

PAWEŁ ŁĄCZKOWSKI

PLYNNOŚĆ ZAŁÓG W WYBRANYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH PRZEMYSŁOWYCH KONINA I TURKU

W ramach prac sekcji poznańskiej Komitetu Badań Rejonów Uprzemysławianych PAN prowadzono w latach 1968-1972 badania nad warunkami stabilizowania się załóg budowanych przedsiębiorstw przemysłowych. Jako teren badań wybrano dwa przedsiębiorstwa znajdujące się w rejonie Konina (kopalnię węgla brunatnego „Konin” i elektrownię „Konin”) oraz dwa zakłady pracy z Turku (kopalnię węgla brunatnego „Adamów” i elektrownię „Adamów”). Bliższe informacje na temat założeń badawczych wraz z omówieniem stosowanych sposobów gromadzenia materiałów empirycznych przedstawiono już w Ruchu Prawniczym, Ekonomicznym i Socjologicznym¹.

Przystępując do badań zakładano, iż we wszystkich wybranych zakładach przemysłowych zakończył się już okres intensywnej budowy lub rozbudowy. Założenie to sprawdziło się w stosunku do kopalni „Adamów” oraz obu elektrowni („Konin” i „Adamów”). Przedsiębiorstwa te jeszcze przed 1968 r. zakończyły w zasadzie rekrutację na nowo powstałe stanowiska pracy i wszelki dalszy ruch zatrudnionych spowodowany był wymianą pracowników. Z przeprowadzonych w 1968 r. analiz wynikało, iż okres szczególnie intensywnej płynności kadr, towarzyszący procesowi rozruchu nowego przedsiębiorstwa, został zakończony. Była to okoliczność sprzyjająca badaniom nad stabilizacją załóg, gdyż w czasie trwania budowy obecność osób związanych z wykonawstwem inwestycji i ich duża płynność może zniekształcać faktyczne rozmiary ruchliwości pracowników produkcyjnych. Przykładem trudności z ustaleniem składu załogi w czasie trwania inwestycji mogą być badania M. Chmury i E. Manikowskiego przeprowadzone w Turku latem 1963 r.²

Również w pierwszym okresie eksploatacji następują znaczne zmiany w załodze. Przede wszystkim dokonywana jest stała wymiana pracow-

¹ P. Łączkowski, *Badania nad warunkami stabilizacji załóg nowo powstałych zakładów przemysłowych w rejonie Konina i Turku*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny 1972, nr 1.

² M. Chmara, E. Manikowski, *Kształtowanie się załogi Kopalni Węgla Brunatnego „Adamów” w Turku*, Zeszyty BRU 1965, nr 12.

ników nie mających niezbędnych kwalifikacji, zatrudnionych z konieczności, na osoby odpowiadające potrzebom zakładu pracy. Ten rodzaj ruchliwości, o ile tylko nie trwa ona zbyt długo, należy oceniać pozytywnie. Ruch zatrudnionych podyktowany jest w tym przypadku wymogami technicznymi i błędem byłoby utożsamianie go z nieuzasadnioną płynnością. Zjawisko zatrudniania pracowników bez wymaganych kwalifikacji wystąpiło we wszystkich nowo powstałych zakładach rejonu Konin — Turek. Szczególnie duże rozmiary przybrało ono w kopalni „Adamów”, gdzie w początkowym okresie brak wykwalifikowanej kadry był wyjątkowo dotkliwy. Pojawił się problem nie tylko braku przygotowania zawodowego, ale także dało znać o sobie zapóźnienie społeczno-kulturowe byłego powiatu tureckiego, wyrażające się między innymi znaczną liczbą osób bez wykształcenia podstawowego. Aby zapewnić sobie możliwość skompletowania załogi, dyrekcja kopalni musiała uzyskać zgodę na zatrudnienie ludzi bez ukończonych siedmiu klas i przyjąć na siebie obowiązek zorganizowania dla nich nauki³. Równolegle prowadzone było intesywne szkolenie zawodowe połączone w szeregu przypadków z oderwaniem od pracy i wysłaniem na kursy, m.in. do kopalni „Turów”.

Tak więc o nieuzasadnionej i szkodliwej płynności załóg możemy mówić w odniesieniu do każdego nowo powstałego zakładu pracy dopiero od chwili, w której skompletowana zostanie załoga w pełni odpowiadająca wymaganym kwalifikacjom. Dla elektrowni „Konin” moment ten przypada około 1966 r., natomiast dla obu przedsiębiorstw powstałych w rejonie tureckim — na przełomie 1967/68.

Odmienne niż w trzech wyżej wymienionych przedsiębiorstwach kształtuje się sytuacja w kopalni „Konin”. Ten najstarszy spośród badanych zakład przemysłowy jest jednocześnie najdłużej rozbudowywanym. W chwili rozpoczęcia badań wydobywano w kopalni „Konin” węgiel brunatny na terenie trzech odkrywek: „Gosławice”, „Pątnów”, „Kazimierz”. Plan rozwoju kopalni przewidywał jeszcze uruchomienie odkrywki „Józwin”. Prace przygotowawcze do eksploatacji tego złoża zostały zintensyfikowane w końcu 1969 r., a pierwszy węgiel z „Józwin” uzyskano w 1971 r. Rozbudowa kopalni pociągała za sobą stały wzrost liczby zatrudnionych. Obok pracowników produkcyjnych zatrudniono w okresie nasilenia prac przygotowawczych znaczną liczbę robotników niezbędnych do wykonywania robót ziemnych. Byli to najczęściej okoliczni rolnicy, którzy pracę przewidzianą na 2 - 3 lat traktowali jako zatrudnienie sezonowe. Stąd też na poszczególnych stanowiskach pracy następowała wielokrotna wymiana pracowników. Kopalnia mając zapewniony stały dopływ niewykwalifikowanej siły roboczej nie była zainteresowana w uruchamianiu w stosunku do tej kategorii zatrudnionych bodźców sta-

³ Protokół z konferencji dyrektora Zakładów Energetycznych Okręgu Zachodniego z kierownictwem kopalni „Adamów” w dniu 8 II 1964.

bilizujących. Duża płynność wśród budujących nową odkrywkę spowodowała, iż w latach 1971 - 1972 cała kopalnia „Konin” charakteryzuje się zwiększonym ruchem zatrudnionych. Ten ruch został wywołany min. przesunięciami służbowymi, które nie zostały zaakceptowane przez pracowników i doprowadziły do zwalniania się z pracy. W samym 1972 r. przestały pracować w kopalni 2163 osoby, wśród których było 1320 pracowników zwolnionych po zakończeniu budowy „Józwina”, a resztę — 843 osoby — stanowili byli pracownicy pozostałych odkrywek oraz pracownicy administracji. W tym samym czasie konieczne było zwiększenie załogi o blisko 1000 osób. Niekorzystnym zjawiskiem w kopalni „Konin” jest to, iż każda wymiana pracowników powoduje obniżenie poziomu kwalifikacji kadr. Kopalnia traci pracowników wykwalifikowanych lub przynajmniej przyuczonych do zawodu, pozyskując w to miejsce niewykwalifikowanych, spośród których część w ogóle nie pracowała do tej pory w przemyśle. Zjawisko to uwarunkowane było sytuacją, jaka panowała w latach 1968-1972 na lokalnym rynku pracy. Zapotrzebowanie na siłę roboczą było bardzo duże. Wyznaczało je tempo i rozmiary robót budowlanych. Był to okres, w którym realizowane były jeszcze takie inwestycje jak elektrownia „Pątnów” (do 1970 r.), Huta Aluminium, rozbudowa samej kopalni „Konin”, rozbudowa Konińskich Zakładów Naprawczych oraz szybki rozwój budownictwa mieszkaniowego.

