

Elżbieta Psyk-Piotrowska*

CZYNNIKI SPRAWNEGO FUNKCJONOWANIA
ROLNICZEJ SPÓŁDZIELNI PRODUKCYJNEJ

Rolnicza spółdzielnia produkcyjna jest spółdzielnią, której podstawowym zadaniem jest prowadzenie zespołowego gospodarstwa rolnego na podstawie osobistej pracy członków¹. Obok tej działalności może prowadzić także działalność wytwórczą i usługową w zakresie ustalonym w statucie. W myśl przepisów cytowanej ustawy oraz zasad ogólnych zawartych w statucie "wzorcowym" RSP jest dobrowolnym i samorządnym zrzeszeniem wyłącznie osób fizycznych: rolników lub innych osób mających kwalifikacje przydatne do pracy w spółdzielni tego typu². W działalności gospodarczej i społeczno-wychowawczej kieruje się potrzebami swoich członków, uwzględniając założenia centralnych i terytorialnych planów społeczno-gospodarczych. Jako zorganizowana forma zespołowego gospodarstwa rolniczego RSP jest zakładem produkcyjnym, prowadzącym samodzielnie działalność gospodarczą, której efekty służą terytorialnym społecznościom lokalnym i całemu społeczeństwu. Ten bimodalny charakter RSP (rodzaj przedsiębiorstwa - zakładu pracy i typ zrzeszenia - wspólnoty grupowej), przy zachowaniu prawidłowych zasad prawa spółdzielczego daje szansę rozwoju tej formy produkcji rolniczej. Świadczą o tym konkretne przykłady sprawnie funkcjonujących spółdzielni rolniczych, których dobre wyniki w zakresie produkcji rolniczej przynoszą jednocześnie duże dochody spółdzielni i członkom³.

* Dr, Instytut Socjologii UŁ.

¹ Patrz art. 138 Ustawy z 16 IX 1982 r. Prawo Spółdzielcze (DzU nr 30, poz. 210).

² Patrz: Statut RSP opracowany przez CZRSP z 1983 r. § 2 i § 6.

³ W latach 1983-1985 przeprowadzono w ramach realizacji programu MR.III.4. "Człowiek - praca" badania socjologiczne w trzech celowo dobranych RSP. Bada-

1. PODSTAWOWE PRZEPISY NOWEJ USTAWY "PRAWO SPÓŁDZIELCZE"
A DZIAŁALNOŚĆ RSP JAKO ZAKŁADU PRACY

Generalnie biorąc, pozytywne cechy zmian w ustawie prawa spółdzielczego stwarzają większe możliwości wzmocnienia spółdzielni lepiej prosperujących, o względnie ustabilizowanej gospodarce i strukturze organizacyjnej. Regulacja prawna RSP rozszerzyła szereg uprawnień członkowskich w zakresie "wkładów" i pracy, wiążąc bardziej członka ze spółdzielnią i wzmacniając jego rolę współgospodarza.

Drugie, istotne ustalenie nowej ustawy to delegacja wielu spraw do regulacji statutowej, co znów daje operatywnym i sprawnym spółdzielniom duże możliwości elastycznego, odpowiadającego woli członków i potrzebom spółdzielni normowania stosunków pracowniczych w zakresie praw i obowiązków związanych z wykonywaną pracą, z czym wiąże się system kar i nagród, w zakresie różnych świadczeń socjalnych, tworzenia funduszy pozaobligatoryjnych itd.

