

JERZY UNOLT

MORFOLOGIA JAKOŚCI PRACY

Jakość pracy należy do kategorii stosunkowo często używanych w literaturze ekonomicznej, lecz nie jest ona rozumiana jednoznacznie. Część autorów sprowadza ocenę jakości pracy indywidualnego wykonawcy do wytworu pracy, skupiając uwagę na jego właściwościach fizyko-chemicznych czy cechach użytkowych¹. Inni, podkreślając, że jakość produktu i jakość pracy nie są pojęciami tożsamymi, w ocenie jakości pracy eksponują przede wszystkim sposób jej wykonywania, to znaczy sposób postępowania czy zachowania się osoby wykonującej pracę². Niektórzy wreszcie stoją na stanowisku, że jakość pracy zdeterminowana jest jej obiektywną trudnością określającą wielkość i strukturę niezbędnego wysiłku oraz wynikające stąd wymogi pod adresem przeciętnego wykonawcy³. Obok tych cech jakości pracy występujących w postaci realnych faktów, kategorię tę ujmuje się niekiedy również w sposób całkowicie subiektywny, rozumiejąc przez nią stopień odczuwalnego zadowolenia z pracy⁴.

Przyczynę niejednoznacznego rozumienia jakości pracy można upatrywać z jednej strony w złożoności i wieloaspektowości tej kategorii, z drugiej zaś we względnym niedostatku poświęconych temu tematowi rozważań teoretycznych. Stąd też celem niniejszego artykułu jest próba kompleksowego ujęcia kategorii jakości pracy, z uwypukleniem składających się na nią elementów. Zastrzec przy tym należy, że przedmiotem rozważań będzie jakość pracy indywidualnej, to znaczy pracy konkretnego wykonawcy, nie zaś jakość pracy zbiorowej, jakkolwiek ta druga stanowi do pewnego stopnia wynik agregacji jakości prac indywidualnych.

¹ Zob. np. *Ekonomiczne problemy sterowania jakością*, Warszawa 1980; R. Kolman, *Ilościowe określanie jakości*, Warszawa 1973; A. Kostrzewa, *Ekonomiczne podstawy sterowania jakością produkcji*, Warszawa 1974.

² Por. W. Szubert, *Wprowadzenie*, w: *Jakość i efektywność pracy*, Studia i Materiały Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 1977, z. 17(73), s. 5.

³ Por. J. Kordaszewski, *Polityka płac w przemyśle*, Warszawa 1964, s. 31; — tenże, *Praca i zatrudnienie w przemyśle*, Warszawa 1969, s. 10.

⁴ Por. A. Sarapata, *Motywacje a jakość pracy*, w: *Jakość i efektywność pracy*, s. 25.

Przyjmując za punkt wyjścia poglądy różnych autorów na pojęcie jakości pracy, a jednocześnie mając na uwadze wskazówkę metodologiczną nakazującą wyraźne zakreślenie granic jakości pracy nawet przy szerokim ujmowaniu treści tej kategorii⁵, należy stwierdzić, iż jakość pracy traktowaną w sposób obiektywny⁶ można rozpatrywać w wymiarze indywidualnym dwojako — od strony uzyskanych wyników, jak i poniesionych nakładów. Podstawą oceny jakości wyników pracy są wytworzone produkty, a ściślej — ich cechy użytkowe i zdolność zaspokajania potrzeb ludzkich. Natomiast jakość nakładów pracy określają z jednej strony czynniki obiektywnej trudności pracy oraz wynikające z nich wymagania, jakie dana praca stawia swoim przeciętnym wykonawcom, z drugiej zaś — faktyczne zachowanie się konkretnych wykonawców w procesie pracy (zob. schemat).

Złożona struktura komponentów jakości pracy dyktuje potrzebę oddzielnego i bardziej szczegółowego ich omówienia.

1. Jakość wytworu (produktu) pracy można rozpatrywać i oceniać z trzech punktów widzenia⁷:

- ze względu na techniczne właściwości produktu (ujęcie techniczne),
- ze względu na kryteria ekonomiczne (ujęcie ekonomiczne),
- ze względu na kryteria zarówno techniczne, jak i ekonomiczne (ujęcie kompromisowe).

W ujęciu technicznym jakość produktu jest określona jego właściwościami fizycznymi i chemicznymi, przy czym w ocenie tych właściwości uwzględnia się zwykle ich zgodność z przyjętymi założeniami i wzorcami. Techniczna ocena jakości produktu bierze zatem pod uwagę stopień realizacji ustalonych parametrów technicznych, nie uwzględnia natomiast kosztów produkcji. Można powiedzieć, że jakość wyrobu w tym ujęciu zależy całkowicie od poziomu techniki i przestrzegania wymogów technologii produkcji⁸, a jej podwyższenie od postępu technicznego.

