

Z ZAGADNIENIŃ PŁYNNOSCI KADR (cz. I)

STUDIUM SOCJOLOGICZNE NA PRZYKŁADZIE DWÓCH ZAKŁADÓW PRZEMYSŁOWYCH
W ZIELONEJ GÓRZE

WPROWADZENIE

Warunkiem efektywności badań zjawiska fluktuacji pracowniczej jest ściśle określenie jego istoty i podstawowych cech. Prawidłowe określenie fluktuacji jest ważne również i dla ustalenia nie tylko kierunku i zakresu niezbędnych badań, ale także dla dobrania odpowiednich jej mierników.

W literaturze poświęconej problematyce fluktuacji załóg oraz w praktyce termin „fluktuacja” używa się wymiennie z takimi terminami jak płynność, ruch pracowników zarówno wewnętrzny, jak i zewnętrzny, obrót pracowników, wymiana, przepływ pracy, nieracjonalna płynność, szkodliwa płynność¹.

W naszych rozważaniach będziemy się posługiwać terminem fluktuacja wymiennie z terminem płynność. Problematyka fluktuacji jest przedmiotem zainteresowań socjologii, psychologii, ekonomii, statystyki, demografii, organizacji pracy, pedagogiki, prawoznawstwa. Zagadnienia fluktuacji pracowniczej nie są jednak rozwiązywane kompleksowo.

W Wielkiej Encyklopedii Powszechnej pojęcie fluktuacji jest zdefiniowane przez terminy: „niestałość, zmienność”². Definicja ta ma wiele wspólnego z pojęciem fluktuacji zatrudnionych, zastosowanym już w pierwszych statystycznych badaniach płynności załóg w krajach kapitalistycznych. Badania te „podjęte były wskutek trudności, na jakie napotykały zakłady w pozyskiwaniu siły roboczej, nie zaś ze względu na niepewną sytuację pracownika na rynku pracy, na brak pracy. Interesowano się przede wszystkim tym, jak zwerbować pracowników i jak z nimi postępować, aby nie porzucali pracy”³.

¹ A. Sarapata, *Z problematyki płynności załóg*. Ekonomista 1958 nr 3 oraz *Studia nad uwarstwieniem i ruchliwością społeczną w Polsce*. Warszawa 1965 KiW, ss. 380—393.

² *Wielka Encyklopedia Powszechna PWN*, t. 3, 1966, s. 744.

³ A. Sarapata, *Z problematyki płynności załóg*. Ekonomista 1958, s. 626.

Fluktuacja zatrudnionych była w tym przypadku rozpatrywana jako problem praktyczny, jako kryterium określające pewne ujemne cechy części załogi oraz uważana za zjawisko jednoznacznie negatywne, sprzeczne z interesami kapitalistycznego przedsiębiorcy. Bowiem o treści pojęcia fluktuacji decydował konkretny układ odniesienia, którym był interes kapitalistycznego przedsiębiorcy. Fluktuacja zatrudnionych w przedstawionym ujęciu jest tylko fragmentem ruchliwości społecznej. Wówczas bowiem socjologia w krajach wysoko rozwiniętych nie zaczęła jeszcze zajmować się ruchliwością zawodową i jej problematyką teoretyczną.

W warunkach ustroju socjalistycznego o treści pojęcia płynności decyduje interes całej społeczności związanej z gospodarką uspołecznioną.

I. Kapłan określa płynność kadr jako niezorganizowany ruch kadr między przedsiębiorstwami, który nie odpowiada ani interesom poszczególnych przedsiębiorstw, ani interesom całej gospodarki narodowej i dlatego przynosi wielkie straty społeczeństwu⁴.

Podobne stanowisko zajmują autorzy wydanych dwóch prac zbiorowych na temat płynności w ostatnich latach w ZSRR⁵. Z treści tych prac wynika, że płynność to niezorganizowany ruch kadr między przedsiębiorstwami. W. Pierewiedencew wskazuje, że podstawowa teza wymienionych prac — przekonanie o konieczności zlikwidowania płynności siły roboczej wydaje się z gruntu niesłuszne oraz że termin płynność obejmuje przecież zarówno szkodliwe, jak i pożyteczne dla społeczeństwa przemieszczenie siły roboczej. W pracach tych nie ma nawet próby sklasyfikowania zwolnień z pracy według kryteriów ich wagi ogólnogospodarczej i społecznej. „Wyniki badania płynności siły roboczej — stwierdza dalej Pierewiedencew — mogą nas wiele nauczyć. Uczą one przede wszystkim, że nie wolno rozpatrywać skomplikowanych zjawisk społeczno-ekonomicznych z ciasnego ekonomicznego punktu widzenia, że w tych skomplikowanych zjawiskach aspekt społeczny może być niemniej ważny niż aspekt ekonomiczny”⁶.

Za podobnym rozumieniem płynności opowiada się A. Sarapata. Z proponowanego przez niego wzoru, miary płynności⁷ wynika, że przez płynność rozumie liczbę odejść pomniejszoną o liczbę przeniesień z oddziału na oddział w tym samym zakładzie pracy i odejścia z przyczyn naturalnych. W naszej analizie będziemy posługiwać się definicją sformułowaną

⁴ J. Kapłan, *Tiekuciestwo kadrow na priedprijatjach i puti jejo ustranienja*. Woprosy Ekonomiki 10/1963, ss. 45—54.

⁵ *Puti likwidacii tiekuciestii kadrow w promyszlenosti SSSR* pod redakcją W. Jagodkina. Moskwa 1965, Mysl, s. 173. W. Gotlibier, Ł. Pysin, *Prieodolenije tiekuciestii kadrow — ważnaja narodno-chozjajstwiennaja problema*. Nauczny Dokład Wysszej Szkoły Ekonomicznej. Nauka Z. 2/64, ss. 14—23.

⁶ W. Pierewiedencew, *Priwyczynij wzgljad ili naucznoje poniatije*. Litieraturnaja Gazeta 12 XI 1966.

⁷ A. Sarapata, *Z problematyki płynności załóg*. Ekonomista nr 3, s. 627.

przez A. Sarapatę, który swój socjologiczny punkt widzenia na fluktuację pracowniczą przedstawił następująco:

„...w literaturze fachowej płynność pracowników jest w zasadzie problemem labor mobility, a nie socjal mobility, oraz problemem dla kierownictwa, a nie problemem pracowników. Uważamy jednak, że płynność załóg należy włączyć do problematyki ruchliwości społecznej zgodnie z naszą propozycją przedmiotu ruchliwości społecznej, zmiana zakładu pracy mieści się w niej bez zastrzeżeń. Zmiana zakładu bywa także nierzadko ruchem po przekątnej, oznacza nie tylko zmianę środowiska pracy, ale także awans, ruch w górę. Uważamy dalej, że badania nad płynnością załóg mogą być z pożytkiem wykorzystane do opisu uwarstwienia i ruchliwości społecznej i mogą praktycznie posłużyć do poprawy warunków pracy i bytu pracowników”⁸.

Na tle tak rozumianej ruchliwości zawodowej i społecznej problem płynności przedstawia się nam w zupełnie nowych wymiarach teoretycznych i metodologicznych⁹.

W warunkach ustroju socjalistycznego fluktuacja zatrudnionych winna być rozważana z punktu widzenia zarówno interesów gospodarki narodowej, zakładu jak i pracownika oraz w ścisłym związku z procesami ruchliwości zawodowej i społecznej¹⁰.

Powszechna ruchliwość społeczna była zjawiskiem towarzyszącym procesom uprzemysłowienia i podstawową cechą charakterystyczną nowoczesnego społeczeństwa przemysłowego.

A. Sarapata na podstawie badań zagranicznych i ogólnych obserwacji wskazuje, że sytuacja gospodarcza w naszym kraju ze swym charakterystycznym brakiem obawy przed typowym bezrobociem kapitalistycznym sprzyja poważnie ruchliwości pracownika i fluktuacji załóg oraz podkreśla, że odrębne problemy, to czy metody badania płynności załóg w krajach kapitalistycznych oraz środki tam stosowane przeciwko płynności mogą być i w jakim stopniu użyteczne w naszych warunkach społeczno-gospodarczych¹¹.

⁸ A. Sarapata, *Niektóre zagadnienia ruchliwości społecznej w badaniach nad klasą robotniczą w Polsce*. Studia Socjologiczne nr 1/64, s. 71.

⁹ A. Sarapata, *Płynność załóg jako przedmiot ruchliwości społecznej i uwarstwienia społecznego*, w: *Studia nad uwarstwieniem i ruchliwością społeczną w Polsce*. Warszawa 1965 KiW, ss. 380—386.

¹⁰ Problem fluktuacji kadr w Polsce najobszerniej omawia A. Sarapata w pracy: *Studia nad uwarstwieniem i ruchliwością społeczną w Polsce*. Warszawa 1965 KiW.

¹¹ A. Sarapata, *Z problematyki płynności załóg*. Ekonomista 1958 nr 3, s. 625.

RODZAJE FLUKTUACJI PRACOWNICZEJ

W sprawozdawczości przedsiębiorstw przemysłowych dotyczących stanu i ruchu zatrudnionych rozróżnia się następujące rodzaje zwolnień pracowników: zwolnienia na własną prośbę, samowolne opuszczenie pracy, zwolnienia dyscyplinarne, przejścia na emeryturę oraz „inne zwolnienia”.

Sprawozdawczość GUS-u wykazuje tylko rozmiary rodzajów odejścia pracowników przedsiębiorstw, natomiast nie uwzględnia odejścia z zakładu pracowników poszczególnych kategorii pracowniczych jak np. robotników grupy przemysłowej i pracowników inżynieryjno-technicznych. Natomiast na podstawie danych z tzw. „zeszytów zwolnień”, akt personalnych i wywiadów w przedsiębiorstwach można wyróżnić następujące rodzaje fluktuacji:

grupa I — zaprzestanie pracy na skutek przyczyn tzw. naturalnych („Zn”), a więc zgonu pracownika, przejścia na emeryturę, powołania do wojska, przewlekłej choroby, opieki nad dzieckiem, awansu na wyższe stanowisko w innym zakładzie, zwolnienia za obopólnym porozumieniem;

grupa II — zwolnienia pracowników przez zakład z powodów techniczno-ekonomicznych („Ze”) np. zmniejszenie planu zatrudnienia, likwidacja lub zmniejszenie jakiejś produkcji, wprowadzenie postępu technicznego, zmiana procesu technologicznego;

grupa III — zwolnienia przez zakład z powodu indywidualnej nieprzydatności pracownika („Zz”) np. niewykonanie norm, brakoróbstwo, nadużycia, naruszenie dyscypliny pracy itp.;

grupa IV — zwolnienia pracowników na własną prośbę („Zp”). Grupa ta obejmuje przyczyny zaprzestania pracy na skutek niezadowolenia z pracy, braku mieszkania, złego stanu zdrowia itp.

Rozróżnienie to ułatwia wydanie opinii dotyczącej działalności zakładu w zakresie pracy z ludźmi, ale nie jest jednakże miarą, według której w sposób bezbłędny, jednoznaczny można przedsiębiorstwa zaklasyfikować jako złe, przeciętne, dobre czy wzorowe.

Rozmiary rodzajów fluktuacji zależą nie tylko od wewnętrznych warunków pracy w zakładzie i ich porównania z innymi przedsiębiorstwami, w których są zatrudnieni pracownicy o tych samych zawodowych specjalnościach, od stopnia integracji zatrudnionych z przedsiębiorstwem, ale także od aktualnie kształtującej się sytuacji na rynku pracy¹², trudności mieszkaniowych i wielu jeszcze innych czynników.

¹² Na rynku pracy zielonogórskiej aglomeracji miejsko-przemysłowej — jak wynika z danych uzyskanych w Miejskiej Komisji Planowania Gospodarczego przy Prezydium MRN w Zielonej Górze — występuje deficyt męskiej siły roboczej, przede wszystkim robotników wykwalifikowanych. Liczba wolnych miejsc pracy na jednego mężczyznę poszukującego pracy, zarejestrowanego w Urzędzie Zatrudnienia, wynosi-

Stosowanie przedstawionej klasyfikacji zwolnień pracowników z pracy w zakładzie może stanowić podstawę do oceny płynności kadr oraz oddzielania tej części zwolnień, którą można uważać za płynność normalną, w odróżnieniu od płynności nadmiernej.

Wskaźnik fluktuacji normalnej to zaliczenie szacunkowo ustalonych wskaźników tej części fluktuacji, której przyczyny można uważać za usprawiedliwione.

Wskaźnik fluktuacji nadmiernej to zaliczenie szacunkowo ustalonych wskaźników części fluktuacji, której przyczyn nie można uznać za usprawiedliwione.

Ustalenie wysokości granicy płynności normalnej pracowników danych przedsiębiorstw wymaga uwzględnienia różnic płci, wieku, kategorii pracowniczej, rodzajów zawodów oraz warunków pracy w zakładzie.

Analiza rodzajów płynności kadr pozwoli nam ustalić jedynie szacunkowo granicę płynności normalnej zwolnień, których przyczyny można uważać za usprawiedliwione.

TEMAT I CEL PRACY ORAZ CHARAKTERYSTYKA ŹRÓDEŁ

Tematem niniejszej pracy są problemy płynności kadr w dwóch zakładach przemysłu metalowego Zielonej Góry: Zaodrzańskich Zakładach Przemysłu Metalowego im. Marcelego Nowotki oraz Lubuskiej Fabryce Zgrzeblarek Bawełnianych.

Zadaniem badań przeprowadzonych w 1966 r. było uzyskanie wstępnego rozeznania w problemie płynności robotników. W badaniach starano się w miarę możliwości o zgromadzenie informacji w zakresie różnych zagadnień zjawiska fluktuacji wymienionych kategorii pracowniczych (rozmiaru, przebiegu, przyczyn, skutków płynności). Przedmiotem badań były zarówno opinie na temat fluktuacji pracowniczej, jak i przebieg tego zjawiska.

Główne pytania wyrastające z problematyki socjologicznej fluktuacji pracowniczej można by sformułować następująco: jakimi cechami społeczno-demograficznymi charakteryzują się byli robotnicy „Zastalu” i „Zgrzeblarek”? Jakie są przyczyny płynności? Jaki jest udział poszczególnych przyczyn w płynności badanej kategorii pracowników?

Jak ustalono wskaźniki fluktuacji normalnej i nadmiernej? Jakie są skutki płynności? Jakie środki zmierzają do ograniczenia płynności kadr oraz poprawy fizycznych i społecznych warunków pracy?

ła w 1961 r. 129, w 1962 r. 159, w 1963 r. 319, w 1964 r. 425, w 1965 r. 526. W 1965 r. notowano w Zielonej Górze niedobór 3 tys. pracowników mężczyzn oraz nadwyżkę 3 tys. pracowników kobiet.