Obecna ustawa normuje i ujednolica przepisy dotyczące wielu podstawowych spraw, ustalanych dotąd przez RSP w statutach, np: spraw członkostwa - wymagań, jakim powinien członek spółdzielni odpowiadać; obowiązku wniesienia przez osoby posiadające ziemię chociaż części gruntu jako tzw. wkładu; ustalenia zasad odpłatności za wkłady gruntowe i innych z wkładami związanych; odstąpienia od formy wkładów inwentarzowych, odpłatnych i zwrotnych a wprowadzenie oprocentowanych wkładów pieniężnych⁴. Do uznania spółdzielni i określenia statutowego pozostaje kwestia wkładów nadobowiązkowych i wkładów powstałych z podziału części dochodu ogólnego RSP oraz możliwość posiadania działki przyzagrodowej przez członków nie posiadających wkładów gruntowych. Wprowadzenie do statutu postanowienia (decyzją walnego zgromadzenia) o naliczaniu

nia dotyczyły opinii członków tych spółdzielni o ich pracy, stosunku do niej, o RSP jako zakładzie (o organizacji i dyscyplinie pracy, zarządzaniu i samorządności), o efektach produkcyjnych i świadczeniach socjalnych na rzecz członków. Pytania dotyczyły też porównania przez spółdzielców pracy i jej efektów w trzech sektorach produkcji rolniczej i wielu innych zagadnień. Raport wyników przekazano zleceniodawcy (Instytut Socjologii UŁ). Artykuł przygotowany został na podstawie materiału, niektórych wyników i refleksji z badań. Autorka zdaje sobie sprawę z jednostronności naświetlonych problemów, bowiem obiektem badań były spółdzielnie dobre, a jedna z nich - omawiana tutaj szerzej - wzcrowa. Stąd głównym celem jest próba odpowiedzi na pytanie, jak powinna, czy jak może prezentować się dobrze funkcjonująca rolnicza spółdzielnia produkcyjna.

⁴ Patrz: art. 139-169 Prawa Spółdzielczego z 1982 r. oraz M. G e r s d o r f, O nowych rozwiązaniach w prawie spółdzielczym, Warszawa 1982, s. 59-67.

członkom dodatkowych wkładów pieniężnych z dochodu ogólnego zmniejsza kwotę wynagrodzenia za pracę i stwarza rodzaj "przymusowego oszczędzania", akceptowanego przez całą załogę i ewentualnych kandydatów. Z tej możliwości korzystają spółdzielnie bogate, z wysoką dniówką do wypłaty. Jest to forma obniżania tej dniówki, jednakże pieniądze pozostają na kontach spółdzielców. Jest to korzystne dla nich, a także dla spółdzielni jako instytucji.

Jak twierdzi jeden z prezesów dobrej spółdzielni produkcyjnej, członkowie z wkładem gruntowym powinni stanowić większość załogi (co najmniej 60%), należy też nakłaniać do zwiększania wkładów pieniężnych, wówczas zainteresowanie pracą w danej instytucji, jej rozwojem, produkcją i ogólnym dochodem jest większe, a inne zakłady pracy nie stanowią żadnej konkurencji dla mocnej RSP.

Tak więc ustawa daje członkom RSP szerokie prawa, ale formę i kształt tym prawom nadają poszczególne spółdzielnie w ramach swoich statutów, na mocy decyzji walnych zgromadzeń wszystkich członków. Jak wynika z badań większa samodzielność spółdzielni mocnych, jak i autentyczna samorządność pozwala na wprowadzanie bardziej zindywidualizowanych, zgodnych z potrzebami członków ustaleń w różnych sprawach. Natomiast statut spółdzielni słabej niewiele zawiera uzupełnień i rozszerzonych zakresów spraw w stosunku do "wzorcowego"⁵. W bogatych, samorządnych spółdzielniach silniejszy jest związek poszczególnych członków z instytucją, którą traktują jako coś więcej niż miejsce pracy. "Ludzie tam wzajemnie pilnują się, żeby dobrze pracować, tam są autentyczne wybory, w których stawia się możliwie najlepsze kandydatury na funkcyjnych - prezesa, członków zarządu. Ludzie muszą mieć przekonanie, że wybrani przez nich będą dbać o całość »wspólnoty grupowej«, bo wówczas będą dbać i o ich sprawy. Na walnych zgromadzeniach są autentyczne, burzliwe dyskusje o wszelkich sprawach, które budzą wątpliwości czy wymagają uzgodnień" - taka jest opinia długoletnich pracowników w instytucjach spółdzielczości produkcyjnej (WZ RSP, CZ RSP, RSP). W RSP biednych, do niedawna dotowanych (a i teraz wspomaganych przez państwo i spółdzielczość), mało rentownych, mniejsze jest poczucie stabilizacji spółdzielców, poczucie związków, wspólnoty. W tych spółdzielniach przyjmowane są nawet najgorsze kandydatury, bo w zaniedbanej spółdzielni niechętnie podejmuje się ryzyko kierowania.

