczej i jak je postrzegała ze względu na swoją rolę zawodową u progu wprowadzania reformy gospodarczej, zwiększającej jej kompetencje.

Całościowe opracowanie wyników sondażu zostało dokonane osobno, w raporcie wydanym nakładem IFiS PAN.

CHARAKTERYSTYKA BADANIA I PRÓBY

Badanie zostało zrealizowane w Ośrodku Badania Opinii Publicznej i Studiów Programowych PR i TV przy zastosowaniu techniki standaryzowanego wywiadu kwestionariuszowego.

Wywiady zrealizowano w dniach 17 i 18 maja 1982 r. na reprezentatywnej próbie dorosłej ludności kraju (w wieku od 16 lat). Próba założona liczyła 995 osób, zrealizowano 828 wywiadów, tj. 82,3% próby założonej. Najczęstszym powodem niezrealizowania 167 wywiadów (tj. 16,8%) były odmowy jego udzielenia. Próbę założoną kontrolowano według parametrów wieku, płci, wykształcenia i miejsca zamieszkania, ze względu na jego charakter (wieś – miasto) i wielkość jednostki osiedleńczej. Wewnętrzne struktury próby założonej i zrealizowanej nie różnią się ze względu na wiek i poziom wykształcenia. Istotniejsze rozbieżności dotyczą składu według płci (niedoreprezentowani o 2% mężczyźni) oraz ze względu na miejsce zamieszkania, o 6%, za mało jest mieszkańców wsi. Najmniej pewne są więc wyniki pochodzące od ludności wiejskiej. Pewność pozostałych ustaleń jest taka sama, jak i pochodzących z innych badań OBOPiSP realizowanych w tym czasie.

Tu będzie nas interesowała tylko jedna frakcja zrealizowanej próby, a mianowicie pracownicy najemni dwu kategorii: należący do kadry kierowniczej i nie należący do niej. Do kadry kierowniczej zostali zaliczeni tacy pracownicy, którzy w zatrudniających ich instytucjach zajmują stanowiska przełożonych, a więc którym podlegają jacyś inni pracownicy. Zastosowany kwestionariusz pozwalał na wyróżnienie kierowników niższego szczebla, których podwładni pełnią w hierarchii służbowej wyłącznie funkcje wykonawcze oraz wyższego szczebla, którym podlegają także lub wyłącznie inni kierownicy. Jednak na 77 osób należących do kadry kierowniczej, które znalazły się w próbie, jedynie 12 osób zajmowało wyższe stanowiska. Ze względu na konieczność zachowania odpowiedniej masy statystycznej wewnętrzne zróżnicowanie tej kategorii w analizach nie będzie mogło być uwzględnione.

Opinie kadry kierowniczej będą porównywane z opiniami pracowników wykonawczych, tj. pracowników najemnych nie pełniących funkcji kierowniczych. W próbie stanowili oni grupę liczącą 315 osób.

Badani kierownicy w 60% to mężczyźni; 40 i więcej lat życia ukończyło 48%, 30 lat i mniej – 19%. Najliczniej było reprezentowane wykształcenie średnie – 43%, szkoły wyższe ukończyło 30%, podstawowe i zasadnicze zawodowe – 21%, pozostali mieli nie ukończone szkoły wyższe lub ukończone pomaturalne. Członkami PZPR było 55%. Najliczniejszym odłamek byli mieszkańcy miast średnich (61%).

KADRA KIEROWNICZA O ZATRUDNIENIU

Problemy zatrudnienia w uspołecznionych instytucjach pracy stanowią tę sferę ich funkcjonowania, w której proces decentralizacji decyzji nastąpił względnie najwcześniej. W momencie realizacji badań od 4,5 miesiąca nie obowiązywały limity zatrudnienia (etatów) i wysokości funduszy płac, których przekroczenie przez przedsiębiorstwa uprzednio było obwarowane sankcjami. Półtora miesiąca przed badaniami rozpoczęło się wdrażanie systemu samofinansowania przedsiębiorstw. Oznaczało to, iż zaniechano sterowania nakazowo-administracyjnego, przedsiębiorstwa zyskiwały swobodę w kształtowaniu swego zatrudnienia ze względu na istniejące w nich zapotrzebowanie na rękę do pracy i możliwości rynku siły roboczej, w ramach reguł wyznaczanych przez rachunek ekonomiczny, ze względu także na system podatkowy. W przedsiębiorstwach zmilitaryzowanych decyzje co do stanu zatrudnienia spoczywały wyłącznie w ręku ich kierownictw oraz komisarzy wojskowych wobec zawieszenia prawa pracowników do rozwiązywania umów o pracę z własnej inicjatywy, co hamowało ich spontaniczny odpływ. W pozostałych zakładach pracownicy prawa te zachowywali, stąd ich odpływ zależał tak od nich samych, jak i od decyzji kadry kierowniczej. Stwarzało to możliwość zwolnień pracowników zbędnych, natomiast nie istniała administracyjna bariera wzrostu zatrudnienia.

Decyzje dotyczące kierunków polityki przedsiębiorstw w zakresie zatrudnienia: jego wzrostu, redukcji bądź utrzymania *status quo* w warunkach względnej swobody jego kształtowania zależą w istotnej mierze od oceny istniejącego w nich zapotrzebowania na rękę do pracy. Jakie zatem były te oceny w maju 1982 r., przy przyjęciu za układ odniesienia ówczesnej ilości pracy do wykonania, w instytucjach gospodarki uspołecznionej zatrudniających naszych badanych? Odpowiedź zawiera tabela 1.