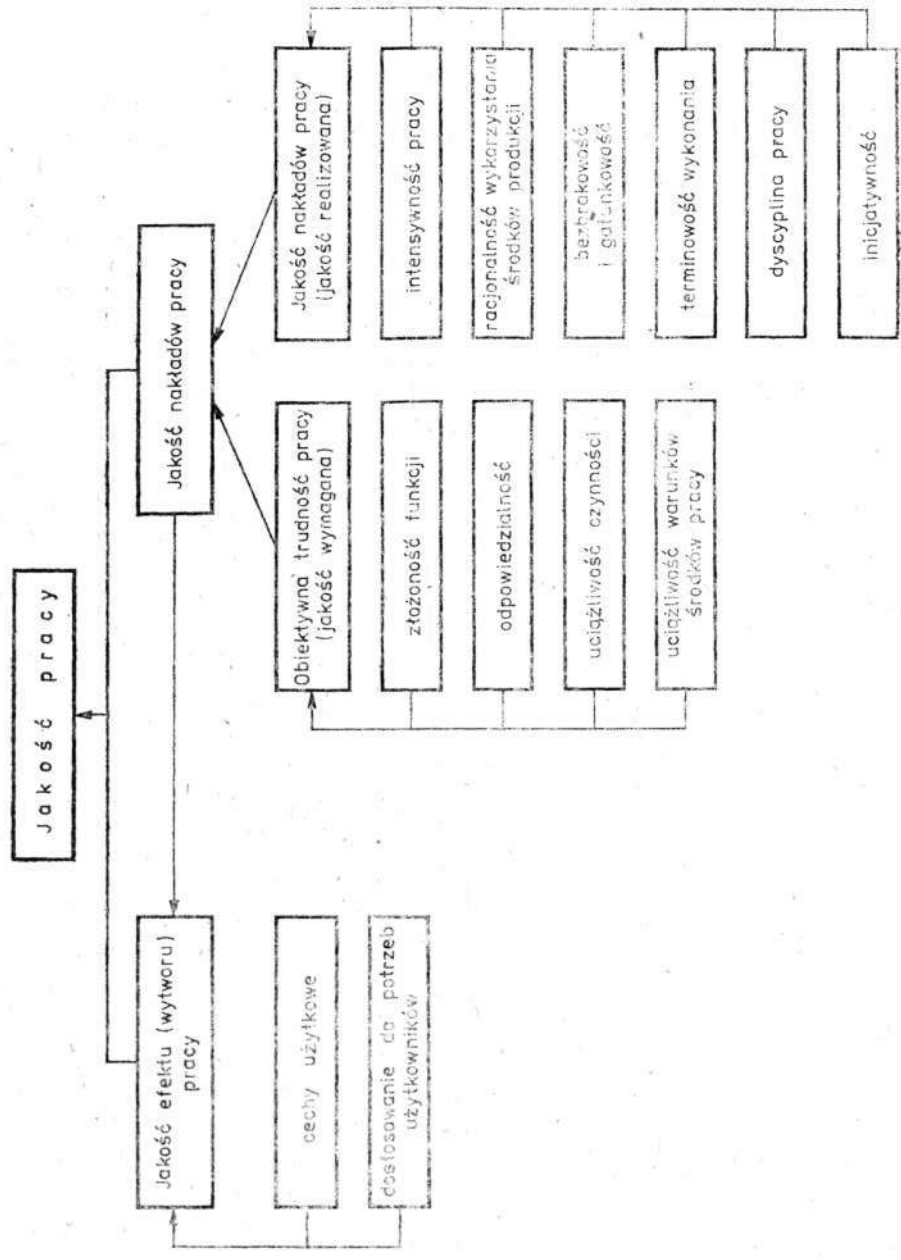
Jakość wyrobu w ujęciu ekonomicznym staje się pojęciem względnym. Dla jej oceny konieczna jest konfrontacja cech jakości z kosztem produkcji, z drugiej zaś strony ocena ta zależy od stopnia zaspokojenia potrzeb użytkowników. Decydują o tym zarówno właściwości wyrobu, jak i ich dostosowanie do tych potrzeb. Do pożądanych właściwości użytkowych wyrobu zalicza się przede wszystkim jego niezawodność, sprawność, trwałość, estetykę, nowoczesność. Jakkolwiek właściwości te wy-

⁵ J. Meller, *Uwagi o jakości pracy i niektórych jej uwarunkowaniach*, w: *Jakość i efektywność pracy*, s. 34.

⁶ To znaczy z pominięciem subiektywnych odczuć zadowolenia lub niezadowolenia z wykonywanej pracy.

