

System wynagrodzeń i jego rola w procesie podejmowania decyzji.

W przedstawionym referacie zostanie opisany system, którego głównym celem i zadaniem jest wzajemne oddziaływanie pomiędzy wykonawcą a jego przełożonym w sposób zgodny z obustronnym interesem. Jednym z najbardziej znanym od lat sposobem osiągania dobrych relacji w organizacji gospodarczej jest system oparty na wynagrodzeniu. System taki możemy zatem nazwać stanem rzeczy w którym znaczącą rolę odgrywają elementy czasu i miejsca. Aby opisać podstawowe zagadnienia musimy określić terminologię mieszczącą się w pojęciach z zakresu cybernetyki¹.

1. Istota kosztów wynagrodzenia

Koszty wynagrodzeń mogą być różnie interpretowane w zależności od przyjętej definicji dla danego systemu społecznego. Podstawową różnicą w tym przypadku będzie struktura motywacji ekonomicznych, witalnych i prawnych². Motywacją ekonomiczną będzie zysk przy założeniu, że nastąpi średni wzrost popytu spowodowany zaspokojeniem potrzeb wyższego rzędu względem zdobycia ich przez pracowników przedsiębiorstwa³.

Bodźcami dla danego systemu będą korzyści ekonomiczne w postaci kosztów osobowych na które składają się pewne ”uprawdopodobnione zmniejszenia w okresie sprawozdawczym korzyści ekonomicznych, o wiarygodnie określonej wartości, w formie zmniejszenia się aktywów, albo zwiększenia wartości i rezerw, które doprowadzą do zmniejszenia kapitału własnego lub zwiększenia jego niedoboru w inny sposób niż wycofanie środków przez udziałowców lub właścicieli⁴”.

Witalna motywacja odpowiada za pośrednie cele struktury organizacyjnej i jednocześnie dąży do zwiększenia swego zasięgu o inne grupy, które łączą się za pomocą swojej zdolności koordynacyjnej⁵. Do tego rodzaju motywacji nawiązuje Międzynarodowy Standard Rachunkowości, który normuje i definiuje programy świadczeń obejmując swym zasięgiem nie tylko krajowe przepisy prawa. Jego zadaniem jest określenie zatrudnienia w sposób sformalizowany lub niesformalizowany⁶.

1 Mazur, M. : 1976, s. 2

2 Doc. Józef Kossecki podaje, że klasyfikację systemu możemy dokonać za pomocą nie tylko motywacji ale także poprzez określenie stacjonarności i dynamizmu systemu sterowania. Polega to na tym, że np. przy rozbudowie danego układu musimy uwzględnić; liczebność, potencjał ekonomiczny i strukturę organizacji. W rozbudowie systemu towarzyszą wtedy działania; dot. przyrostu liczebności (np. przyrost naturalny), migracji (np. z jednego kraju do drugiego z powodów ekonomicznych i nie tylko) i przejęcia innych systemów (np. aneksja terytorialna)

$\Delta L(t) \geq L(t + \Delta t) - L(t) > 0$ lub $= 0$, gdzie $L(t)$ = liczebność członków danej grupy jako funkcja czasu.

Kossecki J. : 1975, s. 310

3 Ibidem, s. 334

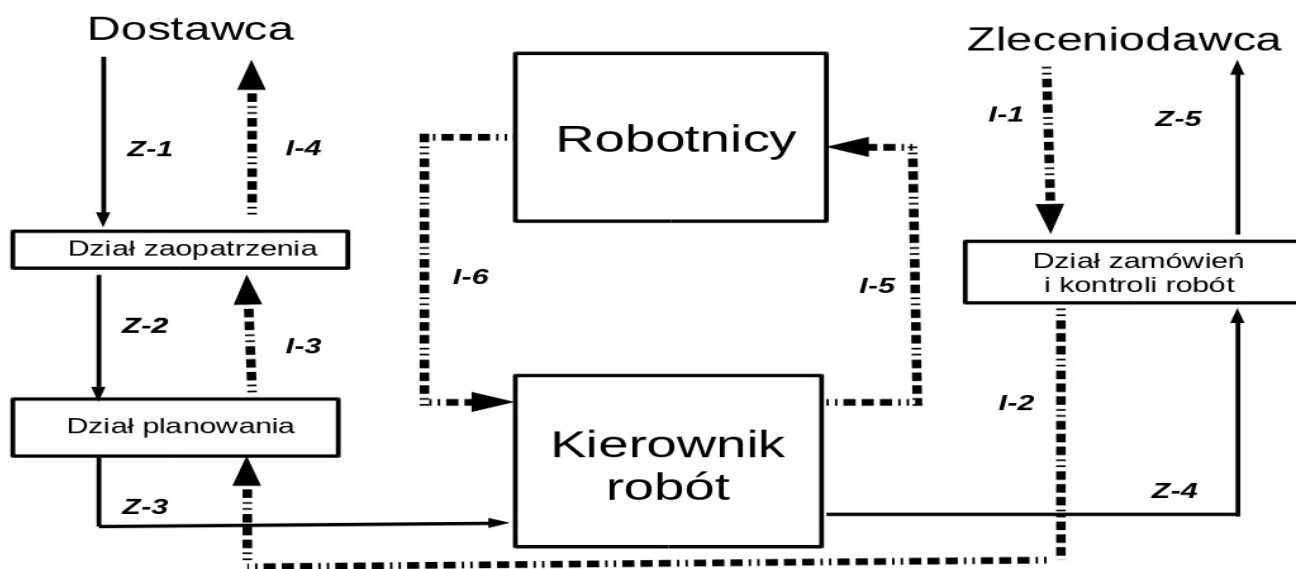
4 Naumiuk, T. : 2002, s. 61

5 Kossecki J. : 1975, s. 323

6 Rozporządzenie Komisji (WE) nr 1126/2008 z dnia 3 listopada 2008 r. przyjmujące określone międzynarodowe standardy rachunkowości zgodne z rozporządzeniem (WE) nr 1126/2008 Parlamentu Europejskiego i Rady. MSR – 19, pkt. 7.