Tabela 1

Stan zatrudnienia w stosunku do aktualnej liczby zadań do wykonania w zakładzie pracy w opiniach kadry kierowniczej i pracowników wykonawczych [w %]

Wyszczególnienie	Kadra kierownicza	Pracownicy wykonawczy
Ogółem	100	100
Za duży stan zatrudnienia	26	20
Odpowiedni stan zatrudnienia	35	45
Za mały stan zatrudnienia	36	25
Trudno ocenić	3	10
Liczba osób	77	315

Zatrudnienie w zakładzie uznano zatem za adekwatne w stosunku do ówczesnych potrzeb 35% kierowników i 45% pracowników wykonawczych, a za wymagające korekty – 62% kierowników i 45% pracowników. Obie kategorie sądziły częściej, iż korekta ta winna polegać na przyjmowaniu nowych pracowników, ale ten pogląd miał zasięg szerszy wśród kierowników. Oni też częściej niż pracownicy wykonawczy sądzili, iż w zakładzie istnieją przerosty zatrudnienia. Oceny stanu zatrudnienia były więc w sposób wyraźny zależne od zajmowanego stanowiska. Pracownicy wykonawczy częściej uznawali ten stan za zadowalający lub nie mieli zdania, stąd rzadziej sądzili, iż niezbędna jest korekta. Kadra kierownicza tylko wyjątkowo nie miała zdania, co potwierdza jej dobre wejście w rolę organizatorów pracy; jako całość – krytyczniej oceniała stan istniejący, szerzej opowiadając się za jego zmianą: znacznie częściej niż pozostali pracownicy zgłaszała zapotrzebowanie na nowe ręce do pracy, a nieco częściej od nich potwierdzała istnienie nadwyżek zatrudnienia.

Odpowiedzi na omawiane tu pytanie stanowią ocenę jakiejś nie znanej z innych źródeł informacji o ówczesnie istniejącej obiektywnej rzeczywistości. Uzyskany na podstawie opinii kadry kierowniczej i pracowników wykonawczych obraz był zbieżny z ocenami ekonomistów (publikowanymi przed naszym sondażem i po nim) w tym względzie, iż obok zakładów pracy mających nadwyżki pracowników istnieją równocześnie zakłady cierpiące na ich niedobór. Żadna z publikacji ekonomicznych nie próbowała jednak określić proporcji przynajmniej takich dwu rodzajów zakładów pracy. Również nasz sondaż nie przybliżył tego ustalenia. Co prawda z pewnym uproszczeniem można przyjąć, iż każdy z respondentów był zatrudniony w innej instytucji pracy, ale treść ich ocen w sposób wyraźny była zakłócana, na co wskazują różnice w opiniach kadry kierowniczej i pracowników wykonawczych. Wydaje się, że rozbieżność ocen spowodowały co najmniej dwa czynniki: niejednakowy stan poinformowania oraz uwikłanie tych opinii w indywidualne i grupowe interesy. Można by sądzić,

iż kadra kierownicza z racji pełnienia swoich funkcji zawodowych organizatorów pracy o kwestiach adekwatności stanu zatrudnienia do istniejących w zakładzie potrzeb jest poinformowana lepiej niż pracownicy wykonawczy. Jednak oceny tego stanu musiały też być zakłócane przez drugi z wymienionych czynników. W istniejącej sytuacji opinie o zatrudnieniu nie były neutralne wobec życiowych interesów obu wyodrębnionych kategorii. W pewnym zakresie były one wspólne dla nich, ze względu na fakt pracy najemnej, w innym – odmienne ze względu na pełnione role (organizatora pracy i pracownika wykonawczego) oraz warunki ich pełnienia.

Istnienie w instytucji pracy przerostów zatrudnienia – jak już była mowa – może kolidować z interesem pracowników wykonawczych, wynagradzanych efektywnościowo, ponieważ obniża poziom ich zarobków i zmusza do rywalizacji o przydział robót. W konsekwencji mogli oni być zainteresowani ujawnieniem istnienia nadwyżek rąk do pracy. Ten czynnik nie ma jednak znaczenia w przypadku pracowników wynagradzanych za czas pracy (dniówka, pensja). Z tego więc punktu widzenia interesy ogółu pracowników wykonawczych nie były identyczne. Niestety nasz materiał nie pozwala na weryfikację tej hipotezy.

Wykonywanie przez kadre kierowniczą jej obowiązków organizatorów pracy utrudnia brak rąk do pracy, ułatwia istnienie ich dyspozycyjnej rezerwy. Niezależnie od tego stwierdzenie przez kierownika, iż zakład zatrudnia zbyt wielu pracowników pozwala oczekiwać podjęcia przez niego decyzji o ich zwolnieniu. Jak wskazywały przytoczone w poprzedniej części artykułu dane statystyczne, decyzje takie były dotąd podejmowane bardzo rzadko; zawsze były one też przykre ze względów ludzkich, lojalnościowych i kulturowych: zwolnienie pracownika dotąd miało posmak kary, a nie aktu dyktowanego względami ekonomicznymi. Realizacja decyzji o zwolnieniu pracownika była trudna wobec silnej prawnej ochrony trwałości stosunku pracy. Wreszcie należy uwzględnić wyrobiony nawyk dokonywania ocen stanu zatrudnienia ze względu nie na bieżące, lecz przyszłe możliwe potrzeby. Ten splot interesów i nawyków mógł skłaniać kadre kierowniczą do świadomego lub podświadomego modyfikowania swoich ocen stanu zatrudnienia, a w szczególności do unikania opinii potwierdzających istnienie nadwyżek i przychylenia się do opinii wskazujących na konieczność przyjęć nowych pracowników.