⁷ Por. np. A. Kostrzewa, *Pojęcie jakości jako kategorii ekonomicznej*, w: *Ekonomiczne problemy sterowania jakością*, s. 51 i n.

⁸ Ekonomiczne problemy wyboru jakości produkcji rozpatruje W. Wilczyński w pracy *Jakość a kryteria gospodarowania w socjalizmie*, w: *Ekonomiczne problemy jakości*, Materiały z Sympozjum PTE-CUJiM, Warszawa 1970, s. 10 - 14.



Struktura jakości pracy

wodzą się z fizycznych i chemicznych cech wyrobu, nie są one bezpośrednio mierzalne w sensie ilościowym. Stąd też ich ocena ma charakter umowny, bowiem podstawą jej jest arbitralnie przyjęta skala, której stopnie mają wyrażać natężenie wspomnianych właściwości⁹. W pełni subiektywny charakter ma w szczególności ocena dostosowania wyrobu do potrzeb użytkowników, gdyż, jak wiadomo, wartość użytkowa nie poddaje się pomiarowi ilościowemu. W praktyce przyjmuje się zazwyczaj, że wartość ta jest adekwatna do stopnia natężenia właściwości użytkowych występujących w wyrobie, a ekonomicznym wyrazem dostosowania wyrobu do potrzeb użytkowników jest jego cena rynkowa oparta na relacjach podaży i popytu¹⁰.

Trzecie ujęcie sposobu oceny jakości produktu, zwane kompromisowym, łączy w sobie kryteria techniczne i ekonomiczne, toteż można uznać je za najbardziej pełne. Oczywiście, również w tym ujęciu konkretyzacja oceny natrafia na istotne trudności wynikające ze złożoności kategorii jakości oraz jej bezpośredniej niemierzalności. Toteż wszystkie metody tej oceny mają, podobnie jak w ujęciu ekonomicznym, charakter konwencjonalny. Dla syntetycznej oceny jakości produkcji stosuje się w tym przypadku dwa rodzaje mierników — produkcyjne i finansowe. Do pierwszej grupy należą na przykład wskaźniki znaku jakości, gątkowości i nowoczesności, do drugiej natomiast — wskaźniki uznanych reklamacji oraz strat z tytułu braków.

Jakkolwiek poprzez ocenę jakości wyrobu dokonuje się ostatecznej weryfikacji jakości działania pracowników w procesie pracy (przy czym jest to ocena pracy ciągnionej, obejmującej wszystkie etapy procesu produkcji, od projektu do ostatecznego wytworzenia ocenianego wyrobu), to ocena ta ma w istocie rzeczy zasięg dość ograniczony, bowiem może być stosowana tylko w odniesieniu do tych rodzajów pracy, których wytwory występują w formie materialnej. Tymczasem postulat wysokiej jakości pracy — z czym wiąże się potrzeba jej oceny — dotyczy nie tylko sfery produkcji materialnej, lecz odnosi się do wszelkiego rodzaju działalności podejmowanej w społecznym procesie pracy, a więc obejmuje również szeroko pojęte usługi niematerialne. Także zresztą w sferze produkcji materialnej syntetyczne porównywanie poziomu jakości pracy indywidualnej na podstawie jakości wytworzonych produktów jest ograniczone do wyrobów jednorodnych lub co najmniej rodzajowo do sie-

⁹ Kwantyfikacją użytkowych właściwości wyrobu zajmuje się wyodrębniona dziedzina wiedzy zwana kwalitologią, a zwłaszcza jej działy — kwalitowertyka i kwalitonomia; por. R. Kolman, *Ilościowe określanie jakości*, Warszawa 1973.

¹⁰ Por. W. Wilczyński, *Teoria i polityka cen a ekonomika jakości*. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny* 1973, z. 1, s. 123. Autor ten stwierdza w innym miejscu, że strukturę produktów porównywanych pod względem właściwości użytkowych można uznać za optymalną wówczas, gdy relacje między punktacją jakości i kosztów produkcji są we wszystkich asortymentach jednakowe; por. W. Wilczyński, *Jakość a kryteria gospodarowania*, s. 10.

bie zbliżonych. Okoliczności te sprawiają, że znacznie szerszy, niemal uniwersalny zasięg ma ocena jakości pracy dokonywana od strony jej nakładów, gdyż można ją odnieść zarówno do prac wykonywanych w sferze produkcji materialnej, jak i niematerialnej. Przedmiotem tej oceny, jak wspomniano, może być obiektywna trudność pracy i wynikające stąd wymagania, jakie praca stawia swoim wykonawcom, bądź też realne przejawy zachowania się pracowników w procesie pracy.

