Wiesława Ziółkowska

PODAŻOTWÓRCZA FUNKCJA PŁAC

Funkcje płac w gospodarce socjalistycznej są wszechstronne. Najczęściej jednak wymienia się funkcje dochodową i kosztową oraz bodźcową. Ta tradycyjna klasyfikacja jest powszechnie znana i na tyle przejrzysta, że wydawałoby się, iż nie może budzić żadnych wątpliwości. Pisze się więc, że funkcja dochodowa jest najistotniejsza ponieważ od niej zależy poziom życia. Funkcja kosztowa determinuje poziom kosztów. Istota funkcji bodźcowej natomiast sprowadza się do wyzwalania wzrostu wydajności[1]. W świetle procesu reformowania naszej gospodarki, w szczególności zaś wobec niezadawalającej jego skuteczności, rodzą się następujące pytania:

- czy tradycyjne funkcje płac są adekwatne do aktualnego etapu rozwoju gospodarczego kraju?
- jaką rolę powinny odgrywać płace w procesie reformowania gospodarki?
- jak praktycznie realizować podażotwórczą funkcję płac w przedsiębiorstwie?

Niniejsze opracowanie z racji jego charakteru i ram jest skróconą próbą odpowiedzi na te pytania. Odpowiedzi, która wydaje się wychodzić poza tradycyjne sposoby ujmowania problemów płacowych, korygowanej doświadczeniami praktycznymi autora.

1. Tradycyjne funkcje płac

Podstawowym wyznacznikiem głównej funkcji płac w gospodarce socjalistycznej powinny być cele i warunki aktualnego etapu rozwoju gospodarczego kraju. Rozwojowi sił wytwórczych i stosunków produkcji oraz ewolucji systemu funkcjonowania gospodarki socjalistycznej powinna więc towarzyszyć ewolucja roli płac.

Charakterystyczne dla systemu funkcjonowania gospodarki opartego na zarządzaniu centralnym i bezpośrednim, powszechne odejście od racjonalności mikroekonomicznej, powoduje uznanie każdego nakładu pracy za pracę bezpośrednio społeczną bez względu na efekt. Uznanie, że weryfikacja pracy jest zbędna, kwalifikuje bowiem każdy nakład jako miarę efektu. Mamy więc tutaj do czynienia z utożsamianiem nakładów i efektów, a nie ich relacjonowaniem[2]. Fakt ten w sferze realnych procesów

[1] Zob. m.in. A. Melich, Organizacja i technika płac w przesiębiorstwie, PWE, Warszawa 1987, str. 33–37.

[2] Zob. W. Wilczyński, Polska reforma gospodarcza po czterech latach a kryteria oceny systemów ekonomicznych. Akademia Ekonomiczna, Poznań 1985.

gospodarczych prowadzi do kultu maksymalizacji nakładów oraz koncentrowania uwagi jego realizatorów na podziale, a nie na efektywnym – opartym na rachunku ekonomicznym – wytwarzaniu dóbr i usług. Skutkiem takiego funkcjonowania gospodarki jest instrumentalne traktowanie wynagrodzeń, jako zasad opłacania pracy jako takiej. Płaca jawi się bowiem jako rezultat udziału w zbiorowym trudzie całego społeczeństwa. Prawo podziału według pracy sprowadza się więc w praktyce do nagradzania za nakład pracy. W przedstawionych warunkach pierwszorzędną rolę odgrywa dochodowa funkcja płac, której działanie w pierwszym okresie odbudowy kraju ze zniszczeń wojennych oraz likwidacji bezrobocia i ubóstwa, należy ocenić pozytywnie. Dalsza jednak koncentracja uwagi ludzi głównie lub jedynie na podziale, mimo wyraźnej zmiany celów działania i zróżnicowania gospodarki, powoduje:

- systematyczne nasilanie tendencji egalitarnych rozumianych jako równość w sferze podziału;
- brak poszanowania dla pracy ponadprzeciętnej, bardzo wydajnej, efektywnej, innowacyjnej;
- odpływ najaktywniejszych jednostek do sektora nieuspołecznionego;
- nienadążanie wielkości i jakości produkcji towarów i usług za rozmiarami oraz charakterem potrzeb i aspiracji ludzi.

Wulgaryzując można powiedzieć, że jednostronna koncentracja na podziale, będąca przede wszystkim wynikiem dominacji dochodowej funkcji płac, prowadzi do wyrównywania – uśredniania w dół dochodów i jakości życia społeczeństwa.

Druga funkcja płac – to funkcja kosztowa, z której powinno wynikać, że płace stanowią ważący i ważny element kosztów działalności przedsiębiorstwa. Tymczasem w praktyce udział kosztów płac w kosztach ogółem, jak i zainteresowanie ich poziomem (jako elementem kosztów) jest stosunkowo niewielkie. Z jednej strony stan ten jest wynikiem niskiego opłacania pracy, z drugiej szybszego wzrostu kosztów materialnych. Najmniejszą skuteczność praktyczną wykazuje jednak funkcja bodźcowa płac. Wydaje się, że główną przyczyną tego stanu rzeczy jest nieadekwatna do warunków i etapu rozwoju gospodarczego kraju interpretacja prawa podziału według ilości i jakości pracy. Źródłem nieporozumień jest tradycyjne pojmowanie ilości – jako czasu pracy, jakości natomiast tylko jako wymagań stanowiska pracy[3], które nie wymusza zainteresowania pracowników wyższą wydajnością, efektywnością i innowacyjnością pracy.

