

**KLEMENS RATAJCZAK**

Wyższa Szkoła Rolnicza

Poznań

## **SYSTEM TARYFOWY W PGR A PROBLEMATYKA BODŹCÓW EKONOMICZNYCH**

Przystępując do rozpatrywania systemu taryfowego w Państwowych Gospodarstwach Rolnych przyjmujemy, że jego zadaniem jest ustalenie prawidłowych proporcji przy opłacaniu rozmaitych czynności i prac, w zależności od kwalifikacji niezbędnie potrzebnych do ich wykonania. Uwzględniamy przy tym ogólne warunki pracy w całej gospodarce narodowej oraz w poszczególnych jej działach i gałęziach, znaczenie i wymagania kwalifikacyjne poszczególnych robót w określonych działach i rodzajach wytwórczości, oraz minimum spożycia. Sprawa minimum płacy w Państwowych Gospodarstwach Rolnych w ubiegłych latach nie była — jak się wydaje — w polityce płac należycie doceniana. Świadczy o tym między innymi fakt, że nie przeprowadzono dotychczas wśród pracowników PGR systematycznych badań budżetów rodzinnych, które mogłyby w tej sprawie wiele wyjaśnić. Chodzi tu zwłaszcza (co jest rzeczą szczególnie ważną) o uchwycenie struktury dochodów i wydatków, która różni się poważnie od tejże struktury w rodzinach pracowników zatrudnionych w pozostałych działach gospodarki społecznej. Część dochodów rodzin pracowników PGR pochodzi z płacy wyrażonej w naturaliach. Mamy tu na myśli głównie dochody płynące z gospodarstwa pracownika, które dostarcza jeszcze stosunkowo poważne ilości produktów żywnościowych. Ze względu na ruch cen towarów i usług nabywanych przez ludność nie można ustalić dokładnie poziomu płacy realnej, zwłaszcza gdy brak jest bliższego rozeznania na temat struktury dochodów i wydatków. Tymczasem mówiąc o płacy minimum mamy na myśli właśnie płacę realną, tj. minimum środków spożycia wyrażonych w odpowiedniej ilości płacy nominalnej, zabezpieczającej produkcję siły roboczej. Niski poziom płacy najniższej najbardziej dotyka jednostki społecznie najsłabsze. Im więcej jest tych jednostek, tym zagadnienie poziomu płac najniższych nabiera większej ostrości.

Należy pamiętać, że obok wpływu poziomu płacy najniższej na sytuację materialną najmniej zarabiających z jednej oraz na proporcje płac między pracą najprostszą i najbardziej złożoną jako bodźca wzrostu kwalifikacji i wydajności pracy z drugiej strony, istnieje również zjawisko oddziaływania zbyt niskiego poziomu płac najniższych na kształtowanie i wykonywanie norm pracy oraz na stabilizację kadr. W pierwszym przypadku zbyt niskie stawki taryfowe będą działały w kierunku zaniżania

norm i wysokiego ich przekraczania, w drugim zaś mogą stać się przyczyną odpływu kadr do innych dziedzin produkcji, zwłaszcza w przypadku pracowników kwalifikowanych. Sytuacja, jaką wywołują niskie stawki taryfowe w stosunku do pracy normowanej (akordowej) ma także swe konsekwencje w odniesieniu do prac nienormowanych (tzw. dniówkowych), wynagradzanych w formie płacy czasowej. Tak bowiem jak przy pracach akordowych wysokie wykonanie norm pracy podwyższa płace, tak przy pracach dniówkowych rola podwyższania płac przypada premiom. W rezultacie więc zaniziona stawka taryfowa pierwszej grupy prac wywierając swój wpływ na zróżnicowanie stawek płac w siatce taryfowej, może spowodować nierealność i wypaczenie całego systemu taryfowego.

Podwyższanie płac w wyniku nisko ustanowionych stawek grupy pierwszej kosztem przekraczania norm jest szczególnie niebezpieczne przy zbyt małym zróżnicowaniu grup taryfowych. Następuje wówczas zniwelowanie poziomu taryfowego prac prostych i złożonych na niekorzyść tych ostatnich.

Nie wszędzie jednak droga ta jest możliwa. Zjawisko podwyższania płac drogą przekraczania norm wystąpiło przejściowo na odcinku przemysłu, przy czym średnie wykonanie norm wynosiło ponad 200%<sup>1</sup>. Dotyczyło to szczególnie kategorii prac niższych, co stwarzało możliwość podniesienia poziomu płacy najniższej. W rolnictwie natomiast wykonanie norm przeciętnie tylko nieznacznie przekraczało 100%, a w całym szeregu przypadków układało się nawet grubo poniżej<sup>2</sup>. Trzeba przy tym podkreślić, że w licznych gospodarstwach system akordowy stosowano tylko do tych prac, co do których istniało prawdopodobieństwo największego wykonania norm.

Przyczyny tak różnego stopnia wykonania norm nie są tematem naszych rozważań. Nie można jednakże pominąć faktu, że w przemyśle pomagał temu stały wzrost poziomu techniczno-organizacyjnego oraz szacunkowe ustalanie norm, zakładając z góry pewne ich przekroczenie. W rolnictwie natomiast postęp techniczno-organizacyjny odbywał się bardzo wolno, a ponadto normy ustalano centralnie dla wszystkich gospodarstw, niezależnie od ich konkretnej sytuacji. Uniemożliwiało to manipulowanie normami w ogóle, a z drugiej strony przyczyniało się do dużej różnorodności poziomów ich wykonania w poszczególnych gospodarstwach. Ustalenie stosunkowo niskiej stawki wyjściowej wywołało tendencje do szybkiego jej wzrostu, co w warunkach nie zachowania (szczególnie w latach 1957—1958) tego samego tempa wzrostu stawki najwyższej, przyczyniło się do spłaszczenia płac. Pokazuje to tabela 1.

Z podanych w zestawieniu materiałów wyodrębnić można trzy różniące się między sobą okresy. Pierwszy z nich obejmujący lata 1954 do 1957 charakteryzuje się bardzo szczegółowym rozpracowaniem siatki taryfowej, dzielącej wszystkie gospodarstwa na trzy grupy, w zależności od tego, do jakiej strefy zostały zaliczone. Każda ze stref posiadała inną stawkę wyjściową, z których najniższa przy pracach nie objętych akor-

<sup>1</sup> Por. S. Smoliński „Płace w drobnym przemyśle państwowym” s. 230 i 231 oraz B. Małecki „Normy, płace, zmiany” Samorząd Robotniczy 1959/nr 3 s. 1.

<sup>2</sup> Dane Zarządu Głównego Zw. Zaw. Pracowników Rolnych — opracowane na podst. analizy 24 gospodarstw za rok 1958.

Tabela 1  
Stawki płac w państwowych gospodarstwach rolnych dla robotników polowych i gospodarczych w latach 1954—1960

Kategorie pracy:	Wysokość stawek godzinowych w zł za prace nie objęte akordem obowiązujące od:				
	strefa płac			1. VII. 1957	1. I. 1959
	I	II	III	do 31. XII. 1958	do 30. VI. 1960
I	1,39	1,32	1,26	2,60	2,80
II	1,62	1,54	1,47	3,00	3,20
III	2,01	1,92	1,83	3,40	3,60
IV	2,20	2,10	2,00	—	4,20
V	—	—	—	—	4,80
Stos. % stawki najniższej do najwyższej	158,3	159,0	158,7	130,8	171,4
Wysokość stawek godzinowych w zł za prace objęte akordem:					
I	1,52	1,45	1,38	3,00	3,40
II	1,80	1,72	1,64	3,40	3,80
III	2,28	2,17	2,07	3,80	4,30
IV	2,64	2,52	2,40	—	5,00
V	—	—	—	—	5,80
Stos. % stawki najniższej do najwyższej	173,6	173,8	173,8	126,6	170,6
176,4					

Źródło: Biuletyn Min. PGR z 1. II. 1954 oraz Układy Zbiorowe Pracy z 1957 r., 1959 r. i 1960 r.

dem w strefie trzeciej wynosiła 1,26 zł, a najwyższa w strefie pierwszej 1,39 zł, zaś w pracach objętych akordem odpowiednio 1,38 zł i 1,52 zł. Różnice w stawce wyjściowej między poszczególnymi strefami nie są zbyt duże i wynoszą dla prac nie objętych akordem 11,2%, a dla prac akordowych 10,1%. Natomiast rozpiętość między stawką najniższą i najwyższą w zależności od kategorii pracy jest o wiele większa i dla prac nie objętych akordem wynosi w zależności od strefy od 158,3% do 158,7%, a dla prac zakordowanych od 173,6% do 173,8%. Omawiany okres odznacza się bardzo niskimi stawkami płac, zwłaszcza stawką wyjściową (podstawową).

