

KLEMENS RATAJCZAK

NORMY A SYSTEM AKORDOWY W PAŃSTWOWYCH GOSPODARSTWACH ROLNYCH

W odróżnieniu od przemysłu, gdzie prowadzono dość dokładne i wnikliwe badania dotyczące norm pracy, w rolnictwie mamy na ten temat niewiele danych. W stosunku do przemysłu posiadamy wiele opracowań, podczas gdy w odniesieniu do rolnictwa, poza badaniami o charakterze przyczynkowym, nauka nie ma żadnego dorobku w tej dziedzinie. Niemniej jednak z tego, co wykazała praktyka, nietrudno się zorientować, że w obu wymienionych działach gospodarki wystąpiły przeciwstawne sobie tendencje. Jeśli w przemyśle mieliśmy do czynienia z tendencją względnego, a niekiedy bezwzględnego zaniżania norm, to w rolnictwie sprawy te przedstawiały się odwrotnie. Normy były bardzo napięte, nie stwarzały więc w wielu przypadkach bodźca do podejmowania prac akordowych.

Obie te tendencje doprowadziły w ostatnich latach do podjęcia rewizji systemu norm, przy czym w przemyśle szły one w kierunku podnoszenia norm, a w rolnictwie bardzo często w kierunku ich obniżania. Dla lepszego zobrazowania tego zagadnienia posłużymy się szeregiem danych statystycznych. W 1958 r. w resorcie Ministerstwa Przemysłu Ciężkiego średnie wykonanie norm wynosiło około 200%; większość pracowników znajdowała się w grupie wykonujących normy od 150 do 250%. Pokazuje to tabela 1.

Ponad 44% robotników wykonywało normy ponad 200%, nie mówiąc o tym, że wielu robotników przekraczało 300, a nawet 400% normy¹. Sytuacja taka występowała nie tylko w resorcie przemysłu ciężkiego. Podobny stan rzeczy miał miejsce również i w pozostałych resortach. Dla przykładu podajemy, że w resorcie Ministerstwa Przemysłu Drobniego i Rzemiosła, a więc w przemyśle krańcowo różniącym się swym charakterem od przemysłu ciężkiego, normy wykonywane były również w granicach 200%².

¹ B. Małecki, *Normy, płace, zmiany*, „Samorząd Robotniczy” 1959 nr 3, s. 1.

² S. Smoliński, *Płace w drobnym przemyśle państwowym*, Poznań 1959, s. 230 i 231.

Tabela 1

Struktura zatrudnionych przy pracach akordowych według wysokości wykonania norm w 1958 r.

% wykonania normy	% w stosunku do ogółu robotników akordowych
poniżej 100%	2,3
od 100—119	4,8
od 120—149	13,8
od 150—199	34,8
od 200—249	26,7
od 250—299	12,3
powyżej 300	5,3

W tej sytuacji normy zatraciły swój właściwy charakter, przestały stanowić zachętę do wzrostu wydajności pracy, stały się raczej normami „zarobkowymi”. I tak na przykład przedsiębiorstwa, broniąc się przed odpływem pracowników, zwłaszcza robotników kwalifikowanych, wprowadzały fikcyjne normy w stosunku do prac, które nie powinny być wykonywane na akord, aby umożliwić tym robotnikom uzyskanie zarobków zbliżonych do zarobków robotników pracujących na akord. Okolicznościom tym — jak się wydaje — należy przypisać fakt wysokiego odsetka prac akordowych w przemyśle, który dla przemysłu drobnego wynosił ponad 70%³.

Odmienne kształtuje się zagadnienie norm w Państwowych Gospodarstwach Rolnych. Niestety, ze względu na brak badań w tym zakresie, będziemy zmuszeni oprzeć się na materiałach pochodzących z niewielkiej ilości gospodarstw, co niewątpliwie należy wziąć pod uwagę przy wyciąganiu wniosków. Posiadane przez nas materiały pochodzą z 1959 r. i obejmują 24 gospodarstwa z 12 województw, przy czym w każdym gospodarstwie objęto badaniami 3—4 robotników z każdej branży⁴. Ze względu na to, że analiza ta była prowadzona pod kątem widzenia możliwości wyciągania wniosków uogólniających, starano się wybrać do niej gospodarstwa odpowiadające warunkom przeciętnym. Stąd też, jak się wydaje, materiały te zawierają wysoki stopień prawdopodobieństwa i mogą stanowić podstawę do naszych rozważań.

Nasuują one dwa zasadnicze wnioski: po pierwsze — istnienie wysokiego odsetka przypadków niewykonania normy, i po drugie — (jako

³ Ibidem, s. 230.