Opłacanie głównie ilości i charakteru wymagań jakie praca stawia człowiekowi może mieć miejsce w sytuacji niższego poziomu industrializacji, wolnego tempa rozwoju oraz względnie stabilnych warunków działania. Rozwiązanie to jednak w dłuższym okresie czasu daje efekt „zerowania" – to jest obniżania faktycznej jakości

[3] Zob. m.in. Z. Jacukowicz, Płace w zakładach pracy, PWE, Warszawa 1986, str. 8–9.

pracy, mierzonej efektem materialnym i postawą człowieka w procesie pracy do poziomu standardowego – do poziomu przeciętnych wymagań. Wynagrodzenie za pracę – jako podstawowe narzędzie prawa podziału według pracy – otrzymuje wtedy wyraźnie instrumentalny charakter, ograniczając się do opłacenia głównie faktu świadczenia pracy jako takiej – pracy mierzonej czasem i jej wymaganiami. Instrumentalne traktowanie wynagrodzenia jest jednak źródłem ograniczonej jakości pracy zarówno po stronie materialnych jej efektów jak i samej poprawności zachowania się człowieka w procesie pracy, takich jak: niska dyscyplina, stosunkowo niska zdolność innowacyjna, brak poszanowania miejsca pracy itd. Gdyby przyjąć za wiarygodny argument zwolenników skuteczności motywacyjnej funkcji zasad wynagradzania opartych na stawce płacy zasadniczej, uzależnionej głównie lub jedynie od wymagań stanowiska tj. wymaganych kwalifikacji, uciążliwości, złożoności i odpowiedzialności, powinniśmy osiągać chociażby zadowalające efekty gospodarowania. Większość z tych kryteriów uzyskuje w naszej rzeczywistości społeczno-gospodarczej wysoką ocenę punktową. Liczba osób z wyższym i średnim wykształceniem jest w porównaniu z innymi krajami wysoka, wysoką wartość osiąga również deklarowana odpowiedzialność oraz uciążliwość pracy. W praktyce jednak występuje rozbieżność między nominalnymi wymaganiami i rzeczywistym wykorzystywaniem posiadanych kwalifikacji, umiejętności oraz faktyczną odpowiedzialnością na poszczególnych stanowiskach pracy. W praktyce więc wniosek o skuteczności dotychczasowej bodźcowej funkcji płac – oparty co prawda na bardzo uproszczonych założeniach – nie podlega pozytywnej weryfikacji.

2. Rola płac w procesie reformowania gospodarki

Przyjęty na początku lat osiemdziesiątych kierunek reformowania gospodarki zmienia rolę i miejsce przedsiębiorstwa i jego załogi w gospodarce socjalistycznej. Gospodarka przestaje być traktowana jako przedsiębiorstwo wielozakładowe, lecz staje się układem jednostek gospodarczych wyodrębnionych ekonomicznie i posiadających uprawnienia podmiotowe, a załoga współgospodarzem. Zmiana pozycji przedsiębiorstw oznacza powrót do racjonalności mikroekonomicznej, opartej na samodzielności i odpowiedzialności materialnej przedsiębiorstw i ich załóg. Miarą pomyślności przedsiębiorstwa jest nie tylko wielkość produkcji, lecz przede wszystkim wynik działalności. W tej sytuacji powszechnie akceptowana może być zasada, że najlepszym działaniem w interesie społecznym jest takie działanie, które się opłaca.

Nadanie rangi rachunkowi ekonomicznemu przedsiębiorstwa adekwatnej do charakteru stosunków produkcji oraz poziomu rozwoju sił wytwórczych i przywrócenie waloru nadwyżce efektów nad nakładami, modyfikuje również określenie charakteru pracy w socjaliźmie. Oznacza bowiem rezygnację z automatycznego uznania każdego nakładu pracy za pracę bezpośrednio społeczną i uznanie konieczności weryfikacji jej rezultatów. Płaca natomiast powinna stać się wyrazem sukcesu gospodarczego

przedsiębiorstwa i zatrudnionych w nim ludzi. Obraz ten jest oczywiście wielce skrótowy, przeto uproszczony, ale wydobywa na jaw podstawowe problemy, które określają całkowicie odmienny charakter prawa pracy i nową rangę problemu motywowania ludzi do efektywnej pracy.

Dotychczasowe świadectwa empiryczne wskazują, że chęć podejmowania wydajniejszej, efektywniejszej, obciążonej większym ryzykiem pracy, nie jest w naszej rzeczywistości społeczno-gospodarczej, prostym skutkiem pozaekonomicznego nacisku. Odwoływanie się do uczuć, patriotyzmu, świadomości socjalistycznej jest też mało skuteczne. Niezadawalające efekty przyniosły również powierzchowne i wyrywkowe zmiany w sposobach materialnego motywowania ludzi do określonych zachowań w procesach pracy. Te doświadczenia upoważniają więc do postawienia wniosku, że konieczne są radykalne zmiany w systemach wymuszania i wyzwalania wyższej wydajności i efektywności procesów pracy w naszej gospodarce, zmierzające głównie do uczynienia z płacy pracowniczej w gospodarce uspołecznionej realnej kategorii ekonomicznej w miejsce dotychczasowej „wartości wstydliwej". Zawarty w programie realizacyjnym drugiego etapu reformy gospodarczej zestaw instrumentów i działań stwarza szansę na wzrost przedsiębiorczości oraz innowacyjności jednostek i zespołów, lecz jej nie gwarantuje. Wszelkie rozwiązania okażą się na tyle skuteczne na ile ludzie będą musieli z nich korzystać i je realizować. Źródłem przymusu powinno więc być praktyczne konsekwentne przestrzeganie zależności między jakością życia i pracy, tzn. że bezwzględnym warunkiem poprawy materialnych i pozamaterialnych warunków życia jednostek i zespołów musi być poprawa jakości pracy – jej wydajności i efektywności przede wszystkim w gospodarce uspołecznionej.