Następny okres, obejmujący lata 1957—1958, charakteryzuje się dość pokaźnym wzrostem stawek płac, a mianowicie o około 100% w wypadku stawki podstawowej, o 161,4% przy pracach nie objętych akordem oraz o 155,0% przy stawce najwyższej w pracach akordowych. Równocześnie jednak nastąpiło zmniejszenie ilości kategorii płac z czterech na trzy, co przy zachowaniu mniej więcej tej samej rozpiętości w przechodzeniu z jednej stawki do drugiej doprowadziło do spłaszczenia proporcji płac.

Jest to typowy przykład podwyższenia płac najniższych kosztem proporcji płac, które zmniejszyły się w porównaniu z pierwszym okresem przy pracach nie objętych akordem o około 29% i przy pracach zakordowanych o około 47%. Polityka taka poprawia sytuację w grupie najmniej zarabiających nie naruszając zbyt gwałtownie ogólnego funduszu płac. Ma ona jednak tę niebezpieczną stronę, że zmniejsza zainteresowanie robotnika w podejmowaniu prac ciężkich, bardziej złożonych, a tym samym nie zachęca go do podnoszenia kwalifikacji.

Zdawano sobie z tego sprawę i już w trzecim okresie, tj. od 1 stycznia 1959 r. po przejściu z trzech na pięć kategorii prac osiągnięto rozpiętość między stawką najniższą i najwyższą wynoszącą ponad 170%. Wzrosła również rozpiętość między poszczególnymi stawkami, zwłaszcza w wyższych kategoriach prac, co jest niewątpliwie pożądane i pożyteczne z punktu widzenia zainteresowania robotnika robotami wymagającymi wyższych kwalifikacji. Ma to szczególnie duże znaczenie przy pracach akordowych, gdyż są one podejmowane z reguły w wyższych kategoriach prac jak to wynika z tabeli 2.

Tabela 2

**Struktura kategorii prac akordowych w 1959 r.  
w zbadanych 24 gospodarstwach PGR**

Kategoria pracy	Ilość przepracowanych godzin	W odsetkach
I	0,0	0,0
II	664,0	4,8
III	3 459,5	24,6
IV	8 005,0	57,4
V	1 850,0	13,2
Razem	13 978,5	100,0

Źródło: Dane Zarz. Główn. Zw. Zaw. Prac. Roln.

Oczywiście dotychczasowe nasze rozważania na temat stawki wyjściowej oraz proporcji zachodzących między stawką najniższą a pozostałymi, nie dają jeszcze odpowiedzi, jak będzie kształtowała się płaca i czy proporcje te spełnią swoje zadanie.

Obowiązujące w omawianych latach systemy taryfowe nie uwzględniały wśród robotników w produkcji roślinnej (z wyjątkiem brygadzystów i ogrodników) osobistego zaszeregowania. Istniało i nadal istnieje tylko tzw. zaszeregowanie robót i odpowiadające im stawki płac. W tej sytuacji wielkość zarobku robotnika zależy nie tyle od wielkości i proporcji stawek objętych siatką taryfową układu zbiorowego, ile od ilości i proporcji poszczególnych kategorii prac występujących w danym gospodarstwie. Jeśli wszystkie prace skoncentrowane będą w jednej lub w dwóch kategoriach, to jest oczywiste, że płace robotników zależne będą od stawek płac przyjętych dla tych kategorii.

Blizsze zbadanie tego zagadnienia napotyka na istotne trudności. Wprawdzie istnieją bilanse zapotrzebowania siły roboczej, z których można by odczytać wielkości poszczególnych kategorii prac, nie można jednak zapominać, że inaczej robi się taki bilans w ramach jednego gospodarstwa, a inaczej w skali krajowej. Im większy jest jego zasięg, tym mniejsze prawdopodobieństwo uchwycenia stanu faktycznego. Zależny on jest bowiem od wielu czynników, takich jak kierunki i intensywność produkcji, struktura zasiewów, poziom mechanizacji itp. Wielkości te są zmienne, zmienne też muszą być proporcje zachodzące między poszczególnymi pracami, co nie zwalnia jednak władz centralnych od przyjęcia określonych założeń przy ustalaniu stawek płac.

Różnice istniejące w strukturze poszczególnych kategorii prac ilustruje porównawcze zestawienie danych Min. Rolnictwa oraz Zarządu Głównego Zw. Zaw. Prac. Rolnych z 1959 r.

Tabela 3  
Struktura kategorii prac w 1959 r.

Kategorie pracy:	Odsetek poszczególnych kategorii prac	
	wg Min. Rolnictwa	wg Zarz. Gł. Zw. Zaw. Prac. Roln. <sup>1</sup>
I	0,36	1,3
II	12,26	25,5
III	31,15	33,3
IV	51,10	33,7
V	5,13	6,2
	100,00	100,0

W strukturze opracowanej przez Min. Rolnictwa stwierdzamy skoncentrowanie większości prac w trzech kategoriach, a mianowicie w drugiej, trzeciej i czwartej, które łącznie obejmują 94,51% wszystkich prac. W tym układzie proporcje płacowe sprowadzają się praktycznie rzecz

<sup>1</sup> Struktura kategorii prac podana przez Zarz. Główny Zw. Zaw. Prac. Rolnych opracowana została na podstawie zbadania stanu faktycznego za 1959 r. w 12 gospodarstwach.

biorąc, tylko do grup środkowych, szczególnie do grupy trzeciej i czwartej, obejmujących 82,25% prac, natomiast grupy pierwsza i piąta nie posiadają żadnego znaczenia praktycznego.

Wariant opracowany przez Zarząd Główny Zw. Zaw. Prac. Rolnych różni się od struktury Min. Rolnictwa. Przede wszystkim widzimy w nim bardziej równomierne rozłożenie prac. Wprawdzie koncentracja prac występuje również w trzech środkowych grupach, w żadnej jednak nie przekracza 34%, podczas gdy w strukturze przyjętej przez Ministerstwo grupa IV obejmowała aż 51,1%. Konsekwencje istnienia dwóch wersji struktury kategorii prac sprowadzają się nie tylko do tego, że pokazują one różny rozkład robót, ale również powodują, że w obu przypadkach mamy do czynienia z inną wielkością średniej<sup>1</sup> stawki płac. W pierwszym przypadku średnio-ważona stawka płac wynosiłaby dla prac nie objętych akordem 3,91 zł, a dla prac zakordowanych 4,67 zł za godzinę, zaś w drugim odpowiednio 3,75 i 4,47 zł.

Aby z tych wielkości otrzymać średnią stawkę dla wszystkich rodzajów prac, należy je wobec tego pomnożyć przez odsetek prac zakordowanych i niezakordowanych. Według oceny Związków Zawodowych wynosił on w 1959 r. dla prac objętych akordem 36,8% i dla prac niezakordowanych 63,2%. Biorąc ten stosunek za podstawę ustalenia średnio-ważonej otrzymamy następujące wielkości stawek płac za godzinę: 4,01 zł według struktury kategorii prac podanej przez Zw. Zawodowy oraz 4,19 zł wg struktury przyjętej przez Ministerstwo Rolnictwa.