2. Źródłem obiektywnej trudności pracy nie jest osoba konkretnego wykonawcy, lecz sama praca, a w szczególności jej cel technologiczny, stosowana technika i organizacja, warunki środowiskowe i tym podobne okoliczności, które można określić jako zewnętrzne w stosunku do osoby wykonawcy. Dla podkreślenia obiektywnego charakteru tych okoliczności odnosi się je do „przeciętnego wykonawcy”, to znaczy do wykonawcy „przeciętnie”, przygotowanego do wykonywania danej pracy i pracującego z „przeciętną” („normalną”) intensywnością. Okoliczności, o których mowa, wyznaczają strukturę i natężenie wysiłku (oporu), jakiego musi dokonać przeciętny wykonawca danej pracy, a tym samym określają również wymaganą w danych warunkach jakość jego pracy.

Trudność pracy rozumianą jako kategorię obiektywną determinują następujące grupy czynników¹¹: złożoność funkcji, odpowiedzialność, uciążliwość czynności, uciążliwość warunków materialnych środowiska pracy.

Złożoność funkcji wynika ze stopnia skomplikowania operacji występujących w danym rodzaju pracy. Zależy ona przede wszystkim od zróżnicowania wykonywanych czynności oraz ich zmienności w czasie, od wymaganej precyzji i estetyki wykonania, niezbędnej samodzielności w rozpoznawaniu zmieniających się sytuacji oraz podejmowaniu decyzji, a także od konieczności współdziałania z innymi wykonawcami i kierowania pracą innych. Złożoność funkcji wymaga od wykonawcy przede wszystkim wysiłku umysłowego, skierowanego na odbiór i przetworzenie informacji oraz powzięcie decyzji.

Odpowiedzialność wiąże się z możliwością i wielkością ryzyka powstania szkód w związku z wykonywaną pracą. Szkody te mogą polegać na zagrożeniu życia i zdrowia samego wykonawcy lub innych ludzi, bądź na wywołaniu strat materialnych w środkach i przedmiotach pracy, samym produkcie lub otoczeniu (w tym również w środowisku naturalnym). Odpowiedzialność, podobnie jak złożoność funkcji, wymaga od wykonawcy głównie wysiłku umysłowego, a także wiąże się z wysiłkiem psychoneurologicznym, często o charakterze przedłużonym.

Uciążliwość czynności wchodzących w skład danej pracy powoduje obciążenie organizmu wykonawcy wysiłkiem układu kostno-mięśniowego

¹¹ Por. J. Kordaszewski, *Praca i zatrudnienie w przemyśle*, s. 10 i n.

oraz napięciem zmysłów i nerwów. Wielkość wysiłku fizycznego wiąże się głównie z wykonywaniem takich czynności, jak podnoszenie i przemieszczanie ciężkich przedmiotów lub operowanie ręcznymi narzędziami (wysiłek dynamiczny), a także uzależniona jest od konieczności utrzymania wymuszonej lub niewygodnej pozycji ciała (wysiłek statyczny). Natomiast napięcie zmysłów i nerwów wynika z konieczności śledzenia różnych sygnałów i napływających z zewnątrz informacji oraz z potrzeby reagowania na nie. Ponadto wysiłek ten związany jest z podejmowaniem trudnych i odpowiedzialnych decyzji. Zwiększona uciążliwość czynności wymaga od wykonawcy odpowiedniego rodzaju wytrzymałości, wyrażającej się odpornością na zmęczenie fizyczne bądź też opanowaniem nerwów.

Uciążliwość warunków materialnego środowiska pracy może mieć swe źródło bądź w samym procesie produkcyjnym, stosowanej technice i technologii, bądź też może być spowodowana brakiem albo niewłaściwym funkcjonowaniem urządzeń zapewniających właściwe warunki pracy. Do typowych utrudnień tego rodzaju należy nienormalny mikroklimat (zbyt wysoka lub zbyt niska temperatura, wilgotność i ruch powietrza, podwyższone lub obniżone ciśnienie), hałas, niewłaściwe oświetlenie, drgania i wstrząsy, promieniowanie jonizujące, zanieczyszczenie powietrza itp. Praca w tych warunkach stawia wykonawcy szczególnie wysokie wymagania w zakresie wytrzymałości fizycznej i odporności układu nerwowego.

Techniką umożliwiającą w praktyce dokonanie oceny jakości pracy na podstawie jej trudności jest analityczne wartościowanie (kwalifikowanie) pracy. Ocena ta polega na przypisaniu poszczególnym czynnikom trudności pracy odpowiedniej liczby punktów, zgodnie z arbitralnie przyjętą skalą (schematem kwalifikacyjnym).

