

Jan Szupilo*

ŹRÓDŁA ZASPOKOJENIA POTRZEB KADROWYCH W ZAKŁADACH PODSTAWOWYCH
ZESPOŁU GÓRNICZO-ENERGETYCZNEGO "BEŁCHATÓW"

Jednym z podstawowych celów każdego przedsiębiorstwa jest dążenie do osiągnięcia prawidłowej wielkości i struktury kwalifikacyjno-zawodowej zatrudnienia. Pożądaný stan zatrudnienia nie jest niezmienny, lecz wprost przeciwnie, winien być dostosowany do istniejącej w przedsiębiorstwie techniki, technologii i organizacji wytwarzania oraz do zachodzących w tej dziedzinie zmian. Pożądaną wielkość i strukturę zatrudnionych określa się przy pomocy narzędzi, zwanych metodami określania zapotrzebowania na kadry. Są to niejednokrotnie narzędzia niedoskonałe i dlatego też prace badawcze prowadzone w tej dziedzinie powinny przyczyniać się do poprawy ich efektywności. Mając określony pożądaný stan zatrudnienia, w danym momencie czasu należy dążyć do jego realizacji. Szczególnego znaczenia nabiera ten problem w zakładach nowo budowanych, gdzie przy założeniu, iż wielkość i struktura załogi została określona prawidłowo, problemem stają się możliwości zabezpieczenia wyżej określonych potrzeb kadrowych.

Korzystne rozwiązanie tego problemu zależy od zasobności oraz znajomości źródeł zasobów pracy, jak również od dysponowania odpowiednimi możliwościami i środkami dla realizacji niezbędnych poczynąń w tym zakresie. Źródłem podaży na rynku pracy są zasoby pracy, często również określane zamiennie w literaturze naukowej jako zasoby siły roboczej. Pojęcie to nie

*Mgr, starszy asystent w Zakładzie Planowania i Polityki Ekonomicznej Instytutu Polityki Regionalnej UŁ.

jest jednoznacznie rozumiane. W praktyce o wiele częściej mówi się o następujących rodzajach zasobów pracy¹:

- ogólnych, które obejmują oprócz ludności w wieku produkcyjnym również ludność czynną zawodowo poza tym wiekiem;
- podstawowych równających się liczbie ludności w wieku zdolności do pracy;
- potencjalnych zasobach różniących się od zasobów ogólnych o liczbę ludności niezdolnej do pracy w wieku produkcyjnym;
- realnych wynikających z pomniejszenia zasobów potencjalnych o liczbę ludności w wieku zdolności do pracy, uczącą się w szkołach dla niepracujących, znajdującą się w wojsku itp. oraz bierną zawodowo poza poszukującymi pracy.

Dlatego też precyzyjniejszym jest określenie, iż źródłem podaży na rynku pracy są realne zasoby siły roboczej.

Przyrost popytu na czynnik ludzki może być zaspokajany z następujących źródeł przyrostu realnych zasobów pracy²:

- 1) demograficznego, tj. przyrostu ludności w wieku zdolności do pracy;
- 2) wynikającego ze wzrostu współczynników aktywności zawodowej ludności w wieku zdolności do pracy w sferze pozarolniczej;
- 3) zasobów siły roboczej w wyniku spadku ludności zawodowo czynnej w rolnictwie.

Do tych trzech elementów należy dołączyć jeszcze saldo migracji. Pod pojęciem migracji rozumiemy tu "[...] świadomie zamierzone przemieszczenia ludności, które wynikają ze zmiany miejsca zamieszkania lub pobytu i dokonują się pomiędzy jednostkami osiedlowymi w ramach granic terytorialnych kraju, państwa lub też wykraczają poza istniejące granice polityczne"³. Z punktu widzenia wpływu migracji na zaspokojenie potrzeb kadrowych zgłaszanych przez kraje i regiony migracje dzielimy na następujące rodzaje⁴:

¹ Por. M. O l ę d z k i, *Polityka zatrudnienia*, Warszawa 1974, s. 235; M. K a b a j, *Elementy pełnego i racjonalnego zatrudnienia w gospodarce socjalistycznej*, Warszawa 1972, s. 13-17.

² K a b a j, op. cit., s. 18.

³ M. L a t u c h, *Migracje wewnętrzne w Polsce na tle industrializacji (1950-1960)*, Warszawa 1970, s. 10.

⁴ Tamże.

1) stałe, czasowe i codzienne (wahadłowe), wśród czasowych - sezonowe i okresowe;

2) wewnętrzne i zewnętrzne (kryterium - obszar państwa), wewnątrzregionalne i międzyregionalne (w ramach kraju), kontynentalne i międzykontynentalne (w ramach świata).

Reasumując stwierdzamy, iż potrzeby kadrowe zgłaszane przez krajowy i regionalny (wojewódzki) rynek pracy są zaspokajane z następujących źródeł:

- 1) demograficznego,
- 2) tkwiącego w rezerwach wzrostu aktywności zawodowej ludności pozarolniczej i rolniczej.
- 3) przepływu migracyjnego (migracji zagranicznych oraz międzyregionalnych).

W sposób nieco odmienny przedstawiane są źródła zaspokojenia potrzeb kadrowych zgłaszanych przez zakłady pracy. Wyróżnić w nich można dwie zasadnicze grupy⁵:

- 1) źródła pierwotne,
- 2) źródła wtórne.

Przyjmując tu za kryterium podziału przynależność do grupy czynnej lub biernej zawodowo, zaliczamy:

- do źródeł pierwotnych absolwentów szkół zasadniczych, średnich i wyższych, którzy kierowani są na odbycie stażu oraz rezerwy dorosłej siły roboczej, które do tej pory nie były uaktywnione;

- do źródeł wtórnych osoby czynne zawodowo, które z różnych przyczyn zmieniają zawód, dział, gałąź, branżę gospodarki narodowej lub przedsiębiorstwo.