Ogół pracowników najemnych tak wykonawczych, jak i zajmujących stanowiska kierownicze był zainteresowany utrzymaniem stabilizacji własnego zatrudnienia. Ten motyw osobisty mógł skłaniać do oceny stanu zatrudnienia jako adekwatnego, bądź zbyt niskiego, w stosunku do zadań. Takie oceny mogły więc mieć charakter obronny.

Oceny stanu zatrudnienia w miejscu pracy zatem prawdopodobnie były zakłócane przez interesy opiniodawców. W obrębie tej samej kategorii pracowników interesy te były wewnętrznie sprzeczne: w przypadku akordowo wynagradzanych pracowników wykonawczych interes zarobkowy i stabilizacji własnego

zatrudnienia. Były one sprzeczne pomiędzy różnymi odłamami pracowników wykonawczych: interes zarobkowy „akordowców” kontra interes stabilizacji „dniówkowców”, a także sprzeczne pomiędzy „akordowcami” (interes zarobkowy) a kadrami kierowniczą (interes ułatwionego pełnienia roli zawodowej). Wreszcie i ta kadra i ogół pracowników wykonawczych miała interes wspólny, polegający na ochronie własnego stosunku pracy.

W świetle powyższego, opinią najbardziej niewygodną, z wyjątkiem pracowników wynagradzanych akordowo, było potwierdzenie istnienia nadwyżek rąk do pracy. I rzeczywiście wystąpiła ona w obu analizowanych kategoriach względnie najrzadziej. Ocena taka była jednak bardziej niewygodna dla kadry kierowniczej niż dla pracowników wykonawczych, bo więcej czynników przeciw niej przemawiało. Wbrew temu właśnie kierownicy sformułowali ją względnie częściej (odpowiednio 26 i 20%). Wydaje się, iż stanowi to dowód dobrej identyfikacji z pełnioną rolą organizatora pracy tego ich odłamu.

Kadra kierownicza jednak również znacznie częściej niż pozostali pracownicy stwierdzała niedobór rąk do pracy (odpowiednio 36 i 25%). Nie ma racjonalnego powodu, by przypuszczać, iż stan zatrudnienia w miejscach pracy naszych opiniodawców był zróżnicowany według cechy pełnienia przez nich roli organizatora. Choć kierownicy mogli być lepiej poinformowani, to jednak byli też zainteresowani ułatwieniem sobie pracy poprzez tworzenie rezerwy pracowników i nawykli do rozwiązywania zadań wzrostu produkcji za pośrednictwem raczej wzrostu obsady kadrowej niż wydajności pracy. Zatem jakaś część takich opinii świadczy także o obniżeniu poziomu ich wymagań wobec siebie w pełnieniu roli zawodowej. Nie da się jednak na podstawie naszego materiału określić udziału opinii dyktowanych swoistą wygodą lub odzwierciedlających obiektywną rzeczywistość.

W sumie badania pozwalają jedynie stwierdzić, iż w maju 1982 r. oceniając stan zatrudnienia w miejscu pracy w stosunku do istniejących ówczesnie zadań 62% kierowników i 45% pozostałych pracowników sformułowało opinię świadczącą o konieczności jego korekt. W obu przypadkach opiniodawcy częściej sądzili, iż powinna ona polegać na przyjęciach nowych pracowników, rzadziej – iż na zwolnieniach. W świetle tego rozkładu opinii więcej zakładów pracy ówczesnie cierpiało wskutek niedoboru pracowników niż zatrudniało ich ponad potrzebę, co w świetle innych informacji jest mało prawdopodobne i raczej wskazuje, iż na treść ocen wpływały interesy badanych. Jest społecznie istotne, iż o brakach kadrowych częściej niż pracownicy wykonawczy (25%) mówili kierownicy (36%), bardziej zainteresowani wzrostem zatrudnienia. Natomiast co czwarty przedstawiciel tej kadry formułował ocenę sprzeczną ze swoim interesem zawodowym i niewygodną osobiście, pozwala to uznać te oceny za wiarygodne. Wielkość jednak udziału wiarygodnych ocen innego rodzaju (zatrudnienie zbyt małe i odpowiednie do potrzeb) pozostają kwestią otwartą.

Możemy również stwierdzić, iż z interesem stabilizacji własnego zatrudnienia (niedobór kadr i ich ilość odpowiednia do potrzeb) nie kolidowało 72% opinii kadry kierowniczej oraz 60% pracowników wykonawczych, choć oczywiście nie tylko to dyktowało takie ceny. Niemniej jednak nie można też wykluczyć, iż jakaś część ocen miała charakter obronny, uchylający możliwe zagrożenie pewności także własnego zatrudnienia.

Czy jednak tego rodzaju obrona zdaniem naszych opiniodawców w ogóle była potrzebna, jaki był zasięg braku poczucia pewności własnego zatrudnienia?

W naszym sondażu wykluczyło możliwość otrzymania wymówienia umowy o pracę z zakładu 70% kierowników i 74% pracowników wykonawczych, potwierdziło taką możliwość, mając zatem poczucie zagrożenia – odpowiednio 21% i 15%, trudności zaś z wypowiedzią miało 9% i 11%. W przypadku tego pytania ta ostatnia odpowiedź oznacza, iż badany nie wykluczał możliwości zwolnienia, a zatem swego zatrudnienia nie był pewien.