3. O ile czynniki obiektywnej trudności pracy można uznać za wyznaczniki wymaganej jakości nakładów pracy przeciętnego wykonawcy, to sposób zachowania się czy postępowania konkretnego wykonawcy w procesie pracy jest wyrazem jakości pracy faktycznie osiągniętej. Stąd też postępowanie wykonawcy stanowi główną podstawę oceny jakości nakładów pracy indywidualnej. Przy zapewnieniu właściwych technicznych i organizacyjnych warunków pracy, od jakości postępowania wykonawców w kolejnych, powiązanych ze sobą ogniwach procesu produkcji zależy w ostatecznym rachunku jakość końcowego wytworu pracy. Jakość przebiegu procesu pracy wpływa również decydująco na poziom efektywności pracy, a w sferze społecznej kształtuje stosunki społeczne panujące zarówno wewnątrz zespołów pracowniczych, jak i poza nimi.

Przedmiotem oceny jakości nakładów pracy indywidualnej mogą być w szczególności:

- intensywność pracy,
- racjonalne wykorzystanie środków produkcji,

- bezbrakowość i gatunkowość wykonania,
- terminowość wykonania,
- dyscyplina pracy,
- innowacyjność działania.

Intensywność pracy oznacza stopień skupienia przez wykonawcę swego wysiłku (fizycznego, intelektualnego, psychicznego) w jednostce czasu pracy¹². Bezpośrednim rezultatem zwiększonej intensywności pracy jest oszczędność czasu roboczego, ostatecznym zaś zwiększenie osiągniętych w danym czasie efektów pracy. W danych warunkach zewnętrznych (technicznych, organizacyjnych, społecznych) poziom intensywności pracy zależy od samego wykonawcy, to znaczy od możliwości (fizycznych, intelektualnych, psychicznych, moralnych) określających jego potencjał roboczy, z drugiej zaś strony od jego woli pracy ukształtowanej w procesie motywacji¹³. Oba te czynniki napotykają szereg ograniczeń natury fizjologicznej i psychologicznej; zaliczyć należy do nich w szczególności rytm biologiczny (wewnątrzdobowy i wielodniowy), zmęczenie pracą, przestawienie się ze spoczynku na pracę oraz przyzwyczajenie do pracy¹⁴. Poziom intensywności pracy jest wielkością trudno mierzalną, zwłaszcza w przypadku prac, w których przeważa wysiłek umysłowy i których intensywność nie przejawia się tym samym na zewnątrz. Trudności te komplikują określenie, a tym bardziej wyznaczenie poziomu intensywności, który w danych warunkach obiektywnych mógłby być uważany za normalny¹⁵. Pewien wyjątek stanowią jedynie prace powtarzalne, o dużym udziale wysiłku fizycznego, w odniesieniu do których można przeprowadzać chronometraż i ustalać na jego podstawie technicznie uzasadnione normy pracy. Natomiast w odniesieniu do zdecydowanej większości prac trudny do rozdzielenia splot czynników intensywności pracy na zależne i niezależne od woli wykonawcy sprawia, że normalna intensywność jest kategorią stojącą na pograniczu ekonomii i etyki, kształtuje się ona bowiem zarówno pod wpływem możliwości pracownika, jak i jego stosunku do pracy, poczucia obowiązku i odpowiedzialności za wykorzystanie czasu roboczego jako czasu przeznaczanego na pracę. Stąd też miernikiem intensywności pracy, możliwym do względnie szerokiego zastosowania, jest struktura wykorzystania dyspozycyjnego czasu pracy

¹² K. Marks określa intensywność pracy jako stopień jej zagęszczenia por *Kapitał*, t. I, Warszawa 1951, s. 442.

¹³ Analiza tego procesu wykracza poza ramy artykułu.

¹⁴ Por. Z. Łaski, *Wpływ bodźców zainteresowania materialnego na intensywność pracy w przemyśle*, Poznań 1962, s. 38.

¹⁵ Można tylko przywołać tu ogólne sformułowanie W. D. Patruszewa, zgodnie z którym poziom intensywności normalnej oznacza taki stopień zagęszczenia wysiłku, z jakim pracownik może przez długi okres wykonywać swoją pracę bez szkody dla zdrowia, wykorzystując racjonalnie urządzenia wytwórcze oraz czas pracy; por. *Intensywność truda pri socjalizmie*, Moskwa 1963.

zmiany roboczej. Jedynie w odniesieniu do prac znormowanych miernikiem tym może być stopień wykonania prawidłowo ustalonych norm pra-