Stawki te nieco odbiegają od rzeczywistości osiągniętych przez robotników zatrudnionych w produkcji roślinnej.

Tabela 4

## Średnia stawka za godzinę pracy w produkcji roślinnej w zł

Lata	1955	1957/58	1958/59	1959/60
Średnia stawka za godzinę	2,55	4,35	4,60	5,26

Źródło: Dane Zw. Zaw. Prac. Rolnych.

Różnica między średnią stawką wynikającą z siatki płac a rzeczywistością osiąganą przez robotników w produkcji roślinnej wynosi ponad 1 zł. Obecnie należy odpowiedzieć na pytanie, czy różnica ta świadczy o błędnym ujęciu struktury kategorii prac, a tym samym o wyprowadzeniu błędnej stawki płac, czy też o innych czynnikach wpływających na kształtowanie się rzeczywistej średniej stawki płac. Oczywiście może tu wchodzić w grę zarówno wpływ błędnego ujęcia jak i oddziaływanie innych czynników. Jak się wydaje, główną przyczyną powstawania tej różnicy są jednak przyczyny nie związane z siatką płac.

Rzeczywista średnia stawka płac wynika z podzielenia całego funduszu płac w produkcji roślinnej przez ogólną ilość godzin wszystkich pracowników zatrudnionych w tym dziale. Obejmuje więc ona również i pracowników, których płace kształtują się nie tylko w oparciu o rozpatry-

<sup>1</sup> Chodzi tutaj o średnio-ważoną, dla której jako „wagi” przyjęto procentowe wielkości struktury kategorii prac przedstawione w obu wersjach.

waną przez nas siatkę płac. Dodatkowo wchodzą tu też takie pozycje, jak np.: 15% premia dla pracowników sezonowych, dodatek dla fernali za obsługę koni wynoszący 60 zł od 1 konia, premia (500 zł) za odchowanie źrebaka do 6 miesięcy itp. W grupie tej znajdują się także brygadziści, których płace miesięczne uzupełniane są dodatkami za wysługę lat, wykształcenie względnie kierownictwo oraz premiami. Również wyższe są płace traktorzystów, kombajnerów i pracowników do obsługi pługów.

Stawki dla traktorzystów w 1959 r. wynosiły w zależności od typu traktora przy pracach nie objętych akordem od 4,80—7,30 zł, a przy pracach akordowych od 5,75—8,80 zł za godzinę. Oznacza to, że najniższa cplata za godzinę pracy traktorzysty równała się najwyższej ze stawek obowiązujących pozostałych pracowników produkcji roślinnej. Poza tym do płac traktorzystów dochodzą premie za staranną pracę, za konserwację ciągników, oszczędność paliwa itp. Nie należy również zapominać, że prace akordowe wykonywane były średnio w 110,1%, co również dawało pewną nadwyżkę w stosunku do stawki przewidzianej siatką płac.

Dotychczasowy brak szerszych badań w tym kierunku nie pozwala nam na dokładne wyliczenie tych wielkości. Wydaje się jednak, że wymienione przez nas pozycje w pełni uzasadniają powstanie tej wspomnianej poprzednio różnicy, oraz, że przewidywane proporcje robót były zbliżone do stanu faktycznego. Można więc przyjąć, że struktura kategorii prac podana przez Zarząd Główny Zw. Zaw. Prac. Roln. w oparciu o analizę 12 gospodarstw jest bliższa prawdy i że w oparciu o nią można wnioskować na temat sytuacji w całości gospodarstw PGR. Dane Zarządu Głównego Zw. Zaw. wskazują na przesunięcie rozkładu kategorii prac bardziej w dół, tzn. w kierunku prac niżej płatnych. Znajdują to częściowo swoje potwierdzenie w ukształtowaniu siatki płac w układzie zbiorowym z 1960 r., w którym w stosunku do układu z 1959 r. zwiększono w pracach nie objętych akordem stawkę wyjściową (najniższą) o 0,40 zł, tj. o 14,3%, zaś najwyższą o 0,10 zł, tj. o 4,2%.

Dotychczasowe rozważania prowadzą do stwierdzenia, że im wyższy jest odsetek prac kategorii niżej płatnych (a tym samym większy odsetek zatrudnionych w tych kategoriach), tym bardziej konieczna staje się potrzeba podwyższenia stawek płac tych kategorii, aby zagwarantować niezbędne minimum zarobku.

Jeśli idzie o sytuacje związane z taryfikatorem i wynikające stąd tendencje, to w porównaniu z tendencjami w przemyśle układały się one odwrotnie, podobnie jak to miało miejsce w poziomie wykonywania norm. W przemyśle taryfikatory robót zmierzały do zaszeregowania robót do grup wyższych, niekiedy nawet z zupełnym pominięciem stawek najniższych. Praktycznie sprowadzało się to do tego, że robotnik zaszeregowany do kategorii pierwszej o najniższej stawce płac wykonywał robotę o wyższej stawce płac, gdyż prace najprostsze zaliczane były do wyższych kategorii z pominięciem pierwszej<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> S. Smoliński pisze na ten temat: „Oderwanie siatki taryfowej od taryfikatora w drobnym przemyśle państwowym (a także w ogóle w niektórych gałęziach przemysłu państwowego) wyraziło się m. in. także w tym, że taryfikator nie przewidywał zupełnie robót dla pewnych niższych stawek taryfowych, a przewidywał w ogóle wyższe zaszeregowanie nawet za prace najprostsze”. Op. cit. s. 158.

W rolnictwie nie stosuje się w pracach pracowników polowych i ogólnogospodarczych osobistego zaszeregowania według określonej stawki. Jeżeli jednak podział kategorii prac przyjęty przez Min. Rolnictwa uznaliśmy za swoistą, bliżej nieokreśloną pod względem kwalifikacyjnym formę zaszeregowania, to jak wykazaliśmy, rzeczywisty podział, zbadany w gospodarstwach, nie tylko nie odbiegał od niego w górę, lecz odwrotnie, układał się w dół. Silne związanie płac z przewidzianymi stawkami, tak pod względem wykonania norm jak i struktury zaszeregowania robót, jakie miało miejsce w rolnictwie, nie jest samo w sobie ujemną cechą obowiązującego systemu taryfowego. Można by raczej powiedzieć, że jest to jego stroną dodatnią, gdyż nie dopuszcza do oderwania się płac od przewidywanych wielkości, tak pod względem ogólnego funduszu płac jak też przewidzianych w nim proporcji. Musimy jednak pamiętać, że państwowa gospodarka rolna nie jest dziedziną wyodrębnioną, lecz jedną z gałęzi gospodarki narodowej o określonym znaczeniu. W całej gospodarce muszą kształtować się odpowiednie proporcje między podziałem pracy żywej i uprzedmiotowionej, a co za tym idzie, również proporcje płacowe, określające ten podział. Poważny wpływ na ich kształtowanie się mają właśnie systemy taryfowe.

Jeśli w jednym dziale produkcji system taryfowy utrzymuje płace na zbyt niskim poziomie i nie pozwala się im oderwać od przewidywanych wielkości, jak to ma miejsce w rolnictwie, w innym zaś odwrotnie, płace w samym założeniu są wyższe, gdyż wyższe są stawki, a poza tym poprzez oderwanie taryfikatora robót od siatki taryfowej pozwala się im przekraczać zakładane wielkości, jak to miało i ma miejsce w przemyśle, to oczywiście powstaną dysproporcje płacowe na niekorzyść tych działów produkcji, w których zarobki są niższe. Pomijamy tutaj zupełnie zagadnienie wielkości norm, które mogą być nie zawsze właściwie zarówno w rolnictwie jak i w przemyśle ustawione.