Poniżej za pomocą porównywalnych mierników przedstawiono ruch zatrudnionych w wybranych zakładach pracy. Punktem wyjścia dla analizy rozmiarów płynności musi być stan zatrudnienia w poszczególnych latach okresu objętego badaniami.

Tabela 1

Zatrudnienie w objętych badaniami przedsiębiorstwach przemysłowych					
Zakład pracy	Liczba zatrudnionych w latach				
	1968	1969	1970	1971	1972
KWB „Konin”	4284	4407	4959	5626	6575
KWB „Adamów”	2275	2235	2027	2035	2043
Elektrownia „Konin”	924	940	946	955	918
Elektrownia „Adamów”	791	827	810	840	849

Wykazana w powyższej tabeli liczba pracowników poszczególnych zakładów w zasadzie odpowiadała rzeczywistym potrzebom zatrudniających jednostek. Niedobór kadr wystąpił jedynie wśród robotników niewykwalifikowanych KWB „Konin” i techników w elektrowni „Adamów”. Jednocześnie, jak wynika z analizy zatrudnienia pracowników fizycznych w kopalni „Adamów” w 1971 r. odnotowano niewielką, w stosunku do obowiązujących norm, nadwyżkę robotników wykwalifikowanych (26 osób)⁴.

⁴ Analiza zatrudnienia pracowników fizycznych w KWB „Adamów” z dnia 12 XII 1971, maszynopis w Dziale Analizy Ekonomicznej KWB „Adamów” w Turku.

Utrzymujący się względnie stały poziom zatrudnienia nie oznacza jednak braku ruchu załogi. We wszystkich przedsiębiorstwach następowała stała wymiana pracowników. Rozmiary tej wymiany obliczono za pomocą wzoru na współczynnik ogólnego ruchu zatrudnionych⁵:

$$W_{or} = \frac{P+Z}{Z_p} \cdot 100,$$

gdzie:

- W_{or} = współczynnik ogólnego ruchu zatrudnionych,
 P = liczba pracowników przyjętych w badanym okresie,
 Z = liczba pracowników zwolnionych w badanym okresie,
 Z_p = przeciętne zatrudnienie w badanym okresie.

Obliczony na podstawie powyższego wzoru współczynnik ruchu zatrudnionych wskazuje nam, ilu pracowników podjęło pracę w danym zakładzie bądź też go opuściło (na 100 zatrudnionych).

Tabela 2

Współczynnik ogólnego ruchu zatrudnionych w wybranych przedsiębiorstwach przemysłowych

Zakład pracy	Pracownicy przyjęci i zwolnieni na 100 zatrudnionych, w latach				
	1968	1969	1970	1971	1972
KWB „Konin”	36,4	40,7	47,8	156,9	75,9
KWB „Adamów”	26,2	25,9	20,1	13,6	14,2
Elektrownia „Konin”	28,0	24,8	32,5	24,2	43,4
Elektrownia „Adamów	37,7	31,8	24,2	17,8	28,2

Rozmiary ruchu kadr w trzech z badanych zakładów są mniejsze niż się spodziewano. Dla celów porównawczych obliczono współczynnik ogólnego ruchu zatrudnionych w zakładach „Tonsil” we Wrześni oraz ZPO „Romeo” w Zbąszyniu dla lat 1971 - 1972.

	1971	1972
„Tonsil”	23,2	24,9
ZPO „Romeo”	20,6	27,1

Na tym tle szczególnie mała wydaje się płynność załogi kopalni „Adamów”. Na taki stan rzeczy złożyło się szereg przyczyn. Przede wszystkim jest to jedyny wśród objętych badaniami zakład przemysłowy, którego załoga uległa systematycznemu zmniejszaniu. Jeszcze w końcu 1966 r. liczba zatrudnionych wynosiła 2600 osób. Trudności eksploatacyjne pociągnęły za sobą redukcję załogi do około 2300 osób w 1967 r. Dalsze

⁵ M. J. Ziomek, T. Kulawczuk, *Mierniki ruchu i płynności załóg*, w: *Płynność załóg*, (pod red. A. Sarapaty). Warszawa 1968, s. 38.

zmniejszenie liczby zatrudnionych nastąpiło w latach 1968 - 69, aby w 1970 r. doprowadzić do aktualnego stanu utrzymującego się w granicach około 2000 osób. Redukcja załogi umożliwiała pozbywanie się pracowników charakteryzujących się słabą wydajnością i małym zdyscyplinowaniem. Jednocześnie przez cały czas trwała intensywna wymiana pracowników o najniższych kwalifikacjach na kwalifikowanych robotników, zdolnych do obsługi sprowadzanego po 1968 r. nowoczesnego sprzętu. Warunkiem utrzymania się w kopalni było systematyczne doszkalanie. Pracownicy, którzy nie chcieli wiązać się z pracą w kopalni na dłużej, nie podejmowali nauki i ich przede wszystkim dotknęły redukcje.

Podstawowe znaczenie dla ruchliwości pracowniczej ma też sytuacja na lokalnym rynku pracy. W przeciwieństwie do rejonu konińskiego, gdzie nadal trwa intensywna rozbudowa przemysłu, w Turku, po oddaniu do eksploatacji kopalni i elektrowni „Adamów”, nastąpiło znaczne zmniejszenie liczby wolnych miejsc pracy. Załogi produkcyjne obu przedsiębiorstw łącznie stanowią połowę zatrudnionych przy wznoszeniu obiektów. Jednocześnie trwający sześć lat okres budowy wyzwolił u znacznej części mieszkańców okolicznych wsi zainteresowanie możliwością podjęcia pracy poza rolnictwem i bądź to całkowitego przejścia do pracy w przemyśle, bądź też utrzymywania się jednocześnie z dwóch źródeł. Nastąpiło na tym terenie wyrwanie wielu ludzi z tradycyjnych zajęć i przyzwyczajenie ich do stosunkowo, jak na warunki wiejskie, wysokich zarobków w przemyśle. Jak stwierdzono w czasie wywiadów prowadzonych we wsiach tureckich latem 1970 r. okres budowy przedsiębiorstw przemysłowych wspomniany tam jest jako czas wyjątkowej prosperity.