⁴ Materiały zostały zebrane przez Wydział Ekonomiczny Zarządu Głównego Związku Zawodowego Pracowników Rolnych. W niektórych przypadkach dane liczbowe są szersze, ponieważ ujęto w nich dalszych 8 gospodarstw przeanalizowanych przez Ministerstwo Rolnictwa.

konsekwencja pierwszego) niski w porównaniu z przemysłem poziom wykonania norm. I tak na przykład jeśli ilość wypadków niewykonania normy nie przekraczała w przemyśle ciężkim 2,3%, to w badanych gospodarstwach na 50 pozycji cennika nie osiągnięto normy aż w 21 wypadkach, tj. w 42%. Również jeśli idzie o średni procent wykonania normy, to jest on w porównaniu z przemysłem rażąco niski, nie przekracza bowiem 110,1% (patrz tab. 2).

Te ogromne różnice w wykonaniu norm (w podanym przykładzie sięgające prawie 100%) świadczą nie tylko o wartości samych norm, a co za tym idzie, o poziomie zarobków w obu działach produkcji, ale wyjaśniają zarazem przyczyny chętnego przechodzenia — o czym już wspominaliśmy — robotników w przemyśle z płac czasowych na płace akordowe, zaś w PGR-ach na odwrót, z płac akordowych na płace czasowe. Według przeprowadzonych obliczeń, w 1959 r. w niektórych gospodarstwach na ogólną liczbę 92 000 przepracowanych godzin, na akord przypadało 34 247 godzin, tj. 36,8%, pozostałe 63,2% przepracowano według systemu dniówkowego. Tak więc, w porównaniu z przemysłem, w Państwowych Gospodarstwach Rolnych występują znów odwrotne tendencje, podobnie jak to miało miejsce z poziomem wykonywania norm.

Wypada również dodać, że przeciętny poziom wykonania norm nie świadczy jeszcze o tym, że normy te są ustalone w sposób właściwy i że mamy tu do czynienia z jednakowymi warunkami, w których są stosowane. Na skutek dużej różnorodności warunków oraz trudności wykonania norm, system akordowy stosowany był właśnie z reguły tylko do tych prac, przy których uzyskanie albo przekroczenie norm w danych warunkach organizacyjnych było najłatwiejsze. Jeśli teraz zważymy, że w tej grupie prac średnie wykonanie norm nie przekraczało 110,1%, to zrozumiałe jest, że we wszystkich pozostałych pracach trudność wykonania i przekroczenia normy zwiększała się i w związku z tym robotnicy niechętnie godzili się na przechodzenie w nich na akord.

Ostatnio pojawiają się wyraźne tendencje idące w kierunku zwiększenia robót akordowych. Położenie większego nacisku na płace akordowe opiera się na przekonaniu, że przyczyni się to do bardziej terminowego wykonywania robót i zwiększenia zarobków robotników, z równoczesnym obniżeniem globalnego funduszu płac. Rozumowanie to nie jest pozbawione podstaw, z tym jednak zastrzeżeniem, że rozpatrywać je będziemy na podstawie danych z tych gospodarstw, które posiadają odpowiednią organizację pracy.

Generalne traktowanie wszystkich gospodarstw w jednakowy sposób jest równoznaczne z przerzuceniem na barki robotnika funkcji, na które nie ma on większego wpływu, a które z reguły należą do personelu za-

Tabela 2

Obliczenie zbiorcze średnich stawek akordowych wykonania normy i wykonania zachęty akordowej w poszczególnych pozycjach cennika i kategoriach pracy

Poz. cen-nika	Kat. pracy	Ilość prac. rob/godz we wszystkich gospod. zbadanych	Fundusz płac we wszystkich gospodarstwach przypadający na kategorię pracy	Średnia stawka akordowa	Stawki z U.Z.P.		% wykonania		Fundusz płac według stawek akordowych	Fundusz płac według stawek dniówkowych
					Akord	Dniówka	Normy	Zachęty		
12	III	492,00	1905,72	3,87	4,30	3,60	90,0	107,5	2115,60	1771,20
126	III	1060,50	5608,79	5,29	4,30	3,60	123,0	147,0	4560,15	3817,80
123	IV	490,00	2984,98	6,09	5,00	4,20	121,8	145,0	2450,00	2058,00
145	IV	560,00	2644,14	4,72	5,00	4,20	94,4	112,3	2800,00	2352,00
134	IV	550,00	2864,69	5,20	5,00	4,20	104,0	123,8	2750,00	2310,00
113	III	28,00	151,16	5,39	4,30	3,60	125,3	149,7	120,00	100,80
112	IV	1441,50	6868,89	4,76	5,00	4,20	95,2	113,3	7207,50	6054,30
10	IV	1520,00	8768,57	5,77	5,00	4,20	115,4	137,4	7600,00	6384,00
19	III	19,00	137,80	7,25	4,30	3,60	168,6	201,3	81,70	68,40
43	III	208,00	844,20	4,05	4,30	3,60	94,1	112,5	894,40	748,80
124	IV	1731,50	8426,96	4,87	5,00	4,20	95,4	116,0	8657,50	7272,30
138	II	194,00	787,70	4,06	3,80	3,20	106,8	126,8	737,20	620,80
36	II	45,00	143,08	3,17	3,80	3,20	83,4	99,0	171,00	144,00
13	III	551,00	3706,37	6,72	4,30	3,60	156,2	186,6	2369,30	1983,60
130	III	298,00	1148,35	3,84	4,30	3,60	89,3	106,6	1281,40	1072,80
74	V	297,00	1505,97	5,06	5,80	4,80	87,2	105,4	1722,60	1425,60
101	III	139,00	898,30	6,47	4,30	3,60	150,4	179,7	597,70	500,40
93	III	17,00	118,00	6,94	4,30	3,60	161,3	192,7	73,10	61,20
148	III	384,00	2238,80	5,82	4,30	3,60	135,3	161,6	1651,20	1382,40
142	V	8,00	35,70	4,46	5,80	4,80	76,8	92,9	46,40	38,40
115	IV	30,00	192,20	6,40	5,00	4,20	128,0	133,3	150,00	126,00
177	V	229,00	1187,87	5,19	5,80	4,80	89,4	108,1	1328,20	1099,20