Prawne pojęcie motywacji w Polsce odnosi się do wynagrodzenia określonego w Kodeksie Pracy jako warunek zawarcia umowy o pracę uwzględniający jego składniki⁷. Wynagrodzenie zostało ujęte jako koszt związany ze świadczeniem dla podmiotu zatrudniającego, które jest wypłacane przynajmniej raz w miesiącu na rzecz pracownika lub za pomocą ekwiwalentu za świadczoną pracę⁸. Umotywowanie prawne polega na utrzymaniu stałego stanu równowagi pomiędzy określonym zachowaniem się jednostki wobec wykonawcy i vice versa przy założeniu, że zostaną zachowane normy prawne przyjęte przez obie strony. Kluczową rolę w tym zagadnieniu odgrywa organizacja działalności gospodarczej, która zachowuje równowagę i nie konfliktuje warunków pracy lub nie krępuje rozwoju zawodowego.

Dla łatwiejszego zrozumienia procesu wynagradzania za pracę w postaci zapłaty czy innej formy polegającej na docenieniu pracownika (np. pochwała za wykonane dobrze zadanie) posłuży schemat przykładowej organizacji. Powołując się na autora książki „Cybernetyka a zarządzanie” profesora Mariana Mazura można łatwo wywnioskować jak taki przebieg będzie wyglądał. We wspomnianej publikacji zostały ujęte dwie szkoły planowania organizacji w sposób hierarchiczny i funkcjonalny⁹.



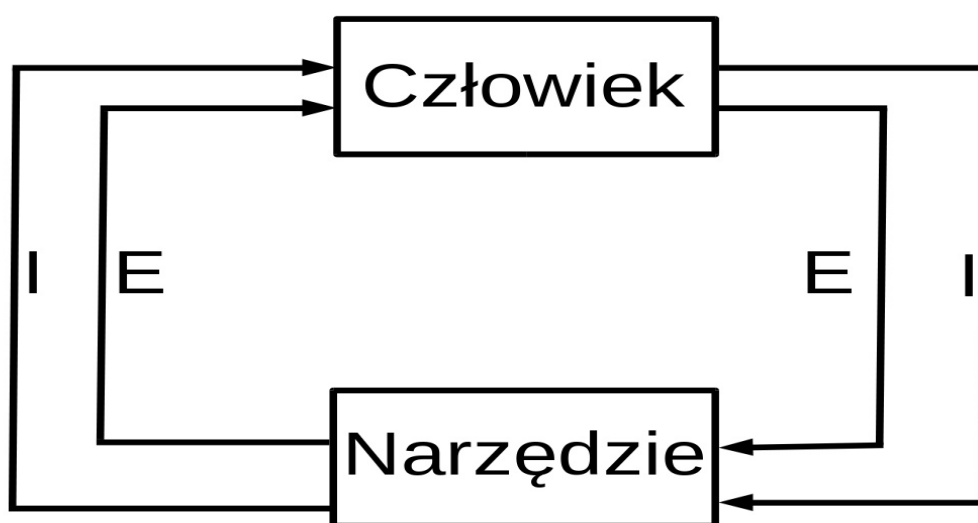
Rys. 1 Schemat funkcjonalny przedsiębiorstwa budowlanego.

7 Art. 29 kp § 1 pkt. 3

8 Art. kp 80

9 Mazur, M. : *Cybernetyka a zarządzanie*, s. 166-169

Schemat funkcjonalny przedstawiony na powyższym rysunku obejmuje cały proces działalności organizacji gospodarczej. W pierwszej części struktury znajduje się obieg informacyjny (I), który kończy się w raz z początkiem drugiej części nazywanej obiegiem materiałowym (Z). Uzasadnieniem wyboru schematu funkcjonalnego jest analiza schematu hierarchicznego, która pomoże z obrazować różnice, wady i zalety obu struktur organizacji. Do tego celu wykorzystamy rysunek obiektowy z uwidocznionymi schematami zależności między wykonawcą a przełożonym.

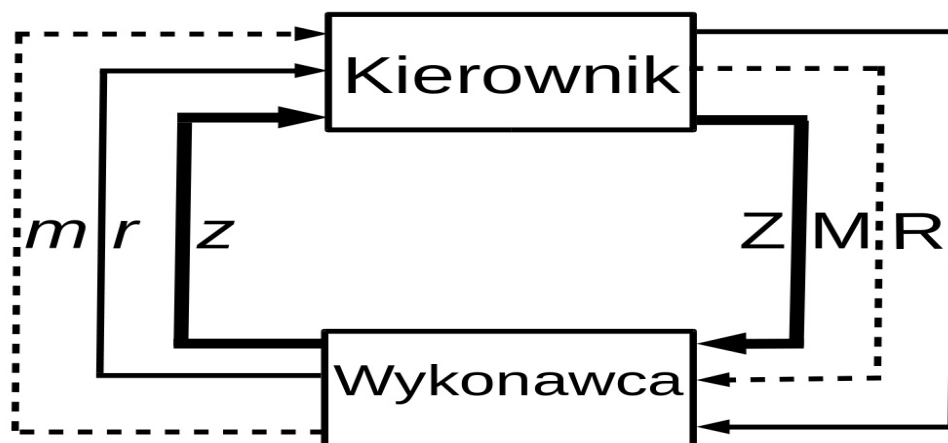


Rys. 2 Schemat przepływu informacyjnego od człowieka do narzędzia.