W przedsiębiorstwie przemysłowym już istniejącym pierwotne źródła rekrutacji mają znaczenie podstawowe i z nich przede wszystkim należałoby czerpać nowe kadry. Natomiast grupa druga, poza pewnymi wyjątkami, tworzy zazwyczaj niekorzystne społecznie zjawisko, jakim jest płynność siły roboczej.

Odmiennie przedstawia się sytuacja w przedsiębiorstwach nowo budowanych, gdzie w pierwszej fazie rozwoju głównym źródłem dopływu winna być druga grupa. Rekrutują się z niej wykwalifikowani i doświadczeni pracownicy, nie wymagający specjalnej i dłuższej trwającej opieki.

⁵ O l ę d z k i, op. cit., s. 235.

Wydać się, iż mankamentem powyższego określenia roli źródeł podaży pracy w zaspokajaniu potrzeb kadrowych zakładu przemysłowego jest pominięcie elementu przestrzeni. W praktyce bowiem miejsce lokalizacji nowo powstającego zakładu jest jednym z czynników wpływających na stopień zaspokojenia jego potrzeb kadrowych. Z drugiej strony nowo zgłaszane zapotrzebowanie na kadry wpływa na zmianę relacji popytowo-podażowych występujących dotychczas na rynku pracy.

Szczególnego znaczenia nabiera ten problem w rejonach uprzemysławianych, gdzie strona podażyowa nowo powstającego rynku pracy powinna być również dobrze znana jak popytowa. W praktyce między znajomością jednej i drugiej strony występują wyraźne dysproporcje. Zapotrzebowanie na kadry w nowo powstających zakładach przemysłowych jest określone bardzo dokładnie według różnorodnych kryteriów, takich jak: wykształcenie, grupy zawodowe, płeć z uwzględnieniem skali tego naboru w czasie (tzw. harmonogramy naboru pracowników). Z kolei strona podażyowa miejscowego rynku pracy jest tak mało znana, że trudno nawet określić jest rząd wielkości rezerw siły roboczej, która mogłaby być zatrudniona w nowo budowanym kompleksie inwestycyjnym.

Wydać się, że można mówić o następujących elementach składowych kompleksu miejscowych źródeł zasobów pracy:

I. Grupa źródeł pierwotnych:

- 1) szkolnictwo,
- 2) wzrost aktywności zawodowej ludności nierolniczej i rolniczej.

II. Grupa źródeł wtórnych:

- 1) przeszkolenia zorganizowane,
- 2) samodzielne przejścia pracowników.

Poszczególne elementy kompleksu są źródłem dopływu siły roboczej o jakościowo różnych cechach. W sposób naturalny tworzą się obiektywne segmenty rynku pracy. W segmentach tych występują specyficzne relacje popytowo-podażowe, które można regulować znając ich specyfikę, natomiast nie można sobie z nimi poradzić patrząc na rynek jako całość. Z tego też względu działania zróżnicowane wydają się być bardziej efektywne. W koncepcji działania zróżnicowanego organ zatrudnienia

zajmujący się kształtowaniem mechanizmu zatrudnienia działa na rynku jako całości, nie traktując go jednak w sposób jednolity. Podejmowane działania regulujące relacje popytowo-podażowe nie odnoszą się do rynku jako całości, lecz do celowo wyodrębnianych jego segmentów. W myśl tej koncepcji należy zatem wyodrębnić segmenty rynku pracy oraz opracować odrębne elementy strategii ich regulacji.

Podobnie można mówić o pozyskaniu pracowników ze źródeł pozamiejscowych. Do podstawowych elementów zamiejscowego kompleksu źródeł zasobów pracy zaliczyć można:

I. Grupę źródeł pierwotnych:

- 1) przemieszczenia absolwentów,
- 2) wzrost aktywności zawodowej ludności nierolniczej i rolniczej.

II. Grupę źródeł wtórnych:

- 1) źródła inwestora (przeniesienia zorganizowane),
- 2) samodzielną imigrację pracowników.

W przypadku formowania załogi produkcyjnej odrębnym źródłem - z uwagi na fakt, iż mogą to być pracownicy miejscowi oraz pozamiejscowi - może być transformacja załogi budowlanej w przemysłową.

Podziały źródeł zasobów pracy, w zależności od potrzeb, dokonywane są według różnych kryteriów i z różną szczegółowością. Przykładowo w Zespole Górniczo-Energetycznym (ZGE) "Bełchatów" źródła zasobów pracy dzieli się na następujące grupy: 1) źródła inwestora, 2) źródła terenowe - Bełchatowski Okręg Przemysłowy (BOP), 3) absolwenci, 4) werbunek wojewódzki i 5) werbunek międzywojewódzki.

Przedsiębiorstwo nie korzysta z jednego tylko źródła. Wydaje się, iż można mówić o systemie źródeł zasobów pracy, z których korzystają przedsiębiorstwa przy formowaniu swoich załóg. Znajomość całego systemu oraz jego elementów w znacznym stopniu ułatwia formowanie pożądanego stanu zatrudnienia.

Celem artykułu jest przedstawienie wybranych źródeł zasobów pracy z jakich korzystać będzie ZGE "Bełchatów" w latach 1974-1985. Analiza zebranego materiału będzie prowadzona w dwóch etapach:

- W pierwszym omówiona zostanie pożądana docelowa (w

1985 r.) struktura kwalifikacyjno-zawodowa w ZGE "Bełchatów" oraz harmonogram rozwoju produkcji, a na jego tle harmonogram rozwoju zatrudnienia.

- W etapie drugim przedstawimy rolę wybranych źródeł zasobów pracy w procesie formowania załogi ZGE "Bełchatów".