52	V	203,00	1290,70	6,35	5,80	4,80	109,5	132,5	1177,40	974,40
67	II	137,00	723,93	5,88	3,80	3,20	138,9	165,0	520,60	438,40
126	V	964,00	7239,06	7,51	5,80	4,80	129,1	156,6	5591,20	4627,20
146	IV	601,00	3376,45	5,61	5,00	4,20	112,2	133,5	3005,00	2524,20
143	IV	8,00	35,52	4,44	5,00	4,20	88,8	105,7	40,00	33,60
15	II	36,00	118,56	3,26	3,80	3,20	85,7	101,8	136,80	115,20
66	II	13,00	19,01	1,46	3,80	3,20	38,4	45,6	49,40	41,60
60	III	42,00	98,36	2,35	4,30	3,60	54,6	65,2	180,60	151,20
112	III	17,00	99,20	5,84	4,30	3,60	135,8	162,2	73,10	61,20
131	IV	78,00	484,65	6,20	5,00	4,20	124,0	147,6	390,00	327,60
131	II	9,00	59,95	66,6	3,80	3,20	175,2	208,1	34,20	28,80
25	III	37,00	73,80	1,99	4,30	3,60	46,2	55,2	159,10	133,20
137	II	34,00	85,75	2,57	3,80	3,20	66,3	78,7	129,20	108,80
76	IV	383,00	2417,08	6,31	5,00	4,20	126,2	150,2	1915,00	1608,60
74	IV	89,00	517,98	5,82	5,00	4,20	116,4	138,5	445,00	373,80
120	V	60,00	229,90	3,81	5,80	4,80	65,6	79,3	348,00	288,00
111	III	74,00	335,80	4,53	4,30	3,60	105,3	125,8	318,90	266,40
122	IV	147,00	754,90	5,13	5,00	4,20	102,6	122,1	735,00	617,40
75	IV	31,00	141,06	4,55	5,00	4,20	91,0	108,3	155,00	130,20
119	III	31,00	101,80	3,28	4,30	3,60	76,2	91,1	133,30	111,60
32	V	89,00	436,00	4,90	5,80	4,80	84,4	102,1	516,20	427,20
131	III	42,00	182,32	4,34	4,30	3,60	100,9	120,5	180,60	151,20
33	II	28,00	153,60	5,48	3,80	3,20	143,4	170,3	160,40	89,60
74	II	46,00	185,62	4,03	3,80	3,20	106,8	126,8	174,80	147,20
120	III	8,00	36,45	4,55	4,30	3,60	105,8	126,3	34,40	28,80
101	III	12,00	31,10	2,59	4,30	3,60	60,2	71,9	51,60	43,20
145	IV	345,00	2066,77	5,95	5,00	4,20	119,0	141,6	1725,00	1449,00
17	II	122,00	593,80	4,86	3,80	3,20	127,8	121,8	463,60	390,40

Źródło: Materiały Zarz. Główn. Zw. Zaw. Prac. Rolnych.

rzządzającego. Poziom wydajności pracy robotnika i odpowiadająca mu płaca muszą więc być rozpatrywane w konkretnych warunkach techniczno-organizacyjnych, jakie mu zapewniło kierownictwo.

Tymczasem warunki te różnią się i to w sposób dość znaczny. Wiadocznym to jest m. in. na przykładzie procentu niewykonania norm w poszczególnych gospodarstwach (patrz tab. 3). Z danych tab. 3 wynika duża rozpiętość w wykonaniu norm między gospodarstwami, sięgająca w poszczególnych gospodarstwach od 33,3 do 100,0%. Również wysoki jest procent nieosiągnięcia zachęty akordowej, gdyż nie schodzi on poniżej 12,5%, a w niektórych przypadkach wynosi aż 66,8%.