Zasadniczą rolę na powyższym rysunku odgrywają przebiegi informacyjne (I) oraz energetyczne (E). Człowiek chcąc wykonać czynność za pomocą dowolnego narzędzia wysyła do niego poprzez rozkaz informację o tym jak je skutecznie użyć. Jednocześnie musi wykorzystać do tego celu swoją energię za pomocą której będzie wpływał na narzędzie w sposób bezpośredni. Również narzędzie wysyła do człowieka informację zwrotną za pomocą meldunku z wykonanego zadania, które człowiek następnie ocenia. Energią wysyłąną do człowieka jest w tym wypadku rzeczywisty wynik pracy narzędzia¹⁰. Sytuacja ta odnosi się tylko do zdarzenia w którym człowiek korzysta z narzędzia w sytuacji gdy zachodzi potrzeba poradzenia sobie ze zdarzeniem, którego nie obejmują obecne zastane zasady ułatwiające każdemu człowiekowi życie. Jeżeli spotkamy się z sytuacją, gdy jeden człowiek ma nad sobą drugiego człowieka, który jest dla niego kierownikiem to

10 Mazur, M. : *Cybernetyka a zarządzanie*, Warszawa, s. 160-162

schemat przepływu informacji ulegnie zmianie (rys. 3). W takim przypadku kierownik i wykonawca będą się posługiwać trzema rodzajami informacji czyli; rozkaz, przymus i meldunek.

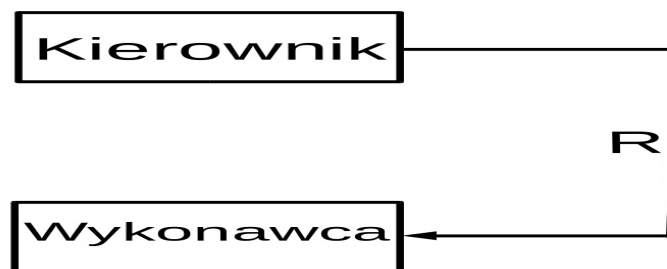


Rys. 3 Schemat przepływu informacyjnego od kierownika do wykonawcy.

Obieg	Kierownik	Obieg	Wykonawca
R	Rozkaz	r	Rozkaz
Z	Przymus	z	Przymus
m	Meldunek	M	Meldunek

Schemat z rysunku 3 przedstawia proces obiegu informacji, w którym kierownik wydaje rozkaz (R) wykonawcy a on melduje (m) o skończonej pracy. Wykonawca może również

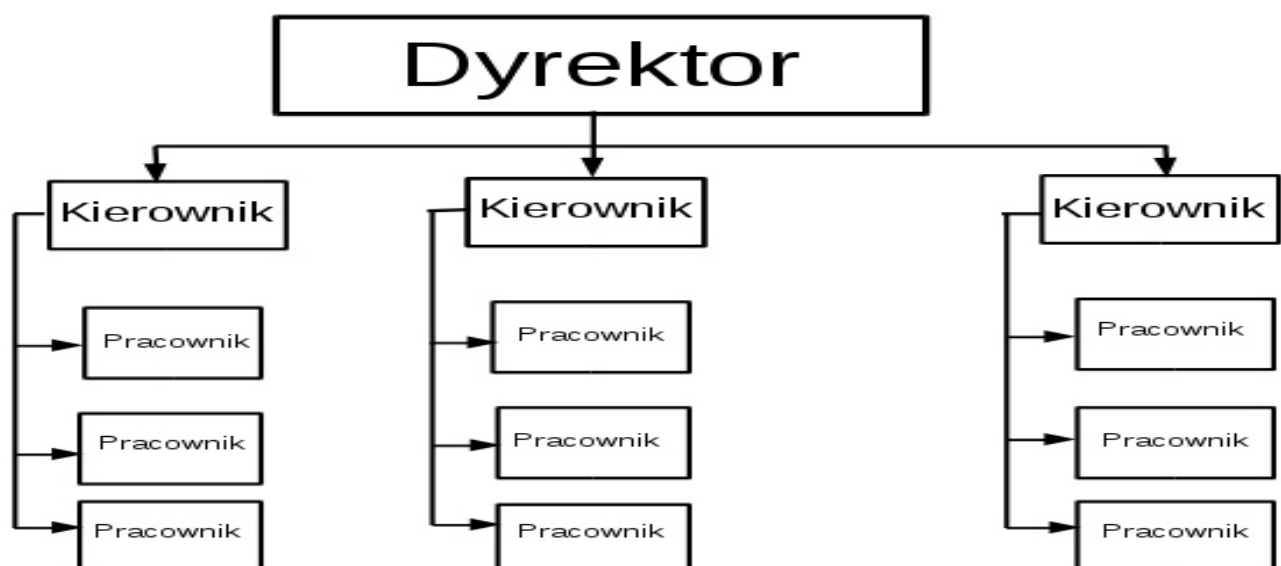
wydać rozkaz (r) kierownikowi za co otrzyma od niego meldunek (M). Kierownik za nie wykonanie zadania może nałożyć na wykonawcę karę (Z) a druga strona może pokarać (z) kierownika poprzez odstąpienie od pracy. Dzieje się tak, gdy obie strony są w sytuacji konfliktowej spowodowanej różnicą swoich obowiązków, które przynajmniej jedna ze stron źle odczytuje i wykonuje. Schemat przepływu informacyjnego od kierownika do wykonawcy może mieć też swoje przeciwieństwo gdzie swoje role grają tyran i niewolnik. W takim przypadku brak jest obiegu używanego przez wykonawcę a kierownik tylko wydaje rozkaz a wykonawca musi go spełnić (w tym przypadku brak jest pełnego komunikatu) (rys. 4). W takiej sytuacji wykonawca nie otrzymuje nic w zamian a kierownik czerpie z tej pracy korzyści.



