

# Zmianowość

**W**SPÓŁCZYNNIK zmianowości, tj. iloraz liczby ogólnie zatrudnionych (lub pracujących) i liczby pracowników zmiany największej (lub pracujących na tej zmianie roboczo-godzin) interesuje nas co najmniej z dwóch powodów. Po pierwsze wzrost tego współczynnika, czyli praca na więcej niż jednej zmianie, pozwala na bezinwestycyjne zwiększenie zatrudnienia, a to — po drugie — zmniejszając koszty stałe obniża koszty własne. Dynamika współczynnika zmianowości wiąże się przede wszystkim z podażą siły roboczej i stopniem wyposażenia produkcji w środki pracy (z reguły te czynniki występują razem) oraz stanowi swoistą miarę efektywności gospodarowania — charakteryzuje stopień wykorzystania środków pracy. Współczynnik ten, jak póżniej zobaczymy, kształtuje się u nas na niezadowalającym poziomie.

Rozumie się, że wskaźnik ten jest jednym z możliwych punktów widzenia, z których obserwujemy i oceniamy przebieg głównych procesów gospodarczych. Jednym, ale ważnym z uwagi na sytuację na naszym rynku pracy oraz względny niedostatek środków na inwestycje. Korzyściami z dobrodziejstwa (i kłopotów) obfitej podaży siły roboczej. Dlatego też nie bez przyczyny wzrost współczynnika zmianowości znalazł się w centrum zainteresowania w toku przygotowania bieżącego planu pięcioletniego. Spójrzmy więc na dane statystyczne z lat 1960—1964 dotyczące przemysłu państwowego planowanego centralnie. Opublikowane ostatnio przez GUS<sup>1)</sup>.

Współczynnik zmianowości w tym okresie są ustabilizowane, wykazując lekką tendencję zniżkową: 1960 r. — 1,57; 1961 r. — 1,56; 1962 r. — 1,56; 1963 r. — 1,55; 1964 r. — 1,55. Dane odnoszą się tylko do przemysłu kluczowego. Najwyższe współczynniki, ok. 2 osiągane są w przemyśle paliw, gumowym, hutnictwie i włókienniczym. Około 40% robotników grupy przemysłowej pracowało w latach 1960—1964 w przedsiębiorstwach o współczynniku zmianowości od 1 do 1,50. W gałęziach przemysłu maszynowego (maszyn i konstrukcji metalowych, elektrotechnicznego, środków transportu oraz metalowego) odsetek ten wynosi 77%.

Podchodząc do sprawy czysto rachunkowo, możliwość zwiększenia zatrudnienia przez wzrost zmianowości przedstawiają się obiecująco. Gałęzie przemysłu maszynowego dostarczają np. w 1964 r. około 25% wartości produkcji globalnej przemysłu i zatrudniały około 28% pracowników. Gdyby gałęzie tego przemysłu osiągnęły średni w przemyśle współczynnik zmianowości, to dало бы to ponad 100 tys. nowych miejsc pracy. Ale w tej formie mogłoby to być nadużywaniem liczb. Zasygnalizujemy przeto kilka realnych problemów, które z wyzyskaniem tej rezerwy się wiążą.

Ponad połowa potencjału tych gałęzi przemysłu skoncentrowana jest w pięciu miastach wydzielonych, województwie katowickim i gdańskim (budownictwo okrętowe). Ośrodki te, jak wiadomo, są silnie zaglomerowane, napotykają bariery w postaci słabej podaży siły roboczej, której zdobycie wymaga też inwestycji komunalno-mieszkalniowych. Z tego ostatniego powodu wielkie miasta ograniczają imigrację. Z tych i innych jeszcze względów wystająca, papierowa na razie, przedsięwzięcia deglomerycyjne. Przemysł maszynowy jest zasadniczo zlokalizowany w większych miastach i każdy wzrost zatrudnienia pociąga za sobą nacisk na inwestycje komunalno-mieszkalniowe. Ponadto, zwiększenie zmianowości, czyli pełniejsze wykorzystanie aparatu wytwórczego musi się liczyć z programem produkcji, jego asortymentem i jakością; stosunkowo daleko posunięta specjalizacja maszyn i urządzeń nie pozwala na ich dowolne wykorzystanie.

To już pozwala uzmysłowić sobie zasięg i rangę problemów, które należy rozwiązywać dla polepszenia współczynnika zmianowości, nawet wtedy, gdy rozwój i jego programowanie przebiega prawidłowo. W tej dziedzinie na przeszkodzie stoją zawsze aktualna struktura i rozmiary potencjału produkcyjnego — to, co można nazwać inercją pracy uprzedmiotowionej. Powstałe jednak pytanie, czy zależne od nas możliwości kształtowania zmianowości były prawidłowo wykorzystane. Co do tego można mieć wątpliwości.

Trudno przyjąć, że okres którego dane omawiamy (1960—1964) cechowało szczególnie niekorzystne napięcie obiektywnych warunków utrudniających myślnie rozwiązanie zadań gospodarczych, jakie znajdują swoje odbicie w poziomie współczynnika zmianowości. Planowanie, stosunkowo wysoka stopa inwestycji, zasoby siły roboczej pozwalają na dużą plastyczność; stałe korygowanie struktury i rozmiaru aparatu wytwórczego. Jak ten problem przedstawia się w gałęziach przemysłu maszynowego?

W latach 1960—1964 tempo wzrostu zatrudnienia było w przybliżeniu 2 razy większe niż w całym przemyśle, tempo inwestowania łącznie o około 10% wyższe, a w przemyśle maszyn i konstrukcji

oraz przemyśle środków transportu — około 3 razy większe niż w całym dziale, ale współczynnik zmianowości pozostał zasadniczo na tym samym poziomie. Gałęzie te wchłonęły jednak znaczną ilość siły roboczej, ale z punktu widzenia absorpcji siły roboczej stanowi to mizerny ekonomiczny substytut tego, co można osiągnąć przez zwiększenie zmianowości. Wykorzystanie bowiem posiadanych i nowo uzyskanych środków pracy nie tylko się nie poprawiło, ale pogorszyło. Oznacza to praktycznie, że znaczna część środków pracy nie jest stosowana w produkcji; albo jako zużyta moralnie, czyli nie znajdująca zastosowania ze względu na małą wydajność, czy zgoła nieprzydatna, albo jako minimalnie użytkowana. W świetle takiej dynamiki zatrudnienia i inwestycji odpada też argument, że trudności zaopatrzenia nie pozwalają podnieść poziomu współczynnika zmianowości.

Niezadawalający poziom współczynnika zmianowości w naszym przemyśle w sporej mierze — o ile na taki wniosek pozwalają rozumowania oparte o ogólne dane — należy przypisać niedowładowi organizacyjnemu i błędom w programowaniu produkcji oraz inwestycji. Poprawianie zmianowości nie jest operacją prostą i nie może się odbywać tylko pod naciskiem rynku pracy. Musi ono uwzględniać kryteria ekonomiczne, socjalne i fizjologiczne.

Można żywić obawę, że dość żywe zainteresowanie zwiększeniem zmianowości, zwłaszcza w terenie jest powierzchowne, traktuje się tę procedurę jako swoistego dostarczenia miejsc pracy, w najgorszym przypadku dla bilansowania. To za mało, aby sprawę ruszyć z miejsca. Dowodzi tego chociażby stagnowanie współczynnika zmianowości, w okresie który omawiamy. Owa powierzchowność i nieśmiałość wynika z tego, że problem nie znalazł jeszcze oparcia w rachunku ekonomicznym i to rachunku, który uwzględniałby potrzeby całej gospodarki.

Jeśli brak takiej podstawy, to wszelkie inicjatywy lokalne, jednostkowe bywają „nietrafione”, gasną przy pierwszej przeszkodzie. Aby osiągnąć postęp trzeba wiedzieć, obliczyć; gdzie, do jakich granic celowe ekonomicznie jest zwiększenie zmianowości, skonfrontować ten wskaźnik z ilością, jakością i nowoczesnością produkcji, potrzebami handlu zagranicznego, zamierzeniami deglomerycyjnymi itd. Decyzje ostatniego posiedzenia plenarnego KC PZPR akcentując znaczenie inwestycji typu modernizacyjnego sprzykają, generalnie biorąc, zwiększaniu współczynnika zmianowości, gdyż rozszerzenie i ulepszenie istniejącego potencjału produkcji zakłada lepsze jego wykorzystanie.

Racjonalne rozwiązanie kwestii zmianowości znajduje się jeszcze w sferze wyboru ekonomicznego. Uwzględniając momenty natury zdrowotnej i socjalnej optymalny współczynnik zmianowości ustala się na poziomie 1,8, co oznacza pracę na dwie zmiany. Pracę na trzeciej zmianie powinno się zatem ograniczać, szczególnie gdy dotyczy kobiet — wyższy oczywiście zakładki produkcji ciągłej. Osiągamy współczynnik 1,55, za optymalny przyjmujemy — 1,8, przeto rezerwa wzrostu zatrudnienia i obniżki kosztów własnych pozostaje nadal poważna.

Ale — obok przedsięwzięć organizacyjno-ekonomicznych, które muszą się liczyć z aktualnymi danymi naszej gospodarki, wykorzystanie tej rezerwy wymaga również rozwiązań typu socjalno-bytowego. Ogólnych, jak: odpowiednia organizacja pracy placówek handlowo-usługowych, komunikacyjnych i innych. Jednostkowych, jak np. to, aby pracujący małżonkowie mogli się spotykać w ciągu dnia, problemów wychowania i opieki nad dziećmi. Z. M.

<sup>1)</sup> Statystyka przemysłu 1964 oraz wstępne dane za rok 1965 i 1966 r. Tabela 32—34. Współczynnik zmianowości obliczony jest wedle roboczo-godzin.

## Jan Rem — REMONTY KAPITALNE SIŁY ROBOCZEJ str. 1

Nakłady na urlopy pracownicze stanowią coś w rodzaju wydatków na remont kapitalny siły roboczej. Odbierają ten wydatek — gdy chodzi o pracowników fizycznych — marnowany jest w 80 proc. Robotnicy nie wykorzystują bowiem na ogół urlopów na rzeczywisty wypoczynek. Autor przedstawia kilka propozycji, które — jego zdaniem — przyczyniłyby się do zapobieżenia dotychczasowym nieprawidłowościom w tej dziedzinie.

## Mieczysław Rakowski — JAK PROGRAMOWAĆ ROZWÓJ GAŁĘZI — CO DADZĄ WIELKIE WAGONY? str. 3

PKP otrzymuje obecnie do swej dyspozycji wagony o wielkiej ładowności. Autor — wysuwając tezę, że wielkie wagony są takim środkiem transportowym, którego przeznaczeniem jest dokonanie przewrotu w obecnym systemie transportu kolejowego, radykalnie poprawiającym wszystkie wskaźniki eksploatacyjne — domaga się gruntownej rewizji programu perspektywicznego rozwoju kolejnictwa.

## DYREKTOR PRZEDSIĘBIORSTWA str. 5

Dalszy ciąg wypowiedzi dyrektorów na tematy związane z ich pracą. Dyrektorzy przedsiębiorstw przemysłowych mówią o trudnościach, z jakimi się wiąże ich działalność.

## W NUMERZE:

### Jerzy Stępiński — KOORDYNACJA W PRZEMYŚLE ODZIEŻOWYM str. 6

Doświadczenia przemysłu odzieżowego z zakresu współpracy i koordynacji mają istotne znaczenie. Przemysł ten, jako pierwszy w całym kraju, podjął pracę nad ustaleniem form współdziałania producentów. Wiele przyjętych tu rozwiązań może być traktowanych jako precedensowe.

### Henryk Weber — NIESKOORDYNOWANA KOORDYNACJA str. 9

Autor opowiada o swej wycieczce we Wrocławskim Zjednoczeniu Budownictwa. Koordynacja przypomina tu sztukę baroku, jest „przejawiana”, ginie w multum ozdóbek organizacyjnych. Autor stawia pytania: czy nie należy zrezygnować z ogromnej nadbudowy powtarzających się powiatach, które zamieniają koordynację w twór niemrawy, gubiący swoje często słuszne inicjatywy w biurokratycznej mitrzędzie? Czy departament organizacji Ministerstwa Budownictwa nie jest zbyt zachlanny w swych zamiarach opiekuńczych i przez to ogranicza, a nawet eliminuje inicjatywę bezpośrednio zainteresowanych? Czy można na serio mówić o koordynacji, jeżeli jej działalność ogranicza się tylko do obalania murów dzielących różne zjednoczenia podległe Ministerstwu Budownictwa, a nie dotyczy również murów międzyresortowych?

Cena 2 zł



Rok XXI

# ZACIE gospodarcze

TYGODNIK SPOŁECZNO-GOSPODARCZY

31 LIPCA 1966 R. Nr 31 (776)

# REMONTY KAPITALNE SIŁY ROBOCZEJ

JAN REM

**N**AKŁADY na urlopy pracownicze stanowią coś w rodzaju wydatków na remont kapitalny siły roboczej. Jest on o wiele kosztowniejszy niż remonty kapitalne maszyn i urządzeń. Bliższe trzy razy kosztowniejszy. Doroczny wypoczynek pracowników, bo bądź co bądź poświęcanego w ogóle wypoczynkiowi, bądź przeznaczanego na wypoczynek nieefektywny. Dotyczy to zwłaszcza producentów bezpośrednich — robotników.

Odbieramy ten wydatek marnowany jest w około 80 proc. Gdyby taki był rząd nieefektywności wydatków na remonty kapitalne maszyn i urządzeń — alarm byłby straszny. Nie sądzę, że demagogicznie było stwierdzenie, że marnotrawstwo pieniędzy

łożonych na urlopy robotnicze jest nie mniej straszne, niż ewentualne marnotrawstwo tej skali nakładów na remonty środków trwałych. Przeciwnie. Tu przecie straty mają nie tylko ekonomiczny, ale i społeczny charakter.

Dlaczegoż tedy skandal nie wybucha? Zie wyremontowana maszyna staje, lecz niewypoczęty robotnik dalej pracuje. Większość zainteresowanych, tj. robotników nie odczuwa w sposób dotkliwy faktu, iż ich wypoczynek urlopowy jest nieefektywny, lub w ogóle go nie

ma. Z tej przyczyny nie istnieje nacisk społeczny, który by z problemem czynił sprawę pierwszej wagi.

Subiektywne nieodczuwanie przez pracowników fizycznych krzywdy, wynikłej z marnotrawstwa dorocznego wypoczynku uprawnia autorów tych słów do zaakcentowania ekonomicznego aspektu zagadnienia. Dlatego pozostaną przy rozważaniu płaszczyzny nazwanej „remontem siły roboczej”.

Lekarze, specjaliści od fizjologii pracy, ergonometrycy są zgodni, że urlopy wypoczynkowe wady jest efektywny, wtedy zapewnia regenerację sił, jeśli polega na opuszczeniu stałego miejsca zamieszkania, odczuciu się od normalnych zajęć, równoległych z pozaprodukcyjnych, jeśli odbywa się w odpowiednich warunkach klimatycznych, jeśli następuje uwolnienie się człowieka od wszelkich napięć nerwowych i konfliktowych sytuacji, jeśli nie wiąże się z nudą itd. Mniejsza zresztą o niuanse — chodzi o wyjazd wypoczynkowy i kwita, a w interesie pracodawcy, w interesie produkcji leży, aby pracownik wyjechał.

Powołanie instytucji czasów pracowników stworzyło szczególnie dogodne warunki dla dorocznego wypoczynków. Ale okazuje się, że właśnie robotnicy mało tę możliwość wykorzystują.

Ośrodki czasowe nabrały charakteru urzędniczych pensjonatów. W 1956 roku wyjeżdżała na wczasy co 8 pracowników umysłowy i co 40 pracowników fizyczny. W 1958 roku co 6 pracowników umysłowy i co 96 fizyczny. Czyli, że udział robotników w korzystaniu z instytucji stworzonej przede wszystkim z myślą o nich — skurczył się do rozmiarów praktycznie zerowych.

Potem nastąpił jednak kolejny przełom w organizacji wypoczynku. Rozbito monopol FWP na prowadzenie domów wypoczynkowych, zupełnie już zarządzających, jeśli

DOKONCZENIE NA STR. 7



Wakacje na Mazurach

## Sprawy polskiej statystyki (I)

# TRADYCJE i POTRZEBY DNIA

WINCENTY KAWALEC

**W**SZELKIE zjawiska życia gospodarczego, społecznego i kulturalnego, czy wręcz politycznego — to niezliczona ilość faktów do których statystyki komunikacji lotniczej i drogowej — ta pierwsza jest bezpieczniejsza, choć odwrwane fakty — katastrofy lotnicze — mogłyby stanowić dowód dla wręcz przeciwnych tezy). Oceny rzeczywistości na podstawie odwranych faktów mogą być przydatne dla demagogów, pozwalają bowiem zawsze dobrać fakty odpowiednio dla uzasadnienia przygotowanej tezy.

Zatem pewna znajomość statystyki jest niezbędna dla każdego, kto dąży do obiektywnego spojrzenia na przejawy rozwoju gospodar-

czego i społecznego. Rzecz jasna — potrzeba takiej znajomości występuje już od dawna. Ze statystyką w sensie zbiorów informacji liczbowych, wykorzystywanych do świadomego działania, mamy do czynienia niewątpliwie od początków Państwa Polskiego a więc już tysiąc lat. A statystyka jako nauka badająca zjawiska masowe ma w Polsce dawne i ciekawe tradycje.

### OD STASZICA DO KRZYWICKIEGO

Już od XVI wieku dokonywano w Polsce częściowych spisów ludności. Upowszechnienia godny jest też fakt, że za prekursora teorety-

ków i praktyków statystyki można uważać Jakuba Kazimierza Haura, komisarza skarbowego w Krakowie i sekretarza królewskiego, który w pracy wydanej w 1675 r. („Oekonomika ziemiańska...”) podał m. in. przepis na statystyczne obliczenie plonów zbóż w oparciu o badanie reprezentacyjne.

Za pierwszy spis o znaczeniu ogólnym (mimo pewnych ograniczeń) można uznać badanie zarządzone w 1789 r. Spis zarządzone w czasach Królestwa Warszawskiego w 1808 r. objął już całą ludność. Natomiast za datę powstania pierwszego na ziemiach polskich biura statystycznego należy przyjąć rok 1810. Powstało ono w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych

## ANUALności

### TYLKO Z REZERW RESORTOWYCH

Wobec dość powszechnie u nas przyjętego przekonania, że jak inwestycja „nie zmieści się w kosztorysie” to państwo dołoży, należy zwrócić uwagę na zasady finansowania inwestycji przyjęte na nowe pięcioletnie. Resorty i wojewódzkie rady narodowe powinny wziąć pod uwagę, że obecnie, jeżeli nastąpi zwiększenie kosztów inwestycji, będzie ono mogło być pokryte wyłącznie w ramach resortowych i wojewódzkich rezerw inwestycyjnych. W przypadku natomiast, gdy rezerwy te okazały się niedostateczne, będzie musiał ulec redukcji program rzeczowy inwestycji.

### INWESTYCJE W MLECZARNIACH

W celu przyspieszenia programu rozwoju przetwórstwa mleka zwiększony został limit importowy dla Centralnego Związku Spółdzielni Mleczarskich na II półrocze br., o ok. 150 proc. w porównaniu z założeniami pięcioletnimi. Pozwoli to na zakup niezbędnych maszyn do młócenia mleka i przetworów mlecznych oraz urządzeń do paczkowania masła.

DOKONCZENIE NA STR. 12

DOKONCZENIE NA STR. 6 I 7

# Książka o planowaniu przestrzennym w Polsce

WOJCIECH MORAWSKI

**N**A zaproszenie Cornell University w Ithaca (USA) grupa polskich autorów pod auspicjami Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju opracowała tom pt. „City and Regional Planning in Poland”, omawiający metody oraz doświadczenia urbanistyki i planowania regionalnego w Polsce. Wiosną 1966 roku książka ta — w języku angielskim — ukazała się w druku. Zanim przejdziemy do omówienia tej książki, pragniemy — mówiąc językiem używanym w dziedzinie, którą referujemy — „zlokalizować” temat.

„Regional Science” — nowa dyscyplina naukowa, dla której jak dotąd nie ustalono polskiego terminu — zajmuje się teoretyczną i praktyczną problematyką szeroko pojętej lokalizacji. Dyscyplina ta bada zagospodarowanie przestrzeni. Ścisłej zaś, poprzez analizę struktury i dynamiki zjawisk gospodarczych i społecznych w aspekcie przestrzennym oraz doboru odpowiednich metod badawczych, dąży — w swym programie maksimum — do sformułowania zaleceń prawidłowego kształtowania tych zjawisk w przyszłości.

Mamy w Polsce wieloletnią tradycję w dziedzinie planowania przestrzennego. Już w okresie międzywojennym dokonywane były pierwsze próby opracowywania planów przestrzennego zagospodarowania dla niektórych fragmentów naszego kraju. W ówczesnym jednak warunkach brak egzekutywy ograniczał ich praktyczne zastosowanie. Wraz z przemianami ustrojowymi przed planowaniem przestrzennym stanęły poważne zadania.

Utworzono Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, który prowadził na tym polu działalność studialną, dyskusyjną, wydawniczą i w określonej mierze koordynującą badania w tym zakresie. Komitet stanowi wspólną platformę zarówno dla ludzi nauki, zajmujących się różnymi aspektami zagospodarowania przestrzeni kraju (przede wszystkim zgrupowanych wokół Katedry Planowania i Polityki Ekonomicznej SGPIIS, Instytutu Geografii PAN, Instytutu Urbanistyki Architektury, Instytutu Budownictwa Mieszkaniowego oraz w szeregu katedr politechnicznych i wyższych szkół ekonomicznych) jak i dla praktyków, podejmujących decyzje dotyczące przestrzennego kształtu naszego życia społeczno-gospodarczego (przede wszystkim w Komisji Planowania, Ministerstwie Budownictwa, niektórych resortach gospodarczych a także w terenowym aparacie planowania).

Od szeregu lat Polska prowadzi ożywioną wymianę poglądów na temat metodyczne z odpowiednimi środowiskami naukowymi za granicą. Szczególnie rozwinięta jest nauka współpraca w zakresie problematyki przestrzennego zagospodarowania z ZSRR, USA i Szwecją. Dzięki publikacjom, wkładowi polskich naukowców w pracę Regional Science Association, a także w wyniku wzajemnych akcji wykładowych i stypendialnych, dorobek nauki polskiej w dziedzinie przestrzennych ujęć zjawisk gospodarczych i społecznych został spopularyzowany za granicą. Dalo to asumpt kolom uniwersyteckim w USA do wysunięcia propozycji opracowania przez polskich autorów kompendium naszego dorobku teoretycznego i praktycznego.

Dziś, kiedy omawiany tom reprezentuje na półkach księgarskich nasz dorobek, jest moment na parę wstępnych refleksji odnoszących się do tej inicjatywy. Trudno byłoby oczywiście referować treść tomu. Uwagę naszą skupimy zatem na przyczynach powstania omawianej książki a także na jej znaczeniu. Co się tyczy samej książki odnotujemy jedynie jej konstrukcję. Zawiera ona trzy części a to: urbanistyczną, regionalną i ogólnoekonomiczną. Podział taki podyktowany

jest doświadczeniami i teoretycznymi ujęciami tematu. Planowanie miast i planowanie regionalne to dwa człony szerszego pojęcia, jakim jest planowanie przestrzenne. Każdy z tych członów ma swą specyfikę — stąd omawiany jest oddzielnie. Zagadnienia ogólnoekonomiczne poruszane są na tyle, na ile to było niezbędne dla wyjaśnienia istoty związków pomiędzy ogólnym wzrostem gospodarczym a jego implikacjami przestrzennymi.

Podstawowe dwie części książki — to jest urbanistyczna i regionalna — zawierają rozdziały dotyczące teoretycznych ujęć problemu, stosowanych metod i osiągniętych rezultatów; rozdziały omawiające konkretne prace studialne w zakresie poszczególnych miast i regionów oraz rozdziały nasświetlające niektóre szczególne zagadnienia, jak historia powstawania miast w Polsce, budownictwa mieszkaniowego, gospodarki wodnej, zagadnienia wsi, a także rozważania dotyczące zmian w powojennej strukturze ekonomiczno-społecznej Polski, socjologicznych aspektów urbanizacji oraz poglądów estetycznych na twórczość architektoniczną. W stosunkowo skromniejszej rozmiarach części trzeciej omówiono teoretyczne podstawy systemu planowania gospodarczego, politykę lokalizacyjną, założenia planu perspektywicznego do roku 1980 oraz rolę nauki w rozwoju socjalistycznego społeczeństwa. Z nielicznymi wyjątkami, artykuły do tomu zostały napisane specjalnie z myślą o odbiorcy, który nie tylko, że nie zna Polski, lecz także nie zna z własnego doświadczenia gospodarki planowej.