Na tym jednak nie wyczerpują się ujemne strony systemu taryfowego w rolnictwie, wynikające w pewnym stopniu i z ujemnych stron tych systemów w innych działach gospodarki społecznej. Istotnym niedociągnięciem jest brak taryfikatora osobistego zaszeregowania robotników polowych i ogólnogospodarczych oraz obsługi mechanicznej. A przecież jest to podstawowa grupa robotników stanowiąca około 73% załogi. Brak zaszeregowania wyklucza automatycznie stosowanie proporcji płacowych w dziale produkcji roślinnej. Robotnik nie jest w stanie przewidzieć, jak ułoży się końcowy wynik jego płacy. Nie widzi on też żadnej różnicy między sobą a pozostałymi robotnikami z punktu widzenia miejsca w procesie produkcji. Nie trzeba dowodzić, że nie zachęca to robotnika do podnoszenia swych kwalifikacji ani też poprawiania stosunku do wykonywanej pracy. Brak osobistego zaszeregowania zamyka zarazem przed robotnikiem możliwość awansu. Młody człowiek rozpoczynając pracę nie widzi przed sobą jakiegokolwiek perspektywy, gdyż jego płaca kształtuje się nie w zależności od wysługi lat czy kwalifikacji, a tylko i wyłącznie w zależności od wykonywanych robót. To zaś, jakie wykonuje on prace i jakich kategorii, zależy przede wszystkim od ilości poszczególnych kategorii prac w określonym roku i gospodarstwie oraz od subiektywnej oceny kierownika przy ich rozdziale między poszcze-



gólnych robotników. Oczywiście życie nie znosi pustki i w praktyce zaszerogowanie osobiste istnieje. Specyfika prac w produkcji rolnej wiąże wykonywanie pewnych kategorii prac z płcią i wiekiem. Nawet wśród robotników wykonujących te same roboty można wyróżnić kategorie. Zdrowy zmysł organizacyjny kierownika oraz reprezentacji pracowniczej ocenia pracę robotnika, „wyznacza” mu miesięczny zarobek, który jest niepisany prawem w określonym gospodarstwie<sup>1</sup>. Oczywiście to umowne zaszerogowanie nie spełnia i nie może spełniać roli właściwego zaszerogowania, jakie powinien przewidywać system taryfowy.

Brak obiektywnych kryteriów oceny robotnika, wyrażających się w jego zaszerogowaniu, a pozostawienie tego wyłącznie subiektywnej ocenie kierownika przyczynia się do tego, że robotnik nie czuje się współgospodarzem swego warsztatu pracy. Często doznana krzywda przy rozdziale robót względnie ocenie wykonania jest jedną z przyczyn obojętności robotnika do spraw gospodarstwa.

Bardziej udane jest rozwiązanie problemu płacy w PGR w produkcji zwierzęcej. Oparto je bowiem (Układ Zbiorowy Pracy z r. 1958 i 1960) na połączeniu czasowej i akordowej formy płac, z równoczesnym uwzględnieniem sprawy osobistego zaszerogowania, uzależnionego od posiadanego stażu pracy i kwalifikacji.

Diagram A

**Zależność poziomu płac podstawowych robotników stałych zatrudnionych w produkcji zwierzęcej od stażu pracy i poziomu kwalifikacji**

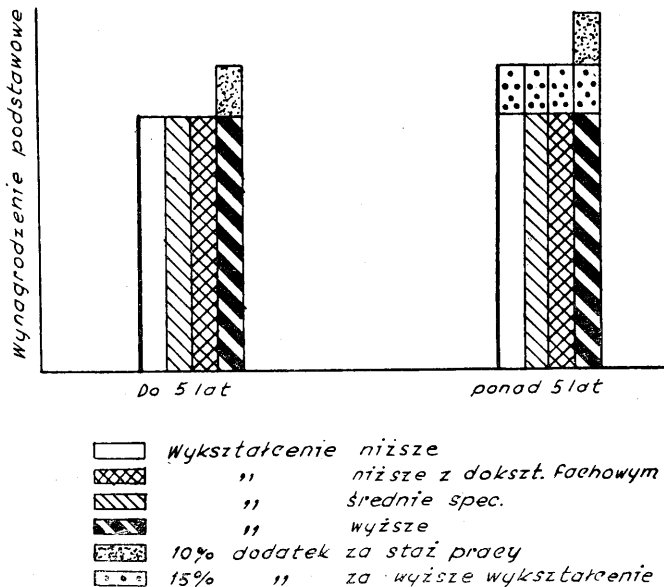


Diagram A

<sup>1</sup> Por. St. Tapuach: „Specyfika produkcji rolnej a ocena pracy robotników rolnych”, Nowe Rolnictwo 1957, nr 5, s. 209.

Część płacy robotnika zatrudnionego w produkcji zwierzęcej jest wielkością stałą, wynoszącą od 16,50 do 22 zł dziennie, zależnie od kwalifikacji i stażu w produkcji zwierzęcej. Pozostała część płacy uzależniona jest od efektów pracy, a więc od ilości udojonego mleka, ilości obsługiwanych sztuk bydła, przyrostu żywej wagi, jakości materiału hodowlanego itp. Oczywiście, dyskusyjną pozostaje sprawa, czy bodźce te są wystarczające. Pierwszą rzeczą, jaką można poddać pod dyskusję jest ta, czy rozpiętość stawki dziennej w zależności od zaszeregowania jest wystarczająca. W pierwszym roku pracy w produkcji zwierzęcej stawka dzienna robotnika bez jakiegokolwiek wykształcenia zawodowego wynosi 16,50 zł, zaś z przeszkoleniem fachowym 17,50 zł, a ze średnim wykształceniem specjalistycznym około 19,0 zł.

Różnica w płacy dziennej wynosi więc tylko 1 zł dla robotnika z przeszkoleniem fachowym i 2 zł z wykształceniem średnim, co w przeliczeniu na godzinę pracy (biorąc za podstawę 8-godzinny dzień pracy) daje różnicę w płacy odpowiednio 12,5 gr oraz 25 gr. Chociaż różnica ta w swoim założeniu stanowi niewątpliwie pewnego rodzaju bodziec w podnoszeniu kwalifikacji, to jednak nie jest ona wystarczająca, by mogła być wyraźnie odczuwana przez pracownika, skoro w skali miesięcznej wynosi dla robotnika z przeszkoleniem fachowym zaledwie 26 zł, a dla robotnika ze średnim wykształceniem 52 zł.

Dyskusyjną pozostaje również sprawa zaszeregowania według okresu praktyki. Stawka dzienna robotnika bez wykształcenia zawodowego w pierwszym roku pracy wynosi 16,50 zł, po pierwszym roku nieprzerwanej pracy — 17,50 zł, po trzech latach — 19 zł, po pięciu — 20,50 zł i po dziesięciu latach pracy — 22 zł. Widzimy więc, że pracownik przechodzi tu przez pięć stopni płac i cykl ten zostaje zamknięty dopiero po dziesięciu latach pracy. W wypadku zaś robotnika z przeszkoleniem fachowym okres ten zamyka się już po 5 latach pracy i przechodzi tylko przez cztery stopnie płac, gdyż rozpoczyna się od stawki 17,50 zł w pierwszym roku pracy i kończy na 22 zł po pięciu latach. Jeszcze krótszy jest okres wpływu praktyki na stawkę płac robotników z wykształceniem średnim specjalistycznym, gdyż zamyka się już po trzech latach pracy. W tym przypadku stawka dzienna wynosi do 1 roku pracy — 19 zł, po roku — 20,50 zł i po trzech latach — 22 zł. Inaczej mówiąc, okres praktyki działa najsukutekniej w stosunku do robotników nie posiadających żadnego wykształcenia zawodowego. Im bardziej posuwamy się w górę, tzn. im wyższy jest stopień tego wykształcenia, tym bodziec wynikający ze stażu pracy jest słabszy, a nawet po osiągnięciu określonego pułapu przestaje w ogóle działać. Ma to miejsce po upływie 10 lat w przypadku robotników bez wykształcenia, oraz po upływie 3 lat pracy robotników z wykształceniem średnim specjalistycznym. W dalszym okresie pracy płaca robotnika ze średnim wykształceniem niczym nie różni się od płacy robotnika bez wykształcenia.