Rys. 4 Oddziaływanie kierownika na wykonawcę za pomocą rozkazu (R)

Nie mniej jednak z biegiem czasu i postępu społecznego obie strony zostały zmuszone do radzenia sobie z problemami, których położenie znajdowało się poza granicą metod kierowania organizacją.

Metody te swym zasięgiem nie przewidywały dużego skoku społeczeństw w dziedzinie kształcenia się i poznawania świata. Chcąc uniknąć błędów lub konfliktów, których przyczyną były stare przyzwyczajenia organizacja pracy musiała się otworzyć na wykonawcę. Od tego momentu czyli unowocześnienia się wiedzy z zakresu kierowania pracą zaczęto zmieniać dotychczasowe struktury organizacyjne tak by włączyć w nie wiedzę wykonawczą. Pracownik w zamian za wykonywanie swoich obowiązków dostawał już wynagrodzenie w formie pieniężnej lub świadczeń w naturze (np. towary czy ekwiwalent z dodatkiem różnego rodzaju pochwał). Obecnie najczęściej spotykaną strukturą organizacyjną jest struktura hierarchiczna (rys. 5).



Rys. 5 Struktura hierarchiczna

Struktura hierarchiczna posiada swoje plusy i minusy. Jedną z zalet jest to, że radzi sobie dobrze w sytuacjach kryzysowych a bodźcami na które reaguje będą te w których zaistnieje zdarzenie działające na szkodę organizacji. W organizacji mogą się często zdarzać kryzysy które generują i tworzą groźby będące motywatorem struktury do działania. Jeżeli zestawimy strukturę hierarchiczną do rysunku 4 to relacje pomiędzy kierownikiem a pracownikiem oraz kierownik dyrektor są analogiczne. Pracownik reaguje na rozkazy kierownika a kierownik na polecenia dyrektora. Takie ułożenie prowadzi do marginalizowania głosu podwładnych co z kolei zakłóca pracę struktury i ją hermetyzuje. Pracownik w sytuacji nieliczenia się z jego zdaniem w sprawach należących do jego obowiązków (np. w kwestii dotyczącej praktycznego wykorzystywania narzędzi czy słabego wynagrodzenia) może zacząć je wykonywać w minimalnym zakresie. Przełożeni w takich schematach organizacyjnych są w ryzykownym położeniu, które prowokuje ich do myślenia o wyższości nad podwładnymi co może doprowadzić do konfliktów. Motywacje jakie zachodzą w tym przypadku są to motywacje witalne wynagrodzeń gdyż zachodzi tu potrzeba posiadania wyższego stanowiska w celu utrzymania wysokiej pozycji w środowisku społecznym. W konsekwencji może to prowadzić do przekraczania granicy ustalonej pomiędzy podwładnym a przełożonym i naruszać obowiązujące zasady norm ekonomicznych i prawnych. Dyrektor czy prezes takiego przedsiębiorstwa jest zmuszony do ochrony tych norm poprzez nakładanie narzędzi kontroli na swych podwładnych co skutkuje groźbą w stosunku do nich. Groźby stosowane przez dyrektora czy prezesa mogą być różnego rodzaju od nagan do zwolnienia włącznie. W konsekwencji może się zacząć proces fluktuacji zatrudnienia oraz częste zawieranie umów o zatrudnienie na podstawie cywilnoprawnej. W takim przypadku zostanie zachwiana równowaga motywacji prawnych wynagrodzenia. Z kolei strukturze funkcjonalnej taka sytuacja nie występuje tak szybko ponieważ swoją rolę odgrywa tutaj wykonawca optymalizując swoją wiedzą proces struktury.

Pracownik w razie obniżenia mu wynagrodzenia ma cały czas kontakt z kierownictwem dzięki czemu strategia deregistracji tak złego dla niego bodźca po upływie pewnego czasu ustaje¹¹.

Po za wewnętrznymi normami, bodźcami i relacjami na system wynagrodzeń działa też otoczenie przedsiębiorstwa na które się składają środki pieniężne na rzecz państwa i wszystko to co się wiąże z przychodami.

11 Kossecki J. : 1975, s.69

2. Wpływ otoczenia zewnętrznego na system wynagrodzeń

W społeczeństwie według prawa każda osoba fizyczna i prawna jest zobowiązana do uregulowania swojego stosunku wobec instytucji państwowych z tytułu świadczeń pracowniczych oraz danin na rzecz budżetu. W dalszej części ujmemy tylko najważniejsze składniki wynagrodzeń, które są najczęściej odprowadzane do Zakładu Ubezpieczeń Społecznych.