Powstała w ten sposób w okolicach Turku znaczna rezerwa siły roboczej dla przemysłu. Stanowią ją częściowo ludzie całkowicie pozbawieni przygotowania do pracy w zakładzie przemysłowym, ale są wśród nich również i tacy, którzy zostali już przyuczeni do zawodu i zdobyli pewną praktykę bezpośrednio w produkcji. Trudno wypowiadać się na temat rozmiarów tej rezerwy, gdyż nie figurują oni w żadnych rejestrach. Oficjalnym źródłem utrzymania dla zdecydowanej większości pozostaje rolnictwo. Sam fakt jednak, iż na każde wolne miejsce znaleźć się może następca, kształtuje określony stosunek do pracy i wyznacza jej wysoką wartość u aktualnych pracowników przedsiębiorstw przemysłowych. Jest to też niewątpliwie jedna z przyczyn, dla których kopalnia „Adamów” ma w ostatnich latach najmniejszy spośród objętych badaniami przedsiębiorstw współczynnik zwolnień⁶. Oblicza się go według wzoru:

$$W_z = \frac{Z}{L_z} \cdot 100,$$

gdzie:

W_z = współczynnik zwolnień,

⁶ Ibidem, s. 39.

- Z = liczba pracowników zwalnających się i zwolnionych przez zakład pracy,
 L_z = liczba zatrudnionych w ostatnim dniu okresu poprzedzającego badania.

Tabela 3

Współczynnik zwolnień w wybranych przedsiębiorstwach przemysłowych w latach 1968 - 1972

Zakład pracy	1968	1969	1970	1971	1972
KWB „Konin”	19,2	19,9	25,6	61,3	38,4
KWB „Adamów”	14,7	14,9	12,8	6,9	6,9
Elektrownia „Konin”	14,2	13,0	18,6	11,7	23,3
Elektrownia „Adamów”	15,4	13,5	12,3	8,0	13,4

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z działów kadr i ruchu załogi.

Zagadnieniem wymagającym odrębnego omówienia jest ruch kadr w obu objętych badaniami elektrowniach. Na rozmiary ruchliwości pracowniczey wpływ wywierały w tym przypadku całkowicie odmienne czynniki. Jak można sądzić na podstawie wypowiedzi członków dyrekcji zespołu elektrowni „Pątnów—Adamów—Komin”, te właśnie trzy elektrownie były w ostatnich latach głównym źródłem rekrutacji kadr dla nowo powstających w innych częściach kraju zakładów energetycznych. Zdaniem wielu rozmówców pewna kategoria pracowników elektrowni nie ustabilizuje się w jednym miejscu pracy tak długo, jak długo nowo budowanym obiektom nie będzie towarzyszyło intensywne kształcenie kadr. Aktualnie zapotrzebowanie na wykwalifikowanych pracowników zaspokajane jest w 60% na drodze werbunku z wcześniej istniejących zakładów, które zmuszone są później do uzupełniania powstałych braków ludźmi nie mającymi wystarczających kwalifikacji. Odbija się to ujemnie zarówno na osiągnięciach produkcyjnych, jak również na stosunkach międzyludzkich.

Trudno całkowicie odmawiać racji tego rodzaju opiniom. Na podstawie uzyskanych informacji i materiałów zgromadzonych w toku badań można dojść do wniosku, iż wśród pracowników przemysłu energetycznego bardzo rozpowszechniony jest wzór awansu przez ruchliwość przestrzenną. Upowszechnienie tego wzoru jest ściśle związane z dużą liczbą elektrowni budowanych w ostatnich kilkunastu latach. W energetyce, jak chyba w żadnym innym dziale przemysłu, wykształciła się kategoria pracowników bardzo ruchliwych przestrzennie. Nie jest to kategoria ani jednorodna pod względem zawodowym (tworzą ją zarówno inżynierowie, jak i technicy oraz wykwalifikowani robotnicy), ani też stabilna, jeśli chodzi o liczbę członków. W jej skład wchodzi wysoko oceniani przez władze zwierzchnie specjaliści, którzy mając za sobą długi staż pracy w energetyce, bardzo często zmieniają miejsce pracy. Przyczyną tych zmian

są z jednej strony przeniesienia służbowe, z drugiej powiązania o charakterze towarzyskim, które wykształciły się w toku wspólnej pracy w różnych elektrowniach. Zwykle przeniesienie służbowe dwóch lub trzech osób z grupy współpracowników pociąga za sobą stopniowe przechodzenie do nowego zakładu pracy wszystkich pozostałych. Starano się prześledzić funkcjonowanie takich grup na terenie elektrowni „Adamów”. Wśród pracowników „Adamowa” w 1968 r. było ogółem 245 osób, które zostały przeniesione służbowo lub przeniosły się same z innych elektrowni. W tab. 4 uwzględniono te zakłady energetyczne, z których przybyło do Turku przynajmniej 10 osób.

Tabela 4

Pracownicy przeniesieni do elektrowni „Adamów” z innych zakładów

Nazwa zakładu	Liczba pracowników		Pracownicy o stażu ponad 5 lat	Wykształcenie			
	ogółem	w tym przeniesienie służbowe		podstawowe	zawodowe	średnie techn.	wyższe
Elektrownia „Skaleczno”	22	4	20	—	14	6	2
Zakład Energetyczny Białogard	19	2	17	13	4	1	1
Elektrownia „Czechnica”	17	6	16	3	11	3	—
Elektrownia „Konin”	16	6	12	2	7	5	2
Elektrownia „Turoszów”	14	3	14	—	6	6	2
Elektrownia „Pomorzany”	10	2	10	2	5	2	1
ZRE „Poznań”	10	8	10	1	4	2	3

Najbardziej skonsolidowaną grupę stanowili w 1968 r. pracownicy przybyli z elektrowni „Pomorzany”, natomiast za grupę najsilniej wzajemnie się wspierającą powszechnie uważano przybyłych ze Skaleczna, mimo iż związki między nimi były dla badacza trudne do uchwycenia. O tym, jak dochodziło do przenoszenia się do Turku, opowiadał w toku wywiadu jeden z techników: „Najpierw przeniesienie dostali K. i Z., jak K. przyjechał po rodzinę to przyszedł do zakładu i mówił, że są tu dobre mieszkania i można zarobić. Podobał mu się Turek więc nas też namawiał. Byliśmy już razem w Gorzowie. Tam pracowaliśmy przy budowie. Postanowiłem spróbować i też wystarałem się o przeniesienie. Dali łatwo, bo to ten sam ZEOZ. Na miejscu to na początku była rozpacz. Miałem takich ludzi, co umieli chodzić koło krów, ale nie przy kotłach. [...] Tak, u nas to na mieszkanie można było czekać. Tutaj dawali dla fachowca

zupełnie dobre. Dziesięć lat pracuję w elektrowniach, na budowach i w ruchu, ale takich ludzi jak tu to jeszcze nie miałem. Wszystko im nie tak wychodziło, to pomówiliśmy z naszymi i też jeszcze paru przyjechało. Później jeszcze inni, jak zobaczyli, że jakoś w Turku żyjemy"⁷.