Taki stan rzeczy oczywiście nie może być bodźcem do podnoszenia kwalifikacji, a raczej staje się antybodźcem, skłaniającym do rezygnacji z 5-letniej nauki w technikum, skoro w końcowym efekcie można znaleźć się w tej samej stawce płac, co robotnik posiadający wykształcenie podstawowe.

W podobny sposób została rozwiązana sprawa płac brygadzystów w obu działach produkcji, tj. roślinnej i zwierzęcej. Kształtowanie się poziomu płac brygadzystów w zależności od stażu pracy i poziomu kwalifikacji pokazuje następujący diagram B.

Diagram B

Zależność poziomu płac brygadzystów od stażu pracy i poziomu kwalifikacji<sup>1</sup>

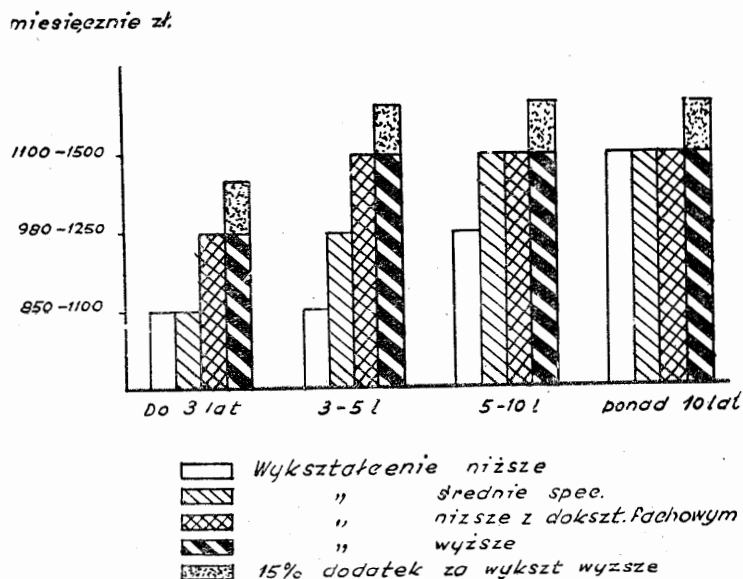


Diagram B

Mankamentem obowiązującego taryfikatora w stosunku do stanowiska brygadzystów jest nieuwzględnienie poziomu kwalifikacji w przechodzeniu z jednego okresu stażu pracy do drugiego. Jak wynika z diagramu, wzrost poziomu płac w zależności od kwalifikacji w przypadku brygadzystów z wykształceniem średnim i wyższym kończy się już w drugim okresie, tj. po 3 latach praktyki. Dla brygadzystów posiadających wykształcenie niższe oraz przeszkolenie fachowe w trzecim okresie (po 5 latach praktyki), a dla brygadzystów bez jakiegokolwiek wykształcenia zawodowego dopiero w czwartym okresie. Okres czwarty, tj. powyżej 10 lat praktyki nie daje już (poza brygadzystami z wyższym wykształceniem) żadnego zróżnicowania w poziomie płac. Poziom kwalifikacji został najbardziej trafnie uwzględniony w drugim okresie, kiedy to płace wznoszą się równomiernie w miarę przechodzenia do wyższych poziomów wykształcenia.

<sup>1</sup> Diagram sporządzony jest w oparciu o układ zbiorowy z 1960 r. Podobnie to zagadnienie regulował układ z 1958 r., z tym tylko, że górne stawki były nieco niższe. Wynosiły odpowiednio: 850—950 zł; 950—1100 zł; 1100—1300 zł.

Odnosi się wrażenie, że w obowiązującym systemie taryfowym sprawa wykształcenia została potraktowana z punktu widzenia płac jako sprawa czysto ambicjonalna, nie posiadająca swego odbicia w bodźcach materialnego zainteresowania. Co prawda, nie posiadamy w PGR zbyt dużej ilości brygadzystów legitymujących się wykształceniem średnim czy też wyższym. Wg danych PGR z 5. XII. 1959 r. z ogólnej liczby 5 818 brygadzystów w produkcji roślinnej wykształcenie niższe ukończone i nieukończone posiadało — 4 150 osób (71,3%), niższe z przeszkoleniem fachowym — 1 458 osób (25,1%) średnie specjalistyczne — 186 osób (3,2%) oraz wyższe — 24 osoby (0,4%). Natomiast w produkcji zwierzęcej z 1 125 brygadzystów wykształcenie niższe ukończone i nieukończone posiadało 636 osób (56,5%), niższe z przeszkoleniem fachowym 422 osoby (37,5%), średnie specjalistyczne 64 osoby (5,6%) i wyższe 3 osoby (0,3%). Struktura robotników zatrudnionych w produkcji zwierzęcej pod względem kwalifikacji w porównaniu z brygadzystami jest oczywiście gorsza. Ale i tu występują pracownicy posiadający nawet wykształcenie wyższe. I tak na 32 218 zatrudnionych, wykształcenie niższe posiadało — 31 630 osób (90,6%), niższe z doszkoleniem fachowym — 3 493 osoby (9,2%), średnie specjalistyczne — 88 osób (0,2%) oraz wyższe — 7 osób.

Z przedstawionych liczb nie możemy jednak wyciągać wniosku, że dlatego posiadamy niewłaściwie ustawiony pod względem bodźców system taryfowy, ponieważ struktura pracowników jeśli idzie o kwalifikacje jest niewłaściwa. Byłoby to równoznaczne z odwróceniem porządku działania, bo przecież nie poprzez regulację podaży siły roboczej wpływamy na kształtowanie się płac, lecz na odwrót, poprzez odpowiednie ustawienie siatki płac wpływamy na pożądane ukształtowanie podaży siły roboczej. Ustawieniu terenu należy też przypisać decydującą rolę w odpowiadającym potrzebom rozmieszczeniu siły roboczej. Zadania tego, jak już wykazaliśmy, obowiązujący system taryfowy nie spełniał, gdyż nie uwzględniał wystarczająco proporcji wynikających z jakości siły roboczej.

Należy więc postawić pytanie, jak powinien być w takim razie skonstruowany system taryfowy? Odpowiedź na to jest niewątpliwie dość trudna. Przy przyjęciu za podstawę dotychczasowej ilości okresów stażu pracy i poziomów kwalifikacji, ilość miesięcznych stawek płacowych wzrosłaby do siedmiu. Taka ilość byłaby jednak zbyt duża i spowodowałaby, zbyt niskie ustawienie najniższej płacy, względnie przy zachowaniu na odpowiednim poziomie stawki najniższej, nadmierne i niepożądane zmniejszenie rozpiętości stawek. Dlatego wydaje się, że byłoby bardziej celowe zmniejszyć ilość grup płacowych uzależnionych od stażu pracy z obowiązujących czterech do trzech lub nawet dwóch, z równoczesnym ograniczeniem ilości lat, np. z obowiązujących 10 do 5 lat. W podobny sposób uregulowano tę sprawę dla pracowników inżynieryjno-technicznych.

Zmniejszając ilość okresów warunkujących płacę w zależności od czasu praktyki trzeba pamiętać, że w żadnym wypadku nie powinno się tego robić kosztem zróżnicowania płac w zależności od poziomu kwalifikacji. Problem stażu pracy nie jest oczywiście rzeczą obojętną. Zawiera on w sobie dwa aspekty, a mianowicie aspekt jakościowy i stabilizacyjny.