Wynagrodzenia dzielą się na koszty osobowe wynikające z umowy o pracę i bezosobowe wynikające z umów agencyjnych, o dzieło i zlecenia. Nie zalicza się do nich kosztów świadczeń które wypłaca ZUS i wypłat z tytułu projektów wynalazczych oraz racjonalizatorskich. Do tej grupy należą również koszty podróży służbowych, ekwiwalentów poza ekwiwalentem nabytym wskutek niewykorzystania urlopu. Do wynagrodzeń zalicza się potrącenia na rzecz ZUS obejmujące składki na ubezpieczenie emerytalne, chorobowe, rentowe i zdrowotne które jest w części potrącanie z zaliczki od podatku dochodowego. Składki na ubezpieczenie emerytalne, chorobowe, rentowe zawsze dotyczą umowy o pracę a składka zdrowotna tylko częściowo ją obejmuje. Podatek dochodowy w umowach o pracę jest ustalany na podstawie skali podatkowej. W umowach zlecenia podatek dochodowy wynosi 19% wynagrodzenia brutto i jest pomniejszony o 20% zryczałtowanych kosztów uzyskania przychodów. Składki na ubezpieczenie emerytalne, chorobowe, rentowe mają charakter uwarunkowany przepisami prawa cywilnego a składka zdrowotna jest częściowo pokrywana podatkiem dochodowym. W umowie o dzieło podatek dochodowy oblicza się na podstawie 19% wynagrodzenia brutto i jest pomniejszony o 50% lub 20% zryczałtowanych kosztów uzyskania przychodów. Składki na ubezpieczenia społeczne są odprowadzane, gdy umowę zawarto z własnym pracownikiem. Pracownik ma możliwość odkładania składek dobrowolnych np. na związki zawodowe, ubezpieczenia grupowe¹². Składki na Fundusz Pracy i Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych pokrywa w całości płatnik składek czyli podmiot zatrudniający¹³. Pracownik może w razie niewypłacalności pracodawcy korzystać z tego funduszu poprzez dofinansowanie¹⁴. Czas pracy według ustawy wynosi dla umowy o pracę 160 godzin w miesiącu a dla pozostałych umów cywilno-prawnych w zależności od rodzaju umowy. Ważne aby pamiętać, że forma wynagrodzenia niepieniężnego może być tylko częścią płacy. Wynagrodzenie wypłacane jest z dołu w okresie od końca miesiąca do 10-tego dnia następnego miesiąca oraz z góry w zaplanowanym czasie¹⁵. Wszystkie wymienione składniki są stosowane przez państwo za pomocą poleceń norm

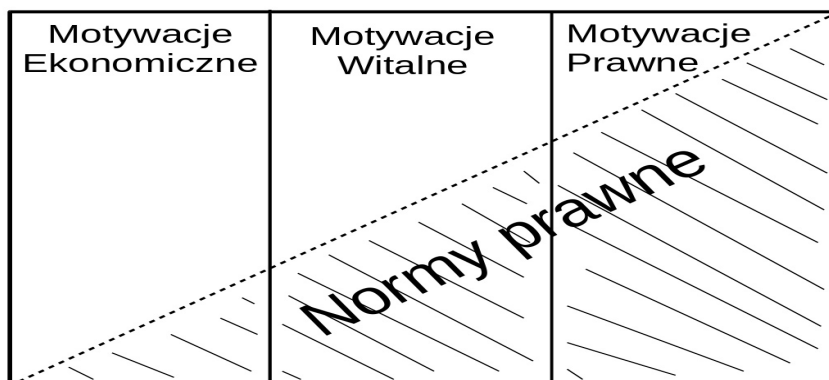
12 Kołaczyk Z. : 2004, s.39

13 Siporska A. : 2012, s.26

14 <http://blog.ifirma.pl/2009/05/381/>

15 Ustawa z dnia 12 lipca 2013r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz ustawy o związkach zawodowych, art.1 pkt.1

prawnych, które nakładają obowiązek ich płatności. Państwo nakładając obowiązek płacenia składek musi mieć powołane do tego celu urzędy lub podobne instytucje, które egzekwują przepisy prawa. Sytuację takiego procesu wynagrodzeń pokazuje rysunek 6.



Rys. 6 Relacje motywacji wynagrodzeń do norm prawnych w Polsce.

Na powyższej ilustracji zostały porównane w ujęciu dynamicznym ze sobą motywacje ekonomiczne, witalne i prawne wynagrodzeń oraz nałożono na nie granicę norm prawnych. Motywacje wynagrodzenia zostały opisane na początku tekstu opisującego ich istotę. Definicja norm prawnych pochodzi od normy konstytutywnej, która zawiera zasady funkcjonowania organizacji. Określa dla społeczeństwa co jest dobre a co złe lub też pozytywne, mówi również jak ma postępować każdy człowiek, społeczeństwo i instytucje. Zasady funkcjonowania tworzą strukturę społeczeństwa oraz kreują reakcje w stosunku do otoczenia. Wyróżnia się trzy rodzaje normy konstytutywnej; 1) normy ideologiczne, 2) normy etyczne, 3) normy prawne.

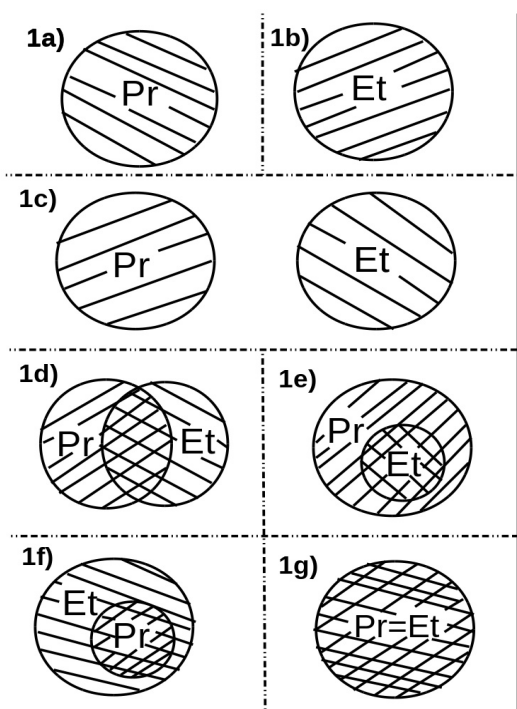
Normy prawne tak samo jak etyczne konkretyzują i wartościują działania społeczne, które są efektem celu jaki wyznacza norma ideologiczna.