Zastanówmy się pokrótce jakie motywy mogły skłonić wydawców w USA do okazania zainteresowania polskim dorobkiem w omawianej dziedzinie. Na te literatury przedmiotu, jak i dwuletniej przeszłości współpracy przy redagowaniu tomu można wyróżnić tu dwa — chyba główne — wątki.

Wydaje się więc, że dla czytelników z zachodu interesujące jest przede wszystkim laboratorium, jakie dla planów przestrzennego zagospodarowania kraju stanowi ekonomika naszego kraju.

Na zachodzie prowadzi się analizy historyczne, usiłując się formułować prognozy a w najlepszym przypadku, realizuje się zamierzenia ograniczonego przestrzenne (np. Tennessee Valley). W tej sytuacji na przykładzie socjalistycznej Polski można — z grubszą biorąc — śledzić efektywność metod analizy oraz w stosunkowo znacznej skali porównywać planowanie i jego rezultaty w dziedzinie przestrzennego zagospodarowania. Można chyba powiedzieć, że o ile w dziedzinie nauk ścisłych różnice ustrojowe nie decydują w zasadzie o wprowadzeniu do praktyki wyników badań stosowanych, to w dziedzinie nauk społecznych sytuacja jest odmienna.

Przykładem tego jest m. in. „regional science”, która na Zachodzie w zasadzie nie może przekroczyć progu objaśnienia tego co jest, było lub ewentualnie mogłoby być, podczas gdy u nas nosi ponadto swój wkład w realne kształtowanie przyszłości. Drugim specyficznym rysem interesującym przedstawicieli świata zachodniego jest metodyczna integracja planowania przestrzennego i planowania gospodarczego. Integracja ta stawia urbanistykę i planowanie regionalne „na nogach” w wyniku ich powiązania z ogólnymi planami rozwoju gospodarczego. In statu nascendi długoterminowe plany gospodarcze — przede wszystkim w tej części, która dotyczy wzrostu — nie są w pełni przestrzennie zdeternowane. Ich konkretyzacja w tym przekroju następuje przy pomocy narzędzi wypracowanych w ramach metodyki planowania przestrzennego. Kreowanie ścisłego związku pomiędzy obu tymi planistycznymi ujęciami zjawisk wzrostu gospodarczego ogranicza pierwiastek wizji w plano-

waniu przestrzennym na rzecz realnych możliwości i potrzeb tego wzrostu, a tym samym stwarza warunki dla realizacji planów przestrzennego zagospodarowania miast i regionów. Szereg interesujących elementów zawiera również rozważania naszej „kuchni planistycznej” w zakresie przepływu informacji czy postulatów od planowania przestrzennego do planowania ogólnego gospodarczego, stosowane normatywy itd. W końcu — zainteresowanie wydawcy w USA stanowić pośrednio pozytywną ocenę mobilności naszego środowiska naukowego i jego dorobku w omawianej dziedzinie. Omawiana książka jest pierwszą w serii, jaką Cornell University poświęcił na dokonanie międzynarodowego przeglądu problematyki przestrzennego zagospodarowania. Następne tomy mają omawiać sytuację m. in.: w Jugosławii, Włochach, Danii, a także Czechosłowacji.

Zaczynają już do nas docierać pierwsze głosy na temat książki. Na łamach fachowego miesięcznika „The Architectural Forum” (USA, kwiecień 1966, str. 84) ukazała się nota pod tytułem „Po grabieżcach — polskie plany” pióra Waltera McQuade, poświęcona głównie urbanistycznym wątkom książki. Utrzymana jest ona w obiektywnym i przyjaznym tonie. Historia miast polskich stanowi zdaniem recenzenta obiekt szczególnie interesujący dla urbanisty, gdyż może on obserwować skł. tk. dramatycznych nieraz zmian warunków politycznych i ekonomicznych (rozbiory i wojny). Autor recenzji zasafosowany jest m. in. postacią króla Kazimierza Wielkiego, który w czasie swego krótkiego życia tak wiele zdziałał w zakresie budownictwa — i to jak może nieco szokująco stwierdza — przy pomocy „wołów a nie spychaczy”. Przechodząc do współczesnej historii miast polskich Walter McQuade usiłuje dostrzec się przejawów „nowego nacjonalizmu” w polityce, w jakim odbudowaliśmy średniowieczne kompleksy Starówek warszawskiej i gdańskiej. Recenzent sam nie bardzo może zdecydować się czy przydać pozytywne czy negatywne znaczenie temu „nacjonalizmowi”. Pisze on bowiem także „Oto ci socjaliści zbudowali nawet tunel pod Starym Miastem w Warszawie, zamiast bratnie iść chodząc po ziemi, przeprowadzić nową trasę przez ten obszar. To jest znacznie więcej, niż planowanie przestrzenne”. Należy jednak zauważyć, że w kontekście pełnego i otwartego przedstawienia w książce naszego dorobku w dziedzinie planowania przestrzennego, czytelnikom z zachodu a także w świetle pozytywnego tonu omawianej recenzji, użyty w tej recenzji — dla określenia Polski — termin „kraj za żelazną kurtyną” wydaje się być reliktem ze starych schematów.

Wysokie słowa uznania należą się Profesorowi Jack C. Fisherowi z Cornell University, którego staraniem książka ukazała się w USA. Znajomość tematu, wynikająca z dłuższego pobytu w Polsce na stypendium i z kilkukrotnych przyjazdów do nas z tytułu redagowania tomu, w połączeniu z obiektywnym nastawieniem naukowym, pomogły Prof. Fisherowi w tym, aby to żywcem wydawnictwo nie tylko doprowadzić do pomysłowego zakończenia, lecz także zapewnić mu komunikatywność dla czytelników zachodnich, wyczerpujący charakter oraz bogatą i piękną szatę graficzną.

Książka jest dostępna przede wszystkim na zachodnim rynku wydawniczym. Sądzić można, że szereg myśli w niej zawartych budzić będzie kontrowersje u zachodnich czytelników, którzy nie zawsze będą mogli podzielić nasz punkt widzenia. Te przyszłe krytyki i uwagi powinniśmy pilnie śledzić, aby wykorzystać to, co w niej będzie racjonalne i podjąć polemiki z tym, co wynikać będzie z niedostatecznego zrozumienia naszej specyfiki, bądź też z odmiennych niż nasze przesłonek polityczno-społecznych i ekonomicznych. Trwała i niezależna wartość książki temu dla obu stron — to jest autorów i wydawcy — pozostanie realny wkład we wzajemne zrozumienie prowadzonych badań naukowych.

1) „City and Regional Planning in Poland”, Przełożenie do druku w USA: Jack C. Fisher, Wydawca: Cornell University Press, Ithaca N. Y. USA 1966, s. 24 + 491, 85 map, 80 ilustracji, 46 tablic.

Autorzy: Adam Andrzejewski, Marian Benko, Kazimierz Dzielowski, Stanisław Dzielowski, Wiesław Gruszkowski, Czesław Kotela, Jerzy Kruczała, Antoni Kukliński, Oskar Lanse, Stanisław Leszczycki, Bolesław Malisz, Wojciech Morawski, Wacław Ostrowski, Józef Pajestka, Bohdan Pniński, Kazimierz Secomski, Ryszard Szmitke, Aleksander Tuszo, Bogusław Włpka, Andrzej Wróbel, Józef Zaremba, Stanisław M. Zawadzki, Tadeusz Zieliński i Janusz Ziolkowski.

**S**POSOB wynagradzania — wydawałoby się — kwestia organizacyjna, typowo prakseologiczna, przeszła w praktyce i literaturze przedmiotu dość znamienią drogę. Znajdujemy tam stwierdzenia o równorzędności teoretycznej formy akordowej i czasowej plac w realizacji prawa podziału zarówno w kapitalizmie, jak i socjalizmie, jak i preferencje jedną z tych postaci. W tych warunkach książka Zdzisława Bombera<sup>1)</sup> stanowi próbę naświetlenia kwestii wyboru form plac w sposób najbardziej chyba wszechstronny w naszej literaturze ekonomicznej. Autor zbudował tok swo-

# Formy plac

ZBIGNIEW STUDIAREK

ich dowodzeń z dwóch części: teoretycznej, w której zestawia główne czynniki i kryteria wyboru form plac i faktologicznej, ilustrującej za pomocą wybranych galeziach produkcji oraz oceniającej prawidłowość praktycznych ich zastosowań w wybranych przedsiębiorstwach.

We wstępnym rozdziale zawarł autor rozważania o podstawowych problemach organizacji plac. Jednak znajdujemy w nim stwierdzenia, których konfrontacja z rozdziałem zestawiającym kryteria wyboru form plac, nie doprowadza do zadowalających wyjaśnień. Wątpliwości ująć można następująco: co zdecydowało o preferowaniu akordowej form plac zarówno w początkowym okresie kapitalizmu, jak i w gospodarce socjalistycznej. Jak wiemy — i przypomniał to autor — ogólny ten (co do socjalizmu) generalnie zaatakowano w dyskusji po roku 1956. Stwierdzono, że akord doprowadził do wielu dysproporcji w placach, które immanentnie z niego wynikają. Problem jest więc istotny, a jeśli dodać bardzo niekorzystny wpływ akordu na jakość produkcji, czy wręcz marnotrawstwo surowców, to staje się zrozumiałe głoszenie tezy o trwałej przydatności akordu.

Rozważania podzielił autor na następujące grupy: czynniki i kryteria ogólnogospodarcze, ekonomiczno-bodźcowe, ekonomiczno-organizacyjne. Charakteryzuje się je jako wewnętrzne, gdyż występują wewnątrz przedsiębiorstwa i galezi. Czynniki zaś zewnętrznymi są metody realizacji planów wynikające z zadań wieloletnich. Mamy więc całą „siatkę” okoliczności i wpływów świadczących za lub przeciw stosowaniu danych form plac. Autor podkreśla, że „różnorodność i zmienność tych czynników uniemożliwia... opracowanie jednolitego i zwięzłego wzoru obliczeniowego w postaci formuły rachunku ekonomicznego wyboru” (s. 17). Wyjątkiem są — zdaniem autora — obliczenia udziału pracy żywej w koszcie produkcji, który to udział powinien się zmniejszać w miarę postępu. Nie jest to jednak pewnikiem.

Badanie charakteru pracy dostarcza odpowiedzi, na jakie elementy procesu pracy może pracownik wpływać, przeto powinno ono być punktem wyjścia ustalania właściwego systemu plac. Rozważając możliwości stosowania akordu w poszczególnych przypadkach, autor w procesach ręcznych, maszynowo-ręcznych i maszynowych wyraźnie preferuje systemy plac dniówkovo-premiowe, zaś przy procesach aparaturowych uważa je za jedynie właściwe.

Zależność organizacji plac od organizacji pracy ujawnia się głównie przez związek z danym rytmem pracy: jeśli jest on narzucony przez taśmę — piace dniówkovo-premiowe zyskują na przewadze, jeśli regulowany jest przez robotnika — to większa użyteczność wykazują formy akordowe z wyraźną preferencją akordu zespołowego. Zwiększenie zakresu występowania metod grupowo-gniazdowych i potokowych spowoduje rozszerzenie stosowania zespołowych form plac — akordu zespołowego i dniówkowego z premią zespołową. Rozwój techniki w kierunku regulowania rytmu pracy przez maszyny, spowoduje przewagę dniówkowych form plac w różnych postaciach (s. 81).

Pisząc o konieczności elastycznej polityki w zakresie stosowania systemów plac tak, aby sprzyjały one realizacji zadań wysuwanych przez cele ogólnogospodarcze, np. pobudzały do oszczędności materiałów, autor wskazuje na konieczność uzależnienia plac podstawowych od kwalifikacji oraz zobiektywizowania części ruchomej placu. Wydaje się jednak, że problem ten wykracza grubo poza kwestię form plac. Przypisywanie np. akordowej formie placu winy za marnotrawstwo surowców jest przesadą, fetyszującą znaczenie konkretnego narzędzia organizacji plac.

Wśród tych niezbędnych atrybutów sprawnej organizacji trzeba wymienić na pierwszym miejscu kwestię syntetycznych bodźców dla kierownictwa przedsiębiorstwa i takie kształtowanie pozapłacowych kryteriów oceny pracy tego kierownictwa, aby było ono zainteresowane w traktowaniu placu jako rzeczywistego kosztu przedsiębiorstwa a nie przejmowało w swoje ręce inicjatywę w kształtowaniu poziomu dobrobytu pracowników przez udział w stwarzaniu nacisku na wzrost placu. O elementach tych autor nie wspomina, co wydaje się niedostatkami skądinąd obszernej i wnikliwej analizy.

Druga część pracy, rozpoczynająca się przeglądem zasięgu stosowania poszczególnych form plac w wybranych galeziach gospodarki (przemysł ciężki, lekki, chemiczny, górnictwo węglowe) oparta jest na badaniu czasu pracopracownika na zasadach akordu i dniówki oraz liczby robotników wynagradzanych według poszczególnych form plac. Przeprowadzona w tej części pracy analiza pozwoliła na wysunięcie wniosku o „przewyższeniu również w praktyce błędnego poglądu o wyższości akordu nad dniówką, choć proces racjonalizacji wyboru form placu nie przebiega zbyt szybko” (s. 107). Interesujące jest spostrzeżenie, że nawet wprowadzenie dniówki nie zmieniło sytuacji premiowania za wskaźniki ilościowe produkcji. Wiąże się to z nieuprządkowaniem innych fragmentów działalności przemysłu. Wspomina o tym autor, jednak — wydaje się — poświęca kwestii zbyt mało uwagi.

Rozdział ostatni, oparty na obzerzaniu i żmudnie zebranych materiałach faktycznych, dotyczy oceny stosowanych systemów plac w trzech przedsiębiorstwach: Zakładach Radiowych im. Kasprzaka (taśma montażowa), Oddziale Wtryskarek Warszawskich Zakładów Galanterii „Plastik” (obsługa półautomatów na samodzielnym stanowisku pracy) i Wydziale Syntezy Chemicznej Zakładów Farmaceutycznych (aparatura).

Reprezentatywność dobranych procesów produkcyjnych nadaje rozdziałowi charakter ogólniejszej analizy. Pozwała na wyciągnięcie między innymi wniosku, że „mimo że w teorii przewyższenie zostało mocą przekonywających argumentów pogląd o apriorycznej wyższości akordu nad dniówkowymi systemami placu... to jednak pogląd taki nie został przełamany w praktyce działalności przemysłowej” (s. 163). Wybór oparty na racjonalnych przesłankach jest dla autora wyborem głównie dniówkowych form plac. Zgadając się z wnioskiem książki, że każdorazowo niezbędna jest wszechstronna analiza przed podjęciem decyzji o wprowadzeniu danej formy plac, wyrazić można jedynie życzenie, aby w perspektywie drugiego schematu nie zastępować drugim, którego dziś podkreślona wyższość będziemy zmuszeni w przyszłości obalać.

1) Zdzisław Bombera — Wybór form plac w przemyśle, PWN, Warszawa 1966, s. 109.

**Z**GODNIE z Uchwałą ZG PTE z dnia 21 czerwca br. została ustalona **NAGRODA NAUKOWA PTE IM. PROF. DR OSKARA LANGE** na rok 1966.

1. Nagrody będą przyznawane za opublikowane w języku polskim w latach 1964 i 1965 prace naukowe w dziedzinie ekonomii politycznej, statystyki, ekonometrii i cybernetyki ekonomicznej, napisane przez autorów (zespoły autorskie) — obywateli polskich, bez względu na ich stopień lub tytuł naukowy oraz miejsce pracy.

# NAGRODA NAUKOWA im. prof. dr OSKARA LANGE

2. Wnioski o przyznanie nagród mogą być składane w terminie do **22 października 1966 r.** na adres: „Sąd Konkursowy nagrody im. Oskara Lange” Warszawa, Nowy Świat 49 — Zarząd Główny PTE. Wnioski z załączeniem dwu egzemplarzy pracy wraz z uzasadnieniem mogą składać: Sekretarz Wydziału

ów PTE i Członkowie Sądu Konkursowego.

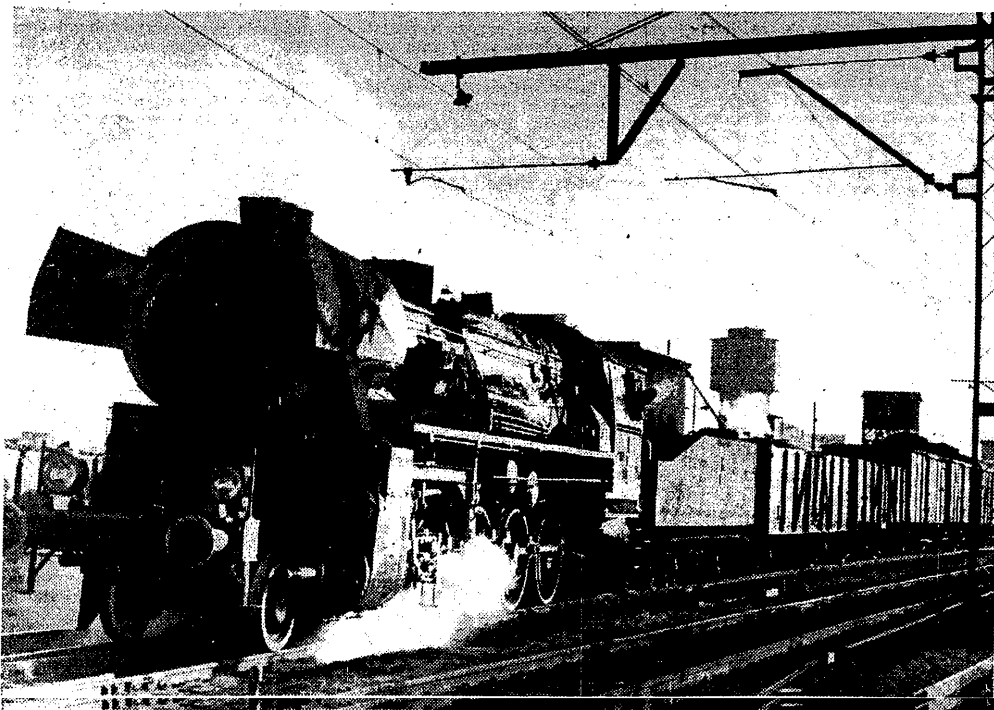
3. Nagrody i wyróżnienia przyznaje Sąd Konkursowy w składzie: prof. Edward Lipiński — przewodniczący, doc. dr Jan Mułtel — sekretarz naukowy oraz członkowie: prof. dr Czesław Bobrowski, prof. dr Władysław Bieda, prof. dr Włodzisław Brus, prof. dr Zdzisław Helwig, prof. dr Ksawery Kuszczyński, prof. dr Wiesław Sadowski i prof. dr Kazimierz Secomski.

4. Nagrody w roku 1966 zostały ustalone następująco: 1 nagroda

I-go stopnia w wysokości 25 tys. zł, 2 nagrody II-go stopnia w wysokości po 15 tys. zł każda, 3 nagrody III-go stopnia w wysokości po 10 tys. zł każda oraz 3 wyróżnienia w wysokości po 5 tys. zł każde.

Sąd może uznać, że nadesłane prace nie wyróżniają się dostatecznie i nie przyznać nagród, przyznać je częściowo lub — tylko wyróżnienia.

5. Wyniki orzeczenia Sądu Konkursowego będą ogłoszone publicznie w terminie do 15 grudnia 1966 r.



Takich lokomotyw, jak wyżej, ubywa na szlakach. Ale czy elektryfikacja i dieselizacja to jedyny i czy główny środek usprawnienia kolei? (Patrz artykuł poniżej)

## Jak programować rozwój gałęzi

# Co dadzą WIELKIE WAGONY

(Artykuł dyskusyjny)

MIECZYSLAW RAKOWSKI

**N**asza kolej ma duże osiągnięcia: przewozi przeszło 4-krotnie więcej towarów i pasażerów, aniżeli przed wojną, a praca wykonywana na jednostkę taboru — na lokomotywę i wagon — jest około 2,5-krotnie większa, aniżeli przed wojną i wyższa niż w wielu krajach Europy Zachodniej.

W dotychczasowym rozwoju kolej wykorzystywała przede wszystkim ekstensywne rezerwy, jak zwiększenie czasu pracy taboru kolejowego — parku lokomotyw i wagonów — oraz rezerwy tkwiące w poprawie organizacji pracy kolei. W ubiegłym dziesięcioleciu położono duży nacisk na elektryfikację linii kolejowych, a ostatnio również na wprowadzenie trakcji spalinowej, które to posunięcia zwiększają w pewnym stopniu zdolność przepustową kolei i obniżają koszty przewozów. Jednakże mimo dokonywania tych przedsięwzięć modernizacyjnych kolej nasza nadal przeżywa duże trudności w tych dwóch zasadniczych dziedzinach — w dziedzinie zwiększenia przepustowości linii kolejowych i przepustowości stacji rozrządowych, które w obecnych warunkach pracują często na granicy swoich możliwości oraz w dziedzinie uzyskania istotnej obniżki kosztów własnych przewozów.

Jest to zresztą zrozumiałe, ponieważ elektryfikacja kolei nie daje zasadniczego wzrostu przepustowości na magistralach, na których uprzednio stosowano już ciężkie, nowoczesne parowozy dla ruchu towarowego i nie daje wzrostu zdolności przepustowej stacji rozrządowych, a nieznaczna stosunkowo obniżka kosztów własnych przewozów jest osiagana przy pomocy dużych nakładów inwestycyjnych, o długim czasie zwrotu. Długi okres zwrotu nakładów inwestycyjnych na obniżkę kosztów dotyczy także zwłaszcza linii kolejowych elektryfikowanych ok. 1970 i później, na których obciążenia przewozowe nie będą już tak duże, jak na liniach elektryfikowanych dotychczas oraz trakcji spalinowej, w której bardzo drogie są lokomotywy oraz kosztowne remonty. Jedyną istotną sukces ekonomiczny modernizacji trakcji, to zwiększenie przepustowości linii podmiejskich i przyspieszenie pasażerskiego ruchu dalekobieżnego.

W tej sytuacji, w związku z nierozwiązaniem problemu przepustowości na wielu odcinkach sieci, a przede wszystkim na Śląsku przeważają poglądy, zwłaszcza wśród kolejarzy, że głównym sposobem rozwiązania tych trudności jest rozbudowa urządzeń stałych, a więc budowa nowych linii, dodatkowych torów szlakowych, rozrządanie torów stacyjnych, rozbudowa stacji rozrządowych. Są to inwestycje bardzo kosztowne, o dużych kosztach stałych eksploatacji, nie rozwiązują zatem (podobnie zresztą jak i modernizacja trakcji) drugiego podstawowego problemu — osiągnięcia istotnej obniżki jednostkowych kosztów przewozów.

Tymczasem zaczyna wchodzić do eksploatacji PKP taki środek

transportowy, który jest w stanie rozwiązać w sposób niezwykle tani obydwa podstawowe problemy kolejnictwa: zwiększenie przepustowości sieci kolejowej i poważne obniżenie jednostkowych kosztów przewozów. Tym środkiem transportowym — są wagony o wielkiej ładowności.

Wielkie wagony nie są po prostu zwykłym środkiem transportowym, który nie ma istotnego wpływu na całość pracy kolei (jak to się zakłada w wielu wykonywanych obecnie pracach w zakresie programu rozwoju PKP), ale jest to taki środek transportu, którego przeznaczeniem jest dokonanie przewrotu w obecnym systemie transportu kolejowego, we wszystkich jego ogniwach, który poprawi radykalnie wskaźniki eksploatacyjne, pozwoli zasadniczo obniżyć nakłady inwestycyjne na rozwój kolei, rozwiąże na długie lata jej podstawowe trudności przewozowe.

Przyjrzyjmy się bliżej temu zagadnieniu. Obecna węgłarka dwuosłowa posiada ładowność średnio 24 tony, ciężar własny 10 ton, długość wagonu 9,5 m. Na normalnej w kraju długości torów stacyjnych 700 m, można umieścić maksymalnie 75 wagonów o ogólnym załadunku 1800 ton. Na Śląsku, gdzie ze względu na terenowe warunki stacyjne są krótsze, można umieścić maksymalnie tylko 60 wagonów o załadunku 1440 ton. Aby załadować dziennie na Śląsku 400 tys. ton ładunków, potrzeba około 280 takich pociągów (60-wagonowych), zaś dla załadunku 600 tys. ton poza Śląskiem potrzeba około 330 pociągów 75-wagonowych. W rzeczywistości trzeba pociągów o wiele więcej, ponieważ z różnych względów nawet ładowne pociągi nie mają tak dużych ciężarów, zaś część pociągów jedzie z próżnymi wagonami.