Wiadomo, że w miarę wzrastania czasu pracy na tym samym stanowisku, kwalifikacje pracownika rosną. Nie należy jednak zapominać, że wpływ stażu pracy na wzrost kwalifikacji działa w różnym stopniu w stosunku do wszystkich pracowników o różnym przygotowaniu zawodowym, a nie tylko wyłącznie w stosunku do zatrudnionych o najniższym poziomie wykształcenia. Jeżeli zatrudnimy na jednakowym stanowisku czterech robotników o różnym przygotowaniu teoretycznym, a więc niższym, niższym z przeszkoleniem fachowym, średnim specjalistycznym i wyższym, to po X latach praktyki ich kwalifikacje w określonym zawodzie i na określonym stanowisku mogą się podnieść, lecz w żadnym wypadku nie zlikwidują różnicy, jaka między nimi istniała na początku. Stąd też nie powinny ulegać likwidacji różnice w płacy, jakie były w początkowym okresie<sup>1</sup>. Formułując inaczej stwierdzamy, że jeśli w płacach stosuje się kryterium stażu pracy, to powinno ono obowiązywać w równym stopniu wszystkich zatrudnionych w zależności od wykształcenia i odwrotnie, jeśli rezygnuje się z tego kryterium to również w stosunku do wszystkich pracowników. Wpływ stażu na stabilizację kadr ma dla PGR co najmniej takie znaczenie jak problem ich jakości. Możliwość wyższego zarobku zachęca robotnika do pozostania na określonym stanowisku pracy. Sprawy stabilizacji kadr nie można jednak rozpatrywać jako zagadnienia samego dla siebie. W Państwowych Gospodarstwach Rolnych bowiem nie tyle trzeba się bać fluktuacji kadr w ogóle, aczkolwiek po orzekroczeniu pewnych granic musi się stać ona niepożądana, ile fluktuacji ujemnej jakościowo, a więc tej, która do pewnego okresu miała miejsce, tzn. odbływały jednostki jakościowo lepsze, napływały lub pozostawały gorsze. Jeżeli natomiast fluktuacja będzie miała charakter dodatni, tzn. będą odchodziły jednostki mniej wartościowe, o niższych kwalifikacjach, a napływały jednostki o wyższych kwalifikacjach, to jest ona nie tylko pożądana, lecz przy obecnym stanie kadr konieczna. Obowiązujący system taryfowy powinien właśnie tę pożądaną fluktuację wywoływać. O ile bowiem do pewnego czasu mieliśmy do czynienia w PGR z brakiem pracowników w ogóle, to obecnie na skutek postępującej dość szybko mechanizacji na czoło wysunął się nowy problem, a mianowicie walka o jakość załóg. Poważny odsetek gospodarstw odczuwa obecnie nie brak kadr w ogóle, lecz brak kadr wykwalifikowanych, brak pracowników o odpowiednim poziomie wiedzy i kultury technicznej w szczególności.

W uzupełnieniu rozważań na temat płac robotników w produkcji zwierzęcej warto kilka słów poświęcić stosunkowi zachodzącemu między płacą stałą, tj. stawką za przepracowany dzień, a tą częścią płacy, która uzależniona jest od wyników produkcyjnych. Według założeń Min. Rolnictwa na 1959 r. płace te powinny kształtować się w granicach 40% za pracę dniówkową i 60% za wyniki produkcyjne. Tymczasem rzeczywistość struktura ułożyła się nieco inaczej na skutek tego, że dość wysoki odsetek zajęła w ogóle nie przewidywana pozycja, a mianowicie wynagrodzenie za przepracowane dni wolne od pracy. Proporcje płacowe dla

<sup>1</sup> W rozumowaniu tym stosuję pewne uproszczenie, a mianowicie zakładam, że wszyscy wykazali równy stopień umiejętności i jednakowy stosunek do wykonywanej pracy.

robotników w całej hodowli (przyjmując ogólny zarobek za 100), według badań przeprowadzonych przez Zarząd Główny Zw. Zaw. Prac. Rolnych przedstawiały się następująco:

Stała płaca dniówkowa	42,12%
Płaca za wyniki produkcyjne	43,70%
Płaca za dni wolne od pracy	14,18%

Proporcje tych samych elementów oddzielnie dla robotników przy obsłudze bydła i trzody chlewnej ilustruje poniższe zestawienie:

Wyszczególnienie	Przy obsłudze bydła	Przy obsłudze trzody
Stała płaca dniówkowa	41,25%	43,72%
Płaca za wyniki produkcyjne	44,47%	42,40%
Płaca za dni wolne od pracy	14,28%	13,98%

Gdyby więc odrzucić pozycję płacy wynikającą z przepracowania dni wolnych od pracy, które w zasadzie nie powinny występować, to okazałoby się, że odsetek płacy stałej wynosi 49%, a za wyniki produkcyjne 51% przy ogólnie niższym zarobku. Stosunek ten, jak się wydaje, należy uznać za zgodny ze stanem faktycznym i prawidłowy. Schodzenie z płacą czasową na zbyt niski poziom nie jest wskazane zarówno z uwagi na konieczność stałego dochodu, jak i ze względu na możliwości zróżnicowania tej części płacy, która przeznaczona jest na wynagrodzenie za posiadane kwalifikacje. Uzależnienie wysokości płacy wyłącznie od ilościowej strony wykonania pracy, jak to ma miejsce przy dotychczasowym systemie akordowym (gdyż jakość w wielu pracach jest trudna do stwierdzenia) stawia starszych robotników w sytuacji trudniejszej aniżeli młodszych, posiadających większą sprawność fizyczną, mimo że praca robotnika bardziej doświadczonego może posiadać o wiele większy wpływ na końcowy efekt pracy, zwłaszcza poprzez wyższą jej jakość.

Chociaż sprawa zróżnicowania płac w zależności od kwalifikacji nie jest wystarczająco uregulowana, to jednak sam fakt umieszczenia tego zagadnienia w systemie taryfowym w stosunku do robotników należy uznać za słusznie obrany kierunek postępowania. Jak się wydaje, nic nie powinno stać na przeszkodzie, aby pracownicy w produkcji roślinnej, podobnie jak w zwierzęcej, posiadali osobiste zaszerogowanie w zależności od stażu pracy, posiadanych kwalifikacji, wykazywanego stosunku do pracy itp.

Osobiste zaszerogowanie posiadałoby również poważny wpływ na stworzenie określonej perspektywy przed robotnikiem rolnym, a tym samym wpływałoby dodatnio na samą decyzję podejmowania pracy w PGR oraz na stabilizację kadr w sensie dodatnim, tj. pozostawiania na miejscu robotników o wyższych kwalifikacjach.

Sposób wynagradzania pracowników umysłowych w gospodarstwach rolnych, ze względu na specyficzny charakter pracy umysłowej, odmiennej od pracy robotników fizycznych, musi opierać się również na odrębnym systemie oceny. Stosowane tutaj taryfikatory i tabele płac, są

tak pomyślane, aby były zgodne z istotą i sensem pracy umysłowej. Różnice między systemem taryfowym pracowników fizycznych i umysłowych sprowadzają się przede wszystkim do tego, że ci ostatni wynagradzani są w formie płacy czasowo-premiejowej. Otrzymują oni płacę miesięczną według zajmowanego stanowiska i są odpowiednio do osiągnięć premiiowani.

Na wysokość płacy pracowników umysłowych w Państwowych Gospodarstwach Rolnych powinno wpływać wiele czynników, takich jak: stopień odpowiedzialności za pracę, znaczenie danego odcinka produkcji dla gospodarki narodowej, wykształcenie, nabyte kwalifikacje praktyczne itp. Należy podkreślić, że zagadnieniem kwalifikacji i stażu pracy pracowników umysłowych zajęto się stosunkowo wcześniej. Postawiono je wyraźnie w Uchwale Prezydium Rządu Nr 10057/53 z dnia 30 grudnia 1953 r. w sprawie poprawy organizacji pracy i warunków wynagrodzenia za pracę w Państwowych Gospodarstwach Rolnych. Od tej chwili można mówić o konsekwentnej w zasadzie realizacji dodatkowego wynagrodzania za wykształcenie i staż pracy.