Wszelkie badania opinii społecznej wskazują, że główną siłą motoryczną zachowań ludzi w pracy jest płaca. W firmach polonijnych i prywatnych ta funkcja płac nie budzi żadnych wątpliwości – a jej skuteczność w obszarze wydajności i efektywności procesów pracy jest bardzo widoczna. W jednostkach gospodarki uspołecznionej natomiast w praktyce przypisuje się płacy przede wszystkim funkcję dochodową, w najmniejszym stopniu natomiast wykorzystuje się jej podażotwórcze oddziaływanie. Tymczasem pracownik, nie tylko zakładu prywatnego, czy polonijnego, lecz każdy prowadzi własny rachunek opłacalności określonego postępowania w procesie pracy. Podstawą tego rachunku jest uznanie, że wynik działania – pracy jest użyteczny dla niego samego – zaspokaja jego potrzeby i aspiracje i, że najskuteczniejszym sposobem jego osiągania jest taka, a nie inna praca. Jeżeli wystarczy dla „względnie dobrego życia" przeciętna praca jednostek i zespołów – to taką pracę ludzie realizują na swoich stanowiskach.

Niewątpliwie więc również w jednostkach uspołecznionych płaca jest główną siłą motoryczną ludzkich zachowań w procesach pracy. Przy czym jej siła motywacyjna powinna być zdeterminowana głównie:

- charakterem rynku pracy
- oraz stopniem równowagi rynku dóbr konsumpcyjnych.

Im większa jest nierównowaga rynkowa i im większa ilość wolnych miejsc pracy, tym siła oddziaływania płac wymuszającego wyższą wydajność, efektywność i innowacyjność, powinna być wyższa. W tej sytuacji bowiem podstawowym czynnikiem równoważenia rynku jest wzrost podaży, którego uruchomienie nie jest praktycznie możliwe w warunkach niskiej jakości procesów pracy w gospodarce uspołecznionej.W praktyce motywowania ludzi wpływ charakteru rynku pracy często pomijamy, próbując porównywać i przenosić rozwiązania z gospodarki kapitalistycznej na grunt warunków socjalistycznych. Tymczasem oddziaływanie obu rynków pracy na zachowania pracownicze jest dokładnie odwrotne. W gospodarce kapitalistycznej jest on najistotniejszą siłą napędową wydajności i efektywności pracy, mechanizmy płacowe natomiast mają niejako drugorzędne znaczenie. W naszych warunkach społeczno-gospodarczych fakt występowania znacznie wyższej ilości ofert obejmujących wolne miejsca pracy, aniżeli osób chętnych do jej podjęcia, działa niewątpliwie destrukcyjnie, stanowiąc jedno z istotniejszych źródeł braku poszanowania dla pracy w gospodarce uspołecznionej.

W tej sytuacji w praktyce przeważa dostosowywanie rzeczywistych wymagań konkretnego stanowiska i wynikającego z nich szczegółowego zakresu obowiązków do możliwości, predyspozycji, aktywności zawodowej lub nawet do stopnia chęci względnie niechęci do pracy. Sytuacja ta dotyczy nie tylko stanowisk koncepcyjnych np. technologów, specjalistów itp. lecz również pracowników produkcyjnych, w tym zawodów szczególnie poszukiwanych, takich jak ślusarz, tokarz, monter, itd. Ze szczególną wyrazistością mechanizm ten funkcjonuje w odniesieniu do kadry kierowniczej różnych szczebli – nie tylko przedsiębiorstw produkcyjnych – o wpływie której na efektywność działań w sferze realnych procesów gospodarczych nie trzeba nikogo przekonywać. W ograniczonym zakresie lub całkowicie wyeliminowany jest on w grupie pracowników zatrudnionych w systemie akordowym z wmontowanym mechanizmem kontroli jakości – a ten jak wiadomo może obejmować i obejmuje stosunkowo wąski obszar produkcji. Skoro dostosowujemy szczegółowe zakresy obowiązków głównie do predyspozycji pracowników, a nie tylko do wymagań stanowiska (kwalifikacji, złożoności, uciążliwości, warunków pracy), to nie możemy płacić przede wszystkim za wymogi w postaci płacy zasadniczej, stanowiącej od 60 do 80% wynagrodzenia ogólnego. Fakt ten jest tym bardziej uzasadniony, im wyższy jest udział płacy zasadniczej w ogólnym wynagrodzeniu. i im bardziej „automatyczny" – stały jest charakter premii.