⁵ Statut i regulamin pracy i opłaty pracy w badanej spółdzielni były uzupełnione i rozszerzone. Określał on precyzyjnie i szczegółowo wiele spraw ogólnie sygnalizowanych w statucie wzorcowym.

W tych przypadkach ingerują pracownicy wojewódzkiego związku z propozycjami i perswazjami, bez prawa "obsadzania stanowisk", radzą nad możliwością dalszego funkcjonowania spółdzielni. Czasem są to skuteczne interwencje, a jeśli nie, spółdzielnia stawiana jest w stan likwidacji⁶.

Poczucie identyfikacji członków ze spółdzielnią jako wspólną grupową (wspólną własnością) rodzi się nie tylko poprzez świadomość, że partycypują swoimi wkładami (gruntowymi, pieniężnymi) w majątku spółdzielni, ale że od ich konkretnego wkładu na każdym odcinku pracy, od jakości, wydajności zależy, w znacznej mierze, całość wyników produkcyjnych i ekonomicznych. Oczywiście występuje i w tym zakładzie produkcyjnym splot warunków ekonomicznych, rynkowych, organizacyjnych i innych, współdecydujących o ogólnym wyniku ekonomiczno-finansowym. Specyfika produkcji rolniczej sprawia, że występuje tu jeszcze ryzyko związane z trudnymi do przewidzenia warunkami pogodowymi, które mogą znacznie zniekształcić przewidywany obraz wyników produkcyjnych. Jednakże, jak wykazują wyniki badań każdy pracownik (na różnych stanowiskach) jest przekonany, że od pracy całej załogi zależą ogólne wyniki spółdzielni. Są stanowiska pracy z różnych względów bardziej uciążliwe (wymieniano oborowego, kombajnistów, traktorzystów), są stosunkowo wygodniejsze, ale "wszystkie są jednakowo ważne, nie ma stanowisk szczególnie łatwych" - padały często odpowiedzi⁷. Istnieje wśród całej załogi pozytywny stosunek do wykonywanej pracy i zaangażowanie w pełnione czynności, świadomość, że im lepiej będą pracować tym większy będzie wypracowany dochód i większy dla członków dobrobyt (wyższe wynagrodzenie oraz zakres i wielkość świadczeń). Postawa taka jest w znacznym stopniu uwarunkowana formalnymi przepisami prawa spółdzielczego, wiążącymi zarobki z konkretnym, autentycznym wkładem pracy oraz dyscypliną pracy, która nie tylko obwarowana jest przepisami regulaminowymi, ale konsekwentnie, poprzez realizację tych przepisów, egzekwowana w praktyce (w tych spółdzielniach).

⁶ W listopadzie 1985 r. jedna z b. dobrze (najlepiej w województwie x) prosperujących spółdzielni wzięta pod "kuratele" spółdzielnię, której groziła likwidacja. Kierownictwo opracowało dla tamtej spółdzielni plan na najbliższy okres, zapewniając pomoc fachową i finansową.

⁷ Przytoczone dane wzięte są z badań dwóch dobrych spółdzielni o odmiennych parametrach wielkości arealu, liczby osób (20 i 412 członków), produkcji. Łączy je natomiast duży stopień integracji załogi i sprawny, energiczny styl zarządzania, przy dużym stopniu samorządności.