Zarówno w wyżej cytowanej wypowiedzi, jak również w wielu innych podkreślano, iż przyczyną, dla której zdecydowano się na przyjazd do Turku, była stosunkowa łatwość w uzyskaniu mieszkania. Nie bez znaczenia były też zapewne zarobki. Respondenci wspominali o nich raczej niechętnie, ale jak zdołano ustalić, istotną rolę odgrywały tzw. premie rozruchowe. Dążenie do zapewnienia sobie dodatkowych zarobków bardzo często powodowało, iż w późniejszym okresie chętnie korzystano z możliwości przeniesienia się do kolejno budowanych i oddawanych do eksploatacji elektrowni. Z Turku część pracowników przeniosła się na budowę elektrowni „Pątnów”, a w późniejszym okresie do elektrowni „Dolna Odra” i „Kozienice”. Rozpoczęcie nowych inwestycji energetycznych znajduje wyraz w zwiększonej liczbie zwolnień pracowników elektrowni „Kopin” w latach 1970 i 1972. Elektrownia ta jest zresztą w pewnym stopniu traktowana przez władze zwierzchnie jako zakład kształcący kadry. W przypadku tego przedsiębiorstwa konieczne jest więc ostrożne formułowanie twierdzeń wartościujących ruch zatrudnionych. Wysoki współczynnik ogólnego ruchu załogi w 1972 r. (43,4) jest z pewnością niekorzystny z punktu widzenia konkretnego zakładu pracy, ale z drugiej strony należy, przynajmniej w części, tę płynność oceniać pozytywnie, biorąc pod uwagę interes przemysłu energetycznego jako całości. Do tego rodzaju stwierdzenia upoważnia przeprowadzona w 1969 r. analiza wszystkich zwolnień w objętych badaniami zakładach. Interesowano się tym, dokąd odchodzą zwalnijący się z pracy, czy zmiana zakładu oznacza jednocześnie zmianę zawodu lub działu gospodarki? Wydaje się, iż inaczej powinna być oceniana płynność pracownicza sprowadzająca się tylko do zmiany zakładu pracy, a inaczej płynność zatrudnionych związana ze zmianą zawodu lub rodzaju przemysłu.

Uzyskane informacje nie dotyczą niestety wszystkich, którzy w 1969 r. zmieniali pracę. W wielu przypadkach nie udało się ustalić, w jakim zakładzie podjęli ją ponownie. Szczególnie utrudnione było dotarcie do tych byłych pracowników badanych przedsiębiorstw, którzy porzucili pracę bez wypowiedzenia lub zostali zwolnieni dyscyplinarnie przez zakład pracy. Stosunkowo najłatwiej natomiast można było uzyskać wiadomości o takich pracownikach, którzy przenosili się „za porozumieniem stron”, z zachowaniem ciągłości pracy oraz o pracownikach przenoszonych służbowo, choć i w tym przypadku zdarzało się, iż praca w nowym miejscu nie została podjęta. Te właśnie okoliczności spowodowały, iż odsetek zwolnionych, o których uzyskano informacje, jest znacznie wyższy w przypadku obu elektrowni niż w przypadku kopalni.

⁷ Zapis na taśmie magnetofonowej. Wywiad Ks. 28. T.

Zakład pracy	Ogółem zmieniło pracę w 1969 r. Liczba osób	Ustalono nowe miejsce pracy Liczba osób
KWB „Konin”	841	146
KWB „Adamów”	340	62
El. „Konin”	121	91
El. „Adamów”	107	84

Tak więc zdecydowanie częściej w przypadku byłych pracowników elektrowni następowało ponowne podjęcie pracy w zakładach energetycznych niż kontynuowanie pracy w górnictwie przez byłych pracowników kopalni. Szczególnie wysoki jest odsetek osób odchodzących z pracy w kopalni „Konin”, które zmianę zakładu pracy łączą ze zmianą gałęzi przemysłu. W przypadku zwalnających się z konińskiej kopalni najczęściej było to przejście do pracy w Hucie Aluminium, która w latach rozbudowy werbowała znaczną liczbę pracowników z już istniejących na terenie rejonu przedsiębiorstw przemysłowych. Jak wynika z badań prowadzonych przez H. Januszkę na terenie huty w latach 1967 - 1970, około 20% zatrudnionych stanowili poprzednio pracujący w kopalni⁸.

Analizując przebieg pracy zawodowej byłych pracowników elektrowni stwierdzamy, iż w wyjątkowych tylko przypadkach następuje zmiana gałęzi gospodarki w kategorii osób mających wyższe kwalifikacje. Analiza kierunków przepływu pracowników zwalnających się z obu elektrowni w 1969 r. potwierdza też wcześniejsze spostrzeżenie, iż wśród pracowników energetyki jest kategoria osób poszukujących przede wszystkim pracy w zakładach nowo budowanych lub znajdujących się w pierwszym okresie eksploatacji. Znaczna część zmieniających miejsce pracy starała się przenieść do takich właśnie elektrowni. Trudno ustalić wszystkie motywy, jakimi kierują się poszukujący wolnych miejsc pracy w nowych obiektach energetycznych. Wydaje się, iż przypisywanie decydującej roli samym zarobkom zwiększonym o premie inwestycyjne i rozruchowe jest mimo wszystko daleko idącym uproszczeniem. Przeprowadzone obserwacje i rozmowy z wieloma pracownikami upoważniają do stwierdzenia, iż poszukiwanie nowych zakładów oraz stosunkowo chętnie podejmowanie pracy przy wznoszeniu nowych elektrowni jest przejawem zaangażowania zawodowego. Praca przy budowie lub rozruchu wymaga szczególnych kwalifikacji i z pewnością jest trudniejsza od normalnej obsługi elektrowni, ale uważana też jest powszechnie za dającą znacznie więcej satysfakcji. Powołać się w tym miejscu można na wypowiedź jednego ze starszych wiekiem techników elektrowni „Ada-

⁸ H. Januszek, *Z badań nad wpływem płynności kadr na kształtowanie się socjalistycznych stosunków międzyludzkich* (maszynopis w Archiwum Sekcji Poznańskiej KBRU, z. 6).

Tabela 5

Kierunki przenoszenia się z badanych przedsiębiorstw przemysłowych do nowych miejsc pracy

Poprzednie miejsce pracy	Ogółem zmieniających pracę		Pracują obecnie (w %)			
	Liczba	%	górnictwo	energetyka	inne gałęzie przemysłu	inne działy gospodarki
KWB „Konin”	146	100,0	16,4	10,9	43,8	28,7
KWB „Adamów”	62	100,0	20,9	11,3	29,0	38,7
Elektrownia „Konin”	91	100,0	4,4	56,0	20,8	18,6
Elektrownia „Adamów”	84	100,0	7,1	58,3	11,9	22,6

mów”, który deklarując w czasie wywiadu chęć pozostania na stałe w Turku stwierdza, iż: „Teraz już zostaną tu, gdzie jestem. Budowałem w Polsce siedem elektrowni, ale ta była ostatnia. Wiek już nie pozwala na szarpanie nerwów i życie bez stałego domu. W takiej pracy to człowiek się nudzi czasem. Wszystko leci i jak się ma dobrych ludzi to właściwie nie jest ciężka robota. Taka dobra dla starego, bo młody to powinien robić taką robotę, która go rozwija. Na budowie to inaczej wygląda. Nerwy są duże, ale ciekawiej”⁹. Podobne elementy znajdujemy w wypowiedzi inżyniera-działacza politycznego z elektrowni „Konin”: „Dobry energetyk powinien przejść przez wszystko — budowę, rozruch i pracę na różnych paliwach. Jak po studiach trafi do spokojnej elektrowni to nie będzie z niego dobrego fachowca. Swoje trzeba przejść i z różnych pieców chleb jeść”¹⁰.