Norma ideologiczna standaryzuje cele działalności społeczeństwa będącego układem zorganizowanym. Sankcje jakie stosowane są w tej normalizacji wspierają normy prawne poprzez stosowanie ich w społeczeństwie gdzie zaistnieje przypadek, że jakaś osoba nie stosuje się do przepisów¹⁶. Potrącenia składek, podatki, przepisy bezpieczeństwa i higieny pracy standaryzują warunki relacji między kierownictwem a wykonawcą. Odpowiednie przepisy Kodeksu Pracy uwidoczniają i opisują zewnętrzne działania pracownika powodując refleksję nad przyczyną zdarzenia, które spowodowało jego złamanie. Inaczej jest w przypadku osądzenia kategorii czynu

16 Kossecki J. : 1975, s. 94

zabronionego przez ideologię i etykę ponieważ oprócz zewnętrznego działania ingeruje się w samo wewnątrz jednostki społecznej. Dzieje się tak ponieważ organizacja gospodarcza posiada swoją etykę i swój cel działania co jest bodźcem dla jej członków do wykonywania zgodnie z zasadami swoich obowiązków. Jeżeli któraś z dwóch norm etycznych i ideologicznych zostanie odebrana przez pracownika lub kierownika w sposób mu zagrażający to w konsekwencji zmniejsza się skuteczność egzekwowania prawa. Pracodawca może stać się nie wypłacalny i nie opłacać składek ubezpieczeniowych oraz podatków. Pracownik w tej sytuacji może nie wykonać należycie swoich obowiązków co spowoduje w dalszej perspektywie osłabienie marki przedsiębiorstwa. Relacje jakie zachodzą między normami i motywacjami etycznymi oraz prawnymi w procesach sterowania społecznego przedstawia poniższy rysunek.

Rysunek 7 przedstawia relacje pomiędzy prawem a etyką w systemie autonomicznym sterowania społecznego. W punkcie 1a i 1b mamy



kolejno do czynienia z systemem norm prawnych w którym sterowanie opiera się na przymusie. W 1a występuje brak procesów etyki. W relacji kierownik – wykonawca mamy do czynienia z oddziaływaniem kierownika na wykonawcę za pomocą rozkazu (rys. 4). Brak wynagrodzenia za pracę. Odwrotna sytuacja ma miejsce w punkcie 1b gdzie rolę dominującą odgrywa norma etyki i występuje brak prawa ponieważ jednostki społeczne same wykonują swoje obowiązki a pracownik otrzymuje zapłatę. W kolejnym przykładzie (1c) mamy do czynienia z systemem autonomicznym opartym na rozłączności praw i etyki. Analogicznie jak w poprzednich pierwszych dwóch punktach (1a i 1b)

Rys. 7 Relacje między normami i motywacjami etycznymi oraz prawnymi w procesach sterowania społecznego.

z jednej strony jest działanie tylko na rozkaz a z drugiej widać zaangażowanie pracownika za które, może otrzymać zapłatę. System

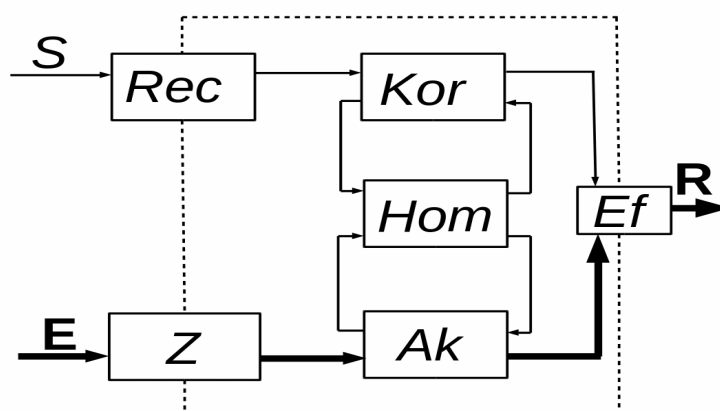
autonomiczny oparty na koniunkcji prawa i etyki znajduje się w punkcie 1d. W takiej relacji obu norm i motywacji prawnych oraz etycznych widać nierozłączność a więc zachodzi między nimi wspólna relacja na podstawie zgodności interesów. Dominancje prawa nad etyką przedstawia rysunek w punkcie 1e. Występują w nim wysoko unormowane regulacje prawne, których bodźce potrafią

tworzyć dominację na korzyść biurokracji. Społeczeństwo, które podejmuje się pracy czy innego działania gospodarczego w celu zarobku musi brać pod uwagę zdanie urzędnika oraz to jaką kwotę pieniędzy ma przekazać na system by móc działać w zgodzie z prawem. Zanika w tym systemie rola merytoryki a zasadniczą rolę nakłada się na autorytet, struktura ma charakter hierarchiczny (rys. 5). Przedostatni systemem autonomiczny jest oparty w przeciwieństwie do poprzedniego (1e) na większym znaczeniu etyki wobec prawa. Normy i motywacje prawne są wspornikiem dla etycznych norm oraz motywacji a prawo obejmuje tylko niektóre dziedziny z życia a równocześnie jest podporządkowane etyce. W państwie główną rolę odgrywa etyka a nie biurokracja. Człowiek posiada dominację woli autonomicznej co w konsekwencji daje poczucie własnej godności i pierwszeństwa etyki wobec działania pozostałych norm. Sytuacja wymusza więc nad sobą wysiłek sumiennej pracy i dobrowolności przyjmowania obowiązków bez których w dłuższej perspektywie czasu taki system przestał by funkcjonować. Wynagrodzenie zostaje ustalane zazwyczaj w sposób nienaruszający godności i jakości pracy. Ilustracją dla tego systemu w dziedzinie wynagrodzeń jest schemat przepływu informacyjnego kierownik - wykonawca (rys. 3) ale nie jest on taki sam jak w punkcie 1e ponieważ nie posiada on wad struktury hierarchicznej (rys. 1) gdyż stawia na funkcjonalność organizacji. Ostatnim omawianym systemem autonomicznym jest system polegający na identyczności prawa i etyki. Występują w nim wysokie roszczenia przy silnym poddaniu się obowiązkom i roszczeniom. Konsekwencją takiego systemu mogą być konflikty na tle hierarchicznym a brak jednolitości prowadzi do deregulacji norm. Powodem tego jest większa rola norm informacyjnych niż energetycznych¹⁷. W rezultacie zasadniczą rolę w gospodarowaniu kosztami osobowymi ma zysk zatrudniającego a jednocześnie roszczenie pracownika w przypadku niskiego wartościowania wykonanej pracy.