Nowe prawo spółdzielcze dopuszcza jako formę wynagrodzenia za pracę tylko udział w dochodzie spółdzielni stosownie do wkładu pracy⁸. Zwiększać ma to zaangażowanie członków w wyniki gospodarcze spółdzielni i zbliżać gospodarowanie spółdzielcze do zasad funkcjonowania gospodarstw chłopskich, na własne ryzyko.

Jeszcze jednym czynnikiem sprzyjającym wytwarzaniu specyficznych więzi członków ze spółdzielnią są treści zawarte w ustawowym prawie i obowiązku pracy, zapożyczone z instytucji prawa pracy, aczkolwiek członkowie RSP nie są pracownikami w rozumieniu kodeksu pracy i przepisy tego kodeksu nie stosują się do nich⁹.

Każdy z członków zdolnych do pracy otrzymuje ją w rozmiarze ustalonym corocznie przez walne zgromadzenie, stosownie do potrzeb, wynikających z planów działalności gospodarczej spółdzielni, z uwzględnieniem kwalifikacji zawodowych i osobistych członków. Z uwagi na specyfikę pracy w rolnictwie (spiętrzenie prac polowych), w praktyce RSP wprowadzają klauzule, że wstępujący do niej zgadzają się na każdą pracę zleconą przez zwierzchnika w sytuacjach, które tego wymagają dla dobra spółdzielni. Spółdzielnie zatrudniają także domowników (członków rodzin wspólnie zamieszkujących gospodarstwo domowe). Mogą zatrudnić dla wykonania prac wymagających szczególnych kwalifikacji lub prac sezonowych i dorywczych inne osoby. Badane spółdzielnie starają się, w miarę możliwości, unikać takich sytuacji, wychodząc z założenia, że o wiele lepiej prace te wykonane zostaną przez domowników przy pomocy pracowników, przeniesionych na ten okres z innych działów, niż pracowników najemnych¹⁰.

Dobrze prosperująca spółdzielnia, o ukształtowanym podstawowym profilu produkcji, stara się zapewnić potrzebną wykwalifikowaną kadrę. Godziwe warunki płacowe i bytowe są wystarczającą zachętą dla tych ludzi, aby wstąpić do RSP w charakterze członka. Jest to dużo wygodniejszy status dla obu stron (m. in. podatek za członka jest dużo niższy niż za pracownika najemnego). Z punktu widzenia pracownika status członka spółdzielni łączy się ze stra-

⁸ W prawie spółdzielczym z 1961 r. możliwe było przyjęcie określonej z góry stawki jako wynagrodzenia.

⁹ Patrz: G e r s d o r f l, op. cit.,

¹⁰ Autorka uczestniczyła w walnym zgromadzeniu, na którym przyczyn słabych plonów buraków upatrywano w tym, że prace pielęgnacyjne wykonywali ludzie spoza spółdzielni. Apelowano o pomoc domowników w przyszłorocznych pracach polowych.

tą rekompensaty na dzieci¹¹. Spółdzielcom rekompensaty nie przysługują. Faktycznie, w systemie świadczeń spółdzielni uwzględnione są pewne kwoty na dofinansowanie rodzin tzw. wielodzietnych, tj. posiadających co najmniej troje dzieci (np. 2 tys. zł na jedno dziecko). W świadomości spółdzielców problem rekompensat występuje nie jako faktyczna strata materialna (choć w małych spółdzielniach średnie zarobki nie są wyższe niż w przeciętnym zakładzie państwowym), ale jako pozbawienie ich prawa do świadczeń, które uzyskują pracownicy sektora państwowego. Pracownicy ci mają pensje stałe, a zarobki spółdzielców mogą być ruchome, są zależne od konkretnego zakładu pracy, ale i od innych czynników, np. urodzaju. Takie odczucie i argumentacja wynika w pewnym stopniu z tego, iż nie wszyscy wiedzą bądź rozumieją, że w stosunku do pracy spółdzielców nie stosuje się przepisów kodeksu pracy, chociaż mają zastosowanie przepisy kodeksu cywilnego.