Na te pytania próbuję odpowiedzieć w niniejszej pracy.

Badanie fluktuacji robotników napotykało na trudności metodologiczne. Powstał bowiem problem, jak opracować teoretycznie i zademonstrować praktycznie taką metodę, która w zakresie badań nad fluktuacją wyżej wymienionych kategorii pracowniczych spełniałaby jednocześnie warunki reprezentatywności, pozwoliłaby na objęcie badaniem szerokiego zakresu cech zbiorowości, zapewniała ścisłość i wiarygodność materiałów poznawczych.

Trzeba zaznaczyć, że „każdy wybór technik badań jest swego rodzaju kompromisem, w którym badacz musi się pogodzić z błędami i brakami badań, jakie wpływają z mankamentów technik stosowanych w tym etapie badań”¹³.

Zebrań materiałów do niniejszej pracy wymagało zastosowania kilku metod i technik badawczych jak: obserwacje, wywiady i ankiety. Ponadto autor korzystał z literatury z zakresu socjologii pracy i przemysłu, a jeśli wymagał tego konkretny temat, sięgano do literatury z zakresu ekonomii, prawa, organizacji pracy, psychologii społecznej, demografii, statystyki.

Znaczną część materiałów będących podstawą źródłową pracy stanowiły dokumenty urzędowe takie jak: monografie zakładów, dane statystyczne, sprawozdania, oceny, protokoły, referaty, korespondencje itp. uzyskane w Wojewódzkiej Komisji Planowania Gospodarczego i w Wojewódzkim Urzędzie Zatrudnienia przy PWRN; w Zarządzie Okręgu Związku Zawodowego Metalowców w Zielonej Górze, od władz miejskich i dyrekcji przedsiębiorstw, instytucji zakładowych. Materiały te dostarczyły danych statystycznych oraz przesłanek do analizy spocjologicznej badanych zjawisk na terenie obydwu zakładów.

Dążenie autora do uzyskania reprezentacji statystycznej badanych zbiorowości stanowiło podstawowe przesłanki w wyborze techniki analizy dokumentów personalnych. Narzędziem badań była tzw. „karta struktury”¹⁴. Karty te sporządzone zostały dla wszystkich pracowników „Zastalu” i „Zgrzeblarek”, którzy odeszli z tych zakładów w okresie od dnia 1.I.1965 do 31.XII.1965 r. Liczba pracowników, z którymi w tym okresie rozwiązano stosunek pracy w „Zastalu” wynosiła 290 oraz w „Zgrzeblarkach” 339.

Podstawowymi źródłami informacji byłyteczki personalne pracowni-

¹³ Stefan Szostkiewicz, *Przemiany w strukturze załogi Fabryki Samochodów Osobowych w latach 1956—1961*. Wrocław—Warszawa—Kraków, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wydawnictwo Polskiej Akademii Nauk 1965.

¹⁴ Wzór karty struktury opracowano na podstawie Karty Struktury II, zawartej w załączniku do art. J. Malanowskiego, A. Sarapaty, S. Szostkiewicza, *Karta indywidualna jako narzędzie badań struktury załogi zakładu przemysłowego*, w: *Z badań klasy robotniczej i inteligencji*. PWN 1968, ss. 24—25.

ków znajdujące się w Działach Kadr oraz w archiwach administracji fabryk. Każdateczka zawiera dokumenty i pisma złożone przez pracownika w administracji fabryki przy przyjęciu do pracy oraz niektóre składane później, już w okresie trwania stosunku pracy.

Najcenniejszymi dokumentami były życiorysy i ankiety personalne pracowników. Poza nimi, w teczkach pracowników w Działach Kadr, były też odpisy umów o pracę, pism nominacyjnych, awansowania, przeniesienia, dłuższych delegacji, zmian stanowiska służbowego, wypowiedzenia i rozwiązania stosunku pracy, decyzji związanych ze zmianami w stosunku pracy oraz wnioski w tych sprawach. Ponadto akta zawierały zawodowe i zdrowotne charakterystyki pracowników.

Ze względu na wielką ilość materiału i znaczną jego wiarygodność, teczki stanowiły istotne źródło danych, które wykorzystano przy pomocy kart struktury. Niektóre materiały w teczkach personalnych budziły zastrzeżenia co do ich aktualności.

Karta struktury jest narzędziem badania procesów masowych np. fluktuacji pracowniczej oraz pozwala ustalić określone korelacje, stosunki liczbowe i dać obraz kształtowania się fluktuacji badanych zbiorowości, ich wzajemnego powiązania oraz w pewnym stopniu przyczyn występowania płynności kadr. Materiał liczbowy i jakościowy uzyskany przy pomocy kart struktury w znacznym stopniu określa charakter i źródła badanej fluktuacji. Zastosowana w referowanych badaniach indywidualnych karta struktury jest formularzem powielonym dwustronnie, zawierającym 26 rubryk.

Drugim źródłem dostarczającym materiałów były dwie ankiety, za pomocą których uzyskano informacje na temat rzeczywistych przyczyn fluktuacji robotników w badanych przedsiębiorstwach, trudnych do ustalenia przy pomocy karty struktury.

Pierwszą ankietą objęci zostali wszyscy robotnicy „Zastalu” i „Zgrzeblarek”, którzy odeszli na własną prośbę i zwolnieni zostali przez te zakłady w 1965 r., drugą wszyscy absolwenci średnich i zawodowych szkół metalowych odbywający staż pracy w „Zastalu” i w „Zgrzeblarkach”.

Pierwsza ankieta (tzw. listy ankietowe) zawiera szereg pytań dotyczących głównie przyczyn i skutków fluktuacji pracowniczej. Listy ankietowe rozesłane zostały za pośrednictwem poczty do wszystkich byłych robotników, których aktualne adresy zamieszkania lub miejsca pracy ustalono na drodze żmudnych poszukiwań przy pomocy biur ewidencji ludności. Interesujące nas osoby nieraz kilkakrotnie już zdążyły zmienić miejsce zamieszkania i często mimo długich poszukiwań nie udało się już ustalić ich aktualnego adresu. Na 403 osoby objęte kartą struktury dla 140 nie ustalono miejsca zamieszkania lub obecnego miejsca pracy. Odsetek nie uzyskanych ostatecznie adresów był więc znaczny. Niektóre ankiety (16) zo-

stały wypełnione drogą wywiadów. Na ankietę odpowiedziało 33 robotników (około 12% całej zbiorowości).

Pomimo niewątpliwej subiektywności sądów, wypowiedzi większości respondentów są zgodne w ocenie wielu zagadnień. Świadczyć to może o powszechności i typowości przejawiania się pewnych istotnych dla badanych kategorii pracowniczych poglądów i postaw. Wnioski płynące z uzyskanych materiałów mogą stanowić hipotezy dla dalszych szczegółowych badań.

Druga ankietą dotyczyła poglądów robotników, odbywających staż pracy w badanych zakładach, na zagadnienia związane z oceną ich sytuacji osobistej i zawodowej oraz płynności pracowników w zakładzie pracy.

Na ankietę odpowiedziało 66 osób, tj. 87% całej zbiorowości. Siedem ankiet wypełniono drogą wywiadu.

Trzecią z kolei techniką zastosowaną w badaniach był wywiad. Kwestionariusz wywiadu miał dostarczyć materiału na temat przyczyn i skutków fluktuacji badanych kategorii pracowniczych, oceny zjawiska fluktuacji kadr w zakładzie i pracy z nowymi pracownikami. Ogółem przeprowadzono 24 wywiady, po 12 z przedstawicielami kadry kierowniczej „Zastalu” i „Zgrzeblarek”. Ponadto 14 kierownikom działów obydwu zakładów pracy rozdano kwestionariusze z załączoną odezwą wyjaśniającą motywy i cel przeprowadzenia badań. Jedynie 7 członków kadry kierowniczej przysłało badającemu wypełnione kwestionariusze.

Stosunek kadry kierowniczej do prowadzonych badań był w zasadzie przychylny. Większość osób udzieliła wyczerpujących informacji na temat przyczyn fluktuacji pracowniczej i stosunków panujących w przedsiębiorstwie.

W badaniach autor posługiwał się także techniką bezpośredniej obserwacji. Obserwacja bezpośrednia dotyczyła głównie biur działów kadr, do których przychodzili pracownicy w sprawach zwolnień z pracy, przyjęć do pracy, przeniesień do innych wydziałów itp. Trwała ona łącznie 6 tygodni.

Dla obiektywnego zobrazowania problemu fluktuacji pracowniczej w badanych przedsiębiorstwach posłużyliśmy się kilkoma metodami badawczymi. Komplementarność informacji dostarczonych przez poszczególne źródła wskazuje, że łącznie dopiero zaspokajają one wielostronne potrzeby socjologicznego poznania. Te informacje uzupełniają się wzajemnie, dają wielostronną, „wieloaspektową” wiedzę o badanym zjawisku społecznym.

OGOLNA CHARAKTERYSTYKA „ZASTALU” I „ZGRZEBLAREK”

Zaodrzańskie Zakłady Przemysłu Metalowego im. Marcelego Nowotki w Zielonej Górze to jedno z największych przedsiębiorstw przemysłu taboru kolejowego nie tylko na Ziemiach Zachodnich, ale i w całym kraju. „Zastal” jest obecnie zakładem produkującym różne typy wagonów towarowych, wagony cysterny i lokomotywy spalinowe przeznaczone w zdecydowanej większości na rynek zagraniczny oraz aparaturę chemiczną i urządzenia ciśnieniowe i bezciśnieniowe ze stali węglowych i stopowych dla potrzeb krajowych.

Historia „Zastalu”¹⁵ rozpoczyna się już w 1876 r. Pierwsza nazwa zakładu brzmi: „Wagonbau und Brückenbau A.G. Beuchelt”. Produkcja tych zakładów obejmowała budowę mostów, konstrukcji stalowych oraz wagonów. Profil produkcji uległ zmianie w czasie wojny, gdyż nastawiono się przede wszystkim na produkcję wagonów dla transportu wojska i broni, wojskowych autobusów, samochodów aprowizacyjnych oraz budowę łodzi podwodnych. W lutym 1945 r. oblężenie Zielonej Góry przez Armię Czerwoną zmusiło Niemców do przerwania produkcji. W październiku 1945 r. pierwsza ekipa 99 robotników — pionierów w niezwykle ciężkich warunkach przystąpiła do odbudowy zniszczonych obiektów zakładu i uruchomienia produkcji. Przedsiębiorstwo otrzymało nazwę: Zaodrzańskie Zakłady Budowy Mostów i Wagonów. Produkcję wagonów rozpoczęto tu w kwietniu 1946 r. przekazaniem do ruchu kolejowego 25 sztuk węglarek.

Już w 1950 r. „Zastal” przekroczył rozmiary produkcji z roku 1938, roku najwyższej koniunktury wynikającej z przygotowań do wojny. W początkach lat pięćdziesiątych „Zastal” stał się dla gospodarki narodowej wielkim dostarczycielem dewiz. W czteroletnim okresie 1950—1953 ponad 70% produkcji było przeznaczone na eksport. W r. 1963 wskaźnik ten wyniósł blisko 86% ogólnej rocznej produkcji zakładu. Udział produkcji eksportowej „Zastalu” w 1964 r. w całkowitym eksporcie Zjednoczenia „Tasko” wynosił 35,6% (Cegielski tylko 32,8%). W okresie od 1946 do 1964 r. wyprodukowano w „Zastalu” ponad 50 tys. wagonów. W końcu 1965 r. „Zastal” zatrudniał 2700 pracowników.

Dzięki inwencji i pomysłowości inżynierów, techników i robotników usprawniono pracę, zwiększono jej wydajność, systematycznie wprowadzono nowoczesne rozwiązania techniczne.

W województwie zielonogórskim najdalej idące zmiany w systemie planowania zostały wprowadzone właśnie w „Zastalu” w lipcu 1965 r. Zakład pracował eksperymentalnie w oparciu o nowe mierniki w zakresie

¹⁵ *Zastal 1945—1965. Przeszłość, dzień dzisiejszy, perspektywy.* Zaodrzańskie Zakłady Przemysłu Metalowego im. Marcelego Nowotki w Zielonej Górze 1965 r.

całokształtu produkcji i oceny wyników przedsiębiorstwa¹⁶, osiągając poważne rezultaty ekonomiczne i społeczne.

W 1965 r. nastąpił, w porównaniu do 1963 r., wzrost produkcji o 22,8%, a fundusz płac robotników grupy przemysłowej o 17,5%. Wzrosła również wydajność pracy na 1 robotnika grupy przemysłowej o 17,5% i średnia płaca robotnika grupy przemysłowej o 5,6%. Powyższe wskaźniki wykazują, że wzrost zadań produkcyjnych systematycznie wykonywanych przez fabrykę wyprzedza wzrost funduszu płac. Podział administracyjny przedsiębiorstwa na wydziały i działy kształtuje się w zależności od wykonywanego procesu technologicznego.

Lubuska Fabryka Zgrzeblarek Bawełnianych to jedno z większych przedsiębiorstw metalowych w Zielonej Górze, które powstało w 1894 r. z połączenia dwóch niewielkich zakładów: Fabryki Armatury Lekkiej Christ i Odlewni Żeliwa i Staliwa — E. Bobrowski. W 1938 r. zakład ten zatrudniał około 500 pracowników.

W trakcie działań wojennych zakład został kompletnie zniszczony, wszystkie maszyny i urządzenia zostały wywiezione lub zdewastowane. Wspólnym wysiłkiem robotników i nielicznych pracowników inżynierjno-technicznych odbudowano zakład oraz zainstalowano nowe maszyny i urządzenia. Początkowo zakład produkował maszyny rolnicze, odlewy do maszyn, później maszyny odlewnicze przygotowując się jednocześnie do budowy maszyn włókienniczych.

Od 1950 r. przedsiębiorstwo specjalizuje się w produkcji maszyn włókienniczych, głównie zgrzeblarek do bawełny, stając się jedynym producentem tych maszyn w kraju i jednym z nielicznych w świecie. Mimo braku tradycji w przemyśle metalowym, a w szczególności w budowie maszyn włókienniczych, zakład osiągał z roku na rok coraz to lepsze wyniki techniczne i ekonomiczne. W 1955 r. „Zgrzeblarki”, jako jeden z nielicznych zakładów naszego województwa, rozpoczęły produkcję eksportową wykonując 75 szt. zgrzeblarek dla Turcji. „Zgrzeblarki” są jednym z producentów specjalizujących się w eksporcie, którego wartość w latach 1955—1965 wzrosła 12-krotnie. W tym okresie produkcja globalna fabryki wzrosła również 12-krotnie przy wzroście załogi o ponad 800 pracowników, tj. o 133% (ok. 1400 pracowników).