Jak zmieniałaby się sytuacja w przypadku zastosowania wagonów o wielkiej ładowności? Wagony te są czterosiłowe, posiadają ładowność 60 ton, ciężar własny 20 ton, a długość wagonu wynosi 14 metrów. Na torze stacyjnym 700 m można uformować pociąg z 50 wagonów o załadunku 3000 ton, a w warunkach śląskich pociąg o załadunku 2400 ton. Tu jednak pojawia się nowy element ograniczający — siła uciążu naszych lokomotyw, z których najsilniejsza — elektryczna lokomotywa ET-21 może ciągnąć 2500—2600 ton ładunku. Tak więc jeśli uwzględnimy np. warunki śląskie, gdzie zagadnienie przepustowości występuje najostrej, to powstaje możliwość załadunku tej samej masy 400 tys. ton dziennie nie przy pomocy 330 pociągów, a przy pomocy 187 pociągów (400 tys.: 2400), tj. przy pomocy ilości pociągów mniejszej o 40 proc. Stąd proste wnioski, że szerokie wprowadzenie tych wagonów oznacza rozładowanie śląskiego korka transportowego. W związku z tym ogromny program rozbudowy linii i stacji na Śląsku wydaje się być przesylny.

Zwróćmy uwagę np. na pracę stacji rozrządowych wylotowych ze Śląska, które właśnie stanowią najgłębszy przekrój sieci kolejowej w kraju. Wprowadzenie wagonów o 2,5-krotnie większej ładowności od normalnej oznacza po prostu, że ta

sama masa transportowa, rozrządzana na tych stacjach wymagałaby 2,5-krotnie mniejszej pracy rozrządowej. Mało tego. Bardzo duża część pracy tych stacji stanowi transformowanie krótkich i lekko pociągów załadowanych na Śląsku na dłuższe pociągi idące poza Śląsk — i odwrotnie. Z 5-ciu pociągów śląskich tworzy się np. 4 pociągi idące poza Śląsk. Jest to ogromna praca manewrowa. Jeśli na Śląsku będzie się formować krótkie i ciężkie składy pociągów, to nie trzeba ich będzie transformować na stacjach wylotowych, lecz będą one mogły bezpośrednio jechać do miejsca swego przeznaczenia. Odpadnie więc znaczna część pracy stacji wylotowych. Stacje te zamiast swego obecnego przeznaczenia, będą niedociągnięte i rzecz jasna nie będą wymagały dużych inwestycji na swój rozwój, a praca ich będzie bardzo ułatwiona, postoje na tych stacjach zostaną poważnie skrócone.

Oczywiście to, co mówiono przykładowo o Śląsku, dotyczy w mniejszym lub większym stopniu wszystkich przeciętnych odcinków sieci kolejowej w kraju, gdzie się planuje rozbudowę urządzeń stałych dla zwiększenia przepustowości sieci. Wszędzie tam wprowadzenie pociągów złożonych z wielkich wagonów może automatycznie zwiększyć przepustowość tych linii i stacji, a więc zaoszczędzić wielkich nakładów na ich rozbudowę.

Wprowadzenie wielkich wagonów nie jest oczywiście aktem jednorazowym, ale długotrwałym procesem, który będzie wynikał w sposób naturalny z wymiany zużytych wagonów o normalnej ładowności. Ta właśnie stopniowość procesu stanowi jeszcze jedną z zalet wprowadzania tych wagonów, gdyż przykładowo, w momencie gdy tylko 10 proc. taboru (pod względem zdolności załadunkowej) będą stanowiły wielkie wagony, co może nastąpić już po kilku latach, to można będzie je skupić na najbardziej przeciążonych liniach w określonych zestawach pociągów i przez to właśnie rozwiązać trudności w zakresie ograniczonej przepustowości sieci PKP na tych odcinkach.

Tak więc stopniowo wprowadzanie wielkich wagonów może również stopniowo usuwać narastające trudności w przepustowości tej sieci. W naszym przekonaniu wielkie wagony mogą z powodzeniem spełniać te rolę przez cały okres planu perspektywicznego.

Przejdźmy obecnie do drugiego zasadniczego problemu, do uzyskania istotnej obniżki kosztów własnych przewozów i zwiększenia efektywności trakcji, którego to problemu nie rozwiązały i nie rozwiążą same przez się ani trakcja elektryczna, ani spalinowa. Wprowadzenie wielkich wagonów oznacza w istną rewolucję, powodując gwałtowny spadek jednostkowych kosztów. Składa się na to szereg przyczyn.

Pierwszą z nich jest spowodowany przez zastosowanie wielkich wagonów — wzrost ciężaru pociągów. Jak wiadomo, że wzrostem ciężaru pociągów znacznie wolniej wzrasta zużycie paliwa, zwłaszcza na parowozach, a szereg kosztów związanych z utrzymaniem pociągu

jest stałych. Są to także koszty, jak naprawy i utrzymanie lokomotyw i koszty osobowe. Jednocześnie występują nawet takie koszty, które spadają. Dotyczy to takiej pozycji jaką są naprawy i utrzymanie wagonów. Chodzi o to, że przy zastosowaniu wielkich wagonów ogólna ich ilość spada o ok. 60 proc., a ponieważ jednostkowe koszty naprawy dużego wagonu są tylko nieznacznie większe od kosztów naprawy wagonu normalnego, to w rezultacie ogólna suma kosztów napraw też spada.

W ostatecznym wyniku jednostkowe koszty przemieszczenia towarów gwałtownie spadają. Podobne zjawisko, chociaż w nieco mniejszej skali, występuje przy nakładach inwestycyjnych. Zwiększenie obciążenia pociągu zmniejsza oczywiście koszty lokomotywy na jednostkę przewozową. W tym kierunku działa również fakt, że wielkie wagony są tańsze od normalnych w przeliczeniu na jednostkę przewozową o ok. 15 proc. Ostatecznie sam fakt zastosowania wielkich wagonów, jak wynika z obliczeń, jest w stanie obniżyć jednostkowe koszty przemieszczenia towarów o ok. 40 proc., zaś jednostkowe nakłady inwestycyjne o ponad 20 proc.

Jednakże na tym możliwości obniżki kosztów własnych i nakładów inwestycyjnych nie kończą się. Jak wspomniiano wyżej, zastosowanie wielkich wagonów umożliwia ograniczenie przeformowywania pociągów na stacjach wylotowych ze Śląska, tzn. znaczne przyspieszenie obrotu wagonów (na stacji rozrządowej wagon stoi ok. 16 godzin), a w rezultacie zmniejszenie zapotrzebowania na wagony oraz spadek potrzebnych nakładów inwestycyjnych na ten cel.

Jednakże prawdziwą rewelacją w zakresie obniżki nakładów inwestycyjnych może się stać szerokie wprowadzenie pociągów zmarszrutyzowanych, które bezpośrednio (jak express) „leca” od wielkiego nadawcy do wielkiego odbiorcy, np. od kopalni węgla do elektrowni, w związku z czym obrót wagonu można skrócić np. z 4,5 doby do 1,5 doby. Marszrutyzacja pociągów może się oczywiście dokonywać również przy zastosowaniu normalnych wagonów i już teraz jej szerokie wprowadzenie może poważnie pomóc w rozładowaniu trudności taborowych, jednakże należy wskazać na nią jako na proces, który będzie narastał w miarę wzrostu udziału wielkich odbiorców w odbiorze masy towarowej oraz będzie znacznie ułatwiony przez zastosowanie w marszrutach mniejszej ilości wielkich wagonów. Obliczenia wykazują, że w przypadku zastosowania marszrutyzacji przy pomocy normalnych wagonów nakłady inwestycyjne na jednostkę pracy przewozowej spadają o ponad 50 proc., a przy marszrutyzacji przy pomocy wielkich wagonów, o ponad 60 proc. w stosunku do analogicznych nakładów jednostkowych przy stosowaniu normalnych wagonów i normalnego systemu przewozów.

Jeśli przeprowadzone rozmowy nie przerucią na perspektywiczny program rozwoju towarowych przewozów kolejowych, to okaże się, że przy wzroście przewozów np. o 80 proc. można będzie np. przy normalnym tempie wymiany zużytych wagonów 2-osiołowych na wagony 4-osiołowe o wielkiej ładowności oraz zakładając marszrutyzację pociągów w skali np. 50 proc. ogólnych przewozów towarowych zapewnić wykonanie tych przewozów przy stabilizacji ogólnej ładowności parku wagonowego, niezmiernym wzroście parku lokomotywowego oraz przy ogromnej redukcji programu rozbudowy urządzeń stałych kolei. Jednocześnie trakcyjne jednostkowe koszty eksploatacyjne mogłyby spaść dzięki zastosowaniu wielkich wagonów i częściowej marszrutyzacji pociągów o około 1/3.

Wydaje się, że w świetle powyższych wyników należy zastanowić się nad gruntowną rewizją zasadniczych założeń programów perspektywicznych rozwoju kolejnictwa w kierunku zapewnienia kolei dostaw wielkich wagonów w rozmiarach potrzebnych przede wszystkim dla rozwiązania problemów przepustowości sieci i na tym tle — poważnego ograniczenia nakładów na rozbudowę urządzeń stałych i na kosztowną i mało efektywną modernizację trakcji. Oszczędności inwestycyjne możliwe do uzyskania drogą takiej rewizji programu sięgają, moim zdaniem, nawet w obecnym planie 5-letnim, nie mówiąc już o planie perspektywicznym wielu miliardów złotych, obiecując jednocześnie uzyskanie bardzo dużych oszczędności eksploatacyjnych.

**Trywocik gospodarczy**

● Lubartowski Przedsiębiorstwo Budowlane podjęło, a Lubelskie Przedsiębiorstwo Budowlane nr 2 skończyło budowę ośrodka zdrowia w Łęcznej za pieniądze wysygnowane przez SPOS. Budowa trwała dwa lata i ukończona została przed dwoma laty. Wkrótce potem zarządywa się ściany. Wzrost tylko pół budynku groziło zawaleniem, ośrodek zdrowia już więc pracować w pozostałej części. Potem popłynął przewozy wodociągowe. Wykonawcy zobowiązano do naprawienia „usterek”. Nie było mu spieszono. Nim przystąpiono do prac jedną z głównych ścian, nośnych belki, łana obunęła się. Spiesznie ewakuowano budynek. Wtedy okazało się, że prac nie podjęto na czas, ponieważ nie można znaleźć dokumentacji budowy. „Papierki się zawieruszyły”.



## WOJSKO — GOSPODARCE

Okazja obchodów Tysiąclecia jest dobra, aby przypomnieć, że Wojsko Polskie nie tylko umacnia obronność naszego kraju. Działa także na rzecz gospodarki narodowej. W 1965 roku — co podkreślano na Komisji Obrony Narodowej — żołnierze przepracowali 1 800 tys. roboczni w różnych dziedzinach, wykonując prace w sytuacjach awaryjnych, w tym wiele prac specjalistycznych. Nasze Siły Zbrojne włączyły się do akcji czynów społecznych oraz niosły społeczeństwu pomoc w trudnych momentach zapobiegania i likwidacji klęsk żywiołowych. Pamiętajmy przecież dobrze decydującą rolę wojska w walce z powodzią.

## ŻEGLUGA I RYBOŁÓWSTWO

Wykonanie zadań planu i budżetu w 1965 roku przez Ministerstwo Żegluga ocenione zostało przez Komisję Gospodarki Morskiej i Żegluga na ogół jako pomyślne. Podstawowe proporcje ekonomiczne określono i wykonano prawidłowo. Wszystkie branże podległe resortowi — z wyjątkiem przewozów towarowych żegluga śródlądowej — wykonały swój plan z nadwyżką. O 6,7 proc. wzrosła też wartość i ilość usług. Wystąpiły jednak zarządzenia zjawiska niekorzystne, na które Komisja zwróciła resortowi żegluga uwagę.

Np. w żegludzie morskiej nie wykonano w pełni wskaźnika gotowości technicznej floty. Wydużyły się cykle remontowe statków. Chociaż osiągnięty u nas wskaźnik gotowości technicznej floty jest stosunkowo wysoki (w porównaniu z innymi krajami, to jednak fakt pogorszenia tego wskaźnika w stosunku do 1964 r. jest niepokojący, zwłaszcza że w tym czasie podjęto duże wysiłki organizacyjne w stoczniach remontowych, których głównym zadaniem było ulepszenie systemu planowania remontów. Wydaje się, że prace nad nowym systemem planowania remontów w stoczniach nie zostały doprowadzone do końca i dlatego nie przyniosły oczekiwanych efektów.

Plan przeładunków w portach morskich został wykonany. Ustalenie planu dla portów jest sprawą bardzo trudną. Plan wobec tego jest raczej prognozą, podczas gdy szereg wskaźników ma charakter dyrektywny wynikający z imperatywu „plan”. Sprawy bardziej precyzyjnego ustalania tych prognoz powinny również pozostawać w kręgu zainteresowania resortu.

W 1965 r. nie notuje się skracania czasu postojów statków w portach. W dalszym ciągu 55 proc. czasu postoju statku obejmują przeładunki, a 45 proc. pochłaniają manipulacje pozaladunkowe. Na tym odcinku istnieją jeszcze duże rezerwy i możliwości skrócenia czasu postojów statków bez żadnych kosztów inwestycyjnych. Problem ten był już w swoim czasie analizowany przez Komisję przy omawianiu sprawy pracy portów i Komisja wysuwała w tym zakresie swe uwagi. Nie zostały one jednakże wykonane.

Problem inwestycji portowych powinien być rozważony na odrębnym posiedzeniu Komisji. Niepokojącym bowiem zjawiskiem jest fakt, że właśnie w tej dziedzinie występują z dużą ostrością wszystkie niedociągnięcia inwestycyjne,

które także mają miejsce w innych resortach.

W gospodarce rybniej wysuwa się problem trudności zbytu niektórych ryb i w związku z tym hamowanie ich połowów, co przy stosunkowo niskim wskaźniku spożycia ryb w kraju i występujących jeszcze brakach w zaopatrzeniu ludności w białko wymaga szczególnego rozważenia przez resort.

W żegludzie śródlądowej od szeregu lat nie wykonuje się planów. Czas załadunku barek w portach rzecznych i morskich jest jeszcze zbyt długi, przedłuża się także okres remontów; niedociągnięcia te mogą być usunięte bez specjalnych inwestycji.

Analizowano również przyczyny awaryjności maszyn w naszej flocie. Wskazywano, że duży postęp uzyskany w pracy portów mógłby być jeszcze efektywniejszy, gdyby inwestycje portowe oddawane były w terminie. Problem inwestycji w resortcie i trudności uzyskania dostatecznej mocy przerobowej dla tych inwestycji był również przedmiotem uwagi dyskusantów.

Jeśli chodzi o rybołówstwo przybrzeżne, to podkreślano, że Uchwała Rady Ministrów z października 1964 r. uporządkowała szereg zagadnień rybołówstwa indywidualnego. Uchwała przewidywała m. in. podwyższenie cen skupu ryb dostarczanych przez rybaków indywidualnych, utworzenie funduszu remontowo-inwestycyjnego, wprowadzenie premii za wywiązywanie się z umów kontraktacyjnych, stworzenie warunków ubezpieczenia pracowników najemnych na kuterach i łodziach, badanych w stosunku do rybaków indywidualnych.

Jakkolwiek okres, który minął od wprowadzenia w życie uchwały jest stosunkowo krótki, już obecnie można stwierdzić — jak to wynika również z opinii Zrzeszenia Rybaków Morskich — że uchwała zahamowała regresję rybołówstwa kutrowego i stworzyła podstawy ekonomiczne dla rozwoju przybrzeżnego rybołówstwa łodziowego. Stworzone warunki ekonomiczne przynoszą ilościowy wzrost połowów z rejonów dotychczas niedostatecznie eksploatowanych oraz wnoszą ożywienie gospodarce w pasie ziem przybrzeżnych. Ożywiło się rybołówstwo łodziowe, szczególnie na wybrzeżu środkowym, gdzie stosunkowo najlepiej realizowano wytyczne dotyczące budowy domków dla osadnictwa rybackiego.

Postulowano dalsze kroki zmierzające do ożywienia rybołówstwa przybrzeżnego, które w okresie ubiegłych lat podupadło. Pozytywne skutki Uchwały rządu z roku 1964 w sprawie rozwoju rybołówstwa morskiego widoczne były w roku ubiegłym, jak i w pierwszych miesiącach br. Szerzej należy zainteresować realizacją tej uchwały władze terenowe.

★

**Komisja: Handlu Zagranicznego oraz Przemysłu Lekkiego, Rzemiosła i Spółdzielczości Pracy** wyemilii podkomisję, w skład której weszli posłowie z obu Komisji. Zlecono jej opracowanie projektu dezyderatów, w których m. in. postulują się:

- rozważenie możliwości obniżenia cen maszyn używanych, sprzedawanych rzemieślnikom przez Biuro Obrót Maszynami i Surowami, a także obniżenie kosztów remontów tych maszyn.
- organizowanie przez Spółdzielcze Przedsiębiorstwo Handlowo-Techniczne składów konsygnacyjnych artykułów będących przedmiotem eksportu rzemieślniczego;
- rozważenie możliwości obniżenia progresji piacowego przez rzemiosło ryczałtowego podatku od produkcji eksportowej. (wd)

## Książki nadesłane

I. S. BADYLKES — CZYNNIKI I PROCESY ŻYBIENICZE — tłum. z rosyjskiego Kazimierz Gutkowski — str. 307, cena zł 40.— WNT, Warszawa 1965.

W książce omówiono termodynamiczne, fizyczne, chemiczne, fizjologiczne i fizjologiczne właściwości stosowanych obecnie czynników żywnościowych w powiązaniu z procesami zachodzącymi w urządzeniach żywnościowych.

**ROZKNIK STATYSTYCZNY WOJEWÓDZTWA BIAŁOSTOCKIEGO 1965** — Opracowanie zbiorowe — str. 535, cena zł 25.— Woj. Urząd Statystyczny w Białymstoku, 1965.

Roznik Statystyczny 1965 zawiera najważniejsze dane charakteryzujące rozwój gospodarczy i życie społecznokulturalne województwa białostockiego w 1964 r. w zestawieniu z informacjami za lata poprzednie. Roznik w zasadzie składa się z dwóch części. Część I zawiera syntetyczną ocenę osiągnięć w dziedzinie gospodarki województwa w latach 1952—64, niektóre dane o rozwoju województwa na tle kraju, powiatów na tle województwa oraz najważniejsze wskaźniki natężenia i struktury województwa białostockiego na tle kraju i niektórych województw w 1964 r. Drugą część zawiera tablice statystyczne.

Stolica. W większości restauracji nie otwierają się w ogóle okna. Lokale mają bowiem klimatyzację. Oczywiście nie działają. Tam gdzie okna się otwierają personel zabrania je uchylać. Projektanci nie pomyśleli o przeciagach. Na świeżym powietrzu w ogóle nie można jeść. Sobotni upalny wieczór. Wielki taras kwadratowy „Olimp” na dachu warszawskiego „Grand Hotelu” nieczynny. Siedzieć można tylko w arii. Uprzejmie zapraszają za to do kramarstwa, czyli wnętrza lokalu. Lokal „Pod Gwiazdami” zamknięty w całości, więc wraz z tarasem. Gastronomia ciągle czymś nie może handlować, bo tego czegoś nie ma. Dlaczego wazki nie handluje powietrzem? W upalny zarabia się na nim lepiej, niż na meble z ananasm.

● Wytwórniom wody sodowej i leoniad w rejonie częstochowskim grozi ułechnienie w okresie największych upałów ponieważ zaginiony wylany z Krakowa wagon z ładunkiem CO<sub>2</sub>. Po prostu znikł. Po pewnym czasie znaleziono go cudem na jakiejś bocznicy pod Radomskiem. Dostawy kwasu węglowego są niewystarczające. Wobec tego wytwarzanie nieprywatnie stają, a prywatne oraz wózki-saturatory muszą zaopatrywać się w PSS (o wiele wyższa cena) lub nabywać po trzeciej, jeszcze wyższej, czarnorynkowej cenie kwasu kradozyny. Manipulacje te opłacają się tylko w wielkich upały. Stąd brak napojów. W całym kraju, poza najdroższymi lokalnymi napojami chłodzącymi są ciepłe, czyli obrydliwe. Brak lodu. Nie wyszukuje się wazki do chłodzenia lodówek i ład chłodniczych, których bardzo przybyło. Personelowi nie chce się wciąż wkładać i wyjmować butelek. Problem napojów chłodzących w Polsce kończy obecnie 22 rok życia. Jest tedy — okazuje się — cięższy, trudniejszy, niż rozwiniecie metalurgii, chemii itd. itp. ● Nawet latem w Polsce się odpręża, że nastaje czas upałów. Normalny człowiek nie powinien wówczas w ogóle korzystać z usług gastronomii. Szczególnie jest w Polsce jeszcze trochę nielocalnych ciepłotek.

**O** STATECZNYM przeznaczeniem badań ekonomicznych jest użytkowy charakter formułowanych uogólnień, czyli możliwość wykorzystania ich w praktycznej działalności gospodarzącego człowieka. Działalność gospodarza ograniczona jest warunkami obiektywnymi oraz warunkami subiektywnymi podmiotu gospodarującego. W wielu przypadkach te ostatnie przesadzają o wartości metod działania. Na koniecznieść badań w tej dziedzinie zwrócił ostatnio uwagę kierunek, który zajmuje się „human relations” (stosunkami międzyludzkimi). Okazuje się, że problem stosunków międzyludzkich nie tylko występuje w organizacji gospodarowania, ale odgrywa również istotną rolę w działalności organizacyjnej każdego typu. Słabość systemu organizacyjnego funkcjonowania stosunków społecznych wynika z szeregu czynników. Jednym z nich chciałbym się zająć poniżej.

Zjawisko, które pragnę przedstawić, można by nazwać „prawem zasysania kompetencji”. Badając przyczyny słabości funkcjonowania szeregu układów organizacyjnych, przyczyny ciągłych przemian i reorganizacji, stale pogoni za lepszą metodą organizowania działalności, zarówno aparatu gospodarczego jak i administracyjnego, dochodzimy do stwierdzenia, że za każdą zmianą kryją się dwie przyczyny występujące na przemian:

- 1) normatywnie ustalony system organizacyjny nie pozwala na właściwy rozwój inicjatyw działania;
- 2) przyznany system uprawnień, którym dysponuje dane stanowisko, nie może być realizowany w wyniku faktycznej, obiektywnej lub subiektywnej indolencji.

Przedstawione powyżej dwie przyczyny wymieniają się w czasie, tworząc zamknięty krąg, zmuszający do stałych wysiłków reorganizacyjnych i poszukiwania nowych aktów normatywnych, porządkujących działanie poszczególnych ogniw organizacji gospodarczej lub społecznej.

Rozwój może odbywać się drogą zmian spiralnych, to znaczy każda następna zmiana powoduje poprawę stanu poprzedniego, ale może także tworzyć zamknięte koło zmieniających się wzajemnie przyczyn i skutków. W niektórych, szczególnie złośliwych przypadkach, może mieć miejsce zstępowanie ku gorszym formom organizacji.

Przyczyną hamującą możliwość zmian w układzie spiralnym lub zmniejszającą przynajmniej kąt wznoszenia jest, wydaje się, zjawisko „zasysania kompetencji”, przyjmujące cechy powszechnej prawidłowości.

Spróbujmy wyjaśnić, o jakie zasysanie kompetencji tutaj chodzi oraz, czy przyjmuje ono charakter prawidłowości. Zasysaniem kompetencji nazywam takie zjawisko układu stosunków w systemie organizacyjnej zależności, w którym ogniwu zwierzchni — nadzorujący lub kontrolny — przechwytywa do swojej dyspozycji decyzje, które z tytułu normatywnego uregulowania systemu organizacyjnego należą do zadań i obowiązków niższego ogniw organizacji.

Wyszlakowane via facti zjawisko przechwytywania decyzji niekiedy znajduje swoje usankcjonowanie w przepisach szczegółowych, załącznikach i zarządzeniach, które tym samym stają się normą specjalną, sprzeczną z duchem ogólnych założeń organizacyjnych. Można powiedzieć, iż w ten sposób praktyka rozstrzyga podstawowy dyalekt decentralizacji i centralizacji zarządzania. System centralizacji lub de-

centralizacji usfalany jest w aktach prawnych, w regulaminach lub statutach organizacyjnych jednostek. W rzeczywistości natomiast rozstrzygany jest w drodze praktycznego działania i układania się stosunków między jednostką zwierzchnią i podwładną. W tym właśnie działaniu spotykamy się z tak powszechnym zjawiskiem zasysania kompetencji, iż możemy uznać to za prawidłowość, tym ostrzej rysującą się, im ze słabszym aparatem organizacyjnym mamy do czynienia.

