Spis treści

Józef Orczyk, *Uwagi wstępne* **9**

Józef Orczyk, *Przegląd zmian w polityce personalnej w Polsce* **11**

Mariusz Piotrowski, *Praktyka interpretacji i stosowania prawa pracy w zakładach pracy wobec zjawisk gospodarczych i sytuacji na rynku pracy w latach 1990-1995* **30**

Jerzy Olszewski, *Wpływ rynku pracy na kształtowania warunków pracy w przedsiębiorstwie* **47**

Janusz Rymaniak, *Wpływ wielkomiejskiego rynku pracy na kształtowanie zatrudnienia w małych i średnich firmach* **56**

Wacław Jarmołowicz, *Zdecentralizowany i negocjacyjny mechanizm regulacji płac (konflikt i porozumienie)* **66**

Roman Karaś, *Jawność dochodów z pracy kadry kierowniczej* **73**

Jan Szambelańczyk, *Instytucjonalne i środowiskowe uwarunkowania modeli zarządzania kadrami w bankach spółdzielczych* **93**

Pracownicy Katedry Pracy i Polityki Społecznej Akademii Ekonomicznej w Poznaniu dedykują ten zeszyt dr. hab., Jerzemu Unoltowi, profesorowi AE, swemu długoletniemu Koledze i Przyjacielowi w związku z jego przejściem na emeryturę.

Mamy nadzieję, że zostanie on przez Pana przyjęty jako wyraz szacunku i sympatii, którą Pana darzymy nie tylko za wielką życzliwość i serdeczność dla ludzi, ale i za konsekwentne prezentowanie tej postawy w działalności zawodowej i społecznej.

Poznań, 30 września 1996 r.

Prof. Jerzy Unolt urodził się w listopadzie 1926 roku we Lwowie, który zawsze wspomina z wielkim sentymentem, ale historia sprawiła, że całe swe dorosłe życie związał z Poznaniem. Tutaj w roku 1951 ukończył studia, tutaj pracował w przemyśle, tutaj pod kierunkiem prof. dr. hab. Mieczysława Przedpelskiego w 1974 roku obronił pracę doktorską, a w roku 1991 rozprawę habilitacyjną.

Praca naukowa Profesora od czasu przygotowania dysertacji doktorskiej na temat „Płace robotników przemysłu maszynowego jako bodziec wzrostu kwalifikacji i wydajności pracy" koncentrowała się na zagadnieniach motywacji do pracy, kosztów i wydajności pracy oraz polityki zatrudnienia. Tej tematyki dotyczyły artykuły naukowe, partie podręczników i skryptów, jak też rozprawa habilitacyjna pt. „Kwalifikacje a wydajność i jakość pracy w przemyśle".

Działalność naukowa Profesora stała się podstawą jego zatrudnienia w Akademii Ekonomicznej w Poznaniu w 1974 roku. Pracował początkowo w Instytucie Ekonomiki Produkcji, a od 1977 roku w związku z reorganizacją struktury Uczelni w Instytucie Polityki Społecznej. Kolejna reorganizacja struktur uczelnianych spowodowała, że od 1991 roku pracuje w Katedrze Pracy i Polityki Społecznej, gdzie w roku 1992 uzyskał stanowisko profesora nadzwyczajnego.

Profesor od momentu swego zatrudnienia w Akademii szczególnie dużo uwagi poświęcał pracy dydaktycznej a zwłaszcza zajęciom z ekonomiki pracy i sprawom płacowym. Z tego zakresu prowadził wykłady i ćwiczenia, jak też liczne seminaria dyplomowe i magisterskie. Wszycy, którzy mieli z Nim zajęcia, pamiętają Jego zaangażowanie w realizację procesu dydaktycznego, dążenie do rzetelności i skrupulatność w ocenie przedstawianych prac. Pracę magisterską czy dyplomową postrzegał On przede wszystkim jako sposobność do nauczania warsztatu metodycznego.

Osobne miejsce w działalności Profesora zajmuje przez cały czas praca społeczna. Od początku działał w Solidarności, również obecnie poświęca wiele czasu i energii pracy w tej organizacji na forum uczelnianym, bardzo aktywnie pracuje także cały czas w komisjach senackich zajmujących się sprawami zatrudnienia i płac. Na szczególne podkreślenie zasługuje też praca w „Schronisku Brata Alberta". Wszyscy, którzy znają Profesora Unolta, wiedzą, że jego praca w tym zakresie stanowiła zawsze wyraz potrzeby serca i chęci pomocy innym, których los nigdy nie był mu obojętny. Poświęcał tej działalności tyle czasu i energii, że budziło to często u kolegów obawy o jego zdrowie.

Panie Profesorze, przechodzi Pan na w pełni zasłużoną emeryturę, mamy jednak nadzieję, że długo będzie Pan z nami jeszcze współpracował, będąc przykładem Człowieka dobrego, na którego zawsze można liczyć.