Problematykę stanu pewności pracy omawiam obszerniej w raporcie z badań³⁴. Tu zasygnalizuję, że załamanie pewności pracy nastąpiło w 1981 r., a w pierwszej połowie 1982 r. ukształtowało się na poziomie zapewne najniższym w całym okresie Polski Ludowej.

W sumie zatem brak poczucia pewności zatrudnienia cechował 30% kierowników oraz 25% pracowników wykonawczych. W ich przypadku obrona stabilizacji zawodowej musiała być uznawana za celową, co mogło skłaniać do oceny zakładowego stanu zatrudnienia jako adekwatnego do potrzeb lub nawet zbyt małego. Jednak łącznie w ten sposób oceniano sytuację w miejscu pracy 72% kierowników, podczas gdy osobistej pewności pracy nie miało 30% (pracownicy wykonawczy odpowiednio w 60 i 25%). Intencja obrony nie wyjaśnia zatem ocen własnego zatrudnienia co najmniej 42% kierowników i 35% porównywanych z nimi pozostałych pracowników.

Znamienne dla stanu pewności pracy własnego zatrudnienia w maju 1982 r. było to, iż jego brak nieco rzadziej charakteryzował pracowników wykonawczych niż kadre kierowniczą. Różnica co prawda była mała (6%), ale wydaje się, iż istniały po temu obiektywne przyczyny. Polegały one na ostrej krytyce, jaką ta kadra, i jako całość i indywidualnie, ściągnęła na siebie w latach 1980–1981, a także na tym, iż w 1982 r., właśnie w okresie stanu wojennego dokonała się wymiana znacznej części obsady stanowisk kierowniczych prawdopodobnie nie tylko wyższego, ale i niższego szczebla.

Brak pewności własnego zatrudnienia w aktualnym miejscu pracy jest tym istotniejszy życiowo dla pracownika, im gorzej ocenia on swoje szanse na znalezienie odpowiedniej pracy po ewentualnym zwolnieniu, dobra natomiast

³⁴ M. J a r o s i ń s k a, *Rynek siły roboczej w opinii publicznej*, Raport z badań maj 1982 r., PAN, IFiS, Warszawa 1984, s. 144.

ocena tych szans skutki braku pewności stabilizacji w zakładzie łagodzi. Ogół naszych badanych określał jak widzi swoje możliwości na rynku siły roboczej w hipotetycznej sytuacji zwolnienia z pracy. I tak bezrobocia obawiało się 4% kierowników i 11% pracowników wykonawczych, dekwalfikacji zaś (konieczności zmiany zawodu) odpowiednio 6% i 11%; przewidywało, iż znajdzie pracę w obecnym zawodzie odpowiednio 69% i 59%, „urządziło by się inaczej” (założenie prywatnego zakładu, emerytura itd.) 10% i 5%, pozostali 11% i 14% nie wiedzieli jak by to było po zwolnieniu.

W sumie zatem perspektywa znalezienia się na rynku siły roboczej była odbierana jako istotne zagrożenie (bezrobocie, dekwalfikacja) przez 10% kadry kierowniczej i 22% pracowników wykonawczych, niepewność co do własnych losów cechowała odpowiednio dalsze 11% i 14%, a więc nie miał pozytywnej oceny swoich szans na znalezienie odpowiedniej pracy zatem co piąty kierownik i co trzeci pracownik wykonawczy, jest to różnica znacząca. Dane te wskazują jednak także, iż kierowników rzadziej cechował brak pewności własnych szans na rynku, niż brak pewności aktualnego zatrudnienia, częściej dopuszczali oni możliwość otrzymania zwolnienia (30%) niż obawiali się konfrontacji z rynkiem siły roboczej (21%). Pozytywna ocena swojej na nim pozycji po części niwelowała niepewność pracy. W konsekwencji obronne oceny stanu zatrudnienia w miejscu pracy w przypadku kadry kierowniczej dyktował częściej brak pewności własnej w nim pracy, a rzadziej zła ocena swoich możliwości na znalezienie odpowiedniej pracy po ewentualnym zwolnieniu.

Sytuacja miała się dokładnie odwrotnie w przypadku pracowników wykonawczych. Swoje szanse na rynku siły roboczej źle oceniali oni częściej, niż na utrzymanie się w obecnym miejscu zatrudnienia (odpowiednio 36% i 25%). Obronne oceny zakładowego stanu zatrudnienia w ich przypadku mogły być wyznaczone częściej brakiem pewności swej pozycji na rynku pracy, niż brakiem pewności stabilizacji w obecnym zakładzie.

Jak już wspomniano istnienie nadwyżki zatrudnienia w miejscu pracy stwierdzało 26% kierowników i 20% pracowników wykonawczych. Logiczną ekonomicznie konsekwencją tego stanu rzeczy byłyby zwolnienia pracowników zbędnych. W naszym sondażu zwolnienia takie przewidywało 35% kierowników i 29% pracowników pozostałych. W obu zatem kategoriach prognoza zwolnień była częstsza od takiej własnej oceny stanu zatrudnienia, która by ją uzasadniała, w obu przypadkach rozbieżność wynosi 9%, przy czym kierownicy częściej niż pracownicy wykonawczy i postrzegali nadwyżki i przewidywali zwolnienia.