Zasysanie jest wymuszone lub dobrowolne. Zasysanie wymuszone występuje wtedy, gdy organ zwierzchni żąda przekazania sobie

roboty organizacyjnej. W praktyce przejawia zjawisko „besserwisersztwa” ogniw wyższych, z natury rzeczy stojących dalej od praktycznego wykonawstwa i mniej zorientowanych w możliwościach materialnych i ludzkich działania podległych jednostek.

Celem uniknięcia ewentualnych nieporozumień, pragnę wyjaśnić, iż nie chodzi w omawianych przypadkach o przejmowanie spraw w drodze odwołania. W tych przypadkach podjęcie decyzji nastąpiło już na szczeblu niższym. Jeżeli porządek prawny i organizacyjny przewiduje zatwierdzenie decyzji na szczeblu wyższym, będzie to wydanie wła-

znaczeniu. Drobiazgowość tych spraw jest tak śmieszna, że żenująca jest przytaczanie w tym względzie przykładów. W jednym z nich dyrektor przedsiębiorstwa zwraca się do przewodniczącego Komisji Planowania Gospodarczego z prośbą o rozpatrzenie trudności remontowych ze względu na brak kabla. Chodzi oczywiście o włączenie w ten sposób autorytetu KPG i otrzymanie w ten sposób rozgrzeszenia z tytułu niewykonania remontu i niewykonania w efekcie zadań planowych. Absorbowany tego typu sprawami organ nadzorczy nie wykonuje własnych obowiązków, które z kolei przechwytywa jednostka zwierzchnia trzeciego szczebla. Proces zasysania obejmuje w ten sposób cały aparat zarządzania od dołu do góry. Z czasem drogą postawienia normatywnych lub drogą faktów stan ten ulega petrifikacji i dochodzimy do sytuacji określonej powyżej w dwóch punktach charakterystycznych nasz stan szamotanin się organizacyjnego.

Osobiście w zjawisku zasysania kompetencji upatruję główną przyczynę naszych trudności w kierowaniu gospodarką kraju.

Spróbujmy zastanowić się nad czynnikami wywołującymi zasysanie kompetencji. Z pozoru zdawałoby się, że po szeregu przybliżeń, prób i zmian, schemat organizacyjny powinien stworzyć taki system działania, w którym każdy szczebel i każde ogniw będzie miało wyznaczone właściwe sobie obowiązki. Chęć wykazania się własną pracą, rozwinięcia i wykorzystania własnych umiejętności, zaspokojenia ambicji osobistych znajdzie wystarczające pole do działania w ramach własnych kompetencji działania. Zasysanie kompetencji oczywiście równowagę tę przekreśla i wywołuje działanie zasysające, sięgające coraz niższych szczebli.

Można by zatem mniemać, iż źródło tkwi w działalności szczebli najwyższych resortów i instytucji ogólnopństwowych. Nowe wytyczne Komitetu Centralnego, określające kompetencje ministerstw i zjednoczeń częściowo taką opinię o dotychczasowym stanie potwierdzają. Nakładają one na ministerstwa obowiązek zajmowania się problematyką wieloletnią — planami wieloletnimi i perspektywicznymi; na zjednoczenia — zajmowanie się problematyką planów rocznych, jako wycinkiem zadań wieloletnich branży; na przedsiębiorstwa natomiast nakładają obowiązek operatywnego kierowania produkcją w oparciu o plany roczne.

Istotne jednak przyczyny zasysania kompetencji tkwią znacznie głębiej i są znacznie bardziej powszechne. Tkwią bowiem nie w systemie organizacji jako normatywnie określonym schemacie uprawnień i obowiązków, lecz źródłem ich są postawy ludzkie i motory ich kształtowania się.

Postaram się przedstawić to w kilku punktach.

1. Niedoceniaenie umiejętności, zdolności i chęci działania osób na podwładnych stanowiskach.
2. Przechwytywanie własnych możliwości działania, własnych wiadomości (ogólnych i informacji) oraz zasobności własnego czasu pracy ograniczonego zdolnością fizycznego działania.
3. Schematyzm w ocenie, prowadzący do ciągłego poszukiwania rozwiązań drogą zmian organizacyjnych, a nie współdziałania z ludźmi — takimi jacy w danej sytuacji są i mogą być pozyskani do pracy.
4. Egzogeniczny charakter działania, skierowany na to co dzieje się

# Prawo „zasysania kompetencji”

PRZEMYSŁAW MAŁEK

prawa decydowania w drodze nadzoru, w drodze odwołania, gdy ingeruje w działalność niższego szczebla z tytułu funkcji zwierzchnictwa i nadzoru ogólnego. Wyluczamy z rozważań rozstrzyganie spraw szczególnych, precedensowych oraz mieszczących się w ramach normalnego trybu odwołań. Zjawisko zasysania kompetencji polega na przechwytywaniu uprawnień, legitymizując się ogólnym zwierzchnictwem, ogólnym układem formalnych lub nieformalnych zależności. Zjawisko zasysania jest szczególnie niebezpieczne, jeżeli przeszkadza o dwa lub trzy szczeble w dół. Ingerencja, z pominięciem organów bezpośrednio podległych, jest dobitnym tego przykładem.

Czy można jednak zjawisko zasysania kompetencji nazwać prawem?

Posługując się tym terminem pragnę wskazać jedynie na powszechność występowania omawianego zjawiska, a nie na jego nieuchronność. Z zasysaniem kompetencji mamy do czynienia w działalności ministerstw, które w sposób drobiazgowy regulują działalność przedsiębiorstw lub zakładów pracy, a nawet poszczególnych funkcji w zakładzie pracy. Działalność tego rodzaju powinna należeć do obowiązków bezpośredniego zwierzchnictwa, lub powinna wynikać z samookreślenia swych kompetencji przez jednostkę zainteresowaną. Wówczas tylko sankcja zatwierdzająca należałaby do jednostki stojącej o szczebel wyżej. Obowiązek samookreślenia zakresu działania w naszej praktyce organizacyjnej występuje bardzo rzadko. A jest to najlepszą szkołą dobrej

snej decyzji w ramach własnej kompetencji organu zwierzchniego. Nie pojawi się wówczas zjawisko zasysania kompetencji ze szczebla niższego.

Zasysanie następuje przy okazji i pod pozorem referowania stanu prac w toku, pod pozorem obowiązku informowania dyrektora zjednoczenia o sytuacji w produkcji, pod pozorem złożenia dodatkowych materiałów naświetlających trudności zwierzchnik nie tylko poznaje się ze stanem faktycznym, ale wydaje własne rozstrzygnięcia lub feruje opinie wiążące, pod które powinien podpisać się skrzętnie powonony. Słabszy podwładny wykorzystuje tego rodzaju sytuację dla zabezpieczenia się przed odpowiedzialnością. Silniejszy — przede zniewolony. Jeżeli przyjmuje decyzję zwierzchnika z zadowoleniem, to dzieje się tak w przypadku tzw. „Schadenfreude”, gdy stanowisko zwierzchnika jest obiektywnie błędne. Przykładów w tym względzie można cytować bez liku. Donosi o nich w każdym numerze prasa fachowa, a nawet codzienna.

W podważaniu celu działania niższych szczebli tkwi źródło kryzysu zarządzania. Dyrektor przedsiębiorstwa, który np. ze sprawą zwolnienia pracownika zmuszony jest zwracać się o wstępną zgodę do kierownika jednostki nadrzędnej, zrzuca na nią swój obowiązek podejmowania decyzji.

W ten sposób wiele spraw niepotrzebnie trafia do decyzji organów, które nie są powołane do takiego działania, lecz do rozwiązywania problemów o znacznie szerszym

w jednostkach szczebla podległego, zamiast szukania przyczyn zła we własnym działaniu i działaniu własnego szczebla zarządzania.

5. Wydawanie decyzji w oderwaniu od czynności przygotowawczych i analitycznych. Decyzje takie są rzeczy zapadają bez należytej podbudowy informacyjnej i myślowej.

Wymieniłem tutaj podstawowe czynniki, z których wynika szereg dalszych. Z niedoceniaenia umiejętności i zdolności innych wpływa niedopuszczanie do samodzielnego działania i samodzielnego podejmowania decyzji. To z kolei powoduje reakcję zwrotną w postaci wtórnej analfabetyzmu organizacyjnego. Powoduje faktyczną nieudolność, gdyż umiejętności organizacyjne nabywa się w trakcie działania, a nie na ławach szkolnych.

Przeceniaenie własnych możliwości prowadzi do mniemania, iż bez osobistej interwencji podwładni będą działali wbrew wytycznym. Jeśli wytyczne były słuszne, to podwładny o tym się szybko przekona sam. Jeśli przechwytywa się jego kompetencje, nie tylko nie będzie realizował wydanego zarządzenia zgodnie z decyzją, której motywów nie przeżył do głębi i nie przyswoił sobie, ale przede wszystkim przetrzącać będzie następną decyzję, licząc się z tendencjami zwierzchnika do podejmowania decyzji we własnym zakresie. W ten sposób możliwości pracy zwierzchnika zostaną zaabsorbowane obowiązkami należącymi według schematu do zadań podwładnego. Zwierzchnik stworzył sobie w ten sposób molocho pożerającego jego własny czas.

Niedoceniaenie indywidualności osobistej pracowników prowadzi do stanu, w którym przez odbieranie im zadań zniszczone zostały warunki ich rozwoju. W efekcie ogniw podwładne okazują się indolentne. Poszukiwania poprawy zmierzają do stałej pogoni za nową formą organizacji pracy, za nowym rozwiązaniem formalnym, zamiast rozwiązania merytorycznego.

Wrodzony człowiekowi brak samokrytycyzmu, znamionujący się już biblijną przypowieścią o belce w oku własnym i źdźbło w oku bliźniego, wywołuje naturalne skłonności do dostrzegania błędów w działaniu obcym. Wada tego rodzaju powoduje dążenie do stałego uzdrniania innych jednostek organizacyjnych, zamiast usuwania braków w układzie stosunków międzyludzkich (a nie w przepisach statutowych).

Własne lenistwo prowadzi do zastępowania pracy wydawaniem decyzji. Wykonywanie własnych zadań polega na gromadzeniu materiałów, ich analizie, przemysleniu i wydaniu decyzji. Łatwiej natomiast wydaje się decydować w sprawach, w których gromadzenie materiałów i analiza wykonał ktoś inny. Z tytułu zależności służbowych pracę przygotowawczą do wydania decyzji może wykonać jednostka podwładna. Ta ostatnia jednak przygotowuje materiały należące do własnego zakresu działalności. Stąd decyzje można wydawać bez pracy jedynie w sprawach należących do kompetencji ogniw podwładnych. Przy zjawisku zasysania kompetencji ten układ stosunków — wydanie decyzji w oparciu o obecne materiały, analizę i wnioski — jest jak najbardziej typowy. Materiały przygotowane dla innych jednostek zawierają z reguły luki, których nie sposób uzupełnić na szczeblu wyższym. Wartość decyzji jest wówczas iluzoryczna.

Wskazane tutaj zagadnienia nie stanowią żadnej nowości. W wielu analizach na temat naukowej organizacji pracy były już prezentowane. Zarówno wspomniany kierunek badań „human relations”, jak przede wszystkim socjalistyczna postawa w ocenie organizacji pracy i humanizacji systemu zarządzania, doprowadziły do szczegółowej analizy postaw ludzkich i stosunków między kierownictwem i podwładnymi.

Zjawisko zasysania kompetencji jest uogólnioną formą niedomagań organizacyjnych występujących w stosunkach międzyludzkich. Stosunków międzyludzkich natomiast nie można obserwować w oderwaniu od ich konkretnych przejawów. Pięć wymienionych komponentów zasysania kompetencji możemy obserwować na przykładzie tematów narad, na podstawie korespondencji, opinii o wykonanych analizach, na podstawie porównań treści decyzji z kompetencjami służbowymi jednostek wydających te decyzje.

Zwracając uwagę na zewnętrzne przejawy zasysania kompetencji może łatwiej będzie postawić diagnozę trudności organizacyjnych oraz stworzyć odruch samokrytycyzmu. Dostrzegając w pojedynczych zjawiskach objaw groźnego schorzenia organizacyjnego, będziemy mogli ustrzec się przed dalszymi fazami zasysania, dezorganizującymi działalność aparatu gospodarczego i społecznego.



## SILNIK

elektryczny na prąd stały typ PBMA — 44 a 110 V 6 Kw 1500 obr. (nowy)

- SILNIK elektryczny prądu stałego 110 V 20 Kw 1500 obr. typ PBMA — 64 b (nowy)
- PISTOLET do metalizacji natryskowej GPMZ (nowy)

### SPRZEDA

**PRZEDSIĘBIORSTWOM ROBÓT CZERPALNYCH I PODWODNYCH**

w Gdańsku, ul. Przelotna 66.

Szczegółowe wykazy materiałów znajdują się do wglądu dla zainteresowanych w Dziale Zaopatrzenia tel. 31-15-81. KS-43-0

## Kronika NAUKOWA i WYDAWNICZA

Działalność w ruchu socjalistycznym od najmłodszych lat. Od samego początku znalazł się na jego lewym skrzydle. Świadomą działalność pisarsko-programową rozpoczął w prężnym krakowskim środowisku Związku Niezależnej Młodzieży Socjalistycznej, jako współautor książki „Gospodarka — polityka — taktyka — organizacja socjalizmu”, wydanej w 1934 r. przez grupę „Płomiennicy”. Był więc współtwórcą jednego z najbardziej dojrzałych dokumentów programowych ówczesnej — nie tylko polskiej, ale i europejskiej — myśli socjalistycznej. W pierwszych latach Polski Ludowej stał się szybko jednym z najaktywniejszych działaczy i członków władz centralnych Partii Socjalistycznej. Jest redaktorem jej centralnego organu codziennego oraz miesięcznika pn. „Przełom Socjalistyczny”. Prócz tego pełni szereg innych funkcji partyjnych, m. in. zastępcy kierownika Biura Studiów CKW PPS, którego zadaniem było przygotowanie materiałów służących za podstawę decyzji politycznych oraz opracowanie pewnych zagadnień teoretycznych. W czerwcu 1948 r. był jednym z aktywniejszych uczestników Międzynarodowej Konferencji Lewicy So-

cialistycznej, która się odbyła w Wilanowie pod Warszawą.

Po zjednoczeniu partii robotniczych głównym jego terenem pracy politycznej stał się działalnosc parlamentarna: w charakterze członka KRN, posła do Sejmu Ustawodawczego i Sejmu PRL, a w latach 1957-58 wicyprezydenta Klubu Poselskiego PZPR. W latach 1957-1959 kierował Polskim Instytutem Spraw Międzynarodowych.

Wybitny publicysta, jeszcze lepszy mówca, działacz parlamentar-

nie ważnie natury publicystycznej składa się nań tylko jedna książka naukowa. Ale wszyscy, którzy tę książkę czytali, a zwłaszcza ci, którzy mieli okazję uczestniczyć w jego seminariach, słuchając jego wykładów, dyskutować z nim na tematy teoretyczne — świadomi są tego, że odszedł jeden z wybitnych teoretyków myśli socjalistycznej w Polsce okresu powojennego.

Może właśnie dlatego trudno pogodzić się z tą śmiercią, że ujawniła ona jak rzadko kiedy ogrom-

na gruncie polskiej socjologii stosunków politycznych.

Do systematycznej pracy naukowej wrócił Hochfeld stosunkowo późno. W ciągu wielu lat był uważany i sam się uważał — zarówno z temperamentu jak i z powołania — za działacza politycznego. Można więc było sądzić, że przywiodły go do niej zmienne koleje kariery politycznej i że z trudem będzie mógł siebie w tej nowej dziedzinie odnaleźć. Chociaż już od końca lat

# JULIAN HOCHFELD

ny najwyższej klągy, nie miał — mimo to — łatwego życia w polityce. Częściowo wynikało to z rzadkiej u działacza politycznego bezkompromisowości, która zresztą nie zawsze i nie we wszelkich warunkach musi być oceniana jednoznacznie.

Głównie jednak trudności w jeszcze aktywniejszym uczestnictwie w życiu politycznym rodziło — jak mi się wydaje — jego szczególne uwrażliwienie na adekwatność słowa i czynu; założeń programowych sposobów ich realizacji. Był gotów zrezygnować z pełnienia każdej funkcji, gdy dochodziło do przekazania, że nie jest w stanie jej wykonywać zgodnie z własnym sumieniem politycznym.

rozpiętość między erudycją najwyższej próby, teoretycznym przygotowaniem, naukowymi możliwościami Zmarłego, a tym co zdołał być już przekazać czytającemu ogółowi. Przypomina ta śmierć inną równie przedczesną stratę, jaką poniósł kilka lat temu ten sam wydział Uniwersytetu Warszawskiego: śmierć Tadeusza Kronkiewskiego. Z różnych przyczyn obaj uczyli na uniwersytecie nie dłużej niż dziesięć lat. Ale wystarczyło to krótkiego okresu, by zdążyli wycisnąć na — czepiając się z inspiracji Marksa — polskiej myśli społecznej niezatarte piętno. Kronki zapisał się w historii polskiej filozofii jako pionier antropologii filozoficznej, której osią rozważań jest heglowsko-marksowska teoria alienacji. Z nazwiskiem zaś Hochfelda związane jest jak najściślej powstanie i rozwój

czterdziestych wykładów kolejno na kilku uczelniach, odnosiło się wrażenie, że nie był to wtedy jego nurt. Jego zainteresowania. Dopiero w nowych warunkach, które stworzył rok 1956, ujawnił się Hochfeld jako uczonej z prawdziwego zdarzenia. Właśnie w nauce odnalazł najbardziej adekwatną dla siebie formę służenia socjalizmowi w sprawach, które zawsze uważał za najważniejsze. Lata minione wydawały się potwierdzać słusność dawnej przestrogi Oskara Langego, że „istotna trudność związana z socjalizmem — to niebezpieczeństwo zburzenia życia gospodarczego”, a nawet zachęcały do jej rozciągnięcia na inne dziedziny życia społecznego. Hochfeld dawał zresztą wyraz rozumieniu tego niebezpieczeństwa (uczestnie!).

Socjologia stosunków politycznych wydawała się dostarczać na-

rzędi badawczych, pozwalających na konkretne badania zagadnień funkcjonowania władzy i innych procesów, które zawsze stanowiły centralny problem myśli marksowskiej. Ukształtowanie tej nowej gałęzi wiedzy społecznej, wprowadzenie jej do programu studiów uniwersyteckich oraz zorganizowanie studiów teoretycznych i badań empirycznych, poświęcił Hochfeld kilka lat niezwykle intensywnej pracy.

Wydane w 1963 roku „Studia o marksowskiej teorii społeczeństwa” Juliana Hochfelda wykraczają oczywiście poza zakres zagadnień podejmowanych przez socjologię stosunków politycznych. Ale i tu kłama spinająca cztery oddzielne studia (o stosunku materializmu historycznego do socjologii, socjologii i ideologii, o marksowskiej ogólnej teorii klas społecznych i o dwóch typach humanizacji pracy) wydaje się być najszerzej pojętą problematyką „nierównego podziału władzy nad podstawowymi funkcjami życia społecznego”.

W książce tej Hochfeld zawarł szereg oryginalnych poglądów. Tyko dwa z nich chciałbym tu wymienić: 1) Konsekwentne pojmowanie ideologii jako fałszywej świadomości oraz sformułowanie w związku z tym „wizji nauki bezwzględnej, bezstronnej, odpornej na każdą pozanaukową presję, wolnej od wszelkiej ideologicznej mistyfikacji”; 2) Oryginalna interpretacja marksowskiej teorii podziału klasowego, której podstawą jest: „nie wąska koncepcja prawnego tytułu własności”, lecz „szereka, socjologiczna koncepcja zwierzchniej i w pewien sposób kwalifikowanej kontroli nad czynnością pracy i rozdziałem produktu”.

Obie interpretacje zawierają pewne akcenty polemiczne w stosunku do poglądów zawartych w „Ekonomii politycznej” Oskara

Langego, którą zresztą Hochfeld był szczerze zafascynowany. Warto tu podkreślić, że Hochfeld podjął, w najszerszym jak dotychczas zakresie, problematykę metodologiczną i socjologiczną dzieła swego bliźniego przyjaciela i nauczyciela jeszcze z okresu międzywojennego. Już choćby dlatego twórczość naukowca Hochfelda nie może pozostać obojętna również dla ekonomistów.

Hochfeld był socjalistycznym uczonym. Byłoby więc żądne przypomnienie, że był uczonym zaangażowanym. Warto natomiast przypomnieć, że był autorem jednej z najpiękniejszych krytyk postawy ideologicznego neutralizmu w naukach społecznych, która jest w najlepszym przypadku zwykłym złudzeniem. Co więcej, w iluzji tej doszukiwał się groźnej pułapki. Pisał: „Żyjąc fikcją wyboru między ideologicznym zaangażowaniem a ideologicznym neutralizmem, stęplimy systematycznie naszą wrażliwość intelektualną i moralną w obliczu wyboru rzeczywistego: między trudnym i wymagającym odwagi, lecz świadomym zaangażowaniem ideologicznym, zdolnym wyraźnie określić nasze założenia badawcze i polegować naszej metodologicznej samowiedze, a świadomym wyborem zasady biurokratycznego etosu w nauce lub bezładną i na polu bezmyślną adaptację do profesjonalno-biurokratycznych wzorów uprawiania nauki”.

TADEUSZ KOLIK

1) Por. publikowany w 1947 r. na łamach „Przełomu Socjalistycznego” artykuł pt. „Problematyka nowego okresu”. Powołując się na znane uwagi Róży Luksemburg, autor poddawał pod dyskusję teoretyczne kwestie funkcjonowania aparatu władzy w okresie po jej zdobyciu i ugruntowaniu. W dziele tym, stawiając je tym razem nie tyle w formie walki o abstrakcyjne zasady teoretyczne, ile na gruncie pragmatycz-

# DYREKTOR PRZEDSIĘBIORSTWA

Publikujemy niżej dalszy ciąg wypowiedzi dyrektorów na tematy związane z ich pracą, które czerpiemy z wywiadów zebranych przez Zakład Podstawowych Badań Socjologicznych PAN. Pierwszą część wraz z notą od redakcji zamieściliśmy w nr 29 naszego pisma.

REDAKCJA

O trudnościach pracy dyrektora przedsiębiorstwa przemysłowego krąży cały szereg opinii. Przytoczę tu niektóre z nich i proszę, aby Pan Dyrektor powiedział, czy uważa je za prawdziwe.

**OPINIA PIERWSZA:** Dyrektor przedsiębiorstwa jest tak bardzo zajęty sprawami kooperacji, zaopatrzenia zakładu w surowce czy półfabrykaty, że często brak mu czasu na zajęcie się sprawami, które faktycznie do niego należą.

A. Tak, to prawda. Chodzi o rezerwy. Nasze planowanie opiera się na założeniu, że funkcjonuje u nas idealny model gospodarki socjalistycznej, model „wszystko gra”. Dlatego zakład nigdy nie ma rezerw. Najmniejsze potknięcie, np. przy produkcji bawełny ma swoje reperkusje we włókiennictwie. Z kolei zakłady konfekcyjne czekają na materiał, a rynek na konfekcję. Czasem zostawiam ludzi po pracy, aby czekali, może akurat towar przyjdzie do gó pokraj i przygotują robotę dla zakłogi na następny dzień. Gdyby się udało wytworzyć choć miesięczną rezerwę, byłaby szansa na poprawę rytmiczności pracy i uniknielibyśmy zatrzymywania ludzi po pracy i płacenia za wiele nadliczbowych godzin, na które oficjalnie nie mamy funduszy.

B. Nie. Przede wszystkim tymi sprawami zajmuje się dyrektor handlowy, nie ja. Po drugie to już sprawa przeszłości. Zaopatrzenie uległo dużej poprawie i jest w zasadzie rytmiczne. Zresztą tak musi być, gdyż za niewykonanie planu kooperacji zabiera się zakładowi premie.

**OPINIA DRUGA:** Najwięcej czasu zajmuje dyrektorowi tak zwana praca społeczna: posiedzenia egzekutywy, samorządu robotniczego, uczestniczenie w różnego rodzaju konferencjach, na różnych szczeblach i w różnych instancjach, w konferencjach często nie mających nie wspólnego z zasadniczą pracą w przedsiębiorstwie, ani żadnego wpływu na nią.

A. To nie musi tak być. Trzeba umieć się wybronić. Jeżeli dyrek-

torowi nie chodzi o to, aby jego nazwisko wszędzie figurowało, może sobie w tym poradzić. Gorzej jest w małym miasteczku, gdzie nie ma zbyt wielu ludzi do pracy. Tam ci sami muszą być wszędzie. Ale w dużym... Uważam, że jest dość ludzi bez mnie. Więc wolę pracować w fabryce zamiast chodzić na zebrania, narady, konferencje itp. Zresztą mam przecież zastępców, więc nie muszę wszędzie być sam.