Przedsięwzięcie inwestycyjne, którym jest ZGE Bełchatów dzieli się na dwa etapy realizacji. Zakres I etapu określa Uchwała Rady Ministrów z dnia 12 września 1975 r. w sprawie budowy Zespołu Górnictwo-Energetycznego "Bełchatów" (MP, nr 168). Etap ten wiąże się głównie z eksploatacją węgla brunatnego na polu Bełchatów oraz z budową elektrowni "Bełchatów I" (Rogowiec) w okresie do 1985 r. Etap II obejmuje budowę Kopalni Węgla Brunatnego (KWB) "Szczerców" i elektrowni "Bełchatów II" (Osiny) w latach 1981-1990.

Dotychczasowe akty prawne i decyzje gospodarcze obejmują etap I. Zakres II etapu znajduje się w fazie przygotowań studialno-projektowych. Według cytowanej Uchwały podstawowe wielkości i zakres inwestycji są następujące:

- | | |
|--|----------------|
| 1. Docelowe roczne wydobycie węgla brunatnego | - 40,0 mln t |
| 2. Łączna moc zainstalowana w elektrowniach do 1985 r. | - 5 040 MW |
| w tym: | |
| etap I | - 4 320 MW |
| 3. Docelowa roczna produkcja energii elektrycznej | - 31,1 mld kWh |
| 4. Koszt budowy | - 88,7 mld zł |
| w tym: | |
| kopalnia | - 34,8 mld zł |
| elektrownia | - 53,9 mld zł |

Etap I obejmujący budowę, a później rozwój ZGE "Bełchatów" rozpatruje się w dwóch okresach:

1. Okres inwestycyjny (począwszy od rozpoczęcia robót przygotowawczych, praktycznie od 1973 do 1980 r. ustalono, że pierwsze wydobycie węgla brunatnego nastąpi w III kwartale 1980 r., a przekazanie do eksploatacji pierwszego bloku energetycznego o mocy 360 MW w IV kwartale 1980 r.).

2. Okres dochodzenia do pełnej zdolności produkcyjnej (obejmuje lata 1981-1985. W okresie tym KWB "Bełchatów" osiągnie docelowe wydobycie węgla brunatnego w wysokości 40 mln

T a b e l a 1

Harmonogram rozwoju ZGE "Bełchatów" na tle przyrostów zatrudnienia

Lata	KWB "Bełchatów I"						Elektrownia "Bełchatów I"			
	zbieranie nadkładu 1985 = 100	wydobycie węgla brunatnego 1985=100	liczba pracujących maszyn podstawowych	zatrudnienie 1985=100			przyrost mocy 1985=100	zatrudnienie 1985=100		
				ogółem	w tym			ogółem	w tym	
					robotnicy	pracownicy inżynierjno-techniczni i administracyjno-biurowi			robotnicy	pracownicy inżynierjno-techniczni i administracyjno-biurowi
1975	-	-	-	11,6	10,4	19,9	-	-	-	-
1976	-	-	-	28,4	28,3	28,7	-	0,3	-	0,6
1977	7,4	-	2	41,2	41,6	38,1	-	0,7	0,6	0,8
1978	30,4	-	4	62,7	63,2	63,3	-	4,4	3,3	6,4
1979	56,1	-	6	77,6	77,8	79,5	-	28,8	26,4	32,9
1980	77,3	2,8	9	85,2	83,2	100,0	8,3	54,7	53,5	56,4
1981	88,1	10,6	11	87,9	85,9	100,0	25,0	71,6	71,4	71,6
1982	106,9	26,2	12	90,3	88,3	100,0	50,0	85,8	86,1	85,0
1983	108,0	44,4	12	92,7	91,2	100,0	66,7	96,8	96,8	96,6
1984	102,5	67,7	12	96,3	95,6	100,0	88,4	100,0	100,0	100,0
1985	100,0	100,0	13	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Ź r ó d ł o: Wyliczone na podstawie: Założeń techniczno-ekonomicznych oraz danych uzyskanych w Działach Zatrudnienia i Płac KWB I oraz elektrowni I.

ton rocznie, a w elektrowni w Rogowcu oddanych zostanie 12 bloków energetycznych o łącznej mocy 4320 MW).

Dane zawarte w tab. 1 przedstawiają proces dochodzenia ZGE "Bełchatów" do pełnej zdolności produkcyjnej, a na jego tle kształtowanie się wielkości zatrudnienia. Zarówno w okresie inwestycyjnym, jak i okresie dochodzenia do pełnej zdolności produkcyjnej przyrosty zatrudnienia wyprzedzają w czasie przyrosty wielkości produkcyjnych. W ostatnim roku okresu inwestycyjnego KWB zatrudnia 85,2% całej załogi produkcyjnej, podczas gdy wydobycie węgla brunatnego wynosi 2,8% wydobywania docelowego. W roku tym osiągnięte się już pełne zatrudnienie pracowników inżyniersko-technicznych i administracyjno-biurowych. Również elektrownia w końcu okresu inwestycyjnego zatrudniać będzie 54,7% załogi, przy 8,3% osiągniętej mocy produkcyjnej. Porównując formowanie się zatrudnienia w obydwu przedsiębiorstwach ZGE "Bełchatów" zauważamy, iż odbywa się ono szybciej w KWB. Przyczyna tkwi w tym, iż elektrownia jest jak gdyby inwestycją "wtórną" w stosunku do KWB, ponieważ jej praca jest uzależniona od wydobywania węgla brunatnego. W związku z tym zapotrzebowanie na kadry, które obsługują elektrownię pojawia się znacznie później. Widoczne jest to przy montażu podstawowych urządzeń produkcyjnych w KWB, który znacznie wyprzedza montaż w elektrowni. Do 1980 r. uruchomi się w KWB 9 maszyn podstawowych, co stanowić będzie ok. 70% wszystkich maszyn, podczas gdy oddany do użytku jeden blok energetyczny o mocy 360 MW stanowić będzie 8,3% ogólnej mocy elektrowni. W drugim okresie zależności między przyrostami zdolności produkcyjnych a przyrostami zatrudnienia są odmienne. W KWB wydobywanie węgla brunatnego zwiększy się o 97,2%, zaś zatrudnienie o 12,1%. W elektrowni przyrost mocy w tym okresie wyniesie 91,7%, a zatrudnienia o 45,3%. W 1985 r. ZGE "Bełchatów" osiągnie docelowe wskaźniki produkcyjne, jak i pełny stan zatrudnienia. Razem zatrudnionych będzie 10 845 pracowników, z czego 8308 w KWB oraz 2537 w elektrowni. Będą oni posiadać zawody i specjalności odpowiadające potrzebom produkcji i jej obsługi. (tab. 2).