Bliższa analiza danych wskazuje, że w obu analizowanych podgrupach z jednej strony około 10% badanych nie przewidywało zwolnień, choć widziało dla nich uzasadnienie w istnieniu przerostów zatrudnienia, i tyleż przewidywało je, oceniając zatrudnienia jako adekwatne do potrzeb lub zbyt małe. Zjawisko to jest szczególnie istotne w przypadku kadry kierowniczej. Nasuwają się następujące możliwe jego interpretacje: co dziesiąty kierownik albo zakładał, iż

racjonalizacja zatrudnienia nie będzie celem zwolnień, albo przyjmował, iż jego ocena istniejącego w tym względzie stanu jest odmienna od ocen tych kręgów decyzyjnych, które przesądzą politykę zakładu. Z punktu widzenia uczestnictwa tej kadry w procesie podejmowania decyzji o zatrudnieniu uzyskane dane dają się interpretować w ten sposób, iż co dziesiąty kierownik albo zakładał, że będzie z tego procesu wyłączony, albo że uczestnicząc w nim nie będzie się kierował oceną stanu zatrudnienia.

Należy jednak podkreślić, iż omawiana rozbieżność oceny i przewidywań cechowała 10-procentową mniejszość kadry kierowniczej. Jej większość przewidywała rozwój wypadków w sposób zbieżny z oceną istniejącego stanu: wykluczała zwolnienia nie widząc dla nich uzasadnienia w przerostach zatrudnienia lub przypuszczała, że nastąpią one wobec istnienia w zakładzie nadwyżki zbędnych pracowników.

Jak już była mowa, jesienią 1981 r. został przygotowany program przemieszczeń siły roboczej, nie został on nigdy uchylony. Jakie zatem były w maju 1982 r. przewidywania jego realizacji w skali kraju i jak się one miały do przewidywania zwolnień we własnym miejscu zatrudnienia?

Opinię, iż przemieszczenia siły roboczej w skali kraju nastąpią podzielało 40% osób pełniących funkcje kierownicze i 43% pracowników wykonawczych. Zasięg takich prognoz w obu analizowanych kategoriach był zatem wyrównany, a ich udział był znaczący. Jest natomiast znamienne, iż przewidywanie przemieszczeń było częstsze niż przewidywanie zwolnień z własnego zakładu pracy. Różnica niewielka wystąpiła w przypadku kadry kierowniczej (o 5%), znacząca w przypadku pracowników wykonawczych (15%). Co prawda do przemieszczeń siły roboczej mogło dojść w wyniku zwolnień pracowników z funkcjonujących zakładów pracy lub w wyniku likwidacji całych zakładów. Jednak nikt z kierowników nie mówił o takiej perspektywie odnośnie do własnego miejsca zatrudnienia, widziało zaś takie zagrożenie 1% pracowników wykonawczych.

Kierownicy zatem potwierdzali istnienie nadwyżek rąk do pracy w swoim zakładzie w 26%, w 35% przewidywali, iż nastąpią w nim zwolnienia, a w 40% zakładali realizację programu przemieszczeń. Jak z tego wynika w opinii kierowników ich zakład pracy wymagał redukcji kadr znacznie rzadziej niż cała gospodarka narodowa. Natomiast bliski był zasięg przewidujących zwolnienia w zakładzie i przemieszczenia pracowników w skali kraju. Warto też zwrócić uwagę na małą różnicę zasięgu przewidywanych przemieszczeń i stwierdzeń braku rąk do pracy w zakładzie (4%).

Spójność oceny stanu zatrudnienia w zakładzie i obu rodzajów prognoz (zwolnienia z zakładu i przemieszczenia w skali kraju) była większa wśród kadry kierowniczej niż wśród pracowników wykonawczych. Ci ostatni potwierdzali istnienie nadwyżek zatrudnienia w zakładzie pracy w 20%, przewidywali zwolnienia z niego pracowników w 29%, a przemieszczenia siły roboczej w skali kraju w 43%. Ich prognoza przebiegu wypadków była znacznie korzystniejsza

dla pracowników w odniesieniu do własnego miejsca zatrudnienia niż w odniesieniu do skali krajowej.

Należy dodać, iż zdecydowana większość badanych obu kategorii sądziła, przewidując przemieszczenia siły roboczej, iż dokonają się one jeszcze w 1982 r., a zatem lokalizowała je w bardzo nieodległym terminie. W konsekwencji oznacza to, iż kadra kierownicza w świetle przytoczonych danych, wiążąca zwolnienia w swoim miejscu pracy z przemieszczeniami siły roboczej w skali kraju, sądziła też, że stoi w obliczu podejmowania decyzji o wypowiedzeniach umowy o pracę. Decyzje takie są ze względów ludzkich i lojalnościowych tym trudniejsze, im większe jest życiowe ryzyko zwalnianego, im trudniej jest znaleźć inną odpowiednią pracę.

Aktualna sytuacja na rynku siły roboczej była oceniana przez większość badanych jako niekorzystna dla poszukujących zatrudnienia. Uzyskać odpowiednią pracę było trudno zdaniem 65% kierowników i 72% pozostałych pracowników, łatwo zdaniem 27% pierwszych i 21% drugich (reszta nie miała zdania). Sytuację zatem postrzegali optymistyczniej kierownicy, ale i wśród nich dominował pogląd, iż sytuacja nie jest dla pracowników łatwa.