Normy społeczne i motywacje wynagradzania mają swoje odzwierciedlenie w procesie podejmowania decyzji to tutaj zostają pojęte nawet gdy sami nie przeczuwamy działania rzutujące na nasze życie. Reakcja systemu autonomicznego jest wynikiem bodźca, który reaguje na zmiany sytuacji w otoczeniu i swoim środowisku. Budowę takiego układu samodzielnego przedstawia rysunek 8. Jego cechą charakterystyczną jest niezależność od zewnętrznego organizatora dzięki czemu jest on bardzo miarodajny poprzez elastyczne podejście do reakcji. Obieg informacyjny i energetyczny jest dla niego czynnikiem organizującym samego siebie co w konsekwencji stwarza sytuację do sterowania innym układem samodzielnym. Taka możliwość swobody stwarza szansę na lepsze wykorzystywanie umiejętności zawodowych a także jeżeli zachodzi koniunkcja wymagań

¹⁷ Dorobek G. : 2013, s. 83-91

merytorycznych z dynamizmem i szerokością charakteru do zajmowania wyższych stanowisk. Człowiek staje się autorytetem z natury a nie z nadania.

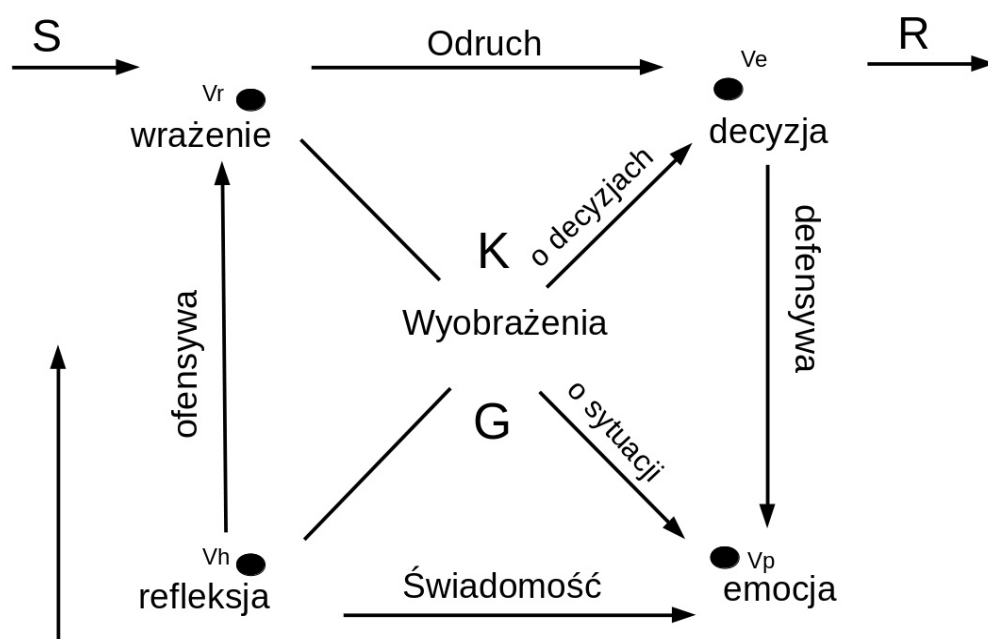


Rys. 8 Układ samodzielnny

Na powyższej ilustracji układu samodzielnego widzimy oznaczenia i dwa toru informacyjne. Tor pierwszy pod wpływem bodźca zaczyna się w receptorze (Rec), gdzie przechodzi następnie do korelatora (Kor) i kończy się w jego rejestratorze (rejestrator korelatora). Drugi odcinek rozpoczyna się od korelatora w elemencie zwanym estymatorem i kończy bieg w efektorze (Ef). Dwa wspomniane elementy korelatora są nazywane elementami korelacyjnymi. Ilość receptorów i estymatorów może być wieloraka pod względem ich występowania. Relacje jakie zachodzą pomiędzy elementami korelacyjnymi w czasie trwania procesu nazywają się korelacją. Przepływ energii powodowany powstawaniem zjawisk działających na układ wytwarza energię korelacyjną pomiędzy elementami korelacyjnymi. W torze energetycznym występuje energia robocza. Energia korelacyjna w stosunku do czasu tworzy moc korelacyjną. Zaczątkiem działania bodźca z otoczenia jest potencjał jaki występuje w różnicy elementów korelacyjnych wskutek czego powstaje potencjał refleksyjny. Potencjał korelacyjny jest sumą potencjałów rejestracyjnego i refleksyjnego co stwarza potencjał korelacyjny z możliwością przetwarzania energii, która tworzy przewodność korelacyjną. Jeżeli energia korelacyjna kieruje się do estymatora to wytwarza się potencjał estymacyjny (funkcja mocy korelacyjnej). Aby system samodzielnny był skłonny do podjęcia decyzji musi się wytworzyć przez potencjał estymacyjny taka jego wartość progowa, która jest w stanie ją przekroczyć i spowodować potencjał decyzyjny. Potencjał decyzyjny po przekroczeniu jego wartości tworzy decyzję¹⁸.

18 Kossecki J. 1974, s. 64;

Wyobrażenia o podjęciu decyzji mogą być przeróżne i czasem zaskakiwać dzieje się to z powodu szczególnej budowy korelatora (rys. 9). W stosunkach panujących między kierownikiem a wykonawcą będą one natury motywacyjnej w rodzaju wynagrodzenia. Zdobywanie środków pieniężnych lub uznania będzie celem w zależności od dominacji motywacji ekonomicznych, witalnych i prawnych. Granicą po której motywacje się poruszają są to normy prawne, etyczne i ideologiczne, które mogą być również przekraczane ale ze szkodą dla powstałego systemu.