Rok 1965 był dla zakładu progiem do następnego sprawniejszego eta-

¹⁶ Istotę założeń eksperymentu w Zastalu stanowi zwiększenie samodzielności przedsiębiorstwa poprzez ograniczenie ilości wskaźników dyrektywnych, określających asortyment produkcji, założenia postępu technicznego oraz wskaźniki zmiany średnich płac i wydajności pracy. Zasadniczym miernikiem oceny działalności przedsiębiorstwa jest wskaźnik syntetyczny, wiążący w sobie elementy nakładów produkcyjnych z wynikami finansowymi jako efekt kształtowania się wydajności pracy, kosztów oraz osiągniętych cen zbytu (*Podstawowe dokumenty Plenum KW PZPR* odbytego w 1965 r., ss. 18—19).

pu gospodarowania charakteryzującego się wzrostem rentowności produkcji dostosowanej do potrzeb rynku wewnętrznego i eksportu.

Przedsiębiorstwo nie było do tego dostatecznie przygotowane, nie posiadało wystarczających warsztatów naprawczych, stacji prób, laboratoriów, prototypowni, dotkliwie odczuwało brak pracowników wykwalifikowanych: 13 inżynierów, 62 techników, 26 ekonomistów i aż 200 robotników wykwalifikowanych¹⁷.

Wypada podkreślić jednak, że zadania w zakresie wzrostu stanu zatrudnienia zostały wykonane w granicach zbliżonych do ustaleń planu rocznego, natomiast wystąpiły rozbieżności z planem o charakterze strukturalnym. Dotyczą one poziomu kwalifikacji zatrudnionych. Ponadto zebrane przez autora dane z Działu Kadr oraz wywiadów z kadrą kierowniczą „Zgrzeblarek” wykazują częste zmiany na stanowiskach naczelnych w hierarchii służbowej przedsiębiorstwa. W okresie 1961—1965 zmieniło miejsce pracy trzech naczelnych dyrektorów zakładu. W okresie ostatnich 10 lat co 8—10 miesięcy odchodził z zakładu jeden z członków dyrekcji¹⁸.

Pogoń za wykonaniem zadań produkcyjnych przy znacznej rotacji kadr musiała w konsekwencji odbić się ujemnie na jakości produkowanych wyrobów oraz na rytmiczności produkcji i terminowości dostaw. Podstawowe wyniki gospodarcze „Zgrzeblarek” w 1965 r. obrazują następujące wskaźniki procentowe wykonania planu:

- produkcja globalna w cenach porównywalnych 90,1%,
- wydajność pracy na 1 robotnika grupy przemysłowej 85,1% (analogiczne wskaźniki w latach 1963 i 1964 wynoszą 95,2 oraz 99,4).

Przedsiębiorstwo składa się z trzech zakładów: zakładu macierzystego „A”, zakładu „B” oraz zakładu „C”. W zakładzie „A” mieszczą się dyrekcja, komórki funkcjonalne całego przedsiębiorstwa, dział transportu, dwa wydziały produkcyjne: wydział mechaniczny i wydział montażu oraz działy pomocnicze. W zakładzie „B” głównym wydziałem produkcyjnym jest Blacharnia. Trzecim z kolei zakładem jest Odlewnia, gdzie warunki pracy są w zasadzie szkodliwe dla zdrowia.

W „Zgrzeblarkach” nie rozwiązano do 1966 r. kwestii odpowiednich pomieszczeń na biura konstrukcyjne i technologiczne. Obowiązująca wówczas w kraju norma powierzchniowa dla 1 osoby wynosiła 6 m², natomiast w LFZB przeciętna powierzchnia wynosiła około 2,8 m². Ciasnota lokalowa utrudniała pracę, obniżała jej wydajność i zniechęcała ludzi.

¹⁷ Informacja o aktualnej sytuacji gospodarczej LFZB oraz wnioski zmierzające do wyprowadzenia fabryki z obecnych trudności. Zjednoczenie Przemysłu Maszyn Włókienniczych Łódź, Kilińskiego 185, Lubuska Fabryka Zgrzeblarek Bawełnianych, listopad 1965 r.

¹⁸ „Częste zmiany na stanowiskach naczelnych w hierarchii służbowej wytwarzają dystans wobec kolejnych zwierzchników porządkujących na nowo sprawy” (S. K o w a l e w s k a, *Przysposobienie do pracy w przemyśle*. 1966, s. 168).

W 1966 r. „Zgrzeblarki” organizują stację prób, której głównym zadaniem będzie przeprowadzenie badań i prób prototypów maszyn przed ich dopuszczeniem do seryjnej produkcji.

Od początku swego istnienia zakład miał duże trudności w rekrutacji załogi. Ze względu na charakter produkcji zakład stale potrzebował pracowników o dość wysokich kwalifikacjach. Na dość słaby i stosunkowo powolny proces integracji pracowników z zakładem wpłynęło szereg czynników zarówno o charakterze socjalno-bytowym jak i prestiżowym, a m. in.:

- „Zgrzeblarki” są dużym przedsiębiorstwem w Zielonej Górze, nie mniej zajmują mniej wyeksponowaną pozycję niż „Zastal” w rejonie zielonogórskim.
- Pracownicy „Zgrzeblarek” są stosunkowo gorzej w porównaniu z załogą „Zastalu” wyposażeni w świadczenia socjalne. Trudne warunki pracy nie są rekompensowane przez rozwinięty system urządzeń socjalnych i kulturalnych. Możliwości umasowienia kultury fizycznej na terenie zakładu nie są dostatecznie wykorzystane. Na terenie „Zgrzeblarek” rozwinął się właściwie tylko sport motocyklowy na torze żużlowym.
- Mniejszy jest prestiż „Zgrzeblarek” niż „Zastalu” w opinii społeczeństwa Zielonej Góry, na skutek czego pracownicy „Zgrzeblarek” cieszą się mniejszym uznaniem niż pracownicy „Zastalu”. Wydaje się, że czynnikami różniącymi są zakłócenia w organizacji pracy i nie zawsze prawidłowy układ stosunków międzyludzkich.

STRUKTURA I DYNAMIKA ZATRUDNIENIA W „ZASTALU” I „ZGRZEBLARKACH”¹⁹

W niniejszej pracy przedmiotem analizy są jedynie robotnicy grupy przemysłowej. Za przyjęciem przedmiotu analizy tylko robotników należących do grupy przemysłowej przemawiały następujące przyczyny:

- robotnicy grupy przemysłowej stanowią podstawową i najliczniejszą część załogi bezpośrednio uczestniczącą w materialnym procesie produkcji;
- ze względu na charakter pracy i niektóre cechy społeczne robotnicy grupy przemysłowej w porównaniu z robotnikami obsługi tworzą kategorię dość jednorodną;
- robotnicy grupy przemysłowej pracują w warunkach skupienia przestrzennego, ułatwionej komunikacji i silnego oddziaływania wzajemnego.

¹⁹ Struktura zatrudnienia oznacza podział załogi przedsiębiorstwa według danych personalnych wymaganych w sprawozdawczości GUS. W niniejszej pracy sens nadany temu terminowi niewiele odbiega od powyżej podanego.

Kształt struktury zatrudnienia wyznaczają technika, organizacja i technologia produkcji. „Zastal” i „Zgrzeblarki” jako przedsiębiorstwa przemysłu metalowego swą produkcję podstawową opierają na typowych dla tego rodzaju przedsiębiorstw procesach produkcyjnych: przygotowania produkcji, obróbki mechanicznej i montażu. Proporcje między tymi procesami kształtują się różnie w obu fabrykach. W procesach technologicznych w „Zastalu” przeważa montaż, natomiast w „Zgrzeblarkach” przeważa obróbka skrawaniem. Struktura procesów technologicznych wyznacza w dużej mierze strukturę zawodową załogi.

Wśród robotników grupy przemysłowej „Zgrzeblarek” najliczniejszą grupę robotników wyuczonych w zawodzie stanowili ślusarze, których w 1965 r. zatrudniono 215 (18,2)²⁰. Inne zawody były reprezentowane w sposób następujący: tokarze — 141 (11,9), formierze — 83 (7,0), frezerzy — 52 (4,4), blacharze — 51 (4,3), elektrycy — 30 (2,5), szlifierze — 24 (2,0), lakiernicy — 22 (1,9).

Zróżnicowana struktura zatrudnienia jest zdeterminowana przez techniczny i technologiczny stan obu przedsiębiorstw.

Przypuszczalnie najbardziej jednorodną zawodowo załogą jest załoga „Zastalu”, gdyż 37,5 procent ogółu zatrudnionych grupy przemysłowej wykonuje prace ślusarsko-montażowe w kilku wydziałach przedsiębiorstwa. Ten na pozór jednorodny zawód stanowi jednak czynnik dezintegracji załogi. Bowiem zatrudnieni wymienionej grupy zawodowej wykonują różne czynności technologiczne na wielu oddzielnie zlokalizowanych działach i stanowiskach pracy.

Oba zielonogórskie zakłady „Zastal” i „Zgrzeblarki” cechuje dynamiczny wzrost zatrudnienia.

Wzrost zatrudnienia w okresie lat 1961—1965 przedstawia tabela 1.

Tabela 1

DYNAMIKA ZATRUDNIENIA W „ZASTALU” I „ZGRZEBLARKACH”
W LATACH 1961—1965

Rok	Stan załogi		Wskaźnik wzrostu 1961 — 100	
	„Zastal”	„Zgrzeblarki”	„Zastal”	„Zgrzeblarki”
1961	2335	1025	100,0	100,0
1962	2403	1058	102,9	103,2
1963	2511	1143	107,5	111,5
1964	2536	1187	108,6	115,8
1965	2701	1414	115,7	137,9

Biorąc za 100 stan z roku 1961, największy przyrost zatrudnienia w „Zastalu” i „Zgrzeblarkach” był w 1965 roku.

²⁰ Liczby w nawiasie oznaczają względną liczbę pracowników grupy zawodowej w zakładzie robotników grupy przemysłowej.

Dynamikę wzrostu zatrudnienia robotników grupy przemysłowej²¹ i pracowników inżynieryjno-technicznych²² ilustruje tabela 2.

Tabela 2

DYNAMIKA KATEGORII ZATRUDNIENIA W „ZASTALU”
I W „ZGRZEBLARKACH” W LATACH 1961—1965

Rok	Kategoria							
	Robotnicy grupy przemysłowej				Pracownicy inżynieryjno-techniczni			
	liczba		%		liczba		%	
	Za	Zg	Za	Zg	Za	Zg	Za	Zg
1961	1763	779	100,0	100,0	251	154	100,0	100,0
1962	1836	824	104,1	105,7	260	161	103,5	104,5
1963	1901	861	107,8	110,5	282	166	112,3	107,7
1964	1916	900	108,7	115,5	300	181	119,5	117,5
1965	2037	1088	115,5	139,6	333	214	132,6	138,9

Za — „Zastal”

Zg — „Zgrzeblarki”

Dane procentowe pozwalają stwierdzić, że w „Zastalu” większy jest względny wzrost zatrudnienia pracowników inżynieryjno-technicznych, niż robotników grupy przemysłowej. Natomiast w „Zgrzeblarkach” pracownicy inżynieryjno-techniczni mają mniej więcej taki sam wskaźnik wzrostu zatrudnienia jak robotnicy grupy przemysłowej.

Zmiany we wzajemnym stosunku liczbowym pracowników inżynieryjno-technicznych badanych przedsiębiorstw do robotników grupy przemysłowej i ogółu pracowników zakładu w okresie lat 1961—1965 ilustruje tabela 3.

Tabela 3

WZAJEMNE PROPORCJE LICZBOWE
KATEGORII PRACOWNICZYCH

Kategorie pracownicze	1961		1965	
	Za	Zg	Za	Zg
Na 1 pracownika inż.-techn. przypadało robotników grupy przemysłowej	7	5	6	5
Na 1 pracownika inż.-techn. przypadało pracowników zakładu	9,3	6,6	8,1	6,6

²¹ Przyjęte kryterium zaliczenia pracowników do grupy robotników grupy przemysłowej ustalono w obowiązującym systemie sprawozdawczości statystycznej, opracowanym przez Główny Urząd Statystyczny Departament Statystyki Przemysłu. *Zeszyty metodologiczne sprawozdawczości statystycznej przemysłu uspołecznionego*. Warszawa październik 1965, ss. 79—81.

²² „Do pracowników inżynieryjno-technicznych zalicza się pracowników wykonujących funkcje technicznego kierownictwa procesem produkcyjnym, wymagające

Odsetek pracowników inżynieryjno-technicznych wśród ogółu załogi jest dużo wyższy w „Zgrzeblarkach” niż w „Zastalu”. Niemniej jednak w „Zastalu” uwidacznia się w badanym okresie nieznaczny wzrost odsetka pracowników inżynieryjno-technicznych w całości załogi.

Należy przy tym zwrócić uwagę, że badane zakłady znajdowały się w trakcie intensywnej rozbudowy i modernizacji, które pociągają za sobą zwiększone zapotrzebowanie na kadry wysoko kwalifikowane, zwłaszcza pracowników inżynieryjno-technicznych. Opisane zjawiska nie są jeszcze w pełni symptomem okresu poprzedzającego wchodzenie do fabryk mechanizacji kompleksowej i automatyzacji, które pociągają za sobą znaczne zmiany jakościowe w strukturze zatrudnienia.

Wzrost liczbowy pracowników inżynieryjno-technicznych i robotników grupy przemysłowej zależy, a jednocześnie determinuje tempo rozbudowy i modernizacji przedsiębiorstw.

Mimo poważnego wzrostu kadr inżynieryjno-technicznych badane zakłady odczuwają ciągle brak kadr kwalifikowanych, szczególnie inżynierów.

ROZMIARY FLUKTUACJI

Zadaniem przedsiębiorstwa jest nie tylko troska o nowoczesną produkcję, ale również stwarzanie odpowiednich warunków do swobodnego wszechstronnego rozwoju osobowości pracowników.

Proces produkcyjny przedsiębiorstw winien uwzględniać również i takie parametry społeczne jak stosunek pracownika do pracy i stosunek pracownika do zakładu. Wskaźnikiem stosunku pracownika do pracy i do zakładu jest m. in. problem płynności kadr w przedsiębiorstwie. Dlatego też analiza zjawiska fluktuacji wymaga posługiwania się różnymi miarami, gdyż żadna z zastosowanych miar nie uwzględnia wszystkich istotnych aspektów ruchu zatrudnionych. W sprawozdawczości zakładowej przekazywanej do Głównego Urzędu Statystycznego fluktuację załóg mierzy się dwiema miarami: współczynnikiem obrotu przyjęć i współczynnikiem obrotu zwolnień²³. Rozmiar fluktuacji załóg mierzony współczynnikiem

w zasadzie kwalifikacji inżyniera lub technika (niezależnie od posiadanego wykształcenia)”. *Podstawowe zasady metodologiczne sprawozdawczości statystycznej przemysłu uspołecznionego*. Główny Urząd Statystyczny Departament Statystyki Przemysłu. Zeszyty Metodologiczne, Zeszyt A, Warszawa październik 1965, ss. 80—81.