Jeśli przyjąć te opinie za uzasadnione, to dojdziemy do wniosku, iż płynność załóg w takich przedsiębiorstwach, jak elektrownie powinna utrzymać się na stosunkowo wysokim poziomie; leży to zarówno w interesie gospodarki narodowej jak również w interesie poszczególnych pracowników. Istotnym elementem tej oceny będzie także wcześniej poczynione spostrzeżenie, iż ruch pracowników przemysłu energetycznego w poważnym stopniu ogranicza się do tej gałęzi przemysłu.

W badaniach nad rozmiarami płynności załóg przedsiębiorstw przemysłowych poświęca się zwykle wiele miejsca na analizowanie wpływu, jaki wywierają na ruchliwość pracowniczą takie cechy jednostek, jak: wiek, płeć, charakter wykonywanej pracy (czasami z uwzględnieniem kwalifikacji) oraz staż pracy. Powszechnie przyjmuje się, iż wyżej wymienione cechy można traktować jako zmienne niezależne różnicujące pracowników na bardziej i mniej stabilnych w zakładzie pracy. W toku wielokrotnych badań przeprowadzonych w różnych typach przedsiębiorstw przemysłowych ustalono, że:

⁹ Wywiad kw. 291, T.

¹⁰ Wywiad kw. 433 K.

1) płynność maleje wraz ze wzrostem wieku zatrudnionych (twierdzi się w większości prac, że najbardziej ruchliwi są pracownicy poniżej 25 roku życia),

2) większą ruchliwością odznaczają się mężczyźni,

3) istnieje bardzo silna zależność pomiędzy charakterem wykonywanej pracy i kwalifikacjami pracownika a częstotliwością zmian miejsca pracy,

4) najczęściej zmieniają pracę jednostki o stażu pracy poniżej jednego roku, a wraz ze wzrostem stażu zmniejsza się współczynnik zwolnień¹¹.

Analiza materiału liczbowego zebranego w toku badań nad poczuciem stabilizacji załóg w rejonie Konina i Turku pozwala na stwierdzenie, iż w zasadzie we wszystkich czterech przedsiębiorstwach występują identyczne prawidłowości. Podobnie jak w wielu innych badaniach ustalono, iż najruchliwsi są pracownicy najmłodszy. W tej kategorii zatrudnionych występuje też najczęściej zmiana miejsca pracy połączona ze zmianą gałęzi przemysłu lub zawodu. Najbardziej stabilni są natomiast pracownicy w wieku od 31 - 60 lat. Jest to zresztą prawidłowość powszechnie występująca, charakteryzująca ogół zatrudnionych w przemyśle polskim.

Tabela 6

Współczynnik zwolnień obliczony dla poszczególnych kategorii wieku pracowników wybranych zakładów przemysłowych (rok 1969)

Kategoria wieku	Współczynnik zwolnień			
	KWB „Konin”	KWB „Adamów”	elektrownia „Konin”	elektrownia „Adamów”
Do lat 20	21,7	22,1	20,9	23,3
21 - 25	24,6	19,3	23,9	23,2
26 - 30	12,0	10,7	11,2	9,6
31 - 40	7,1	8,0	6,3	7,4
41 - 50	4,3	7,2	4,4	5,4
51 - 60	6,8	7,0	4,9	7,1
powyżej 60 lat	18,2	14,1	19,1	21,6

Wzrost współczynnika zwolnień w kategorii powyżej 60 lat związany jest z przechodzeniem starszych pracowników na emeryturę. Zmiany miejsca pracy zdarzają się w tym wieku wyjątkowo. Warta podkreślenia może być tutaj obserwacja poczyniona na terenie kopalni „Adamów”. W zakładzie tym przy dość dużej ruchliwości najmłodszych pracowników

¹¹ Patrz m. in.: A. Preiss, *Kadra techniczna w nowoczesnym przedsiębiorstwie przemysłowym*, Warszawa 1972; J. Siekierski, *Płynność i stabilizacja załóg w Tarnobrzeskim Kombinacie Siarkowym*, Zeszyty KBRU 1967, nr 26; W. Muszalski, A. Sarapata, *Stabilizacja kadr, zagadnienia społeczne, ekonomiczne i prawne*, Warszawa 1973; A. Sarapata, *Płynność i stabilność kadr*, Warszawa 1967; H. Zmud, *Statystyczne badanie płynności zatrudnionych w przedsiębiorstwie budownictwa przemysłowego*, w: *Płynność załóg*, op. cit.

wyróżnia się w tej kategorii wieku grupa absolwentów stacjonarnej szkoły przyzakładowej. Charakteryzują się oni znacznie niższym współczynnikiem zwolnień niż ogół rówieśników (12,8), przy czym odchodzenie z pracy w kopalni jest bardzo często związane z podejmowaniem dalszej nauki. Spostrzeżenie to wskazywać może na znaczenie, jakie dla stabilizacji w zakładzie pracy ma prawidłowy przebieg przystosowania do fizycznych warunków pracy i adaptacja społeczno-zawodowa. Podkreślić też należy dobrą organizację szkolenia przyszłych pracowników w ramach zakładu pracy.

Pewne różnice w stosunku do innych przedsiębiorstw przemysłowych ujawniają się w trakcie analizowania wpływu charakteru wykonywanej pracy na ruchliwość pracowniczą poszczególnych jednostek. W większości prac poświęconych płynności kadr ustalono wyraźną zależność pomiędzy charakterem pracy a ruchliwością pracowników. Między innymi A. Preiss¹² oraz H. Wersty¹³ stwierdzają, iż najbardziej płynną kategorią zatrudnionych są pracownicy fizyczni, a najbardziej stabilną kadra inżynieryjno-techniczna. Prawidłowość ta potwierdza się w pełni w przypadku obu objętych badaniami kopalni, gdzie współczynnik zwolnień pracowników fizycznych jest przeszło trzykrotnie wyższy od współczynnika zwolnień kadry inżynieryjno-technicznej. Nieco inaczej jednak kształtuje się sytuacja w elektrowniach „Konin” i „Adamów”. Pracownicy inżynieryjno-techniczni tych przedsiębiorstw przemysłowych charakteryzują się znacznie większą ruchliwością. Jest ona, jak już wcześniej zauważono, wywoływana przede wszystkim przenoszeniem się do nowo powstających zakładów energetycznych i dysponowaniem kadrami fachowców na szczeblu zjednoczenia i resortu.

Tabela 7

Współczynniki zwolnień obliczone dla poszczególnych kategorii pracowników w wybranych przedsiębiorstwach przemysłowych (rok 1969)

Zakład pracy	Współczynnik zwolnień pracowników		
	fizycznych	inżynieryjno- -technicznych	administra- cyjnych
KWB „Konin”	20,3	6,7	6,8
KWB „Adamów”	17,7	5,9	6,2
Elektrownia „Konin”	14,0	10,2	5,3
Elektrownia „Adamów”	13,2	12,1	4,6

Bardzo stabilna we wszystkich czterech przedsiębiorstwach jest kategoria pracowników administracyjnych. Wśród nich właśnie jest najwięcej osób, które pracują w badanych zakładach pracy od chwili roz-

¹² A. Preiss. op. cit., s. 204 - 205.