Czynnikami determinującym wielkość i strukturę zapotrzebowania na kadry są potrzeby procesu produkcyjnego. Specyficzne

T a b e l a 2

Pożądana struktura kwalifikacyjno-zawodowa ZGE "Bełchatów"
w 1985 r.

Wyszczególnienie	Struktura zatrudnienia	
	KWB I	elektrownia I
1	2	3
I. Wykształcenie wyższe	100,0	100,0
w tym:		
Inżynier mechanik	30,4	51,8
" górnik	22,2	-
" elektryk	17,9	24,6
" geolog	4,9	-
" chemik	-	2,6
" energetyk	-	15,4
" budowlany	8,7	1,5
ekonomiści	10,4	4,1
pozostali	5,5	-
II. Wykształcenie średnie techniczne	100,0	100,0
w tym:		
technik górnik	18,4	-
" mechanik	44,2	10,7
" elektryk	20,4	13,0
" energetyk	-	56,1
" ekonomista	8,7	2,1
" informatyk	-	8,9
" chemik	-	7,5
pozostali	8,3	1,7
III. Wykształcenie zasadnicze zawodowe	100,0	100,0
w tym:		
górnik	51,4	-
konserwator maszyn i urządzeń	21,3	-
elektryk	1,9	-
operator sprzętu	1,3	-
kierowca	11,2	-

Tabela 2 (cd.)

1	2	3
mechanik samochodowy	6,5	-
budowlani	6,4	5,5
elektromechanik maszyn i aparatów elektrycznych	-	16,4
mechanik maszyn i urządzeń energetycznych	-	51,4
mechanik maszyn i urządzeń przemysłowych	-	15,3
monter układów elektrowni i automatów	-	4,7
obróbka mechaniczna	-	6,7

Źródło: Wyliczono na podstawie: Zapotrzebowanie na kadry kwalifikowane w latach 1976-1985 oraz danych uzyskanych w Działach Kadr i Szkolenia Zawodowego KWB I i elektrowni I.

cechy tego procesu w przemyśle paliwowo-energetycznym, opartym na węglu brunatnym, spowodowały, iż pożądana struktura kwalifikacyjno-zawodowa ZGE "Bełchatów" w 1985 r. spełniać musi następujące wymagania. Wśród pracowników z wykształceniem wyższym w KWB największy udział (70,5%) będą miały trzy grupy: mechanicy (30,4%), górnicy (22,2%) oraz elektrycy (17,9%). W elektrowni: mechanicy (51,8%), elektrycy (24,6%) oraz energetycy (15,4%), co łącznie wynosi aż (91,8%) ogólnego zapotrzebowania. Zauważa się, iż zarówno w KWB, jak i elektrowni największy udział wśród pracowników z wykształceniem wyższym mają mechanicy. Równie wysoka koncentracja występuje w zapotrzebowaniu na kadry kwalifikowane z wykształceniem średnim technicznym. W KWB technicy: górnicy, mechanicy i elektrycy pokrywają 83%, a w elektrowni mechanicy, elektrycy i energetycy 79,8% ogólnego zapotrzebowania na ten rodzaj pracowników. Największe zapotrzebowanie w KWB zgłoszone jest na techników mechaników (44,2%), a w elektrowni na techników energetyków (56,1%). Wśród pracowników z wykształceniem zasadniczym w KWB dwie grupy tzn. górnicy (51,4%) oraz konserwatorzy maszyn i urządzeń (21,3%) pokrywają 72,7% ogólnego zapotrzebowania. W elektrowni największe zapotrzebowanie zgłaszane jest na: mechaników maszyn i urządzeń energetycznych (51,4%), elektromechaników maszyn i apa-

ratów elektrycznych (16,4%) oraz mechaników maszyn i urządzeń przemysłowych (15,3%), co stanowi 83,1% ogólnego zapotrzebowania.

Zakładając, iż przedstawiony pożądany stan zatrudnienia prawidłowo odzwierciedla potrzeby kadrowe ZGE "Bełchatów" przystępujemy do zasadniczej części naszych rozważań. Ich przedmiotem jest analiza wybranych źródeł zasobów pracy, wykorzystywanych przez ZGE "Bełchatów" przy formowaniu swojej załogi.

T a b e l a 3

Zatrudnienie w KWB "Bełchatów" I według źródeł zasobów pracy w latach 1977-1985 (w %)

Źródła naboru załogi	Struktura zatrudnienia w latach							
	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983-1985	1977-1985
Źródła inwestora	26,4	16,1	17,3	8,7	6,4	33,1	100,0	17,7
Źródła terenowe (BOP)	55,6	48,5	48,5	36,6	55,2	22,9	-	46,9
Absolwenci	3,7	6,8	9,6	14,0	6,6	15,0	-	8,8
Werbunek wojewódzki	7,0	4,2	1,0	10,2	7,7	26,7	-	4,2
Werbunek międzywojewódzki	7,3	24,4	23,6	30,5	24,1	2,3	-	22,4
Razem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Ź r ó d ł o: Wyliczono na podstawie: Określenie źródeł zasobów pracy w latach 1977-1985, oraz danych uzyskanych w Dziale Kadr i Szkolenia Zawodowego KWB I.