W praktyce ludzie zatrudnieni nawet na dwóch jednoimiennych lub zbliżonych stanowiskach w równym czasie mogą być w różnym stopniu obciążeni pracą i świadczyć pracę o zróżnicowanej skuteczności i efektywności. Ocenę jakości pracy pracownika należy więc rozszerzyć o ocenę efektu, w którym znajdują odbicie zdolności innowacyjne, zaangażowanie, predyspozycje – a więc osobisty wkład pracownika

ponoszony w konkretnych warunkach materialnych i społecznych. Warto również zwrócić uwagę na fakt, że wynagradzanie płacą zasadniczą za nominalne wymagania stanowiska pracy, a nie za efekty pracy w formie dobra lub usługi i sposób jej wykonywania – innowacyjność,dyspozycyjność itd., nie jest zgodne z tendencjami do wzbogacania pracy indywidualnej i preferowaniem zespołowych form pracy. W formach tych (brygadach, grupach roboczych, zespołach) nie są istotne deklarowane kwalifikacje, odpowiedzialność i zakładana złożoność pracy, lecz faktycznie zaangażowanie i konkretny efekt pracy pracownika ponoszony w danych warunkach materialnych i społecznych.

Dalszy proces reformowania gospodarki, jak i warunki jego realizacji narzucają konieczność wykształcenia i wyraźnej dominacji podażotwórczej funkcji płac. Istota tej funkcji sprowadza się nie tylko do wyzwalania zainteresowania wyższą wydajnością pracy – co było celem tradycyjnej bodźcowej funkcji płac – ale przede wszystkim do wymuszania zainteresowania ludzi efektywnością i innowacyjnością pracy, która prowadziłaby do wzrostu podaży oraz jakości dóbr i usług.

Różnica między tradycyjną – bodźcową a podażotwórczą funkcją płac sprowadza się więc do:

- traktowania płacy jako głównej realnej siły sprawczej procesów reformatorskich, nastawianych na dążenie do uzyskania równowagi rynkowej poprzez jakościowy i ilościowy wzrost podaży;
- odejścia od utożsamiania jakości pracy z jej nakładami i przyjęcia nowych narzędzi realizacji podażotwórczej funkcji płac opartych głównie:
- w płaszczyźnie indywidualnej – na ocenie jakości pracy przez pryzmat nie tylko wymagań, ale przede wszystkim efektów pracy konkretnego pracownika;
- w płaszczyźnie przedsiębiorstwa – na bezwzględnym przestrzeganiu zależności między efektami pracy danej jednostki gospodarczej w dłuższym okresie czasu i wypłacanym funduszem wynagrodzeń oraz jednoznacznym umiejscowieniu odpowiedzialności za kształtowanie tej zależności.

Zaznaczyć należy, że przyjęcie jako podstawowej podażotwórczej funkcji płac zmienia również charakter i hierarchię pozostałych funkcji.

Tradycyjne funkcje płac	Funkcje płac w warunkach reformowania gospodarki
– dochodowa	– podażotwórcza
– kosztowa	– kosztowa
– bodźcowa	– dochodowa

W sytuacji, gdy wynagrodzenia stają się miarą aktywności zawodowej, przedsiębiorczości, innowacyjności jednostek i zespołów pracowniczych, wzrost kosztów osobowych powinien być wyrazem jakości świadczonej pracy i prowadzić do wzrostu nadwyżki ekonomicznej w przedsiębiorstwach.

Umocnienie podażotwórczej funkcji płac, prowadzi również do urealnienia dochodo-

wej funkcji płac w gospodarce uspołecznionej. Będący jej wynikiem wzrost podaży towarów i usług oraz wzrost płac determinuje bowiem poziom jakości życia jednostek i zespołów pracowniczych.

3. Realizacja podażotwórczej funkcji płac w przedsiębiorstwie państwowym

Podażotwórcza funkcja płac jest zdeterminowana z jednej strony działaniami wewnętrznymi w przedsiębiorstwie, z drugiej całokształtem systemu gospodarczego i stopniem jego nastawienia na racjonalność ekonomiczną. Należy podkreślić przede wszystkim, że jeżeli polityka płac będzie koncentrowała ludzi głównie na podziale dóbr i usług oraz realizacji celów społecznych, to nawet najdoskonalsze rozwiązania wewnętrzne w przedsiębiorstwach wymuszające wzrost ilości i jakości produkcji oraz usług, nie będą skuteczne, a tym samym i celowe. Należałoby więc dążyć do wydatnego ograniczenia, a wręcz wyeliminowania kryteriów społeczno-politycznych z przedsiębiorstw i umocnienia w nich racjonalności ekonomicznej. Jest to proces chyba nieuchronny, warunkuje bowiem w sposób istotny tempo i skuteczność procesu reformowania gospodarki[4].

Realizacja podażotwórczej funkcji płac wymaga zarówno wielu nowatorskich i konsekwentnych działań w obszarze agresywnej polityki płacowej w przedsiębiorstwie jak i stworzenia spójnego modelu motywowania. Podstawowymi instrumentami wewnętrznymi jej realizacji, w świetle dotychczasowych rozważań, powinno być:

- wartościowanie nie stanowiska pracy, lecz pracy konkretnego pracownika zatrudnionego na określonym stanowisku w danych warunkach materialnych i społecznych;
- uczynienie z płacy zasadniczej podstawowej miary aktywności zawodowej pracownika, w miejsce dotychczasowej płacy, stanowiącej ekwiwalent za podjęcie pracy w gospodarce uspołecznionej;
- traktowanie premii i nagród jako instrumentów doraźnego, szybkiego i silnie bodźcowego reagowania na bieżące zmiany jakości pracy jednostek i zespołów pracowniczych.