Rys. 9 Korelator systemu samodzielnego

Oznaczenia;

- V_h – potencjał refleksyjny,
- V_r – potencjał rejestracyjny,
- V_p – potencjał perturbacyjny,
- V_e – potencjał estymacyjny,
- G – suma przewodności dróg korelacyjnych (pamięć bierna „historyczna”),
- K - moc korelacyjna drug przewodności (pamięć czynna „teraźniejszość”).

Biorąc pod uwagę wszystkie przytoczone części wynagrodzeń należy stwierdzić, że proces podejmowania decyzji przez kierownika lub wykonawcę zawsze odbywa się w ich korelatorach. Pamięć czynna według wzoru powstaje wskutek iloczynu pamięci biernej do potencjału korelacyjnego $K = G \cdot (V_r + V_h)$. W tym przypadku następuje najpierw refleksja (V_h) dotycząca wynagrodzenia i powstaje myśl ofensywna, która tworzy określone wrażenie (V_r). Pod wpływem bodźca z zewnątrz następuje odruch lub wyobrażanie o sytuacji w którą zaangażowana jest pamięć bierna. Idąc za przykładem pracownik może pod wpływem zatwierdzonego budżetu wynagrodzeń na przyszły rok dowiedzieć się o obniżeniu mu zarobków. Spadek środków pieniężnych popchnie go do refleksji (V_h) i wyobrażeniu o decyzji która może być dla niego dobra (V_e) np. może sobie przypomnieć o niekorzystnych według niego warunkach pracy i w następstwie zawiadomić Państwową Inspekcję Pracy itd. Spowoduje to u niego złą emocję (V_p), która będzie pomimo agitowania za tą decyzją kierownika przez jakiś czas trwała.

Ważną rolę w systemie wynagrodzeń odgrywają składniki wynagrodzenia gdyż wywołują one różne wyobrażenia o podjętych decyzjach. Składniki wynagrodzeń zostały stworzone by zabezpieczyć egzystencję osób pracujących. Normy i motywacje prawne są umową pomiędzy państwem a społeczeństwem. Gwarantują one, że zostaną mu zabezpieczone świadczenia, które istnieją na wypadek np. choroby, utraty zdrowia czy przysługującego odpoczynku od pracy zawodowej w postaci emerytury. W zamian za gwarancję trwania motywacji witalnych wynagrodzeń osoba podlegająca składką powinna odprowadzić ją do wskazanej przez gwaranta instytucji społecznej. Motywacja ekonomiczna zostaje również podporządkowana normom prawnym dla zaspokojenia norm ideologicznych których celem jest zobowiązanie i wywiązanie się z przytoczonych norm i motywacji.

Bibliografia:

1. Dorobek, G. 2013, *Uogólniona jakościowa teoria informacji w zastosowaniu do wybranych zagadnień filozoficznych*, Kielce
2. Kołaczyk, Z. 2004, *Księgowość zarobkowa (ewidencja wynagrodzeń)*, Warszawa
3. Kossecki, J. 1974, *Cybernetyka kultury*, Warszawa
4. Kossecki, J. 1975, *Cybernetyka Społeczna*, Warszawa
5. Mazur, M. 1966, *Cybernetyczna teoria układów samodzielnych*, Warszawa
6. Mazur, M. *Cybernetyka a zarządzanie*, Warszawa
7. Mazur, M. 1976, *Pojęcie systemu i rygory jego stosowania*. [w:] *Materiały Szkoły Podstaw Inżynierii Systemów nr 2*, Orzysz
8. Naumiuk, T. 2002, *Koszty w rachunkowości finansowej*, Warszawa
9. Siporska, A. 2012, *Ubezpieczenia społeczne w Polsce*, Warszawa
10. Węgrzyn, J., Węgrzyn, J., Węgrzyn, M. *Porównanie ustaleń na temat podejmowania decyzji wg Mariana Mazura i Klemensa Szaniawskiego*

Spis rysunków:

Rys. 1 Schemat funkcjonalny przedsiębiorstwa budowlanego.

Źródło; Opracowanie własne.

Rys. 2 Schemat przepływu informacyjnego od człowieka do narzędzia.

Źródło; Mazur, M. : Cybernetyka a zarządzanie, s. 162

Rys. 3 Schemat przepływu informacyjnego od kierownika do wykonawcy.

Źródło; Mazur, M. : Cybernetyka a zarządzanie, Warszawa, s. 163

Rys. 4 Oddziaływanie kierownika na wykonawcę za pomocą rozkazu (R)

Źródło; Mazur M. : Cybernetyka a zarządzanie, Warszawa s. 164

Rys. 5 Struktura hierarchiczna

Źródło; Opracowanie własne.

Rys. 6 Relacje motywacji wynagrodzeń do norm prawnych w Polsce.

Źródło; Opracowanie własne.

Rys. 7 Relacje między normami i motywacjami

etycznymi oraz prawnymi w procesach sterowania społecznego.

Źródło; Dorobek G. : 2013, Uogólniona jakościowa teoria informacji w zastosowaniu do wybranych zagadnień filozoficznych, Kielce s. 83-89

Rys. 8 Układ samodzielny

Źródło; Mazur M. : 1966, Cybernetyczna teoria układów samodzielnych, Warszawa, s. 55;

Rys. 9 Korelator systemu samodzielnego

Źródło; Węgrzyn, J., Węgrzyn, J., Węgrzyn, M. : Porównanie ustaleń na temat podejmowania decyzji wg Mariana Mazura i Klemensa Szaniawskiego

Autor - Wojciech Horodejczuk