Obok wykorzystania czasu roboczego poprzez odpowiednie zagęszczenie wysiłku, wyrazem wysokiej jakości pracy jest racjonalne zużytkowanie materialnych czynników produkcji. Polega ono z jednej strony na przestrzeganiu zasad właściwej eksploatacji maszyn i urządzeń, z drugiej zaś na celowym i oszczędnym spożytkowaniu surowców i materiałów. Racjonalna eksploatacja urządzeń wytwórczych musi opierać się na znajomości i przestrzeganiu obowiązujących parametrów i wskazań technicznych, które określają prawidłową ich obsługę. Chodzi tu między innymi o optymalne obciążenie eksploatowanych maszyn, unikanie przestojów oraz minimalizowanie nieprodukcyjnego ich biegu. Lepsze wykorzystanie urządzeń produkcyjnych umożliwi zwiększenie rozmiarów produkcji przy nie zmienionym stanie środków pracy, jak również obniżenie kosztów produkcji¹⁶.

Oszczędne zużycie surowców i materiałów prowadzi do zwiększenia ilości produktów uzyskanych z jednostki materiału, co musi być uznane za przejaw dobrej jakości pracy, oczywiście pod warunkiem zachowania przez wytworzone wyroby pełnych walorów użytkowych. Można to osiągnąć między innymi przez zmniejszenie ciężaru wyrobów, obniżenie norm zużycia materiałów, zastąpienie drogich materiałów tańszymi i łatwiej dostępnymi, wykorzystanie materiałów odpadowych i surowców wtórnych. Podobne znaczenie jak racjonalne wykorzystanie materiałów posiada oszczędne zużycie paliw i energii.

Bezbrakowość wykonania polega na całkowitym wyeliminowaniu takich działań, które prowadzą do powstania wyrobów nie odpowiadających wymaganiom jakościowym (braków produkcyjnych). Zwiększenie udziału takich wyrobów, świadczące o niewłaściwej jakości pracy, przynosi wymierne straty społeczne, przy czym wielkość tych strat, powstałych u użytkowników wadliwych produktów, może niejednokrotnie przekraczać wartość samych wyrobów¹⁷. Miernikiem bezbrakowości wykonania są koszty braków naprawialnych i nienaprawialnych oraz straty z tytułu reklamacji, obciążające koszty wytwarzania. Unikanie braków wymaga od pracownika nie tylko pracy starannej i uważnej, ale również stałej samokontroli swego działania i korygowania go w razie stwierdzenia symptomów zapowiadających możliwość powstania odchylenia od obowiązującej normy. Postępowanie takie stanowi wyraz wysokiej jakości pracy.

¹⁶ Por. S. Smoliński, *Gospodarka środkami pracy w przemyśle*, Warszawa 1970, s. 55.

¹⁷ Stąd też braki produkcyjne słusznie nazywa się „rakiem produkcji”, por. H. Chojecki, *Psychologiczne aspekty jakości*, w: *Ekonomiczne problemy sterowania jakością*, s. 295.

Z bezbrakowością wiąże się bezpośrednio gatunkowość wykonania, jakkolwiek nie są to pojęcia tożsame. Produkcja bezbrakowa stanowi bowiem tylko podstawę wstępnej, ogólnej oceny jakości wykonania, opierającej się na stwierdzeniu, czy wyprodukowane wyroby nadają się do użytku, czy też nie. Natomiast gatunkowość wykonania wyraża stopień jakości produktów, przyporządkowując je określonym klasom jakości¹⁸. Stąd też wysoki stopień gatunkowości produkcji wyraża się dużym udziałem wyrobów oznaczonych znakiem jakości lub zaliczonych do pierwszego gatunku. Każdy przypadek zwiększenia udziału wyrobów drugiego albo trzeciego gatunku obniża stopień gatunkowości wykonania i tym samym świadczy o pogorszeniu jakości pracy.

Wyrazem jakości działania jest nie tylko jakość wykonania wyrobów lub usług, lecz także to, czy zostały one wykonane we właściwym terminie. Niekiedy bowiem zbyt późne przekazanie użytkownikowi produktu pracy sprawia, że potrzeba, którą miał on zaspokoić, straciła na aktualności, a tym samym wysiłek włożony w wytworzenie tego produktu okazał się stratą¹⁹. W innym przypadku nieterminowe wykonanie pracy przerywa łańcuch powiązanych ze sobą działań kooperacyjnych, powodując również przestoje i straty w produkcji. Stąd też udział wartości wyrobów lub usług wykonanych w ustalonym terminie w ogólnej wartości produkcji lub też, odwrotnie, wysokość poniesionych kar za nieterminowe wykonanie umów, świadczą o umiejętności zorganizowania pracy, stanowiąc miernik jej jakości.