Przyjęcie podmiotowego wartościowania pracy – jako podstawowego instrumentu realizacji podażotwórczej funkcji płac w przedsiębiorstwie oraz głównego elementu systemu motywowania – oznacza więc całkowicie odmienne podejście do problemu oceny pracy. Oznacza bowiem sprowadzenie zasad wartościowania do podstawowego stanowiska pracy, na którym zatrudniony jest konkretny pracownik. Przez podmiotowe wartościowanie pracy rozumie się więc ocenę jakości pracy przez pryzmat wymagań jakie praca stawia człowiekowi i osobistego wkładu pracy – predyspozycji,

---

[1] Zob. M. Nasiłowski, Socjalistyczny system gospodarowania w Polsce, PWE, Warszawa 1987, rozdział XVI.

zaangażowania, zdolności innowacyjnej itd. – ponoszonego w konkretnych warunkach materialnych i społecznych. Ocena indywidualna procesu pracy konkretnego pracownika staje się więc jednym z kryteriów wartościowania pracy, obok kryteriów związanych z wymogami stanowiska pracy. Główne cele tak rozumianego wartościowania pracy polegają na:

- wymuszaniu zainteresowania pracowników podwyższaniem jakości pracy;
- wyeliminowaniu przypadkowości decyzji płacowych poprzez ustalenie względnie obiektywnych kryteriów różnicowania wynagrodzeń;
- optymalnym dostosowaniu struktury płac i zatrudnienia do potrzeb przedsiębiorstwa;
- poprawie atmosfery pracy poprzez zwiększenie komunikatywności zasad różnicowania wynagrodzeń.

Przeciwnicy tej koncepcji stoją na stanowisku, że

- aktywności zawodowej pracownika nie można wartościować a priori ponieważ może ona różnić (zmieniać) się w czasie. Nie uwzględniają oni jednak faktu, że skoro deklarujemy płacenie za predyspozycje, zaangażowanie, zdolności innowacyjne to nie mogą być one wyłączone z podstawowego instrumentu motywowania jakim jest płaca zasadnicza;
- ocena samych wymagań stanowiska pracy jest bardziej zobiektywizowana i daje większą możliwość wykorzystania równości miary. Wydaje się jednak, że większa skuteczność odpersonifikowanej oceny w obszarze równości miary jest tylko pozorna, ponieważ rzeczywiste proporcje wynagrodzeń znacznie odbiegają od układu taryfowego (układu opartego na ocenie tylko wymagań stanowiska pracy).

Ponadto, jeżeli równość miary oznacza, że wszystkim tym, którzy wykazują się identyczną pracą przysługuje równy dochód, to o równości w sferze płac możemy mówić przede wszystkim jako o tendencji. Dążenie do równości w sferze zarobków polega więc na eliminowaniu różnic rażących, nie znajdujących akceptu społecznego, względnie nie mających obiektywnego uzasadnienia[5].

Jeżeli wynagrodzenie ma pełnić funkcję motywującą do podejmowania wydajniejszej i efektywniejszej pracy – to powinno ją pełnić głównie poprzez płacę zasadniczą. Wydaje się, że szansę praktycznego wprowadzenia tej zasady stwarza podmiotowe wartościowanie pracy, które daje merytoryczną podstawę uczynienia z płacy zasadniczej miary aktywności zawodowej pracownika. Rola premii w tym układzie zostaje sprowadzona do narzędzia elastycznego reagowania na bieżące zmiany wydajności i efektywności pracy. Podkreślić należy, że przedstawiona koncepcja nie ma na celu umniejszania znaczenia premii i nagród, lecz zmierza do uaktywnienia płacy zasadniczej. Utrzymywanie równych wysokości stawek płac zasadniczych na jednoimien-

[5] Zob. Z. Morecka, Społeczne aspekty gospodarowania, PWE, Warszawa 1981, rozdział II.

nych stanowiskach, niewielkie ich zróżnicowanie na stanowiskach zbliżonych pod względem wymagań oraz małe zróżnicowanie premii, wykazuje niewielką skuteczność w sferze motywowania do wydajniejszej i efektywniejszej pracy, lecz ma ten walor, że jest mniej zobowiązujące zarówno dla pracowników jak i kierownictwa. Jest to po prostu „wygodny" wariant płacowy, który nie daje wprawdzie zbyt wiele ale i nie zmusza do wydajniejszej pracy, przedsiębiorczości i ryzyka.

Skonstruowanie sprawnego systemu mechanizmu premiowania jest również bardzo trudne i wymaga szeregu nieszablonowych rozwiązań, w szczególności tam gdzie dominują czasowo-premiowe, a nie akordowe formy wynagradzania. Chodzi bowiem nie tylko o stworzenie sprawnego technicznie sposobu naliczania premii stosownie do bieżących efektów, ale i sprowadzenie celów do każdego stanowiska pracy i integrację załogi wokół realizacji wspólnych celów. Problem sprowadza się więc do spowodowania, aby nawet najmniejsza komórka miała przed sobą cele, które przyczyniają się do osiągania celów przedsiębiorstwa. Warto zauważyć, że w początkowym okresie wprowadzania integrującego systemu premiowania relatywnie mniejsze znaczenie ma ciężar merytoryczny i stopień trudności, złożoności, nowoczesności zadań – celów. Istotniejsza jest natomiast konsekwencja w formułowaniu celów, ich dezagregacji, w rozliczaniu oraz zaznajamianiu z zadaniami szeregowych pracowników – prowadząca do utożsamiania się pracowników z celami z nich wynikającymi. Nie mniejsze znaczenie ma sprawiedliwa – tak negatywna jak i pozytywna – lecz nie bazująca na „tanim" paternaliźmie ocena ich realizacji.