B. Problem został fałszywie przedstawiony. Dyrektor jest przede wszystkim działaczem polityczno-gospodarczym i ja się za takiego uważam. Dlatego te wszystkie posiedzenia uważam za swoją właściwą pracę, a nie za przeszkodę. Można z nimi porozmawiać, można na nich bezpośrednio oddziaływać i wymieniać poglądy. Gdy uczestniczę w konferencjach czy posiedzeniach na wyższym szczeblu, dowiaduję się często wielu ciekawych i pozytywnych dla pracy rzeczy. Gdy uczestniczę w posiedzeniach na niższym szczeblu, mam sam możliwość o wielu sprawach, o których można poinformować i zorganizować ludzi do wykonywania zadań.

**OPINIA TRZECIA:** Dyrektor przedsiębiorstwa jest za bardzo ograniczony w działaniu przez przepisy i zarządzenia ministerstwa i zjednoczenia.

A. Bardzo niesłuszne jest ograniczanie swobód dyrektora. Jeżeli powierza mu się fabrykę, to trzeba mieć do niego zaufanie. Jeżeli nie zasługuje na zaufanie, nie należy go mianować dyrektorem. Wolno mi podpisać czek na miliony złotych, wolno mi odpisać miliony złotych na straty, a kontroluje się mnie czy przypadkiem nie przejechałem kilku kilometrów służbowym wozem w celach prywatnych. Może nie wszyscy dyrektorzy dorobili do tego, aby im dać więcej samodzielności. Ale wtedy trzeba zmienić tych dyrektorów, a nie ograniczać wszystkich w uprawnieniach.

Dowiedziałem się przypadkowo, że część eksportowanej przez nas partii towaru uległa zniszczeniu w drodze. Porozumiałem się bezpośrednio z zagranicznym odbiorcą i towar wymieniliśmy. Gdyby ta sprawa szła formalnie przez centralę eksportową i przez wszystkie nasze i ich drogi służbowe, kosztowałoby nas to bardzo drogo. Takie załatwienie sprawy przyniosło nam duże oszczędności finansowe. Gdyby jednak „odnośne władze” dowiedziały się o tym, co zrobiliśmy na własną rękę, to bym tak oberwał, że już chyba nigdy bym się nie pozbierał. Dyrektor odpowiada za sprawy, których nie jest inicjatorem i których nie może zmienić. Jego praca — formalnie — powinna ograni-

czać się do wykonywania wyznaczonych norm i przepisów. Ale tak przecież nie można pracować. Jeżeli mianuje się człowieka na takie stanowisko, to trzeba mu dać swobodę manewru.

B. Nie czuję się skropowany przepisami i zarządzeniami. Są dwie możliwe interpretacje przepisów: 1) wolno mi robić tylko to, co w przepisach jest powiedziane, że mi wolno i 2) wolno mi robić to wszystko, czego przepisy mi nie zabraniają. Ja wyznaję tę drugą zasadę. Jest też wiele przepisów sprzecznych ze sobą. U nas bowiem wydaje się nowe przepisy, nie unieważniając starych. Zawsze więc wybieram te spośród nich, które mi w danej sytuacji najbardziej odpowiadają. Poza tym jestem pewien, że za przekroczenie przepisów nie dla własnej korzyści, lecz w interesie przedsiębiorstwa, nikt mnie nie ukarze więzieniem. Najwyżej dostanę wyrok z zawieszeniem. To nie jest takie straszne. Z tym można żyć i dalej pracować. Nawet na wysokich stanowiskach. Znam takich.

**OPINIA CZWARTA:** Mówi się, że aby dyrektor mógł zrealizować plany, musi lawirować na pograniczu prawa i nielegalności. Czy to prawda?

A. Mówią, że dyrektor to potencjalny kandydat na pensjonariusza więzienia. Może nie jest aż tak źle, ale często muszę wybierać pomiędzy dobrem przedsiębiorstwa a przepisami. Moje stanowisko to: niech raczej cierpią przepisy, byłoby fabryka nie cierpiała. Zdarza się, że fabryki stoją, bo nikt nie chce podpisać zakupu w prywatnym sklepie, gdy jakiejś części nie można kupić w państwowym. My takie sprawy załatwiamy i ja biorę to na siebie. Oczywiście z podkładką Rady Robotniczej. Czasem robotnicy nie chcą zostać po pracy, gdy to jest konieczne. Jeżeli nie mam rady, stosuję współzynniki utrudnienia, zapisuję większą ilość czynności i płacę więcej, byłoby tylko robota była na następny dzień wykonana.

Czasem trzeba „coś dać” zaopatrzeniowcowi z jakiegoś innego przedsiębiorstwa, aby nam sprzedał, to, co potrzebujemy. Już nieraz z funduszu „dyspozycyjnego” kupowałem we własnej fabryce produkty, aby z nich potem zrobić prezenty dla tych, od których jesteśmy zależni. Można by mnożyć takie przykłady. Siedziałem już nawet na

ławie oskarżonych. Brzydko — prawda? Ale jeszcze brzydziej, gdy fabryka stoi. A nasza nieźle pracuje. Co prawda raz mnie zdegradowano, na krótko, ale teraz znów jestem dyrektorem jeszcze większego przedsiębiorstwa, z którym mój uczciwy poprzednik nie umiał sobie poradzić.

B. Poganiacze prawa i nielegalności nie jest jeszcze nielegalnością. Więc z tej możliwości dyrektorzy w miarę potrzeb korzystają. Trzeba podejmować ryzyko. Raz dostałem upomnienie. Napisałem odwołanie i nie przejmuję się tym. Bez podejmowania ryzyka ani człowiek, ani zakład pracy nie utrzymałby się. Póki zakład dobrze pracuje, to na moje drobne przekroczenia zwierzchnicy patrzą przez palce. Gorzej by było, gdyby przyłapano mnie na większym przekroczeniu, lub gdyby zakład zaczął gorzej pracować. Wtedy wyknęto by mi wszystkie moje „przekrocze-

nie mają do niego zaufania, to nie innego mu nie pozostaje, jak odejść. Duża część zakłogi wierzy, że jeżeli dyrektor zechce, to i mimo przepisów załatwi to co trzeba. Mam dowody, że ludzie mają do mnie zaufanie. Przychodzą do mnie nawet ze swymi intymnymi sprawami. I mimo oficjalnie wyznaczonych godzin przyjęć, sekretarka wie, że nie ma takiej sytuacji, w której nie mógłbym robotnika przyjąć. Wyjdę nawet z najważniejszej konferencji, chociażby po to, aby go przeprosić i umówić się na inny raz. A zwierzchnicy? Zawsze mają przekonanie, że nie wszystko im się mówi. Faktycznie, nie powie się im ile naprawdę możemy wyprodukować, bo nie wiadomo, co będzie jutro. Zresztą jeśli chodzi o wskaźniki, to nawet gdyby im powiedział prawdę i tak by nie uwierzyli. Kontrolują nas stale i nigdy nie mają zaufania. To nie wynika z osobistych cech tych ludzi, ani

na tym, że bierze drożej, ale na czasie postoją maszyny. Więc co ma zrobić dyrektor?

Nagle wśród roku okazało się, że trzeba natychmiast usunąć jakiegoś komin, bo mógł rozlecieć się i kogoś zabić. Wydatek z tym związany nie był przewidziany na ten rok! Prywatnie mogli to zrobić natychmiast i to tylko za 1000 złotych! Zapłaciłem z funduszu prac ziemnych. Jak przyjdzie kontrola, to najwyższe potrąco mi to z pensji. Mniejsze takie zło niż śmierć człowieka.

Ale najważniejsza rzecz, to zlikwidować średniowieczną i znieść limit zatrudnienia w naszym przedsiębiorstwie. Gdyby w takich warunkach miał ten sam fundusz płac, mógłbym zwołać około 25% zakłogi, pozostałym według mego uznania podnieść pensję wykorzystując na to około 15% funduszu płac, 10% odprowadzić jeszcze

ZAKŁAD SOCJOLOGII PRACY INSTYTUTU FILOZOFII I SOCJOLOGII PAN I REDAKCJA TYGODNIKA „ŻYCIE GOSPODARCZE” OGŁASZAJĄ KONKURS NA TEMAT:

## DYREKTOR PRZEDSIĘBIORSTWA

Nasze zaproszenie adresujemy do kierowników przedsiębiorstw przemysłowych, handlowo-usługowych, transportowych i innych osób, tkwiących w centrum procesów społeczno-ekonomicznych naszego gospodarki. Organizatorzy, zapraszając do udziału w konkursie dyrektorów podstawowych komórek gospodarczych, spodziewają się zebrać cenny materiał do studiów nad współczesnymi problemami gospodarczymi i społecznymi, który może się również okazać przydatny dla usprawnienia funkcjonowania gospodarki. Rozumie się, że praca do uczestniczenia w konkursie nie należy traktować formalnie. Mogą w nim uczestniczyć również byli dyrektorzy, którzy aktualnie pełnią inne funkcje, bądź są na emeryturze; zastępcy dyrektorów czy kierownicy innych jednostek.

Prace konkursowe mogą mieć postać wspomnień, pamiętników, dzienników (np. dzień, miesiąc pracy dyrektora), artykułów itp. Nie określają również z góry treści opracowań. Ogólnie mówiąc prace powinny przedstawiać dyrektora na tle ogółu, bądź wybranych zagadnień gospodarczych, społecznych czy organizacyjnych, tj. społecznego i technicznego funkcjonowania przedsiębiorstwa, problemów zarządzania i stosunków między organizacjami społecznymi i politycznymi w zakładzie oraz jednostką nadrzedną, przeobrażeń społecznych w przedsiębiorstwie i gospodarce, drogi prowadzącej na stanowisko dyrektora, blasków i cieni pracy dyrektora, pozycji i roli dy-

rektora w zakładzie, rodzinie i społeczeństwie, przemian i perspektyw pozycji dyrektora. Autorzy prac mogą pisać o sobie lub o innych.

Autorom najlepszych prac Sąd Konkursowy przyzna trzy nagrody w wysokości po 7000 zł oraz pewną ilość nagród rzeczowych. Niezależnie od tego poszczególne prace będą publikowane w całości lub fragmentach na łamach „Życia Gospodarczego” i honorowane według obowiązujących stawek.

W skład Sądu Konkursowego wchodzi prof. dr Włodzimierz Brus — Uniwersytet Warszawski, mgr Jan Głowczyński — Redaktor Naczelny „Życia Gospodarczego”, mgr Zbigniew Mikołajczyk — „Życie Gospodarcze”, doc. dr Adam Saranata — Kierownik Zakładu Socjologii Pracy IFIS PAN, dr Jan Strzelecki — Zakład Socjologii Pracy IFIS PAN.

Autorzy mogą opatrywać swoje prace imieniem i nazwiskiem lub hasłem, do którego mogą ewentualnie dołączyć kopertę z nazwiskiem. Autorzy mogą przetrzymać swoje prace lub ich fragmenty wyłącznie do celów naukowych i nie zgodzić się na ich publikację.

Prace konkursowe prosimy przysłać w trzech egzemplarzach maszynopisu w terminie do 15 października 1966 r. na adres: Zakład Socjologii Pracy IFIS PAN, Warszawa, Nowy Świat 72, lub na adres redakcji „Życia Gospodarczego”, Warszawa, ul. Hoża 35.

nia” i za wszystko bym odpowiadał.

**OPINIA PIĄTA:** Mówią, że dyrektorzy czują się ludźmi, do których ani zwierzchnicy ani podwładni nie mają zaufania. Czy zgadza się Pan z taką opinią?

A. Jeżeli dyrektor jest na tym stanowisku przez kilka lat i ludzie

też nie jest skutkiem zajmowanego przez nich stanowiska.

B. Dyrektorzy na ogół cieszą się zaufaniem swoich zwierzchników. Gdyby im nie wierzono, usunęto by ich ze stanowisk. Ja swoich zwierzchników przekonałem, że pracuję bez cwaniactwa, że są wyniki, są efekty w pracy. Odczuwam dziś, że darzą mnie dużym zaufaniem, a to z kolei i mnie zobowiązuje. Gorzej przedstawia się sprawa, gdy idzie o załogę. Zbyt małe uprawnienia dyrektorów w państwie ludowym nie dają im możliwości zdobycia sobie człowieka. Poza tym funkcja dyrektora jako człowieka niepopularnego jest często poglębiana przez prasę, radio i telewizję, które z reguły przedstawiają dyrektora jako człowieka podległego, niewykształconego i nieuczciwego. To też oddziaływało na psychikę ludzką i odsuwa robotnika od dyrektora. Staram się w sprawach społecznych pomóc robotnikom jak mogę; dbam o świetlice, oddzielę ochronną, gabinet lekarski, organizujemy wycieczki, kolonie dla dzieci itp., ale w sprawach ekonomicznych nie mogę niczego zmienić. To już leży poza moimi możliwościami. A na to właśnie robotnicy przede wszystkim zwracają uwagę.

**Jakie chciałby Pan widzieć zmiany w zakresie uprawnień dyrektorów przedsiębiorstw przemysłowych? Jaki zakres tych uprawnień uważałby Pan za właściwy?**

A. Przede wszystkim chciałbym mieć prawo decydowania o sprawach, za które odpowiadam. Gdybym mógł sam podejmować decyzje, wiele spraw przedstawiałoby się o wiele lepiej: jakość, wydajność... Należy głęboko przemyśleć rolę i zadania kolegów Zjednoczenia. Wnikliwe przestudiowanie protokołów z kolegów wykaże, że twór ten nie spełnia wyznaczonych mu zadań. Mnie się wydaje, że to zbył dyktatorskiej roli zjednoczenia. Należy ograniczyć prawa ministerstw na rzecz zjednoczeń i prawa zjednoczeń na rzecz przedsiębiorstw. Ale nie tak jak to się dotąd robi. Nie fikcyjnie, lecz naprawdę. Tak myślę, ale nie bardzo wierzę, że tak kiedyś będzie. Latwo ograniczać czyjeś prawa i uprawnienia, trudniej swoje. A przecież ograniczyć prawa i uprawnienia ministerstw muszą one same. Dlatego nie bardzo wierzę w te zmiany. Nawet w te, o których się już dzisiaj dużo pisze i mówi, że się je wprowadza, ale nikt ich realnie nie widzi i nie czuje.

B. Przede wszystkim finansy. Powinniśmy mieć wolną rękę w zakresie inwestycji. Zdarza się, że jakaś część maszyny się popsuje i potrzebna jest nowa. Korzystając z prywatnych usług, można maszynę uruchomić w 3 godziny, a spółdzielnia bierze drożej i trwa o wiele dłużej póki uruchomi maszynę. A przecież straty nie polegają, nawet

do skarbu państwa, a przy tym produkować więcej niż dotąd. Robotnicy zarabialiby wtedy więcej i pracowaliby uczciwiej. Takie warunki na pewno poprawiłyby atmosferę pracy, szacunek dla niej, no i wydajność.

**Według jakich kryteriów — Pana zdaniem — oceniałby dyrektor jego zwierzchników?**

A. Według wyników gospodarczych i według autoreklamy. Im więcej ruchu potrafi wokół siebie zrobić (prasa, radio, telewizja itp.), tym wyżej go cenią. Cenią go też za systematyczne z roku na rok wykonywanie planów gospodarczych. Ale to nie jest przecież żadne obiektywne kryterium. Im lepiej potrafi wykluczyć się o niższy plan, tym łatwiej ten plan wykona i przekroczy. Więc w konsekwencji cenią się go za umiejętność wykluczenia się o niższy plan.

B. Dawniej głównym kryterium oceny dyrektora była jego działalność polityczna. Zdany egzamin na tym polu kwalifikował go do utrzymania się na pozycji dyrektora. Dziś przełożeni oceniają dyrektora z punktu widzenia wywiązywania się przez niego z nałożonych obowiązków produkcyjnych i umiejętności organizowania tak zwanych stosunków międzyludzkich. Ocenianie dyrektorów na podstawie wykonywania wskaźników planów jest niesłuszne. Jeżeli się te trudne plany wykona, to stawiają jeszcze trudniejsze zadania, jeszcze wyższe wskaźniki, jeszcze większe wymagania. Aż dochodzi się do takiego palupa, przy którym wszystko się załamuje. A pierwszy — dyrektor.

**Według jakich kryteriów — Pana zdaniem — oceniałby dyrektor jego podwładni?**

A. Podwładni cenią jego rozsądne umiarkowane działania, spokój w pracy, miłe stosunki z ludźmi, życzliwość, uśmiech, żart, kawę... Cenią szybkość i konsekwentność decyzji i umiejętność szybkiego rozwiązywania tych spraw, z którymi sami nie potrafią sobie poradzić.

B. Robotnicy cenią szczerłość i konsekwencję dyrektora w jego poczynaniach. Jak coś powiem, to muszą dotrzymać słowa. Patrzą czy nie ma klik; mają świetną orientację na temat; kto, z kim i jak. Staram się być na zabawach dla robotników i tam przy kieliszku dowiaduję się wielu ciekawych rzeczy. Cenią sprawiedliwość, ludzki stosunek do nich, troskę o ich sprawy osobiste, pamięć. Staram się więc zapamiętać jak najwięcej ich osobistych spraw, aby przy okazji zapytać o nie. To mi pomaga zyskać ich dobrą opinię.

Opr. HALINA NAJDUCHOWSKA

ŻYCIE 5  
GOSPODARCZE

Nr 31 (776) — 31.VII.1966 r.

**STOCZNA GDANSKA**  
Przedsiębiorstwo Państwowe  
Gdańsk, ul. Doki 1, tel. 31-20-41 wewn. 23-09  
Zapraszamy do współpracy  
za pośrednictwem BOMIS Oddział w Gdańsku  
następujące materiały:

GALAZ — 05 — schody stalowe różne wymiary długości i szerokości, wentylatory osiowe VR-700 DS/1 i SI na prąd stały automatycznie 6,5 KW 220V na prąd stały pompy p. poz. QV-2-4/300 z częściami zapasowymi na prąd stały pompy odwadniające CMS 4/270 na prąd stały pompy DR 1600 Q-100 na prąd stały pompy oddzielająca wodę QVP 3,5/300 na prąd stały pompy śrubowa DR 75 m3 na prąd stały pompy śrubowa 24 KW PSO-100 na prąd stały

GALAZ — 06 — przetwornice 220-V-110V 50 Hz przetworniki uniwersalne UF 3312 A 105 przetworniki PTC 34 3/400 tablice ładowani RA-28 skrzynki rozdzielcze — różne kontakty blokowe KS A2 do DG automaty nastawcze A 313 — 15A do table DB Automaty nastawcze A 3114 do table DG wskaźnik położenia steru amperomierze bocznikowe ME-180 150-0-150 A amperomierze bocznikowe ME-160 300-0-300 A amperomierze E-312 300/5 amperomierze bocznikowe E-150-0-150 A woltomierze M2-160 250-0-250 V roboty kuchenne (NRD) 220 V na prąd stały radio telefon U2 (ZSRR) WW KD 315/2 radar „Neptun” (ZSRR) radar „Don” (ZSRR) z anteną piszki sygnalizacyjne izolowane anten. US-2/1 latarnie nawigacyjne — różne przetworniki pakietowe — różne telefony górnicze KFA-3121 bezpieczniki import Francja gniazda EXT „A” — 300 A i 750 A morskie oprawy do świetlówek 2 x 20 W CPN i LPN uchwyty do rur — różne uchwyty do szalowań elektrody spawalnicze UONI 63 S — 5 niy okrętowe — łeb stożkowy i soczewkowy śruby maszynowe — różne nakrętki różne wkręty z łbem kulistym i stożkowym śruby modułowe i krążkowe kołnierze różne złącza i przejścia grodziowe zasuwki szybkorozkładające skrzynie zaworowe, zawory, zasuwki — różne kształtki szamotowe — różne otuliny do rur korkowe i torfowe taśmy hamulcowe szkieła do luminatorów hartowan koszulki izolacyjne bawełniane 2, 10, 11, 12 mm szczelnie bawełniane

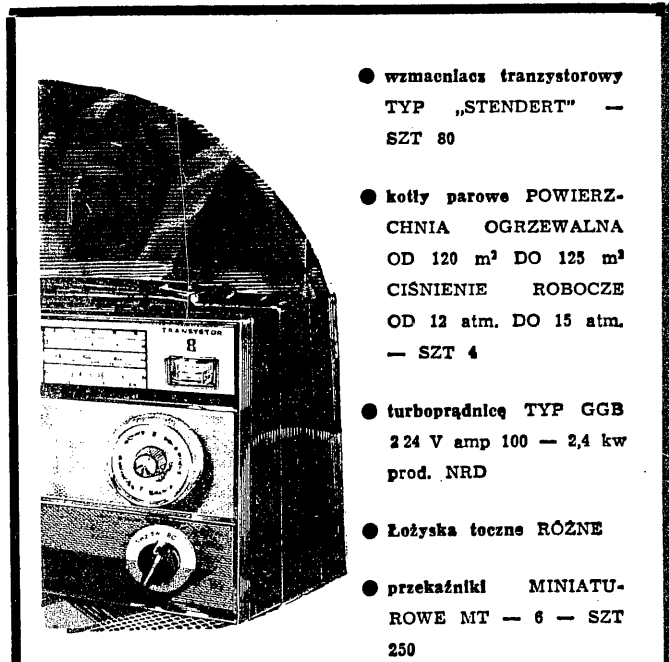
GALAZ — 07 — bezpieczniki import Francja gniazda EXT „A” — 300 A i 750 A morskie oprawy do świetlówek 2 x 20 W CPN i LPN uchwyty do rur — różne uchwyty do szalowań elektrody spawalnicze UONI 63 S — 5 niy okrętowe — łeb stożkowy i soczewkowy śruby maszynowe — różne nakrętki różne wkręty z łbem kulistym i stożkowym śruby modułowe i krążkowe kołnierze różne złącza i przejścia grodziowe zasuwki szybkorozkładające skrzynie zaworowe, zawory, zasuwki — różne kształtki szamotowe — różne otuliny do rur korkowe i torfowe taśmy hamulcowe szkieła do luminatorów hartowan koszulki izolacyjne bawełniane 2, 10, 11, 12 mm szczelnie bawełniane

GALAZ — 11 — otuliny do rur korkowe i torfowe taśmy hamulcowe szkieła do luminatorów hartowan koszulki izolacyjne bawełniane 2, 10, 11, 12 mm szczelnie bawełniane

GALAZ — 12 — szkieła do luminatorów hartowan koszulki izolacyjne bawełniane 2, 10, 11, 12 mm szczelnie bawełniane

GALAZ — 17 — otuliny do rur korkowe i torfowe taśmy hamulcowe szkieła do luminatorów hartowan koszulki izolacyjne bawełniane 2, 10, 11, 12 mm szczelnie bawełniane

ZAMÓWIENIA NALEŻY KIEROWAĆ POD ADRESEM: BIURO OBROTU MASZYNAMI I SUROWCAMI ODDZIAŁ W GDAŃSKU, UL. WIELKIE MEJNY 18.



- wzmacniacz tranzystorowy TYP „STENDERT” — SZT 80
- kotły parowe POWIERZCHNIA OGRZEWALNA OD 120 m<sup>2</sup> DO 125 m<sup>2</sup> CIŚNIENIE ROBOCZE OD 12 atm. DO 15 atm. — SZT 4
- turboprądnicy TYP GGB 224 V amp 100 — 2,4 kw prod. NRD
- Łożyska toczne RÓŻNE
- przekładniki MINIATURÓWE MT — 6 — SZT 250

## SPRZEDA

przedsiębiorstwom państwowym i spółdzielczym

### ŻEGLUGA NA ODRZE

Wrocław, ul. Kłęczkowska 50.

Szczegółowe wykazy materiałów znajdują się do wglądu dla zainteresowanych w Dziale Zaopatrzenia telefon 226-21 wewn. 64. KS-370

**N**IEDAWNA narada w Urzędzie Rady Ministrów, poświęcona współpracy i koordynacji gospodarczej w branży odzieżowej oraz współdziałaniu hurtowego i detalicznego handlu odzieżą zamknięta została ustaleniami m. in. o utworzeniu międzybranżowego związku dla produkcji i handlu odzieżą oraz określeniu zasad planowania branżowego.

Zalecenia te mają charakter precdensowy. Warto przeto bliżej zaznajomić się z doświadczeniami przemysłu odzieżowego z zakresu współpracy i koordynacji.

# KOORDYNACJA W PRZEMYŚLE ODZIEŻOWYM

JERZY STĘPIŃSKI

Produkcją odzieży zajmuje się około 2760 zakładów skupionych w 650 przedsiębiorstwach podporządkowanych organizacyjnie dwóm głównym pionom: Ministerstwu Przemysłu Lekkiego i Komitetowi Drobnej Wytworczosci. Pierwszy z nich zarządza 48 wyspecjalizowanymi przedsiębiorstwami, zgrupowanymi w Zjednoczeniu Przemysłu Odzieżowego. W KDW przedsiębiorstwa podporządkowane są różnym pod względem form własności pionom podstawowym tj. spółdzielczemu i państwowemu przemysłowi terenowemu. Ten ostatni zarządzany jest przez rady narodowe, a jego przedsiębiorstwa działają w ramach wojewódzkich wielobranżowych zjednoczeń państwowych przedsiębiorstw przemysłu terenowego.