²³ Współczynnik obrotu zwolnień przyjęto tu jako miarę płynności załóg według wzoru:

$$P = \frac{O}{Z} \cdot 100$$

gdzie:

P — współczynnik obrotu zwolnień wyrażony w odsetkach (czyli rozmiar zwolnień na 100 zatrudnionych),

O — liczba pracowników, którzy odeszli z pracy w okresie sprawozdawczym,

Z — liczba pracowników zatrudnionych przeciętnie w okresie sprawozdawczym.

obrotu zwolnień w przedsiębiorstwach przemysłu metalowego w Zielonej Górze za lata 1961—1965 przedstawia tabela 4.

Tabela 4

FLUKTUACJA ZAŁÓG W LATACH 1961—1965
W PRZEDSIĘBIORSTWACH PRZEMYSŁU METALOWEGO
W ZIELONEJ GÓRZE

Przedsiębiorstwo	Współczynnik zwolnień					Wskaźn. wzr. 1961 — 100				
	w latach									
	1961	1962	1963	1964	1965	1962	1963	1964	1965	
„Zastal”	10,32	11,69	10,75	10,21	10,73	113,2	104,1	98,9	103,9	
„Zgrzeblarki”	20,58	21,09	35,57	18,78	20,43	102,4	172,3	91,2	99,2	

W zestawieniu tym wyraźnie występują różnice w kształtowaniu się współczynników zwolnień pracowników wymienionych zakładów pracy, świadczące o intensywności w składzie wymienionych załóg. Współczynniki obrotu zwolnień w „Zastalu” są niższe i wykazują tendencję stabilizacyjną. W „Zgrzeblarkach” współczynniki obrotu zwolnień są wyższe i nie wykazują wyraźnego spadku płynności kadr.

Rozmiary fluktuacji robotników grupy przemysłowej mierzone współczynnikiem obrotu zwolnień w przedsiębiorstwach przemysłu metalowego w Zielonej Górze w 1965 r. obrazuje tabela 5.

Tabela 5

WSPÓLCZYNNIK OBROTU ZWOLNIEŃ
ROBOTNIKÓW GRUPY PRZEMYSŁOWEJ

Przedsiębiorstwo	Współczynnik zwolnień robotników grupy przemysłowej w latach				
	1961	1962	1963	1964	1965
„Zastal”	10,6	14,1	12,5	9,9	11,2
„Zgrzeblarki”	22,4	22,5	33,3	24,7	26,5

Analiza powyższych danych pozwala na wyciągnięcie następujących wniosków:

1. Współczynniki obrotu zwolnień robotników grupy przemysłowej w „Zastalu” są niższe.

2. Współczynnik obrotu zwolnień robotników grupy przemysłowej w „Zgrzeblarkach” pozostaje w dalszym ciągu bardzo wysoki.

Najwyższy współczynnik zwolnień robotników „Zgrzeblarek” w 1963 roku jest wypadkową różnorodnych przyczyn. Fluktuacji robotników w tym zakładzie sprzyjało między innymi dążenie kierownictwa zakładu do

wprowadzenia norm technicznie uzasadnionych, bez należytego przygotowania do tej pracy załogi, w wyniku czego doszło do narastania sytuacji konfliktowych między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi, grupami zawodowymi, zmniejszenia wydajności pracy i wzmożonej płynności kadr²⁴.

Przy interpretacji współczynnika obrotu zwolnień zatrudnionych w danych przedsiębiorstwach należy pamiętać, że współczynnik ten nie określa, jaka część danej kategorii pracowników odchodzi z pracy. Na niektórych stanowiskach pracownicy zmieniali się bowiem kilkakrotnie.

„Współczynnik obrotu zwolnień mówi o potrzebie werbunku siły roboczej, kosztach fluktuacji i jej intensywności. Nie mówi jednak o stabilności załogi, o zasięgu fluktuacji, nie jest też całkowicie poprawną miarą oceny aktualnego zdrowia i funkcjonowania zakładu”²⁵.

Brak szczegółowych informacji dotyczących stażu zatrudnionych kategorii pracowniczych uniemożliwia pełne przedstawienie struktury stażu załóg przedsiębiorstw objętych badaniami i ścisłych współczynników stabilności²⁶.

Tabela 6

STRUKTURA STAŻU PRACOWNIKÓW
ZATRUDNIONYCH W BADANYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH

Staż pracy w zakładzie	Robotnicy grupy przemysłowej		Pracownicy inżyniersko- -techniczni		Pracownicy fizyczni
	Za (1965)	Zg (1962)	Za (1965)	Zg (1962)	Zg (1965)
1— 2	20,0	10,1	12,8	16,1	41,0
3— 5	11,4	7,1	9,6	28,0	13,6
6—10	17,1	50,7	23,9	35,1	17,4
ponad 10	51,5	32,1	53,7	20,8	28,0
Razem:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

²⁴ Związek Zawodowy Metalowców w Polsce — Zarząd Okręgowy w Zielonej Górze. *Materiały VIII konferencji sprawozdawczo-wyborczej*. Zielona Góra maj 1966 r., s. 17.

²⁵ A. Sarapata, *Z badań nad fluktuacją załóg robotniczych*, w: *Jak pracuje człowiek*. Warszawa 1962, PWN, s. 256.

²⁶ Miarą służącą do mierzenia stabilności załogi (a pośrednio do mierzenia ruchu zatrudnionych) jest współczynnik stabilności obliczony w sposób następujący:

$$S_x = \frac{Z_x}{Z} \cdot 100$$

gdzie:

S_x — współczynnik stabilności mówiący jaki odsetek załogi posiada więcej niż x stażu pracy w zakładzie

Z — liczba pracowników zatrudnionych w zakładzie

Z_x — liczba pracowników o stażu powyżej x

A. Sarapata, op. cit., ss. 255—256.

Porównanie współczynników stabilności obu kategorii pracowniczych w wymienionych pięciu grupach stażu obrazuje indeks stabilności.

Tabela 7

INDEKS STABILNOŚCI (POWYŻEJ PIĘCIU LAT STAŻU)
ROBOTNIKÓW I PRACOWNIKÓW INŻYNIERYJNO-TECHNICZNYCH
„ZASTALU” I „ZGRZEBLAREK”

Kategorie pracownicze	Współczynnik stabilności			
	Rok	„Zastal”	Rok	„Zgrzeblarki”
Robotnicy grupy przemysłowej	1965	68,6%	1962	82,8%
Pracownicy inż.-techniczni	1965	77,6%	1962	55,9%
Pracownicy fizyczni	—	—	1965	45,4%
Pracownicy ogółem	1966	63,7%	1966	34,8%

W oparciu o ten indeks można stwierdzić, że większa stabilność w 1965 r. cechuje pracowników inżynieryjno-technicznych i robotników „Zastalu” w porównaniu z analogicznymi kategoriami pracowniczymi „Zgrzeblarek”. Nie można jednak przywiązywać zbyt dużej wagi do podanych współczynników stabilności czy stopy fluktuacji jako wskaźników aktualnej organizacji zakładu, „zdrowia zakładu”, jego funkcjonowania oraz stosunku pracowników do pracy.

Dla uniknięcia zafałszowania aktualnego obrazu płynności przez elementy przeszłości posłużymy się inną metodą pomiaru polegającą na ustaleniu okresu, w jakim dana część pracowników przyjętych do pracy w określonym czasie odchodzi z pracy lub na ustaleniu, jaki odsetek pracowników nowo przyjętych odchodzi w poszczególnych miesiącach stażowych. Miara tzw. „odpływu w czasie” polega na ustaleniu odsetka pracowników (spośród przyjętych w określonym czasie) odchodzących w pewnym okresie.

Posługując się trzecią miarą fluktuacji pracowniczej wyniki dla dwóch przedsiębiorstw przemysłu metalowego w Zielonej Górze przedstawiają się następująco: spośród robotników przyjętych do pracy w r. 1965 odeszło z pracy na własne życzenie w ciągu sześciu pierwszych miesięcy 18,9% robotników „Zastalu” i 20,2% robotników „Zgrzeblarek”.

Z przeprowadzonych badań wynika, że fluktuacja robotników o krótkim stażu jest wyższa od fluktuacji robotników o stażu dłuższym, że ruchliwość robotnika jest odwrotnie proporcjonalna do jego stażu.

Z badań przeprowadzonych w 1965 r. w „Zastalu” i w „Zgrzeblarkach” wynika także, że ruchliwość robotników o stażu do sześciu miesięcy jest

dwukrotnie wyższa w „Zastalu” i trzykrotnie wyższa w „Zgrzeblarkach” od ruchliwości robotników o stażu od 7 do 12 miesięcy w tychże zakładach.

Zamieszczone niżej zestawienie pokazuje, że walor poznawczy przedstawionej miary jest dość duży i ruchliwość robotników jest tym wyższa, im krótszy jest staż pracy w zakładzie. Intensywność fluktuacji robotników nowo przyjętych do pracy w badanych zakładach przebiega różnie. Wynika to z faktu, że poza strukturą stażu także inne czynniki są przyczyną nasilania się zwalniania pracowników z pracy. Z tego powodu nie może wystąpić bardzo ścisła zależność pomiędzy strukturą stażu wyrażoną w określonych współczynnikach stabilności a współczynnikiem obrotu zwolnień.

„Stopa fluktuacji, intensywność fluktuacji — jak stwierdza A. Sarapata — nie jest bowiem funkcją wyłącznie aktualnie występujących czynników, o stopie fluktuacji decyduje również w pewnej mierze przeszłość zakładu, polityka kadrowa²⁷ ostatnich lat itd. Ogólny wskaźnik fluktuacji, łączny dla pracowników o różnym stażu jest miernikiem dla przeszłości i terażniejszości”²⁸.

Należy stwierdzić, że żadna z przytoczonych miar płynności nie przedstawia całokształtu tego złożonego zjawiska. Stosowane są w praktyce miary płynności o różnej wartości poznawczej, naświetlające różne aspekty problemu płynności.

Tabela 8

PORÓWNANIE RUCHLIWOŚCI ROBOTNIKÓW
„ZASTALU” I „ZGRZEBLAREK” W 1965 R.

Ile razy jest wyższa ruchliwość robotników o stażu do 6 m-cy w zakładzie od	Okres zatrudnienia			
	7 — 12 mies.	1 — 2 lata	3 — 4 lata	5 — 6 lat
„Zastalu”	2,0	4,4	3,2	12,1
„Zgrzeblarek”	3,0	4,2	12,7	45,2

²⁷ „Zagadnienie kadry rezerwowej (na stanowiska kierownicze w przedsiębiorstwach — B. S.) w dalszym ciągu nie jest właściwie doceniane przez tow. dyrektorów. W razie potrzeby obsadzenia stanowiska robi się całą rewolucję w zakładzie, czyni gorączkowe poszukiwania odpowiedniego kandydata, zamiast konkretnego powierzenia stanowiska pracownikowi od jakiegoś czasu już przewidzianemu w kadrze rezerwowej na to stanowisko ... Zupełnie niezrozumiałym jest stanowisko niektórych dyrektorów wobec typowania w kadrze rezerwowej kandydatów na dyrektora zakładu. Po prostu stwierdzają, że nie ma takiego człowieka w zakładzie, który by mógł objąć to stanowisko. A jeśli już umieszczą kogoś, to w wielu przypadkach właśnie akurat zupełnie nieprzydatnego do tak odpowiedzialnej funkcji...”. *Ocena sytuacji personalnej w zakładach podległych Zjednoczeniu Przemysłu Maszyn Włókienniczych*. 1963 r., ss. 13—14. A. Frank, *Problemy kadry zastępczej dla kierowników*, w: *Kadra kierownicza, jej funkcje, kwalifikacje i praca*. Materiały Konferencji Naukowej. Zielona Góra 1966, ss. 15—16.

²⁸ A. Sarapata, *Z badań nad fluktuacją załóg robotniczych*, w: *Jak pracuje człowiek*. Warszawa 1961 KiW, s. 256.

Dla kierownictwa przedsiębiorstw ważna jest odpowiedź na pytanie: Jak kształtuje się przebieg fluktuacji danych kategorii pracowniczych w czasie. Proces fluktuacji przebiega bowiem w przedsiębiorstwach nierównomiernie w poszczególnych kwartałach roku. Zjawisko to odnosi się szczególnie do grupy zatrudnionych odchodzących z przedsiębiorstwa na własną prośbę i samowolnie.

Kształtowanie się zwolnień z pracy na własną prośbę, dyscyplinarnych i samowolnych wśród robotników grupy przemysłowej badanych zakładów w 1965 r. ilustruje tabela 9.

Tabela 9

**ZWOLNIENIA ROBOTNIKÓW GRUPY PRZEMYSŁOWEJ
„ZASTALU” I „ZGRZEBLAREK” W 1965 ROKU
(NA WŁASNĄ PROŚBĘ, DYSCYPLINARNE I SAMOWOLNE)**

Kwartały	Zwolnienia robotników na własną prośbę		Zwolnienia robotników dyscyplinarnie i samowolne		Zwolnienia w procentach			
					na własną prośbę		dyscyplinarne	
	Za	Zg	Za	Zg	Za	Zg	Za	Zg
I	27	29	1	3	24,1	10,0	7,7	8,1
II	41	38	6	9	36,6	24,8	46,1	24,3
III	31	50	3	16	27,7	32,7	23,1	43,3
IV	13	36	3	9	11,6	23,5	23,1	124,3
Razem:	112	153	13	37	100,0	100,0	100,0	100,0

Największe nasilenie zwolnień robotników z pracy przypada na drugi i trzeci kwartał. Nasilenie to wynika z faktu, że części nowo zatrudnionym i robotnikom niestabilizowanym, rekrutującym się z rolnictwa przesłania plany produkcyjne zakładu przede wszystkim obraz dojrzałego kłosa.

Okres wiosna — lato sprzyja również podejmowaniu przez robotników decyzji zmiany miejsca pracy, ze względu na pojawienie się w tym okresie sezonowych miejsc pracy.

Liczby robotników odchodzących z pracy na własną prośbę nie wykazują wielkich rozpiętości, są one wyższe w miesiącach letnich i jesiennych. Odejścia samowolne i dyscyplinarne mają tendencję zbliżoną do odejść na własną prośbę. Zwolnienia dyscyplinarne i samowolne odejścia robotników z pracy występują najczęściej w kwietniu, sierpniu i wrześniu.