W świetle przedstawionych rozważań powstaje wątpliwość co do przydatności dla celów realizacji podażotwórczej funkcji płac metody wartościowania pracy – UMEWAP-87. Istotą tej metody jest bowiem wartościowanie wymagań stanowiska pracy, a nie cech pracownika, który je zajmuje i efektów jego pracy. Głównym jej celem natomiast jest porządkowanie proporcji płacowych w skali całej gospodarki. W świetle prawie powszechnych deklaracji płacenia za efekty pracy tak w odniesieniu do przedsiębiorstw jak i pracowników, wątpliwości budzi sama celowość porządkowania proporcji płac na podstawie oceny li tylko wymagań pracy. Tym bardziej, że odpersonifikowana ocena cech pracy daje tylko pozornie możliwość skuteczniejszego wykorzystania równości miary. W rzeczywistości bowiem określone takim systemem proporcje płac nie są utrzymywane w wynagrodzeniu całkowitym. W praktyce gospodarczej rozrzut taryfowych i rzeczywistych cech pracy jest bowiem tak w przekroju stanowisk jak i przedsiębiorstw bardzo różny. Rozbieżności wyrównywane są dodatkami i premiami, które dezaktualizują jednak system oceny bazujący na wymaganiach pracy. Jeżeli nawet przyjąć za wiarygodny – oczekiwany przez ustawodawcę stopień spełnienia tego celu – to rodzą się dwa pytania:

- jakie relacje płac uznać za prawidłowe (docelowy ich obraz)?
- jaki będzie koszt wartościowania pracy z tytułu wzrostu płac spowodowanego oceną wymagań?

Są to pytania bardzo istotne. Rozwiązania proponowane przez autorów metody wydają się być nieskuteczne w naszej rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Zakładane zamrożenie lub znaczące obniżenie podwyżek dla stanowisk zbyt wysoko opłacanych, przy równoległym podwyższaniu wynagrodzeń na innych stanowiskach, w aktualnych warunkach, może być rozpatrywane tylko w sferze teorii. Prawdopodobieństwo elastyczności płac w dół w warunkach inflacji jest bowiem bardzo niskie. Ponadto pracownicy muszą być zainteresowani wartościowaniem pracy – i to zainteresowani pozytywnie, a wtedy dopiero ma ono szansę stać się:

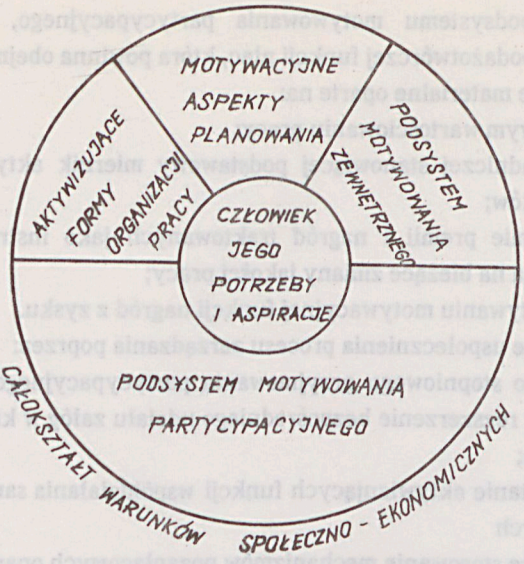
- czynnikiem wymuszającym podwyższenie jakości pracy,
- centralnym elementem polityki płacowej przedsiębiorstwa,
- rzeczywistym weryfikatorem proporcji płacowych w przedsiębiorstwie,
- aktywnym elementem polityki kadrowej.

Wydaje się, że wykorzystanie metody UMEWAP-87 dla umocnienia podażotwórczej funkcji płac w przedsiębiorstwie jest możliwe pod warunkiem jej uproszczenia i poszerzenia o ocenę cech pracy konkretnego pracownika. Uzupełnienie kryteriów oceny wymagań stanowiska: uciążliwości, warunków pracy, odpowiedzialności i złożoności o kryterium oceny indywidualnej prowadzi bowiem do jej upodmiotowienia i uwzględnienia efektów pracy. Należy podkreślić, że problem oceny kadr we współczesnych teoriach zarządzania oraz w praktyce gospodarczej państw kapitalistycznych jest bardzo eksponowany. Skrupulatne zainteresowanie się każdym pracownikiem, z z punktu widzenia wykorzystania potencjału oraz realizacji celu, wynika z roli jaką przypisuje się każdej jednostce w całokształcie zadań. W naszych warunkach jest to instrument dotąd praktycznie niewykorzystywany.