Bardziej skomplikowany jest układ w pionie spółdzielczym. W ramach Centralnego Związku Spółdzielni Pracy występują różne formy organizacyjne: a) spółdzielczość zaliczona do przemysłu kluczowego (przedsiębiorstwa Krajowego Związku Spółdzielni Odzieżowych i Włókienniczych, Związku Spółdzielni Inwalidów, Centrali Przemysłu Ludowego i Artystycznego), b) spółdzielczość terenowa (przedsiębiorstwa wchodzące w skład wielobranżowych wojewódzkich związków spółdzielni pracy). Niezależnie od wymienionych pionów odzież wytwarzają, w zakładach zwartych bądź nakładcowo, państwowe i spółdzielcze przedsiębiorstwa handlowe oraz przedsiębiorstwa Głównego Komitetu Kultury Fizycznej i Turystyki (odzież sportowa).

Dopiero na tle skomplikowanej organizacji przemysłu można zrozumieć znaczenie współpracy i koordynacji gospodarczej w branży odzieżowej. Zmierzają one w pożądanym kierunku do podmiotowego branżowego zintegrowania produkcji odzieży. Ma to obecnie szczególnie ważne znaczenie, gdyż dysocjuje planu na lata 1966 — 70 zakładają dalsze przemieszczenie produkcji odzieży do drobnej wytworczosci.

Państwowy przemysł kluczowy partycypował w 1960 roku w ogólnej produkcji branży w 51,4 proc., w 1965 r. udział ten wyniósł już tylko 46,4 proc., a w 1970 roku zmniejszył się do 40 proc. Jeśli uwzględnimy w tym przemysle produkcję na eksport i tzw. pozarynkową jego udział w zaopatrzeniu rynku odpowiednio maleje na rzecz dostaw z przemysłu drobnej wytworczosci. Produkcja dwóch głównych producentów (MPL i KDW) wzrosła w 1970 roku (brzujmyć rok 1960 za 100) do 156,6 proc. w pionie MPL i do 244,4 proc. w całym pionie KDW, w tym najwyższą w spółdzielczości, gdyż do 265,4 proc.

Z uwagi na rosnący udział przemysłu drobnego w produkcji odzie-

ży może nasunąć się pytanie, dla czego Zjednoczenie Przemysłu Odzieżowego ma pełnić funkcję ogólnego koordynatora w branży, skoro nie jest głównym producentem.

Sprawa nie wymaga uzasadnienia. Państwowy przemysł kluczowy jest jedynobranżowo wyspecjalizowany, dysponuje rozwiniętą bazą wiertniczą (Centralne Laboratorium i laboratoria zakładowe), posiada wyspecjalizowaną kadre i legitymuje się zdecydowanie wyższym poziomem jakościowym produkcji, lepszymi wynikami wydajności pracy na jednego zatrudnionego (licząc w wartości produkcji w cenach konfekcyjowania) i umiejętnością bardziej racjonalnego wykorzystania posiadanego potencjału wytwórczego. I tak np. wartość produkcji w cenach konfekcyjowania sięga w przemyśle drobnym 80 proc. wydajności osiągniętej w przemyśle kluczowym, współczynnik zmienności w drobnym przemyśle kształtuje się na poziomie 1,3 wówczas, gdy w przemyśle kluczowym oscyluje wokół 2.

Kluczowy przemysł odzieżowy jest największą organizacją specjalistyczną, ma więc podstawową przewagę w znajomości przedmiotu nad innymi jednostkami. Należy ponadto zaakcentować jego większe doświadczenie w określeniu, w porozumieniu z jednostką wiodącą koordynacji w handlu (Centrala Tekstylno-Odzieżowa), celowej produkcji, tj. odpowiadającej potrzebom rynku i nie angażującej importowanych surowców do produkcji niecelowej. Przeniesienie jego doświadczeń na teren zakładów drobnej wytworczosci jest podstawowym warunkiem sgnięcia po bezinwestycyjnej rezerwy wzrostu produkcji w drobnym przemyśle oraz lepszego dostosowania asortymentu, poziomu jakościowego i wzornictwa do potrzeb rynku.

Jakie formy organizacyjne najlepiej zabezpieczają prawidłowe powstanie potrzeb społecznych w warunkach celowej gospodarki surowcami? Odpowiedzi na to pytanie dość długo szukało Zjednoczenie Przemysłu Odzieżowego, koordynator produkcji branży odzieżowej.

W latach 1956 — 62 branża nie dopracowała się w zasadzie ewidentniejszych form wizeru gospodarczej, które by w pełni odpowiadały założeniom koordynacji. Organ (Komisja Ogólnobranżowa), jaki wyłonił się w rezultacie zawarcia ogólnobranżowego porozumienia (umowę) o koordynacji, nie był w stanie podjąć zańmi i trudnościom m. in. ze względu na odrębność organizacyjno-administracyjną w poszczególnych pionach. Nie sprostały temu zadaniu organa porozumień terenowo-branżowych, powołane w celu skoordynowania produkcji w układzie poziomym

(terenowym) i wspomaganie Komisji Ogólnobranżowej.

Wojewódzkie Związki Spółdzielczości Pracy, względnie wojewódzkie zjednoczenia państwowych przedsiębiorstw przemysłu terenowego wyznaczane jako zjednoczenia terenowo-wiodące, nie były kadrowo przygotowane do wykonania tej pracy. Po pierwsze — pełniły często analogiczne funkcje wobec wielu innych jeszcze branż. Po drugie — jednostki te mogły działać w bardzo wąskim zakresie w sferze przemysłu drobnej wytworczosci, co nie wystarczało do pełnego skoordynowania produkcji. Po trzecie — nie miały one odpowiedniego rozpoznania całokształtu produkcji odzieży w kraju, co w warunkach rozproszenia tej produkcji oraz utrzymywania odrębności w zasadach współpracy handlu odzieżą z przemysłem kluczowym i z przemysłem drobnej wytworczosci, doprowadzało do bezskuteczności wysiłków podejmowanych dla skoordynowania produkcji.

Wprawdzie w latach 1960 — 1962 objęto koordynacją około 87 proc. przedsiębiorstw branży, reprezentujących 98 proc. produkcji, ale za tymi wskaźnikami kryła się forma o znikomiej treści działania merytorycznej.

Dopiero w połowie 1963 r. następuje zasadniczy przełom w działalności koordynacyjnej. Powstają regionalne asortymentowe zreszenia producentów odzieży, skupiające na zasadach pełnej dobrowoli przedsiębiorstwa różnych pionów. Przesłanką łączenia się w zespoły (zreszenia) zakładów podporządkowanych różnym pionom organizacyjnym, była produkcja analogicznego asortymentu odzieży. Współpartnerek różnią formy własności, odrębność bilansowania itp. elementy, wynikające z odrębności strukturalnych.

Działalność zreszeń polega m. in. na: wspólnym programowaniu produkcji, przygotowywaniu wspólnej oferty dla handlu, współpracy w zakresie zaopatrzenia i zbytu, udzielaniu pomocy organizacyjno-technicznej, posiadaniu wspólnych baz remontowych itp.

Wg stanu na 1.1.1966 r. działały w branży 23 zreszenia, skupiające łącznie 145 przedsiębiorstw, reprezentujące 23,5 proc. wartości produkcji branży. Przewiduje się, że w 1968 r. udział zreszeń w produkcji branży będzie sięgał ok. 40 proc. Część zreszeń działa pod patronatem przedsiębiorstw Zjednoczenia Przemysłu Odzieżowego, a niekórym patronują dobrze zorganizowane przedsiębiorstwa spółdzielcze. Co dało zreszeniom słabszym organizacyjnie przedsiębiorstwom?

Przed wszystkim umożliwiło korzystanie z bazy wzornictwa patrona zreszenia asortymentowego; po drugie — włączenie przedsiębiorstw zreszenia w centralny sy-

stem zaopatrzenia znacznie poprawiła ich sytuację zaopatrzeniową. Ewidentnym miernikiem korzyści odniesionych przez przedsiębiorstwa drobnej wytworczosci jest wzrost zysków. W latach 1964-65 zysk bilansowy wzrósł:

— w przedsiębiorstwach zreszeń działających od 1.1.1964 r. o 59,5 proc., przy wzroście wartości produkcji w cenach konfekcyjowania o 38,5 proc.,

— w przedsiębiorstwach zreszeń, które rozpoczęły działalność od 1.1.1965 r. o 39,8 proc. przy wzroście produkcji o 27 proc.

Szybsze tempo wzrostu zysku dozwodzi m. in. obniżenia się kosztów wytwarzania. W niektórych spółdzielniach diametralnie zmieniły się wyniki. Np. w Spółdzielni Pracy w Strzegomiu zysk w 1965 r. wzrósł aż dwunastokrotnie w stosunku do stanu wyjściowego, rentowność zaś z 1 do 8 proc. Spółdzielnia Pracy im. Lewartowskiego w Kłodzku zamknęła działalność w 1963 r. stratą w kwocie 26 tys. zł. a w pierwszym roku przynależności do zreszenia osiągnęła 824 tys. zł zysku, przy rentowności 10,6 proc.; w 1965 r. zysk wyniósł 2.276 tys. zł, a rentowność około 15 proc.

Dane te dowodzą, że przynależność do zreszeń zapewnia wzrost zysków przy jednoczesnym obniżeniu kosztów wytwarzania, m. in. poprzez poprawę organizacji produkcji. W konsekwencji prowadzi to do potania odzieży spółdzielczej, aktualnie droższej w porównaniu z produkcją państwową przemysłu kluczowego. W przedsiębiorstwach drobnej wytworczosci skupionych w zreszeniach podniosła się wydajność pracy oraz zarobki robotników; w 1965 r. w stosunku do 1964 r. wydajność w tych przedsiębiorstwach wzrosła o 10,4 proc., a średnia płaca o 6,7 proc., gdy w całym przemyśle drobnym wzrost wydajności wyniósł 5,1 proc., a średnia płaca w przedsiębiorstwach poza zreszeniami utrzymała się w 1965 r. na poziomie osiągniętym w 1964 r.

Regionalne zreszenia asortymentowe nie przyniosły jednak pełnej integracji w produkcji odzieży. Stąd w dalszych rozwiązaniach organizacyjnych przewiduje się, obok zreszeń regionalnych, utworzenie 12 ogólnokrajowych zreszeń producentów, które wg podziału branży na 12 podstawowych grup asortymentowych, koordynować będą produkcję branży, w tym również produkcję zreszeń regionalnych. Wspomnianych dwanaście zreszeń ma zająć się m. in. określeniem, w uzgodnieniu z handlem, potrzeb asortymentowych i na tej podstawie programować produkcję. Ogólnokrajowe zreszenia mają również nawiązać kontakty z odpowiednimi komisjami koordynacyjnymi handlu. Sprawa ta ma istotne znaczenie, gdyż dotychczasowe współdziałanie przemysłu z handlem było — w świetle danych kontroli NIK niezadowolające.

Rozwój zreszeń asortymentowych oraz perspektywa powołania ogólnokrajowych zreszeń producentów wyłoniły nową trudną problematykę organizacyjną. Okazało się, że dzięki wzrostowi wydajności produkcja osiągnęła poziom, którego pokrycie przekracza możliwości jednostek nadrzędnych przedsiębiorstw drobnej wytworczosci. Z tego właśnie względu w latach 1964 — 1965 nie doszło do pełnego uzgodnienia zadań i środków dla zreszeń pomiędzy Zjednoczeniem Przemysłu Odzieżowego a

Jednostkami nadrzędnymi przemysłu drobnej wytworczosci. Np. uwzględnienie postulatów wysuniętych przez 5 spółdzielni Krajowego Związku Spółdzielni Odzieżowych i Włókienniczych w zreszeniu funduszu plac średnio o 5 proc. w 32 spółdzielniach tego Związku pozostających w tym czasie poza zreszeniami, co oczywiście nie było możliwe. Analogiczne trudności wystąpiły w spółdzielniach podległych wojewódzkim związkom spółdzielni pracy. Np. dla Spółdzielni Usług Krawieckich we Wrocławiu wartość produkcji ustalona przez WZSP na 1965 r. była niższa od propozycji zreszenia o 18 proc., a dla Spółdzielni Pracy „Włókno” w Jeleniej Górze — o 6 proc. Również w tych przypadkach zdecydował interes spółdzielni znajdujących się poza zreszeniami.

Pogodzenie interesów zreszeniowych i niezreszeniowych producentów jest nielatte, zależy od wielu czynników, m. in. skorelowania wzrostu produkcji z popytem i placami, zabezpieczenia zaopatrzenia w tkaniny itd. Wydaje się, że pełne rozwiązanie problematyki możliwe będzie dopiero o całkowitym zintegrowaniu branży za pośrednictwem zreszeń regionalnych i ogólnokrajowych zreszeń asortymentowych producentów, które mogą uwzględnić wszechstronnie szeroko rozumiane potrzeby społeczne. Powolanie wspomnianych ogólnokrajowych zreszeń wyłoni bez wątpienia potrzebę przeprowadzenia dołączonych programów rekonstrukcji branży, obracających przed narodzeniem się koncepcji zreszeń ogólnokrajowych i w warunkach niepełnego rozegrania możliwości zreszeń regionalnych.

Problematyka perspektywicznego rozwoju branży zajmowała się wspomniana na wstępie konferencja w Urzędzie Rady Ministrów, która pozytywnie oceniła dotychczasowe wyniki w zakresie współpracy i koordynacji, a jednocześnie wskazała na niedostatki organizacyjne i dalsze kierunki rozwiązań: rozwój zreszeń regionalnych i powołanie ogólnokrajowych zreszeń asortymentowych oraz wprowadzenie kompleksowego planowania branżowego.

W myśl tego założenia zadania i środki dla przedsiębiorstw w zreszeniach powinny być wydzielone w planach ich jednostek nadrzędnych i przekazane do dyspozycji tych przedsiębiorstw. Chodzi w tym przypadku o możliwe najlepsze zabezpieczenie interesów jednostek w zreszeniach i pełną możliwość oddziaływania zjednoczenia wiodącego na pracę zreszeń.

Problematyka integracyjna może wyłonić nowe zadania i trudności. Właściwie ich rozwiązywanie uzależnione będzie od prawidłowego pojmowania przez współuczestników idei współpracy i koordynacji, realizowanej zgodnie z uchwałą nr 116 Rady Ministrów z dnia 14 maja 1965 r., na zasadzie dobrowoli.

U podstaw działania leży zatem nie nakaz administracyjny, a interes społeczny i ten powinien decydować o poszczególnych koncepcjach i rozwiązaniach organizacyjnych. Rzecz oczywista, że rozwiązania te mogą i będą przedzadyły się we wzajemnie określone i przyjęte przez partnerów prawa i obowiązki. Powinny być one wolne od restrykcji, obecnie przejawów partykularizmu, sprzecznego z założeniami współpracy i koordynacji gospodarczej.



## Niektóre problemy zatrudnienia w LGOM

**D**LA Legnicko-Głogowskiego Okręgu Międzianego Istotny jest problem zapewnienia pracy kobietom. Zakłady pracy ze względu na swój profil produkcyjny opierają się bowiem przede wszystkim na męskiej sile roboczej.

Szybki wzrost liczebności załóg w przedsiębiorstwach inwestycyjnych o niewielkich możliwościach zapewnienia pracy kobietom stwarza znaczne kłopoty z zatrudnieniem kobiet miejscowych, których przeważająca większość nie ma żadnego przygotowania zawodowego.

Sytuację pogarsza fakt, że kobiety przybywające do regionu międzianego jako członkinie rodzin robotniczych, nie mają również kwalifikacji zawodowych.

Jak wiadomo, w pierwszych latach bieżącej 5-letki wchodzi do eksploatacji kopalnie Lubin i Polkowice I.

W tym też okresie obok pracy inwencyjnych przystąpią do pracy załogi eksploatacyjne, które opierać się będą na kadry wysoko kwalifikowanych robotników, inżynierów i innych specjalistów górniczych.

Wynika stąd wezwanie problem przygotowania nowych wykwalifikowanych kadr, szczególnie dla załóg eksploatacyjnych. Dla przykładu, planuje się, że w kadry eksploatacyjne wchodzić będą kobiety, które opierać się będą na kadry wysoko kwalifikowanych robotników, inżynierów i innych specjalistów górniczych.

Tak więc potrzeby kadrowe kombinatu są wysokie. Oprócz tego, w Dyrekcji Kombinatu program szkolenia obejmuje przede wszystkim mężczyzn — wykwalifikowanych ze względu na określony profil produkcji w regionie międzianym, a także kobiety, które podlegają szkoleniu dla kobiet w zawodach deficytowych na terenie LGOM, jak np. w zawodzie kierownicy samochodowej, malarka, szklarz czy elektrotechnika, na które zakłady przystępują do szkolenia do udziału w działaniu zatrudnienia w liczbie ok. 70 miejsc.

Problem szkolenia kobiet na koszt zakładów pracy, jak również ze środków funduszu interwencyjnego winien być przewidziany w zadaniach Prezydium Rady Narodowej na najbliższe lata. Nakłady finansowe zakładów pracy w tym zakresie są uzasadnione chociażby dlatego, że lepiej i taniej jest szkolić kobiety spośród osób zarejestrowanych w wydziale zatrudnienia, niż werbować mężczyzn z innych terenów kraju, dla których trzeba przygotować mieszkanie lub odpowiednie warunki mieszkaniowe.

Przy istnieniu dużego deficytu męskiej sily roboczej szczególnego znaczenia nabiera praca w zakresie wymiany pracy mężczyzn na pracę kobiet we wszystkich zakładach pracy. Nie od rzeczy byłoby wskazać na możliwość znacznego umiędzynawienia gospodarki rolnej w pobliżu tworzącego się dużego ośrodka przemysłowego zwłaszcza w zakresie ogrodnictwa, warzywnictwa, sadownictwa itp.

Należałoby się również do utworzenia wspólnego rynku pracy dla powiatów wchodzących w skład regionu Legnicko-Głogowskiego Okręgu Międzianego, na wórnego wspólnego rynku w regionie Pionierskie powołanie w związku z budową Petrechemi.

STANISŁAW BEDNARZ

# TRADYCJE I POTRZEBY DNIA

DOKONCZENIE ZE STR. 1

Księżstwa Warszawskiego. Statystyka zajmująca się wtedy tacy uczeni, jak Stanisław Staszic, Jan Śniadecki, Tadeusz Czacki.

Staszic wydaje w 1807 r. książkę pt. „O statystyce Polski. Krótki rzut wiadomości potrzebnych tym, którzy ten kraj chcą oswoiwić i tym, którzy chcą w nim rządzić”. W tym czasie Czacki pisze książkę pt. „Statystyka Polski”. W 1811 r. utworzono pierwszą na ziemiach polskich katedrę statystyki w Szkole Prawa Księżstwa Warszawskiego. Pary lat później, w 1817 r., Jan Śniadecki głosi potrzebę badań statystycznych i przeprowadzenia wielką karierę teorii prawdopodobieństwa, a poglądy tego uczonego są pionierskie w światowej nauce.

W XIX wieku wielu badaczy podejmuje prace nad analizą rozwoju Polski. W 1830 r. zostaje wydany pierwszy atlas geograficzno-statystyczny. Potem na szczególnie wyróżnienie zasługują Adolf Pawiański, który w 1883 r. podejmuje opracowanie statystycznego obrazu Polski w XVI wieku; rezultatem tej pracy jest monumentalne, kilkutomowe dzieło.

Na przełomie XIX i XX w. działają na polu statystyki słynny uczonec Jan Czekanowski twórca „statystycznej” szkoły antropologicznej. A w 1914 r. podjęte zostaje przez Władysława Grabskiego opracowanie „Rocznika statystycznego Królestwa Polskiego 1913”; w roku następnym zostaje wydany

rocznik za 1914 r., a w 1915 r. kolejny tom obejmuje już i inne ziemie polskie. W tymże roku ukazuje się „Statystyka Polski” w opracowaniu A. Krzyżanowskiego i K. Kumanieckiego, która obejmuje szeroki zestaw danych statystycznych dla polskich ziem, wstecznie aż po rok 1815.

Szczególnie jednak należy podkreślić ogromną rolę Ludwika Krzywickiego w pracach nad zorganizowaniem Głównego Urzędu Statystycznego. Jest on autorem pierwszego przepisu prawnego, ustanawiającego powołanie w 1918 r. centralnego urzędu statystycznego w Polsce. Przepis ten ustalił zakres działania GUS-u, który został podporządkowany Prezydium Rady Ministrów a Dyrektorem Urzędu otrzymał szerokie prerogatywy.

**DORÓBEK PRZEDWOJENNEGO GUS**

Stworzenie GUS-u spowodowało scentralizowanie prac statystycznych (z tym, że w latach 1918 — 1939 pewne badania statystyczne były również prowadzone i przez inne instytucje, takie jak np. Polski Instytut Badania Zagadnień Ludnościowych czy Instytut Badania Konjunktur Gospodarczych i

cen). Do najwcześniejszych zbieranych danych przez GUS należy zaliczyć m.in. dokumentację z zakresu statystyki szkolnictwa (jesień 1918 r.) i dokumentację handlu zagranicznego (listopad-grudzień 1919 r.).

W pierwszych latach działalności podjęto również badania statystyczne z zakresu statystyki ludności i rolnictwa, a równocześnie zbierano i publikowano dane m.in. z zakresu statystyki przemysłowej, stanu zatrudnienia, zarobków, a także z dziedziny statystyki cen, statystyki komunikacji itd. W 1921 r. zostaje przeprowadzony pierwszy spis powszechny, który obejmował ludność i zawody, mieszkanie i budownictwo, gospodarstwa rolne, miejscowości.

I już wtedy prowadzone są w GUS niezwykle istotne dla stosunków przedwojennych badania kosztów utrzymania rodzin. Specjalna Komisja do badania wzrostu kosztów utrzymania rodzin pracowników zatrudnionych w przemyśle i handlu zostaje powołana już w 1920 r. (ankietowe badania budżetów rodzinnych rozpoczęto w kilku miastach w 1937 r.).

W pierwszym dziesięcioleciu działalności GUS prowadzone są też badania z zakresu statystyki strajków i lokautów, a duży zbiór kwestionariuszy na te tematy z poszczególnych zakładów pracy z lat 1930-tych zachował się do dziś w Centralnym Archiwum GUS. Natomiast w zakresie statystyk handlu i kredytu na szczególną uwagę zasługują przedwojenne badania GUS-u nad bilansami spółek akcyjnych, firm i spółek zagranicznych — ilustrujące m.in. rolę kapitału zagranicznego w ówczesnej gospodarce.

Oceniając dorobek międzywojennych badań statystycznych prowadzonych przez GUS, przede wszy-

stkim trzeba podkreślić ich postępowość. Zdołano wówczas bezstronnie przedstawić wiele problemów nekających kraj w tym okresie: bezrobocie, strajki i lokauty, nędzne warunki mieszkaniowe klasy robotniczej, analfabetyzm, udział obcego kapitału w gospodarce. Obrazowano też takie zagadnienia jak brak miejsc w szkołach, czy tzw. „zbędna” ludność w gospodarstwach chłopskich itd.

Trzeba też wspomnieć o wydaniu przez GUS kilkuset tomów i zeszytów zawierających nie tylko ilustrację wyników badań statystycznych, ale również opracowania metodologiczne. A jednym z dowodów uznania na arenie międzynarodowej był fakt powierzenia GUS organizacji XIX Sesji Międzynarodowego Instytutu Statystycznego, która odbyła się w Warszawie w 1929 r.

### W SŁUŻBIE PLANOWEJ GOSPODARKI

Po II wojnie światowej, która spowodowała poważne straty osobowe i materialne Urzędu, grupa statystyków zebranych wokół Stefana Sulca wystąpiła z wnioskiem o zorganizowanie przy Prezydium Rady Ministrów Głównego Urzędu Statystycznego. Rada Ministrów uchwalała to już 12 marca 1945 r. I mimo braku odpowiednich środków przystąpiono z miejsca do zbierania danych statystycznych do pierwszego numeru „Wiadomości Statystycznych”.

W lipcu 1945 r. GUS przeprowadza dwa badania o podstawowym znaczeniu dla rozpoznania stanu gospodarki narodowej: spis rolny oraz spis zakładów przemysłowych i górniczych. Istotnym elementem rozpoznania sytuacji był też sumaryczny spis ludności na

początku 1946 r. W tymże roku rozpoczęto też systematyczne badania ruchu naturalnego ludności (statystyka małżeństw, urodzin i zgonów).