W naszym sondażu pytanie o ocenę rynku pracy było sformułowane w sposób ogólny, badani odpowiadając na nie mogli jednak mieć na myśli zarówno globalny rynek siły roboczej, jak i własny zawodowy. Jak pamiętamy, kadra kierownicza jako całość względnie pozytywniej oceniająca własne możliwości na tym rynku, tu wykazuje także więcej optymizmu, niż pracownicy wykonawczy. Jest więc możliwe, że kierownicy mieli częściej na myśli własny rynek zawodowy, bądź sytuację na rynku globalnym oceniali przez pryzmat rynku zawodowego. Możliwe jest również, iż optymistyczniejsze oceny sytuacji na rynku krajowym podświadomie dyktowało jej dążenie do psychicznego ułatwienia sobie decyzji o dawaniu wymówień pracownikom. Istnieje zatem kilka alternatywnych możliwości interpretacji różnicy zasięgu optymistycznych ocen sytuacji na rynku pracy pracowników wykonawczych i kadry kierowniczej, ale sama różnica jest niewielka (6%). Tak więc rola organizatora pracy zobowiązanego do zapewnienia ładu także w kwestiach zatrudnienia słabo tylko modyfikowała oceny sytuacji na rynku siły roboczej, bez względu na to, czy były one realistyczne czy tylko stereotypowe i charakterystyczne dla ówczesnego widzenia tej sytuacji.

Rzeczywista bądź tylko postrzegana jako trudna dla poszukujących pracy sytuacja na rynku siły roboczej musiała modyfikować zachowania pracowników i to na dwa sposoby. Jak już wspomniano, załamanie uprzednio niemal absolutnej pewności pracy nastąpiło w 1981 r., powoływane dane statystyki państwowej wskazują, iż w tym samym roku pracownicy zaczęli bardziej „trzymać się pracy”, rzadziej podejmowali decyzje o rozwiązaniu umowy, rzadziej samowolnie zakłady porzucali. Bardzo duże trudności w znalezieniu odpowiedniej pracy muszą blokować takie właśnie inicjatywy pracowników, ale można także oczekiwać, że będą ich skłaniać także do unikania ryzyka

otrzymania wypowiedzenia z inicjatywy zakładu pracy, na drodze lepszego wywiązywania się z obowiązków pracowniczych. W tej kwestii badani kierownicy sądzili, że istotne trudności w znalezieniu innego zatrudnienia spowodowałyby pracę lepszą w 79%, gorszą w 1%, a że nie ma to wpływu na sposób pracy w 17%; natomiast opinie pracowników wykonawczych rozdzieliły się odpowiednio: 67%, 1% i 24% (pozostali nie mieli zdania).

Zróznicowanie opinii tych dwu kategorii jest więc wyraźne. W obu zdecydowanie przeważa przekonanie o istnieniu związków pomiędzy stanem rynku siły roboczej a sposobem pracy, ale przy równym i marginesowym co do zasięgu udziale przekonanych o negatywnym wpływie trudności na motywację do pracy, o 12% więcej kierowników niż pracowników wykonawczych przypisywało takiej sytuacji wpływ pozytywny.

Czuwanie nad sposobem wykonywania zadań przez podwładnych stanowi jeden z elementów treści pracy jej organizatorów. W naszym sondażu wykazywali oni znacznie większą niż pracownicy wykonawczy skłonność do postrzegania trudności na rynku pracy jako bodźca motywującego do lepszej pracy, a więc ułatwiającego im, i to w sposób od nich niezależny, wykonywanie roli zawodowej. Kadra kierownicza miała – jak pamiętamy – lepszą od pracowników wykonawczych ocenę swoich szans na rynku siły roboczej.

Rolę bodźca motywującego do lepszej pracy przypisywało trudnościom na rynku siły roboczej 79% kadry kierowniczej, aktualną sytuację na tym rynku definiowało w kategoriach trudności 65%. Pozostaje kwestią otwartą, czy opinie o motywującej funkcji rynku w tak ocenianych warunkach ukształtowały się na podstawie obserwacji zmiany zachowań pracowników, czy też wyrażały ogólniejsze przekonania o sposobach reakcji ludzi na stan zagrożenia. Nie można wykluczyć, iż rzeczywiste bądź domniemane trudności w znalezieniu pracy nie tylko zredukowały płynność kadr, ale także wzmocniły motywacją pracy. Ten jednak skutek w istniejącej wówczas sytuacji mógł być i tak niezauważalny, bo niwelowały go choćby takie czynniki, jak niedostateczny front robót, awarie parku maszynowego itd., które w 1982 r. nękały szczególnie przedsiębiorstwa produkcyjne. Stąd też ważniejsze, niż zebranie opinii na temat stanu motywacji pracy, wydawało się wysondowanie ich w kwestii innej, a mianowicie: warto czy też nie warto w miejscu zatrudnienia solidnie pracować. Celowość solidnej pracy w swojej instytucji potwierdziło 76% kierowników i 76% pracowników wykonawczych, zanegowało ją 11% pierwszych i 13% drugich, nie miało zdania – odpowiednio – 13 i 11%. Rozkład opinii kadry kierowniczej i pracowników szeregowych był zatem tożsamy. Na ocenę sposobu funkcjonowania zakładu pracy ze względu na istnienie w nim (bądź brak) produkcyjnie działającego systemu bodźców nie miało wpływu pełnienie roli organizatora pracy bądź roli podporządkowanego wykonawcy. Ten brak różnic świadczy o tym, iż kadra kierownicza nie dostrzegła w tym pytaniu elementów oceny sposobu pełnienia przez nią roli organizatora pracy, ponieważ gdyby tak je potraktowała – ocena

wyników własnej pracy musiałyby być pozytywniejsza od ocen pracowników wykonawczych, wyrażających tu sąd o pracy nie własnej. Mówiąc inaczej, kierownicy nie mieli w równej mierze jak i pozostali pracownicy poczucia nie tylko autorstwa, ale i współodpowiedzialności za funkcjonujący w ich instytucji pracy system bodźców do niej motywujących, postrzegali go jako im także dany, przesądzony zewnętrznie poza nimi.