Ponieważ spośród pracowników umysłowych największy wpływ na wzrost produkcji, organizację pracy itp. mają pracownicy inżynieryjno-techniczni, poświęcamy tej grupie najwięcej uwagi. Poczawszy od wspomnianej Uchwały Prezydium Rządu, poprzez następne trzy układy zbiorowe w stosunku do pracowników inżynieryjno-technicznych stosowane były te same kryteria przy ustalaniu bodźców wzrostu kwalifikacji. Wielkość ich wyrażała się w 10% dodatku do wynagrodzenia podstawowego za uzyskanie ustalonego stażu pracy<sup>1</sup> oraz 15% dodatku do wynagrodzenia podstawowego za posiadane wykształcenie wyższe. Staż pracy wymierzany był tylko w dwóch grupach, a mianowicie w układzie obowiązującym do połowy 1957 r. do trzech i powyżej trzech lat, zaś w następnych układach do pięciu i powyżej pięciu lat.

Widzimy więc, że ilość stawek płac w zależności od poziomu wykształcenia jak i stażu pracy jest w tej grupie pracowników bardzo uproszczona w porównaniu do robotników fizycznych, których stawki płac uzależnione są od czterech poziomów wykształcenia oraz od czterech czasokresów stażu pracy. Z porównania tego można wysnuć dwa zasadnicze wnioski.

Po pierwsze, między robotnikami fizycznymi a pracownikami umysłowymi został wbrew wymogom bodźców płacowych odwrócony kierunek postępowania. Zgodnie z charakterem bodźców ekonomicznych, zróżnicowanie płac, a więc określone wielkości w przechodzeniu z jednej stawki do drugiej, powinny być jak największe, innymi słowy takie, które byłyby wyraźnie odczuwane przez pracownika. Wielkości te oraz ich ilość nie mogą jednak być dowolne. Są one określane przede wszystkim poziomem płacy najniższej i płacy najwyższej danej grupy pracowników. Im rozpiętość płacy jest większa, tym większa może być ilość stawek płac oraz wielkość zróżnicowania między nimi. Tymczasem, jak

<sup>1</sup> Ponieważ w układzie obowiązującym od marca 1954 r. do sierpnia 1957 r. podawane były ustalone z góry stawki płac dla wszystkich przypadków, a więc pracowników posiadających określony staż i wykształcenie, przeto procent dodatków za staż pracy wykazuje w niektórych pozycjach pewne odchylenie od 10%. Podobnie jest przy dodatkach za wykształcenie. W następnych układach podane są płace podstawowe oraz dodatki w wyrażeniu procentowym.

pokazaliśmy, ilość poziomów płac wśród pracowników inżynieryjno-technicznych, gdzie płace są znacznie wyższe, sprowadzona jest do minimum, natomiast wśród pracowników fizycznych, gdzie płace są niskie, do maksimum. W konsekwencji musiało się to odbić na wielkościach różnicowania płac w przejściu z jednej stawki do drugiej, które sprowadzają się do wielkości nieomal symbolicznych.

Diagram C

**Zależność poziomu płac pracowników inżynieryjno-technicznych od stażu pracy i poziomu kwalifikacji**

*dziennie zł.*

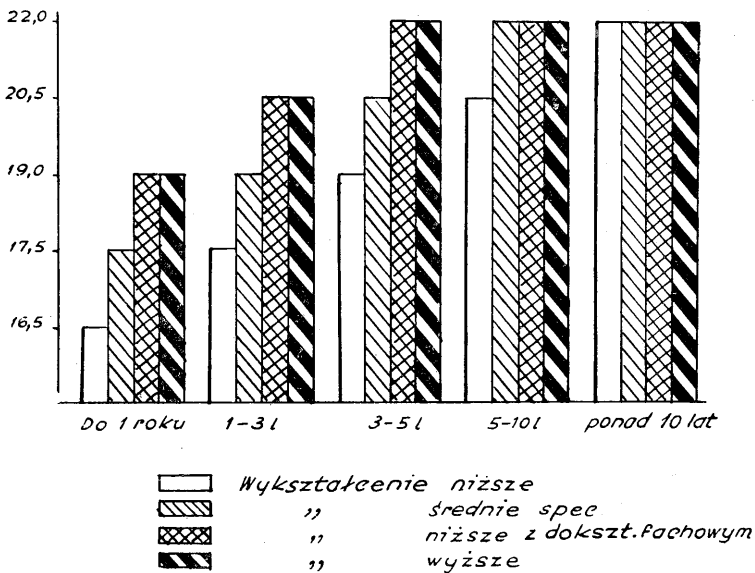


Diagram C

Przechodząc z kolei do drugiego zagadnienia, należy stwierdzić, że o ile przyjęcie dwóch czasokresów stażu pracy wśród pracowników inżynieryjno-technicznych należy uznać za słuszne, to rzeczą niezrozumiałą jest przyjęcie tylko dwóch poziomów wykształcenia, tj. wyższego i wszystkich pozostałych. Oczywiście, że z punktu widzenia założeń teoretycznych wśród tej grupy pracowników nie powinno być ludzi z wykształceniem niższym niż średnie. Nie można jednak nie liczyć się z rzeczywistością. Wśród samych tylko kierowników gospodarstw posiadaliśmy jeszcze w grudniu 1959 r. 40,8% ludzi posiadających wykształcenie niższe od średniego. Taryfikator zaś traktuje ich na równi z tymi, którzy posiadają wykształcenie średnie. Rzecz oczywista, że nie stwarza to bodźca do podnoszenia kwalifikacji. Jedyna sankcja, jaka w stosunku do tych pracowników istnieje, to groźba zwolnienia ich z pracy. Trzeba jednak pamiętać, że są to przeważnie ludzie z długoletnią praktyką, a więc o dużym doświadczeniu i bodźce do podnoszenia ich kwalifikacji powinny iść raczej tylko poprzez płace.



W stosunku do pozostałych pracowników umysłowych, a więc administracyjno-biurowych i finansowo-księgowych tak poprzedni jak i obowiązujący system taryfowy (poza głównym księgowym, który otrzymuje 15% dodatek za wyższe wykształcenie) nie uwzględnia ani wykształcenia, ani stażu pracy. Stawki płac dla określonego stanowiska są jednakowe, niezależnie od tego, z jakim stażem i wykształceniem pracownik je zajmuje. Wylimitowanie w płacach tej grupy pracowników kryteriów stażu pracy, a szczególnie kwalifikacji, nie jest w warunkach gospodarstw państwowych zjawiskiem pożądanym. Osłabienie bodźców zachęcających do podnoszenia kwalifikacji może mieć miejsce tylko tam, gdzie podaż siły roboczej wysoko kwalifikowanej jest duża. Gdzie jednak sytuacja jest odwrotna, tak właśnie jak w PGR, tam występujące bodźce muszą być bardzo silne.

Następnym ważnym czynnikiem bodźcowym dla rozwoju państwowej gospodarki rolnej jest sprawa premiowania pracowników umysłowych. Na tym odcinku nastąpiły w ostatnich latach, zwłaszcza od 1957 r. dość istotne zmiany. Poszły one w kierunku uproszczenia systemu premiowania poprzez zmniejszenie pozycji premii oraz ich wielkości w stosunku do płacy podstawowej. W układzie zbiorowym w latach 1954/1957 ilość premii za planowe wykonanie poszczególnych zadań tylko dla samego kierownika gospodarstwa wynosiła 14 pozycji, przy czym suma premii w stosunku do płacy podstawowej wynosiła 707% jednomiesięcznego wynagrodzenia podstawowego. Ponadto dochodziło dziewięć pozycji premii za ponadplanową dostawę produktów zwierzęcych i roślinnych. Przy niskich płacach zasadniczych uzależnienie stosunkowo dużej części wynagrodzenia (w postaci premii produkcyjnych) od wykonania poszczególnych zadań planowych nie przyczyniało się do stabilizacji zarobków. Równocześnie stosowany system wynagrodzenia wywoływał powszechną tendencję wykonywania planu za wszelką cenę. Pracownicy bowiem przy niskich płacach zasadniczych wliczali dopłatę z tytułu premii do swego budżetu domowego jako comiesięczną, normalną, z góry przewidzianą pozycję. W efekcie coraz silniej musiały występować tendencje stabilizacji ruchomej części płac, co jest — rzecz oczywista — sprzeczne z jej istotą. Wspomniany system płac świadomie zmierzał do obniżenia płacy podstawowej, aby poprzez wysoki udział różnego rodzaju premii, wywołać silne bodźce do wykonywania i przekraczania zadań planowych. W rezultacie jednak prowadziło to nie tyle do uzyskiwania prawidłowych efektów ekonomicznych, ile do wykonywania lub przekraczania planowych wskaźników. Ponieważ podstawą do osiągnięcia premii były liczby zawarte w planie, dlatego też istniały stałe tendencje do zaniżania planów<sup>1</sup>. Nowy układ z 1957 r. poważnie podniósł wysokość płacy podstawowej, zmniejszając ilość premii dla pracowników inżynieryjno-technicznych do 200% jednomiesięcznego wynagrodzenia podstawowego za osiągnięcie zysku w gospodarstwach rentownych lub poprawienie rocznego wyniku finansowego w pozostałych gospodarstwach. W stosunku do pracowników finansowo-księgowych premie wynosiły od 30 do 50% (w zależności od stanowiska) kwartalnego wynagrodzenia za terminowe złożenie finansowych sprawozdań okresowych oraz 150% jednomiesięcznego wy-