W imieniu pracowników Katedry Pracy i Polityki Społecznej oraz Kolegów

Józef Orczyk

Uwagi wstępne

Zarządzanie kadrami ma niezależnie od systemu, w którym funkcjonuje, pewne elementy powtarzalne, inne ulegają zmianom. Szczególne znaczenie ma zmiana celów i kryteriów oceny skuteczności. Reforma systemu zarządzania gospodarką spowodowała, że w zakresie celów zmiany dokonały się szybko, natomiast wdrażanie nowych kryteriów wymaga czasu. Proces zmian w zarządzaniu kadrami nie dokonuje się równomiernie we wszystkich sferach. Zależne jest to nie tylko od zmian normatywnych, ale i świadomościowych, które nie następują szybko. Próbę przedstawienia procesów przystosowawczych, które w zakresie zarządzania kadrami dokonują się w polskich przedsiębiorstwach, stanowi niniejszy zbiór artykułów.

Otwiera go opracowanie stanowiące próbę całościowego przedstawienia zmian w polityce personalnej w Polsce w ostatnich kilku latach. Sformułowanie tytułu odnoszące się do zarządzania kadrami ma wskazać, w jakim stopniu działania dotyczące ogółu pracowników zostały podporządkowane zmianie celów i sytuacji w otoczeniu firm. Pominięte zostały natomiast sprawy dotyczące wyboru celów i zadań.

W artykule tym poza skrótowym przedstawieniem polityki kadrowej i czynników ją generujących omówiono główne sfery działań, w których realizowana jest polityka personalna. Chodzi tu o wartościowanie pracy, systemy płacowe, planowanie karier pracowniczych, doskonalenie umiejętności zawodowych, dyscyplinę pracy, obsadzanie stanowisk kierowniczych oraz szeroko pojętą organizację pracy (w tym udział pracowników w zarządzaniu).

Artykuł Mariusza Piotrowskiego jest kontynuacją dociekań dotyczących wpływu zmian systemu gospodarczego na proces przystosowania się przepisów prawnych i ich wdrażanie w zakładach pracy. Autor akcentuje w opracowaniu adaptacyjny charakter zmian instytucjonalnych. Podkreślając nadrzędność równości stron (pracodawca, pracownik), wskazuje wyraźnie na konieczność dostosowania regulacji prawnych, tak „aby niezbędne działania pracodawców mogły być w odpowiednim czasie realizowane".

Zwraca też uwagę na potrzebę odpolitycznienia stosunków zatrudnienia, którymi dotychczas jest przesiąknięte polskie prawo pracy.

Istotnej sprawy zmian warunków pracy dotyczy opracowanie Jerzego Olszewskiego. Wskazuje on na występowanie, zwłaszcza w przedsiębiorstwach prywatnych , procesów dehumanizacji pracy. Rozwiązanie przynajmniej częściowe problemu widzi w konieczności łączenia celów ekonomicznych z ergonomicznymi. Wskazując możliwy zakres działań, pomija, niestety, mechanizm wdrażania tych zmian w gospodarce rynkowej.

Inne ujęcie problemu, mniej postulatywne, a w większym stopniu analityczne prezentuje w swoim opracowaniu Janusz Rymaniak. Bada on wpływ rynku pracy na zmiany zatrudnienia w małych i średnich firmach na przykładzie aglomeracji poznańskiej. W opracowaniu uwzględnione zostały zarówno czynniki determinujące zatrudnienie pracowników, jak i preferencje pracodawców. Interesujące są również uwagi dotyczące skuteczności metod naboru pracowników.

Wacław Jarmołowicz rozpatruje działania konieczne dla wykreowania zdecentralizowanego modelu płac. Szczególne znaczenie upatruje on w negocjacyjnym modelu regulacji płac w przypadku zakładów pracy, łączy on bowiem ten model z partycypacją – kwestią pozostaje określenie jej znaczenia nie tylko na podstawie pracy, ale również „własności".

Innym ważnym aspektem płacy zajmuje się Roman Karaś. Chodzi mu o pracę kierowników – zagadnienie, o którym wiele się mówi, ale które dotychczas stosunkowo rzadko stanowiło przedmiot badań. Autor uwzględnił wszelkie formy dochodów kierowników. Zebrany materiał empiryczny pozwala autorowi stwierdzić, że kierownicy opowiadają się za większą jawnością zasad kształtowania dochodów z pracy, uważając jednocześnie, że za wysoki jest w praktyce poziom jawności wysokości dochodów.

Jan Szambelańczyk prezentuje próbę przedstawienia, w jakim stopniu ogólne uwarunkowania instytucjonalne i środowiskowe wpływają na modele zarządzania kadrami w bankach spółdzielczych. Zaprezentowany model zawiera nie tylko standardy kwalifikacyjne, ale również metodykę opracowania diagnozy kwalifikacji kadr banku regionalnego oraz zasady szkolenia.

Prezentowane opracowania, jak zawsze w przypadku zbioru, przedstawiają tylko wybrane elementy zadań i przekształceń stojących przed zarządzaniem kadrami w przedsiębiorstwach i instytucjach. Niniejszy zeszyt naukowy powstał w wyniku starań pracowników Katedry Pracy i Polityki Społecznej wspartych przez przedstawicieli innych katedr, którzy od lat zajmują się zagadnieniami dotyczącymi wykorzystywania zasobów pracy – waloru, który w ramach gospodarki rynkowej decyduje nie tyle o rozwoju ilościowym, co jakościowym.

Józef Orczyk