Na płynność robotników pochodzenia wiejskiego, związanych z gospodarstwami rolnymi, ma wpływ zmienne nasilenie w ciągu roku prac w gospodarstwie rolnym. Kategoria „robotniko-chłopów” podejmuje niekie-

dy decyzje przeniesienia się z jednego przedsiębiorstwa do drugiego położonego bliżej miejsca zamieszkania. Ta płynność typu sezonowego wynika z warunków produkcji rolnej.

STRUKTURA DEMOGRAFICZNA I SPOŁECZNO-ZAWODOWA A FLUKTUACJA

W niniejszym podrozdziale pragniemy zbadać różnice występujące w nasileniu płynności wśród robotników grupy przemysłowej w zależności od ich cech społeczno-demograficznych i zawodowych. Badaniem zostali objęci wszyscy robotnicy grupy przemysłowej „Zastalu” i „Zgrzeblarek”, którzy odeszli z pracy w 1965 r. na własną prośbę.

Analiza struktury społeczno-demograficznej badanych robotników została dokonana z punktu widzenia następujących cech: płci i wieku, stanu cywilnego, wykształcenia, pochodzenia społecznego i ekologicznego, miejsca zamieszkania, grupy osobistego zaszeregowania, kariery zawodowej przed przyjściem do badanych zakładów, stażu pracy w zakładzie, ilości prac poprzednich, zajmowanego stanowiska pracy i ruchliwości wewnątrzzakładowej.

Przy analizie płynności kadr niezbędne jest uwzględnienie związku pomiędzy tym zjawiskiem a wiekiem i płcią robotników. Problem ten ilustruje poniższa tabela.

Tabela 10

WIEK I PŁEĆ

Wiek	P ł e ć							
	kobiety				mężczyźni			
	liczba		%		liczba		%	
	Za	Zg	Za	Zg	Za	Zg	Za	Zg
do 18 lat	—	2	—	12,5	12	32	11,3	23,3
19 — 24	5	7	83,3	43,7	46	56	43,4	40,9
25 — 30	1	3	16,7	18,8	25	26	23,6	19,0
31 — 40	—	4	—	25,0	23	15	12,3	11,0
41 — 50	—	—	—	—	7	5	6,6	3,6
ponad 50	—	—	—	—	3	3	2,8	2,2
Ogółem	6	16	100,0	100,0	106	137	100,0	100,0

Dane liczbowe wskazują, że zarówno wśród mężczyzn jak i kobiet najniższą płynność przejawiają robotnicy w wieku powyżej 30 lat, a najwyższą robotnicy w wieku do 24 lat. W 1965 r. 52,1% robotników zatrudnionych w „Zastalu” i 49,5% w „Zgrzeblarkach” było w wieku powyżej

30 lat, podczas gdy wśród zwolnionych robotników „Zastalu” tylko 20,5% i „Zgrzeblarek” 17,6% było w tej samej grupie wieku. Dane te świadczą, że starsi robotnicy są najbardziej ustabilizowani w zakładzie pracy.

Jakie są uwarunkowania społeczne zjawiska płynności młodych robotników w zakładach? Aby odpowiedzieć na to pytanie, należy zdać sobie sprawę, że młodość to okres organizowania sobie życia, okres wyboru podstawowego zajęcia. Zwłaszcza robotnicy do 21 roku życia mają największe wymagania wobec siebie i wobec zakładu, mają najmniej doświadczenia zawodowego, pragną przygód, „turystyki”, ryzyko kieruje ich często na drogę nowych poszukiwań w różnych dziedzinach pracy, życia osobistego i społecznego. Niekiedy więc nawet małe niepowodzenie może stać się przyczyną zmiany miejsca pracy. Nie każda też praca i nie każdy zawód w warunkach, gdy tylko są źródłem zarobków młodego robotnika, mogą odpowiadać jego aspiracjom i oczekiwaniom. Poza tym dużej płynności wśród młodych robotników w tej grupie wieku sprzyjają takie okoliczności jak wolny stan, liczenie na pomoc rodziny. Na stabilizowanie się młodych robotników wpływa odbycie służby wojskowej oraz założenie własnej rodziny. Na zjawisko to wskazywali Miller i Form⁹² pisząc, że początkowy okres pracy jest dla każdego pracownika okresem możliwości douczenia się, wypróbowania swoich umiejętności, zdolności, zainteresowań, realizacji swych aspiracji, walki o odnalezienie samego siebie, swego miejsca pracy oraz gromadzenie minimum społecznego doświadczenia koniecznego do osiągnięcia późniejszej stabilizacji³⁰. Jest to więc okres intensywnej ruchliwości zawodowej zatrudnionych.

Zawarcie związku małżeńskiego jest na ogół przejawem pewnej stabilizacji życiowej. W naszych badaniach potwierdza się ta hipoteza. Płynność robotników samotnych jest znacznie wyższa, niż mężczyzn pozostających w związku małżeńskim. Różnica w stopniu nasilenia płynności pomiędzy robotnikami żonatymi a samotnymi wyraża się stosunkiem 40 : 66 w „Zastalu” oraz 41 : 93 w „Zgrzeblarkach”, pomiędzy mężatkami a robotnicami w stanie wolnym — stosunkiem 2 : 4 w „Zastalu” i 7 : 8 w „Zgrzeblarkach”. Oczywiście stan cywilny jest istotnie uzależniony od wieku robotników.

Wśród osób stanu wolnego najwyższą płynnością charakteryzują się kawalerowie, równocześnie jednak obserwujemy w „Zgrzeblarkach” znacznie wyższą płynność mężatek niż mężczyzn żonatych. Jedną z przyczyn

⁹² D. C. Miller, W. A. Form, *Industrial Sociology. An Introduction to the Sociology of Work Relations*. New York 1951, ss. 635—637.

³⁰ „W każdym zawodowym starcie dokonywa się nie tylko próba zawodowego przygotowania, ale w tej próbie zawodowej sprawności zostaje przeprowadzona próba ogólnej sprawności człowieka, której wyniki mogą zaciążyć nad całym życiem” (B. Suchodolski, *Wychowanie dla przyszłości*. Warszawa 1959 PWN, s. 185).

tęgo zjawiska jest fakt, że kobiety zamężne o niskich kwalifikacjach są niezadowolone z ciężkiej pracy, jaką zmuszone były podjąć.

Ponadto polepszenie sytuacji materialnej rodziny, między innymi dzięki pracy kobiety zamężnej lub podwyższeniu pensji jej męża, sprzyja żywotności tradycyjnego modelu rodziny, w której pracuje zawodowo mąż, natomiast żona zajmuje się gospodarstwem i wychowywaniem dzieci. Również stan paniński jest czynnikiem sprzyjającym fluktuacji. Z uzyskanych podczas badań materiałów wynika, że robotnicy posiadający rodziny w porównaniu z wolnymi wykazują mniejszą płynność i ściślejsze powiązanie z przedsiębiorstwem.

Wśród czynników decydujących o dostępie do cenionych dóbr — mówi A. Sarapata — coraz większego znaczenia nabiera w naszym społeczeństwie wykształcenie. Od poziomu wykształcenia w dużym stopniu uzależnione są aspiracje robotników i stopień ich fluktuacji.

Wysokiej płynności niektórych robotników sprzyja fakt, że są oni kierowani na mniej atrakcyjne wydziały oraz na stanowiska, które umożliwiają zdobycie tylko wąskiego zakresu umiejętności i nie otwierają szerszych możliwości awansu i zaspokojenia osobistych aspiracji życiowych. Najwyższą płynność jaką odznaczają się robotnicy z ukończoną zasadniczą szkołą zawodową podejmujący pracę po raz pierwszy, wiąże się z okresem poszukiwań, doboru lepszej pracy.

Absolwenci szkół zawodowych mają ogólne przygotowanie do wykonywania zawodu. W praktyce przedsiębiorstw jednak w każdym zawodzie jest kilka lub kilkanaście specjalności. Do wykonywania określonych specjalności wystarczy absolwentom szkół zawodowych przyuczenie warsztatowe.

Stąd też nadmierną fluktuację umożliwia istnienie pracy rozdrobnionej, wymagającej jedynie krótkiego przyuczenia lub kursu. Dlatego robotnicy mogą swobodnie przechodzić z jednego do drugiego przedsiębiorstwa, niekiedy do zupełnie innej branży.

Różnice między poszczególnymi kategoriami uwidaczniają się także w pochodzeniu społecznym.

Tabela 11

POCHODZENIE SPOŁECZNE

Zakład pracy	Liczba robotników	Z tego o pochodzeniu społecznym				
		robotniczym	chłopskim	inteligentkim	innym	brak danych
		w odsetkach				
„Zastal”	112	71,4	24,1	1,8	—	2,7
„Zgrzeblarki”	153	63,4	30,1	3,9	—	2,6

Duże podobieństwa pomiędzy obu badanymi grupami występują w zakresie pochodzenia społecznego. Za podstawę pochodzenia przyjęto zawodów ojca. Określenie pochodzenia społecznego badanych na podstawie głównego zajęcia zarobkowego ojca jest o tyle nieprecyzyjne, że nie we wszystkich wypadkach określa charakter środowiska rodzinnego badanych. Największe liczebnie grupy załóg robotniczych badanych zakładów rekrutują się ze środowiska robotniczego (61,3% „Zgrzeblarki” i 62,1% „Zastal”) i chłopskiego (38,5% „Zgrzeblarki” i 36,4% „Zastal”).

Porównanie danych dotyczących pochodzenia społecznego robotników zwolnionych i zatrudnionych w obydwu przedsiębiorstwach wskazuje, iż odsetek robotników pochodzenia robotniczego jest wśród zwolnionych większy niż wśród pracujących. Natomiast odsetek robotników rekrutujących się z rodzin chłopskich i inteligenckich jest większy u robotników zatrudnionych niż u zwolnionych. Najwyższa płynność cechuje robotników pochodzenia robotniczego.

Większą stabilizację wykazują robotnicy wysoko wykwalifikowani posiadający VI, VII, VIII i IX grupę osobistego zaszerogowania. Warto podkreślić jednak, że problem powiązania grup zaszerogowania robotników z poziomem kwalifikacji nadal nie jest rozwiązany³¹.

Płaca nie zawsze stanowi odzwierciedlenie rzeczywistych kwalifikacji robotnika i jego wkładu pracy. Przyczyny stosunkowo niskiej płynności wysoko wykwalifikowanych robotników tkwią w ich wyższej identyfikacji z zawodem, w poczuciu stabilizacji życiowej w zakładzie, a także w wykonywanym rodzaju pracy. Wysoko wykwalifikowani robotnicy zmieniają z reguły pracę wówczas, gdy zachodzą istotne przyczyny osobiste, których nie można pogodzić z dotychczasowym miejscem pracy lub gdy składają protest przeciw niezdrowym stosunkom w zakładzie.

Z badań wynika, że najwyższy stopień płynności wykazują robotnicy posiadający I, II, III, IV i V grupę osobistego zaszerogowania. Jedną z przyczyn tego zjawiska jest fakt, że robotników nisko kwalifikowanych nie obdarza się dużym zaufaniem, ich praca nie jest ceniona jako ważna. Ponadto robotnicy ci są słabiej wynagradzani w porównaniu z robotnikami kwalifikowanymi.

„Nazwą „droga zawodowa” określamy przebieg pracy zawodowej w kategoriach wykonywanych zawodów”³². W dokumentach statystycznych — pisze S. Widerszpil — „osoby czynne zawodowo i posiadające określone

³¹ „Sprawa powiązania grup zaszerogowania robotników z poziomem (formalnie potwierdzonych) kwalifikacji wciąż nie jest rozwiązana. Być może, że opracowanie nomenklatury zawodów i specjalności oraz nowych taryfikatorów pozwoli na wprowadzenie klasyfikacji robotników na grupy kwalifikacyjne, którym odpowiadać będą grupy uposażenia” (S. Widerszpil, *Skład polskiej klasy robotniczej*. PWN 1965, s. 258).

³² J. Janicki, *Drogi zawodowe pracowników administracyjno-biurowych*. Studia Socjologiczne 1965 nr 1.

kwalifikacje klasyfikowane są według działów i gałęzi gospodarki (zwa-nych niekiedy „zawodem obiektywnym”) oraz w obrębie każdej gałęzi na podstawie tzw. zawodu subiektywnego (inaczej zwanego „indywidualnym”) tj. według faktycznie wykonywanych czynności wewnątrz gałęzi zarobkowania, czyli grupy „zawodu obiektywnego”³³.

W badaniach nad płynnością robotników będziemy w zasadzie operować dychotomicznym podziałem zawodów na zawody robotników przemysłu metalowego i inne. Termin „zawód” w zasadzie stosujemy w tym przypadku dla oznaczenia „zawodu obiektywnego”. Przyjmując takie założenie, można wyróżnić trzy zasadnicze typy dróg zawodowych robotników przedsiębiorstw przemysłu metalowego.

Typ A — dla oznaczenia przebiegu pracy zawodowej tych osób, których praca związana była wyłącznie z gałęzią przemysłu metalowego.

Typ B — dla oznaczenia przebiegu pracy zawodowej osób, które wykazywały ruchliwość międzybranżową.

Typ C — dla oznaczenia przebiegu pracy zawodowej osób, które rozpoczęły swoją pierwszą i dotychczas jedyną pracę zawodową w badanych zakładach.

Drogi zawodowe badanych zbiorowości z interesującego nas punktu widzenia ruchliwości zawodowej przedstawia tabela 12.

Tabela 12

DROGI ZAWODOWE OSÓB BADANYCH

Typ drogi zawodowej	Robotnicy	
	„Zastal”	„Zgrzeb-larki”
	w odsetkach	
A	8,0	7,8
B	52,7	51,0
C	38,4	41,2
brak danych	0,9	—
Razem	100,0	100,0

Dane powyższe wskazują, że najniższą płynnością charakteryzują się robotnicy, których droga zawodowa z chwilą rozpoczęcia pracy zarobkowej związana była wyłącznie z przemysłem metalowym.

Przeszło połowa badanych robotników wykazuje ruchliwość międzybranżową. Do zakładów o odmiennym profilu branżowym najczęściej odchodzili z badanych zakładów robotnicy nisko kwalifikowani.

³³ S. Widerszpil, *Skład polskiej klasy robotniczej*. PWN 1965, s. 193.

Dużą płynność wykazują robotnicy podejmujący pracę po raz pierwszy w badanych zakładach. Robotnicy ci patrzą na swoją pierwszą pracę jako na pracę nie stałą, ale dającą społeczne doświadczenie i stanowiącą okres próbny realizacji swych aspiracji.