Wyrazem jakości działania są również pozytywne lub negatywne społecznie zachowania wykonawcy, których suma składa się na szeroko pojętą dyscyplinę pracy. Formalna dyscyplina pracy, podniesiona do wysokiej rangi w ustawodawstwie, obejmuje takie zachowania się pracownika, jak należyte wykorzystanie czasu pracy przez punktualne jej rozpoczynanie, nie przedwczesne kończenie, unikanie nieuzasadnionych przerw w pracy, przestrzeganie obowiązującego regulaminu pracy, dbałość o mienie zakładu pracy, przestrzeganie tajemnicy służbowej oraz zasad współżycia społecznego. Do zakresu formalnej dyscypliny pracy należy także niewątpliwie obowiązek regularnego stawiania się do pracy, a więc unikanie absencji w pracy bez uzasadnionej przyczyny i należytego udokumentowania, a także przestrzeganie zasad praworządnego postępowania przy rozwiązywaniu stosunku pracy²⁰. Te formalnie określone obowiązki pracownicze nie wyczerpują jednak pełnego zakresu zachowań, które winna objąć dyscyplina pracy w szerokim znaczeniu, jak-

¹⁸ Por. K. Piłejko, *Prakseologia — nauka o sprawnym działaniu*, Warszawa 1976, s. 228.

¹⁹ Por. J. Zieleniewski, *Organizacja zespołów ludzkich*, Warszawa 1976, s. 354.

²⁰ Sprzeczne z tymi zasadami, jak również normami współżycia społecznego, jest rozwiązywanie przez pracownika stosunku pracy bez uprzedzenia pracodawcy, w drodze samowolnego porzucenia pracy.

kolwiek są tych zachowań zewnętrznym wyrazem. Szeroko pojęta dyscyplina pracy wchodzi bowiem w sferę obowiązków moralnych pracownika i obejmuje wszystkie te zachowania pozytywne, które leżą w interesie zakładu pracy oraz sprzyjają stosunkom międzyludzkim wynikającym z uczestnictwa w procesie pracy skoooperowanej²¹. Chodzi tu, najogólniej mówiąc, o uczciwe traktowanie potrzeb zakładu pracy i powinności pracowniczych, wyrażające się między innymi w gotowości do świadczenia pracy — w razie istotnej potrzeby — w zakresie wykraczającym poza formalnie określone obowiązki, rzetelnym wykorzystaniu czasu pracy (co oznacza wykonywanie pracy z natężeniem wysiłku na poziomie intensywności normalnej), życzliwym stosunku do przełożonych i solidarności wobec współpracowników. Wyrażając rzecz syntetycznie można powiedzieć, że dyscyplina pracy ujmowana w kategoriach moralnych, a nie tylko formalno-prawnych, obejmuje wszystkie społecznie pożądane zachowania pracownicze; których wymaga moralność ogólnospołeczna, ze szczególnym uwzględnieniem wymagań etyki konkretnego zawodu²². Zachowania takie, związane z pojęciami honoru i dumy zawodowej, są najwyższym wyrazem jakości działania. Tylko jednak niektóre spośród wymienionych zachowań — głównie te, które sprzeciwiają się formalnie określonym obowiązkom pracowniczym — poddają się pomiarowi przy zastosowaniu takich mierników, jak liczba godzin pracy opuszczonych bez usprawiedliwienia, czas przerw w pracy powstałych z winy pracownika, liczba spóźnień czy samowolnych porzuceń pracy. Inne, wkraczające w zakres zobowiązań moralnych, mogą być tylko przedmiotem ogólnej oceny, która zawsze obciążona jest pewnym subiektywizmem.

Omówione dotychczas przejawy jakości działania, do których należą intensywność pracy, racjonalność wykorzystania środków produkcji, jakość i terminowość wykonania oraz dyscyplina pracy, opierają się na wspólnej podstawie, którą można określić jako sumienność lub staranność pracownika wobec pełnionych obowiązków zawodowych. Zachowania te stanowią niejako pierwszy stopień zaangażowania pracownika w procesie pracy. Wyższy poziom zaangażowanie to osiąga jednak dopiero wówczas, gdy pracownik przejawia w swej pracy postawę prawdziwie twórczą, to znaczy taką, która wyraża się w gotowości do innowacji. Szczególną cechą takiej postawy jest; oderwanie się od ustalonych schematów myślenia i działania, w dążeniu do zmiany istniejącego stanu rzeczy na nowy, oceniany jako postęp w świetle określonych kryteriów²³. Do bez-

²¹ Por. T. Grzeszczyk, *Dyscyplina pracy. Problemy społeczno-ekonomiczne i prawne*, Warszawa 1978, s. 20.

²² Zakres i funkcje etyki zawodowej oraz jej stosunek do etyki ogólnospołecznej omawia M. Michalik, *Społeczne przesłanki, swoistość i funkcje etyki zawodowej*, w: *Etyka zawodowa*, pod red. A. Sarapaty, Warszawa 1971. Na gruncie światopoglądu katolickiego ogólne problemy etyki pracy przedstawia J. Majka, *Rozważania o etyce pracy*, Wrocław 1976.