Dane zawarte w tab. 3 określają rolę poszczególnych zewnętrznych źródeł zasobów pracy w tworzeniu załogi KWB w latach 1977-1985. Najpoważniejszym źródłem dopływu kadr dla KWB będą w tym etapie źródła terenowe. Bełchatowski Okręg Przemysłowy będzie zaspokajał potrzeby kadrowe KWB w blisko 50%. Wskaźnik ten określa skalę programu aktywizacji miejscowych zasobów siły roboczej, która jak z tego wynika stanowić ma trzon załogi produkcyjnej. Będzie to głównie siła robocza o niskich kwalifikacjach. Dlatego planuje się intensywne szkolenie w ramach którego 62,5% ogółu załogi KWB zdobędzie nowy zawód lub podwyższy kwalifikacje. Kolejnymi ważnymi źródłami będą:

werbunek międzywojewódzki (22,4%) oraz źródła inwestora (17,7%). Podstawowa część załogi (85,2%) zostanie zatrudniona do 1980 r. W okresie tym widoczna jest tendencja zmniejszającego się udziału źródeł: inwestora (26,4% w 1977 r. do 8,7% w 1980 r.) i terenowych (55,6% do 36,6%). Tendencję wzrostową wykazują natomiast dopływ ze szkolnictwa (z 3,7% do 14%) oraz werbunek wojewódzki (z 7,3% do 30,5%). W praktyce realizacja założeń w tym zakresie napotkała na trudności (tab. 4).

T a b e l a 4

Struktura zatrudnienia w KWB "Bełchatów" I
według źródeł zasobów pracy w 1977 r.

Źródła naboru załogi	Struktura zatrudnienia					
	ogółem	w tym		ogółem	w tym	
		umysłowi	fizyczni		umysłowi	fizyczni
Źródła inwestora	8,9	23,0	4,3	100,0	63,6	36,4
Źródła terenowe (BOP)	18,1	15,0	19,2	100,0	20,2	79,8
Werbunek wojewódzki	30,5	17,3	34,7	100,0	14,0	86,0
Werbunek międzywojewódzki	42,5	44,7	41,8	100,0	25,8	74,2
Razem	100,0	100,0	100,0	100,0	24,5	75,5

Ź r ó d ł o: Wyliczono na podstawie danych uzyskanych w Dziale Kadr i Szkolenia Zawodowego KWB I.

Najpoważniejszym źródłem dopływu pracowników do 1977 r. nie był BOP, ale werbunek międzywojewódzki (42,5%) oraz wojewódzki (30,5%), co stanowiło 73% ogólnego zapotrzebowania zamiast planowanych 14,3%. Najniższy zaś udział posiadały źródła: inwestora (8,9%) oraz terenowe (18,1%), co łącznie wynosi 27% zamiast planowanych 82%. Widoczne jest zróżnicowanie między źródłami dopływu pracowników fizycznych i umysłowych. Największe występuje wśród pracowników pochodzących ze źródeł inwestora (stąd pochodzi co czwarty pracownik umysłowy, a prawie co 20 robotnik). Wynika to ze struktury dopływu pracowników z

tego źródła, gdzie 63,6% to pracownicy umysłowi, a 36,4% pracownicy fizyczni. Z pozostałych źródeł rekrutują się przede wszystkim pracownicy fizyczni.

Wśród nowo przyjmowanych pracowników należy wyodrębnić⁶:

- 1) wykwalifikowanych i doświadczonych pracowników,
- 2) podejmujących pracę po raz pierwszy w celu przyuczenia do zawodu lub nauki zawodu,
- 3) absolwentów szkół odbywających wstępny staż pracy.

Dane tab. 5 prezentują udział pracowników z praktyką (grupa 1) i bez praktyki (grupa 2 i 3) w zatrudnieniu elektrowni w latach 1976-1985.

W latach 1976-1985 przyjęcia pracowników bez praktyki będą dwukrotnie przewyższać przyjęcia pracowników z praktyką. Wyjątkiem będą pracownicy z wykształceniem wyższym, gdzie liczba zatrudnionych bez praktyki będzie niewiele większa niż z praktyką (w liczbach bezwzględnych będzie to różnica 9 pracowników, przy 93 z praktyką i 102 bez praktyki). Zauważalna jest wyraźna zależność między przyjęciami pracowników z praktyką i bez praktyki w wydzielonych przez nas okresach budowy. W okresie inwestycyjnym przeważa nabór pracowników z praktyką (52,7%), przy czym jest on największy w pierwszych latach tego okresu. W latach 1981-1985 zdecydowanie przeważa nabór pracowników bez praktyki (91,4%), przy czym w latach 1983-1985 wynosić będzie 100%. Wśród wyszczególnionych trzech grup największy udział praktyków występuje wśród pracowników z wykształceniem wyższym. Pracownicy posiadający wyższe wykształcenie i staż pracy w przemyśle energetycznym zajmować będą w elektrowni w Rogowcu stanowiska kierownicze, obejmujące skomplikowane odcinki pracy i stanowić będą trzon kadry inżynieryjno-technicznej. Oprócz powierzonych im obowiązków będą mieli za zadanie otoczyć opieką podległych sobie pracowników, zwłaszcza młodych inżynierów bez praktyki i służyć im w pracy fachową radą i pomocą. Pracownicy posiadający wykształcenie średnie i zawodowe oraz staż pracy spełniać będą analogiczne zadania co inżynierzy, z tym że odcinki pracy i zakres obowiązków będą mieli odpowiednio mniejszy. Pracownicy rekrutujący się z grupy pracowników bez praktyki będą

⁶ O l ę d z k i, op. cit., s. 241.