Oznacza to, że robotnicy w tych przypadkach nie tylko nie zarobili więcej niż stawkę czasową przewidzianą dla danej kategorii robót, lecz nawet płace ich spadły poniżej tej stawki. Inaczej mówiąc, we wszystkich tych przypadkach podstawowy warunek płacy arkodowej nie został spełniony. Jest rzeczą oczywistą, że im wyższy jest odsetek niewykonania norm oraz zachęty akordowej, tym mniejszy jest bodziec do przechodzenia na prace wykonywane na akord.

Wprawdzie poziom wykonywania norm zależy jest od wielu czynników, m. in. od postawy i wysiłku samego robotnika, niemniej jednak różnice wynikające z tego tytułu nie są zbyt duże. Robotnik w pierwszym rzędzie myśli o tym, aby w płacy „wyjść na swoje”. Temu celowi podporządkowuje swoje zachowanie się w pracy. Jeśli jego płaca kształtuje się w jakimś przypadku poniżej poziomu przewidzianego dla pełnego wykonania normy, a nawet — jak to wykazaliśmy — poniżej płacy dniówkowej, to należy sądzić, że jest to w głównym stopniu spowodowane poziomem techniczno-organizacyjnym danego gospodarstwa albo warunkami naturalnymi, a więc przyczynami, na które robotnik nie ma większego wpływu, gdyż znajdują się one poza zasięgiem jego decyzji. Dla lepszego udokumentowania, że właśnie te czynniki są istotne, sporządziliśmy tabelę ukazującą różnice w zarobkach przy wykonywaniu tej samej pracy w różnych gospodarstwach (patrz tab. 4). Widzimy, że różnice dochodzą w niektórych przypadkach do 550%. W tej sytuacji trudno jest przypuszczać, że są wywołane czynnikami zależnymi wyłącznie od decyzji samego robotnika. Przyczyn należy doszukiwać się między innymi w warunkach naturalnych, które cechuje ciągła zmienność, a wpływ człowieka na nie jest niewielki lub żaden. Stąd pewnych sytuacji nie da się w ogóle przewidzieć, a co za tym idzie, przeprowadzić odpowiedniej organizacji, co staje się przyczyną dużej zmienności płac robotników, niezależnej od ich osobistego stosunku do pracy.

Zmienność zarobku robotnika w poszczególnych okresach jest dopuszczalna tylko w takich przypadkach, kiedy płaca jest względnie wysoka, a osobisty wysiłek robotnika ma wpływ na jej kształtowanie się.

Tabela 3

Odsetek niewykonania norm pracy i nieosiągnięcia zachęty akordowej na ogólną ilość zbadanych pozycji cennika w 1959 r.

Lp.	Nazwa gospodarstwa i województwa	Ilość zbadanych pozycji cennika	Ilość pozycji wykonano w których albo przekroczone normy	Ilość pozycji nie wykonano normy	% niewykonania normy	Ilość pozycji nie osiągnięto zachęty akordowej	% nieosiągnięcia zachęty akordowej
1	Urszulin – Warszawa	11	5	6	63,6	4	36,3
2	Wojcieszycy – Z. Góra	30	17	13	43,3	10	33,3
3	Andrychów – Kraków	4	2	2	50,0	—	—
4	Grabowo – Białystok	9	4	5	55,5	3	33,3
5	Dzierżanowo – Warszawa	12	5	7	58,3	5	41,6
6	Gorzyn – Gdańsk	7	4	3	42,8	3	42,8
7	Niewodniki – Opole	3	2	1	33,3	—	—
8	Modlinowice – Kielce	8	4	4	50,0	1	12,5
9	Narok – Opole	4	2	2	50,0	1	25,0
10	Straszęcin – Rzeszów	3	0	3	100,0	2	66,6
11	Szadłowice – Bydgoszcz	3	0	3	100,0	2	66,6
12	Czajki – Kraków	9	5	4	44,4	—	—
13	Wojnowice – Opole	5	3	2	40,0	1	20,0
14	Dąbrowa W. – Łódź	9	3	6	66,6	3	33,3
15	Leśnica – Gdańsk	8	5	3	37,5	2	25,0
16	Łojzy – Olsztyn	6	2	4	66,6	3	50,0
17	Osiek – Kraków	7	4	3	42,8	—	—
18	Kusociny – Gdańsk	11	7	4	36,3	2	18,1
19	Trzebień – Kielce	13	4	9	69,2	5	38,3
20	Stępuchowo – Poznań	21	10	11	52,3	9	42,8
21	Ogrodzieniec – Koszalin	12	7	5	41,6	3	25,0
22	Przyborów – Rzeszów	13	6	7	61,5	4	30,7
23	Kostomłoty – Lublin	24	14	10	41,6	4	16,6
24	Zawada	2	—	2	100,0	1	50,0

Źródło: Dane Zarządu Główn. Zw. Zaw. Prac. Rolnych.