²³ Por. H. Mreła, *Drogi racjonalizacji*, Warszawa 1975, s. 7-8.

pośrednich działań tego typu należy przede wszystkim uczestnictwo w ruchu wynalazczym i racjonalizatorskim, natomiast wśród działań pośrednio warunkujących wdrażanie innowacji na szczególną uwagę — w aspekcie jakości pracy — zasługują współzawodnictwo pracy oraz doskonalenie kwalifikacji zawodowych. Za wyraz aktywnej i twórczej postawy pracowników można uznać również ich aktywność społeczną przejawiającą się we współuczestnictwie i podejmowaniu decyzji oraz sprawowaniu kontroli nad funkcjonowaniem zakładu pracy²⁴. Nie wchodząc, ze względu na ograniczone ramy artykułu, w szczegóły tych działań należy stwierdzić, że wszystkie zachowania określone mianem innowacyjnych stanowią wyraz szczególnie wysokiej jakości pracy. Mierniki (aktywności innowacyjnej w wymiarze indywidualnym mają jednak w większości przypadków charakter opisowy, toteż możliwości dokonywania na ich podstawie bezpośrednich porównań poziomu jakości pracy są ograniczone²⁵. Miernikami tymi mogą być, na przykład, liczba i efekty wynalazków pracowniczych oraz projektów racjonalizatorskich, liczba i wartość zobowiązań podjętych w ramach ruchu współzawodnictwa oraz osiągnięcia w tym współzawodnictwie lokata, rodzaj i liczba ukończonych kursów, szkół, studiów i innych form podnoszenia kwalifikacji czy wreszcie fakt przynależenia do organizacji polityczno-społecznych i zawodowych oraz pełnione w nich funkcje.

W toku przeprowadzonych rozważań starano się ukazać bogatą złożoność kategorii jakości pracy oraz możliwości jej oceny zarówno od strony osiągniętych efektów, jak i poniesionych nakładów. Jakkolwiek w tym ostatnim przypadku ocena nie zawsze jest w pełni satysfakcjonująca — w ostatecznym bowiem rachunku zawsze chodzi o efekt — to stwarza ona znacznie szersze możliwości aniżeli bezpośrednia ocena efektu pracy, z drugiej zaś strony możliwe do przyjęcia wydaje się założenie, że jakość efektu pracy stanowi pochodną jakości jej nakładów. Reasumując należy stwierdzić, iż duża złożoność kategorii jakości pracy sprawia, że ocena osiągniętego jej poziomu następuje w praktyce duże trudności. W odniesieniu do pracy indywidualnej nie dysponujemy bowiem żadnym miernikiem syntetycznym umożliwiającym przeprowadzenie tego rodzaju oceny w sposób całkowicie jednoznaczny. Musi ona zatem opierać się z konieczności na wielu ocenach cząstkowych, zaś synteza tych ocen zawsze obciążona jest pewnym subiektywizmem i ryzykiem błędu.

²⁴ Por. J. Kulpińska, *Aktywność społeczna pracowników*, w: *Socjologiczne problemy przedsiębiorstwa przemysłowego*, pod red. A. Sarapaty, Warszawa 1965, s. 239, 249.

²⁵ Stosunkowo większe możliwości stwarzają mierniki działalności innowacyjnej w ujęciu zbiorowym, można bowiem na ich podstawie określać natężenie tej działalności liczbą lub udziałem podejmujących ją pracowników.

MORPHOLOGY OF THE QUALITY OF WORK

Summary

A category of the quality of work is understood in many ways, what is first of all a consequence of the complexity of that phenomenon. The purpose of the article is to present comprehensively a category of the quality of work of an individual producer, taking into account the elements of its structure.

The quality of work may be analysed from the point of view of effects as well as outlays. In the first approach, about the quality decides the result of work, evaluated from the viewpoint of technical and/or economic criteria. However, the possibilities of such evaluations are limited to works which result in material products or services. If work consists in rendering non-material services, the only basis for evaluating its quality are the outlays. In the latter case the quality of work is determined by:

— the characteristics of work, determining its objective difficulty (complexity of functions, responsibility, strenuousness of activities and material environment conditions); it is the quality required by work;

— behaviours of people who perform work (intensity of work, rational use of means of production, lack of defects, promptness of completion, work discipline, initiativeness); it is the realized quality.

The lack of a synthetic measure of the quality of individual work makes it necessary to apply to its evaluation various fragmentary measures, the synthesis of which is always burdened with some degree of subjectivism.