¹³ H. Wersty, *Płynność siły roboczej w przedsiębiorstwach przemysłowych*, w: *Płynność załóg*, s. 116.

poczęcia ich budowy. Np. w kopalni „Adamów” w 1970 r. pracowało 20 osób, które należały do pierwszych zatrudnionych w tym przedsiębiorstwie, a 48 pracowników rozpoczynało pracę w pierwszym roku budowy zakładu. Wśród tych pracowników o najdłuższym stażu 3/4 stanowili przedstawiciele administracji. Są to zresztą niemal z reguły ludzie, którzy mieszkają na terenie konińskiego i tureckiego od dawna i do przemysłu przeszli z administracji terenowej, placówek kulturalno-oświatowych lub szkolnictwa. Podjęcie pracy w przemyśle wiązało się zwykle ze znacznym wzrostem zarobków i zajęciem do pewnego stopnia uprzywilejowanej pozycji wśród miejscowej ludności. Zajmując różne stanowiska w zakładzie pracy i pełniąc różne funkcje, z reguły mogli mieć wpływ na dalszy dobór kadr i tym samym zapewnić sobie widoczny wzrost znaczenia w społeczności lokalnej. Wśród tych najstarszych stażem pracowników ukształtowała się szczególna więź i poczucie solidarności. Wzmacniane ono było w okresie redukcji zatrudnionych i zwalniania pracowników nie mających wymaganych kwalifikacji. Wiele bowiem spośród tej kategorii osób legitymuje się wykształceniem i formalnym przygotowaniem zawodowym daleko odbiegającym od wymagań stawianych przed pracownikami przedsiębiorstwa przemysłowego; są wśród nich np. absolwenci studiów nauczycielskich, historii itp. Brak formalnych kwalifikacji nie oznacza jednakże wcale małej przydatności zawodowej, co znajduje wyraz w licznych wyróżnieniach i nagrodach, jakie najstarsi pracownicy kopalni przy różnych okazjach otrzymują. Istotny wpływ na ustabilizowanie pracowników administracyjnych wywiera też fakt, iż ich większość stanowią kobiety.

We wszystkich przedsiębiorstwach kobiety były znacznie bardziej ustabilizowanymi pracownikami niż mężczyźni. W czasie czterech lat, w których prowadzono badania do zupełnie wyjątkowych należały przypadki porzucania przez kobiety pracy bez wypowiedzenia i to tylko wśród najniżej wykwalifikowanych pracownic fizycznych. Składanie wypowiedzeń podyktowane było w około 40% przypadków zmianą sytuacji rodzinnej, a w około 50% — podjęciem przez męża pracy w innej miejscowości.

Czynnikiem, na którym koncentruje się zwykle uwagę w badaniach nad płynnością kadr, jest staż pracy zatrudnionych w konkretnym zakładzie. Z jednej strony rozpatruje się związek pomiędzy długością stażu pracy w jednym miejscu a skłonnością pracowników do zmiany pracy, z drugiej strony przyjmuje się, iż długi staż jest ostateczną miarą ustabilizowania pracownika. Wszystkie miary płynności załogi, jak współczynnik ogólnego ruchu zatrudnionych, współczynnik zwolnień czy stosowany również czasami współczynnik przyjęć, pozwalają na ustalenie, jak intensywna była wymiana pracowników na 100 zatrudnionych w badanym okresie. Nie otrzymujemy natomiast za ich pomocą informacji na te-

mat liczby pracowników, którzy pozostając w tym samym zakładzie, stanowią trzon załogi. Jeśli przy mierzeniu stabilizacji poprzestaniemy tylko na ustaleniu wyżej wymienionych mierników ruchu zatrudnionych, wtedy popełnić możemy daleko idące błędy przy ocenie tej stabilizacji. Np. w sytuacji, kiedy na niektórych stanowiskach pracy lub w ramach niektórych kategorii pracowników następuje w ciągu badanego okresu wielokrotna wymiana, wtedy załoga jako całość charakteryzuje się zwiększonym współczynnikiem ogólnego ruchu zatrudnionych. Wartość tego współczynnika może być identyczna zarówno wtedy, gdy na kilku stanowiskach nastąpi kilkakrotna zmiana, a pozostali pracownicy pozostaną w stosunku pracy przez czas dłuższy, jak i wtedy, gdy z konkretnego zakładu pracy odejdzie w badanym okresie większość załogi. Z tych względów dla uzyskania pełnej informacji o płynności kadr w przedsiębiorstwie konieczne jest ustalenie, jaki odsetek stanowią w nim pracownicy mający staż pracy powyżej pewnego przyjętego minimum stabilizacyjnego. Terminem „minimum stabilizacyjne” zwykło się oznaczać okres, który w konkretnych warunkach doprowadza do pewnej „zasiedziałości” pracownika w zakładzie pracy. Zdaniem autorów większości prac poświęconych płynności kadr, okresem krytycznym jest pierwszy rok pracy. Wśród ogółu odchodzących z poszczególnych zakładów pracownicy o stażu krótszym niż jeden rok stanowią zdecydowaną większość. Np. A. Sarapata w toku badań nad załogą FSO na Żeraniu stwierdził, iż zatrudnieni poniżej roku stanowili aż 88,4% zwolnionych¹⁴. Jest to wyjątkowo wysoki odsetek, ale w szeregu innych badań ustalono, iż około 55 - 65% odchodzących z pracy to osoby zatrudnione nie dłużej niż rok. Prawdopodobnie ta znalazła potwierdzenie w czterech przedsiębiorstwach objętych badaniami. We wszystkich najliczniejszą kategorię zrywających umowę z zakładem stanowią pracownicy, którzy nie przepracowali jeszcze roku. W poszczególnych zakładach i latach ich odsetek wśród ogółu zwalnianych wynosi od 57% (elektrownia „Adamów”) w 1970 r. do 69% (kopalnia „Konin”) w 1971 r. W literaturze spotkać się można z opiniami, iż płynność pracowników o krótkim stażu pracy jest jakościowo mało szkodliwa dla przedsiębiorstwa i sprawia co najwyżej trochę kłopotów organizacyjnych¹⁵. Są to bowiem pracownicy, w których zakład pracy nie zdążył jeszcze „zainwestować”. W większości przypadków krótki okres zatrudnienia nie pozwolił im jeszcze na pełne opanowanie czynności pracy i w związku z tym wymiana na nowych pracowników nie pociągnie za sobą zbytniego spadku wydajności. Wypowiedzi tego typu uznać można za klasyczny przykład oceny ruchliwości kadr z punktu widzenia interesów zakładu pracy. Z drugiej strony zgodzić się trzeba z poglądem, iż płynność pracowników o krótkim stażu nie pozwala jeszcze na negatywne ocenianie funkcjonowania systemu bodźców stabilizujących w zakła-

¹⁴ A. Sarapata, *Płynność...*, op. cit., s. 25.

¹⁵ M. in. H. Żmud, op. cit., s. 291.

dzie pracy oraz nie upoważnia do jednoznacznego wypowiedzania się na temat stosowanej polityki kadrowej, postaw pracowników itp. Znacznie bardziej miarodajnych informacji na temat sytuacji panującej w zakładzie dostarczać nam będzie ruchliwość pracowników, którzy przepracowali w badanym przedsiębiorstwie dłuższy okres czasu. Szczególnie istotną wartość mieć może ustalenie, jaki jest odsetek pracowników, którzy przekroczyli już minimum stabilizacyjne, przy założeniu oczywiście, iż minimum to zostało prawidłowo wyznaczone.