Tabela 4

Wielkość płacy najwyższej i najniższej za jedną godzinę tej samej pracy akordowej
w poszczególnych gospodarstwach

Poz. cen- nika	Kat. robót	Nazwa pracy	Gospodarstwo	Zarobek za godzinę pracy w zł	Gospodarstwo	Zarobek za godzinę pracy w zł	Wskaźnik rubr. 5=100
12	III	Zrzucanie obornika z wozów na kupki I/przyny	Dzierżaniowo	1,53	Trzebień	8,46	552,9
126	III	Siew ziarna i nasion - prowadzący konie	Trzebień	2,84	Grabowo	10,50	423,4
123	IV	Siew nawozów sztucznych	Grabowo	3,48	Stepuchowo	7,43	213,5
145	IV	Zwózka siana łąkowego i motylkowego	Ogrodzieniec	3,78	Przyborów	6,04	160,0
134	IV	Koszenie traw, koniczyny i zielonek ko- siarką	Leśnica	3,70	Kusocin	7,09	191,7
113	III	Kultywatorowanie	Urszulin	4,04	Kostomłoty	6,75	167,0
112	IV	Bronowanie	Staręcin	3,19	Leśnica	5,34	167,4
10	IV	Nakładanie obornika na wozy z obory gł.	Zawada	3,52	Leśnica	10,64	302,5
19	III	Siew koniczyny ręczny na krzyż	Osiek	4,20	Kostomłoty	7,82	186,1
43	III	Podawanie i układanie na wozach siana z koniczyny	Ogrodzieniec	2,27	Dzierżanowo	5,57	245,3
124	IV	Wywożenie obornika	Gorzyn	2,60	Modlinowice	8,60	330,7
138	II	Grabienie siana	Urszulin	2,88	Kostomłoty	5,26	182,6
136	II	Kopienie siana ręcznie z wałów	Wojcieszyce	2,57	Kostomłoty	5,30	206,2
13	III	Roztrzaskanie obornika rozwoż. z przyny	Dąbrowa Wielka	3,20	Kostomłoty	7,48	233,7
130	III	Obredlanie ziemniak. 2 radła 1-rzędowe	Stepuchowo	1,08	Ogrodzieniec	4,99	462,0

101	III	Ładowanie ziemniaków i buraków na wozy z kopców	Wojcieszyce	5,65	Kostomłoty	8,69	153,4
148	III	Zwózka okopowych	Kusocin	3,40	Kostomłoty	8,24	242,3
117	V	Orka	Przyborów	3,72	Urszulin	7,71	207,2
52	V	Koszenie zboża kosą	Przyborów	4,55	Kostomłoty	6,60	145,0
67	II	Ustawianie zbóż w wąskie i szerokie rzędy	Kostomłoty	3,16	Wojcieszyce	5,42	171,5
126	V	Siew ziarna i nasion — prow. siewnik	Trzebień	2,67	Wojcieszyce	8,71	326,2
146	IV	Zwózka zboża	Przyborów	3,26	Kusocin	6,85	210,1
60	III	Wiązanie rzepaku w promienie słomy	Wojcieszyce	1,96	Dzierżanowo	3,76	190,3
112	III	Bronowanie łąk i pastwisk	Wojcieszyce	4,50	Czajki	7,02	156,0
131	IV	Obredlanie i opielanie ziemniaków — prow. opiel.	Wojcieszyce	3,41	Gorzyn	12,90	378,3
131	II	Obredlanie i opielanie ziemniaków — prow. konie	Wojcieszyce	3,41	Gorzyn	12,90	378,3
76	IV	Zbieranie ziemniaków za koparką	Stępuchowo	4,30	Wojcieszyce	8,55	198,8
120	V	Znaczenie dolownikiem — prowadzący	Wojcieszyce	5,42	Kusocin	6,92	127,6
111	III	Włókowanie	Stępuchowo	3,44	Ogrodzieniec	5,00	145,3
122	IV	Znaczenie znacznikiem — prowadzący	Dąbrowa Wielka	4,00	Gorzyn	6,37	159,2
32	V	Koszenie traw łąkowych kosą	Stępuchowo	1,04	Gorzyn	6,77	650,9
33	II	Grabienie siana ręcznie	Grabowo	4,04	Trzebień	5,77	142,8
			Trzebień	3,12	Modlinowice	6,80	217,9

Źródło: Materiały Zarz. Główn. Zw. Zaw. Prac. Rolnych.

Wobec tego więc, że poziom płac w rolnictwie (mówiąc o płacy akordowej mamy na myśli tylko robotników fizycznych) jest w porównaniu do innych działów produkcji bardzo niski, należy go raczej traktować jako minimum egzystencji, które nie powinno stanowić wielkości zmiennej. Jak wykazaliśmy poprzednio, średnie wykonanie norm w zbadanych gospodarstwach przekraczało nawet nieco 100%. Wliczając w to 18% zachęty akordowej, robotnik powinien zarobić na akord około 20% więcej niż na dniówkę i to właśnie powinno stanowić bodziec do przechodzenia na prace tego rodzaju.