W dotyczących świadczenia pracy postanowieniach statutu stosowane są pewne rozwiązania przewidziane w kodeksie pracy, jeśli nie są sprzeczne z przepisami ustawy spółdzielczej np. prawo do urlopu macierzyńskiego i inne związane z ciążą, urodzeniem i wychowaniem dziecka. W spółdzielni, która służy w tym opracowaniu za przykład przyjęto jako zasadę, że przy najcięższych pracach nie można zatrudniać kobiet w ogóle. Spółdzielcom przysługuje prawo do urlopu wypoczynkowego według wymiaru i zasad określonych w statucie. W spółdzielniach bardziej rozwiniętych korzysta się z tego prawa w szerokim zakresie, w mniejszych te zasady są uproszczone i częściej pobierane jest wynagrodzenie za czas urlopu.

Emeryci mają prawo do wszystkich świadczeń, tak jak członkowie pracujący. Jednakże przepisy ogólne są kolejnym elementem powodującym rozgoryczenie wśród spółdzielców, ponieważ, zgodnie z nimi - jak twierdzi prezes, emerytura spółdzielcy nie może przekroczyć trzykrotnej średniej emerytury pracownika przemysłu państwowego (pomijając przemysł wydobywczy i hutniczy). Do wymiaru nie wlicza się premii i nagród. Emerytura wielu członków badanej spółdzielni mogłaby przekraczać tę wielkość, jest uczciwie wypracowywana.

¹¹ Jedna z badanych spółdzielni zatrudniała jako pracownika najemnego stróża, który z racji posiadania dzieci otrzymywał rekompensaty w kwocie wyższej niż wynagrodzenie za pracę. Kierownictwo pozostawiło ten etat, ponieważ członek ów dobrze pełnił swoje obowiązki.

2. ROLNICZA SPÓŁDZIELNIA PRODUKCYJNA JAKO SAMODZIELNA, SAMORZĄDNA I SAMOWYSTARCZALNA INSTYTUCJA

Sytuacja pracy spółdzielców zbliżona jest znacznie do sytuacji pracowników sektora państwowego, tym niemniej istnieją odmienności dotyczące np. generalnie biorąc, subsydiowania czy pomocy państwa dla działalności społeczno-socjalnej. RSP jako zrzeszenie osób prywatnych powinna być samodzielna nie tylko w sferze produkcyjno-ekonomicznej, ale i społecznej, socjalnej oraz kulturalnej.

Inne odmienności wynikają ze specyfiki produkcji i dotyczą czasu pracy, jej mierników i rozliczenia. Odzwierciedla się to w odmiennych zasadach gospodarki finansowej RSP, dysponującej "dochodem ogólnym" (a nie nadwyżką bilansową) w regulacji funduszy spółdzielni. Wynagrodzenie za pracę członków nie wlicza się np. do kosztów działalności, bowiem formą wynagrodzenia, jak wspomniano, jest udział w dochodzie¹².

Te charakterystyczne dla spółdzielni produkcyjnej zasady gospodarki finansowej dają bardzo duże możliwości samodzielnego, samorządnego i samowystarczalnego funkcjonowania. I znów, odwołując się do znanego z badań przykładu spółdzielni realizującej trzy "S", można wymienić kilka zasad praktycznie przez nią stosowanych:

1) Należy myśleć kategoriami ekonomicznymi, bilansować i wybiegać z przewidywaną produkcją na rok w przyszłość. Decyzje i działania, które mają dać efekty w roku bieżącym podjęto wcześniej, reszta zależy od splotu czynników ekonomiczno-społeczno-przyrodniczych. Prowadzić trzeba przy tym bieżącą comiesięczną analizę wyników ekonomiczno-finansowych spółdzielni. Analiz dokonuje bardzo kompetentny główny księgowy przy udziale prezesa. Działalność ta pozwala na stałe, aktualne rozeznanie w sytuacji rynkowej, podejmowanie szybkich, trafnych decyzji, "dzień zwłoki to czasem duże straty dla spółdzielni" - stwierdził prezes. Ważną sprawą jest planowanie dochodów - np. planować trzeba sprzedaż artykułów przy najniższych cenach i najwyższych kosztach produkcji - bo każda dodatkowa wartość daje zwiększone dochody.