Rozpowszechniona opinia obiegowa głosiła, że w istniejących warunkach solidna praca jest niecelowa, ponieważ nie jest odpowiednio opłacana, a jej efekty są i tak marnowane. W świetle wyników naszego sondażu 3/4 pracowników najemnych uważało, iż solidnie pracować warto, opinię obiegową wydaje się kształtować zatem pozostała 1/4, w połowie nie zgadzająca się ze zdaniem większości, w połowie mająca w tej kwestii wątpliwości. Rozbieżność pomiędzy stwierdzonym w badaniach stanem opinii a treścią opinii obiegowej może tkwić w mechanizmie psychologicznym: niezadowolenie manifestuje się głośniejsz od zadowolenia. Możliwe jest jednak także, iż pozytywne oceny działającego w miejscu pracy systemu bodźców i gratyfikacji za nią, dyktował swoisty zakładowy patriotyzm: zasada niemówienia o nim źle. Nie można też wykluczyć, iż wpływało na udział takich ocen poczucie odpowiedzialności za słowo w sytuacji wywiadu, za którą stał proces myślowy typu „jak się dobrze zastanowić i wszystko wziąć pod uwagę, to warto”, podczas gdy w mniej zobowiązujących sytuacjach formułuje się sąd przeciwny. Zastrzeżenia te jednak nie zmieniają faktu, że dominująca większość badanych dała pozytywną ocenę systemu działających bodźców, jest to tym istotniejsze, że można z niewielkim tylko uproszczeniem przyjąć, iż każdy z respondentów był zatrudniony w innym zakładzie pracy. Jeśli by zatem potraktować ich jako kompetentnych informatorów, to można by wnosić, co prawda tylko z pewnym przybliżeniem, iż zadowolająca w tym względzie sytuacja panowała w 3/4 zakładów gospodarki społecznej, niezadowolająca zaś w pozostałej 1/4.

Przedmiotem ocen był system bodźców motywujących pracowników do solidnej pracy. Zważywszy wagę społeczną tego problemu, jeśli nawet dać wiarę tym wszystkim, którzy mieli o nim opinię pozytywną, to i tak mniejszość mających opinię negatywną należy uznać za zbyt dużą. Nie ma przy tym większego znaczenia, czy pogląd negujących celowość rzetelnej pracy oraz mających w tej kwestii wątpliwości był adekwatny do rzeczywistości, czy też było to fałszywe jej widzenie. Pytanie dotyczyło bodźców aktywizujących pracowników, zaś zarówno wtedy gdy one nie działają rzeczywiście, jak i wtedy, gdy pracownik ich działania tylko nie postrzega – pozostają one jednakowo nieskuteczne, nie wpływają na jego zachowania. W tym przypadku bezpośrednią dyrektywą działania jest wizja rzeczywistości: przekonanie, że ponoszony wysiłek nie przynosi odpowiednich gratyfikacji, blokuje aktywność, chyba że takie gratyfikacje istnieją w innej niż oceniana sferze, w naszym przypadku np. jeśli nagroda za wysiłek tkwi w podniesieniu samooceny. W warunkach jednak, gdy

brak po temu bodźców zewnętrznych solidna praca może zarówno tę samoocenę podnosić, jak i obniżyć, stwarzając domniemanie frajerstwa. Bez względu zatem na to, czy uzyskane wyniki odniesiemy do ogółu uspołecznionych zakładów pracy, czy tylko do ogółu pracowników najemnych, stwierdzony stan rzeczy należy uznać za wysoce społecznie niekorzystny: w co czwartym przypadku zgodna z interesem społecznym aktywność nie była podtrzymywana przez system bodźców; z punktu widzenia tego interesu sytuacja wymaga więc zmiany. Zmiana taka jest możliwa, jeśli postrzegany jest problem społeczny, gdy jakieś społeczne siły są jego rozwiązaniem zainteresowane i mają możliwość skutecznego działania na jej rzecz.

Wyniki sondażu wydają się potwierdzać, że problem bodźców motywujących do pracy, a ściślej ich brak był postrzegany. Można zasadnie przyjąć założenie, iż ci którzy ten brak stwierdzali byli też co najmniej w większości zainteresowani zmianą tego stanu rzeczy, ponieważ gratyfikacje w naszej kulturze są przedmiotem dążeń. Wydaje się, że istnieją także okoliczności sprzyjające skutecznemu działaniu na rzecz odpowiedniej zmiany, choć nie brak i hamulców tkwiących choćby w inercyjności istniejących stosunków, utrwalonych nawyków działania itd. Kluczową przesłanką sprzyjającą jest reforma gospodarcza usamodzielniająca instytucje pracy, a więc rozszerzająca pole poszukiwań i zakres decyzji co najmniej kadry kierowniczej na rzecz wykształcenia bardziej racjonalnych warunków działania pracowników. Druga przesłanka wydaje się tkwić w stwierdzonym w badaniach zasięgu negatywnych ocen dotychczasowej sytuacji. Jest on na tyle duży, iż świadczy, że zmianą jest zainteresowany znaczący odłam pracowników i wykonawczych, i kierowniczych, że stanowią oni potencjalnie siłę społeczną.