Robotnicy odnoszą się jednak z dużą rezerwą do akordu.

Pomijając wzmożony wysiłek, do jakiego zmuszony jest pracownik, istotę sprawy stanowi wysokość płacy i duże wahania zachodzące w jej granicach (patrz tab. 4). Zjawisko to przy płacach niskich jest dla robotnika bardzo niekorzystne, bowiem tak jak nie można dowolnie ustalać granicy minimum potrzeb, tak też nie można dowolnie kształtować wielkości płac najniższych.

Spójrzmy z kolei, czy i jaki wpływ na wynik pracy posiada robotnik. Niewątpliwie wpływ ten istnieje. Niemniej jednak zależny jest on od narzędzi pracy i powtarzalności określonych czynności. Jeśli robotnik posługuje się narzędziami prostymi, to oczywiście ilość wykonanej pracy będzie zależała (założywszy, że zostały w porę wydane decyzje wykonania pracy, przygotowania narzędzi itp.) w szczególności od nakładu pracy samego robotnika. Tam jednak, gdzie narzędzia będą bardziej skomplikowane, albo wykonywane czynności będą wymagały współpracy kilku czynników, wpływ wysiłku pojedynczego robotnika maleje.

Poważnie również ogranicza wpływ robotnika na wynik pracy brak ciągłości poszczególnych robót, co pociąga za sobą brak stałego stanowiska pracy⁵. Ten sam robotnik w ciągu miesiąca, tygodnia, a nawet dnia wykonuje szereg różnych prac, zmieniając za każdym razem miejsce pracy. Nie pozwala mu to na właściwe zorganizowanie pracy i przystosowanie do swoich wymogów. Robotnik przechodząc z jednej pracy do drugiej zastaje określone warunki, określoną organizację, która narzuca określony sposób zachowania się⁶.

Nie są to jedyne czynniki utrudniające szerokie zastosowanie płac akordowych w rolnictwie. Nasz dotychczasowy tok myślowy szedł po

⁵ O określonym stałym stanowisku pracy można mówić częściowo w stosunku do robotników w oborze i w chlewni. Robotnicy ci, pracując stale w określonym miejscu, mogą wpływać na jego organizację, przystosowywać miejsce do warunków najbardziej odpowiadających danemu robotnikowi, a tym samym umożliwiających mu zwiększenie wydajności.

⁶ S. Schmidt, *Metodyka technicznego normowania pracy w rolnictwie*, Warszawa 1959, s. 13—18.

linii wykazania wpływu warunków naturalnych i techniczno-organizacyjnych oraz stosowanych norm na kształtowanie się płacy. Inaczej mówiąc, punkt ciężkości naszego rozumowania sprowadza się do zwrócenia uwagi na dochód i wynikającą z niego pozycję materialną robotnika, co z kolei nie pozostaje bez wpływu na zachowanie się pracownika w procesie produkcji.

W systemach płacy akordowej stawki płac oraz konkretyzujące je normy pracy, obok wpływu na kształtowanie się dochodów robotnika, zawierają w sobie elementy bodźcowe. Bodźce te mogą sprzyjać lub też przeszkadzać wzrostowi produkcji oraz wydajności pracy. Patrząc z tego właśnie punktu widzenia na przydatność norm, a co za tym idzie, całego systemu płacy akordowej w rolnictwie, spotyka się często zdanie, że system ten w wielu przypadkach, szczególnie w produkcji roślinnej, nie zdaje egzaminu⁷. Stanowisko to, jak się wydaje, nie jest pozbawione podstaw. Mając na uwadze dobro przedsiębiorstwa jako jednostki produkcyjnej, której celem jest osiągnięcie jak największej produktywności, problematyka płac została sprowadzona w literaturze do udzielania odpowiedzi na pytanie, jaka forma a w związku z tym, jakie systemy płac najbardziej temu celowi odpowiadają. Zakładając, że nie mamy do czynienia z warunkami techniczno-organizacyjnymi wykluczającymi z góry stosowanie jednej z form płacy, brano pod uwagę dwa mierniki, a mianowicie ilość oraz jakość produkcji. W zależności od wysuwanego na czoło miernika podkreślano znaczenie bądź to czasowych, bądź też akordowych systemów płac. Czasowe systemy płac umożliwiają osiągnięcie wysokiej jakości produkcji, nie mobilizują jednak do zwiększenia jej poziomu ilościowego. Akordowe systemy na odwrót, mobilizują robotnika do zwiększenia ilości, z równoczesnym jednak pojawieniem się tendencji obniżenia jakości. Żaden z nich jednak (co do tego wszyscy są zgodni) nie łączy w sobie obu tych wymogów.