2) Trzeba mieć bieżące informacje o sprawach związanych z produkcją, z pracą ludzi w poszczególnych działach, o wszystkim co dzieje się w spółdzielni. Zasada ta realizowana jest poprzez codzienne odprawy robocze z kierownikami działów, na których w sposób

¹² Patrz art. 166-168 Prawa Spółdzielczego z 1983 r.

sygnalny referowane są sprawy. W kwestiach niejasnych czy dyskusyjnych kierownicy wysuwają propozycje rozwiązań, do akceptacji prezesa. Poza tym co tydzień po pracy spotyka się zarząd, w poszerzonym o kierowników działów składzie, i omawia różne sprawy gospodarcze i socjalne, wcześniej przedłożone członkom zarządu. Uczestnikom posiedzeń zapisuje się 0,75 dniówki.

3) RSP powinna dawać przede wszystkim produkcję rolniczą. W omawianej spółdzielni rzeczywiście podstawową produkcją jest produkcja rolnicza i przynosi duże dochody (szczególnie roślinne uprawy o dużej rentowności).

4) Zarząd stara się w taki sposób rozporządzać środkami, aby spłacić kredyt inwestycyjny i stworzyć własny fundusz inwestycyjny, którym można dysponować zgodnie z potrzebami spółdzielni, jej członków i środowiska lokalnego.

5) Sprawne gospodarowanie umożliwi zwiększenie ponad minimum ustawowe środki w funduszu mieszkaniowym i socjalno-kulturalnym. Trzeba wiązać ludzi z "firmą". Dać im maksymalnie dużo z tego co potrzebują do wygodnego, dostatniego życia, nie tylko płacę, ale mieszkanie, rozrywkę, kulturę.

3. RSP JAKO "PATRON" ZRZESZONYCH W NIEJ CZŁONKÓW

System świadczeń jest w spółdzielniach produkcyjnych dość rozległy. W większych, mocniejszych te możliwości i ich zakres jest większy, ponieważ dysponują one nie tylko środkami finansowymi na dopłaty na kolonie, wczasy krajowe i zagraniczne itd., ale posiadają także takie urządzenia, jak: stołówka, klub, świetlica, przedszkole, własne ośrodki wczasowe. Istnieje szereg świadczeń pieniężnych, tzw. "jubilatki", na zagospodarowanie młodych małżeństw, tzw. "odprawy", pomoc dla emerytów i inne. Są to często dość znaczne kwoty. Poprzez cały system świadczeń socjalnych spółdzielnia pełni swoistą rolę "patrona" w stosunku do swoich członków - "klienteli"¹³. Członkowie przez swoją pracę pomnażają dobytek spółdzielni jako firmy, ale są nie tylko "poborcami" wypłat. Jak twierdzą, w każdej sytuacji mogą liczyć na pomoc spółdzielni, bez zbędnych długotrwałych zabiegów biurokratycznych. Funkcjonuje w tej

¹³ Patrz: S. Czarnowski, Podłoże ruchu chłopskiego, [w:] Dzieła, t. II, Warszawa 1956, s. 167-185 oraz W. Adamski, Grupy interesów w społeczności wiejskiej, Wrocław 1967 - koncepcja "patrona" i "klienteli".

wspólnocie grupowej jaką stanowią niektóre przynajmniej spółdzielnie, działalność podobna do starosąsiedzkiej wzajemnej pomocy, charakterystycznej dla dawnych wiejskich społeczności lokalnych. Nieco inaczej przebiega centralnie sterowane rozdzielnictwo dóbr i usług, ale daje analogiczne do dawnych efekty.