*

*

*

Przedstawiony sondaż opinii publicznej został przeprowadzony w bardzo szczególnym momencie historii i społecznej, i gospodarczej. Był on specyficzny także w zakresie zatrudnienia, sytuacja rzeczywista kształtująca opinie pozostawała niejasna: mogła rozwinąć się z równym prawdopodobieństwem w kierunku gwałtownych zmian wielkości zatrudnienia, jego rozmieszczenia i sposobów gospodarowania siłą roboczą, jak i w kierunku względnie ciągłej kontynuacji stanów wcześniejszych. Zarejestrowane w sondażu opinie pochodzą z okresu, który charakteryzował się dalszym utrzymywaniem się tendencji spadku produkcji, braku frontu robót i utrzymywaniem ze względów socjalnych nadwyżek zatrudnienia w znacznej części zakładów pracy, podczas gdy inne miały niedobory. Nieco wcześniej zakłady pracy zyskały samodzielność w kształtowaniu swego zatrudnienia, w czym rola szczególna przyspaść musiała kadrze

kierowniczej. Założenia wdrażanej reformy gospodarczej winny były skłaniać do racjonalizacji także i zatrudnienia.

Kwestią kluczową z punktu widzenia racjonalnego zatrudnienia były opinie dotyczące wzajemnego stosunku liczby rąk do pracy i zadań do wykonania. Kadra kierownicza częściej niż pracownicy wykonawczy oceniali ten stosunek w sposób wskazujący na konieczność korekt, ale częściej ich zdaniem należało stan zatrudnienia zwiększać niż go redukować. Opinie stwierdzające istnienie nadwyżek pracowników (26%) można przyjąć za wiarygodne; opinie postulujące przyjęcia nowych pracowników były częstsze (36%) i w całości za wiarygodne w ówczesnej sytuacji produkcyjnej nie mogą być uznane, pewną ich część musiały dyktować interesy opiniodawców. Mogły one wynikać z funkcji pracownika najemnego bądź z funkcji organizatora pracy. Pierwsze z nich, w przypadku kadry kierowniczej, polegały głównie na ochronie stabilizacji własnego zatrudnienia w aktualnym miejscu pracy, względnie rzadko tylko polegały na unikaniu ryzyka konfrontacji z rynkiem siły roboczej.

Interesy dotyczące roli organizatora pracy polegały na ułatwianiu sobie jej pełnienia co najmniej przez: tworzenie rezerwy zatrudnienia, unikanie decyzji o zwolnieniu pracownika ze względu na opory lojalnościowe wobec podwładnych i negatywną ocenę ich szans na znalezienie innej pracy, działanie zgodne z dotychczasowymi nawykami itd. Jest prawdopodobne, iż interesy te zakłócały nie tylko oceny stanu zatrudnienia, ale co gorsza także sposób pełnienia roli organizatora pracy. Zasięg jednak tych zakłóceń na podstawie posiadanego materiału nie jest możliwy do ustalenia.

Na dobrą identyfikację części kadry kierowniczej z pełnioną rolą, a prawdopodobnie i na dobre jej pełnienie wydają się wskazywać oceny zakładowego stanu zatrudnienia sprzeczne z osobistym interesem: gotowość do podejmowania trudnych decyzji o zwolnieniach w przypadku istnienia nadwyżek, a także względnie spójne przewidywanie zwolnień z zakładu i przemieszczeń siły roboczej w gospodarce uspołecznionej.

Skądinąd kadra kierownicza często i zapewne realistycznie upatrywała w dużych trudnościach w znalezieniu pracy czynnik wzmacniający motywację pracy pracowników, ale zupełnie nie różniła się od pracowników wykonawczych w ocenie systemu działających w zakładzie pracy bodźców stymulujących solidną pracę. Wydaje się to świadczyć, iż nie miała poczucia odpowiedzialności za ten system, traktowała go jako zewnętrznie sobie dany. Można sądzić, iż praktyka reformy gospodarczej już obecnie ten stan rzeczy zmienia.

Zarówno w świetle historii zatrudnienia w okresie Polski Ludowej, jak i opinii o stanie zatrudnienia sformułowanych w naszym sondażu przez kadrę kierowniczą, także w świetle obecnej sytuacji deficytu rąk do pracy – wydaje się, że podstawowy problem zatrudnienia dotyczy sposobu gospodarowania siłą roboczą, a podstawowy dylemat dotyczy kwestii lokalizacji jej rezerw.

Doc. dr Maria J a r o s i ń s k a – pracownik Instytutu Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk w Warszawie. Główne kierunki badań: problemy zatrudnienia, wchodzenia w role zawodowe, warunków i treści pracy oraz więzi grupowych powstających na gruncie pracy. Ważniejsze publikacje: *Przystosowanie młodzieży robotniczej do pierwszej pracy*, Warszawa 1972; *Proces gromadzenia społecznych doświadczeń załóg robotniczych*, „Studia Socjologiczne” 1971/4; *Treść i charakter wykonywanej pracy*, [w:] *Nierówności społeczne w Polsce i na Węgrzech*, red. T. Kolosi i E. Wnuk-Lipiński, Ossolineum 1984; *Rynek siły roboczej w świetle opinii publicznej* (maj 1982), IFiS PAN 1984.