4. Zakończenie

Prezentowana koncepcja podażotwórczej funkcji płac stanowi najistotniejszy – ale nie jedyny – element polityki agresywnego motywowania ludzi do wydajniejszej i efektywniejszej pracy. Jeżeli przedsięwzięcia w sferze płac mają być skuteczne, muszą być wsparte przez pozostałe działania w sferze motywowania tworząc w efekcie kompleksowy i spójny model motywowania (Rys. 1) Doświadczenia praktyczne i rozważania teoretyczne pozwalają sformułować następujące wiązki działań tworzących taki model motywowania w przedsiębiorstwie:

1. Wyznaczenie celów i ich transmisja, sprowadzające się do:
   a) uznania optymalizacji zysku i funduszu wynagrodzeń jako równorzędnych celów działalności przedsiębiorstwa i pracowników.
   Wydaje się, że w sytuacji gdy wynagrodzenia w gospodarce uspołecznionej stają się miarą aktywności zawodowej, przedsiębiorczości, innowacyjności jednostek i zespołów pracowniczych, problem zależności między optymalizacją zysku i funduszu wynagrodzeń – wymaga rozpatrzenia w odmiennym od dotąd dokonywanego wymiarze. Konieczne jest przede wszystkim wydłużenie horyzontu



Rys. 1. Model motywowania w przedsiębiorstwie państwowym

czasowego badania tej zależności.

W dłuższym okresie czasu wzrost płac powinien być wyrazem wzrostu jakości świadczonej pracy i prowadzić do wzrostu nadwyżki ekonomicznej w przedsiębiorstwie. Przyjęcie wynagrodzeń jako jednego z dwóch celów działalności przedsiębiorstwa jest zgodne z logiką działania w zreformowanych warunkach. Nadanie rachunkowi ekonomicznemu przedsiębiorstwa roli adekwatnej do charakteru stosunków produkcji i poziomu rozwoju sił wytwórczych, modyfikuje określenie charakteru pracy w socjaliźmie. Wynikający z niego obowiązek relacjonowania nakładów i efektów powinien bowiem dotyczyć nie tylko realnej sfery produkcji, lecz również procesu pracy jako takiego. Oznacza to rezygnację z automatycznego uznawania każdego nakładu pracy za pracę bezpośrednio społeczną i uznanie konieczności weryfikacji jej efektów tak w płaszczyźnie indywidualnej jak i zespołowej.

Dążenie do optymalizacji wynagrodzeń poprzez optymalizację jakości i ilości pracy nie jest więc sprzeczne z dążeniem do optymalizacji zysku przedsiębiorstwa w dłuższym okresie czasu, lecz wręcz odwrotnie – wydaje się być – w aktualnych warunkach – czynnikiem determinującym skuteczność tego procesu;

b) Ustalenia zadań – celów dla komórek organizacyjnych oraz poszczególnych jednostek w sposób określający ich wkład w realizację celów ogólnych.

2. Przyjęcie aktywizujących form organizacji pracy bazujących na:
   - wzbogaceniu indywidualnej pracy zatrudnionych,
   - rozwoju zespołowych form organizacji pracy.

3. Konstrukcja podsystemu motywowania partycypacyjnego, zmierzającego do wykształcenia podażotwórczej funkcji płac, która powinna obejmować;
   a) Motywowanie materialne oparte na:
      - podmiotowym wartościowaniu pracy;
      - płacy zasadniczej stanowiącej podstawowy miernik aktywności zawodowej pracowników;
      - mechaniźmie premii i nagród traktowanych jako instrumenty doraźnego reagowania na bieżące zmiany jakości pracy;
      - wykorzystywaniu motywacyjnej funkcji nagród z zysku.
   b) Stymulowanie uspołecznienia procesu zarządzania poprzez:
      - dążenie do stopniowego przyjmowania partycypacyjnego stylu kierowania;
      - faktyczne rozszerzenie bezpośredniego udziału załóg w kierowaniu przedsiębiorstwem;
      - wykorzystanie aktywizujących funkcji współdziałania samorządu i związków zawodowych
   c) Uzupełniające stosowanie mechanizmów pozapłacowych oparte na:
      - elastycznym systemie wyróżnień i sankcji;
      - rozwoju integrujących form działalności socjalnej i bytowej;
      - wykorzystywaniu dokształcania jako źródła wzrostu samosterowności pracowników.
4. Umiejętne wykorzystanie aktywizujących rozwiązań podsystemu motywowania zewnętrznego, w szczególności w zakresie:
   - wpływu charakteru związku między efektami pracy przedsiębiorstwa i kształtowaniem wynagrodzeń, na rozwiązania w sferze motywowania indywidualnego;
   - jednoczesnego utrzymania motywacyjnej funkcji płac i społecznego ich akceptu, poprzez opodatkowanie wynagrodzeń eliminujące rażące proporcje dochodów.

Skonstruowanie i wdrożenie skutecznego modelu motywowania jest procesem długotrwałym i chyba nieuchronnym. Sfera motywowania, nie znosi bowiem próżni. W przypadku braku sprawnych sposobów motywowania, miejsce realnych działań efektywnościowych i wysokiej aktywności zawodowej w gospodarce uspołecznionej zajmują postawy przeciętności, asekuranctwa i krytykanctwa.

Głównym obszarem działania systemów motywowania są przedsiębiorstwa i tutaj muszą być one konstruowane. Za umiejscowieniem motywowania w przedsiębiorstwie przemawia specyfika działań w sferze stosunków społeczno-gospodarczych. Rozwiązania ich dotyczące muszą być bowiem adekwatne do konkretnych warunków funkcjonowania przedsiębiorstwa. Ponadto nie da się ustalić niezmiennych reguł motywowania, jeżeli mają być sprawne muszą być elastyczne, i nie da się uniknąć w tej

materii metody prób i błędów. Zarówno jedno, jak i drugie, jako warunki optymalnego dostosowania i elastycznego reagowania, powinno przebiegać na płaszczyźnie przedsiębiorstwa.