Należy dodać, że wspomniana tu spółdzielnia rozciąga swój patronat na społeczności wiejskie, w których funkcjonuje. Świadczy ona usługi dla rolników, występuje w charakterze wykonawcy czy inwestora szeregu przedsięwzięć - urządzeń, służących szerszej społeczności (przedszkole - połowa miejsc dla dzieci niespółdzielców, gminna szkoła, hydrofornie, oczyszczalnia ścieków). Udostępnia salę dla imprez kulturalnych i rozrywkowych organizowanych przez różne instytucje (w tym dom kultury, który nie ma lokalu) dla ludności wiejskiej a także dla uroczystości państwowych. Z "ubogiego krewnego" (wspomaganego przez innych) lat pięćdziesiątych i sześćdziesiątych niektóre spółdzielnie rolnicze stają się środowiskowymi potentatami, instytucjami znaczącymi dla i w środowisku wiejskim.

4. CZYM JEST SAMORZĄDNOŚĆ DLA SPÓŁDZIELCÓW?

Godziwa płaca za konkretny wkład pracy, możliwość korzystania z różnych świadczeń a także możliwość uzyskania mieszkania w krótkim czasie i często o dobrym standardzie (duży metraż, dobra jakość wykonania) to znaczne atuty dla tych, którzy podejmują ciężką i odpowiedzialną pracę w rolnictwie spółdzielczym. Im mocniejsza spółdzielnia, tym trudniej wstąpić do niej, tym większe wymagania kierownictwa i członków w stosunku do starających się kandydatów. Muszą oni spełniać nie tylko określone formalnie w statucie warunki, ale posiadać odpowiednie kwalifikacje i predyspozycje moralne, osobowe. Przed postawieniem kandydatury starającego się o pracę w spółdzielni na walnym zgromadzeniu, kierownictwo przeprowadza dokładny wywiad środowiskowy o danej osobie. Statutowe określenie przez RSP obowiązku wniesienia przez kandydata na członka wkładu gruntowego bądź pieniężnego w wysokości ceny 0,5 ha ziemi (tj. aktualnie 75 tys. zł) jest dodatkowym gwarantem pozytywności osób faktycznie zainteresowanych pracą i członkostwem danej RSP a eliminowania tych, którzy traktują ją wyłącznie jako intratne miejsce pracy. Powyższe ustalenia spółdzielców są wyrazem poczucia wspólnoty interesów i solidarnego dbania o to, żeby nie

dopuszczyć do grupy członków tych, którzy mogliby sprzeniewierzać się ustalonej organizacji i dyscyplinie pracy.

Pracowników badanej RSP zapytano czy w ich spółdzielni jest samorząd i jakie mają możliwości wpływania na podejmowane decyzje produkcyjno-ekonomiczne i społeczne. Zdecydowana większość twierdziła, że kierowanie spółdzielnią jest samorządne, że załoga może współdziałać w różnym stopniu w zakresie różnych spraw i decyzji z zarządem. Nie każdy z rozmówców odczuwał potrzebę ingerowania w decyzje dotyczące kierunków produkcji, inwestycji i innych spraw, co do których prawo rozstrzygnięcia dobrowolnie i z całą świadomością oddawał osobom kompetentnym, mając zaufanie, że decyzje ich będą właściwe. Natomiast w sprawach bieżących czy też kwestiach związanych z ich uprawnieniami jako członków (jak udział w podziale dochodu, premii, warunki pracy, świadczenia) podejmują oni dyskusje, zgłaszają pretensje i to nie personalnie do prezesa, ale na różnych zebraniach czy do zarządu.