Udział pracowników z praktyką i bez praktyki wśród nowo przyjmowanych w elektrowni
(lata 1976-1985)

Lata	Struktura nowo przyjmowanych pracowników							
	ogółem		w tym					
			z wykształceniem wyższym		z wykształceniem średnim zawodowym		z wykształceniem zasadniczym zawodowym	
	z praktyką	bez praktyki	z praktyką	bez praktyki	z praktyką	bez praktyki	z praktyką	bez praktyki
1976	100,0	-	100,0	-	-	-	-	-
1977	63,6	36,4	100,0	-	-	-	60,0	40,0
1978	71,6	28,4	66,7	33,3	72,7	27,3	77,4	22,6
1979	55,1	44,9	70,9	29,1	61,1	38,9	49,7	50,3
1980	47,1	52,9	31,8	68,2	42,7	57,3	50,3	49,7
1981	19,5	80,5	26,9	73,1	21,9	78,1	17,9	82,1
1982	4,2	95,8	19,0	81,0	3,0	97,0	3,3	96,7
1983	-	100,0	-	100,0	-	100,0	-	100,0
1984	-	100,0	-	100,0	-	100,0	-	100,0
1985	-	100,0	-	100,0	-	100,0	-	100,0
1976-1980	52,7	47,3	59,0	41,0	53,4	46,6	51,4	48,6
1981-1985	8,6	91,4	19,6	80,4	8,3	91,7	7,9	92,1
1976-1985	32,7	67,3	47,7	52,3	32,1	67,9	31,2	68,8

Ź r ó d ł o: Wyliczono na podstawie danych uzyskanych w Dziale Kadr i Szkolenia Zawodowego elektrowni I.

musieli nabywać niezbędną wiedzę teoretyczną oraz doświadczenie praktyczne pod kierunkiem pracowników, którzy przybędą do pracy w elektrowni z innych ośrodków tego typu w kraju.

Jednym ze źródeł zewnętrznych, którego rola wzrasta w latach późniejszych jest szkolnictwo. W pierwszych latach budowy, jak już wykazano, zatrudnia się przede wszystkim pracowników z praktyką. Przykładowo w III kwartale 1977 r. rozpoczęty został werbunek załogi dla II układu Koparka-Taśmociąg-Zwałowarka (KTZ), który planowano uruchomić w marcu 1978 r. Procentowy udział załogi z praktyką (pochodzącej z czynnych kopalni węgla brunatnego) będzie wyraźnie niższy niż w I etapie. Wynosi on 16,7%, podczas gdy w etapie I wynosił 56,3%. Większość obsługi II układu KTZ to absolwenci szkół górniczych oraz pracownicy przyjęci z zewnątrz i przeszkoleni w kopalni. Ramowy program naboru pracowników dla II układu KTZ przedstawia się następująco:

1. Absolwenci	46,7%
a) absolwenci Zasadniczej Szkoły Górniczej w Bełchatowie	30,0%
b) absolwenci Zasadniczej Szkoły Górniczej i Technikum Górniczego ze Zgorzelca i Konina	16,7%
2. Pracownicy zwербowani spoza KWB	36,6%
3. Pracownicy z istniejących KWB	16,7%

T a b e l a 6

Absolwenci szkół zawodowych BOP w latach 1977-1980

Szkoly zawodowe	Liczba absolwentów w latach				
	1977	1978	1979	1980	1977-1980
Zasadnicza Szkoła Górnicza	112	245	280	315	952
Zasadnicza Szkoła Mechanizacji Górnictwa i Energetyki	-	-	-	40	40
Technikum Mechanizacji Górnictwa i Energetyki	-	-	38	40	78
Razem	112	245	318	395	1070

Ź r ó d ł o: Wyliczono na podstawie: Zapotrzebowanie na kadry kwalifikowane oraz danych uzyskanych w Wojewódzkiej Komisji Planowania w Piotrkowie Tryb.

Dane tab. 6 przedstawiają liczbę absolwentów szkół zawodowych BOP szkolących dla potrzeb inwestycji paliwowo-energetycznej w latach 1977-1980.

Źródłem miejscowym absolwentów dla potrzeb ZGE "Bełchatów" są trzy szkoły. Zasadnicza Szkoła Górnicza w Bełchatowie, w której uczniowie rozpoczęli naukę od 1 IX 1974 r. Nauka w szkole trwa dwa lub trzy lata, w zależności od kierunku. Kształcić będzie uczniów w następujących zawodach: mechanik maszyn i urządzeń górnictwa odkrywkowego, elektromonter górnictwa odkrywkowego oraz monter układów elektrycznych automatyki przemysłowej. Technikum Mechanizacji Górnictwa i Energetyki w Kamieńsku rozpoczęło działalność od 1 IX 1974 r. Nauka trwa tutaj pięć lat, a absolwenci otrzymują tytuł technika mechanika eksploatacji urządzeń mechanicznych górnictwa odkrywkowego i energetyki. Trzecią szkołą jest Zasadnicza Szkoła Mechanizacji Górnictwa i Energetyki w Kamieńsku. Pierwsi uczniowie rozpoczęli naukę 1 IX 1977 r. Nauka w zawodzie elektryka eksploatacji maszyn i urządzeń elektrycznych górnictwa odkrywkowego trwa trzy lata. Łącznie w latach 1977-1980 planuje się, iż szkoły ukończy 1070 absolwentów, co stanowiłoby 11,2% ogólnego zapotrzebowania ZGE "Bełchatów". Jednak zauważyć należy, iż między liczbą absolwentów kończących szkołę a liczbą absolwentów podejmujących pracę istnieje różnica⁷. Liczbę absolwentów zatrudnianych otrzymujemy po odjęciu od ogólnej liczby absolwentów, tych którzy podejmują naukę w szkołach wyższego stopnia. Przy określaniu liczby absolwentów podejmujących pracę, w skali całej gospodarki narodowej, nie uwzględnia się problemu poboru młodzieży do czynnej służby wojskowej, wychodząc z założenia, że zjawisko to dokonuje się na zasadzie rotacji. Część absolwentów bowiem corocznie rozpoczyna służbę wojskową, a jednocześnie pewna grupa absolwentów z lat ubiegłych ją kończy i podejmuje pracę zawodową. Gdybyśmy założyli, iż przy analizie w skali mikro, należy odjąć część rotacyjną absolwentów (co stanowiłoby liczbę w granicach 500 osób) to okazałoby się, iż liczba absolwentów podejmujących pracę w latach

⁷ K. D z i e n i o, M. G o ł a c k a, Bilanse siły roboczej, Warszawa 1971, s. 48, 49.