Realizacja podażotwórczej funkcji płac tylko pozornie może wydawać się prosta. Dotychczasowe świadectwa empiryczne wskazują bowiem, że opłacanie za faktyczną wydajność i efektywność pracy, tak indywidualnej, jak i zespołowej w naszej gospodarce, jest procesem trudnym, wymagającym radykalnych i konsekwentnie przestrzeganych zmian zasad motywowania ludzi do pożądanych zachowań pracy, realizowanej w jednostkach uspołecznionych. Wydaje się jednak, że dla jej wdrażania nie ma alternatywy, wzrost podaży towarów i usług jest bezwzględną koniecznością poprawy jakości naszego życia. Konsekwentnie realizowana podażotwórcza funkcja płac może prowadzić do:

- wymuszania przedsiębiorczości na wszystkich stanowiskach pracy;
- poprzez znaczne zróżnicowanie wynagrodzeń w zależności od faktycznej jakości realizowanych procesów pracy;
- ograniczenia fluktuacji – znaczny wzrost wynagrodzenia będzie bowiem w takim samym stopniu możliwy poprzez efektywną pracę w danej jednostce, jak i przez zmianę miejsca pracy. Dobry pracownik powinien osiągać adekwatne do przynoszonych efektów wynagrodzenie, bez względu na to, czy pracuje w przedsiębiorstwie uspołecznionym, polonijnym czy prywatnym;
- uruchomienia automechanizmów zmian normoobsad, poprzez zwiększenie zainteresowania pracowników wzbogacaniem pracy indywidualnej. Gwarantowanie w płacy zasadniczej opłacania rozszerzanego zakresu obowiązków, zintensyfikowanej pracy – a więc pracy wzbogaconej w porównaniu z tradycyjnie określanymi wymaganiami stanowiska – wydaje się jedyną drogą istotnych zmian normoobsad. Potencjał ludzkich możliwości jest olbrzymi, trzeba tylko stworzyć warunki i gwarancje, które zainteresują ludzi wyższą jakościowo pracą. Nie wyzwolą go jednak w pożądanym stopniu tylko administracyjne przeglądy obsad i struktur organizacyjnych, które mogą mimo szeregu pracochłonnych przedsięwzięć prowadzić do nieproporcjonalnie niskich lub nawet pozorowanych efektów.

Na zakończenie warto jeszcze raz podkreślić, że podażotwórcza funkcja płac opiera się nie na idealistycznym traktowaniu pracowników przedsiębiorstw uspołecznionych, lecz na założeniu, że znaczenie i charakter motywów przedsiębiorstw zależy od motywów indywidualnych i zespołowych ich pracowników. Przymus ekonomiczny wobec nich natomiast determinuje efektywność procesów gospodarowania. Prowadzenie takiej polityki wymaga więc odrzucenia wyidealizowanego rozumienia socjalistycznych stosunków produkcji jako wolnych od sprzeczności i ograniczeń oraz złudnej wiary w pełną skuteczność technokratycznego podejścia do czynników determinujących efektywność działania przedsiębiorstw. Żaden – nawet najdoskonalszy system funkcjonowania nie uruchomi mechanizmów efektywnościowych jeżeli nie

będzie opierał się na przymusie kierowanym do jednostek i zespołów pracowniczych bo – cytując słowa prof. J. Pajestki „...ludzie są ułomni i bez wymuszeń ekonomicznych będą trwać na wygodnych pozycjach, ze szkodą dla całego społeczeństwa"[6].

SUPPLY – CREATING FUNCTION OF INCOMES

Summary

The article postulates abandoning the law of distribution according to work which is based on identification of the quality of labour with labour expenditure. This is why it presents the essence of supply – creating function of incomes which is treated as a means to force labour effectiveness and innovation, so that the supply of goods and services may grow. Above all an effective realization of the supply – creating function of incomes requires;

- at the individual level – assessment of the quality of labour not anly through the prism of demands but, first of all, through achievements of a concrete employee;
- at the enterprise level – absolute obserwance of the interdependence between the results achieved by a given economic unit over a longer period and the wage fund it pays out. Moreover, it should be made clear who will bear the responsibility for the de development of this interdependence.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ФУНКЦИЯ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ ПО ОТНОШЕНИЮ К ПРЕДЛОЖЕНИЮ

Резюме

В работе постулируется отход от толкования права распределения по труду, основанного на отождествлении качества труда с его затрарами. С этой целью представлена сущность функции заработной платы, образующей п предложение, которая рассматривается как инструмент принуждения к эффективности и новшествам в работе и благодаря этому увеличения благ и услуг. Действенная реализация функции заработной платы по образованию предложения требует прежде всего:

- в индивидуальной сфере – оценки качества работы через призму не только требований, но прежде всего результатов труда конкретного работника;
- в сфере предприятия – безусловного соблюдения зависимости между результатами труда данной хозяйственной единицы в длительный период времени и выплачиваемым фондом заработной платы, а также однозначного определения ответственности за формирование этой зависимости.

[6] Zob. J. Pajestka, Koncentracja. Dyskusja na łamach „Życia Gospodarczego", 1985/48.