<sup>1</sup> Por. artykuł mgr Zdzisława Karczewskiego „Mierniki syntetyczne podstawą premiowania w PGR”, Nowe Rolnictwo 1957, nr 17.

nagrodzenia podstawowego za terminowe sporządzenie rocznego sprawozdania finansowego.

Powyższe zasady premiowania z niewielkimi zmianami zostały utrzymane w układzie zbiorowym z 1958 r. oraz 1960 r. z tym, że dla kierownika gospodarstwa, który zawrze wieloletnią umowę o pracę wprowadza się dodatkową premię w wysokości 400% jednomiesięcznego wynagrodzenia podstawowego, a dla pracowników finansowo-księgowych za okresowe sprawozdanie finansowe premie zmniejszono z 30—50% na 10—20% kwartalnego wynagrodzenia.

W zakresie premiowania na uwagę zasługuje określenie podstawy uprawniającej do uzyskania premii przez pracowników inżyniersko-technicznych. Według układów z 1958 i 1960 r. w zakładach na rachunku gospodarczym podstawą dla uzyskania premii jest osiągnięcie zysku dla gospodarstw rentownych oraz poprawienie wyniku finansowego dla gospodarstw nierentownych, a w zakładach będących na budżecie wykonanie zatwierdzonych zadań produkcyjnych. Wynika z tego, że w zakładach rentownych może nawet nastąpić pogorszenie wyniku finansowego, a mimo to nie wpłynie to na podstawę uzyskania premii. Wystarczy po prostu, by gospodarstwo legitymowało się jakimkolwiek zyskiem, wynoszącym nawet kilka złotych. Dla gospodarstw nierentownych istnieje natomiast tylko jedna droga polegająca na stałym poprawianiu wyników finansowych. Aczkolwiek ogólne założenia doprowadzenia wszystkich gospodarstw do opłacalności są założeniami jak najbardziej słusznymi, to jednak przy ustalaniu premii mogą nasuwać pewne zastrzeżenia.

O rentowności gospodarstwa decydują nie tylko umiejętności gospodarcze kierownika czy pozostałych pracowników. Istnieje cały szereg czynników, które wpływają na końcowy wynik gospodarczy, również niezależnie od działalności pracowników. Mamy tu na myśli między innymi jakość gleby, jej tzw. starą siłę nawozową, mikroklimat itp. Istotnym mankamentem jest brak uwzględnienia renty gruntowej, szczególnie renty różniczkowej. Nie uwzględnienie tej pozycji w wyniku finansowym praktycznie sprowadza się do przypisywania tej wartości działalności personelu kierowniczego, co oczywiście nie jest zgodne z zasadami wynagradzania według ilości i jakości włożonej pracy. Poważne te różnice występują między gospodarstwami w poziomie wyposażenia w narzędzia pracy, co również w dużym stopniu wpływa na wyniki gospodarcze. Różnice te nie miałyby tak wielkiego wpływu na końcowy wynik gospodarczy, gdyby inwestycje prowadzone były na rachunek gospodarstwa. Tymczasem inwestycje prowadzone są na rachunek państwa, ale ich efekty liczone są na korzyść gospodarstwa. Ponadto wynik finansowy, który w dłuższych okresach jest w zasadzie wystarczającym wskaźnikiem mierzenia ekonomicznej efektywności danego gospodarstwa w mniejszych odstępach czasu nie wyrażać rzeczywistych procesów dokonujących się w gospodarstwie. Bez uwzględnienia wszystkich tych okoliczności wynik finansowy nie może stanowić wystarczającej podstawy oceny działalności pracowników, a tym samym nie powinien w sposób wyłączny decydować o ich wynagrodzeniu.

Wydaje się też, że w przyszłości okoliczności te powinny być wzięte pod uwagę nie tylko przy określaniu wysokości premii, ale również

i przy ustalaniu wysokości płacy podstawowej. Inaczej mówiąc, przy wynagrodzeniu personelu inżynieryjno-technicznego, zwłaszcza kierowników gospodarstw, powinno się brać pod uwagę wszystkie czynniki, takie jak wielkość gospodarstwa, intensywność produkcji, trudności w zarządzaniu itp. Bez uwzględnienia wszystkich poruszonych w artykule zjawisk Państwowe Gospodarstwa Rolne mogą napotykać na trudności w realizacji stosunkowo wysokich zadań produkcyjnych w ciągu najbliższych lat.

КЛЕМЕНС РАТАЙЧАК

Высшая сельскохозяйственная школа  
Познань

### ТАРИФНАЯ СИСТЕМА В ГСХ И ПРОБЛЕМАТИКА ЭКОНОМИЧЕСКИХ СТИМУЛОВ

#### Резюме

Автор делает анализ тарифной системы в государственных сельских хозяйствах с точки зрения её роли и задач, как стимула материальной заинтересованности в повышении квалификации и стабилизации коллектива, а также улучшения отношений к труду.

Автор приходит к выводу, что наряду с правильно поставленными стимулами, особенно если речь идет о направлениях в поисках решений, эта система имеет однако некоторые недостатки. В частности это касается заработной платы. Поэтому эта система вместо активного влияния на формирование занятости в соответствии с производственными нуждами ГСХ, в большой степени стала пассивно отражать существующее положение.

С точки зрения эффективности действия экономических стимулов тарифная система должна учитывать пригодность работника путем личной классификации, охватывающей его квалификацию, стаж работы, отношение к труду и т. п. Это обязательно там, где работник выполняет разную работу, причисляемую к отдельным категориям (как это имеет место в сельском хозяйстве). Это неизбежное условие при авансировании, что в свою очередь вызывает заинтересованность в повышении квалификации, устраняет текучесть кадров и улучшает отношение к труду.

KLEMENS RATAJCZAK  
College of Agriculture  
Poznań

### THE TARIFF SYSTEM IN STATE FARMS AND THE PROBLEM OF ECONOMIC STIMULATION

#### Summary

The author carried out an analysis of the tariff system in state farms from the point of view of its purpose and tasks, as the stimulus for material interest, a raising of qualifications and stabilizing the number of employers as well as improving work relations.

He reaches the conclusion that in spite of a whole series of properly arranged stimuli, especially if it is concerned with finding remedies, the system, nevertheless has certain deficiencies. This particularly touches on salary proportions. Further, this system instead of having an active influence on the shaping of employment according to the production requirements of the state farms, has appreciably become a passive influence dominating this part of the situation.

From the point of view of the efficacy of the economic stimuli, the tariff system should take into consideration the usefulness of segregating working personnel on the bases of qualifications, experience, work relations and the like. This is imperative under the circumstances where workers have varying employment included in separate categories (as it is in agriculture). This is an indispensable condition having the possibility of adopting the criteria of promotion and in the same way stimulating interest in obtaining higher qualifications, stabilizing the number of employees as well as improving work relations.