Można by postawić tezę, że samorządność i demokratyzm w tej spółdzielni to świadomość potencjalnych możliwości występowania ze sprawami, które dotyczą jej działalności w sposób kompetentny lub społecznie zaangażowany, a jednocześnie autentyczne zaufanie do kierownictwa. A więc samorządność to sprawność kolektywnego zarządzania, umiejętność i fachowość wykorzystywane w codziennym kierowaniu spółdzielnią zarówno na jej szczeblu centralnym (prezes, zarząd), ale i pośrednich (kierownicy, brygadziści), to dyscyplina i odpowiedzialność wszystkich członków, zatrudnionych bezpośrednio w produkcji oraz funkcyjnych. Uczciwość i rzetelność takiego zarządzania polegać powinna na uwzględnianiu w podejmowanych decyzjach gospodarczych i społecznych rzeczywistych potrzeb wszystkich członków spółdzielni, potrzeb załogi oraz interesów samej spółdzielni, jako rozwijającej się "firmy".

W efekcie zorganizowanej działalności wysoka towarowość i dochodowość jest wizytówką właściwych prognoz i analiz ekonomiczno-finansowych, kalkulacji i decyzji na podstawie własnych konkretnych realiów, możliwości wynikających ze struktury agrarnej, zasobu majątku trwałego, środków produkcji, potencjału inwestycyjnego i innych czynników. Wyniki działalności produkcyjnej służą całemu społeczeństwu.

Aktualne prawo spółdzielcze daje duże szanse spółdzielniom spełniającym powyższe warunki. Można wskazać na rolnicze spółdzielnie produkcyjne w pełni samodzielnie gospodarujące na podstawie wyłącznie przez siebie wypracowanych środków. Wyniki badań po-

zwalają sugerować, że badana spółdzielnia może być "wzorem" dla innych o zbliżonych ogólnych parametrach: wielkości areału, liczności członków, ogólnej strukturze produkcji itp. Zachowuje ona cechy "racjonalnie" zarządzanego zrzeszenia członków związanych wieloma sprawami ze swoją "firmą" (wkłady, mieszkania, działki, wysokie płace, rozbudowany system świadczeń) a jednocześnie jest dość nowoczesnym przedsiębiorstwem produkcji rolniczej.

Sytuacja RSP jest bardzo złożona ze względu na ich dużą rozmaitość i zróżnicowanie, co czyni je jednostkami trudno porównywalnymi¹⁴. Działalność badanej RSP, zastosowano rozwiązania organizacyjne i inne to jedno z możliwych rozwiązań. Niemniej pewne cechy wydają się być uniwersalne i możliwe do zastosowania także w mniejszych czy biedniejszych spółdzielniach: kompetentne zarządzanie, dyscyplina pracy, właściwa jej organizacja jako jego pochodne znajomość nie tylko spraw z zakresu rolnictwa, ale i zasad rachunku ekonomicznego.

Elżbieta Psyk-Piotrowska

FACTORS DETERMINING EFFICIENT FUNCTIONING OF COOPERATIVE FARMS

According to the Bill "Cooperative Law" the cooperative farm is a voluntary and self-governed association of persons. Being an organized form of group farming as well as a producing company it carries out in independent economic activity, providing for the needs of its members and realizing directives of the social and economic plans.

Proper enforcement of the basic tenets of the Cooperative Law, good organization of work at all posts, good management respecting the self-governing cells are prerequisites of effective business and of the development of this form of farming. The above is confirmed by examples of effectively functioning cooperatives whose good results in agricultural production bring profit to the cooperative and its members. Such cooperatives are also very active in their local communities.

¹⁴ Podkreślam raz jeszcze, że analiza dotyczy jednej z lepszych RSP, a celem artykułu jest nie apoteoza spółdzielczości, lecz wskazanie na pozytywne, możliwe do realizacji przy określonych warunkach, przykład dobrego gospodarowania przez spółdzielczą formę produkcji rolniczej.