Już w styczniu 1946 r. została wprowadzona jednolita sprawozdawczość statystyczna dla zakładów przemysłowych w zakresie: stanu i rozmieszczenia zakładów, produkcji towarowej i globalnej, produkcji wyrobów przemysłowych, zatrudnienia i funduszu plac, urządzeń energetycznych oraz bilansu surowców, materiałów, energii elektrycznej i paliw. A więc zanim jeszcze uregulowano program prac GUS, wprowadzono do badań Urzędu staty i niezwykle istotny element: analizę i kontrolę rozwoju przemysłu w Polsce.

Równocześnie toczą się pod kierunkiem dyrektora Stefana Sulca prace nad przygotowaniem nowych przepisów prawnych, które pozwolą na zreformowanie niektórych prac GUS-u dla przystosowania ich do potrzeb nowego ustroju. I dekret z 31 lipca 1946 r. o organizacji statystyki państwowej i o Głównym Urzędzie Statystycznym nakazywał na GUS m.in. zadanie prowadzenia badań statystycznych dla potrzeb planów gospodarczych. W ten sposób statystyka polska stała się również narzędziem kontroli wykonania planowych zadań gospodarki narodowej. (Wg tegoż dekretu na czele GUS stanął Prezes mianowany przez Prezydenta oraz Wiceprezesi mianowani przez Premiera).

Pełne dostosowanie programu badań statystycznych do nowych warunków zostało wypracowane w 1949 r., kiedy Komitet Ekonomiczny Rady Ministrów uchwalił program badań GUS. Od tego czasu przyjęła się praktyka corocznego omawiania i zatwierdzania progra-

mu badań statystycznych przez Radę Ministrów, co pozwalało na systematyczne dokonywanie w kierunkach prac korekt determinowanych przez aktualne potrzeby kraju.

W 1949 r. podjęto po raz pierwszy w Polsce systematyczne badania stanu ludności i jej ruchu wędrownego (przed 1939 r. dane w tym zakresie uzyskiwano drogą szacunków). W 1949 r. wprowadza się tu m.in. badania statystyczne z zakresu inwestycji. W 1950 r. prace statystyczne zostają rozszerzone o zagadnienia gospodarki komunalnej i mieszkaniowej, a w następnym roku statystyką objęto m.in. finanse przedsiębiorstw przemysłowych, wznalczoność pracowniczą i kapitalne remonty oraz — na innym odcinku badań — wydatnictwa, muzea, biblioteki itp. itd.

W zakresie badań masowych przeprowadzono w 1950 r. i 1960 r. spisy powszechne, które objęły ludność i zawody, mieszkanie i budownictwo, gospodarstwa rolne i miejscowości. Uzupelniając, na podstawie ksiąg stanu cywilnego (wg 31.XII.1955) przeprowadzono jednorazowe badanie struktur w wieku i płci oraz stanu ludności. Z dziedziny badań masowych należy jeszcze wspomnieć o takich badaniach, jak powszechna inwentaryzacja środków trwałych (wg stanu na dzień 31.XII.1959).

Obliczenie dochodu narodowego podejmuje grupa specjalistów po raz pierwszy w 1948 r., opracowując dane za rok 1947. Systematyczne prace z tego zakresu podjęte zostały jednakże dopiero w 1954 r. Rozszerzając te prace przystąpiono następnie do sporządzania bilansów pieniężnych dochodów i wydatków ludności. Opracowania w tym zakresie pozwoliły na dokonywanie syntezy statystycznej i na przeprowadzanie kompleksowych analiz statystyczno-ekonomicznych rozwoju gospodarki narodowej. Pionierskie w krajach naszego obozu było jednorazowe badanie

POSTĘP EKONOMICZNY

Z inicjatyw Kola PTE i dyrekcji Fabryki Maszyn Odlewniczych w Krakowie odbyła się w lipcu br. narada ekonomistów z przedsiębiorstw poświęcona sprawom postępu ekonomicznego...

W dyskusji mgr A. Podgórski z Fabryki Siłników Elektrycznych w Tarnobrzegu omówił zagadnienie organizacji służb ekonomicznych...

W dyskusji mgr A. Podgórski z Fabryki Siłników Elektrycznych w Tarnobrzegu omówił zagadnienie organizacji służb ekonomicznych...

W dyskusji mgr A. Podgórski z Fabryki Siłników Elektrycznych w Tarnobrzegu omówił zagadnienie organizacji służb ekonomicznych...

W dyskusji mgr A. Podgórski z Fabryki Siłników Elektrycznych w Tarnobrzegu omówił zagadnienie organizacji służb ekonomicznych...

ORZECZNICTWO

OBOWIĄZEK DALSZEGO ZATRUDNIENIA PRACOWNIKA W WYPADKU PRACOWNIKA

Niedawno Sąd Najwyższy wypowiedział się w ciekawej kwestii, o istotnym znaczeniu praktycznym, opartej na przepisach nowej ustawy z 1965 r. o bhp...

NOWE KOŁO

Ekonomiści zatrudnieni w Delegaturze Najwyższej Izby Kontroli w Poznaniu zorganizowali Koło Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego...

WSPÓLPRACA Z NOT

Kolo PTE przy Zakładach Chemicznych „Nitron” w Krapkowie i Kolo Stowarzyszenia Inżynierów i Techników (NOT) ściśle z sobą współpracują...

DOKONCZENIE ZE STR. 1

Idzie o skład pensjonariuszy. Powstałyby szybkie zakłady i branżowe (tj. poszczególnych związków zawodowych) ośrodki wczasowe. Sprawily one, że liczba korzystających z wczasów pracowników fizycznych szybko wzrosła...

Remonty kapitalne siły roboczej

jest spożytkowanych zgodnie z przeznaczeniem. Weźmy przykład Łodzi. W tym ośrodku wiodącym, który zatrudnia większość kobiet, potrzeba wypożyczynu ma charakter szczególnie ostrej, w sensie socjalnym i regeneracyjnym...

Wśród członków Związku Włóknianych w Łodzi z wyjazdu wycieczkowego organizowanego przez związek zawodowy (czyli z podstawowej formy wypożyczynu z jakiej, jak widzieliśmy, korzysta robotnik) skorzystało w ubiegłym roku 11 proc. ogółu uprawnionych...

na inwestycje własne. Nie jest to wszakże tylko — ani przede wszystkim — sprawa odpowiedniego przekształcenia systemu finansowego i uprawnień w rozdziale środków inwestycyjnych. Nieleżenie co prawda, ale wyraziste doświadczenia wskazują, że baza wypożyczynu mogłaby zostać szybko rozbudowana...

tworzy atrakcyjne koncepcji wypożyczynu, dostosowanych do porę roku. Pomysłowi można by tu zaszerzować tysiąc i jeden, niestety, jak się zdaje, nikt tej piłki nie odbierze.

Z badań przeprowadzonych w szeregu zakładów pracy wynika, że ponad 60 proc. robotników niewykwalifikowanych i połowa wykwalifikowanych ostatni urlop przetrwała na taką lub inną pracę, a nie na jakikolwiek wypożyczyn. I że odsetek tych, którzy wypożyczyn w sposób efektywny z punktu widzenia regeneracji sił wnosili wśród robotników niewykwalifikowanych około 10 proc., a wśród wykwalifikowanych około 22 proc. Łącznie więc wypożyczyn około 16 proc. pracowników fizycznych (odsetek wyższy od poprzedniego, bo dotyczy nie tylko zorganizowanych wczasów).

Mwiliby się jednak ten, kto by sądził, że rzeczy mają się tak: z jednej strony ostre potrzeby społeczne, z drugiej minimalne możliwości ich zaspokojenia. W 1960 roku z 6705 miejsc wczasowych, którymi dysponował łódzki okręg Związku Włóknianych — 1000 miejsc pozostało nie wykorzystanych. W 1963 r. już 2000 tys. ofert nie znalazło amatorów. Tylko co 8 włóknianin powiada, że nie wyjechał na urlop z braku pieniędzy, a tylko co 11 — że z braku możliwości otrzymania skierowania. A więc już z tego wynika, że kwestia zapewnienia robotnikom regeneracji sił (czy kwestia zapewnienia zakładom pracy sił zregenerowanych) nie polega tylko na przeznaczaniu odpowiednich środków fi-

Problematyka urlopów wycieczkowych wyłania dwie odrębne kwestie: pierwsza — to rozbudowanie bazy taniego wypożyczynu, druga to spowodowanie wzrostu potrzeb robotniczych w tym zakresie, upowszechnienie obyczaju wyjazdów wycieczkowych. Obie pozostały ze sobą w ścisłym związku, ale nie jest to stosunek prostej zależności.

Organizacja władająca domami wycieczkowymi FWP wydaje się być w świetle dwudziestolietniej jej historii szczególnie indolentna. Zawsze chciało się, żeby domy wycieczkowe były głównie dla robotników i nigdy tego nie osiągnięto, ponieważ środki, jakie stosowano, były administracyjne (urzędniczy „numerus clausus” w polityce rozdziału skierowań). Nie osiągnięto też dostosowania form wypożyczynu do gustu pożądanego klienta. Np. nie w sezonie domy wycieczkowe stoją puste, ale FWP nie przekształca ich w domy wczasów rodzinnych, tj. bardziej pożądanego, ani nie uprawia reklamy, ani nie

W tym warunkach powstałaby u robotnika nie tylko swoboda miejsca i formy wypożyczynu, ale przede wszystkim, że zaniechanie wyjazdu wycieczkowego łączy się ze stratą określonej sumy pieniędzy. Ludziom, dla których wyjazd wycieczkowy nie jest jeszcze potrzebą życiową, taka strata będzie czymś wyrazistym, niż utrata abstrakcyjnej możliwości skorzystania z taniego, bo częściowo finansowanego przez państwo wypożyczynu.

OWOCNA WSPÓLPRACA

Międzynarodowa współpraca została zapoczątkowana przez dwustronne konsultacje z Czechosłowacją (w 1948 r.), następnie ze Związkiem Radzieckim i innymi krajami naszego obozu. W konsekwencji doprowadza to do zorganizowania w ramach RWPG Stałej Komisji Statystycznej.

Z innych organizacji międzynarodowych, z którymi Główny Urząd Statystyczny prowadzi współpracę, należy przede wszystkim wymienić Konferencję Statystyków Europejskich ONZ (współpracę tę nawiązałimy w roku 1955). Ostatnio na pierwszy plan wysuwają się w działalności tej organizacji prace nad bilansami gospodarki narodowej, a celem tych prac jest uzyskanie porównywalności europejskich danych statystycznych w zakresie najbardziej istotnych wskaźników charakteryzujących rozwój ekonomiczny poszczególnych krajów. Polska bierze aktywny udział w tej dziedzinie działalności Konferencji, z inicjatywą GUS prowadzone są bowiem prace w zakresie eksperymentalnego porównania poziomów spożycia między Polską a Austrią, wiążące się z omawianym zagadnieniem, a jednocześnie pionierskie w skali europejskiej. Polscy statystycy biorą również udział w innych pracach metodologicznych Konferencji Statystyków Europejskich o istotnym dla nas znaczeniu, jak zagadnienia powszechnych spisów ludności, metodologia przemysłu, rolnictwa itp.

POZYCJA NASZEJ STATYSTYKI

W Polsce statystyka państwowa od 1918 r. opiera się na scentralizowanym systemie organizacji badań statystycznych, podobnie zresztą jest w wielu innych krajach. System taki przejawia się w koncentracji badań statystycznych w jednej instytucji statystycznej, jaką u nas jest GUS, i w zapewnieniu temu organowi zasadniczych kompetencji co do koordynacji i nadzoru wszelkich innych badań statystycznych prowadzonych w kraju.

Można bez większych zastrzeżeń uznać, że np. statystyki ludności, przemysłu i rolnictwa są u nas na wysokim poziomie. A np. nasze badania z zakresu statystyki dochodu narodowego są wysoko ocenione przez zagranicznych fachowców. Dodajmy, że w ostatnich latach również i w dziedzinie jedno-razowych badań masowych mamy do zanotowania spore osiągnięcia, takie jak np. powszechna inwentaryzacja środków trwałych czy badanie przepływu międzygospodarczych. Natomiast mniej korzystnie, na tle światowym, przedstawia się u nas rozwój statystyki społecznej, a także statystyki zatrudnienia, statystyki komunalnej i statystyki finansów.

Szczegółowe wyliczenie wszystkich problemów ujętych w aktualnych planach prac GUS jest tu niemożliwe. Można jednak wyciągnąć generalny wniosek, że w centrum prac znajdują się obecnie m.in. opracowania metod badań związanych z nowym systemem zarządzania i planowania.

DOKONCZENIE NA STR. 8

odpowiadających jego stanowi zdrowia.

Zauważyć należy, że obowiązek zatrudnienia pracownika poszkodowanego w wypadku przy pracy przez zakład, w którym uległ wypadkowi, wynika nie tylko z powołanego w rewizji układu zbiorowego pracy, lecz przede wszystkim z art. 23 ust. 1 ustawy z 30.III.1965 r. o bezpieczeństwie i higienie pracy (Dz. U. Nr 13, poz. 91). Ustęp drugi tegoż przepisu przewiduje przy tym, że jeżeli przesunięcie poszkodowanego pracownika do innej pracy, odpowiedniej do jego aktualnego stanu zdrowia i kwalifikacji zawodowych w tym zakładzie, nie jest możliwe, to zakład ten powinien niezwłocznie porozumieć się z organem zatrudnienia w celu zapewnienia pracownikowi odpowiedniej pracy w innym zakładzie.

W świetle powołanych przepisów oraz od chwili wejścia ich w życie (tj. od 1.VII.1965 r.) obowiązek roztoczenia opieki nad pracownikiem poszkodowanym w wypadku przy pracy, w zakresie ponownego jego zatrudnienia bądź poczynienia starań w celu zapewnienia mu odpowiedniej pracy w innym zakładzie, obciąża w całości zakład, w którym pracownik uległ wypadkowi przy pracy, ograniczającemu częściowo jego zdolność do pracy. W związku z powyższym upośledzony zakład pracy, odpowiedzialny za skutki wypadku, może w procesie odszkodowawczym wytoczonym przez pracownika bronić się skutecznie zarzutem niewykorzystania przez niego zachowanej zdolności do zarobkowania tylko wówczas, gdy wykáže, że sam dopełnił ciążących na nim obowiązków przewidzianych w art. 23 ustawy o bhp a więc, że bądź proponował dalsze zatrudnienie u siebie przy pracy odpowiadającej stanowi zdrowia poszkodowanego, bądź zapewnił mu odpowiednią pracę w innym zakładzie, ale powód bezpodstawnie odmówił podjęcia proponowanego mu zatrudnienia.

Ponieważ w sprawie niniejszej okoliczności te nie zachodzą, przeciwnie, ustalono, że pozwana Stocznia odmówiła zatrudnienia powoda — przeto zasądzenie dla niego renty uzupełniającej w wysokości różnicy pomiędzy zarobkami przed wypadkiem a rentą z ZUS-u było uzasadnione, w każdym razie do dnia 25 listopada 1965 r. jako daty, w której ZUS wstrzymał dalszą wypłatę renty inwalidzkiej. (...).

## NOWE PRZEPISY I ZARZĄDZENIA

### SZCZEGÓŁOWE ZAKRES DZIAŁANIA URZĘDÓW JAKOŚCI I MIAR

W wykonaniu ustawy z dnia 17 czerwca 1966 r. o utworzeniu Centralnego Urzędu Jakości i Miar (Dz. U. Nr 23, poz. 147) ukazało się rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 23 czerwca 1966 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Centralnego Urzędu Jakości i Miar oraz okręgowych i obwodowych urzędów jakości i miar (Dz. U. Nr 25, poz. 153).

Niezależnie od ustalenia zakresu działania, rozporządzenie stanowi, że Urząd oraz okręgowe i obwodowe urzędy jakości i miar w związku z wykonywaniem swych zadań współpracują z właściwymi naczelnymi, centralnymi i terenowymi organami administracji państwowej, organizacjami spółdzielczymi, związkami zawodowymi i innymi organizacjami społecznymi w zakresie stałego podnoszenia jakości wyrobów, prowadzenia badań w tym przedmiocie i doskonałości kontroli jakości wyrobów, zapewnienia środków i sposobów realizacji tych zadań oraz w sprawach przestrzegania przepisów o miarach i narzędziach pomiarowych.

### ZAKONCZENIE DZIAŁALNOŚCI RZECZNIKÓW PATENTOWYCH ORAZ ICH ZRZESZENIA

Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 21 czerwca 1966 r. (Dz. U. Nr 27, poz. 164) ustaliło zasady, tryb oraz szczegółowe terminy zakończenia działalności rzeczników patentowych, prowadzonej na podstawie ustawy z dnia 22 maja 1958 r. o rzecznikach patentowych, a także ich zrzeszenia, którego działalność ustanie w dniu 31 marca 1967 r.

### REGULOWANIE WARUNKÓW SPRZEDAŻY PRZEZ HANDEL DETALICZNY I PRZEMYSŁ GASTRONOMICZNY

Prezes Rady Ministrów zarządził 40 z dnia 17 maja 1966 r. (Monitor Polski Nr 24, poz. 123) przekazał Ministrowi Handlu Wewnętrznego uprawnienia do wydawania przepisów w zakresie sprzedaży jednostkom gospodarki społecznej i organizacjom społecznym, jednostkom gospodarki nie społecznej oraz nabywcom indywidualnym przez placówki handlu detalicznego i przemysłu gastronomicznego, z wyłączeniem przepisów objętych wyjątkami Kodeksu cywilnego.

Opierał JÓZEF ZIELIŃSKI



# U w a g i o SPR-ach

MIECZYSLAW PORZUCZEK

Po przeczytaniu wypowiedzi Mariana Wilczyńskiego zamieszczonej w „Zyciu Gospodarczym” nr 15 z 10.IV.1966 r. pt. „SPR — i co dalej?” nasuwają się refleksje i polemiczne uwagi. Autor artykułu ma dużo racji wskazując, że mimo ogromnych zmian jakie zaistniały w naszym kraju w tym również na wsi, zawód rolnika jest nadal niedoceniany.

Placimy i to drogo za niewłaściwy stosunek do zawodu rolnika, który przez długie lata był lekceważony. Mimo czynionych prób odnośnie podniesienia rangi i znaczenia zawodu rolnika, mimo dużych starań nie osiągnięliśmy dotychczas zamierzonego celu.

Nie więc dziwnego, że w okresie kiedy zaistniały sprzyjające warunki, wielu rolników wykorzystując nadarzającą się okazję szybko opuściło wsi. W tym czasie bardzo często słyszało się na wiejskich zebraniach głosy, że „lepiej być w mieście, woznym lub stróżem niż pracować na roli”. Takie rozumowanie jest niesłuszne i w konsekwencji szkodliwe.

Trzeba jednak pamiętać i o tym, że w okresie szybkiego tempa rozwoju przemysłu na wszystkie sposoby zachwalano pracę w mieście i wyraźnie agitowano młodzież do wyjazdu ze wsi. W owym czasie było to słuszne, ale czy nie przesadziliśmy?

Byliśmy więc świadkami wielkiego pociągu, jaki na naszych oczach dokonał się w okresie 20-lecia Polski Ludowej. W tym czasie młodzież wiejska zachęcana poprawą warunków socjalno-bytowych chciała masowo ze wsi do miast, gdzie znalazła zajęcie w zakładach przemysłowych, biurach, urzędach, w wojsku i innych instytucjach.

Dzisiaj musimy ponosić skutki nadmiernego odpływu ludności<sup>1)</sup>, a

zwłaszcza młodzieży ze wsi do miast. Skutki owego odpływu młodzieży ze wsi są szczególnie odczuwalne w okresach plynących prac polowych. W tym czasie robotnik najemny każe sobie płacić 100 do 150 zł dziennie plus wyżywienie. Ież to strata w niektórych latach ponieśliśmy w rolnictwie, zwłaszcza na ziemiach pónocnych i zachodnich jedynie dlatego, że nie byliśmy w stanie uporać się w porę ze sprzętem zbóż i roślinin okopowych. Bardzo często, głównie w PGR, zbory ratuje wojsko i młodzieżowe hufce pracy.

Autor artykułu ma rację dowodząc, że wieś się starzeje. Jest to objaw bardzo niepokojący. Z jednej strony musimy importować olbrzymie ilości zbóż i pasz, z drugiej zaś, na skutek braku rąk ludzkich do pracy w rolnictwie, nie jesteśmy w stanie wykorzystać dużych rezerw w rolnictwie i zagospodarować setek tysięcy hektarów gruntów PFZ, ugorów i ziemi samowolnie opuszczonej.

Jedną z przyczyn tego odpływu jest kiepski stan budynków mieszkalnych i inwentarskich przejmowanych w spadku po starych często już niezdolnych do pracy na roli rodzicach. Niejednym młodym człowiekiem w tych warunkach nie ma odwagi podejmowania decyzji odnośnie samodzielnego gospodarowania.

Niemalże a ujemne znaczenie w podjęciu decyzji dotyczącej remontu i nowego budownictwa ma również brak wykonawców, zawile jeszcze przepisy prawa budowlanego i okresowe braki materiałów budowlanych.

W takiej sytuacji warto rozważyć problem budowy odpowiednich budynków głównie na gruntach PFZ za pośrednictwem Banku Rolnego. Takie gospodarstwa wraz z budynkami znalazłyby na pewno nabywców

przed wszystkim wśród młodych małżeństw, które podjęły decyzję pozostania na wsi i gospodarowania na roli, a których zasoby materialne nie zawsze pozwalają na zakup gospodarstw i odbudowę budynków.

Warunki do zakładania samodzielnych gospodarstw są. Bawiem tylko w Olstynskim nadal istnieje 158 tys. ha gruntów PFZ. Dlatego też dla gospodarstw bezbudynkowych należałoby ustalić pożyczkę w wysokości 10 do 12 tys. zł na 1 ha w zależności od wielkości potrzebnych nakładów na przywrócenie do stanu używalności istniejących budynków.

Należy też rozważyć możliwość umorzenia 50 do 75 proc. całości pożyczki po zakończeniu budowy lub odbudowy obiektów wskazanych przez służbę architektoniczną i rolną.

Ostatnio można zauważyć pewne korzystne zmiany. Pewna część młodzieży, w tym głównie absolwentów PR i SPR już obejmują gospodarstwa po swych rodzicach bądź też zakładają samodzielne gospodarstwa. Nie popełnie błędów jeżeli powiem, że zarówno PR, jak i SPR odegrały tu już pewną rolę. Stały się one hamulcem w odpływie młodzieży ze wsi do miast.

Na tę decyzję wpływa również wiele innych czynników chociażby takich jak: pewne trudności z utrzymaniem pracy w mieście, a zwłaszcza mieszkaniu itp.

Toteż zgadzając się z wieloma słusznymi tezami wysuniętymi przez Wilczyńskiego, nie mogę zrozumieć czym się kieruje on postulując zniesienie 3-letnich techników rolniczych, do których werbuje się młodzież po SPR. Czyżby autor zapomniał, że przez długi okres czasu czyniono usilne starania w Ministerstwie Oświaty i Rolnictwa o zorganizowanie 4-letnich, a następnie 3-letnich techników dla absolwentów SPR? W tych rozważaniach wychodzono ze słusznego założenia, że tylko w ten sposób będzie można zachęcić młodzież do uczęszczania do SPR.

Przecież dopiero po zorganizowaniu owych techników stosunkowo szybko podniesiono rangę i znaczenie SPR w środowisku. Można się o tym m.in. przekonać w Państwowym Technikum Rolniczym w Białej Piskiej, woj. olsztyńskiego, które powstało jako jedno z pierwszych w województwie. Jak wynika z informacji Kuratorium Okręgu Szkolnego w Olstynie, przed dwoma laty ponad 30 absolwentów z

tamtejszego technikum zgłosiło się do pracy w PGR.

Jak podaje Kuratorium obecnie już około 70 proc. absolwentów olsztyńskich SPR pozostaje na wsi. A więc nie jest tak źle z absolwentami SPR jak pisze M. Wilczyński. Niezmiernie ważne jest również to, że pokazywał odsetek tej młodzieży już posiada samodzielne gospodarstwa i osiąga dobre wyniki produkcyjne. A więc nie jest prawdą jakoby technika rolnicza, nastawiona na absolwentów SPR wychowywała li tylko urzędników, a więc ludzi, którzy tylko i wyłącznie marzą o pracy w administracji.

Również jako nieporozumienie traktuję postulat Wilczyńskiego odnośnie odbywania 2-letniej praktyki produkcyjnej na roli przed przyjęciem do 3-letnich techników rolniczych. Mimo podniesienia roli i znaczenia SPR nadal w okresie naboru nie ma tam jeszcze tłoku, stąd to i ówdzie zachodzi potrzeba rozpoczęcia roku szkolnego już przy 15 uczniach, mimo że dotychczasowa norma wynosi 25. Obostrezenie warunków przyjęcia jeszcze pogorszyłoby sytuację.