⁷ Tak na przykład S. Tapuach jest zdania, że ciągłe zmiany, jakie wprowadza się w układach zbiorowych pracy (od 1950 r., w którym wprowadzono pierwszy raz normy pracy, do 1960 r. zawarto siedem układów zbiorowych, nie licząc różnych aktów uzupełniających), tłumaczone „chęcią lepszego przystosowania norm poszczególnych prac do wydajności pracy w tych procesach produkcyjnych, w których są wykonywane, wynikają po prostu z tego, że istniejąca ocena pracy w oparciu o normy pracy, dla bardzo wielkiej ilości prac rolniczych (szczególnie w produkcji roślinnej) okazała się niezyciowa, nie zdołała ona zainteresować robotników wynikami ich pracy ani też zwiększyć produktywności gospodarstw”. (S. Tapuach, *Specyfika produkcji rolnej a ocena pracy robotników rolnych*, „Nowe Rolnictwo” 1957, nr 5, s. 207). Dla wyjaśnienia należy zaznaczyć, że autor wymienionego artykułu wyprowadza swoje wnioski na podstawie analizy istniejącego do 1957 r. w Państwowych Gospodarstwach Rolnych akordowo-progresywnego systemu płac. Nie zmienia to jednak faktu, że odnoszą się one do oceny systemów akordowych w rolnictwie w ogóle.

Wobec tego należy rozpatrzyć w konkretnych sytuacjach, który z elementów jest ważniejszy dla produkcji albo który jest łatwiejszy do utrzymania niezależnie od postawy robotnika.

W przemyśle — generalnie rzecz biorąc — przechylano się na stronę systemów akordowych, gdyż zakładano, że mobilizując robotnika w kierunku ilościowego zwiększenia produkcji, możliwe jest przy tym utrzymanie dostatecznej kontroli zachowania odpowiedniej jakości. Natomiast sprawa ta jest o wiele trudniejsza do przeprowadzenia w rolnictwie. I tu są wprawdzie odcinki produkcji, na których istnieje techniczna możliwość zbadania jakości wykonanej pracy. Są jednak i takie, i to o znaczeniu podstawowym dla wielkości plonu, przy których kontrola jakości jest ograniczona lub wręcz niemożliwa. Jakość tych prac ujawnia się dopiero w końcowym efekcie, a więc w wielkości plonów. Specyfika produkcji rolnej w odróżnieniu od przemysłowej polega właśnie na tym, że głównym środkiem produkcji jest ziemia, o cechach zupełnie odmiennych od cech przemysłowych środków produkcji. Ta odmienność cech ujawnia się między innymi w tym, że kontrola jakości pracy (przy obecnie dostępnych nam środkach) jest w szeregu prac bardzo utrudniona.

A przecież sprawa jakości pracy w rolnictwie jest czynnikiem bardzo ważnym i bodaj że najważniejszym. W tym właśnie tkwi specyfika produkcji rolnej. Jeśli w przemyśle problematyka badania poszczególnych form płac z punktu widzenia ich wpływu na ilość i jakość produkcji była i jest jak najbardziej aktualna, gdyż mamy tu do czynienia z pewnego rodzaju sprzecznością między ilością a jakością pracy, to w produkcji rolnej, ze względu na jej specyfikę, sprzeczność ta (szczególnie w produkcji roślinnej) przestaje działać. Na odwrót, poziom jakościowy poważnie wpływa na ilościowy, a niekiedy go warunkuje. Efekt podstawowych prac w produkcji roślinnej nie jest rezultatem każdej, oddzielnie wziętej wykonanej pracy, lecz rezultatem wszystkich pojedynczych prac składających się na całość cyklu produkcyjnego, dającego w swej ostatniej fazie produkt gotowy. Ocena jakości wykonania wszystkich pojedynczych prac (często bardzo licznych i porozdzielanych dużymi przerwami w czasie produkcji) znajduje miejsce dopiero w gotowym produkcie⁸.

Ta współzależność, jaka istnieje w rolnictwie między jakością wykonywanej pracy a ilością produktu, jeszcze bardziej się pogłębia ze względu na to, że — znów w odróżnieniu od przemysłu — wielu (w razie złego ich wykonania) nie można poddać powtórnemu wykonaniu⁹. Ten tak szcze-

⁸ S; Tapuach, *Jeszcze o ocenie pracy robotników rolnych*, „Nowe Rolnictwo” 1957, nr 7, s. 300.

⁹ Jeśli w fabryce produkującej silniki robotnik źle wykona jakiś detal, to — po pierwsze — w wielu przypadkach może on być poddany ponownemu wyko-

gólnie ważny czynnik, jakim jest jakość pracy, zdecydował o tym, że podnoszą się często głosy ostrzegające przed mechanicznym przenoszeniem systemów płac z przemysłu do rolnictwa¹⁰.