Stopień płynności w dużej mierze zależy od stażu pracy robotników w zakładzie oraz od liczby ich poprzednich miejsc pracy. W 1965 r. wśród zwolnionych z zakładu na własne życzenie robotników przeważali posiadający staż pracy do jednego roku (65,2% w „Zastalu” i 78,4% w „Zgrzeblarkach”), podczas gdy wśród zatrudnionych robotników tylko 8,7% w „Zastalu” i 12,2% w „Zgrzeblarkach” posiadało tę samą kategorię stażu pracy w zakładzie. Większość nowo zatrudnionych robotników nie potrafiła zaklimatyzować się w przedsiębiorstwach przemysłu metalowego. Najniższa płynność cechuje tę grupę robotników, którzy przed przybyciem do „Zastalu” pracowali w dwóch, trzech zakładach pracy, a przed przybyciem do „Zgrzeblarek” w trzech miejscach. W grupach o większej liczbie miejsc pracy płynność wzrasta, jednakże jest niższa płynność robotników, którzy przed przyjściem do „Zastalu” nie pracowali w ogóle oraz pracowali w jednym zakładzie. Natomiast najwyższa płynność cechuje tę grupę robotników „Zgrzeblarek”, która podjęła pracę po raz pierwszy, oraz grupę robotników, która przed przybyciem do „Zgrzeblarek” pracowała w dwóch zakładach.

Rozpatrując ruchliwość pracowników warto zastanowić się również, jakich stanowisk roboczych głównie dotyczy. W poszczególnych wydziałach i działach najwyższa płynność występuje na stanowiskach, które z punktu widzenia rozwoju przede wszystkim młodych robotników oraz możliwości wzrostu zarobków nie stwarzają im określonej perspektywy. Różnica w nasileniu płynności robotników zarysowuje się wyraźnie według rodzaju zajmowanych stanowisk pracy.

Duża fluktuacja występuje na stanowiskach robotników transportowych, montażowych, placowych, magazynowych. Zmiany miejsca pracy mają różne przyczyny. Częstym zjawiskiem jest dążność do otrzymania pracy wymagającej mniejszego wysiłku fizycznego, poprawienia swej sytuacji życiowej, osiągnięcia pracy lepiej płatnej, a w przypadku młodszych robotników uzyskania stanowiska, na którym można szybko zdobyć wyższe kwalifikacje.

Wysoka płynność pracowników występuje także na wydziałach atrakcyjnych — w warsztatach obróbki mechanicznej w obydwu zakładach. Są to wydziały zatrudniające głównie robotników wykwalifikowanych. Nowo przyjętych do pracy w tych wydziałach tokarzy, frezerów, zwłaszcza przyuczone lub będące w trakcie przyuczenia do tych zawodów kobiety, zatrudnia się tu przy pracach interesujących, przy produkcji

w małych seriach. Są to oczywiście prace trudniejsze i mniej płatne. Warto też podkreślić, że tylko stanowiska tokarza i frezera umożliwiają zdobyć wysokiej specjalizacji zawodowej.

W następnej kolejności wymienić należy działy o najwyższej płynności zatrudniające w „Zastalu” spawaczy, ślusarzy oraz elektromonterów i brakarzy oraz w „Zgrzeblarkach” — ślusarzy, formierzy, blacharzy, frezerów. Przyczyny płynności pracowników wymienionych zawodów to przede wszystkim: dążność do osiągnięcia lepszych warunków pracy oraz łatwość zmiany pracy wobec braku kwalifikowanych rzemieślników.

Reasumując stwierdzić należy, że w związku z zastosowaną techniką badania mogą się nasuwać pewne zastrzeżenia metodologiczne. Ta metoda ustalenia przyczyn fluktuacji jest prosta jedynie pozornie. Trudność polega na tym, że determinantów płynności jest wiele. Niemniej jednak materiał statystyczny uzyskany w „Zastalu” i „Zgrzeblarkach” wskazał szereg czynników, w których każdy miał za zadanie w odmiennym aspekcie naświetlić problemy i stopień nasilenia płynności robotników. Z analizy opracowanego materiału można wyodrębnić kilkanaście zależności lub prawidłowości, jakie zachodzą pomiędzy zmiennymi dotyczącymi robotników zwalnających się z zakładów na własne życzenie:

1. Zarówno wśród mężczyzn jak i kobiet najniższa płynność cechuje robotników w wieku powyżej 30 lat. Najwyższą płynność wykazują robotnicy w wieku do 24 lat. Fluktuacja badanych robotników jest odwrotnie proporcjonalna do ich wieku i stażu pracy. Najwyższy wskaźnik nasilenia płynności cechuje robotników ze stażem pracy do jednego roku w zakładzie.
2. Płynność robotników — mężczyzn samotnych jest znacznie wyższa niż osób pozostających w związku małżeńskim. W „Zgrzeblarkach” znacznie wyższa płynność cechuje mężatki niż mężczyźni żonaty.
3. Można zauważyć, że występowanie nadmiernej fluktuacji robotników umożliwia istnienie pracy rozdrobnionej wymagającej jedynie krótkiego przyuczenia lub kursu.
4. Pracownicy dojeżdżający do pracy charakteryzują się na ogół większą płynnością niż miejscowi.
5. Największy stopień nasilenia płynności cechuje robotników pochodzenia robotniczego.
6. Największą płynność wykazują w kolejności robotnicy posiadający I, II, III i IV grupy zaszeregowania osobistego.
7. Największy wskaźnik zwolnień spotyka się w grupie robotników wykazujących ruchliwość międzybranżową oraz wśród nie pracujących zawodowo przed przyjściem do pracy do badanych zakładów.

USTALENIE WSKAŹNIKÓW FLUKTUACJI NORMALNEJ
I NADMIERNEJ

Zjawisko nadmiernej płynności kadr występuje nie tylko w polskim przemyśle, ale także w krajach wysoko uprzemysłowionych o starych tradycjach industrialnych³⁴.

Dla oceny wielkości fluktuacji i jej społecznego znaczenia pożądane jest wyliczenie wskaźników fluktuacji normalnej i nadmiernej. Mimo pewnych trudności zdaje się, że jest możliwe ustalenie poziomu (granicy) tzw. fluktuacji normalnej i fluktuacji nadmiernej.

Analiza przyczyn zwolnień pracowników badanych zakładów jest podstawą do oceny fluktuacji i oddzielenia tej części zwolnień, którą można uważać za fluktuację normalną, od tej części, która jest fluktuacją nadmierną. Zwolnienia „Zn” to część fluktuacji nieunikniona. Wynosi ona, według danych z 13 zakładów przemysłu metalowego województwa zielonogórskiego dla robotników grupy przemysłowej, od 1,6 do 13,0% w stosunku do stanu zatrudnienia pracowników danych kategorii pracowniczych. Zwolnienia z przyczyn „Zn” należy w zasadzie uznać za usprawiedliwione, gdyż wynikają z normalnego procesu odnawiania się składu załogi w badanych zakładach.

Do zwolnień „Ze” są zaliczane wszelkie zwolnienia pracowników, których przyczyną jest nadmiar pracowników np. zmniejszenie planu zatrudnienia w przypadku uznania przerostów w zatrudnieniu, albo przy likwidacji, zmniejszeniu jakiejś produkcji, zmianie procesu technologicznego, wprowadzeniu mechanizacji i automatyzacji.

W tych ostatnich przypadkach część pracowników jest zazwyczaj kierowana do innych wydziałów produkcyjnych, a część, która nie zgadza się na zmianę warunków pracy, odchodzi z zakładu. W większości zakładów również w „Zastalu” i w „Zgrzeblarkach” nie występowały przyczyny zwolnień „Ze”.

Zwolnienia „Zz” to zwolnienia przez zakład pracowników nie nadających się do pracy. Występują tu zwolnienia pracowników, którzy odeszli z zakładu na własne życzenie bez załatwienia formalności, zwolnienia za powtarzające się nieobecności w pracy, których przyczyną jest przeważnie pijaństwo oraz zwolnienia za wszelkie wykroczenia — od stawiania się w pracy w stanie nietrzeźwym — do spraw karnych.

Do tej grupy zaliczone są także zwolnienia pracowników z powodu ich nieprzydatności do wykonywanej pracy, ale występują one rzadko, co wskazuje na nie zawsze wnikliwe badania przydatności kandydatów do

³⁴ „... problem nadmiernej fluktuacji zwłaszcza robotników — pisze W. Markiewicz — stanowi jedną z najważniejszych bolączek wielu rozwiniętych gospodarczo krajów zachodnich, m.in. przysparza on również niemało kłopotów koncernom amerykańskim” (W. Markiewicz, *Společne procesy uprzemysłowienia*. Poznań 1962 Wydawnictwo Poznańskie, s. 165).

określonej grupy. Fluktuacja z przyczyn „Zz” jest zjawiskiem ujemnym społecznie. Z badań wynika, że wartości środkowe wskaźnika „Zz” wynoszą dla robotników grupy przemysłowej 2,5%. Na podstawie empirycznych danych możemy przyjąć, że wartości środkowe „Zz” badanych kategorii pracowniczych charakteryzują na ogół wnikliwie badania przydatności kandydatów do określonej pracy w przedsiębiorstwie. Wskaźniki „Zz” badanych kategorii pracowniczych układają się różnie w poszczególnych przedsiębiorstwach. Wskaźniki „Zz” dla robotników (6,3%) „Zgrzeblarek”, odbiegające w górę od wartości środkowych oraz obserwacja bezpośrednia prowadzona przez autora w tym zakładzie, sygnalizują m.in., że przyjmowanie do pracy, a następnie kierowanie pracowników do określonego rodzaju pracy, odbywało się w sposób niemal żywiołowy. Fakty te próbowano usprawiedliwić brakiem rąk do pracy.

Natomiast badania oraz wskaźniki „Zz” dla robotników (1,5%) „Zastalu”, odbiegające znacznie w dół od wartości środkowych wykazują, że wnikliwy dobór pracowników do poszczególnych stanowisk w przedsiębiorstwie stanowi jeden z istotnych warunków stosowania racjonalnej polityki zatrudnienia.

Jak orientują dane liczbowe, szczególnie dużą część wskaźnika „Zz” wykazują robotnicy, którzy odeszli na własne życzenie bez załatwienia formalności. Zwolnienia robotników z powodu porzucenia pracy bez wypowiedzenia stanowią około 2/5 wskaźnika „Zz” w „Zastalu”, 3/5 wskaźnika „Zz” w „Zgrzeblarkach” oraz 2/5 wskaźnika „Zz” w 13 zakładach przemysłu metalowego województwa zielonogórskiego.

Fluktuację normalną robotników w grupie przyczyn „Zz” można więc szacunkowo określić wskaźnikiem 0,9% w „Zastalu”, 2,5% w „Zgrzeblarkach” i 1,5% w 13 przedsiębiorstwach przemysłu metalowego województwa zielonogórskiego.

Zwolnienia „Zp” — na życzenie pracownika — stanowią największą część fluktuacji. Istotnymi przyczynami podejmowania przez pracowników decyzji zmiany miejsca pracy są przede wszystkim: dążność do poprawy warunków bytu, niezadowolenie z warunków pracy lub ze wzrostem doświadczeń pracy wzrost aspiracji pracowników do bardziej odpowiedniej pracy.

Zwolnienia „Zp” i ta część zwolnień „Zz”, która była spowodowana porzuceniem pracy przez robotnika są z punktu widzenia zakładu płynnością niepożądaną i szkodliwą ponieważ godzą w przedsiębiorstwo, w jego miesięczny i roczny plan. Niepożądane zjawiska fluktuacji ilustrują następujące przypadki: „robotnik mający dobry zawód i wysokie kwalifikacje przenosi się do drugiego przedsiębiorstwa i pracuje nie we własnym zawodzie, tylko dlatego że zarobki tam są wyższe”, „część pochopnych

zmian miejsca pracy przez robotników nie sprzyja osiągnięciu w drugim przedsiębiorstwie tego celu, który był powodem porzucenia pierwszego zakładu”.

Należy podkreślić jednak, że nowy zakładowy punkt widzenia na płynność kadr wyklucza traktowanie niektórych przypadków odejścia pracowników z pracy jako sprawy wyłącznie zakładowej i zjawiska płynności jako wyłącznie szkodliwego.

Oto przykłady: wykwalifikowany robotnik, który pracował nie we własnym zawodzie lub wykonywał pracę poniżej swych kwalifikacji przenosi się do innego przedsiębiorstwa, aby pracować we własnym zawodzie. Pracownik odchodzi z zakładu pracy celem lepszego doboru sobie miejsca pracy według swoich zamiłowań, usposobienia i kwalifikacji. Człowiek, który niefortunnie wybrał zawód — zmienia go. Na razie nie ma u nas dobrze działającego systemu ułatwiającego młodzieży zorientowanie się w wyborze zawodu i wybranie odpowiedniego. Toteż dla większości młodzieży jedyną drogą wyboru zawodu jest droga prób i błędów. Droga niedoskonała, lecz bodaj nieunikniona. Również psychologiczny dobór kadr do pracy w zakładach nie jest jeszcze należycie stosowany.

Spojrzenie na zmianę zakładów przez pracowników przez pryzmat ich losów życiowych i zawodowych oraz przez pryzmat interesów gospodarki narodowej pozwala ujrzeć w pełni nie docenione dotąd zagadnienia racjonalnego wyboru pracy. Podstawową cechą nowego zakładowego punktu widzenia jest ocena ruchu pracowników pod kątem uwzględnienia w pracy z kadrą dwóch podstawowych parametrów społecznych: stosunku pracownika do zakładu oraz stosunku pracownika do pracy³⁵. Ten punkt widzenia cechuje wszechstronność i perspektywiczność analiz. Rozsiew wskaźników „Zp” badanych kategorii pracowniczych przedsiębiorstw przemysłu metalowego w województwie zielonogórskim wynosi od 3,3 do 14,5% robotników grupy przemysłowej. Mediana „Zp” robotników grupy przemysłowej wynosi 7,5%. W „Zgrzeblarkach”, gdzie fluktuacja kadr jest bardzo duża, wskaźniki te są wysokie: 14,5% i 7,0%. Analogiczne wskaźniki „Zp” w „Zastalu” wynoszą 5,5 i 2,7%. Brak jest danych do ustalenia, jaka ilość zwolnień na własne życzenie jest pożądana dla pracownika, a więc zwolnień dających się usprawiedliwić. Liczbę tę można przyjąć jedynie szacunkowo. Wydaje się, że wartość wskaźnika „Zp” fluktuacji usprawiedliwionej, bliskiej rzeczywistego stanu w przedsiębiorstwach przemysłu metalowego w województwie zielonogórskim, byłaby 5—6% dla robotników grupy przemysłowej.

Te proporcje opieramy na szacunkowych danych sporządzonych podczas przeprowadzonych badań w przedsiębiorstwach.