1977-1980 wynosić będzie 570, co stanowi 5,9% ogólnego zapotrzebowania ZGE "Bełchatów". Byłaby to sytuacja niekorzystna z uwagi na fakt, iż przykładowo w planowanym zatrudnieniu absolwentów w KWB (1977-1980) absolwenci zawodowych szkół górniczych stanowią ok. 83% ogólnego zapotrzebowania.

Drugim rodzajem źródeł pokrycia zapotrzebowania na pracowników kwalifikowanych są wewnętrzne możliwości przedsiębiorstw wynikające z rozwoju własnej kadry. Uruchomienie tego źródła uwarunkowane jest zorganizowaniem szkolenia wewnętrznego (tab.7).

Szkolenie to ogranicza się do przyuczania robotników nowo

T a b e l a 7

Struktura szkolonych pracowników KWB I według rodzajów szkolenia w latach 1974-1985

Rodzaj szkolenia	Struktura szkole- nych w poszcze- gólnych okresach			Skala szkolenia w poszczególnych okresach		
	1974- -1980	1981- -1985	1974- -1985	1974- -1980	1981- -1985	1974- -1985
I. Przyuczanie do zawodu robotników	52,5	53,3	52,9	56,3	43,7	100,0
w tym:						
nauka zawodu	10,9	11,1	11,0	56,1	43,9	100,0
przyuczanie do okre- szonej pracy	24,6	22,2	23,6	59,2	40,8	100,0
wyuczenie drugiego zawodu	17,0	20,0	18,3	52,6	47,4	100,0
II. Podnoszenie kwalifikacji	47,5	46,7	47,1	57,1	42,9	100,0
w tym:						
podwyższanie kwalifi- kacji	40,4	40,0	40,2	56,9	43,1	100,0
pracownicy umysłowi	1,5	1,3	1,4	60,0	40,0	100,0
konferencje szkolenio- we zawodowe	7,1	6,7	6,9	58,3	41,7	100,0
pracownicy umysłowi	0,5	0,7	0,6	50,0	50,0	100,0
Razem	100,0	100,0	100,0	56,7	43,3	100,0

Ź r ó d ł o: Wyliczono na podstawie: Plan szkolenia w latach
1975-1985 oraz danych uzyskanych Kadr i Szkolenia Zawo-
dowego KWB I.

przyjmowanych, nie posiadających żadnych kwalifikacji lub posiadających kwalifikacje inne niż te, które są potrzebne na nowym stanowisku pracy. Szkolenie wewnątrzzakładowe spełnia również bardzo ważną rolę w procesie podnoszenia kwalifikacji robotników już zatrudnionych przez szeroko stosowane doszkalanie robotników, np. w zakresie obsługi nowych urządzeń.

Szkoleniem wewnątrzzakładowym przeprowadzonym w latach 1974-1985 objętych będzie 62,5% załogi. W okresie inwestycyjnym będzie przeszkolonych 56,7% pracowników przewidzianych do szkolenia, a w okresie dochodzenia do pełnej zdolności produkcyjnej 43,3%. Z grupy szkolonych - przyuczeniem do zawodu objętych będzie 52,9% załogi, zaś podnoszeniem kwalifikacji 47,1%. Przyuczenie do zawodu robotników nowo przyjmowanych prowadzone jest w KWB w specjalnościach, które prezentuje tab. 8.

T a b e l a 8

Specjalności szkolenia w systemie wewnątrzzakładowym KWB I
w latach 1975-1985

Rodzaj specjalności	Szkolenie w poszczególnych latach (w %)					
	1975	1976	1977	1978	1979	1980-1985
Budowlani (obsługa sprzętu budowlanego)	27	39	13	11	7	8
Elektrycy	21	14	8	10	6	5
Ziemno-drogowi	10	14	3	7	2	4
Konserwatorzy maszyn i urządzeń	-	-	39	28	38	34
Operatorzy sprzętu	21	14	24	29	35	36
Kierowcy (kategoria II)	-	3	3	4	3	3
Mechanicy	21	14	7	11	7	8
Wiertacze	-	2	3	-	2	2
Razem	100	100	100	100	100	100

Ź r ó d ł o: Jak w tab. 7.

W efekcie szkolenia pracownicy uzyskują dyplomy czeladnicze i mistrzowskie. Szkolenie to sprzyja nie tylko uzyskaniu kwalifikacji, ale także pozwala podnieść dotychczasowe (kursy kwalifikacyjne na mistrzów). Zauważalna jest zależność ilości pra-

cowników szkolonych w poszczególnych specjalnościach od rodzaju prac inwestycyjnych. W okresie inwestycyjnym, ze względu na wykonywanie w tym okresie przede wszystkim robót budowlano-montażowych i inżynieryjno-lądowych, istnieje duże zapotrzebowanie na pracowników o specjalnościach: budowlani, mechanicy, elektrycy oraz konserwatorzy maszyn i urządzeń. Stąd szkolenie w tych specjalnościach dla tego okresu jest również duże. Pod koniec okresu inwestycyjnego zmniejsza się zapotrzebowanie na pracowników o kwalifikacjach ogólnobudowlanych. Zmniejszeniu ulega również zapotrzebowanie na pracowników w specjalnościach: elektrycy i ziemno-drogowi. Fakt ten wpływa automatycznie na ograniczenie szkolenia w tych kierunkach. Nie ulega zmniejszeniu zapotrzebowanie na operatorów sprzętu i konserwatorów maszyn i urządzeń. Tym samym szkolenie w tych specjalnościach w dalszym ciągu jest duże, a nawet ulega znacznemu powiększeniu. W okresie dochodzenia do pełnej zdolności produkcyjnej następuje wyraźne zmniejszenie zapotrzebowania na pracowników: budowlanych, ziemno-drogowych i elektryków. Natomiast istnieje duże zapotrzebowanie na operatorów sprzętu. Związane jest to z uruchomieniem eksploatacji złoża węgla brunatnego. Duże zapotrzebowanie istnieje także na konserwatorów maszyn i urządzeń. Sytuacja ta znajduje odzwierciedlenie w planie szkolenia.