Właściwe określenie minimum stabilizującego nie jest wcale rzeczą łatwą. Konieczne jest bowiem uwzględnienie wielu elementów, które mogą w warunkach konkretnego przedsiębiorstwa przemysłowego powodować wydłużenie lub skracanie okresu pracy, po upływie którego nastąpi ustabilizowanie. W przypadku przedsiębiorstw nowo powstałych podstawowe znaczenie mieć będzie czas, jaki upłynął od chwili oddania zakładu przemysłowego do eksploatacji, ten moment bowiem wyznacza maksymalny okres zatrudnienia, możliwy w konkretnych warunkach.

Tabela 8

Staż pracy pracowników zwolnionych w latach 1968 - 1972 z wybranych przedsiębiorstw przemysłowych (w %)

Staż pracy	KWB „Konin”		KWB „Adamów”		Elektrownia „Konin”		Elektrownia „Adamów”	
	1968	1972	1968	1972	1968	1972	1968	1972
Powyżej 5 lat	2,9	2,4	1,2	1,8	2,9	2,6	3,1	3,5
4 - 5	3,5	2,6	4,0	2,2	5,1	5,3	2,0	2,5
3 - 4	3,9	4,2	3,6	4,1	2,4	5,1	3,8	4,6
2 - 3	9,4	10,7	12,0	9,3	10,9	11,4	9,7	11,6
1 - 2	20,1	18,2	17,2	18,4	18,2	17,6	20,1	18,5
poniżej roku	60,2	61,4	62,0	64,2	60,5	58,0	61,3	59,3

We wszystkich przedsiębiorstwach wśród zwalnianych bardzo wysoki odsetek stanowią pracownicy zatrudnieni krócej niż dwa lata. Nie występują w tym przypadku żadne istotniejsze różnice zarówno pomiędzy poszczególnymi zakładami, jak również pomiędzy 1968 a 1972 r. Wydaje się, iż przepracowanie w jednym zakładzie dwóch lat prowadzi już do pełnego przystosowania do technicznych warunków pracy. Potwierdzają to m. in. opinie kierownictwa badanych przedsiębiorstw oraz liczne obserwacje. W toku wywiadów pracownicy nadzoru wielokrotnie podkreślali, iż pracownik, który jest zatrudniony na konkretnym stanowisku przez okres powyżej kilkunastu miesięcy, ma już zwykle niezbędne doświadczenie i pełne przygotowanie do wykonywanych czynności. Przystosowanie do pracy i wyrobienie odpowiednich nawyków produkcyjnych znajduje wyraz w zwiększonej wydajności pracy, a to z kolei przyczynia się do zwiększenia zarobków. Nadto po przepracowaniu około dwóch lat

w jednym zakładzie zdecydowanie wzrastają szanse pracowników na otrzymanie mieszkania, które jest bardzo istotnym elementem stabilizującym. Oczywiście dotyczyć to będzie szeregowych pracowników, gdyż w przypadku szczególnie potrzebnej zakładom kadry fachowców mieszkanie bywa zwykle w rejonie uprzemysławianym warunkiem wstępnym podpisania umowy o pracę.

Tak więc wydaje się, iż można przyjąć, że minimum stabilizacyjne w wybranych przedsiębiorstwach wynosić będzie dwa lata. Na podstawie tego minimum obliczyć możemy dla załóg wszystkich czterech zakładów pracy współczynnik stabilności, który oblicza się według wzoru¹⁶:

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

gdzie:

S_x = współczynnik stabilności załogi,

Z_x = liczba pracowników o stażu powyżej x lat,

Z = liczba pracowników zatrudnionych w zakładzie.

Tabela 9

Współczynnik stabilności załóg badanych przedsiębiorstw przemysłowych

Zakład pracy	1968	1972
KWB „Konin”	78,3	59,2
KWB „Adamów”	84,0	87,1
Elektrownia „Konin”	65,9	72,4
Elektrownia „Adamów”	74,3	78,8

Najniższy współczynnik stabilności załogi ma kopalnia „Konin” w 1972 r. Związane to jest jednak ze znacznym wzrostem liczby zatrudnionych w tym przedsiębiorstwie przemysłowym i trwającą jeszcze rekrutacją pracowników na nowe stanowiska pracy. Pozostałe przedsiębiorstwa charakteryzują się wysokim odsetkiem zatrudnionych o stażu dłuższym niż przyjęte minimum stabilizacyjne. Porównanie z danymi uzyskanymi w toku innych badań pozwoli nam na stwierdzenie, iż poziom stabilizacji załóg w nowo powstałych w rejonie Konina i Turku zakładach przemysłowych jest stosunkowo wysoki. Np. według danych zebranych przez J. Siekierskiego pracownicy o stażu powyżej dwóch lat stanowią w Tarnobrzeskim Kombinaście Siarkowym 69,7% załogi¹⁷. Z kolei A. Sarapata, przyjmując za minimum stabilizacyjne okres trzech lat, ustala, iż pracownicy o takim stażu stanowią w naszym przemyśle 72,0% zatrudnionych¹⁸.

¹⁶ A. Sarapata, K. Doktor, *Elementy socjologii przemysłu*, Warszawa 1963, s. 286.

¹⁷ J. Siekierski, op. cit., s. 178.

¹⁸ W. Muszalski, A. Sarapata, op. cit., s. 131.

Uzyskane wyniki przeczą powszechnie panującej opinii, iż płynność kadr w konińsko-tureckich przedsiębiorstwach przemysłowych jest bardzo duża. W świetle zgromadzonego materiału możemy stwierdzić, iż kopalnia „Adamów” należy do przedsiębiorstw o wyjątkowo małej płynności kadr, a obie elektrownie mimo działania obiektywnych warunków utrudniających stabilizację zatrudnionych (np. liczne przeniesienia służbowe) nie odbiegają poziomem ruchliwości pracowniczej od przeciętnej dla naszego przemysłu. Najmniej stabilną załogę ma kopalnia „Konin”. Jak już jednak wielokrotnie podkreślano, wiąże się to ściśle z faktem dalszej rozbudowy przedsiębiorstwa. Najlepszym dowodem na zasadność takiego spostrzeżenia jest porównanie współczynnika stabilności załogi konińskiej kopalni z lat 1968 i 1972. W 1968 r., kiedy to nastąpił przestój w rozbudowie kopalni, odsetek pracowników o stażu powyżej 2 lat był stosunkowo wysoki (78,3%) i dopiero nowa inwestycja (odkrywka „Józwin”) i związany z nią ruch zatrudnionych doprowadziły do znacznego zmniejszenia współczynnika stabilności.