³⁵ A. Sarapata, *Płynność i stabilność kadr*. Wydawnictwo Związkowe CRZZ 1967, s. 15.

Wskaźnik fluktuacji normalnej robotników grupy przemysłowej przedsiębiorstw przemysłu metalowego województwa zielonogórskiego wynosi około 12,0%. Wskaźnik fluktuacji normalnej robotników grupy przemysłowej „Zastalu” wynosi około 10,5% i „Zgrzeblarek” około 14,0%. Wskaźniki fluktuacji normalnej badanej kategorii pracowniczej odzwierciedlają pewne zależności związane z kategoriami wieku, stażem pracy, doбором pracowników, zapotrzebowaniem na pracowników określonych zawodów, specjalności itp. Wskaźniki płynności normalnej kadr w „Zgrzeblarkach” są o wiele wyższe od „Zastalu” i przeciętnych branżowych województwa. Natomiast wskaźniki fluktuacji badanych kategorii pracowniczych w „Zastalu” można uważać obecnie za wzorcowe dla przedsiębiorstw przemysłu metalowego na Ziemi Lubuskiej. Również w niektórych innych przedsiębiorstwach wskaźniki fluktuacji badanej kategorii pracowniczej są niższe od przyjętych wskaźników fluktuacji normalnej przedsiębiorstw przemysłu metalowego woj. zielonogórskiego np.: A-20 Kozuchów, Fabryka Wyrobów Blaszanych w Małomicach, Lubuskie Zakłady Mierników Elektrycznych w Zielonej Górze. Są to jednak sytuacje szczególne, przypuszczalnie świadczące o dobrym układzie warunków pracy i o ograniczonym rynku pracy w danym rejonie.

Jest faktem niewątpliwym, że wskaźniki fluktuacji kształtują się według zapotrzebowania rynku pracy na siłę roboczą.

Rynek pracy ma wpływ na kształtowanie się tej części fluktuacji, którą nazwaliśmy normalną przede wszystkim w grupach „Zp” i „Zz”. Bardzo niskie wskaźniki płynności normalnej badanych kategorii pracowniczych w „Zastalu” udało się osiągnąć dzięki stosunkowo wysokiemu ich stażowi pracy w zakładzie — znacznie dłuższemu niż pracowników „Zgrzeblarek”. Wskaźniki fluktuacji normalnej kadr w „Zastalu” są także wynikiem zastosowania odpowiedniego doboru pracowników do określonych prac i stwarzaniu dobrego układu warunków pracy.

Można wysunąć wniosek, że wraz ze wzrostem poziomu kwalifikacji rośnie na ogół stopień identyfikacji z zawodem, a także z zakładem pracy. Obliczony na podstawie danych z badań wskaźnik nadmiernej fluktuacji robotników grupy przemysłowej „Zgrzeblarek” wynosi około 12,5%, a „Zastalu” około 0,5%.

PRZYCZYNY FLUKTUACJI

W sprawie uwarunkowania płynności kadr istnieją dwa stanowiska: pierwsze, dość powszechne stwierdza, że przyczyny płynności da się ustalić bez większych trudności. Jako główne przyczyny wymienia się w badaniach socjologicznych, publicyście i w dyskusjach konflikty powstałe

na tle wadliwości wynagradzania, normowania pracy, awansowania i współdziałania poszczególnych komórek, braku organizacji pracy i urządzeń socjalno-bytowych, trudności w przystosowaniu się do nowego środowiska pracy³⁶.

Według drugiego poglądu jednoznaczne ustalenie przyczyn jest trudne i dotąd jeszcze nie nastąpiło.

Lista przyczyn płynności kadr jest długa³⁷, jednakże nie wszystkie przyczyny muszą występować w każdym zakładzie. Zatem istotnym zadaniem socjologa jest ustalenie, które z przyczyn płynności kadr występują i jaka jest hierarchia ich ważności. Badania socjologiczne zaczynają się dopiero wówczas, gdy zostanie z góry założona określona socjologiczna interpretacja danych dotyczących płynności kadr.

Źródła dostarczające informacji o przyczynach płynności kadr w postaci materiałów uzyskanych w oparciu o wypowiedzi pracowników nasuwają liczne wątpliwości. Nie zawsze pracownik uświadamia sobie przyczyny, dla których rezygnuje z pracy.

Poza tym motywy ruchliwości pracowników nie sprowadzają się do czynników jednorodnych. „Zjawiska fluktuacji załóg — stwierdza A. Sarapata — nie należy bynajmniej sprowadzać, jak to czynią niektórzy do sprawy płac, do „ekonomiki”. Fluktuacja jest zjawiskiem złożonym, w którym dużą rolę odgrywają również elementy psychologiczne i socjologiczne. „Zmiana zakładu — pisze A. Sarapata — nie jest wywołana przez jakąś przyczynę, lecz jest wypadkową wielu przyczyn”³⁸.

Nie zawsze podaje się faktyczne przyczyny odejścia pracownika z zakładu. Zastrzeżenie budzi zwłaszcza formalny aspekt zaliczania pracowników odchodzących z zakładu do grupy tych, którzy sami zwolnili się z pracy. Istotną sprawą są rzeczywiste przyczyny, które skłoniły lub zmusiły pracownika do odejścia z zakładu na własne żądanie, a nie formalne zwolnienie się z pracy. Niekiedy odejście pracowników z zakładu jest rezultatem pośredniego lub bezpośredniego nacisku określonej grupy wewnątrz przedsiębiorstwa.

Przedstawiając wyniki badań nad przyczynami fluktuacji robotników grupy przemysłowej, pragniemy zwrócić uwagę na te obiekty obserwacji i zjawiska, które często nie są dostrzegalne okiem praktyka.

Dotychczasowa sprawozdawczość dotycząca stanu płynności kadr w badanych przedsiębiorstwach nie jest wystarczająca, nie daje możliwości pełnego poznania przyczyn. Dokumenty urzędowe dotyczące fluktuacji

³⁶ R. Dyoniziak, *Konflikty międzygrupowe w przedsiębiorstwie przemysłowym*. Studia Socjologiczne 1961 nr 1, s. 52.

³⁷ J. Kortan, *Zatrudnienie i wydajność pracy*, w: *Ekonomika przedsiębiorstwa przemysłowego*. Warszawa 1965 PWE, s. 252.

³⁸ A. Sarapata, *Elementy socjologii przemysłu*. Warszawa 1962 PWE, s. 222.

nie oddają rzeczywistych motywów wynikających ze społecznych, organizacyjnych i fizycznych warunków pracy.

Z badań przeprowadzonych w oparciu o materiały urzędowe wynika w sposób wyraźny zależność fluktuacji od określonych kategorii społecznych czy demograficznych. Na 32 osoby (7 „Zastal” i 25 „Zgrzeblarki”), które podały jako przyczyny odejścia z zakładu niskie wynagrodzenie za pracę, 20 robotników to ludzie młodzi, od 17 do 30 roku życia. Charakterystyczny jest także fakt, że brak należytego mieszkania, choroba, nauka, nieodpowiednie godziny pracy, nieusprawiedliwiona absencja, odmowa wykonania pracy, lekceważący stosunek do poleceń nadzoru, bardzo mała wydajność pracy są przyczyną odejścia z zakładów większości młodych osób, w granicach wieku od 17 do 30 lat.

Czy jednak możemy stwierdzić, że istotnej przyczyny płynności robotników należy szukać tylko w zwalnianym się lub zwalnianym pracowniku, w jego określonych cechach i zachowaniach? Po zapoznaniu się z dokumentami urzędowymi dotyczącymi fluktuacji kadr odnosi się wrażenie, że większość przyczyn tkwi wyłącznie w samych pracownikach. Zbyt mało docenia się w przedsiębiorstwach wpływ stosunków wewnątrzzakładowych na płynność kadr. Wzmoczona absencja, niska wydajność pracy, słabe postępy w nauce, pijaństwo, dezorganizacja pracy świadczą o zaniku postaw pozytywnych, o kryzysie więzi społecznych wiążących robotnika z przedsiębiorstwem i o kryzysie zaufania do kierownictwa. Przyczyn tych zjawisk trzeba szukać nie w teorii zwykłego bumelanctwa, lecz w całokształcie warunków środowiskowych, technicznych, organizacyjnych i społecznych robotników.

Zjawiska te występują wtedy, kiedy nie ma warunków pozytywnych łączących robotników z miejscem pracy. Pracownicy służby personalnej nie są zapoznani bliżej ze znaczeniem więzi grupowych dla stabilizacji jednostki i z oddziaływaniem płynności na osobowość pracownika. Toteż w obecnej sytuacji prawidłowy obraz płynności kadr w badanych zakładach można uzyskać tylko przez każdorazowe przeprowadzenie żmudnych badań socjologicznych.

Wypowiedzi zawarte w ankietach i wywiadach przeprowadzonych z robotnikami, którzy odeszli z pracy z badanych zakładów oraz ankietą przeprowadzona wśród absolwentów szkół technicznych, którzy odbywali wstępny staż pracy w tychże zakładach pracy, dostarczyły materiału szerzej wyjaśniającego przyczyny płynności kadr. Analiza wypowiedzi pozwala wnosić, że w niewielkim stopniu docenia się wpływ stosunków wewnątrzzakładowych na fluktuację pracowników oraz za mało wnika się w podłoże społeczne przedsiębiorstwa. Z zebranych przez nas informacji wynika, że głównych przyczyn płynności robotników grupy przemysłowej należy doszukiwać się w konfliktach zaistniałych na tle wadliwości wyzna-

grodzienia, normowania pracy, warunków i organizacji pracy. Aby dojść do konkluzji o szerszym praktycznym znaczeniu w zakresie płynności robotników należy — wydaje się — zobrazować sytuację, w jakiej każdy z tych czynników występuje, grupując je według źródła ich powstania.

Zapoznając się z wynikami naszych ankiet i wywiadów trzeba pamiętać o charakterze danych. Są to opinie oceniające, u podstaw których jest jakiś stan faktyczny, lecz kształtują się one w dużej mierze pod wpływem subiektywnych ocen.

Jedno z pytań wywiadów i ankiety skierowanej do robotników, którzy odeszli z badanych zakładów brzmiało: „Czy sprawa płacy jest najważniejszą przyczyną podejmowania przez robotników („Zastalu”, „Zgrzeblarek”) decyzji zmiany zakładu?” Z liczby 33 respondentów (13 „Zastal” i 20 „Zgrzeblarki”) 18 osób (8 „Zastal” i 10 „Zgrzeblarki”), tj. 54,5% wskazało, że sprawa płacy jest najważniejszą przyczyną podejmowania przez robotników decyzji zmiany zakładu. Z badań naszych wynika, że wysokość płac robotników nie ma decydującego znaczenia dla płynności, ale jest jedną z przyczyn zwalniania się robotników z przedsiębiorstw.

Przy subiektywnym wartościowaniu przez robotników własnych i cudzych płac istotną rolę gra również relacja między ceną pracy i kosztami utrzymania, czyli problem zdolności płac do zaspokojenia potrzeb życiowych pracowników.

Oto niektóre wypowiedzi robotników motywujących tę opinię. „Praca za ciężka, zarobki za niskie. Jestem na własnym utrzymaniu i zarobek miesięczny jest dla mnie za niski” (spawacz) W-2 (Za nr teczki pers. 3745); „...pobory moje i żony z ledwością wystarczają na utrzymanie. Mamy zaciągniętą pożyczkę w wysokości 18 tys. zł na mieszkanie spółdzielcze. Oprócz tego 600 zł płacimy za pokój sublokatorski. Mam możliwość uzyskania pracy wyżej płatnej” (elektromonter naprawczy. Zg nr teczki pers. 2346).

Robotnikom, zwłaszcza przyuczonym, niewykwalifikowanym chodzi o to, aby przy danej wydajności zarabiać jak najwięcej. Niska wydajność pracy niektórych przyuczonych zapewnia im płace poniżej pewnego poziomu. Wynika stąd skłonność tej grupy robotników do zmiany pracy i zakładu. Przyczyną odchodzenia pracowników z badanych przedsiębiorstw, ze względu na „niskie płace”, są też bardzo kłopotliwe zobowiązania długoterminowe z racji zakupu mieszkania spółdzielczego. Zaciągnięcia te wynikają często z konieczności zaspokojenia różnych bieżących potrzeb rodziny poprzez korzystanie z krótkoterminowych pożyczek w kasach zapomogowych oraz u osób prywatnych.

Z wypowiedzi robotników uzyskanych w toku wywiadów wynika, że w decyzjach dotyczących zmiany pracy zasadniczą rolę odegrała wysokość wynagrodzenia. Ponad 50% wypowiedzianych się wymieniło ten

czynnik jako decydujący. W praktyce przemysłowej otrzymanie pracy wyżej zaszeregowanej oznacza przesunięcie do pracy bardziej złożonej, wymagającej wyższych kwalifikacji w ramach tego samego zawodu.

A oto wypowiedzi respondentów na temat mechanizmu oddziaływania płacy na płynność siły roboczej w przedsiębiorstwach przemysłu metalowego:

...mimo długoletniej praktyki, brak możliwości uzyskania wyższej grupy zaszeregowania pomimo posiadania wymaganych kwalifikacji (13 Za);

...nie zgadzam się na IV grupę (osobistego zaszeregowania — B. S.) ponieważ posiadam dyplom mistrzowski (Za nr teczki pers. 3849-DKT);

...pomimo posiadanych kwalifikacji i czasokresu jaki obowiązywał przy zdawaniu na (wyższą) grupę (osobistego zaszeregowania) nie można było zdawać (egzaminu) ...ze względu na brak limitu (13 Za);

...chcąc otrzymać wyższą grupę (osobistego zaszeregowania) trzeba walczyć. Odciąga się termin egzaminu. Strasznie „obcinają” na egzaminach. Wtedy gdy brak przydziału (odpowiedniej ilości grup zaszeregowania) to zaostrza się kryteria egzaminów (25 Zg).

Na istotne różnice, występujące między płacą robotników o podobnych kwalifikacjach i wykonujących podobne rodzaje prac w odlewni w „Zgrzeblarkach”, wskazuje: „Korespondencja wewnętrzna. Do Działu Kadr. Z Działu wytapiaczy. Data 12.11.1964 r. Dotyczy zmiany grup osobistego zaszeregowania... Wymienieni pracownicy pracują w brygadzie zalewaczy form w systemie akordu zespołowego i w jednakowym stopniu wykonują powierzoną pracę. Dotychczasowa rozpiętość zarobków spowodowana nadmiernym zróżnicowaniem grup osobistego zaszeregowania jest niczym nie usprawiedliwiona i wpływa na pogorszenie atmosfery pracy w odlewni tym bardziej, że jest to niezgodne z taryfikatorem, gdzie najniższa grupa osobistego zaszeregowania dla zalewaczy form jest VI, a nie V. Nowo przyjętym pracownikom obecnie daje się najniższą grupę VI...” (Zg. nr teczki pers. 2148).