Reasumując należy stwierdzić, iż trudno jest formułować wnioski w sprawie udziału poszczególnych źródeł w tworzeniu załogi ZGE "Bełchatów". Uniemożliwia to z jednej strony mało kompletna baza empiryczna, na podstawie której przeprowadzono analizę. Z drugiej strony rozpatrywanie wskaźników średnich dla ZGE "Bełchatów" jest niewskazane z powodu odmiennych jakościowo i ilościowo potrzeb kadrowych obu przedsiębiorstw. Kopalnia Węgla Brunatnego skupia 76,6% całego zatrudnienia kombinatu. Ponad trzykrotnie większa liczba zatrudnionych w KWB niż elektrowni wpłynęłaby na zniekształcenie wskaźników ogólnych, które byłyby podobne do wskaźników kopalni. Przeważająca część danych faktograficznych pochodzi z KWB. Wynika z nich, iż decydującym źródłem dopływu kadr ma być BOP, który w ok. 50% ma zabezpieczyć potrzeby kopalni.

Z badań przeprowadzonych w innych rejonach przemysłowa-

nych wynika, iż są one dostarczycielem głównie niewykwalifikowanej bądź o niskich kwalifikacjach siły roboczej⁸. Z uwagi na fakt, iż ma być to źródło wiodące nie dziwią wskaźniki, z których wynika, iż 62,5% ogółu zatrudnionych ma być objęte szkoleniem wewnątrzzakładowym, w trakcie którego nowo zatrudnieni pracownicy zdobywać będą zawód lub podwyższać dotychczasowe kwalifikacje. W praktyce realizacja planu naboru pracowników w odpowiedniej ilości z założonych źródeł napotyka na trudności. Dopływ pracowników z poszczególnych źródeł zasobów pracy jest odmienny niż planowano (tab. 4), bądź może być odmienny (tab. 6). Szczególnie jest to niepokojące w przypadku dopływu kadr ze źródeł inwestora, z którego rekrutują się pracownicy o wysokich kwalifikacjach i doświadczeniu. Powstaje tu problem - czy osiągnięcie pożądanej wielkości i struktury zatrudnienia, bez uwzględniania źródeł z jakich ono pochodzi, jest sytuacją prawidłową. Dla zilustrowania tego problemu posłużymy się następującym przykładem. Dane tab. 8 wskazują, iż corocznie w latach 1975-1985 w zawodzie kierowcy (kategoria II) szkolonych będzie przez KWB 3% ogólnej liczby kursantów. Zakładamy, iż uczestnicy tego kursu rekrutować się będą ze źródeł terenowych tzn. z BOP. Okazać się może jednak, iż z innych źródeł np. międzywojewódzkich zgłosi się do pracy w KWB taka liczba kierowców, iż szkolenie stanie się zbędne. Przedsiębiorstwo osiągnie zysk, bowiem nie będzie musiało organizować ani pokrywać kosztów kursu. Z drugiej strony ponosić będzie koszty związane z odległymi dojazdami do pracy lub dopłatami do hotelu robotniczego. Suma takich, w poszczególnych przypadkach na pozór mało znaczących wyborów, powoduje znaczne przesunięcia w strukturze źró-

⁸ Por. B. Winiarski, F. Winiarska, Model sterowania rozwojem rejonu uprzemysławianego, [w:] Kształtowanie rozwoju społeczno-ekonomicznego rejonów uprzemysławianych (Wybór studiów), red. A. Stelmachowski, Warszawa 1975, s. 91; I. Fierla, Gospodarka czynnikiem ludzkim, [w:] Kształtowanie rozwoju..., s. 148-150; I. Frenkel, Aktywizacja rezerw siły roboczej, [w:] Rozwój społeczno-gospodarczy rejonu uprzemysławianego, red. D. Gałąj, Warszawa 1973, s. 193-226; Z. Szapajtis, Problemy siły roboczej w Legnicko-Głogowskim Okręgu Miedziowym, "Zeszyty Badań Rejonów Uprzemysławianych PAN" 1965, nr 12, s. 227-249 i n.

deł zasobów pracy, z których rekrutuje się załoga KWB (por. tab. 3 i 4). Powodować może to szereg konsekwencji. Jedną z nich może być zmniejszona aktywizacja miejscowych zasobów siły roboczej. Jest to już poważny problem i w związku z tym należy postulować rozszerzenie badań nad wszelkimi aspektami problemu związanego ze źródłami zasobów pracy, z których korzysta ZGE "Bełchatów" przy formowaniu załogi.

Jan Szupięo

SOURCES OF MANPOWER FOR THE MINING-POWER INDUSTRIAL COMPLEX
AT BEŁCHATÓW

The article describes different manpower sources being utilized by The Mining-Power Industrial Complex at Bełchatów. The analysis covers the period of 1974-1985 and was conducted in two stages. In the first stage there was presented the desirable target qualifications-professional structure (1985) in the above mentioned industrial complex and schedule of production expansion along with the level of employment growth. It was discovered that both in the construction period and in the period of reaching full production capacity the increment in employment was outpacing in time the increment in production volume. Jobs to be performed by engineering-technical, and administrative-clerical workers are manned fastest. In the second stage there was discussed the role of selected manpower sources utilized in the process of recruiting the company's personnel. While comparing the plan of employees' recruitment according to manpower sources with the real situation in recruitment area it was found that inflow of employees from particular manpower sources was different from the planned one. This especially refers to manpower sources of the developer, and local sources including vocational schools. Having in mind dangerous consequences produced by these divergencies there are postulated future studies in this area.