



## Centrum Badania Opinii Społecznej

ul. ŻURAWIA 4 skr. pt. 24 00-955 WARSZAWA 15

---

SEKRETARIAT: 28-37-04, 29-35-69

ZESPÓŁ REALIZACJI BADAŃ: 40-56-41

TELEFON DYŻURNY: 21-34-34

---

---

BDF/362/15/86

GOSPODARKA A PŁACE W OPINII DYREKTORÓW

/Synteza wyników badań/

Grudzień 1986

Analiza wypowiedzi dyrektorów w kwestiach płacowych w zarządzanych przez nich przedsiębiorstwach oraz obiektywnych czynników wpływających na zróżnicowanie poziomu płac w przemyśle pozwoliła dostrzec następujące zjawiska i mechanizmy społeczno-gospodarcze<sup>1</sup>.

1. W okresie 1983-1985 stwierdzono zasadnicze różnice między poziomami średniej płacy ogółem i na stanowiskach robotniczych w poszczególnych gałęziach gospodarki. Tempo wzrostu płac w branżach o wysokim ich poziomie było szybsze niż w branżach o niskim poziomie płac. Pogorszyła się sytuacja płacowa kobiet, szczególnie w przemyśle lekkim i spożywczym.

2. Poziom płac jest związany z pozycją przedsiębiorstwa w strukturze instytucjonalnej przemysłu. Analiza empiryczna ujawniła brak związku między poziomem płacy a wydajnością pracy. Przedsiębiorstwa działające w branżach zmonopolizowanych, o dużym stopniu koncentracji produkcji, większej masie gwarantowanego zaopatrzenia, większych możliwościach rozdzielnictwa zbytu oraz większym udziale ulg i dotacji mają większe płace /średnie ogółem i na stanowiskach robotniczych/. Pogorszyła się sytuacja płacowa przedsiębiorstw w przemysłach lekkim i spożywczym, o małym stopniu monopolizacji, których zakłady częściej należą do zrzeszeń dobrowolnych, a ich zakłady w przeważającej części stanowią kobiety.

3. W warunkach inflacji, braku równowagi rynkowej i szybkiego wzrostu kosztów utrzymania występują - zdaniem dyrektorów - silne dążenia rewindykacyjne załóg i presja na wzrost płac. "Luka płacowa" pomiędzy istniejącym poziomem płac a takim, który by powstrzymał fluktuację załóg stwarza istotne ograniczenia w realizacji stymulacyjnej funkcji płac, tj. związanej z nakładami i efektami pracy.

---

<sup>1</sup> Na podstawie wyników badań przeprowadzonych w październiku '85 pod hasłem "Dyrektor i jego partnerzy" na próbie 455 dyrektorów państwowych przedsiębiorstw przemysłowych o zatrudnieniu powyżej 500 osób. Próba została dobrana losowo z uwzględnieniem wielkości zatrudnienia, rozkładu gałęziowego oraz regionalnego przedsiębiorstw. Szczegółowa analiza wyników jest zawarta w raporcie końcowym pod tym samym tytułem /w opracowaniu/.

4. Przewodnym motywem decyzji płacowych dyrektora jest potrzeba stabilizacji stanu zatrudnienia przedsiębiorstwa. W warunkach trudności z zaopatrzeniem i kooperacją wzrasta pracochłonność procesów wytwórczych, co skłania dyrektorów do ostrożnego podejmowania decyzji o ograniczeniu zatrudnienia. Powoduje to zmniejszenie roli płacy jako regulatora racjonalizacji zatrudnienia.

5. Na podstawie analizy działań podejmowanych przez dyrektorów dla wygospodarowania środków na podwyżkę płac można wyodrębnić trzy rodzaje polityki gospodarczej stosowane przez nich w zarządzaniu przedsiębiorstwami:

- tradycyjna - nastawiona na wzrost produkcji i wydajności pracy bez podejmowania działań efektywnościowych w przedsiębiorstwie; jest ona bardziej rozpowszechniona niż pozostałe, szczególnie preferowana przez dyrektorów przedsiębiorstw zajmujących silną pozycję w branżach o dużym stopniu monopolizacji /głównie w przemyśle elektromaszynowym/;

- reformatorska - polega na wykorzystaniu rezerw wewnątrz przedsiębiorstwa /zmniejszenie kosztów i zapasów, racjonalizacja zatrudnienia, zmiany stanu produkcji w toku itp./; jest ona mniej rozpowszechniona w gospodarce; jej zwolennikami są dyrektorzy reprezentujący branże o mniejszym stopniu monopolizacji /zwłaszcza przemysł lekki i chemiczny/;

- przywilejów - nastawiona na uzyskanie ulg i dotacji, stosunkowo najsłabiej rozpowszechniona, charakterystyczna dla przedsiębiorstw częściej niż inne należących do zrzeszeń dobrowolnych, o słabej dynamice rozwoju i niskich płacach, zlokalizowanych w przemysłach o małym stopniu monopolizacji /przede wszystkim spożywczy i drzewno-papierniczy/.

Sądzymy, że zaawansowanie procesów monopolizacyjnych zachodzących w każdym z przemysłów wpływa na preferowanie przez dyrektorów określonych orientacji /polityk/ gospodarczych w przedsiębiorstwie.

6. Analiza działań dyrektora zmierzających do uzyskania akceptacji podwyżek płac pozwoliła ujawnić trzy typy jego stra-

tegiej postępowania wobec otoczenia organizacyjno-instytucjonalnego przedsiębiorstwa:

- społeczno-polityczna - nastawiona na poparcie rady pracowniczej i władz politycznych spoza przedsiębiorstwa; podwyżka płac jest traktowana jako element szerszej polityki społecznej w zakładzie; strategia ta jest szczególnie preferowana w działaniach wewnątrz przedsiębiorstwa;

- ekonomiczna - odwołująca się do poparcia władz gospodarczych i działań proefektywnościowych w przedsiębiorstwie; podwyżka płac jest traktowana jako funkcja efektów produkcyjnych przedsiębiorstwa; strategia ta jest szczególnie preferowana w działaniach na zewnątrz przedsiębiorstwa,

- menadżerska - stosunkowo najsłabiej rozpowszechniona, oparta na samodzielności podejmowania decyzji i ryzyka, charakterystyczna dla dyrektorów największych zakładów; jej stosowanie jest uzależnione od sytuacji społecznej w zakładzie oraz stosunków dyrektora z jego władzami zwierzchnimi.

We wszystkich trzech typach strategii zasadniczą rolę odgrywa odwołanie się do poparcia instytucji otoczenia przedsiębiorstwa. Te trzy typy podejścia dyrektorów do otoczenia przedsiębiorstwa nie wykluczają się wzajemnie. Należy je raczej traktować jako wachlarz możliwości, z których wybiera się jedną w zależności od celu, warunków i innych okoliczności działania.

Na podstawie przeprowadzonej analizy można powiedzieć, że poziom wynagrodzenia w przedsiębiorstwie jest w większym stopniu określany przez umiejętne wykorzystanie mechanizmów i rozwiązań systemowych funkcjonujących w gospodarce niż przez jego wyniki produkcyjne i efektywność gospodarowania. Szczególna rola przypada tu przywilejom wynikającym z pozycji monopolistycznych przedsiębiorstwa w danej branży; im większa jej monopolizacja, tym większe prawdopodobieństwo wykorzystania owych mechanizmów i rozwiązań systemowych w polityce płacowej dyrektora.