Można na tej podstawie wnosić, że jedną z przyczyn płynności kadr i zarazem „jednym ze źródeł niezadowolenia z otrzymanych poborów, niezależnie od ich faktycznej wysokości, jest przeświadczenie, że są one krzywdzące w stosunku do uposażeń innych pracowników zatrudnionych zarówno w obrębie tego samego zakładu, jak i w innych przedsiębiorstwach wykonujących równorzędne, albo niższe funkcje”³⁹. Stosunkowo duża łatwość otrzymania pracy zarobkowej sprzyjała także ruchliwości siły roboczej.

Wszystkie wyżej wymienione czynniki powodujące płynność robotników zatrudnionych w przedsiębiorstwach przemysłu metalowego wska-

³⁹ W. Markiewicz, *Społeczne procesy uprzemysłowienia*. Poznań 1962 Wydawnictwo Poznańskie, s. 192.

zują, że wiążą się one nie tylko z polityką płac, ile z polityką zatrudnienia wewnątrz zakładów pracy⁴⁰.

Charakter pracy, rodzaj wykonywanych czynności zależy przede wszystkim od zajmowanego stanowiska. Cechą charakterystyczną warunków pracy robotników poszczególnych zawodów w obydwu przedsiębiorstwach jest ich różnorodność i wynikające z nich dysproporcje. Brak jest jednak kryteriów obiektywnych, przy pomocy których można by uszeregować zawody według stopnia trudności warunków pracy. Istnieją natomiast kryteria subiektywne znajdujące odzwierciedlenie w poglądach poszczególnych grup społecznych i środowisk wpływające na hierarchie niektórych zawodów.

Uzyskany z badań materiał pozwala jedynie zwrócić uwagę na poglądy samych robotników, na rodzaj i warunki ich pracy. Wypowiedzi osób ankietowanych przedstawiają jedynie rodzaj i warunki pracy robotników niektórych zawodów charakteryzujących się wysoką uciążliwością, szkodliwością dla zdrowia, a jednocześnie i większą skłonnością do zwalniania się z pracy.

Motywy wypowiedzenia pracy przez młodszych robotników transportu i magazynów dotyczą przechodzenia do pracy wymagającej mniejszego wysiłku fizycznego, lepiej płatnej. Wśród motywów towarzyszących tym poglądom mieszczą się następujące uzasadnienia respondentów:

...jestem młody, a pracuję w ekipie za- i wyładunkowej, co zobowiązuje wykonywać pracę w dni świąteczne, co w ogóle mi to nie odpowiada (Za — 3000 robotnik transportu);

...jestem zmuszony pracować w niedzielę, a to z racji różnych względów mi nie odpowiada (Za 3830 robotnik magazynów).

Można spotkać również wypowiedzi robotników wskazujące, że jedną z przyczyn fluktuacji robotników w zakładzie odlewniczym są nieodpowiednie warunki pracy: niedostateczne odpylanie i wentylacja.

Na oczyszczalni jest bardzo niebezpieczna praca dla pracowników, dla zdrowia i też nie są zbyt wysokie stawki według wykonywanej pracy (29-Zd);

...praca szkodliwa dla zdrowia, nie ma wyciągów, należytej wentylacji. Połowa ludzi w odlewni choruje na pylicę. Warunki pracy prymitywne. Dla wybijaczy dlatego że pracują tylko w nocy (Zmiany pracy): I formierze, II zalewacze, III wybijacze (30-Zg).

Warto w tym miejscu zwrócić uwagę, że przyczyn fluktuacji robotników odlewni upatruje się w ich pracy wymagającej jedynie wykonania prostych, powtarzających się czynności przez dłuższy okres czasu, nie pobudzających do podwyższania kwalifikacji ogólnych i zawodowych, a w

⁴⁰ J. Dusik, *Płace a płynność siły roboczej*. Życie Gospodarcze 1962 nr 3.

związku z tym zubożających życie intelektualne robotników, prowadzące do deformacji osobowości ludzkiej.

Problem fluktuacji robotników jako jeden z czynników stabilizacji wiąże się ściśle z całokształtem stosunków wewnątrzzakładowych przedsiębiorstw. Powstaje wobec tego pytanie: co myślą robotnicy o zakładach, w których pracują? Przytoczymy kilka typowych wypowiedzi badanych robotników „Zgrzeblarek”, ilustrujących przyczyny stosunkowo niskiej płynności robotników „Zastalu” w porównaniu ze „Zgrzeblarkami” — poza już wymienionymi — tkwiące w warunkach pracy zakładu.

W „Zastalu” *...lepsze warunki pracy, warunki socjalne, możliwości awansu* (39-Zg);

...Zastal zawsze wykonuje plany i lepsza tam organizacja pracy (z gazet i ze słyszenia od ludzi, a zawsze w tym coś z prawdy) (40-ZG);

...jest tam (w „Zastalu”) *perspektywa, większy zakład, dobre zarobki. Zgrzeblarki chylą się ku upadkowi — „braki”. Zastal — to ważniejszy zakład* (35-Zg);

...większa w Zastalu automatyzacja. Można tu zdobyć większą wiedzę. Zastal ma zdalnie kierowane automatyczne maszyny, Zgrzeblarki mają przestarzały park maszynowy (25-Zg).

Z punktu widzenia robotników „Zgrzeblarek” zaletą „Zastalu” jest przede wszystkim fakt, że jest to przedsiębiorstwo dobrze wyposażone technicznie, zmodernizowane, posiadające dobrą organizację pracy, warunki socjalne i perspektywy rozwojowe.

Nie tylko i nie głównie takie czynniki jak zarobki i techniczne warunki pracy decydują o płynności robotników. Organizacja pracy decyduje głównie o zmianie miejsca pracy robotników, gdyż w większej mierze niż wymienione czynniki zależy od kierownictwa zakładu. Złe stosunki międzyludzkie i zła organizacja łączą się w jeden ogólniejszy, powiązany zespół przyczyn płynności robotników. W konkretnych sytuacjach kształtują się współzależności między technicznymi, organizacyjnymi i społecznymi warunkami pracy. Otrzymane w wyniku badań przykłady wykazują, że szczególnie zakłócenia w organizacji pracy, w stosunkach międzyludzkich, wynikające z trudności technicznych oraz konflikty na tle podziału pracy lepiej i gorzej płatnej decydują o płynności robotników. Również sprawa norm w badanych zakładach jest przyczyną płynności robotników. Wykonanie norm pracy zależy od wielu czynników: organizacji produkcji, stanu psychofizycznego pracowników, kwalifikacji, parku maszynowego. Opinie robotników wykazują, że w obydwu zakładach rzeczywista rola akordu niekiedy odbiega od roli przypisywanej akordowi w publikacjach z zakresu ekonomii.

Analiza zadań normowania i rzeczywistości normowania pracy jest

podstawą powstawania niepokoju wśród robotników, konfliktów w zakładzie pracy i powodem chęci do zmiany przez pracownika zakładu pracy.

Oto wypowiedzi robotników ilustrujące charakterystyczny konflikt: normy pracy — płynność kadr.

Obróbka mechaniczna na wydziałach produkcji podstawowej. Niskie zarobki w stosunku do wymaganego wysiłku fizycznego i kwalifikacji prac (korekta norm, zmienność lub brak pracy, warunki organizacyjne (23-Zg).

Zastrzeżenia (słuszne) budzi wśród robotników:

— *zaszeregowanie poszczególnych (rodzajów) robót,*

— *dowolność interpretowania zaszeregowania robót w skali grup (23-Zg).*

Przytoczone wypowiedzi wskazują, że niektórzy robotnicy wykwalifikowani nie mogą w trudnych warunkach technicznych i organizacyjnych w pełni wywiązać się z zadań produkcyjnych, co powoduje obniżenie ich zarobków, a następnie prowadzi do zmiany miejsca pracy. Należy zaznaczyć, że „norma i płaca nie posiadają wartości bezwzględnej. Stanowią one elementy regulujące stosunki między ludźmi, a nie tylko warunki pracy jednostki. Płaca stanowi nie tylko wynagrodzenie za indywidualny wysiłek, ale zestawiona z wysokością innych zarobków jest miarą społecznego uznania. Każdy człowiek pragnie społecznego potwierdzenia swej indywidualnej wartości”⁴¹.

Praca indywidualna w połączeniu z pracą akordową rodzi niejednokrotnie konflikty między robotnikami. Przy pracy indywidualnej zaznacza się brak bezpośredniej więzi produkcyjnej między robotnikami.

Praca ta, zwłaszcza w wydziałach obróbki mechanicznej, atomizuje zespół robotników i wywołuje antagonizmy między nimi. Główną przyczyną napiętych stosunków między robotnikami jest nieprzychylnie przyjmowanie przez starszych robotników młodych, bardziej wykształconych. Warto tu przytoczyć niektóre wypowiedzi robotników, którzy odeszli z badanych zakładów:

...z młodym człowiekiem się nie liczyli. Raz na miesiąc tylko dawali robotę taką, że można było zarobić (35-Zg);

...starzy robotnicy musieli mieć dobrą robotę, młodzi zaś co zbywało (35-Zg);

...starsi robotnicy otrzymują dobre roboty. Starsi na pewno powinni otrzymać lepsze prace, ale nie w tak rażącym stopniu (40-Zg);

...zły park maszynowy — otrzymałem maszynę nie do użytku (nie tylko ja). Zarabiałem tylko 650 zł. Normy wyśrubowane (tokarz, 41-Zg).

⁴¹ I. Majchrzak, *Samorząd robotniczy a jednostka w przedsiębiorstwie*. Samorząd Robotniczy 1950 nr 11.

Wśród motywów wypowiedzenia pracy przez młodych robotników przedsiębiorstw wymienić można złe stosunki istniejące w pracy na tle nieporozumień z przełożonymi, będące wynikiem poczucia krzywdy lub urażonych ambicji w związku z przydzielaniem młodym robotnikom bardziej pracochłonnej, a mniej popłatnej roboty, niezatrudnienie ich zgodnie z kwalifikacjami, by mieli możliwość wykazania się w pracy.

A oto wypowiedzi:

...stażysta „poganiaczem”, podaj, przynieś... Przerzucanie młodych w trakcie tygodnia na różne zmiany (25-Zg);

...gdy mówi się o brakach — to źle. Chodzi o życzliwy stosunek do podległego pracownika. Jeśli pracownikowi praca nie odpowiada, nie przymuszać go do niej (38-Zg);

...choćby byłbym dobrym fachowcem, to nie otrzymałbym dobrej pracy — „klika”. Nie szanują młodych ludzi, którzy przecież starszych zastępują (40-Zg);

...zakład pracy nie skierował (mnie — B.S.) tam, gdzie miałem wyznaczoną pracę na skierowaniu przez PMRN, czyli na odlewnię (29-Zg);

...złośliwy stosunek kierownika w stosunku do mojej osoby. Chodziło o dopuszczenie mnie do przeszerogowania na wyższą grupę i trudności z otrzymaniem pokoju w hotelu robotniczym, ponieważ z żoną znalazłem się w kłopotliwej sytuacji mieszkaniowej... (15-Za).

Doświadczenia młodych w przedsiębiorstwach uczą, że „akceptacja ich osoby przez grupę w pracy jest warunkiem koniecznym pozostania w danym zespole”⁴² w danym przedsiębiorstwie. Istnieje ścisła zależność między opiniami robotników na temat rozdzielania pracy przez mistrzów i brygadzystów na poszczególne stanowiska a płynnością robotników. Do zatargów, nieporozumień wśród robotników dochodzi wtedy, gdy mistrz faworyzuje niektórych robotników i przydziela im „lepsze” karty pracy.

Oto wypowiedzi robotników świadczące o metodach takich mistrzów:

Zmiana norm — zmniejszenie zarobków. Akord zbiorczy (człowiek robił cały miesiąc i nie wiedział dlaczego otrzymuje takie niskie wynagrodzenie). Spory między kierownikami o pracę. Akord, ale bez karty pracy (Odlewnia 30-Zg).

...ukrywanie przez poszczególnych mistrzów i brygadzystów rozdziału kart pracy. Dany pracownik przystępując do pracy musi wiedzieć „za co robi” i jaki ma czas (przeznaczony — B. S.) na wykonanie tej pracy (8-Za).

Szwagier otrzymał lepszą pracę (zarobił 1000 zł więcej) ale przepić trzeba było z 300 zł (40-Zg).

Przyczyny znacznej płynności młodych robotników tkwią też w wy-

⁴² M. Jarosińska, *Pierwsza praca robotników*, w: *Socjologiczne aspekty kształtowania się socjalistycznego przedsiębiorstwa*. PWN 1967, s. 96.

stępowaniu sytuacji patologicznych, klik, kręgów przyjacielskich, które nie przyjmują do swego grona nowych robotników. Robotnicy młodzi, zwłaszcza nowo zatrudnieni w przedsiębiorstwie, nie ustępujący w zasadzie poziomem kwalifikacji innym, mieli mniejsze możliwości uzyskania takiego zarobku, jaki otrzymywali robotnicy dłużej pracujący i mniejsze szanse stabilizacji w społeczności zakładowej.

Na zadowolenie robotników z pracy w przedsiębiorstwie mają wpływ nie tylko warunki ich pracy i płacy, ale także czynniki, jak stosunki z przełożonymi, opieka nad młodym robotnikiem, ocena jego wkładu pracy.

Na pytanie ankiety: Jakie były główne przyczyny odejścia Pana z pracy z „Zastalu” (ze „Zgrzeblarek”)? odpowiedzi udzieliło 33 robotników (w tym 13 robotników „Zastalu” i 20 „Zgrzeblarek”), co stanowi 12,4% ogółu badanych robotników przedsiębiorstw, którzy odeszli z pracy na własne życzenie. Swoje niezadowolenie ze złego układu stosunków międzyludzkich w zakładzie wyraziło 3 robotników „Zastalu” oraz 7 robotników „Zgrzeblarek”.

Wyniki przeprowadzonych badań nad płynnością kadr wskazują na występowanie poważnych braków w dziedzinie szeroko pojętej pracy kadry kierowniczej z robotnikami, co umożliwia występowanie dokuczliwych fizycznie i społecznie warunków pracy. Tymczasem „w naszych warunkach ustrojowych — jak mówi A. Sarapata — ludzie są bardziej wrażliwi na realizację programu sprawiedliwości i wolności, a zakład produkcyjny jest miejscem, w którym pracownik konfrontuje idee socjalizmu z ich realizacją”⁴³.

⁴³ A. Sarapata, *Potrzeba socjo-minimum*. Trybuna Ludu z 3 grudnia 1963 r.