Poza tym nie jest to potrzebne. Dwuletnia przerwa po ukończeniu SPR przeznaczona na praktykę będzie ujemnie wpływać na wyniki naukowe w technikum rolniczym, zwłaszcza w zakresie przedmiotów ogólnych. Tymczasem jeśli idzie o stronę praktyczną uczeń SPR cierpiąc na zajęciach wiedzy teoretycznej ma doskonałą okazję do praktycznego jej zastosowania w gospodarstwie rodziców.

Owszem, w okresie wakacji nie tylko można, ale trzeba organizować praktykę w gospodarstwach społecznych. Wyjście to na korzyść młodzieży i rolnictwa.

Uzasadniona jest natomiast ze wszech miar troska, ażeby we wszystkich SPR rozpoczął rok szkolny z dniem 1 września. Ow postulat w Olstynskim jest już realizowany, bowiem na ogólną ilość 174 SPR 50 z nich rozpoczęło ubiegły rok szkolny we wrześniu. Służbę też jest stanowisko władz oświatowych, ażeby do 1970 r. wszystkie SPR były „wrześniowe”.

Sledząc pracę wielu młodych rolników absolwentów SPR pragnę zauważyć, że dla tych, którzy z całą powagą i na serio potraktowali naukę w SPR, dała ona duży zasób wiadomości zarówno praktycznych, jak i teoretycznych niezbędnych w pracy współczesnego młodego rolnika. Dowodem tego są doskonale wyniki produkcyjne prezentowane

przez licznych młodych rolników — absolwentów SPR, na licznych wystawach i olimpiadach rolniczych organizowanych przez ZMW i kółka rolnicze.

Wiadomo jest, że w SPR dobrze zorganizowanych można rozbudzić zamiłowanie do nauki zawodu rolnika. Mogłoby tu wymienić SPR w Gwiździnach, Narzymiu, Drygach, Weilbarku, Korszach, Runowie i inne, które w należyty sposób spełniają swą odpowiedzialną rolę.

Bardzo dużo tu zależy od wychowawców, a zwłaszcza nauczycieli zawodu. Jeśli w SPR w Gwiździnach pow. Nowe Miasto absolwent SPR wykazuje duże zamiłowanie do pracy w rolnictwie, to dzieje się do tego, że ów zapal do zawodu rolnika potrafi wśród nich rozbudzić inż. Bolesław Świągón, znany działacz społeczny, rolnik i pedagog, który dobrze zna wieś, jej tradycje i zwyczaje. Tamtejsza SPR oddziaływanie nie tylko na uczniów i absolwentów, lecz także na okoliczne wsie. Tamtejsza młodzież wychowana na dobrych tradycjach w zakresie społeczno-gospodarczej działalności — młodzież zdyscyplinowana poważnie traktuje pracę w SPR, czego niestety nie można jeszcze powiedzieć o wszystkich SPR.

Zeby SPR mogły coraz lepiej spełniać powierzone im zadania, powinny one obowiązkowo posiadać odpowiednie działki roli, pracownie oraz powinny być znacznie lepiej wyposażone w pomoce naukowe.

Już w ramach szkoły podstawowej na wsi trzeba przygotować młodzież do nauki w SPR. Trzeba też znacznie lepiej przygotować do pracy w SPR nauczycieli biologii, bowiem większość z nich po studiach w Studium Nauczycielskim nie jest zbyt dobrze przygotowana do pracy praktycznej. Występuje tu nadal zbyt jeszcze mała więź z praktyką. Zachodzi też potrzeba stopniowej rezygnacji w SPR z nauczycieli dochodzących, których jest nadal bardzo dużo. Np. w Olstynskim na 189 zatrudnionych w SPR 113 to nauczyciele dochodzący zatrudnieni w niepełnym wymiarze godzin.

Czynimy wszystko na co nas stać, ażeby ustabilizować istniejącą sieć SPR. Trzeba dążyć do znacznej poprawy bazy materiałowej SPR. Trzeba wreszcie podnieść jej rangę i znaczenie w środowisku, a na efektywność nie trzeba będzie zbyt długo czekać.

Autor rozpatruje sprawę z punktu widzenia woj. olsztyńskiego. Nie wszędzie odzwierciedla się obecnie na wsi niedobór rąk roboczych (Red).

## Kto uczy się rolnictwa w pow. legnickim

WIKTOR LACH

PODJĘTA na łamach „Zycia Gospodarczego” dyskusja w sprawie przygotowania zawodowego młodzieży wiejskiej wydaje się ze wszech miar pożyteczna i aktualna. Wychodzi bowiem naprzeciw reformom szkolnictwa zawodowego.

Wstępne szacunki wykazują, że aby zrealizować do 1975 r. program objęcia szkołą średnią 50 proc. młodzieży w wieku 15—18 lat, a jednocześnie zmniejszyć / zagęszczenie szkół do 1,3 oddziału na izbę lekcyjną, należałoby wybudować do 40 tys. izb lekcyjnych. Aby osiągnąć do 1985 r. w pełni obowiązkową szkołę średnią, zachodziłaby potrzeba wybudowania około 70 tys. izb. Oznacza to konieczność utrzymania w tym okresie takiego tempa budownictwa szkół jak w ostatnich latach.

Tak więc w dyskusji nie można abstrahować od bazy materialnej zamierzonej reformy szkolnictwa. Nie można także nie uwzględnić struktury zawodowej, umożliwiającej osiągnięcie w dziedzinie kształcenia młodzieży rolniczej. W związku z tym należałoby zgodzić się z twierdzeniem J. Steimacha, że przedstawione w „ZG” nr 51—52 1965 r. „opracowanie ulega, mimo całego wysiłku w kierunku realizmu, pewnym optymistycznym ocenom wynikającym ze znanego ogólnie faktu szerokiego rozwoju oświaty w Polsce”.

Również zbyt optymistycznie mogą nastrajać przedstawiane wyniki badań obrazujące chęć kształcenia się młodzieży w niektórych regionach. Tak np. M. Ignar wskazuje, że spośród 870 osób, uczniów szkół podstawowych, zawodowych i liceów badanych w rejonie Puław, prawie wszyscy uczniowie klas siódmych i dziesiątych zamierzają dalej się kształcić. W 1964 r. w rejonie Płocka i Konina wskaźnik ten wynosił 90. Chęci jednak nie pokrywały się z możliwościami, gdyż poza granicami rejonu kształciło się tylko 9 proc., zaś w granicach rejonu ze względu na brak odpowiednich szkół mógł podjąć naukę tylko niewielki odsetek młodzieży.

Wartość materiału wprowadzającego do dyskusji zasadza się między innymi na tym, że przedstawiono w nim bilans potrzeb kadry dla rolnictwa. Tym samym zwrócono uwagę na rangę zawodu rolnika, jak również na to, że nie należałoby wsi traktować (jak to czynią niektórzy publicyści) jak gdyby swego rodzaju rezerwuaru siły roboczej, że nie należałoby rozpatrywać młodzieży rolniczej jedynie w aspekcie masowej ucieczki ze wsi.

Co prawda jest to wskaźnik najwyższy wśród uczących się oraz wykazujących zawody wyuczone. Stanowi to jednak niecałe 30 proc. wyrażających chęć wyjęcia z rolnictwa. Natomiast ponad 70 proc. wychodzących ze wsi do pracy w różnych działach gospodarki nie ma odpowiednich kwalifikacji zawodowych.

Rozwijający się przemysł, dokonujący się postęp techniczny we wszystkich dziedzinach gospodarki narodowej nie może być zsynchronizowany szkoleniem kwalifikowanej siły roboczej. Nie można też sprawy traktować jako jednej z wielu akcji, gdyż 40—50 proc. przystość naturalnego wsi powinno odchodzić do pracy poza rolnictwem. Nawet gdyby młodzież odchodząca ze wsi znajdowała prace w instytucjach obsługujących rolnictwo, również trzeba zajmować się jej przygotowaniem do nowych zawodów. Dlatego też w toczącej się dyskusji na temat przygotowywania młodzieży wiejskiej do zawodu, jak również w reformach szkolnictwa zawodowego, problem ten nie powinien wypadać z pola widzenia.

Wróćmy teraz do dalszych wyników badań przeprowadzonych w pow. legnickim. Młodzież kształcąca się w systemie zawodowych szkół zasadniczych, jak również wykazująca ukończenie tego rodzaju szkół stanowi 20,3 proc. Podobny wskaźnik dla szkół ogólnokształcących wynosił 6,6 proc. W technikum pobierały naukę tylko 3 osoby a jedna je ukończyła. Stanowi to 1,2 proc. Tylko 2 osoby wykazało wykształcenie technika rolniczego. Tak więc młodzież wykazująca średnie szkoły (ukończone i kontynuowane) liczy 25 osób, czyli 7,9 proc. Nie ulega wątpliwości, że jest to wskaźnik kilkakrotnie niższy niż w środowisku miejskim. Tak więc młodzież wiejska w tym przypadku znajduje się w znacznie gorszej sytuacji. Nawet utworzenie w legnicko-głogowskim okręgu przemysłowym dwóch techników górniczych niewiele zmieniło w tej dziedzinie. Okazuje się, że naukę w tych technikum podejmuje przede wszystkim młodzież robotnicza.

W szkołach wyższych studiowało niecałe 1 proc. młodzieży. Ani jedna osoba nie studiowała w Wyższej Szkole Rolniczej. Natomiast z miasta Legnica studiowało rolnictwo kilkanaście osób. Nic dziwnego, że młodzież ta, wywodząca się z miast, po skończeniu WSR, niechętnie podejmuje pracę w rolnictwie, nie zna specyfiki wsi i mentalności rolnika.

W wyniku tego w skali rocznej około 60 proc. agronomów gromadzkich zmieniło pracę. Jeżeli w 1962 r. liczba agronomów gromadzkich w skali krajowej wynosiła 5168, to w 1964 r. 5123. W pierwszym przypadku agronomowie z wyższym wykształceniem stanowili 7 proc., w drugim przypadku 5 proc. Ponad 33 proc. agronomów mieszkało poza miejscem pracy, w tym 18 proc. w miastach<sup>2)</sup>.

## Dla kierowników i pracowników biur

Z uwagi na zainteresowanie Czytelników w ub. roku informacjami o Dwuletnim Studium Organizacji i Kierownictwa przy Towarzystwie Wólnej Wszechnicy Polskiej w Warszawie, chcemy i w tym roku przypomnieć o nim.

Studium to założone zostało w 1961 roku. Pomimo stosunkowo krótkiego okresu działalności Studium dowiodło swojej przydatności. Tak przynajmniej wniosek nasuwają oceny słuchaczy oraz oceny projektów prac dyplomowych, które zakładają usprawnienia, mające oszczędzić przedsiębiorstwom setki tysięcy złotych rocznie. Od siebie dodamy, że podniesienie sprawności pracy administracji, a tym samym ograniczenie jej skłonności do przewlekłości, by nie rzec biurokratycznego zatapiaania spraw, nader często zależy od kwalifikacji. W podniesieniu ich niewątpliwie pomaga Studium, które wypełnia lukę, jaka istnieje w szkolnictwie zawodowym. Nie przygotowuje ono wykwalifikowanej kadry kierowniczej i administracyjnej dla różnych działów gospodarki, administracji społecznej, działów zatrudnienia i plac. Absolwentów specjalistycznych studiów akademickich z zakresu nauk administracyjnych jest zbyt mało.

Studium daje wiadomości ogólne niezbędne dla pracy kierowniczej i administracyjnej, jak i specjalistyczne w określonych dziedzinach: przemysł, handel, budownictwo, instytucje administracji ogólnej i społecznej. Zapewnia zatem określoną specjalizację, m.in. dla absolwentów średnich szkół ogólnokształcących i zawodowych, praktykom zaś umożliwia pogłębienie wiadomości i ich uzupełnienie.

Wykłady na Studium rozpoczynają się 1 października. Warunkiem przyjęcia jest ukończenie co najmniej średniej szkoły. W drodze wyjątku przyjmowani są kandydaci bez średniego wykształcenia, ale o dłuższym stażu pracy.

Zgłoszenia na Studium przyjmuje i szczegółowych informacji udziela sekretariat w Warszawie, Al. Niepodległości 162.

<sup>1)</sup> Patrzy: „Zycie Gospodarcze” nr 3 1966 r.  
<sup>2)</sup> E. Golebowski, Zawód agronom. Referat na konferencji organizowanej przez ZG ZMW poświęconej nowym zawodom na wsi. (Warszawa 28-29 I. 1966 r.)  
<sup>3)</sup> „Więć Współczesna” nr 1 1966 r.







Kryzys w Wielkiej Brytanii

W Wielkiej Brytanii w ciągu ostatnich dni rozwinął się w pewnym stopniu niespodzianie poważny kryzys wokół funta szterlinga, który zmusił premiera Wilsona do podjęcia wielu drastycznych decyzji gospodarczych.

Zródła tego kryzysu tkwią w strukturze gospodarki brytyjskiej, bezpośrednią przyczyną stał się jednak strajk marynarzy, który trwał 45 dni. Podczas tego strajku szczególnie silnie ucierpiał eksport towarów do krajów Wspólnoty Brytyjskiej...

M. D.

Bułgaria rozwija się szybciej

PLAN gospodarczy Bułgarii na rok 1966 przewiduje, że jej dochód narodowy osiągnie kwotę 7 mld 200 mln lewów, co w porównaniu z rokiem 1965 oznacza wzrost o 9,5 proc.

Zwiększenie dochodu narodowego w roku 1966 jest rezultatem pełniejszego i bardziej efektywnego wykorzystania podwojonych w czwartej pięciolatce funduszy podstawowych, stałego unowocześniania i doskonalenia procesów produkcji i technologii...

Zmiany, które nastąpiły w bazie energetycznej kraju, wnoszą także swój wkład do zwiększenia efektywności ekonomii. Przewiduje się, że w roku 1966 udział najbardziej racjonalnych źródeł energii — ropy naftowej, jej produktów i gazu ziemnego — w ogólnym bilansie energetyki osiągnie 33 proc.

Plan na rok 1966 przewiduje dalszą koncentrację środków. Na przykład w przemyśle prawie 50 proc. wszystkich inwestycji, czyli 600 mln lewów, przeznaczona jest na budowę 26 nowych obiektów.

Na podniesienie efektywności gospodarki narodowej i na polepszenie jej struktury duży wpływ ma udział Bułgarii w socjalistycznym podziale pracy oraz jej międzynarodowe kontakty ekonomiczne i naukowo-techniczne.

Wzrastający udział Bułgarii w międzynarodowym podziale pracy, a przede wszystkim w podziale pracy między krajami obozu socjalistycznego, wyraża się głównie w zagranicznych obrotach towarowych. Kształtowały się one w sposób następujący:

Table with 4 columns: Ogólna wymiana towarowa, Eksport, Import. Rows for 1954, 1960, 1963, 1964.

W roku 1965 obroty towarowe zwiększyły się o 16,2 proc., a w roku bieżącym wzrosną prawdopodobnie o 18 proc. Wartość obrotów towarowych wynosi 2,9-3 mld lewów dewizowych, z czego 80 proc. przypada na obroty towarowe z krajami socjalistycznymi.

KOSTEDIN STOJANOW



W OSTATNICH latach w stosunkach polsko-włoskich dynamiczną cechą stał się dynamizm ich rozwoju. Nie ogranicza się on bynajmniej do jednej wybranej dziedziny...

Jest rzeczą oczywistą, że obroty w handlu zagranicznym Polski z Włochami w latach 1961-65 charakteryzowały się dużą dynamiką wzrostu: eksport nasz powiększył się w tym okresie z 129,8 mln zł dew. w 1961 r. do 224,5 mln zł dew. w 1965 r.

Na zjawisko to złożyło się kilka różnych przyczyn. Trudno w krótkim artykule przeanalizować wszystkie, należałoby jednak zatrzymać się na kilku czynnikach...

Zarówno Polska jak i Włochy należą do krajów europejskich, które po wojnie legitymują się szybkim rozwojem gospodarczym.

Włochy — będąc krajem bardzo skąpo wyposażonym przez naturę w surowce, lecz posiadając znaczne rezerwy siły roboczej — przeżyły burzliwy okres swego rozwoju przemysłowego.

Doszło do tego zapotrzebowanie, spowodowane olbrzymim napływem zagranicznych turystów. W tej sytuacji rolnictwo włoskie nie mogło sprostać popytowi i gospodarka włoska zaczęła importować żywność.

W tej sytuacji powstał klimat dla rozwoju stosunków gospodarczych między Polską i Włochami, tym bardziej, że gospodarka polska w minionym okresie mogła być komplementarnym partnerem Włoch...

Wymiana handlowa między Polską i Włochami dokonywała się w latach 1961-1964 w oparciu o kontyngenty towarowe, ustalane czteroletnią umową handlową zawartą w 1960 r.

Table with 3 columns: 1961 r., 1962 r., 1963 r. Rows for Eksport z Polski, Import do Polski.

\*) Dane prowizoryczne za I półrocze 1966 r.

Jak z powyższego zestawienia wynika, obroty w 1965 r. przekroczyły po raz pierwszy wartość 100 mln dolarów (1 zł dew. = 0,25 dol.). Jeżeli wartości dla 1961 r. przyjmiemy za 100, to w 1965 r. wskaźnik eksportu wyniósł 173, a wskaźnik dla importu 161.

Oceniając rozwój obrotów polsko-włoskich, można stwierdzić, że był on korzystny dla obu stron. Wśród krajów zachodnich Włochy stały się czwartym (po W. Brytanii, NRF i USA) partnerem Polski i przy utrzymującym się tempie rozwoju obrotów mają wiele szans, aby wyjść na trzecie miejsce.

PROBLEMY STRUKTURALNE

Stąły wzrost obrotów nie wykazywał, niestety, istotnych zmian strukturalnych. W minionym okre-

się spadł znacznie eksport węgla tak w wyrazie wartościowym, jak i ilościowym. Podczas gdy w 1961 r. eksportowaliśmy jeszcze 1022 tys. ton, to w 1965 r. jego eksport wyniósł zaledwie 423 tys. ton.

Wśród polityków włoskich istnieje poważna grupa, która rozumiała istotę i wagę tego problemu. W 1965 r. w kołach gospodarczych Polski z dużym zadowoleniem przyjęto wiadomość, że rząd włoski jako jeden z pierwszych zgodził się zliberalizować import polskich towarów do Włoch.

Wydaje się, że strona włoska powinna śmiało wyjść naprzeciw takiej zmianie struktury polskiego eksportu, która co najmniej utrzy- małaby dotychczasowe tempo rozwoju obrotów...

Przedstawiona wyżej w ogólnych zarysach struktura obrotów nie była zbyt korzystna dla Polski, szczególnie wobec niekorzystnego kształtowania się dla nas „terms of trade“.

W okresie lat 1964-1965 artykuły rolno-spożywcze były tym czynnikiem w naszym eksporcie, który dynamizował obroty. Jakże istotny jest dynamizm obrotów w okresie następnym?

Niewątpliwie eksport polskich towarów do Włoch zmalał się obecnie w trudniejszej sytuacji niż w poprzednim okresie. Zarządzenia EWG, dotyczące handlu towarami rolno-spożywczymi z tzw. krajami trzecimi...

Niemniej jednak wyśpiadnięcie określonych towarów rolno-spożywczych i znacznych ilości węgla z naszego eksportu do Włoch jest faktem i bez wątpienia musi zostać czynnikiem skompensowanym, o ile zamierza się utrzymać dotychczas-

W tym świetle zrozumiałe staje się dążenie strony polskiej do szybkiej zmiany struktury eksportu polskiego do Włoch poprzez zwiększenie w nim w znaczącym stopniu udziału towarów przemysłowych.

Wydaje się, że obecny stan wzajemnego rozpoznania możliwości produkcyjnych jest dostateczny do wyboru dziedzin, które mogą interesować obydwie strony.

Table with 4 columns: 1963 r., 1964 r., 1965 r., 1966 I p. \*) Rows for Eksport z Polski, Import do Polski.

LIBERALIZACJA

Niemniej jednak wyśpiadnięcie określonych towarów rolno-spożywczych i znacznych ilości węgla z naszego eksportu do Włoch jest faktem i bez wątpienia musi zostać czynnikiem skompensowanym, o ile zamierza się utrzymać dotychczas-

W tym świetle zrozumiałe staje się dążenie strony polskiej do szybkiej zmiany struktury eksportu polskiego do Włoch poprzez zwiększenie w nim w znaczącym stopniu udziału towarów przemysłowych.

Wydaje się, że strona włoska powinna śmiało wyjść naprzeciw takiej zmianie struktury polskiego eksportu, która co najmniej utrzy- małaby dotychczasowe tempo rozwoju obrotów...

Przedstawiona wyżej w ogólnych zarysach struktura obrotów nie była zbyt korzystna dla Polski, szczególnie wobec niekorzystnego kształtowania się dla nas „terms of trade“.

W okresie lat 1964-1965 artykuły rolno-spożywcze były tym czynnikiem w naszym eksporcie, który dynamizował obroty. Jakże istotny jest dynamizm obrotów w okresie następnym?

Niewątpliwie eksport polskich towarów do Włoch zmalał się obecnie w trudniejszej sytuacji niż w poprzednim okresie. Zarządzenia EWG, dotyczące handlu towarami rolno-spożywczymi z tzw. krajami trzecimi...

Niemniej jednak wyśpiadnięcie określonych towarów rolno-spożywczych i znacznych ilości węgla z naszego eksportu do Włoch jest faktem i bez wątpienia musi zostać czynnikiem skompensowanym, o ile zamierza się utrzymać dotychczas-

W tym świetle zrozumiałe staje się dążenie strony polskiej do szybkiej zmiany struktury eksportu polskiego do Włoch poprzez zwiększenie w nim w znaczącym stopniu udziału towarów przemysłowych.

Wydaje się, że obecny stan wzajemnego rozpoznania możliwości produkcyjnych jest dostateczny do wyboru dziedzin, które mogą interesować obydwie strony.

Table with 4 columns: 1963 r., 1964 r., 1965 r., 1966 I p. \*) Rows for Eksport z Polski, Import do Polski.

LIBERALIZACJA

Niemniej jednak wyśpiadnięcie określonych towarów rolno-spożywczych i znacznych ilości węgla z naszego eksportu do Włoch jest faktem i bez wątpienia musi zostać czynnikiem skompensowanym, o ile zamierza się utrzymać dotychczas-

W tym świetle zrozumiałe staje się dążenie strony polskiej do szybkiej zmiany struktury eksportu polskiego do Włoch poprzez zwiększenie w nim w znaczącym stopniu udziału towarów przemysłowych.

Wydaje się, że obecny stan wzajemnego rozpoznania możliwości produkcyjnych jest dostateczny do wyboru dziedzin, które mogą interesować obydwie strony.

Przedstawiona wyżej w ogólnych zarysach struktura obrotów nie była zbyt korzystna dla Polski, szczególnie wobec niekorzystnego kształtowania się dla nas „terms of trade“.

W okresie lat 1964-1965 artykuły rolno-spożywcze były tym czynnikiem w naszym eksporcie, który dynamizował obroty. Jakże istotny jest dynamizm obrotów w okresie następnym?

Niewątpliwie eksport polskich towarów do Włoch zmalał się obecnie w trudniejszej sytuacji niż w poprzednim okresie. Zarządzenia EWG, dotyczące handlu towarami rolno-spożywczymi z tzw. krajami trzecimi...

Niemniej jednak wyśpiadnięcie określonych towarów rolno-spożywczych i znacznych ilości węgla z naszego eksportu do Włoch jest faktem i bez wątpienia musi zostać czynnikiem skompensowanym, o ile zamierza się utrzymać dotychczas-

W tym świetle zrozumiałe staje się dążenie strony polskiej do szybkiej zmiany struktury eksportu polskiego do Włoch poprzez zwiększenie w nim w znaczącym stopniu udziału towarów przemysłowych.

Wydaje się, że obecny stan wzajemnego rozpoznania możliwości produkcyjnych jest dostateczny do wyboru dziedzin, które mogą interesować obydwie strony.

Table with 4 columns: 1963 r., 1964 r., 1965 r., 1966 I p. \*) Rows for Eksport z Polski, Import do Polski.

LIBERALIZACJA

Niemniej jednak wyśpiadnięcie określonych towarów rolno-spożywczych i znacznych ilości węgla z naszego eksportu do Włoch jest faktem i bez wątpienia musi zostać czynnikiem skompensowanym, o ile zamierza się utrzymać dotychczas-

O dynamiczną współpracę polsko-włoską

MIROSLAW DYNER

Advertisement for 'Zwiedzajcie Międzynarodowe Targi w Salonikach' (Visit International Fairs in Salonika). Includes date '4-25 września 1966', list of countries, and contact information for Greek consulates.