Na zakończenie uwag o stabilizacji chciałbym przedstawić ocenę płynności kadr w badanych przedsiębiorstwach, dokonaną przez członków kierownictwa tych zakładów pracy. Problemem tym zajmowano się m. in. w czasie prowadzonych wywiadów swobodnych. Uzyskane wypowiedzi świadczą o daleko posuniętym zróżnicowaniu opinii na temat przyczyn i skutków płynności kadr. W dwóch sprawach wszyscy respondenci są jednak zgodni; przede wszystkim powszechnie podkreślano, iż w połowie lat 60-tych nastąpiły daleko idące zmiany w warunkach funkcjonowania nowych przedsiębiorstw przemysłowych Konina i Turku. Ludzie, którzy zgłaszali się do pracy, mieli z roku na rok wyższe kwalifikacje i lepsze przygotowanie ogólne do pracy w przemyśle. Decydującą rolę odgrywali w tym przypadku licznie pojawiający się na miejscowym rynku pracy absolwenci odpowiednich zasadniczych szkół zawodowych oraz techników. Tym samym, zdaniem respondentów, wyeliminowana została jedna z podstawowych przyczyn zwalniania nowo zatrudnionych przez zakład pracy w przypadku stwierdzenia ich nieprzydatności zawodowej. Istotną rolę pełniły również organizowane przez zakłady pracy różnego rodzaju kursy doskonalenia zawodowego, dzięki którym następowało zwiększenie perspektyw awansu dla robotników pochodzenia wiejskiego. Np. w kopalni „Adamów” na kursach przeszkolono do 1972 r. ogółem przeszło 6000 osób, z których część, mimo iż nie znalazła pracy w kopalni, to stanowi jednak rezerwę wykwalifikowanej siły roboczej dla tego przedsiębiorstwa. Zdecydowana większość respondentów zarówno z terenu Konina, jak i Turku reprezentuje pogląd, iż upowszechnienie wzorów pracy przemysłowej oraz wzrost przygotowania zawodowego u ludzi zgłaszających się do pracy w przedsiębiorstwach przemysłowych pozwoliły na znaczne ograniczenie ruchliwości pracowniczej. Np. jeden z inżynierów zmianowych elektrowni „Adamów” stwierdza: „Teraz mam już

ludzi, na których można polegać. W zasadzie nie widzę w tej chwili nikogo, kogo trzeba by zwolnić ze względu na kwalifikacje. Jak odchodzą to na własną prośbę [...] Dawniej elektrownia musiała wielu zwalniać takich, co przychodzili do nas odespać pracę w polu"¹⁹.

Drugą, wspólną dla wszystkich respondentów cechą, jest uzależnienie oceny płynności kadr w zależności od tego, jakiej kategorii pracowniczej płynność ta dotyczy. Powszechnie podkreśla się, iż im niższe kwalifikacje pracownika, tym mniejszy problem w przypadku jego wymiany. Dużą płynność niektórych kategorii zatrudnionych traktuje się w tego rodzaju wypowiedziach jako rzecz całkowicie naturalną i nie wymagającą interwencji ze strony kierownictwa zakładu. Wyjątkowo jasno sprecyzował swój pogląd na to zagadnienie jeden z pracowników z działu kadr, który oświadczył, że „odejście każdego inżyniera albo nawet dobrego technika robi mi dużo kłopotów. Mamy mieszkania i dobre zarobki więc zawsze się ktoś znajdzie, ale fachowcy na ulicy nie stoją. Jak odejdzie nawet trzydziestu tych z wiosek, to wystarczy wyciągnąć z biurka stare podania o pracę, a zawsze się stan uzupełni"²⁰.

Temu specyficznemu wąskozakładowemu punktowi widzenia problemu płynności zatrudnionych towarzyszy zwykle doszukiwanie się przyczyn nadmiernej ruchliwości w zespole cech charakteryzujących pracowników. Szczególnie negatywnie ocenia się w tym przypadku chłopów-robotników, podkreślając zazwyczaj, iż drugie źródło utrzymania pozwala im na pewną niezależność od zakładu przemysłowego i z tego względu ta właśnie kategoria zatrudnionych bardzo często porzuca pracę. Warto chyba od razu w tym miejscu wyjaśnić, iż przeprowadzana w elektrowni „Konin” i kopalni „Adamów” analiza zwolnień nie wykazała związków pomiędzy częstotliwością zmian miejsca pracy a posiadaniem gospodarstwa rolnego. Wręcz przeciwnie, wśród zwalnianych się z kopalni było proporcjonalnie znacznie więcej osób nie związanych ze środowiskiem wiejskim. Chłopi-robotnicy stanowią natomiast większość wśród porzucających pracę bez wypowiedzenia w pierwszym okresie pracy, z tym jednak, iż w postępowaniu tym należy się raczej dopatrywać braku znajomości zasad rozwiązywania umowy o pracę oraz obawy przed podejmowaniem dodatkowych czynności o charakterze biurokratycznym.

Na opinie wygłaszane przez przedstawicieli kierownictwa zakładów pracy widoczny wpływ wywarł pierwszy, „pionierski”, okres kształtowania załogi, w którym pracownicy pochodzący ze wsi stwarzali organizatorom produkcji szereg trudności. Powszechnie jednak dostrzega się poprawę sytuacji. Zdaniem kadry kierowniczej naistotniejszą rolę w ustabilizowaniu załóg odegrała poprawa warunków finansowych. Charakterystyczne jest zresztą przypisywanie decydującego znaczenia zarobkom jako elementowi wiążącemu z zakładem pracy. Wysokość wynagrodzenia jest

¹⁹ Wywiad K_s 11. T.

²⁰ Wywiad K_s 30. K.

w przekonaniu osób sprawujących funkcje kierownicze, podstawowym wyznacznikiem wartości pracy dla większości zatrudnionych. Powszechne jest natomiast niedoceniające warunków społecznych pracy.

Większość spośród osób, z którymi przeprowadzono wywiady na temat poziomu i wyznaczników stabilizacji badanych załóg jest zdania, iż obecne rozmiary płynności zatrudnionych nie stanowią zagrożenia dla prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstw i nie wymagają uruchamiania jakichś szczególnych bodźców stabilizujących.

LA FLUCTUATION DES ÉQUIPES DANS LES ENTREPRISES INDUSTRIELLES CHOISIES DE KONIN ET TUREK

Résumé

L'analyse présentée dans l'article *La fluctuation des équipes dans les entreprises industrielles choisies de Konin et Turek* concerne les quatre établissements industriels localisés dans la région industrialisée de Konin et Turek. Les examens sur la stabilisation on les a fait sur le terrain de la centrale électrique „Adamów” et de la mine „Adamów” à Turek et de la centrale électrique „Konin” et de la mine „Konin” à Konin.

Le point du départ pour l'analyse des dimensions de la fluctuation était l'état de remploi dans les années particulières de la période embrassée par les recherches. On a constaté sur cette base l'état relativement fixe de l'emploi et en même temps l'échange constant des travailleurs.

Pour les buts de comparaison on a accepté un rang des facteurs appliqués dans les examens sur la fluctuation du personnel comme: le facteur d'un mouvement général des employés, le facteur des résiliations et le facteur de la stabilité.

En s'appuyant sur l'analyse de ces facteurs on a constaté les dimensions réelles du mouvement des employés. Ce mouvement est beaucoup plus bas qu'on pourrait attendre et ne s'éloigne pas assez de la fluctuation notée dans les entreprises industrielles se trouvant sur les terrains industrialisés.

Les recherches permettent constater, que le déterminant de base de la dimension de la fluctuation dans la région industrialisée est la dimension des investissements réalisés et les conditions hors de l'établissement telles que le développement général de l'infrastructure du terrain, les traditions des professions industrielles et la situation sur le marché de travail local.