W rolnictwie, ze względu na bezpośrednią zależność między jakością pracy a ilością produkcji, problematyka form i systemów płac nie może tego faktu nie uwzględniać. Wręcz przeciwnie, dominujący powinien być taki system, który w pierwszym rzędzie gwarantuje wysoką jakość pracy. Innymi słowy, w rolnictwie — uwzględniając oczywiście obecny poziom techniczno-organizacyjny — punktem wyjściowym będzie czasowa forma płacy. Odstępstwo od niej powinno być stosowane tylko w takich rozmiarach, w jakich pozwala na to sam charakter pracy lub też techniczne możliwości kontroli jakości pracy. Jeśli idzie o pierwszy przypadek, to będą to szczególnie prace w hodowli, gdzie część płacy uzależnia się od uzyskanych wyników produkcyjnych, a więc właśnie od ilości i jakości pracy, w drugim zaś przypadku będzie to pewna część prac w produkcji roślinnej, przy których zbadanie jakości nie nastrocza większych trudności.

Wiadomo, że czasowe systemy nie mobilizują do zwiększania intensywności, ale w większości prac w rolnictwie nie robią tego również systemy akordowe, gdyż końcowy wynik pracy (gotowy produkt) wcale nie zależy od tego, ile pojedynczy robotnik pracował (w sensie wydajności zależy od tego, ile pojedynczy robotnik pracował (w sensie wydajności fizycznej, tzn. ilości jednostek pracy), lecz jak pracował, tzn. jaka była wydajność ekonomiczna pracy. Inaczej mówiąc, mobilizując robotnika (zwłaszcza w produkcji roślinnej) do zwiększenia fizycznej wydajności, stwarzamy niebezpieczeństwo zahamowania, a w niektórych przypadkach obniżenia ekonomicznej wydajności pracy. Należy więc stwierdzić, że aby w rolnictwie uzyskać wzrost i fizycznej i ekonomicznej wydajności pracy, musimy posłużyć się czynnikami wykraczającymi poza zakres problematyki form płacy, a więc czynnikami oddziałującymi na postawę robotnika

naniu, a po drugie — nie oznacza to, że zepsuty został cały silnik. Jeśli traktorzysta źle wykonał orkę, to — po pierwsze — pracy tej nie można powtórzyć, a po drugie — będzie ona oddziaływać na jakość i ilość całego plonu.

¹⁰ Przesądza on również o wyborze samej formy gospodarowania, sprawdzającej się do tego, że w rolnictwie, w przeciwieństwie do przemysłu, unika się stosowania na szerszą skalę pracy najemnej w ogóle. Tendencje te są widoczne tak w krajach kapitalistycznych, jak i w socjalistycznych, zwłaszcza w tych, które prowadzą intensywny kierunek produkcji rolnej, z tym jednak, że odbywa się to raczej różnymi drogami. Ich odmienność spowodowana jest oczywiście odmiennością stosunków produkcji. Por. A. Runowicz, *Problemy kryzysu agrarnego w USA*, Warszawa 1960, s. 208; S. Mandrecki, *Zagadnienie wielkości gospodarstw rolnych*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnictwa” 1957, nr 4, s. 17; M. Urban, *Jak rozumieć obecną politykę rolną*, „Nowe Drogi” 1959, nr 2, s. 69—80.

jak gdyby z zewnątrz. Jednym z takich czynników jest m. in. rynek pracy. Oczywiście, w naszym przypadku chodzi o pegeerowski rynek pracy. Praktyka dowiodła, że wszędzie, gdzie podaź siły roboczej jest niższa od popytu, tam zauważa się bardziej obojętną postawę robotnika w stosunku do środków produkcji, niższą wydajność pracy, niskie kwalifikacje kadry itp. I odwrotnie, podaź przewyższająca popyt umożliwia dobór pracownika tak pod względem kwalifikacji, jak i stosunku do pracy, oraz pozwala utrzymać właściwy poziom wydajności. Jeśli w innych gałęziach produkcyjnych pozarolniczych, gdzie istnieje techniczna możliwość kontroli jakości pracy w szerszym zakresie, można podnosić jakość przy pomocy akordowych systemów płac, to w rolnictwie bez sprzyjającej sytuacji na rynku pracy nie rozwiąże się tego problemu przy pomocy żadnego systemu płac.

Manipulacje systemami płac, zwłaszcza akordowymi, zdają tylko wtedy egzamin, gdy mamy do czynienia m. in. z określonym, stałym stanowiskiem pracy, możliwością skutecznej kontroli pracy każdego robotnika oraz niewielką zmiennością przedmiotu pracy. Brak tych warunków czyni te systemy mało skuteczne jeśli idzie o ekonomiczną wydajność pracy. A zatem skoro w rolnictwie nieodzownym czynnikiem w regulowaniu poziomu produkcji i wydajności pracy staje się sprawa podaży i popytu siły roboczej, stąd też problematykę płac jako ekonomicznego bodźca, a zarazem regulatora słusznego społecznego podziału pracy i rozmieszczenia siły roboczej należy rozpatrywać w pierwszym rzędzie z punktu widzenia odpowiednich proporcji między różnymi działami produkcji, zgodnie z przyjętymi preferencjami, a następnie wewnątrz każdego działu, aż do poszczególnego stanowiska pracy włącznie.